

ESCOLA DE  
ADMINISTRAÇÃO  
PÚBLICA

GOVERNO  
DO ESTADO



ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

# PLANO ESTRATÉGICO

## 2024/2027





**GOVERNO DO ESTADO DO AMAPÁ  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

**CLÉCIO LUÍS VILHENA VIEIRA**  
Governador

**ANTÔNIO PINHEIRO TELES JÚNIOR**  
Vice-Governador

**KEULICIANE MORAES BAIA**  
Diretora -Presidente

**JÚLIA SOUSA CONDE**  
Chefe de Gabinete

**HELIZANGELA CARMO DE LIMA**  
Coordenação de Planejamento e Articulação Institucional - CPAI

**ANDRÉIA PINHEIRO DE CARVALHO**  
Coordenação de Ações de Formação e Desenvolvimento - CAD

**RAMILSON DA CONCEIÇÃO MACHADO**  
Coordenação Administrativo-Financeira - CAF

**HELENA LÚCIA PORTUGAL CORRÊA**  
Núcleo de Avaliação e Acompanhamento Institucional - NAAI

**MARCELA FABIANNY FONSECA VILHENA**  
Núcleo de Políticas para o Desenvolvimento do Servidor

**MARLENE BARBOSA DOS SANTOS**  
Núcleo de Programas e Projetos Especiais

**ESTRELA VEG DA CRUZ DE ANDRADE**  
Gerente Geral de Articulação Institucional

**HELEN COSTA COELHO**  
Núcleo de Programas de Pós-Graduação

**CAROLINE DANDARA PICANÇO SOUZA**  
Núcleo de Ações de Desenvolvimento Pessoal

**ELISSANDRO LOPES DE ARAUJO**  
Núcleo de Ações de Formação e Capacitação

**KERENLIN MARINHO VIANA**  
Núcleo de Programas de Estágios

**Elaboração do Plano:**

Andréia Pinheiro Carvalho, Elissandro Lopes de Araújo, Julia Sousa Conde, Keuliciane Moraes Baia, Helizangela Carmo de Lima, Helen Costa Coelho e Helena Lúcia Portugal Côrrea.

**MACAPÁ  
2023**

É com grande satisfação e responsabilidade que apresento o Plano Estratégico da Escola de Administração Pública (EAP) para o quadriênio 2024-2027. Este documento é o resultado de um esforço colaborativo e reflete nossa dedicação contínua à excelência na formação e desenvolvimento do servidor público em nosso estado.

Nosso plano estratégico não é apenas uma visão para o futuro; é um compromisso com a inovação, a eficiência e o serviço público de qualidade. Ele estabelece uma direção clara e ambiciosa, alinhada com os valores de transparência, promoção da equidade, inovação, sustentabilidade e respeito à diversidade.

Estamos empenhados em transformar a EAP em uma Escola de Governo autônoma, expandindo a oferta de cursos, implementando políticas de formação continuada e criando um laboratório de soluções em gestão pública. Estas iniciativas são fundamentais para atender às necessidades em constante evolução de nossa administração pública e da população que servimos.

Reconhecemos os desafios que enfrentamos, no entanto, estamos confiantes de que, com a colaboração e o comprometimento de todos os envolvidos, podemos superar esses obstáculos e alcançar nossos objetivos.

O Plano Estratégico da EAP é mais do que um documento; é um roteiro para o nosso sucesso coletivo. Ele nos guiará em nossa jornada para fortalecer a gestão pública em nosso estado e garantir que continuemos a desempenhar um papel vital na formação e desenvolvimento do servidor público.

Agradeço a todos que contribuíram para a elaboração deste plano e convido cada um de vocês a se juntar a nós nesta jornada empolgante e significativa. Juntos, podemos fazer a diferença na vida dos cidadãos amapaenses e contribuir para um futuro mais brilhante e próspero para o Estado do Amapá.

Com estima e gratidão,



**Keuli Baia**

Diretora Presidente da EAP

**SUMÁRIO**

1 Apresentação.....	005
2 A importância do Planejamento nas Organizações Públicas.....	005
3 A Escola de Administração Pública.....	006
3.1 Cenário Atual.....	006
3.2 Como pensar a EAP de 2024 a 2027.....	007
4. Plano estratégico da Escola de Administração Pública (2024 a 2027).....	008
4.1 Matriz Swot.....	009
4.2 Componentes estratégicos da Escola de Administração Pública.....	013
4.2.1 Missão.....	013
4.2.2 Visão.....	013
4.2.3 Valores.....	013
4.3 Objetivos em forma de mapa estratégico.....	014
4.3.1 Objetivos Estratégicos.....	014
4.3.1.1 Objetivos estratégicos finalísticos.....	014
4.3.1.2 Objetivos estratégicos de gestão.....	018
5 Mapa Estratégico.....	018
6 Indicadores e Metas Estratégicas.....	020
7 Plano de Ação.....	022
8 Plano de Monitoramento.....	022
8.1 Matriz de Indicadores.....	023
8.1.1 Indicadores dos objetivos estratégicos de gestão.....	023
8.1.2 Indicadores dos objetivos estratégicos finalísticos.....	024
9 Metodologia de Implementação.....	025
10 Conclusão.....	025

## 1 Apresentação

A Escola de Administração Pública (EAP) do Estado do Amapá apresenta seu plano estratégico para o quadriênio 2024-2027, delineando a trajetória da instituição em busca da excelência na formação e desenvolvimento do servidor público. Com uma visão voltada para o reconhecimento como referência em políticas de formação alinhadas às estratégias de governo, a EAP estabelece objetivos claros, como a expansão da oferta de cursos de pós-graduação, a implementação de uma política de formação continuada e a criação de um laboratório de inovação soluções em gestão pública.

A análise SWOT realizada identificou pontos fortes da instituição, como a variedade de cursos e a integração das equipes, mas também apontou desafios, como a necessidade de modernização da infraestrutura tecnológica e a padronização de processos administrativos. Além disso, a EAP reconhece as oportunidades presentes, como a expansão para cursos em formato EAD e a formação de parcerias estratégicas.

Este plano estratégico, alinhado ao Plano Plurianual (PPA-2024-2027) do Governo do Estado do Amapá, reflete o compromisso da EAP em promover uma gestão pública eficiente, inovadora e voltada para as necessidades da população. Através de ações estratégicas e colaborativas, busca consolidar o desenvolvimento integral do servidor público e contribuir na melhoria contínua dos serviços prestados ao cidadão amapaense.

## 2 A importância do Planejamento nas Organizações Públicas

A gestão pública, atualmente, enfrenta a necessidade crítica de promover mudanças substanciais em seu modo de governar. Essa necessidade emergente surge das transformações econômicas, políticas e sociais decorrentes das demandas oriundas do Estado contemporâneo e da Sociedade Civil organizada. Os desafios, como a redução da desigualdade social, os gargalos de infraestrutura e o crescimento constante da demanda por serviços básicos de qualidade, em áreas como educação, saúde, mobilidade, moradia, trabalho, segurança, produção e economia, impõem uma nova dinâmica ao Estado.

Para enfrentar esses desafios, a gestão pública está recorrendo cada vez mais a ferramentas e metodologias avançadas com o intuito de oferecer serviços de qualidade à população. A capacidade de planificação e desdobramento estratégico torna-se fundamental, bem como a formação adequada dos agentes públicos.

No Brasil, e particularmente no estado do Amapá, esse cenário reflete um movimento crescente de incremento da demanda pelo aperfeiçoamento dos modelos de planificação. É necessário investir em metodologias inovadoras de gestão pública, monitoramento e avaliação de políticas públicas, sempre com foco na melhoria da oferta dos serviços públicos para a população.

### 3 A Escola de Administração Pública

A Escola de Administração Pública do Amapá (EAP) é uma entidade autônoma, estabelecida pelo Governo do Estado do Amapá conforme a Lei nº 0811, de 20 de fevereiro de 2004, e regulada pelo Decreto nº 0998, de 01 de fevereiro de 2005. Anteriormente, operava como Centro de Formação e Desenvolvimento de Recursos Humanos desde 23 de dezembro de 1996, coordenando a formação e desenvolvimento dos funcionários estaduais.

Com sua transição para a EAP, suas funções foram orientadas para fortalecer programas, projetos e iniciativas voltados para a formação, desenvolvimento e valorização dos servidores. O objetivo foi tornar a administração pública mais ágil, transparente e alinhada às necessidades dos cidadãos que utilizam os serviços públicos

#### 3.1 Cenário Atual

A Escola de Administração Pública do Estado do Amapá (EAP) encontra-se em um estágio de retomada da sua atuação, enfrentando desafios específicos que delineiam o seu cenário atual. A EAP está concentrada na oferta de cursos livres e na formação inicial de carreira, uma estratégia que, embora atenda a necessidades imediatas, revela um ponto crítico na formação contínua e avançada de carreiras. Essa limitação é ainda mais evidente pelo fato de que a escola não tem um plano de formação de carreiras homologado.

As parcerias estabelecidas com instituições públicas são uma característica positiva da atuação da EAP. No entanto, o cenário ainda é marcado por uma falta significativa de mapeamento de competências e habilidades dos servidores. Essa ausência representa uma lacuna crítica, limitando a capacidade da escola de alinhar seus programas educacionais às necessidades específicas e ao crescimento profissional dos servidores.

Outra questão pendente é o processo de credenciamento para a oferta de cursos de especialização. A busca por esse credenciamento indica uma vontade de expandir e diversificar a oferta educacional, mas a ausência atual é uma limitação notável no portfólio da EAP.

A limitação da oferta de cursos à capital e região metropolitana impede a acessibilidade ao treinamento e à educação de qualidade para servidores em outras partes do estado. Essa restrição geográfica é mais uma lacuna que precisa ser abordada para garantir um acesso mais igualitário.

Em suma, enquanto a EAP faz esforços significativos para atender às necessidades do setor público, o cenário atual é marcado por várias lacunas. A falta de um plano de formação de carreiras homologado, a ausência de mapeamento de competências, a necessidade de credenciamento para cursos de especialização e a limitação geográfica são desafios que devem ser enfrentados.

Essas lacunas delineiam um caminho para o futuro, apontando para áreas onde a atenção e o desenvolvimento estratégico podem levar a uma instituição mais robusta e capaz de atender às diversas necessidades dos servidores públicos do estado do Amapá.

Segundo a Lei Estadual nº 2.657/22, a Escola de Administração Pública do Amapá (EAP) assume a coordenação geral, integração e desenvolvimento do Programa de Estágio no âmbito do Governo do Estado do Amapá. Embora este papel central seja vital, o cenário atual apresenta desafios significativos que afetam a eficácia do programa. O financiamento do programa, custeado unicamente por recursos advindos de emendas orçamentárias estaduais impositivas, revela a ausência de um orçamento próprio. Essa dependência financeira limita a flexibilidade e a capacidade de expansão do programa. Atualmente, o programa atende 350 estudantes, distribuídos entre ensino médio e superior no estado do Amapá, mas essa cifra evidencia uma demanda reprimida e um atendimento limitado. A necessidade de abordar essas lacunas – a dependência de financiamento, a ausência de um orçamento próprio e o atendimento restrito – é vital para fortalecer o Programa de Estágio e garantir que ele possa atender de maneira mais abrangente e eficaz às necessidades dos estudantes em todo o estado.

### 3.2 Como pensar a EAP de 2024 a 2027

Ao longo do próximo quadriênio, a Escola de Administração Pública (EAP) tem como foco atingir um conjunto de metas ambiciosas que refletem o compromisso com a excelência em serviço público e o desenvolvimento integral dos servidores do estado do Amapá.

Um dos principais objetivos é a transformação da EAP em uma Escola de Governo autônoma. Alcançar este patamar de autonomia permitirá uma maior flexibilidade na tomada de decisões estratégicas e mais agilidade na implementação de políticas públicas de formação. Também proporcionará à instituição maior capacidade de autogestão, essencial para direcionar o próprio rumo em busca dos objetivos traçados.

Em paralelo a isso, a EAP pretende ampliar a oferta de cursos de pós-graduação Lato Sensu e Stricto Sensu, englobando todas as carreiras do serviço público e mantendo alinhamento com os objetivos estratégicos do Governo do Estado do Amapá. O aprimoramento da competência técnica dos servidores e a formação de líderes capazes de conduzir as transformações necessárias na administração pública serão priorizados.

A política pública de formação continuada para o servidor será um marco importante a ser implementado pela EAP. Esta política focará na atualização constante dos servidores, permitindo que estejam sempre aptos a lidar com as constantes mudanças tecnológicas, regulatórias e organizacionais que ocorrem no setor público.

Até 2027, a EAP planeja criar um laboratório de soluções em gestão pública. Esse ambiente será destinado ao fomento de soluções inovadoras para os desafios do setor público, utilizando a experimentação, aprendizado e disseminação de melhores práticas como ferramentas fundamentais.

Outro passo importante será o lançamento de uma plataforma e política de Educação à Distância (EAD). Por meio desta estratégia, a EAP poderá oferecer cursos e trilhas de formação para um número maior de servidores, proporcionando maior flexibilidade de horários e locais de estudo e maximizando a efetividade de suas ações de capacitação.

Por fim, a EAP tem dois objetivos significativos relacionados ao engajamento com os municípios e a capacitação de novos talentos.

Primeiro, planeja-se reformular a política de oferta do programa de estágio. Este processo envolverá o reexame e ajuste das estratégias atuais para assegurar que as oportunidades de estágio estejam adequadamente alinhadas às necessidades dos estudantes e aos objetivos da administração pública. Este novo modelo de programa de estágio será crucial para captar novos talentos, oferecer uma experiência valiosa e prática aos estudantes e, ao mesmo tempo, fortalecer a capacidade do serviço público.

Em segundo lugar, a EAP pretende expandir sua atuação junto aos municípios, por meio do Programa +Municípios, indicado pelo plano de governo estadual. Esta abordagem permitirá o oferecimento de consultorias, formação e estágios, fortalecendo as competências locais e criando uma administração pública mais integrada e eficiente. A ideia central é estabelecer parcerias estratégicas com os municípios para contribuir para o desenvolvimento integral do servidor público e garantir a excelência dos serviços prestados à população.

#### **4. Plano estratégico da Escola de Administração Pública (2024 a 2027)**

A elaboração do Plano Estratégico da Escola de Administração Pública do Estado do Amapá ocorreu no primeiro semestre de 2023, iniciando com o processo de construção PPA 2024-2027. Esse trabalho envolveu gestores e servidores da instituição em etapas específicas e contou com a colaboração de parceiros, como a Secretaria de Estado do Planejamento.

O processo foi delineado para estimular a participação dos servidores, partindo de um levantamento de dados sobre as atividades da EAP, os resultados dos últimos três anos e os problemas enfrentados pela equipe.

Neste processo de avaliação diagnóstica, foram respondidas perguntas básicas de planejamento estratégico, tais como: “Qual é a missão da Escola?”, “Quais são os objetivos de curto e longo prazo?”, “Quais são as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças enfrentadas?”, “Como podemos alinhar nossos recursos para atingir os objetivos?” e “Como medimos o sucesso e ajustaremos o plano conforme necessário?”.



Essas perguntas ajudaram a orientar o planejamento, identificando áreas de foco e promovendo uma cultura de transparência. O resultado foi um Plano Estratégico que reflete as necessidades e desafios específicos da Escola de Administração Pública do Estado do Amapá, alinhando-se com a missão e a visão da instituição.

#### 4.1 Matriz Swot

A Escola de Administração Pública do Amapá utilizou a Matriz SWOT como uma ferramenta de análise situacional para identificar os fatores internos e externos que impactam a instituição. Conforme Samonetto (2013), a matriz SWOT busca analisar o cenário da organização considerando suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, a fim de identificar cada um desses elementos relevantes para os colaboradores. Conforme observado por Oliveira (2004, p.89):

Pontos fortes: Representam as variáveis internas que estão sob o controle dos colaboradores e contribuem para manter um ambiente interno favorável à organização e seus funcionários.

Pontos fracos: Referem-se a variáveis internas controláveis, mas que causam desconforto para a empresa, provocando situações desfavoráveis no ambiente organizacional.

Oportunidades: São variáveis externas à organização que não podem ser controladas, porém, se forem aproveitadas adequadamente, podem trazer benefícios significativos para os colaboradores e para a instituição.

Ameaças: Representam as variáveis externas que estão fora do controle dos gestores e da organização, dependendo, muitas vezes, de fatores externos, como a concorrência. Essas variáveis podem ser contrárias à missão da empresa e criar ambientes desfavoráveis.

A partir das informações obtidas na análise da Matriz SWOT, a Escola de Administração Pública do Amapá desenvolveu estratégias apropriadas para aprimorar suas forças, superar suas fraquezas, aproveitar as oportunidades e enfrentar as ameaças de maneira eficiente. A análise SWOT proporcionou uma base sólida para o planejamento estratégico da escola, embasando as decisões tomadas e direcionando suas ações para o futuro de forma mais assertiva.

# PONTOS FORTES

## STRENGTHS

- Matriz de cursos variados;
- Facilitadores renomados e experientes;
- Boa gestão dos cursos;
- Oferta de cursos gratuitos;
- Integração das equipes;
- Receptividade das pessoas, atendimento cordial e gentil;
- Ambiente de trabalho, agradável e acolhedor;
- Gestor com visão de futuro;
- A localização da Escola;
- Número de pessoas capacitadas que já passaram pela escola e que vem fazendo a diferença como os mestres formados;
- A qualidade das oficinas, workshop, palestras;
- Programa de estágio
- Trilhas formativas
- Atendimento especializado para as secretarias estaduais
- Portfólio de oferta de cursos e serviços
- Network com escolas de governo em outros estados
- Participação nas discussões nacionais como instituição associada à Sociedade Brasileira de Administração Pública (SBAP)
- Ênfase na transparência
- Relacionamento institucional com os pares no nível estadual e nacional
- Proposição de soluções por meio de ferramentas tecnológicas para os desafios da administração pública estadual

# PONTOS FRACOS

## WEAKNESS

- Infraestrutura tecnológica deficitária;
- Ausência de um fluxo padronizado para os processos administrativos;
- Ausência de planos de formação aprovados para o desenvolvimento das carreiras públicas dos servidores estaduais;
- Ausência de qualificação da equipe existente;
- Ausência de profissional de TI qualificado;
- Ausência de um plano de comunicação institucional;
- Ausência de uma plataforma EAD;
- Limitação da oferta de cursos e serviços para a capital e região metropolitana;
- Ausência de ferramentas de monitoramento das ações planejadas;
- Ausência de ampla divulgação dos relatórios de gestão de forma transparente a todos os setores;
- O organograma existente não atende as necessidades do governo atual;
- Ausência de um sistema de avaliação eficiente dos cursos e facilitadores.

- Limitação orçamentária e financeira;
- Evasão dos cursistas nos cursos.

## AMEAÇAS

## TREATS

## OPORTUNIDADES

## OPPORTUNITIES

- Expansão para cursos em formato EAD;
- Formação de parcerias;
- Promoção de um encontro estadual entre as escolas administrativas;
- Desenvolvimento de tecnologia para aperfeiçoar o crescimento do trabalho e de cursos;
- Implantação de Laboratório de Inovações e Soluções para a Administração Pública;
- Otimizar o uso de mídias sociais;
- Oferta de cursos de pós-graduação stricto e lato sensu;
- Realizar projetos sociais;
- Implantação da Biblioteca Digital;
- Expansão da oferta de cursos e serviços para os municípios;
- Lançar o portfólio de cursos e serviços;
- Mapeamento da Identidade Social e Competências dos servidores públicos estaduais;
- Mudança na estrutura organizacional para Escola de Governo.

## 4.2 Componentes estratégicos da Escola de Administração Pública

O Guia Técnico de Gestão Estratégica do Ministério da Economia disserta sobre a orientação da missão, visão e valores dentro dos Planos (BRASIL, 2020).

A missão é uma declaração concisa da razão de ser da organização, que expressa o que ela faz (produtos, serviços e valor), para quem ela faz (usuários, beneficiários e cidadãos) e, em alguns casos, de que maneira ela faz.

A visão é uma projeção da organização em uma situação futura madura e bem-sucedida. Reflete a habilidade da organização de entender a diferença entre o que não deve mudar, a ideologia essencial da organização, e o que deve estar aberto à mudança, o futuro envisioned.

E os valores, ideias fundamentais em torno das quais se constrói a organização, representam as convicções dominantes e as crenças básicas subjacentes ao comportamento das pessoas.

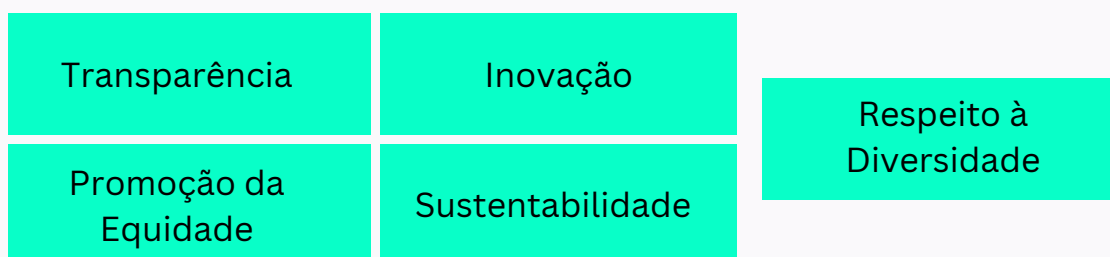
### 4.2.1 Missão

**Formular, implementar e gerir a política de desenvolvimento integral do servidor público do Governo do Estado do Amapá, visando a excelência dos serviços prestados à população.**

### 4.2.2 Visão

**Ser reconhecida como referência no gerenciamento de políticas de formação e desenvolvimento de servidores públicos, alinhadas às estratégias de governo.**

### 4.2.3 Valores



### 4.3 Objetivos em forma de mapa estratégico

A Escola de Administração Pública do Amapá (EAP) desenvolverá seu Mapa Estratégico para o período de 2024 a 2027. Essa ferramenta será uma representação panorâmica dos objetivos estratégicos, missão, visão, valores e processos internos da instituição.

O Mapa Estratégico está alinhado ao Plano Plurianual (PPA-2024-2027) do Governo do Estado do Amapá, garantindo coesão entre as metas estratégicas da EAP e as diretrizes governamentais para o período. Os objetivos serão descritos de maneira ampla, para permitir o estabelecimento de indicadores e metas mensuráveis; e possibilitará uma análise mais objetiva do desempenho da instituição ao longo do período de planejamento.

Os objetivos estratégicos terão enfoque nas entregas destinadas à Administração Pública, priorizando a capacitação dos servidores públicos, aprimoramento da gestão pública e a busca por soluções inovadoras. Por meio do Mapa Estratégico, a EAP buscará fornecer um guia claro e direcionado para a implementação eficiente da sua estratégia organizacional. Isso permitirá à instituição se adaptar de forma ágil e inteligente às mudanças no ambiente externo, bem como cumprir sua missão institucional de maneira eficaz. Ao alcançar seus objetivos estratégicos, a EAP contribuirá diretamente para o desenvolvimento do estado do Amapá e para a melhoria da qualidade dos serviços públicos.

#### 4.3.1 Objetivos Estratégicos

Com base nas metas planejadas para 2027, a Escola de Administração Pública (EAP) estabeleceu sete objetivos estratégicos, sendo três objetivos finalísticos e quatro focados em estratégias de gestão, para orientar seus esforços nos próximos anos.

##### 4.3.1.1 Objetvos estratégicos finalísticos

#### a) Expandir a oferta de cursos de pós-graduação Lato Sensu e Stricto Sensu para todas as carreiras do serviço público

A EAP pretende expandir a oferta de cursos de Pós-Graduação Lato Sensu e Stricto Sensu para todas as carreiras do serviço público. Essa iniciativa pode ser muito benéfica para o aprimoramento profissional dos servidores e, por consequência, para a qualidade dos serviços públicos prestados à sociedade.

O fato de a EAP pretender colaborar estreitamente com instituições de ensino, especialistas no assunto e stakeholders governamentais é fundamental para garantir que os programas de formação sejam bem estruturados, relevantes e alinhados com as necessidades e demandas específicas de cada área do serviço público. Essa abordagem colaborativa pode levar à criação de cursos mais abrangentes e atualizados, que levem em consideração as tendências e desafios atuais enfrentados pelos servidores públicos.

Além disso, ao alinhar esses programas com os objetivos estratégicos do governo, a EAP poderá contribuir para o desenvolvimento de uma força de trabalho mais qualificada e alinhada às prioridades e metas do governo em questão. Isso pode resultar em uma melhor eficiência na administração pública e no atendimento das necessidades da população.

Para que essa expansão dos cursos de pós-graduação seja bem-sucedida, é essencial que haja um planejamento cuidadoso, envolvendo a identificação das principais áreas de demanda por capacitação, a definição dos currículos e conteúdos programáticos adequados, a seleção criteriosa de parceiros acadêmicos e a garantia de recursos suficientes para a execução dos programas.

#### **b) Implementar o plano de formação e desenvolvimento das carreiras públicas**

A implementação de uma política de formação continuada para servidores é uma medida extremamente relevante para garantir que a administração pública esteja sempre atualizada e capacitada para enfrentar os desafios em constante evolução. Essa abordagem visa proporcionar aos servidores oportunidades contínuas de aprendizado e desenvolvimento profissional ao longo de suas carreiras, o que pode resultar em uma força de trabalho mais qualificada e eficiente.

A criação de um plano abrangente é fundamental para garantir que as iniciativas de formação continuada sejam bem coordenadas e atendam às necessidades específicas de cada área da administração pública. Esse plano pode incluir uma análise detalhada das competências necessárias para cada função e a identificação das principais lacunas de conhecimento a serem abordadas.

A diversidade de formatos de formação, como programas de treinamento, *workshops*, seminários e outros eventos, é muito bem-vinda, pois permite abordar diferentes estilos de aprendizagem e atender às necessidades específicas de diferentes grupos de servidores.

A implementação de um sistema de monitoramento e avaliação é essencial para garantir a eficácia das iniciativas de formação. Esse sistema pode medir o impacto das capacitações na performance dos servidores, na qualidade dos serviços prestados e na satisfação dos cidadãos. Através desse monitoramento, a EAP pode ajustar seus programas de formação e garantir que estejam gerando os resultados desejados.

Além disso, a atenção especial aos servidores que se preparam para a conclusão da carreira pública é louvável. Nessa fase, é importante oferecer oportunidades de capacitação que prepare esses servidores para novos desafios, aposentadoria ou para atuar em outras funções dentro ou fora do serviço público.

Para que esse objetivo seja alcançado, a EAP deve promover uma cultura de aprendizado contínuo dentro da administração pública, estimulando a participação ativa dos servidores nas atividades de formação e valorizando o desenvolvimento profissional como parte essencial da carreira.

### **c) Lançar uma plataforma e política de educação à distância (EAD)**

O objetivo de construir uma plataforma online robusta para suportar uma variedade de cursos e trilhas de formação é fundamental para atender às necessidades educacionais em constante mudança da sociedade moderna. Essa plataforma não será apenas um repositório de informações, mas um ambiente interativo e dinâmico que permitirá a aprendizagem personalizada e colaborativa.

A justificativa para esse objetivo reside na crescente demanda por educação acessível e flexível. Com a diversidade de cursos e trilhas de formação, a plataforma poderá atender a diferentes níveis de habilidade e interesses, tornando a educação mais inclusiva e adaptável às necessidades individuais.

Para alcançar esse objetivo, a EAP (Escola de Aprendizagem Progressiva) irá desenvolver uma política de Educação a Distância (EAD) que oriente a criação, implementação e avaliação desses programas de formação online. Isso incluirá:

- **Desenvolvimento de Conteúdo:** Criar cursos e trilhas de formação que sejam relevantes, envolventes e alinhados com os padrões educacionais.
- **Implementação de Tecnologia:** Selecionar e implementar tecnologias que suportem a entrega eficiente de conteúdo, incluindo recursos como fóruns de discussão, quizzes interativos e acompanhamento de progresso.
- **Avaliação Contínua:** Estabelecer métodos de avaliação que permitam o monitoramento do sucesso dos programas, incluindo feedback dos alunos e análise de desempenho.

Além disso, a política de EAD enfatizará a importância da acessibilidade, garantindo que a plataforma seja utilizável por todos, independentemente de limitações físicas ou tecnológicas.

Em suma, a construção de uma plataforma online robusta, apoiada por uma política de EAD bem definida, permitirá que a EAP ofereça uma educação de qualidade, flexível e acessível, alinhada com as necessidades e aspirações dos alunos modernos.



#### **d) Criação de um Laboratório de Inovações e Soluções em Gestão Pública**

Criar o Laboratório de Soluções em Gestão Pública é uma iniciativa muito interessante e valiosa. Esse espaço de experimentação e aprendizado pode ter um papel significativo na melhoria dos serviços públicos, no desenvolvimento de políticas mais eficientes e na busca por soluções inovadoras para os desafios enfrentados pelo setor público.

As parcerias com universidades, empresas de tecnologia e outros atores estratégicos são uma estratégia inteligente para fortalecer o laboratório e garantir acesso ao conhecimento, habilidades e recursos necessários para promover a inovação. Algumas das formas pelas quais essas parcerias podem ser benéficas incluem:

- **Acesso ao conhecimento especializado:** Universidades e empresas de tecnologia podem contribuir com pesquisas, estudos e análises que ajudem a identificar problemas e propor soluções inovadoras.
- **Mentoria e orientação:** A colaboração com especialistas de diferentes setores pode fornecer orientação e expertise para os servidores públicos, permitindo-lhes desenvolver habilidades específicas e abordagens mais eficazes para enfrentar os desafios.
- **Desenvolvimento de tecnologia e ferramentas:** Empresas de tecnologia podem oferecer suas habilidades para desenvolver soluções tecnológicas personalizadas que abordem problemas específicos da gestão pública, tornando os serviços mais eficientes e acessíveis.
- **Teste e validação de ideias:** O laboratório pode ser um ambiente seguro para testar novas ideias e conceitos antes de serem implementados em larga escala, minimizando riscos e maximizando o impacto.
- **Networking e intercâmbio de conhecimentos:** Através dessas parcerias, a equipe do laboratório pode se conectar com outros profissionais e pesquisadores do setor público, promovendo a troca de conhecimentos e experiências enriquecedoras.
- **Acesso a recursos financeiros:** Algumas parcerias podem trazer investimentos financeiros para o laboratório, permitindo a implementação de projetos mais ambiciosos e sustentáveis.
- **Incentivo à cultura de inovação:** Essas colaborações podem inspirar uma cultura de inovação e colaboração entre os servidores públicos, estimulando-os a buscar continuamente novas soluções para melhorar os serviços prestados à população.

Em suma, a criação do laboratório de soluções em gestão pública e o estabelecimento de parcerias estratégicas são passos fundamentais para promover a inovação, impulsionar a eficiência e melhorar a qualidade dos serviços públicos oferecidos à comunidade.

#### 4.3.1.2 Objetivos estratégicos de gestão

##### a) Conquistar a autonomia como Escola de Governo

A Escola de Administração Pública tem como objetivo alcançar a autonomia como Escola de Governo. Para alcançar isso, a EAP trabalhará para demonstrar sua capacidade de gerir eficazmente suas próprias operações, tomar decisões estratégicas e implementar políticas públicas de formação e desenvolvimento de servidores de forma eficiente e eficaz. Este processo envolverá a consolidação de uma estrutura organizacional autônoma, a construção de uma governança forte e a demonstração de capacidade de articulação, captação de recursos e prestação de contas.

##### b) Expansão da política de oferta do programa de estágio

Expandir o Programa de Estágio para atender aos municípios é uma medida estratégica que pode trazer diversos benefícios tanto para os estudantes quanto para as administrações municipais. Estágios são oportunidades valiosas para os estudantes adquirirem experiência prática, desenvolverem habilidades relevantes e conhecerem de perto o funcionamento do setor público. Ao mesmo tempo, os municípios podem se beneficiar ao contar com estagiários motivados e com ideias frescas para auxiliar nas atividades diárias.

Para implementar com sucesso a expansão do programa de estágio para os municípios, algumas etapas importantes devem ser consideradas:

- Parcerias com instituições de ensino: Estabelecer parcerias sólidas com universidades, faculdades e escolas técnicas é fundamental para atrair estudantes interessados em realizar estágios nos municípios. As instituições de ensino podem auxiliar na divulgação do programa e no processo de seleção dos estagiários.
- Identificação das demandas dos municípios: Cada município possui suas próprias necessidades e desafios. Antes de expandir o programa, é importante realizar um levantamento das áreas em que os estagiários poderiam contribuir melhor. Isso pode incluir setores como educação, saúde, assistência social, meio ambiente, planejamento urbano, entre outros.
- Estruturação do programa: Definir as diretrizes e critérios para a seleção de estagiários, duração do estágio, carga horária, benefícios oferecidos e metas de aprendizado. É importante garantir que o programa esteja em conformidade com a legislação trabalhista e regulamentos específicos para estágios no setor público.

- Capacitação e orientação: Proporcionar aos estagiários uma orientação adequada sobre suas responsabilidades e o funcionamento da administração pública municipal. Oferecer treinamentos relevantes para o desenvolvimento de habilidades técnicas e comportamentais.
- Supervisão e acompanhamento: Designar supervisores responsáveis por acompanhar o desempenho dos estagiários e fornecer feedback regularmente. Isso é essencial para garantir que os estagiários estejam aproveitando ao máximo a experiência e contribuindo efetivamente para os projetos em que estão envolvidos.
- Avaliação e ajustes: Realizar avaliações periódicas do programa de estágio para identificar pontos fortes e áreas de melhoria. Com base no feedback recebido dos estagiários e das administrações municipais, fazer os ajustes necessários para aprimorar o programa ao longo do tempo.
- Divulgação do impacto: Destacar os resultados e impacto positivo do programa de estágio tanto para os estudantes quanto para os municípios. Isso pode incentivar outros municípios a aderirem ao programa e atrair mais estudantes interessados em participar no futuro.

A expansão do Programa de Estágio para atender aos municípios pode ser uma estratégia eficaz para fortalecer o setor público local, contribuir para a formação de jovens talentos e fomentar a relação entre as instituições de ensino e as administrações municipais.

### **c) Implantar colaboração com os municípios**

Este objetivo envolve o estabelecimento de parcerias com os governos municipais para fornecer consultoria, formação e oportunidades de estágio. Além disso, a EAP trabalhará para promover a partilha de conhecimentos e boas práticas entre diferentes níveis de governo, a fim de fortalecer a administração pública em todo o estado do Amapá.

## **5 Mapa Estratégico**

O mapa estratégico da Escola de Administração Pública (EAP) é uma representação visual e que delinea os principais objetivos estratégicos a serem alcançados até 2027.

## MAPA ESTRATÉGICO



**6 INDICADORES E METAS ESTRATÉGICAS**

Como mecanismo de garantir o cumprimento dos objetivos, a EAP dotou-se de metas estratégicas que contribuam diretamente para o alcance de sua missão e de suas finalidades. O desenho das metas foi elaborado com base em suas práticas e atuação decorrida, bem como levou em consideração as orientações sistêmicas oriundas do PPA/2024-2027 e do Programa de Governo estadual. Dada a característica operacional deste planejamento, optou-se por relacionar os objetivos em finalísticos e de gestão.

*Quadro de indicadores e metas - EAP (2024-2027)*

DIMENSÃO	OBJETIVO	META	INDICADOR	PRAZO	RESULTADO ESPERADO
GESTÃO	Transformar a EAP em Escola de Governo/ Fundação	Autonomia institucional até 2027	Estabelecimento de estrutura de governança independente e aprovação da autonomia pelo governo	2024	Tornar-se uma entidade 100% autônoma
GESTÃO	Expansão da política de oferta do programa de estágio	Expansão do Programa de estágio até 2024	Número de estudantes participando do programa de estágio	2024	Atender um universo de 1000 estudantes
GESTÃO	Implantar colaboração com os municípios	Estabelecer serviços estratégicos para os municípios até 2027	Quantidade de consultorias, processos seletivos, formações, estágios e outros serviços estabelecidos com os municípios por meio do Programa + Municípios	2024 a 2027	Ofertar serviços para servidores municipais
FINALÍSTICO	Elaborar e implementar o Programa de Formação e Desenvolvimento das Carreiras Públicas	Desenvolver o profissional das carreiras públicas	Quantidades de servidores atendidos	2024 a 2027	Melhoria na qualidade dos serviços ofertados à população

Plano Estratégico  
EAP - 2024/2027

DIMENSÃO	OBJETIVO	META	INDICADOR	PRAZO	RESULTADO ESPERADO
FINALÍSTICO	Expandir a oferta de cursos de pós-graduação	Lançamento de 08 programas de pós-graduação lato sensu	Número de programas de pós-graduação oferecidos	2024 a 2027	Aperfeiçoamento de conhecimentos e habilidades
		Lançamento de 3 novos programas stricto sensu	Número de programas de pós-graduação oferecido	2024 a 2027	Ampliar o rol de profissionais que atuam como pesquisadores em áreas específicas e atuação na elaboração da política pública do estado
FINALÍSTICO	Criação de um Laboratório de Soluções em Gestão Pública	Criação do laboratório até 2024	Número de iniciativas/soluções geradas pelo laboratório	2024 a 2027	Implementar soluções inovadoras para aperfeiçoamento da gestão pública
FINALÍSTICO	Implementar a Plataforma e a Política de EAD	Lançamento da plataforma EAD até 2023	Número de servidores inscritos em cursos ou trilhas de formação EAD	2024	Alcançar os servidores estaduais dos 16 municípios do Estado

## 7 Plano de Ação

O Plano de ação será elaborado por meio da metodologia 5W2H, uma ferramenta simples e prática usada para elaboração do planejamento estratégico, tático e operacional que tem como função definir o que será feito, por que, onde, quem irá fazer, quando será feito, como e quanto custará.

Caberá ao gestor de cada departamento da EAP estabelecer os planos de trabalhos e adotar medidas destinadas ao seu cumprimento, visando com isso concretizar de forma satisfatória os objetivos da Escola de Administração assumidos no Planejamento Estratégico 2024-2027.

## 8 Plano de Monitoramento

A matriz de indicadores é uma ferramenta essencial para o monitoramento e avaliação do Plano Estratégico da Escola de Administração Pública (EAP). Ela fornece uma visão clara e concisa dos objetivos estratégicos da EAP, os indicadores associados a cada objetivo, as metas a serem alcançadas, a frequência com que o progresso será monitorado e quem será responsável por esse monitoramento.

A frequência de monitoramento indica com que regularidade o progresso em direção a cada objetivo será avaliado. Isso pode variar de semestral a anual, dependendo do objetivo. A pessoa ou equipe responsável pelo monitoramento é identificada para cada objetivo, garantindo que haja um ponto focal para a avaliação do progresso.

A matriz de indicadores é uma ferramenta dinâmica. Ela deve ser revisada e atualizada regularmente para garantir que continue a ser relevante e útil. As revisões podem ser necessárias se os objetivos estratégicos mudarem, se novos indicadores forem identificados, ou se as metas precisarem ser ajustadas com base no progresso alcançado.

Em suma, a matriz de indicadores é uma ferramenta vital para ajudar a EAP a monitorar o progresso em direção aos seus objetivos estratégicos, a tomar decisões informadas e a garantir a responsabilidade.

### 8.1 Matriz de Indicadores

#### 8.1.1 Indicadores dos objetivos estratégicos de gestão

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	MENSURAÇÃO		PERIODICIDADE	RESPONSÁVEL
Transformar a EAP em Escola de Governo	Aprovação da autonomia pelo governo	2024	50% do processo realizado	Anual	Diretoria da EAP
		2025	100% do processo realizado		

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	MENSURAÇÃO		PERIODICIDADE	RESPONSÁVEL
Expansão da política de oferta do programa de estágio	Número de estudantes participando do programa de estágio	2024	500	Anual	Diretoria da EAP
		2025	600		
		2026	800		
		2027	1000		

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	MENSURAÇÃO		PERIODICIDADE	RESPONSÁVEL
Implantar colaboração com os municípios	Quantidade de consultorias, processos seletivos, formações, estágios e outros serviços estabelecidos com os municípios	2024	10 convênios	Anual	Coordenação de Planejamento e Articulação Institucional - CPAI
		2025	15 convênios		
		2026	25 convênios		
		2027	30 convênios		



## 8.1.2 Indicadores dos objetivos estratégicos finalísticos

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	MENSURAÇÃO		PERIODICIDADE	RESPONSÁVEL
Elaborar e implementar o Programa de Formação e Desenvolvimento das Carreiras Públicas	Quantidades de agentes públicos atendidos	2024	10.000	Anual	Coordenação de Planejamento e Articulação Institucional - CPAI
		2025	10.000		
		2026	10.000		
		2027	10.000		
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	MENSURAÇÃO		PERIODICIDADE	RESPONSÁVEL
Expandir a oferta de cursos de Pós-graduação	Número de programas de pós-graduação oferecidos	2024	02	Anual	Coordenação de Ações de Formação e Desenvolvimento - CAD
		2025	02		
		2026	04		
		2027	04		
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	MENSURAÇÃO		PERIODICIDADE	RESPONSÁVEL
Criação de um Laboratório de Soluções em Gestão Pública	Número de iniciativas ou soluções geradas pelo laboratório	2024	5	Anual	Diretoria da EAP
		2025	10		
		2026	15		
		2027	20		

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	MENSURAÇÃO		PERIODICIDADE	RESPONSÁVEL
Implementar a Plataforma e a Política de EAD	Número de servidores inscritos em cursos ou trilhas de formação EAD	2024	5.000	Anual	Coordenação de Ações de Formação e Desenvolvimento - CAD
		2025	5.000		
		2026	8.000		
		2027	10.000		

Esta matriz de indicadores fornece uma maneira eficaz de rastrear o progresso em direção aos objetivos estratégicos da EAP. A frequência de monitoramento e os responsáveis foram definidos para garantir que o progresso seja regularmente avaliado e que as ações corretivas possam ser tomadas conforme necessário.

### 9 Metodologia de Implementação

Finalizada a etapa de formulação do planejamento estratégico, o principal desafio colocado para a EAP passa a ser o de fortalecer a capacidade de implementação, monitoramento e avaliação das ações. Dessa forma, a EAP decidiu utilizar as planilhas dinâmicas e dashboards como estratégias de monitoramento da execução das ações planejadas, bem como a realização de reuniões sistemáticas da diretoria com os gestores de cada coordenação para socialização das atividades em desenvolvimento na Escola e definição de novos encaminhamentos.

Para avaliação macro dos resultados das ações executadas serão realizadas reuniões trimestrais, com a finalidade de adequar o planejamento para cumprimento dos objetivos estratégicos estabelecidos.

### 10 Conclusão

O Plano Estratégico da Escola de Administração Pública (EAP) para 2024-2027 representa um compromisso significativo com a melhoria contínua e a inovação na administração pública no Estado do Amapá.

Este plano, com seus objetivos estratégicos claramente definidos, ações planejadas e indicadores de desempenho, fornece um roteiro para a transformação da EAP em uma Escola de Governo autônoma, capaz de fornecer formação de alta qualidade e contínua para os servidores públicos, além de fortalecer a colaboração com os municípios.

A implementação bem-sucedida deste plano exigirá o compromisso e a colaboração de todas as partes interessadas, incluindo a equipe da EAP, os servidores públicos, os governos municipais e as instituições de ensino parceiras. O plano de monitoramento e a matriz de indicadores garantirão que o progresso seja rastreado e avaliado de forma eficaz, permitindo ajustes conforme necessário.

Este plano estratégico não é apenas um documento, mas sim um compromisso sério com a melhoria da administração pública no Estado do Amapá. Através da implementação cuidadosa deste plano, a EAP tem a oportunidade de se posicionar como uma instituição de referência em formação e inovação em gestão pública. O sucesso deste plano contribuirá para a eficiência, eficácia e efetividade na entrega de serviços públicos.

## 11 Referências

- ALMEIDA, M. I. R. Manual de planejamento estratégico. São Paulo: Atlas, 2003.
- BRASIL. Ministério da Economia. Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital. Guia Técnico de Gestão Estratégica. Brasília, DF: ME, 2020.
- DRUCKER, P. F. Introdução à Administração. São Paulo: Pioneira, 1977.
- KAPLAN, Robert; NORTON, David. Alinhamento: utilizando o Balanced Scorecard. Rio de Janeiro: Campus, 2004.
- KAPLAN, Robert; NORTON, David. Kaplan e Norton na Prática. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- MINTZBERG, H. The Fall and Rise of Strategic Planning. Harvard Business Review, p. 107-114, 1994.
- PEREIRA, M. F. Planejamento estratégico: teorias, modelos e processos. São Paulo: Atlas, 2010.
- SAMONETTO, V; CAMPOS, F. C. Análise de aspectos estratégicos para gestão de IES privada. In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção (ENEGEP), XXXIII, 2013, Salvador, BA. Anais... Salvador, BA, 2013.
- SCOTT, C. D.; JAFFE, D. T.; TOBE, G. R. Organizational vision, values and mission. Menlo Park, CA: Crisp Publications, 1993.