

# SISTEMA ÚNICO DE ENSINO A DISTÂNCIA COMO FATOR DE SUSTENTABILIDADE NAS ESCOLAS INSTITUCIONAIS DOS MINISTÉRIOS PÚBLICOS – UMA REFLEXÃO

**RESUMO:** O presente ensaio se propôs a analisar o relevante papel do ensino a distância, conjugado com a atuação em rede pelos Ministérios Públicos para o aproveitamento conjunto de recursos educacionais na formação, aperfeiçoamento e desenvolvimento de seus quadros por meio de proposta de sistema único de capacitação para as Escolas Institucionais dos Ministérios Públicos em todo o país. Tomando-se como paradigma a Escola Virtual.Gov da Escola de Administração Pública (Enap) e sua ampla rede de órgãos e instituições parceiros, essa proposta pretende iniciar uma reflexão sobre a sustentabilidade da atuação em rede das Escolas Institucionais dos Ministérios Públicos, propondo uma otimização condizente com um novo paradigma de governança pública no Estado brasileiro.

**PALAVRAS-CHAVE:** Educação continuada; Escola de Governo; Sustentabilidade.

**ABSTRACT:** This essay aims to analyze the relevant role of distance learning in combination with the network of the State and Federal Public Prosecution Offices in Brazil, to use educational resources in the formation, improvement and development of civil servants via the proposal of a unique training system for Institutional Schools of the Public Prosecution Offices across the country. By considering the Virtual.Gov School of the School of Public Administration (Enap) and its wide network of partner agencies and institutions as a paradigm, this proposal intends to initiate a reflection on the sustainability of the network of Institutional Schools of Public Prosecution Offices, proposing an optimization aligned with a new public governance paradigm in the Brazilian state.

**KEY WORDS:** Lifelong learning; Civil Service College; Sustainability.

## 1. Introdução

As Escolas de Governo são instituições destinadas à formação e ao desenvolvimento de servidores públicos no âmbito da União, dos Estados e do Distrito Federal, temática abordada em nível constitucional, na Emenda Constitucional nº 19, de 04 de junho de 1998, dando nova redação ao § 2º do art. 39 da Constituição Federal da República Federativa do Brasil (BRASIL, 1998). Essa redação disciplina a participação nas atividades educacionais como um dos requisitos para a promoção na carreira, facultada a celebração de convênios e contratos entre os entes federados para a otimização dos resultados.

Segundo Fonseca *et al.* (2019), a profissionalização de servidores públicos passou por diferentes estágios conforme advieram os ciclos de reformas empreendidas pelo governo brasileiro, iniciando-se com a reforma administrativa da década de 1930, em que se priorizou uma estruturação burocrática do setor público. No Brasil, as primeiras instituições públicas para qualificação do funcionalismo público sugeriram na década de 1940 (EVARISTO *et al.*, 2019). A partir da década de 1980 as ações educacionais para formação de carreiras públicas foram intensificadas, mas ainda com a prevalência de uma perspectiva técnico-operacional, orçamentária e orientada para o curto prazo (FONSECA *et al.*, 2019). Durante a década de 1990, a administração pública brasileira passou por novo ciclo de reformas, visando à

correção das disfunções da burocracia e modernização de práticas gerenciais por meio da inserção de mecanismos de mercado no setor público, o que veio a ser conhecido como *New Public Management* (NPM) (FONSECA *et al.*, 2019). Entretanto, o desenvolvimento de servidores somente ganhou destaque no Brasil a partir de 1995, com debates sobre a modernização do Estado (RANZINI; BRYAN, 2017). O modelo mais recente de reforma do Estado, segundo Fonseca *et al.* (2019), é o da Nova Governança Pública (NGP), que propõe uma integração horizontal entre organizações públicas em um arranjo cooperativo em um modelo de redes, como alternativa à administração pública burocrática tradicional e ao modelo inspirado em práticas de mercado prescrito pelo NPM. No Brasil, o Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019 (BRASIL, 2019), que revogou o Decreto nº. 5.707/2006 (BRASIL, 2006), a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP) regulamenta o desenvolvimento de competências necessárias dos servidores da administração pública federal direta, autárquica e fundacional para uma atuação voltada à excelência. Segundo a norma, o diagnóstico preferencialmente por competências será precedido por ações que visem alinhar as ações de desenvolvimento e a estratégia do órgão ou da entidade, estabelecendo objetivos e metas institucionais para atender às necessidades administrativas operacionais, táticas e estratégicas. Assim, as ações de desenvolvimento deverão ser ofertadas de forma equânime durante a vida funcional do servidor, preparando-os para as mudanças de cenários internos e externos ao órgão ou à entidade, observados os princípios da economicidade e da eficiência.

Para Pacheco (2000) e Ranzini e Bryan (2017), o conceito de Escola de Governo é bastante amplo, tem utilização imprecisa e vem sendo usado indistintamente por organizações públicas, privadas ou não-governamentais das três esferas de governo para setores ou órgãos de formação e aperfeiçoamento de seus quadros. Ranzini e Bryan (2017) analisaram diversas Escolas de Governo e resumiram os modelos encontrados: (i) Escolas de Governo localizadas em ambiente governamental e vinculadas direta ou indiretamente ao aparato estatal, (ii) Instituições de Ensino Superior, (iii) Universidades Corporativas com fins lucrativos do setor público ou privado, (iv) Organizações não governamentais com ou sem fins lucrativos do setor privado, (v) Fundações sem fins lucrativos do setor privado vinculadas a partidos políticos.

No âmbito do Ministério Público, a Lei n.º 8.625, de 12 de fevereiro de 1993 (BRASIL, 1993), Lei Orgânica Nacional do Ministério Público, em seu art. 35, dispõe que os Centros de Estudos e Aperfeiçoamento Funcional (CEAFs) dos Ministérios Públicos se destinam a realizar cursos, seminários, congressos, simpósios, pesquisas, atividades, estudos e publicações, visando ao aprimoramento profissional e cultural dos membros da instituição e de seus serviços auxiliares e funcionários, de forma a melhorar a execução dos serviços racionalizando os recursos materiais. O Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP), recomendou que os Ministérios Públicos brasileiros implementem a Política Nacional de Gestão de Pessoas, por meio da Recomendação n.º 52, de 28 de março de 2017 (BRASIL, 2017a), na esteira de normas semelhantes editadas pelo Tribunal de Contas da União (TCU), com o Acórdão n.º 3.023/2013 (BRASIL, 2013) e o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), com a Resolução n.º 192, de 8 de maio de 2014 (BRASIL, 2014). Em 2016, o CNMP expediu a Resolução n.º 146, de 21 de junho de 2016 (BRASIL, 2016), que criou no âmbito do CNMP a Unidade Nacional de Capacitação do Ministério Público, que dentre outras diretrizes prevê a cooperação intra e interinstitucional entre as escolas.

Nos Ministérios Públicos, os CEAFs integram a estrutura dos órgãos dos Ministérios Públicos, sendo denominadas Escolas Institucionais (GOULART *et al.*, 2015). Há também escolas fundacionais, normalmente denominadas Fundação Escola (Superior) do Ministério

Público, e escolas associativas, ligadas às Associações de classe do Ministério Público (GOULART *et al.*, 2015; BRASIL, 2018), que coexistem com os CEAFs em alguns Estados ou podem constituir a única alternativa de Escola de Governo. Nos casos em que os modelos coexistem, os CEAFs “promovem, prioritariamente, o aperfeiçoamento funcional dos agentes políticos e administrativos dos quadros do Ministério Público”, enquanto as escolas associativas e/ou fundacionais “responsabilizam-se pelos cursos de pós-graduação e de preparação de futuros quadros” de membros dos Ministérios Públicos (GOULART *et al.*, 2015, p. 48-49).

Com o objetivo de estabelecer diretrizes e parâmetros para a estruturação e a atuação das Escolas Institucionais do Ministério Público brasileiro, o Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP) e a Corregedoria Nacional do Ministério Público (CN) expediram a Recomendação de Caráter Geral CN-CNMP n.º 02/2017 (BRASIL, 2017b). Entretanto, no atual contexto de escassez de recursos, demandas crescentes e cada vez mais complexas e um processo de questionamento do papel e da estrutura do Estado no País, a racionalização e a otimização de esforços na formação, aperfeiçoamento e desenvolvimento de membros e servidores dos Ministérios Públicos constituem uma diretriz fundamental a ser seguida. Como resultado, observa-se maior cooperação entre as escolas institucionais no sentido de trabalharem em rede com recursos educacionais abertos desenvolvidos especialmente para o contexto do Ministério Público brasileiro e disponibilizados para uso comum das escolas institucionais.

Dessa forma, pretende-se analisar o relevante papel do ensino a distância, conjugado com a atuação em rede pelos Ministérios Públicos para o aproveitamento conjunto de recursos educacionais na formação, aperfeiçoamento e desenvolvimento de seus quadros por meio de proposta de sistema único de capacitação para as Escolas.

## **2. Fundamentação e Discussão**

O Ministério Público brasileiro é uma “[...] instituição permanente, essencial à função jurisdicional do Estado, incumbindo-lhe a defesa da ordem jurídica, do regime democrático e dos interesses sociais e individuais indisponíveis”, conforme definição estabelecida no art. 127, caput, da Constituição Federal da República Federativa do Brasil, de 1988 (BRASIL, 1988).

Como defensor da ordem jurídica, o Ministério Público é o fiscal da lei, ou seja, fiscaliza o seu cumprimento. Pode-se dizer que a partir da Constituição Federal de 1988, o Ministério Público brasileiro consagrou-se como uma instituição constitucional fundamental do Estado Democrático de Direito, passando a ser instituição permanente, de caráter nacional, una, indivisível, instituída para a defesa da ordem jurídica, do regime democrático e dos interesses fundamentais da sociedade, tendo seu rol de atribuições previsto no art. 129 da CF/88 (BRASIL, 1988). Dentre as principais atribuições do Ministério Público estão a defesa dos direitos individuais indisponíveis, como o direito à vida, ao trabalho, à liberdade, à saúde; os direitos difusos e coletivos nas áreas do consumidor, do meio ambiente e do patrimônio público, entre outras; os direitos dos idosos, dos portadores de necessidades especiais, das crianças e adolescentes e dos incapazes. (MINAS GERAIS, 2020)

O Ministério Público brasileiro não é vinculado a nenhum dos Três Poderes (Legislativo, Executivo ou Judiciário), mas é uma instituição essencial à Justiça. A CF/88, em seu art. 128 disciplina a estrutura do Ministério Público no Brasil.

- Art. 128. O Ministério Público abrange:
- I - o Ministério Público da União, que compreende:
    - a) o Ministério Público Federal;
    - b) o Ministério Público do Trabalho;
    - c) o Ministério Público Militar;
    - d) o Ministério Público do Distrito Federal e Territórios;
  - II - os Ministérios Públicos dos Estados.

Segundo Almeida (2018, p. 37), o novo perfil constitucional do Ministério Público “impõe à Instituição uma atuação prática que faça com que sua legitimação social não decorra somente da Constituição, mas acima de tudo do seu trabalho na proteção e na efetivação dos direitos fundamentais” no âmbito da atuação jurisdicional e extrajurisdicional. Dentre os fatores de legitimação social do Ministério Público, Almeida (2018) cita o exercício da função pedagógica da cidadania e a formação humanista, multidisciplinar e interdisciplinar de seus membros e servidores. Para alcançar a missão constitucional de transformação social do Ministério Público faz-se necessário o investimento na ampliação e qualificação de seus quadros, repassando conhecimentos e sistematizando experiências, sem, contudo, reduzir as Escolas [Institucionais] a espaços de formação de técnicos em gestão pública, mas sim de gestores aptos a realizar uma gestão participativa, em espaços sociais e culturais democráticos de participação dos beneficiados da gestão pública, os cidadãos (GARCIA; SALES, 1999).

Considerando-se a existência de um Ministério Público estadual em cada Estado da Federação, além dos ramos que compõem o Ministério Público Federal, observa-se que cada um deles possui uma Escola Institucional para o desenvolvimento de seus quadros de membros do Ministério Público e servidores. A atuação dessas escolas em rede promoveria o salutar intercâmbio de ações de desenvolvimento sustentável, com a possibilidade de redução de custos ao se compartilhar conteúdos e até mesmo sistemas de gerenciamento e hospedagem. Nesse sentido, a sustentabilidade pressupõe o atributo de poder manter os serviços públicos de forma eficiente e com a devida efetividade, visto que a gestão pública direciona recursos diversos com a finalidade de alcançar um fim coletivo (FREITAS; TEIXEIRA, 2016).

Pacheco (2002) adverte sobre o desafio de se capacitar os quadros existentes, sobretudo para o exercício de funções gerenciais e dirigentes e sugere a adaptação de ferramentas modernas de gestão ao contexto do setor público para o desenvolvimento de valores e indicadores de desempenho próprios. Aires *et al.* (2014) propõem o enfoque no desenvolvimento de competências visando a uma administração pública ágil, eficiente e eficaz. Nesse sentido, Abbad (2007) e De Hollanda *et al.* (2019) enfatizam o ensino a distância (EaD) como uma modalidade de ensino muito usado em programas de qualificação e formação profissional e de educação corporativa. Abbad (2007), em razão de a modalidade EaD facilitar a inclusão e a democratização do acesso à educação e ao treinamento, cita escolas de governo estrangeiras que possuem programas consolidados de ensino via EaD, como o Instituto de Gestão Pública e Desenvolvimento Econômico (IGPDE), da França, o Instituto Nacional de Administração Pública (Inap), da Espanha e a Escola Canadense do Serviço Público (CSPS), do Canadá. No Brasil, Abbad (2007) cita os exemplos da Escola Nacional de Administração Pública (Enap), o Instituto Legislativo Brasileiro (ILB) do Senado Federal, o Serpro e o Exército brasileiro. De Hollanda *et al.* (2019), em seu estudo comparativo sobre escolas de governo, relatam que as escolas de governo do Canadá, da França, da África do Sul, de Portugal e da Colômbia oferecem uma gama diversificada de produtos e serviços *online*.

Durán (2017) destaca a emergência de uma nova cultura de aprendizagem em novos ambientes ou interfaces de aprendizagem em sua análise sobre o processo de formação continuada no serviço público. Para que se alcance a proposta de atuação em rede pelas Escolas Institucionais dos Ministérios Públicos, visando ao aproveitamento conjunto de recursos educacionais abertos na formação, aperfeiçoamento e desenvolvimento de seus quadros, faz-se necessária uma mudança de cultura, além do interesse político para tal projeto. Importa ressaltar que tal empreitada necessitaria que se fizessem adaptações para uma atuação conjunta nos planos jurídico, tecnológico, de recursos humanos e de processos. Os resultados dessas ações apontam para a promoção de intercâmbio de conhecimentos, de experiências, das boas práticas e de responsabilidade socioambiental através do uso das novas tecnologias educacionais, concomitante com as tecnologias de informação e comunicação e tendo em vista as políticas públicas inerentes ao contexto da Educação a Distância (JORCELINO; DA SILVA ALVES, 2016).

Tomando-se a Escola Virtual.Gov da Escola de Administração Pública (Enap) como paradigma, a Escola Virtual.Gov é uma solução para a oferta de capacitação a distância no serviço público brasileiro, congregando mais de 50 instituições públicas federais e estaduais parceiras, dentre elas o Ministério Público da União e o Ministério Público do Distrito Federal e Territórios. Esses órgãos e instituições parceiros podem colaborar como conteudistas, concentrando esforços na criação de conteúdo específico e aproveitando a *expertise* da Enap na formatação, hospedagem e gestão de cursos a distância.

Segundo o protocolo de intenções da Enap (BRASIL, 2020a), as instituições parceiras podem aderir ao protocolo na condição de instituição patrocinadora, instituição gestora, instituição conteudista ou instituição certificadora, dependendo do seu papel institucional referente à capacitação de servidores públicos, bem como dos serviços associados à sua adesão. A instituição patrocinadora é por definição uma instituição direta ou indiretamente responsável pela capacitação de servidores, apoiando e incentivando as ações da Escola Virtual de Governo por meio de repasse de recursos financeiros ou prestação de serviços e podendo associar sua marca à Escola, bem como ter acesso a dados estratégicos de capacitação, desde que não sejam restritos ou sigilosos. A instituição gestora é uma instituição diretamente responsável pela gestão e execução de determinada política pública, capaz de repassar recursos financeiros ou prestar serviços em suporte às atividades de manutenção da Escola Virtual de Governo, acessar dados estratégicos das capacitações ligadas à sua política pública, bem como gerir de forma mediada os cursos afetos às suas temáticas de interesse. A instituição conteudista é instituição responsável pela produção de cursos a distância a serem hospedados na Escola Virtual de Governo. A instituição certificadora é uma escola de governo ou instituição de caráter equivalente, capaz de repassar recursos financeiros ou prestar serviços em suporte às atividades de manutenção da Escola Virtual de Governo, interessada nos serviços de hospedagem de cursos, gestão acadêmica e emissão de certificado próprio em cursos próprios.

Dados sobre o número de capacitações da Enap mostram que, em 2018, a Escola Virtual.Gov da Enap teve 443.467 inscrições em cursos, enquanto que no ano de 2020, esse número saltou para 1.379.708 inscrições em cursos (BRASIL, 2020b), um aumento percentual de cerca de 211% no número de inscrições em cursos.

Se considerarmos a necessidade de desenvolvimento por competências, Brandão (2009) sugere a adoção de trilhas de aprendizagem, que extrapolam as delimitações de cargos e considerem as aspirações de desenvolvimento profissional dos indivíduos. Cabe à organização

construir um mapa de oportunidades de aprendizagem para o desenvolvimento das competências segundo as expectativas da organização e segundo as próprias expectativas de competências a serem desenvolvidas pelos servidores. Para o desenvolvimento desses conteúdos, principalmente na modalidade a distância, Filatro e Mota (2013) ressaltam pontos que devem ser levados em consideração para a implementação de ambientes virtuais: aspectos pedagógicos, capacitação da equipe, considerações de natureza tecnológica como *hardware*, *software* e acesso a rede. Levam-se também em conta as considerações de natureza econômica e aspectos jurídicos, relevantes para o contexto de Escolas Institucionais, como por exemplo, a definição das condições de contratação e fiscalização do contrato pela instituição, atentando-se sempre para questões de interoperabilidade no caso de licitações. Filatro (2008) enfatiza os custos relacionados ao ensino a distância, exemplificando em um nível institucional a necessidade de estruturação de recursos e insumos tecno-estruturais (tecnologias específicas, servidor, *softwares*, equipamentos de suporte e manutenção) e de recursos humanos (equipe tecnológica, equipe pedagógica, equipe administrativa, equipe de suporte). Oliveira, Cunha e Nakayama (2016) em uma revisão de literatura verificaram que há falta de definição teórica clara sobre a relação entre ambiente virtual de aprendizagem e a gestão do *e-learning*, com poucas pesquisas empíricas sobre o assunto.

Também as peculiaridades da modalidade a distância devem ser compreendidas, até mesmo para se evitar a evasão dos cursos. Nascimento e Esper (2009) apresentaram os resultados de uma pesquisa descritiva com metodologia quantitativa que buscou verificar os motivos da evasão de nove cursos a distância ofertados na Enap no período entre outubro de 2004 e dezembro de 2007, por meio da análise de questionários de escala Likert. O estudo conclui que os principais fatores determinantes para a evasão no contexto analisado foram o acúmulo de dificuldades de ordem pessoal, tais como doenças, não ter acesso a computador ou dificuldade de conciliar o curso com atividades pessoais e familiares; características do curso, tais como desconhecimento do esforço requerido para completar o curso, pouco *feedback* de tutores ou conteúdo e/ou número de horas sugerido inadequados para a proposta do curso; dificuldades profissionais, tais como acúmulo de serviço, ou dificuldades criadas pela chefia imediata para realizar o curso; e, dificuldades tecnológicas para acessar e participar das atividades do curso. Segundo os indicadores da Em Números da Escola Virtual.Gov, da Enap (BRASIL, 2020b), em 2018, houve uma porcentagem de 56% de desistência, que se reduziu para 51,2% em 2019 e de 41% em 2020 até o presente momento<sup>1</sup>.

Certamente, uma iniciativa de agregar as ações de desenvolvimento das Escolas Institucionais dos Ministérios Públicos precisa levar em conta também aspectos locais, de cultura e de acesso ao ensino a distância. Segundo dados da Enap, esse processo ainda se concentra nas regiões Sul e Sudeste do Brasil, sendo essas duas regiões responsáveis por 48,9% das matrículas de servidores públicos no portal Em Números da Escola Virtual.Gov, da Enap (BRASIL, 2020b). Comparativamente ao número de matrículas no ensino superior, esse padrão de concentração também ocorre nas regiões Sudeste e Sul do Brasil, com 62,18% dos matriculados na modalidade EaD no Brasil, conforme dados do Censo da Educação Superior 2017 do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) (ABED, 2018).

A Educação a Distância é democrática no que diz respeito a aquisição de conhecimento, uma vez que utiliza tecnologias de informação e comunicação para superar barreiras, com uma sistemática que pode alcançar todo o contingente de 11,1 milhões de servidores públicos, sendo 675 mil agentes na segurança pública. (DALL'IGNA; SPANHOL; DE SOUZA, 2016). Segundo esses autores, seria inviável manter todo esse efetivo atualizado em seus deveres

específicos com cursos e capacitações presenciais, reforçando assim, a importância da Educação a Distância como modalidade principal na formação continuada.

### 3. Conclusão

O presente ensaio teve por objetivo levantar reflexões acerca dos benefícios em termos de sustentabilidade decorrentes da adoção de uma única solução tecnológica para ofertar cursos a distância pelos Ministérios Públicos no país, com o objetivo de desenvolvimento, formação e aperfeiçoamento de seus quadros. Especialmente porque os Ministérios Públicos estaduais possuem atribuições assemelhadas, o que facilitaria o aproveitamento quase que integral de conteúdos entre os órgãos, respeitados os princípios de independência funcional dos membros do Ministério Público. A concretização dessa proposta, que nasce como debate na seara acadêmica neste ensaio, certamente depende, sobretudo, de uma mudança de cultura e de interesse político no sentido de se fazerem as adaptações necessárias, no campo jurídico, tecnológico, de processos e de recursos humanos. Seguindo-se o modelo da Escola Virtual.Gov, da Enap, as Escolas Institucionais dos Ministérios Públicos teriam muito a ganhar, pois poderiam otimizar gastos com hospedagem e gerenciamento de cursos, estrutura, pessoas, processos, espaço físico, adoção de tecnologias digitais de informação e comunicação (TDICs), concentrando esforços na criação de cursos específicos para a formação e o desenvolvimento de membros do Ministério Público e de seus servidores. No âmbito do Ministério Público, essa formação crítica é essencial para que a Instituição continue a cumprir sua missão constitucional e para que as Escolas Institucionais possam atuar como espaço de inclusão social e de acesso ao conhecimento em um novo paradigma de Estado brasileiro.

### REFERÊNCIAS

ABBAD, G. DA S. Educação a distância: o estado da arte e o futuro necessário. **Revista do Serviço Público**, v. 58, n. 3, p. 351-374, 2014. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/178>>. Acesso em 04 out. 2020.

ABED. Associação Brasileira de Educação a Distância (Org.). **Censo EAD.BR**: relatório analítico da aprendizagem a distância no Brasil 2018. Trad. Camila Rosa. Curitiba: Intersaberes, 2019. Disponível em: <[http://abed.org.br/arquivos/CENSO\\_DIGITAL\\_EAD\\_2018\\_PORTUGUES.pdf](http://abed.org.br/arquivos/CENSO_DIGITAL_EAD_2018_PORTUGUES.pdf)>. acesso em 03 out. 2020.

AIRES, Renan Felinto de Farias; SALGADO, Camila Cristina Rodrigues; AYRES, Kátia Virgínia; ARAÚJO, Afrânio Galdino de. Escolas de Governo: o panorama brasileiro. **Revista de Administração Pública**, v. 48, n. 4, p. 1007-1027, jul./ago. 2014. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-76122014000400010](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122014000400010)>. Acesso em 03 out. 2020.

ALMEIDA, Gregório Assagra. Métodos de ensino nas faculdades de Direito dos Estados Unidos e a possibilidade de sua utilização nas Escolas do Ministério Público brasileiro: reflexões a partir da experiência de pesquisa na Faculdade de Direito da Universidade de Syracuse. In CAMBI, Eduardo; ALMEIDA, Gregório Assagra; MOREIRA, Jairo Cruz (Orgs.). **30 anos da Constituição de 1988 e o Ministério Público**: avanços, retrocessos e os novos desafios. D'Plácido: Belo Horizonte, 2018.

BRANDÃO, Hugo Pena. **Aprendizagem, contexto, competência e desempenho: um estudo multinível.** Defesa em 16/01/2009. 345 p. Tese (Doutorado) – Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília. Brasília, 2009. Disponível em: <<http://repositorio.unb.br/handle/10482/8322>>. Acesso em 03 out. 2020.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Brasília, 1988. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm)>. Acesso em 02 out. 2020.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução nº. 192, de 8 de maio de 2014.** Dispõe sobre a Política Nacional de Formação e Aperfeiçoamento dos Servidores do Poder Judiciário. Brasília, 2014. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/atos-normativos?documento=2012>>. Acesso em 03 out. 2020.

BRASIL. Conselho Nacional do Ministério Público. **Recomendação n.º 52, de 28 de março de 2017.** Recomenda aos órgãos que compõem o Ministério Público brasileiro que implementem a Política Nacional de Gestão de Pessoas, mediante a edição do correspondente ato administrativo. 2017a. Disponível em: <<http://www.cnmp.mp.br/portal/atos-e-normas/norma/4890>>. Acesso em 03 out. 2020.

BRASIL. Conselho Nacional do Ministério Público. **Recomendação de Caráter Geral CN-CNMP n.º 2, de 4 de julho de 2017.** Estabelece diretrizes para a estruturação e a atuação das Escolas Institucionais do Ministério Público brasileiro e fixa orientações para a interação entre as Escolas, os Centros de Apoio, Câmaras de Coordenação e Revisão, Conselho Superior e as Corregedorias do Ministério Público, notadamente quanto ao alinhamento ao planejamento estratégico institucional. Brasília, 2017b. Disponível em: <[http://www.cnmp.mp.br/portal/images/Recomenda%C3%A7%C3%A3o\\_n.\\_02.pdf](http://www.cnmp.mp.br/portal/images/Recomenda%C3%A7%C3%A3o_n._02.pdf)>. Acesso em 03 out. 2020.

BRASIL. **Decreto nº. 9.991, de 28 de agosto de 2019.** Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento. Brasília, 2019. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2019-2022/2019/Decreto/D9991.htm#art35](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Decreto/D9991.htm#art35)>. Acesso em 04 out. 2020.

BRASIL. **Decreto nº. 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, e regulamenta dispositivos da Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Brasília, 2006. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2006/decreto/d5707.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5707.htm)>. Acesso em 03 out. 2020.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Acórdão nº. 3.023/2013 – Plenário, no Processo n.º 022.577/2012-0.** Relator: COSTA, Marcos Bemquerer. Publicado no DJ de 21/11/2013, p. 89. Disponível em: <<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/61945559/dou-secao-1-21-11-2013-pg-89>>. Acesso em 03 out. 2020.

DE HOLLANDA, Pedro Paulo Teófilo Magalhães; CONDE ROSA, Cláudia Henriqueta; CARDOSO, Samantha Albano Amorim; FERNANDES, Ciro Campos Christo. Schools of

Government: a comparative study. **Revista do Serviço Público**, v. 70 (especial), p. 15-33, dez., 2019. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/1514>>. Acesso em 03 out. 2020.

DURAN, Débora. A educação a distância no processo de formação continuada da administração pública: as contribuições da Revista do Serviço Público. **Revista do Serviço Público**, v. 68, n. 3, p. 705-736, 2017. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/1508>>. Acesso em 04 out. 2020.

BRASIL. Escola Nacional de Administração Pública. Portal Escola Virtual.Gov. **Adesão Institucional**. Disponível em: <<https://www.escolavirtual.gov.br/adesao-institucional>>. Acesso em 05 out. 2020a.

BRASIL. Escola Nacional de Administração Pública. Portal Escola Virtual.Gov. **Em Números**. Disponível em: <<https://emnumeros.escolavirtual.gov.br/indicadores/>>. Acesso em 05 out. 2020b.

DALL'IGNA, Sônia Maria; SPANHOL, Fernando José; DE SOUZA, Marcio Vieira. EaD na formação e capacitação de servidores públicos e da segurança pública - reflexões. **Criar Educação**, 2016. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.18616/ce.v0i0.2828>>. Acesso em 07 out. 2020.

EVARISTO, Jorge Luiz de Souza; BATISTA-DOS-SANTOS, Ana Cristina; AGUIAR, Rafaela Gomes; SOUSA, Juliana Carvalho de; FRANCO, Andreza Ferreira Mota. Escolas de governo e seu papel estruturante na formação de servidores em tempos de Nova Gestão Pública: relatos de experiências no Nordeste brasileiro. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 70 (especial), p. 107-131, dez., 2019. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/1488>>. Acesso em 12 set. 2020.

FERNANDES, Ciro Campos Christo. Escolas de governo: origens e trajetória do tema no Brasil. In: FERNANDES, Ciro Campos Christo; PALOTTI, Pedro Lucas de Moura; CAMÕES, Marizaura Reis de Souza (Org.). **Escolas de governo: perfis, trajetórias e perspectivas** [Cadernos Enap n. 43]. Vol. I. Brasília: Enap, 2015. Disponível em: <<http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/2421>>. Acesso em 03 out. 2020.

FILATRO, Andrea. **Design instrucional na prática**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2008.

FILATRO, Andrea; MOTA, Natália Teles da. Ambientes virtuais de aprendizagem: desafios de uma escola de governo. **Revista do Serviço Público**, v. 64, n. 1, p. 109-122, 2014. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/117>>. Acesso em 04 out. 2020.

FONSECA, Diogo Ribeiro da; MENESES, Pedro Paulo Murce; SOUZA, Igor Guevara Loyola; DE HOLLANDA, Pedro Paulo Teófilo Magalhães. Escolas de Governo e Redes de Capacitação no Setor Público: Perspectivas Metodológicas para Governança. **Revista do Serviço Público**, v. 70 (especial), p. 34-70, dez., 2019. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/1479>>. Acesso em 04 out. 2020.

FREITAS, Lucy Fátima de Assis; TEIXEIRA, Arilda Magna Campagnaro. Sustentabilidade financeira e gestão fiscal responsável: um estudo sobre as capitais dos estados brasileiros no período 2000 a 2012. Congresso. Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, 9., 2015, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPCONT, 2015. Disponível em: <<http://anpcont.org.br/pdf/2015/CPT072.pdf>>. Acesso em: 08 out. 2020.

GARCIA, Maria Vileni; SALES, Ronaldo. O papel da escola de governo na construção de uma nova relação entre Estado e Terceiro Setor: da desconfiança à parceria. **Revista Paranaense de Desenvolvimento**, Curitiba, n. 96, p. 77-89, maio/ago, 1999. Disponível em: <[http://www.ipardes.gov.br/pdf/revista\\_PR/96/vileni.pdf](http://www.ipardes.gov.br/pdf/revista_PR/96/vileni.pdf)>. Acesso em 03 out. 2020.

GOULART, Marcelo Pedroso. Órgãos de Execução, Escolas Institucionais e Corregedorias na dinâmica do Ministério Público. In: **Revista Jurídica Corregedoria Nacional: A Atuação Orientadora das Corregedorias do Ministério Público**, v. 2, p. 29-49, 2017. Disponível em: <[https://www.cnmp.mp.br/portal/images/revista\\_juridica.pdf](https://www.cnmp.mp.br/portal/images/revista_juridica.pdf)>. Acesso em 03 out. 2020.

GOULART, Marcelo Pedroso; ARANTES, Paulo Henrique de Oliveira; TOSTES, Eduardo; ANDRADE, Juliana de Sousa; GUIMARÃES, Daniel Serra Azul; ANDRADE JÚNIOR, José Roberto Porto de; NARDOCCI, Izilda Maria; MARTIN, Cristiane Tortoza; CASTRO, Juliana Queiroz de; JESUÍNO, Sérgio Augusto Barbosa. O Centro de Estudos e Aperfeiçoamento Funcional na sistemática do Ministério Público contemporâneo. In: **Revista Jurídica da Escola Superior do Ministério Público de São Paulo**, v. 7, p. 45-58, 2015. Disponível em: <[http://www.esmp.sp.gov.br/revista\\_esmp/index.php/RJESMPSP/article/view/273](http://www.esmp.sp.gov.br/revista_esmp/index.php/RJESMPSP/article/view/273)>. Acesso em 03 out. 2020.

JORCELINO, Tallyrand Moreira; ALVES, Uziel da Silva. Contribuição das organizações públicas e escolas de governo à educação a distância. In: **Anais do Congresso Nacional Universidade, EAD e Software Livre**, v.1, n.7, 2016. Disponível em: <<http://www.periodicos.letras.ufmg.br/index.php/ueadsl/article/view/11694>> Acesso em 08 out. 2020.

MINAS GERAIS. Ministério Público de Minas Gerais. **O que é**. Disponível em: <<http://www.mpmg.mp.br/conheca-o-mpmg/o-que-e/>>. Acesso em 03 out. 2020.

NASCIMENTO, Tarcilena Polisseni Cotta; ESPER, Aniely. Evasão em cursos de educação continuada a distância: um estudo na Escola Nacional de Administração Pública. **Revista do Serviço Público**, v. 60, n. 2, p. 159-173, 2014. Disponível em: <<https://revista.ena.gov.br/index.php/RSP/article/view/19>>. Acesso em 04 out. 2020.

OLIVEIRA, Paulo Cristiano de; CUNHA, Cristiano Jose Castro de Almeida; NAKAYAMA, Marina Keiko. Learning management systems (LMS) and e-learning management: an integrative review and research agenda. **JISTEM - Journal of Information Systems and Technology Management**, v. 13, n. 2, p. 157-180, 2016. Disponível em: <<https://doi.org/10.4301/S1807-17752016000200001>>. Acesso em 06 out. 2020.

PACHECO, Regina Sílvia. Escolas de governo como centros de excelência em gestão pública: a perspectiva da ENAP — Brasil. **Revista do Serviço Público**, Brasília, ano 53, n. 1, p. 75-88, janeiro-março 2002. Disponível em: <<https://revista.ena.gov.br/index.php/RSP/article/view/280>>. Acesso em 03 out. 2020.

PACHECO, Regina Sílvia. Escolas de governo: tendências e desafios — ENAP-Brasil em perspectiva comparada. **Revista do Serviço Público**, v. 51, n. 2, p. 35-53, 2000. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/324>>. Acesso em 03 out. 2020.

RANZINI, Milena de Senne; BRYAN, Newton Antonio Paciulli. Capacitação e formação para o setor público e os modelos de Escola de Governo no Brasil. **Revista do Serviço Público**. Brasília: ENAP. v. 68, n. 2, p. 417-438, abr/jun 2017. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/1004>>. Acesso em 21 jul. 2020.

---

<sup>i</sup> Dados colhidos em 06 outubro de 2020 nos indicadores do Em Números da Escola Virtual.Gov, da Enap (BRASIL, 2020b).