

**EDITAL CGC/ESMAL Nº 90/2020****PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO DE MAGISTRADOS**

A Escola Superior da Magistratura do Estado de Alagoas – ESMAL torna pública a abertura das inscrições para o Curso com o tema: **“EFICIÊNCIA NO JUDICIÁRIO: LIDERANÇA E GESTÃO DE PESSOAS EM BUSCA DE RESULTADOS”**

**PÚBLICO ALVO: MAGISTRADOS DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DE ALAGOAS.**

O Diretor da Escola Superior da Magistratura do Estado de Alagoas, denominada Desembargador JOSÉ FERNANDO LIMA SOUZA – ESMAL, Desembargador **FÁBIO JOSÉ BITTENCOURT ARAÚJO**, o Coordenador-Geral de Cursos da ESMAL, Juiz **ALBERTO JORGE CORREIA DE BARROS LIMA**, e o Coordenador de Cursos para Magistrados da ESMAL, Juiz **HÉLIO PINHEIRO PINTO**, no uso das atribuições funcionais que lhes são conferidas pela legislação, e, em atendimento ao disposto no art. 93, II, "c", e IV, ambos da Constituição Federal e a Resolução nº. 2/2016 da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados – ENFAM **TORNAM PÚBLICA**, a **abertura** das inscrições para o **CURSO** com o tema: **“EFICIÊNCIA NO JUDICIÁRIO: LIDERANÇA E GESTÃO DE PESSOAS EM BUSCA DE RESULTADOS”** para conhecimento dos magistrados interessados, mediante as regras constantes neste Edital.

**1. DAS INFORMAÇÕES BÁSICAS SOBRE O CURSO**

**1.1 Curso: “EFICIÊNCIA NO JUDICIÁRIO: LIDERANÇA E GESTÃO DE PESSOAS EM BUSCA DE RESULTADOS”.**

**1.2. Modalidade:** Presencial;

**1.3. Carga horária total:** 20 horas-aula;

**1.4. Número de vagas:** 30 (trinta) vagas;

**1.5. Datas do Curso:** 23 e 24/04/2020;

**1.6. Público alvo:** Magistrados

**1.6. Horário:** 08h00 às 12h30min e das 14h00min às 18h30min.

## 2. DOCENTES DO CURSO:

**ANDERSON SANTOS DOS PASSOS:** É Juiz de Direito do Tribunal de Justiça do Estado de Alagoas e Coordenador de Projetos Especiais da Escola da Magistratura de Alagoas (ESMAL). Possui graduação em Direito pela Universidade Federal de Pernambuco (2005). É Pós-graduado em Direito Público pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (2008), Mestre em Direito Constitucional pela Universidade de Coimbra-Portugal (2013-2015) e Doutorando em Direito, Justiça e Cidadania no Século XXI pela Universidade de Coimbra. Possui curso de "Formación Judicial Especializada para Integrantes de Poderes Judiciales" pela Escola Judicial do Poder Judiciário Espanhol (Consejo General del Poder Judicial) em 2019. Já exerceu diversas atividades na área pública, tais como Auxiliar Judiciário no Tribunal de Justiça de Pernambuco, Analista Judiciário e Chefe de Cartório no Tribunal Regional Eleitoral de Pernambuco, Procurador Federal na Advocacia-Geral da União. É professor convidado da Escola da Magistratura de Alagoas, ministrando aulas na formação de magistrados e servidores; professor de cursos de graduação e pós-graduação na Faculdade CESMAC do Agreste; professor convidado na pós-graduação em direito da Escola da Magistratura de Alagoas. Também é professor de cursos preparatórios para concursos públicos nas matérias de Direito Constitucional e Direito Penal. Foi investigador do Projeto "Os novos atores na Justiça Penal (implicações constitucionais, penais e processuais penais)" do Instituto de Direito Penal Econômico e Europeu (IDPEE), da Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra. Participou de cursos de formação complementar no exterior, destacando-se o X Curso Internacional de Direitos Humanos, em Genebra- Suíça, promovido pela Universidad de La Rioja, em colaboração com o College Universitaire Henry Dunant e Cátedra UNESCO Ciudadanía Democrática y Libertad Cultural; e o curso "Five years legally binding EU Charter of Fundamental Rights", promovido pelo "Institute of European and Comparative Law", da Faculdade de Direito da Universidade de Oxford, Inglaterra. Foi pesquisador ERASMUS + na "Università degli studi di Roma - La Sapienza" (Itália) e "Visitor Resercher" no "Max Planck Institute for Comparative

Public Law and International Law" em Heidelberg -Alemanha (2015). **TEM O CURSO DE FORMAÇÃO DE FORMADORES.**

**MARCIAL DUARTE COÊLHO:** Formado pela Universidade Federal de Alagoas, é mestre em Direito também pela UFAL e especialista em Ciências Criminais com preparação para o magistério superior. É procurador da República desde 2008, atualmente exercendo suas funções como titular do 11º Ofício do Ministério Público Federal (MPF) em Alagoas. Foi Procurador Regional Eleitoral do Estado por dois biênios (2013-2017) e analista do Tribunal Regional Eleitoral e Ministérios Público do Trabalho e Federal. Atuou como advogado e juiz de Direito em Alagoas, tendo sido ainda Juiz Eleitoral à época. Atualmente, é Procurador-Chefe do MPF/Alagoas. Como coach, possui diversas formações pelo Instituto Brasileiro de Coaching, pela Sociedade Brasileira de Coaching e pelo Instituto Metaforum Internacional (Berlim), a exemplo de: Professional and Self-Coaching (PSC), Análise Comportamental, Constelação Familiar, Constelação Organizacional, Programação Neuro-Linguística (PNL), Coaching Ericksoniano, Coaching Integrativo Sistêmico, Negociações e Comunicação Não-Violenta, entre outras. É sócio fundador da empresa ATC – Aula, Técnica e Coaching Jurídicos, na qual realiza várias e constantes formações em grupo e pratica o coaching de forma individualizada, tendo mais de duas mil horas de atendimento. Na temática da Liderança, é integrante do grupo nacional do Projeto “Líder Coach”, da PGR/MPF, atuando como conteudista e facilitador para turmas de membros e de servidores em todos o país. É o atual facilitador da turma de liderança no Curso de Ingresso e Vitaliciamento (CIV) da carreira dos novos Procuradores da República. É, por fim, autor do livro “O Guia definitivo da Prova Oral”, editado pela Editora Juspodivm, e do livro “Direito à segurança”, da Editora D’Plácido.

**RÉGIS DOS SANTOS ALVES (RÉGIS RÉVAN):** Especialista em Gestão de Pessoas no Serviço Público pela Universidade Gama Filho. Leader Coaching Training - LCT e Professional & Self Coach pelo Instituto Brasileiro de Coaching (IBC). Multiplicador de conhecimento pelo Instituto Fenabac. Coach em Inteligência Emocional e Analista Comportamental pela EVO Coaching. Facilitador em Aprendizagem Experiencial & Desenvolvimento de Equipes pela

Uno Coaching Group – Escola de Coaching Latino Americana, Certificado em Lego Serious Play Methods pela Strategic Play Brasil. Atuou no Programa de Gestão de Desempenho do Supremo Tribunal Federal - STF, orientando e sensibilizando gestores e servidores em cursos e oficinas da área. Hoje é Analista em Gestão Pública do Ministério Público da União, atuando na Divisão de Educação Gerencial do Ministério Público Federal - MPF como facilitador, conteudista e tutor de cursos de desenvolvimento profissional e pessoal. Além disso, já ministrou cursos e palestras em instituições de referência no país, como Senado Federal, Escola Nacional de Administração Pública - Enap, Polícia Federal, STM, DNIT, STF e MPF. Gerenciou, em 2016 e 2017, o projeto Líder Coach do MPF, o qual capacitou mais de 1500 gestores da instituição espalhados por todo o país.

### **3. LOCAL DE REALIZAÇÃO**

Escola Superior da Magistratura de Alagoas – ESMAL. Rua Cônego Machado, 1061, Farol. Maceió/Alagoas.

### **4. DAS INSCRIÇÕES**

**4.1.** As inscrições para o curso se encontrarão abertas no período de 16 de março de 2020 a 17 de abril de 2020.

**4.2.** Para efetuar sua inscrição, o interessado deverá acessar, via internet, o endereço eletrônico <http://eventos.esmal.tjal.jus.br/login>, observando o seguinte: acessar o endereço eletrônico a partir das 8h do dia 16 de março de 2020 até às 23h59minutos do dia 17 de abril de 2020.

**5. OBJETIVO GERAL:** capacitar os magistrados do TJ/AL de forma a adquirirem competências macro essenciais a todo líder, produtoras de um contexto de produtividade e eficiência no Judiciário.

### **6. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

**Os magistrados serão capazes de:**

- Autoavaliar sua própria gestão atual da liderança e os pontos de melhoria que precisam ser trabalhados.

- Conscientizar-se sobre a importância da realização do planejamento, além de angariar técnicas que possibilitam sua execução.
  - Explorar as potencialidades da gestão do tempo, com ênfase no que efetivamente merece ser priorizado.
    - Desenvolver técnicas para a condução de reuniões produtivas.
    - Compreender a importância da comunicação assertiva, inclusiva e dialógica para a produção de resultados eficientes junto à equipe.
    - Aprimorar técnicas para a adoção de diferentes estilos de liderança face aos diferentes estilos de liderados (liderança situacional).
    - Aprender as técnicas para a pactuação e o oferecimento de ótimos níveis de *feedback*.

## **7. JUSTIFICATIVA:**

Muitos gestores têm experimentado em suas rotinas dificuldades em motivar suas equipes, engajá-los na realização do trabalho e no alcance dos objetivos traçados. Boa parte sente, também, dificuldades em planejar o trabalho e acompanhar o desempenho das pessoas, com fornecimento de *feedbacks* de qualidade, contribuindo para a melhoria da performance do grupo e conseqüentemente para o alcance dos objetivos organizacionais.

A proposta dessa ação de educação é oferecer uma série de Oficina Gerenciais abordando competências macro da gestão e, assim, possibilitar ao gestor a sua inserção em um ambiente de autoexperimentação, como por exemplo fazendo uso de atividades práticas, jogos, vivências, cenas de filmes, entre outros. Todo esse universo fomenta riquíssimas discussões em grupo, onde a análise crítica da cada competência pode ser realizada em níveis mais profundos pelos participantes.

Como resultado do trabalho surgem soluções conjuntas para os diversos problemas enfrentados pelos gestores no seu dia a dia como profissionais do serviço público, fruto especialmente do ambiente de co-criação incentivado pelos facilitadores.

**7. EMENTA E PROGRAMAÇÃO**

**EMENTA:** Gestão por competências. Roda da liderança. Planejamento. Vivência e lições do planejamento. Gestão do tempo. Tríade do tempo. Ferramentas de gestão e de planejamento. Reuniões produtivas. Gerenciamento de reuniões. Teoria e prática da comunicação. Crescimento e desenvolvimento do conceito de mútuos ganhos. Gestão de desempenho. Comunicação, comandos e resultados. Liderança situacional – teoria e prática. Validação positiva. Feedback. Teoria geral, conceitos basilares e metodologias. Aplicações práticas. O Autofeedback.

<b>Dia</b>	<b>Horário</b>	<b>Atividade</b>	<b>Conteúdo</b>
<b>23.04.2020</b> (quinta-feira)	8h às 10h30	Aula expositiva dialogada com uso de metodologia s ativas	Boas vindas. Dinâmica “quebra-gelo” e introdução à temática geral. Pactuação. Gestão por competências. <i>Gaps</i> e competência. A metodologia <i>coaching</i> . Roda da liderança. Caracteres de uma boa liderança.  <b>Metodologia:</b> apresentação pessoal dos facilitadores. Dinâmica para apresentação dos cursistas. Tempestade cerebral: o que é liderança? O que é ser um líder? Exposição dos conceitos iniciais-chave e debates. Aplicação de autoavaliação para a produção de reflexões e autocrítica. Após, em duplas, os participantes dialogam sobre seus pontos de melhoria, colhendo diretivas.
	10h30 às 12h30	Aula expositiva com uso de metodologia s ativas	A função essencial do planejamento. Caracteres de um bom planejamento. Ferramentas de gestão – como planejar? Ferramenta 5W2H. Ciclo PDCA. Gestão do tempo.  <b>Metodologia:</b> <i>brainstorm</i> – você planeja? Dinâmica do desarme da “bomba”. Divididos em cinco grupos, os participantes encararão uma tarefa – inicialmente sem planejamento e, após um prazo de 5min., para dialogarem e traçarem estratégias, experimentarem com planejamento. Debate aberto a respeito das impressões gerais colhidas. Parte expositiva e demonstração das ferramentas que auxiliam o planejamento. <i>Assesment</i> sobre a própria gestão do tempo (ferramenta da tríade do tempo).

	14h às 16h	Aula expositiva com uso de metodologias ativas	<p>Reuniões produtivas. O magistrado e as reuniões. A audiência cooperada.</p> <p><b>Metodologia:</b> aula expositiva dialogada como introdução ao tema. Após, divididos em 5 grupos, as equipes debaterão sobre os grandes “ladrões de reunião” e construirão uma pequena apresentação sobre um dos tipos de “ladrões”. Exposição sobre como planejar uma boa reunião e espaço para co-criação.</p>
	16h às 18h30	Metodologia ativa, avaliação e cristalização dos saberes adquiridos	<p>Comunicação. A gestão da comunicação na unidade judiciária. Retomada de pontos anteriores.</p> <p><b>Metodologia:</b> a turma será dividida em dois grandes grupos (GVGO) para, conjuntamente com a aplicação de uma dinâmica, tratem de forma prática do tema da comunicação. Ao final, instigados pelos facilitadores, haverá debate sobre a temática e uma possível síntese. Por fim, 30min para fechamento, revisão geral e <i>feedback</i>.</p>
24.03.2020 (sexta-feira)	8h às 10h30	Aula expositiva com uso de metodologias ativas	<p>Apresentação e desenvolvimento do conceito de mútuos ganhos. Gestão de desempenho. A realidade do órgão local. Planejamento, acompanhamento e evolução da gestão. Comunicação (retorno)</p> <p><b>Metodologia:</b> dinâmica em forma de <i>game</i> sobre a importância e necessidade da evolução. Aula expositiva sobre os conceitos da gestão de desempenho. Dinâmica experimental: divididos em grupos de 6 participantes, cada equipe terá 6 minutos para cumprir uma tarefa assignada pelos facilitadores. Da comparação dos diferentes resultados, vê-se noções de comunicação e dos conceitos da gestão de desempenho.</p>
	10h30 às 12h30	Aula expositiva com uso de metodologias ativas	<p>Liderança efetiva. Conceito de liderança situacional. Contexto e maturidade. Os diferentes estilos de liderados e as respectivas lideranças.</p> <p><b>Metodologia:</b> aula expositiva sobre a</p>

			temática da liderança. Após, os participantes são convidados a responder um questionário sobre “estilos de liderança” ( <i>assessment</i> ), com a “correção” em face da teoria apresentada.
	14h às 16h	Aula expositiva dialogada com uso de metodologias ativas	<i>Feedback</i> . O “pote de feedback”. Conceito e percepções. A mudança comportamental. A comunicação face a face.  <b>Metodologia:</b> aula expositiva e debates. Após, os participantes serão divididos em grupos e convidados a assistirem, cada uma das equipes, a cenas de filmes em que houve um <i>feedback</i> para avaliação e proposição de mudanças.
	16h às 18h30	Aula com uso de metodologias ativas	<i>Feedback</i> (continuação). Recebendo o <i>feedback</i> .  <b>Metodologia:</b> apresentação das cenas para todo o grupo. Após cada um, os grupos que se reuniram para debatê-la apresenta suas propostas de reescrita do <i>feedback</i> . Análise geral pelos facilitadores e pelo resto da turma. Por fim, os participantes receberão <i>feedbacks</i> verdadeiros, em formato de cartas, advindos de suas respectivas equipes e colegas de trabalho.
<b>Carga Horária Total</b>		<b>20horas</b>	

**4.4. AVALIAÇÃO DOS CURSISTAS:** A avaliação será um processo contínuo e sistemático, sendo concebida como parte integrante do processo de ensino-aprendizagem. Ela deve ocorrer com foco na prática profissional, em todos os momentos do processo de aprendizagem, mediante diversos instrumentos e procedimentos avaliativos e articulados com todos os objetivos das ações educacionais planejadas. A análise da capacidade de aplicar o conhecimento para solucionar questões que surjam no exercício profissional será realizada pelos docentes a cada aula, o que possibilitará ao participante receber orientações para corrigir e aperfeiçoar o seu processo de aprendizagem. Assim a avaliação será realizada ao longo de todo o curso para que os participantes tenham oportunidade de receber os necessários *feedbacks* do docente. Ademais, o sistema de avaliação deverá procurar reproduzir ao máximo as situações que exigirão aplicação dos conhecimentos adquiridos.

- **Sistema de avaliação do curso pelos cursistas:** Os cursistas serão convidados a preencher a folha de avaliação do curso (modelo anexo), que



registra a impressão destes, sobre aspectos da qualidade do curso conforme escala de valor para cada quesito: **1 –(TS) Totalmente Satisfeito; 2 – (S) Satisfeito; 3 –(I) Insatisfeito; 4 – (TI) Totalmente Insatisfeito.**

- **Certificação aos cursistas:** Os cursistas receberão certificado de conclusão do curso quando obtiverem a média mínima exigida 6,0 (seis) e 75% de frequência.
- **Sistema de avaliação do curso pelo docente:** Os docentes são convidados a preencherem uma avaliação que compreende três requisitos: quanto aos cursistas; quanto à estrutura da ESMAL; e, quanto à coordenação do curso.

#### **4.5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

ANDRADE, Ronnie Joshe Figueiredo; MOURA, Mônica Runze de; TORRES, Priscila Baptista. Contribuições da liderança situacional para as organizações. Disponível em: <[http://www.inovarse.org/sites/default/files/T10\\_0288\\_1386\\_11.pdf](http://www.inovarse.org/sites/default/files/T10_0288_1386_11.pdf)>. Acesso em: fev. 2020.

ARAÚJO, Luis César G. de. Organizações, sistemas e métodos e as tecnologias de gestão organizacional: arquitetura organizacional, benchmarking, empowerment, gestão pela qualidade total, reengenharia. Volume 1. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BARBOSA, Christian. Estou em Reunião: um Programa para Modernizar as Reuniões na sua Empresa. Rio de Janeiro: Agir, 2009.

\_\_\_\_\_. A tríade do tempo. Rio de Janeiro: Sextante, 2011.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. Liderança – Administração do Sentido. 10. Ed. São Paulo: Atlas, 1994.

BISPO, Patrícia. 10 boas razões para fazer reuniões com a equipe. Disponível em: [http://www.rh.com.br/Portal/Grupo\\_Equipe/Dicas/7525/10-boas-raoes-para-fazer-reunioes-com-a-equipe.html](http://www.rh.com.br/Portal/Grupo_Equipe/Dicas/7525/10-boas-raoes-para-fazer-reunioes-com-a-equipe.html). Acesso em: ago. 2019.

DECOURT, Felipe; NEVES, HAMILTON DA ROCHA; BALDNER, Paulo Roberto. Planejamento e gestão estratégica. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2012.

GOLEMAN, Daniel. Liderança: a inteligência emocional na formação de um líder de sucesso. Tradução Ivo Korytowski. Rio de Janeiro: Objetiva, 2015.

HERSEY, Paul; BLANCHARD, Kenneth H. Psicologia para administradores: a teoria e as técnicas da liderança situacional. São Paulo: EPU, 1986.

LEAL, Adriana Schwantz *et al.*- Gestão da qualidade no serviço público. Disponível em: <[http://www.ufpel.edu.br/cic/2011/anais/pdf/SA/SA\\_00440.pdf](http://www.ufpel.edu.br/cic/2011/anais/pdf/SA/SA_00440.pdf)>. Acesso em: nov. 2019.

LOTTA, Spanghero Gabriela. 4º Prêmio Gestão Empresarial – Empresa Junior – Avaliação de Desempenho na área pública: perspectivas e propostas frente a dois casos práticos. RAE eletrônica - vol. 1 · nº 1 · jul-dez/2002.

MARQUES, Roberto José. Leader Coach: coaching como Filosofia de Liderança. São Paulo: Editora Ser Mais, 2013.

MATOS, G. G. Comunicação Empresarial sem complicação. São Paulo: Manole, 2014.

MINICUCCI, A. Técnicas do trabalho de grupo. São Paulo: Atlas, 2001.

PAIVA, Luiz Augusto; MANCHILHA, Jairo; RICHARDS, John. Coaching: passo a passo. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2012.

QUINN, R. *et al.* Competências Gerenciais: A abordagem de valores concorrentes na gestão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

ROBBINS, Stephen P. Comportamento Organizacional. São Paulo: Pearson, 2011.

ROSENBERG, M. B. Comunicação não-violenta: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais. São Paulo: Ágora, 2006.

STONE, Douglas; HEEN, Sheila. Obrigado pelo feedback: a ciência e a arte de receber bem o retorno de chefes, colegas, familiares e amigos. Tradução Renata Guerra. São Paulo: Portfolio-Penguin, 2016.

TUBINO, D. F. Manual de planejamento e controle da produção. São Paulo: Atlas, 2000.

WALKER, R. Gerenciamento estratégico de comunicação para líderes. Tradução da 3ª edição norte-americana: Cengage learning, 2016.

WANDERLEY, José Augusto. Negociação Total. São Paulo: Gente, 1988.

WILLIAMS, Richard L. Preciso saber se estou indo bem. Tradução Antonio Evangelista de Moura Filho. Rio de Janeiro: Sextante, 2005.

## **5. DA DISPENSA DAS ATIVIDADES**

Os Magistrados que participarem do Curso estarão dispensados de suas atividades jurisdicionais, no horário do evento

## **6. CONHECIMENTO/HABILIDADE A SER ADQUIRIDO (A) AO FINAL DO CURSO:**

Com base nas abordagens e atividades das aulas os juízes compreenderão a importância da boa realização da gestão de pessoas e da gestão de projetos em suas unidades judiciárias, de forma a atingirem melhores níveis de eficiência, alinhamento e produtividade por parte de todos que compõem a sua equipe.

## **7. DISPOSIÇÕES GERAIS**

7.1. Será admitida a desistência da inscrição até 02 (dois) dias úteis antes da data do início do curso.

7.2. O juiz que deixar de comparecer ao curso para o qual se encontrava inscrito, ou não obtiver a frequência mínima de 75%, não obterá aprovação, além de se sujeitar às previsões contidas em atos normativos expedidos pelo Diretor-Geral da Esmal.

7.3. A frequência dos cursistas será registrada através de pontos eletrônicos disponíveis na Esmal, devendo o cursista registrar tanto a entrada quanto a saída, em cada turno de aula.

7.4. Com o fim de garantir o desembaraçado desenvolvimento das metodologias ativas, o registro da entrada e saída do cursista deverá ocorrer em períodos próprios ("janelas"), que perdurarão desde quinze minutos antes até quinze minutos depois dos horários previstos para início, meio e final dos turnos.

7.5. O registro de uma entrada, ou uma saída, fora dos períodos referidos no item anterior ("janelas"), importará na contagem de carga horária somente da metade antecedente ou subsequente do turno a que se refere.

7.6. O registro da entrada e também da saída, fora dos períodos referidos no item 8.4. ("janelas"), da portaria de frequência importará na perda total da carga horária do turno em que ocorrerem.

7.7. O professor poderá comunicar à Coordenação responsável pelo curso alterações nos horários inicialmente previstos, hipótese em que as "janelas" de registro de entrada e saída serão rearranjados proporcionalmente.

7.8. Por questões de ordem técnica, poderá haver substituição de professor, conteúdo, data e horário do curso.

7.9. Encerrado o curso, a Esmal divulgará no Diário da Justiça Eletrônico, a relação dos magistrados que obtiveram frequência no curso;

7.10. Os casos omissos serão resolvidos pelo Conselho Técnico Pedagógico - CTP, de acordo com as normas pertinentes.

Maceió, 06 de março de 2020.

**Juiz ALBERTO JORGE CORREIA DE BARROS LIMA**

Coordenador-Geral de Cursos em exercício da Função de Diretor-Geral da  
Esmal