

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

PDI/EGMA
(2021-2023)

EGMA SEGEP

GOVERNO DO
MARANHÃO



GOVERNO COM O
POVO.
O MARANHÃO
NUM CAMINHO
NOVO!

Governador do Estado do Maranhão

Carlos Orleans Brandão Junior

Secretário de Estado de Gestão, Patrimônio e Assistência dos Servidores (SEGEP)

Pedro Carvalho Chagas

Diretor da Escola de Governo do Maranhão (EGMA)

Odair José Neves Santos

Gabinete

Beatriz Andrade Ferreira

Assessoria Jurídica

Ana Celeste Costa Ericeira

Comissão Setorial de Licitação

Ronayby Felix dos Santos Correia

Supervisão Administrativa Financeira

Arnoldo de Jesus Sousa Pestana

Supervisão Pedagógica

João Capistrano de Sousa Júnior

Assessoria Especial

Aline Alencar Nunes

Áurea Regina dos Prazeres Machado

Hélio dos Santos Júnior

Maria Miguelina Silva

Oscar Adelino Costa Neto

Ricardo Pereira Batista

Sahra Vilanova de Carvalho

Comissão de organização e construção

Áurea Regina dos Prazeres Machado

Sahra Vilanova de Carvalho

Samary Pinheiro Coelho

Comissão de Análise e Avaliação

Maria Miguelina da Silva

Sahra Vilanova de Carvalho

Áurea Regina dos Prazeres Machado

Anderson Nogueira Almeida

Oscar Adelino Costa Neto

Samary Pinheiro Coelho

Vanderson Viana Rodrigues

Mirleno Livio Monteiro de Jesus

Editoração

Aline Alencar Nunes

Erika Mendonça Nunes
Bibliotecária-Documentalista-CRB 571/13
Escola de Governo do Estado do Maranhão
São Luís – Maranhão

2021 – Governo do Estado do Maranhão – Escola de Governo do Estado do Maranhão – EGMA.

1ª Edição – Ano 2021 – Tiragem: 300 exemplares

Realização:

Escola de Governo do Estado do Maranhão – EGMA

Rua da Estrela, nº 540 – Centro Histórico – São Luís – Maranhão

CEP: 65010-200

CNPJ: 11.308.791/0001-38 | Telefone: (98) 3190-6133

E-mail: diretoria@egma.ma.gov.br

Site: <https://egma.ma.gov.br/>

Distribuição Gratuita

Maranhão. Escola de Governo do Estado do Maranhão – EGMA.

Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI/ EGMA – 2021/2023)

/ Escola de Governo do Maranhão – EGMA – São Luís: [s. n.], 2021.

167 p.: il.; (v. 1).

ISBN: 978-65-996026-2-7

1. Projeto Pedagógico Institucional. 2. Estratégias de Ensino. 3. Eventos temáticos. I. Escola de Governo do Estado do Maranhão – EGMA. II. Título.

CDU 35 (812.1)

MENSAGEM DO DIRETOR

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Escola de Governo do Maranhão que apresento à comunidade da Escola de Governo (EGMA), aos servidores públicos e à sociedade é o instrumento de planejamento que norteará a gestão da Escola para os próximos três anos compreendendo o período de 2021 a 2023.

Em sua organização, o PDI traça um panorama histórico da EGMA, descrevendo seu perfil institucional, sua missão, visão e valores. Integram também o documento os planos de oferta de atividades formativas nas diferentes modalidades educacionais; relações institucionais; infraestrutura física, de gestão e tecnológica, contemplando-se as ações de acessibilidade, organização de pessoal dos corpos docente e técnico-administrativo; mecanismos de avaliação.

O PDI foi elaborado com ampla participação da comunidade da Escola de Governo e ancorado em elaborações realizadas anteriormente, em especial, oriundas do Planejamento Estratégico da EGMA (2019-2022), do Projeto Pedagógico Institucional elaborado em 2020 e das ações previstas e que estão sendo implementadas no Plano Plurianual (2020-2023). O Plano também atende a uma exigência legal do Ministério da Educação, decorrente da Resolução CNE/CES nº1/2007; da Resolução CNE/CES nº 7, de 08 de setembro de 2011, do Parecer CNE/CES nº 295/2013 e do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP relativo ao Sistema de Avaliação de Escolas de Governo – SAEG.

Com base na legislação pertinente, o PDI da EGMA está estruturado em 9 unidades que apresentam informações indispensáveis para a gestão da Escola e expressa o caminho que se pretende percorrer na busca de uma Escola de Governo cada vez melhor. Em vista disso, no processo de elaboração do plano adotou-se como metodologia a constituição de uma comissão central formada por diversos setores para análise e avaliação do documento e uma comissão de sistematização a fim de facilitar a reunião de ideias e sugestões, que se somaram às contribuições que compõem este documento.

Desta forma, este PDI 2021-2023 vem consolidar um importante passo do planejamento estratégico da Escola, que visa à consecução de ações que resultem no fortalecimento institucional em âmbito administrativo, pedagógico e organizacional.

Odair José Neves Santos

Diretor da Escola de Governo do Maranhão

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURAS

- Figura 1 Etapas do processo de elaboração do PDI
- Figura 2 Linha do Tempo EGMA
- Figura 3 Forças e Fraquezas da EGMA
- Figura 4 Oportunidades e Ameaças da EGMA
- Figura 5 Meios para formulações de Diretrizes Estratégicas
- Figura 6 Denominação do Programa Orçamentário da EGMA
- Figura 7 Áreas de concentração das linhas de pesquisa da EGMA
- Figura 8 Etapas de elaboração do Plano de Formação Anual
- Figura 9 Estrutura Organizacional da EGMA
- Figura 10 Avaliação de reação dos cursos realizados em 2020 pela EGMA por área de conhecimento.
- Figura 11 Médias Gerais das avaliações de reação de todos os cursos realizados em 2020 pela EGMA.
- Figura 12 Plano de Metas por unidade orçamentária da EGMA

QUADROS

- Quadro 1 Área e subárea das atividades formativas da EGMA/2021
- Quadro 2 Áreas e subáreas das atividades formativas com carga horária de até 40 horas da EGMA
- Quadro 3 Áreas e subáreas das atividades formativas com carga horária acima de 40 horas da EGMA
- Quadro 4 Área e subárea do Curso de Pós Graduação da EGMA
- Quadro 5 Estrutura Funcional do Curso de Pós Graduação Lato Sensu em Gestão Pública da EGMA
- Quadro 6 Titulação dos docentes do Curso de Pós Graduação Lato Sensu em Gestão Pública da EGMA

- Quadro 7 Disciplinas básicas do Curso de Pós Graduação Lato Sensu em Gestão Pública da EGMA
- Quadro 8 Disciplinas específicas do Curso de Pós Graduação Lato Sensu em Gestão Pública da EGMA
- Quadro 9 Cursos previstos e previsão de vagas com carga horária até 40 horas da EGMA
- Quadro 10 Cursos previstos e previsão de vagas com carga horária de 40 a 100 horas da EGMA
- Quadro 11 Cursos e previsão de cursos de Pós Graduação na modalidade a distância e presencial
- Quadro 12 Composição da equipe de profissionais dos cursos na modalidade EaD
- Quadro 13 Organização dos polos por região
- Quadro 14 Formação para equipe pedagógica (docentes, tutores e coordenação pedagógica)
- Quadro 15 Formação para equipe administrativa e tecnológica
- Quadro 16 Cargos/Funções para prestação de serviços de instrutoria
- Quadro 17 Temas do Plano de Formação
- Quadro 18 Competências das Assessorias da EGMA
- Quadro 19 Atuação das Coordenações da EGMA
- Quadro 20 Atribuições da Supervisão Pedagógica da EGMA
- Quadro 21 Atribuições da Supervisão de Administração e Finanças da EGMA
- Quadro 22 Previsão de gastos da EGMA
- Quadro 23 Estrutura Orçamentária da EGMA
- Quadro 24 Estrutura Física da EGMA
- Quadro 25 Estrutura Tecnológica da EGMA

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Comissão de Análise e Acompanhamento\Credenciamento
Tabela 2	Comissão para Construção do PDI
Tabela 3	Metas Físicas (PPA/EGMA – 2020/2023)
Tabela 4	Metas Estratégicas
Tabela 5	Membros do grupo de trabalho para estudo e elaboração de proposta de viabilidade de implantação do Curso de Mestrado
Tabela 6	Eventos da EGMA
Tabela 7	Membros do Grupo de Trabalho para implantação da revista da EGMA
Tabela 8	Membros do Grupo de Trabalho para elaboração do projeto básico da política editorial da EGMA
Tabela 9	Estruturação do Labigov
Tabela 10	Membros do Grupo do Trabalho para estudo de viabilidade para implantação da pós-graduação <i>lato sensu</i> em EaD
Tabela 11	Demonstrativos das formações realizadas no período de 2018/2020
Tabela 12	Ranking de informações
Tabela 13	Ranking de informações mais procuradas em EaD
Tabela 14	Quadro demonstrativo de previsão de vagas para cursos de mestrado
Tabela 15	Expansão do Corpo Docente
Tabela 16	Quantitativo de servidores por situação funcional com proposta de ampliação até 2023
Tabela 17	Membros da Equipe intersetorial
Tabela 18	Grupo de trabalho para elaborar documento base para construção da Política de Formação Continuada dos Profissionais da Educação
Tabela 19	Indicadores de avaliação da dimensão política estratégica da EGMA
Tabela 20	Indicador de Avaliação da dimensão processos internos da EGMA
Tabela 21	Indicadores de avaliação da dimensão recursos da EGMA

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
2	PERFIL INSTITUCIONAL	16
2.1	Identificação	16
2.2	Inserção regional	16
2.2.1	Caracterização da região	16
2.2.2	Papel da EGMA	17
2.3	Apresentação da Escola de Governo	19
2.4	Histórico e desenvolvimento da EGMA	20
2.5	Áreas de atuação da EGMA	22
3	DIRETRIZES ESTRATÉGICAS DA EGMA	23
3.1	Missão, visão e valores	23
3.1.1	Missão	23
3.1.2	Visão	23
3.1.3	Valores	23
3.2	Planejamento Institucional	24
3.2.1	Diagnóstico	24
3.2.2	Planejamento Plurianual (2020 – 2023)	26
3.2.3	Metas	27
4	PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL	33
4.1	Pressupostos valorativos, políticos e institucionais de atuação da EGMA	34
4.2	Compromisso institucional da EGMA no desenvolvimento de capacidades profissionais na gestão pública	35
4.3	Referências conceituais e metodológicos	36
4.4	Organização curricular	38
4.4.1	Eixos articuladores do currículo	39
4.4.1.1	Relação Teoria -Prática	39
4.4.1.2	Interdisciplinaridade e Transversalidade	39
4.4.1.3	Ensino e Pesquisa	39
4.4.1.4	Princípios Pedagógicos e Metodológicos Inovadores	40
4.4.1.5	Trilhas de Aprendizagem na Educação Corporativa	41
4.4.1.6	Metodologias Ativas como Ferramentas de Aprendizagem	42
4.5	Organização didático pedagógica institucional	43
4.6	Estratégias de ensino	44

4.6.1	Programa de formação inicial de carreira	44
4.6.2	Cursos de aperfeiçoamento	44
4.6.3	Programa de certificação em gestão pública.....	44
4.6.4	Programa de Certificação para Administradores e Conselheiros de Empresas Públicas e Sociedade de Economia Mista.....	45
4.6.5	Formação <i>in company</i>	45
4.6.6	Programa de formação das carreiras	45
4.6.7	Programa de formação para altos gestores da administração pública estadual..	46
4.6.8	Programa de Pós-Graduação	46
4.6.9	Pesquisa.....	48
4.6.10	Eventos temáticos	51
4.6.11	Projetos especiais	52
4.6.11.1	Prêmio “Você faz a diferença”	52
4.6.11.2	Prêmio “Servidor Pesquisador”	52
4.6.11.3	Oficina Paternidade Responsável.....	52
4.6.11.4	Programa EGMA Digital	53
4.6.11.5	Programa de Informação para o Ensino, Pesquisa e Extensão	53
4.6.11.6	Políticas de Serviços Editoriais.....	55
4.7	Política de Educação para Inclusão, Diversidade e Sustentabilidade	61
4.8	Atividades Formativas da EGMA	65
4.8.1	Atividades Formativas de Curta, Média e Longa Duração	65
4.9	Contextualização do Curso de Pós-Graduação - <i>Latu Sensu</i> da EGMA	67
4.9.1	Pós-Graduação <i>Latu Sensu</i> na Modalidade Presencial	67
4.9.1.1	Estrutura e Funcionamento do Curso.....	68
4.9.1.2	Coordenação do curso.....	71
4.9.1.3	Unidades de disciplina do curso.....	72
4.9.2	Pós-Graduação – <i>Lato Sensu</i> na Modalidade a Distância.....	73
4.10	Contextualização da oferta de ações formativas	74
4.10.1	Modalidade presencial	75
4.10.2	Modalidade de educação a distância (EaD)	75
4.10.3	Plano de oferta de cursos	75
4.10.3.1	Formações realizadas no período de 2018/2020.....	75
4.10.3.2	Oferta atual de cursos de curta e média duração e projeção de vagas	86

5	POLÍTICA INSTITUCIONAL DA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA DA EGMA	91
5.1	Missão institucional para atuação dos cursos a distância	91
5.2	Diretrizes para EaD	93
5.3	Modelos e formatos dos cursos EaD da EGMA	94
5.3.1	Outros formatos para a EaD da EGMA	96
5.4	O Ambiente Virtual de Aprendizagem	97
5.4.1	Incorporação de avanços tecnológicos.....	98
5.4.2	Organização curricular do curso de especialização em EaD no AVA.....	99
5.4.2.1	Composição dos itens pedagógicos no AVA.....	99
5.5	Função dos profissionais da EaD da Escola de Governo do Maranhão	100
5.6	Estrutura e funcionamento do curso de pós-graduação Lato Sensu em EaD	101
5.6.1	Carga horária.....	101
5.6.2	Representação gráfica da matriz de formação	101
5.7	Gestão da equipe de profissionais em EaD	102
5.8	Plano de gestão da EGMA para oferta de cursos EaD	103
5.8.1	Organização dos Polos em EaD	103
5.9	Sistema de controle de produção e distribuição de material didático em cursos EaD	111
5.9.1	Material didático dos cursos de pós-graduação <i>Lato Sensu</i> em EaD.....	112
5.10	Unidades de gestão acadêmico operacional EaD	113
5.10.1	Estúdio de gravação e edição	113
5.10.2	Processo de mediação Alunos – Tutores – Docentes.....	114
5.10.2.1	Interação, mediação e comunicação na pós-graduação <i>Lato Sensu</i> em EaD.....	114
5.11	Avaliação em EaD	115
5.12	Corpo docente tutorial em EaD	116
5.13	Ações de formação para profissionais que atuam na EaD	117
5.14	Meios de Divulgação de Trabalhos e Produções dos Alunos e Alunas dos Cursos de Especialização em EaD da EGMA	119
5.15	Alinhamento com o Projeto Pedagógico da EGMA	119
6	ORGANIZAÇÃO E FUNCIONAMENTO DOS CURSOS	121
6.1	Projeto Pedagógico dos Cursos	121
6.1.1	Perfil do Egresso	122

6.1.2	Metodologia	122
6.1.3	Política de flexibilização curricular	123
6.1.4	Cumprimento da carga horária dos cursos	124
6.1.5	Forma de acompanhamento e avaliação do planejamento e avaliação do trabalho docente	124
6.1.6	Corporação de avanços tecnológicos na oferta educacional	126
6.1.7	Atividade práticas complementares	127
6.1.8	Parametros para seleção de conteúdos e elaboração dos currículos	128
7	POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	129
7.1	Corpo docente	129
7.1.1	Processo de seleção e contratação dos docentes	131
7.1.2	Requisitos de titulação e experiência profissional do corpo docente da EGMA ..	132
7.1.3	Regime de trabalho e procedimentos de reposição do quadro de professores	133
7.1.4	Políticas de formação e capacitação docente	134
7.1.5	Plano de expansão do corpo docente e demais instrutores	136
7.2	Corpo Técnico Administrativo	137
7.2.1	Critérios para seleção e contratação do corpo técnico administrativo	137
7.2.2	Quantitativo de servidores por situação funcional e plano de expansão até 2023.....	139
7.2.3	Plano de formação do corpo técnico administrativo da EGMA	139
8	ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA	141
8.1	Estrutura Organizacional	141
8.2	Políticas de Gestão Institucional	141
8.2.1	Dos órgãos de Assessoria direta à Diretoria da EGMA.....	142
8.2.2	Setores específicos da gestão educacional e administrativa financeira	145
8.3	Gestão Institucional da Escola de Governo	148
8.3.1	Gestão das atividades administrativas.....	148
8.3.2	Gestão das atividades de ensino	149
8.3.3	Política de atendimento aos discentes	152
8.3.4	Acompanhamento dos discentes	152
8.3.5	Política de atendimento aos docentes.....	153
8.3.6	Política de Comunicação.....	153
8.3.7	Política de Avaliação	156
9	ASPECTOS ORÇAMENTARIOS E FINANCEIROS	165

9.1	Planejamento Financeiro e a Gestão Institucional.....	165
9.2	Estrutura Programática Orçamentária	166
9.2.1	Demonstrativo Orçamentário de 2020 a 2021	166
9.2.2	Programa de trabalho da EGMA.....	167
9.2.3	Plano de metas por unidade orçamentária.....	168
10	INFRAESTRUTURA E INSTALAÇÕES ACADÊMICAS	171
10.1	Infraestrutura física existente	171
10.2	Recursos de tecnologias de informação e comunicação.....	173
10.2.1	Estrutura Tecnológica	173
10.2.2	Plano de expansão da infraestrutura e instalação.....	173
10.3	Plano de Acessibilidade	174
10.4	Plano de Combate a Incêndio	176
11	MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PDI-EGMA.....	177
	REFERÊNCIAS	178

1 INTRODUÇÃO

A Elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Escola de Governo do Maranhão (EGMA), relativo ao período de (2021 – 2023), representa um marco histórico no contexto do planejamento da instituição. O PDI constitui-se de um conjunto de informações que manifestam a missão, visão, valores; a organização, estrutura e gestão; a sua função e compromisso com a formação dos servidores públicos da Administração direta e indireta do Estado do Maranhão e com o desenvolvimento de novos produtos, serviços ou processos destinados a tecnologias de gestão, bem como ações e metas que deverão ser implementadas nos próximos anos no sentido de aumentar a eficácia e a qualidade dos serviços prestados pelo Estado aos cidadãos.

O processo de elaboração do PDI parte das reflexões, análises e avaliações realizadas no ano de 2019 e 2020 sobre a estrutura, gestão das atividades e os avanços alcançados pela Escola de Governo nos últimos anos. Assim, cabe ressaltar a importância do Planejamento Estratégico realizado em 2019 pela comunidade da Escola de Governo do Maranhão na definição de suas escolhas institucionais no que se refere à sua forma de atuação, linhas de trabalho, condições de desempenho e resultados em governo.

Desta forma, o Plano de Desenvolvimento Institucional para o período de 2021-2023, traz em seu conteúdo, boas contribuições de elaborações realizadas anteriormente, em especial, oriundas do Planejamento Estratégico da EGMA (2019-2022), do Projeto Pedagógico Institucional elaborado em 2020 e, das ações previstas e que estão sendo implementadas no Plano Plurianual (2020-2023). As ações e metas estão sendo constantemente revistas e atualizadas por meio de um processo de avaliação, acompanhamento de forma intersetorial e multidisciplinar sob a coordenação da Direção da EGMA.

De acordo com o Ministério da Educação (MEC), o Plano de Desenvolvimento Institucional da Escola de Governo do Maranhão, tem como objetivo orientar a estratégia da instituição como escola de governo.

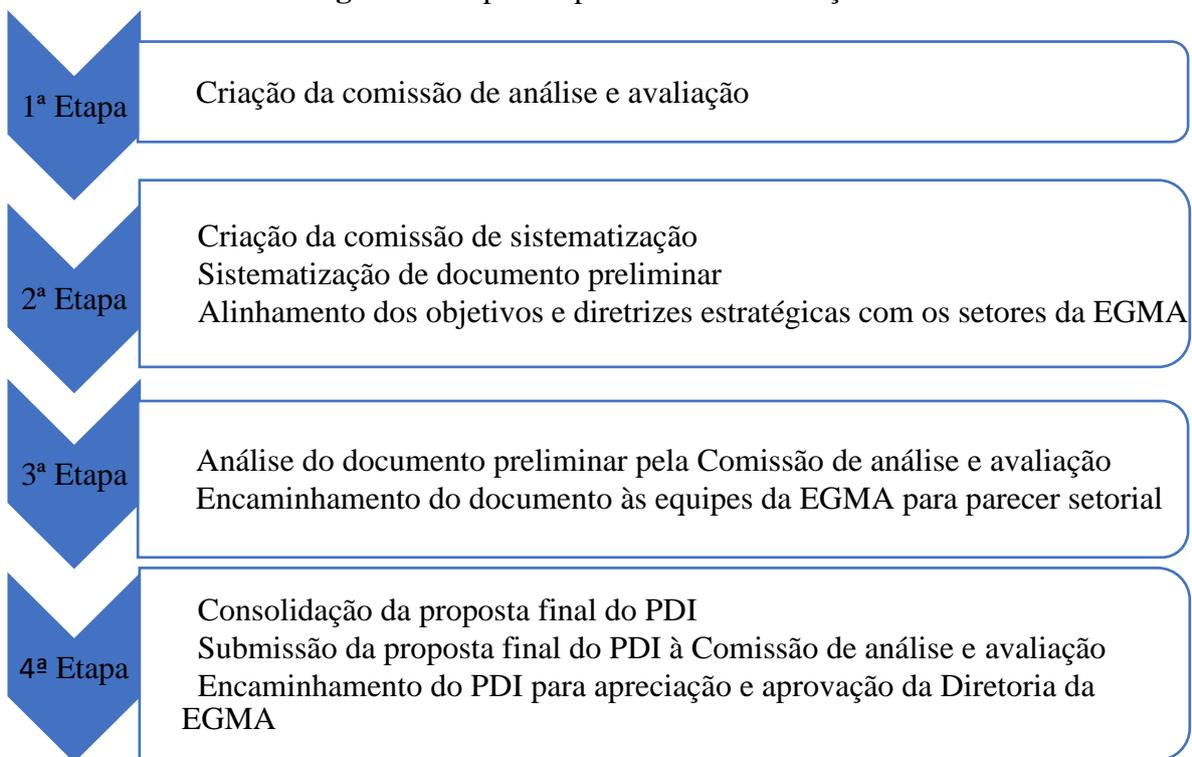
O PDI contém elementos estruturantes que consideram a identidade da Escola de Governo no âmbito de sua filosofia de trabalho, da missão a que se propõe, das estratégias para atingir suas metas e objetivos, da sua estrutura organizacional, do Projeto Pedagógico Institucional (PPI), com as diretrizes pedagógicas que orientam suas ações e as atividades acadêmicas e técnico-científicas que desenvolve ou visa desenvolver.

Assim, o documento está estruturado em 9 unidades, que apresentam informações acerca do perfil da instituição, de seu projeto pedagógico institucional, da gestão institucional,

do corpo docente e técnico administrativo e da infraestrutura de que dispõe. Em especial, destaca-se à Pós-Graduação *Lato Sensu* na EGMA, de forma a esclarecer a atuação da Escola considerando a relevância que esse nível e modalidade de ensino têm no âmbito do desenvolvimento profissional do servidor público.

Cabe ressaltar que o processo de elaboração do PDI da Escola de Governo do Maranhão (EGMA) envolveu diretamente todos os gestores da Instituição, além de vários outros servidores que estiveram presentes em etapas específicas, dando suas contribuições. Desse modo, o processo de elaboração seguiu as etapas abaixo, conforme Figura 1.

Figura 1. Etapas do processo de elaboração do PDI



Fonte: Comissão de Elaboração do PDI (2021)

Membros da Comissão de Análise e Acompanhamento

Membros da Comissão de Análise e Acompanhamento do processo de credenciamento da EGMA no Ministério da Educação para oferta do Curso de Especialização em Gestão Pública na Modalidade EAD. (Tabela 1).

Tabela 1 - Comissão de Análise e Acompanhamento\Credenciamento

NOME	MATRÍCULA
ANDERSON NOGUEIRA ALMEIDA	836779-1
ÁUREA REGINA DOS PRAZERES MACHADO	265775-3

MARIA MIGUELINA DA SILVA	867588-1
OSCAR ADELINO COSTA NETO	314197-4
SAHRA VILANOVA DE CARVALHO	838284
CONVIDADOS	CPF
MIRLENO LIVIO MONTEIRO DE JESUS	687.065.963-04
SAMARY PINHEIRO COELHO	021.188.413-88
VANDERSON VIANA RODRIGUES	608.941.783-18

Fonte: EGMA (2021)

Membros da Comissão para Construção do PDI

Membros da Comissão para Construção do Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI da EGMA - Portaria N° 112/2021-EGMA, de 23 de julho de 2021. (Tabela 2).

Tabela 2 - Comissão para Construção do PDI

MEMBRO	MATRÍCULA
ÁUREA REGINA DOS PRAZERES MACHADO	265775-3
SAHRA VILANOVA DE CARVALHO	838284
CONVIDADA	CPF
SAMARY PINHEIRO COELHO	021.188.413-88

Fonte: EGMA (2021)

2 PERFIL INSTITUCIONAL

2.1 Identificação

- 2.1.1. CNPJ: 11.308.791/0001-38
- 2.1.2. Razão Social: Escola de Governo Maranhão - EGMA
- 2.2.3. CEP: 65010-200
- 2.2.4. UF: MA
- 2.1.5. Município: São Luís
- 2.1.6. Bairro: Centro
- 2.1.7. Endereço: Rua da Estrela.
- 2.1.8. Nº: 540
- 2.1.9. Telefone(s): (98) 3190-6133 / (98) 9244-6227
- 2.1.10. E-mail: diretoria@egma.ma.gov.br
- 2.1.11. Representante Legal: Odair Jose Neves Santos

2.2 Inserção regional

2.2.1 Caracterização da região

A Escola de Governo do Maranhão - EGMA está localizada no município de São Luís, capital do estado do Maranhão. São Luís está situada justamente em uma ilha, denominada de Upaon-Açu, entre as baías de São Marcos e São José de Ribamar, junto da foz dos rios Anil e Bacanga, em uma região geográfica conhecida como Golfão Maranhense, sua área é de 583,063 km² (IBGE, 2021). Possui uma população de 1.115.932 habitantes (IBGE, 2021), valor esse que corresponde a 15,5% dos habitantes do estado. São Luís é a quarta maior cidade em população da Região Nordeste do Brasil.

A cidade de São Luís possui um clima tropical, marcado pela elevada umidade proveniente do oceano. O município conta com duas estações bem definidas: uma quente e úmida, nos meses de dezembro a junho, em que ocorre o maior volume de chuvas; e uma mais amena e seca, entre os meses de julho a novembro. Já no tocante a vegetação, a cidade possui tipos vegetacionais tipicamente litorâneos, como vegetação de dunas, restingas, manguezais e áreas de matas compostas por palmáceas, como o babaçu.

A economia de São Luís tem base terciária. Portanto, destacam-se os setores de administração pública, comércio, serviços, logística e turismo. A cidade conta ainda com indústrias de transformação. Em São Luís está localizado o Porto de Itaqui, um dos mais importantes portos marítimos do Brasil, responsável por um grande volume de exportações de

produtos primários. A cidade conta ainda com um importante entroncamento ferroviário, já que integra as ferrovias São Luís-Teresina, Carajás e Norte-sul.

Vale ressaltar que o Estado do Maranhão, segundo o IBGE/2019, tem 68.212 servidores e segundo o mesmo instituto o quantitativo de pessoal ocupantes de cargos na administração direta e indireta dos municípios do Maranhão é de 310.319 profissionais. Portanto, o Maranhão tem um número significativo de agentes públicos desenvolvendo suas atividades laborais nos 217 municípios do Estado.

Neste sentido, a EGMA tem desenvolvido, nas 32 regiões de planejamento do Maranhão, atividades formativas na modalidade presencial e a distância, por meio programas, projetos e ações de curta, média e longa duração, alcançando uma grande parte de servidores da administração estadual e municipal. Além disso, vem contribuindo no arranjo organizacional da administração pública do estado, melhorando a implementação de políticas públicas voltadas para desenvolvimento socioeconômico, tecnológico e cultural, bem como ampliando a capacidade de inovação e sistematização dos conhecimentos e práticas no âmbito da gestão pública.

2.2.2 Papel da EGMA

Nas últimas décadas, transformações econômicas, técnico-científicas, geopolíticas e culturais vêm ocorrendo em todo o mundo, afetando de modo significativo a estrutura, a organização e o funcionamento dos Estados Nacionais e a dinâmica das classes sociais, exigindo cada vez mais dos governos a busca constante por resultados capazes de melhorar a qualidade dos serviços prestados à população.

Para enfrentar esses desafios, o Governo do Estado do Maranhão, desde de 2015, adota três pilares fundamentais para a eficiência da máquina pública, sendo eles, Equilíbrio Fiscal, Direitos Humanos e Probidade Administrativa, a fim de otimizar o uso do dinheiro público com foco em desenvolver mais e melhor as políticas públicas.

A partir desses pilares, o Estado do Maranhão tem buscado soluções que concretizem uma gestão pública baseada na transparência, eficiência, responsabilidade fiscal e participação social. Para isto, foram aplicados avanços metodológicos importantes ao Planejamento do Estado, no sentido de enfrentar as injustiças sociais, cuidar bem do dinheiro público, modernizar a gestão, ampliar a infraestrutura e logística, e promover o desenvolvimento para todos.

O Governo do Maranhão vem intensificando a utilização de práticas de planejamento, com o objetivo de garantir a qualidade das tomadas de decisões relativas à definição de suas metas, a eficiência na alocação dos recursos e a capacidade de adaptação do Estado às mudanças

no ambiente e na sociedade. Assim, a constante busca pela excelência dos serviços e a melhoria da gestão pública, torna cada vez mais relevante o papel da Escola de Governo do Maranhão – EGMA.

Desta forma, a Escola de Governo tem como finalidade a promoção da formação inicial e continuada, e o desenvolvimento de servidores públicos, por meio de sua capacitação, atualização e especialização. Desse modo, a EGMA assume um papel relevante no sentido de desenvolver a gestão do conhecimento e atuar na vanguarda da administração, propiciando, ainda que de forma indireta, políticas públicas cada vez mais eficientes e inovadoras.

Assim, no âmbito da política educacional destinada a servidores públicos cabe, ainda, à EGMA:

1. estimular permanentemente, a disseminação do conhecimento em gestão pública, bem como, o desenvolvimento de competências profissionais dos que compõem o Estado;
2. promover a valorização dos servidores públicos, por meio de processos formativos, bem como a modernização da gestão, visando a prestação de serviços de excelência à sociedade maranhense;
3. exercer o protagonismo no arranjo organizacional da administração pública;
4. aprimorar a capacidade de gestão dos recursos humanos, e dessa forma, contribuir para melhoria da execução do orçamento público do Estado;
5. aumentar o nível de produção e gestão do conhecimento na área da Administração Pública e Inovação em Governo;
6. desenvolver lideranças para melhoria da governança das políticas públicas e da gestão governamental;
7. atuar na expansão de competências transversais;
8. produzir e disseminar conhecimentos e pesquisas aplicadas;
9. fortalecer a promoção de um ambiente colaborativo e de inovação para a construções de soluções de problemas públicos;

Desta forma, a EGMA com o objetivo promover a formação dos agentes públicos, visando a prestação de serviços de excelencia a sociedade maranhense no ano de 2019, revisou sua missão, visão e valores institucionais. Com relação a missão a EGMA irá assegurar o desenvolvimento dos agentes públicos, por meio de ações formativas de qualidade, bem como a modernização da gestão, visando a prestação de serviços de excelência à sociedade maranhese. Os fundamentos das ações da EGMA passam a ser expressos nos seguintes valores: ética, transparência, excelência, responsabilidade social, respeito à diversidade, inovação, compromisso, sustentabilidade e colaboração. E como visão de futuro, a EGMA quer ser

reconhecida estadual e nacionalmente como instituição de excelência na formação de agentes públicos e no desenvolvimento de soluções inovadoras.

2.3 Apresentação da Escola de Governo

A Escola de Governo do Maranhão (EGMA) é uma instituição integrante da estrutura organizacional da Secretaria de Estado da Gestão, Patrimônio e Assistência dos Servidores do Maranhão (SEGEP). Tem a atribuição de oferecer formação e aperfeiçoamento aos servidores públicos estaduais do Maranhão, cabendo-lhe também o desenvolvimento de novos produtos, serviços ou processos destinados a tecnologias de gestão que aumentem a eficácia e a qualidade dos serviços prestados pelo Estado aos cidadãos.

No Brasil, as escolas de governo têm previsão na Constituição Federal, mais especificamente em seu artigo 39, § 2º, que dispõe sobre a responsabilidade da União, os Estados e o Distrito Federal em mantê-las com o objetivo de promover a formação e o aperfeiçoamento dos servidores públicos. No que tange ao ensino superior, a Resolução CNE/CES nº 1/2007, permite que estas ofereçam cursos de especialização na modalidade de pós-graduação lato sensu.

A EGMA busca garantir em sua prática educativa uma visão multidimensional e integrada da realidade, para tanto está organizada em observância aos seguintes princípios:

- Educação corporativa, a partir de uma ação educacional centrada no desenvolvimento continuado do ser humano;
- educação permanente, baseada no desenvolvimento continuado;
- aprendizagem dialógica, em que educador e educando são sujeitos complementares do processo de ensino e aprendizagem;
- individualização, pelo reconhecimento das necessidades, expectativas, potencialidades e interesses individuais, com respeito à identidade, originalidade e complexidade de cada agente público;
- aprendizagem coletiva, visando o compartilhamento de conhecimentos e experiências entre os educandos, disponibilizando o aprendizado ao seu meio profissional;
- incentivo à criatividade e à inovação, incorporando novas tecnologias que contribuam para o processo educacional e profissional.

2.4 Histórico e desenvolvimento da EGMA

A EGMA foi criada inicialmente como Escola de Gestão Pública do Maranhão -EGP – MA, por meio do Decreto 14.203 de 04/10/1994 e regulamentada pelo Decreto 15.038 de 08 de maio de 1996.

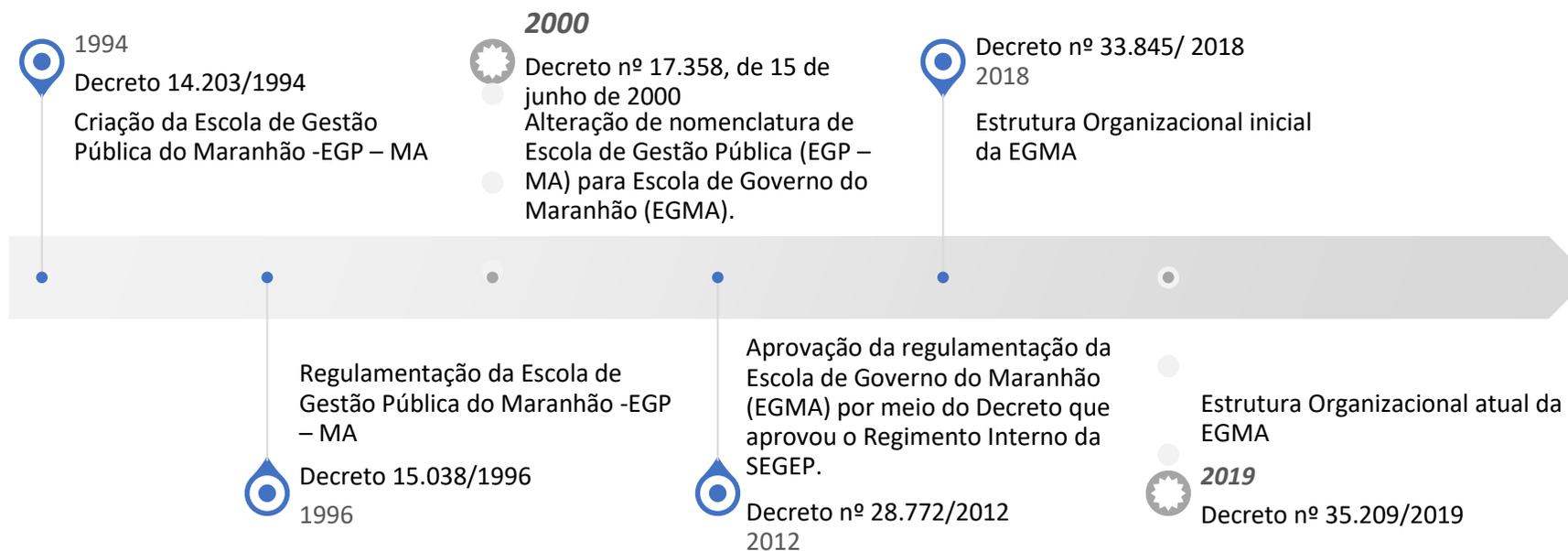
O Decreto nº 17.358, de 15 de junho de 2000, alterou a nomenclatura de Escola de Gestão Pública (EGP – MA) para Escola de Governo do Maranhão (EGMA) e, atualmente é regulamentada pelo Decreto nº 28.772 de 13/12/2012, que aprovou o Regimento Interno da SEGEP.

Sua estrutura organizacional inicial estava instituída no Decreto nº 33.845 de 28 de fevereiro de 2018. Entretanto, no ano de 2019, o referido Decreto foi revogado e a Estrutura Organizacional da EGMA passou a ser instituído no Decreto nº 35.209, de 23 de setembro de 2019.

Na atual estrutura organizacional, a EGMA tem como competência: elaborar, executar, coordenar e avaliar programas de desenvolvimento contínuo dos servidores públicos do Estado, visando profissionalizar o organismo público; Especializar servidores públicos ocupantes de cargos de nível superior, em nível de pós-graduação, lato sensu e outros para o desempenho de funções de alta direção e alta gerência na administração pública; Pesquisar, criar e desenvolver novos produtos institucionais; Promover eventos de conteúdo e natureza técnica, educacional e cultural, voltados para a implementação de mudanças e experimentação de novos modelos administrativos e de capacitação profissional; Promover articulação com organismos nacionais, internacionais e das esferas federal, estadual e municipal e com entidades não governamentais para formação de parcerias de cooperação técnica, voltadas para a elevação da capacidade gerencial, produção de novas tecnologias e desenvolvimento do potencial humano no âmbito da administração pública.

Para ilustrar a série de eventos históricos descritos acima, apresenta-se uma linha do tempo, conforme Figura 2:

Figura 2. Linha do Tempo EGMA



Fonte: Comissão de Elaboração do PDI (2021)

2.5 Áreas de atuação da EGMA

Para cumprir sua missão, finalidades, objetivos e metas, a EGMA desenvolve suas atividades de modo a contribuir com ações que aperfeiçoem as práticas da Administração, atuando diretamente no desenvolvimento de recursos humanos no setor público, priorizando, sobretudo, a capacitação do servidor público estadual.

A EGMA oferece suas atividades formativas nas seguintes áreas de conhecimento. (Quadro 1).

Quadro 1. Área e subárea das atividades formativas da EGMA/2021

GRANDE ÁREA	SUBÁREA
Área de Desenvolvimento Técnico-Gerencial	Compras e Contratos Orçamento e Finanças Planejamento, Projetos e Melhoria de processos Base Legal da Administração Pública Políticas Públicas
Área de Desenvolvimento Pessoal e Institucional e Direitos Humanos	Pessoas Direitos Humanos
Área de Desenvolvimento Técnico	Conhecimento em Rede Inovação Comunicação

Fonte: PPI/EGMA (2021)

3 DIRETRIZES ESTRATÉGICAS DA EGMA

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) é o documento que norteia as ações da Escola de Governo do Maranhão por um período de três anos (2021-2023).

De forma pontual, apresentamos os ambientes, interno e externo da EGMA, sua missão, visão e valores institucionais, culminando na exposição de seus objetivos estratégicos.

3.1 Missão, visão e valores

A partir de uma construção coletiva, este PDI apresenta os pressupostos e valores da Escola de Governo do Maranhão, fundamentado nos pilares de uma educação integrada: ensino, pesquisa e extensão, fortalecendo e consolidando seu papel na sociedade.

3.1.1 Missão

Assegurar o desenvolvimento dos agentes públicos, por meio de ações formativas de qualidade, bem como a modernização da gestão, visando a prestação de serviços de excelência à sociedade maranhense.

3.1.2 Visão

Ser reconhecida estadual e nacionalmente como instituição de excelência na formação de agentes públicos e no desenvolvimento de soluções inovadoras.

3.1.3 Valores

Os valores institucionais incidem nas escolhas de conduta que norteiam as ações da EGMA, constituindo-se na diretriz essencial para as instâncias decisórias e executórias dos procedimentos de trabalho desta Escola. Desse modo, os fundamentos das ações da EGMA passam a ser expressos nos seguintes valores:

- Ética
- Transparência
- Excelência
- Responsabilidade social
- Respeito à diversidade
- Inovação
- Compromisso
- Sustentabilidade
- Colaboração

Desta forma, para que a EGMA possa alcançar sua visão de futuro e gerar os resultados que se propõe, será necessário mobilizar a equipe técnica e recursos na realização de 6 (seis) objetivos estratégicos, sendo 2 (dois) finalísticos e 4 (quatro) de gestão.

3.2 Planejamento Institucional

3.2.1 Diagnóstico

Durante o período de elaboração do Planejamento Estratégico (PE) e do Plano Plurianual (PPA) em 2019, a compreensão e a descrição das estruturas organizacionais que modelam o comportamento desta instituição foram observadas, a fim de desenvolver estratégias e políticas que dinamizassem o trabalho educativo que a EGMA vem construindo.

Sob a perspectiva do compartilhamento e da integração estabeleceu-se os pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades que espelham a realidade da EGMA. Seguem em síntese: (Figuras 3 e 4).

Pontos Fortes: Correspondem às variáveis internas e controláveis, que proporcionam uma condição favorável para a Uema em relação a seu ambiente.

Pontos Fracos: Equivalem às variáveis internas e controláveis, que proporcionam uma condição desfavorável para a Uema em relação ao seu ambiente.

Oportunidades: Representam variáveis externas e não controláveis pela Uema, que podem criar condições favoráveis para o desenvolvimento institucional.

Ameaças: Correspondem às variáveis externas e não controláveis pela Uema, que podem criar condições desfavoráveis para o desenvolvimento institucional.

Figura 3. Forças e Fraquezas da EGMA

 FORÇAS	 FRAQUEZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestão Participativa; 2. Diversificação de cursos oferecidos; 3. Transparência; 4. Educação a distância; 5. Políticas de incentivo ao ensino e à pesquisa; 6. Políticas de qualificação do servidor público; 7. Comunicação 8. Novos membros à equipe 9. Novas instalações físicas 10. Novos projetos de formação com foco na agenda estratégica de desenvolvimento do Estado. 11. Plataforma de Curso EAD e Laboratório. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Divulgação; 2. Falta de um sistema acadêmico; 3. Falta de docentes e servidores; 4. Captação de recursos; 5. Tramitação e movimentação de processos eletrônicos; 6. Universalização da oferta de serviços da EGMA em todo o Estado do Maranhão.

Fonte: EGMA (2021)

Figura 4. Oportunidades e Ameaças da EGMA

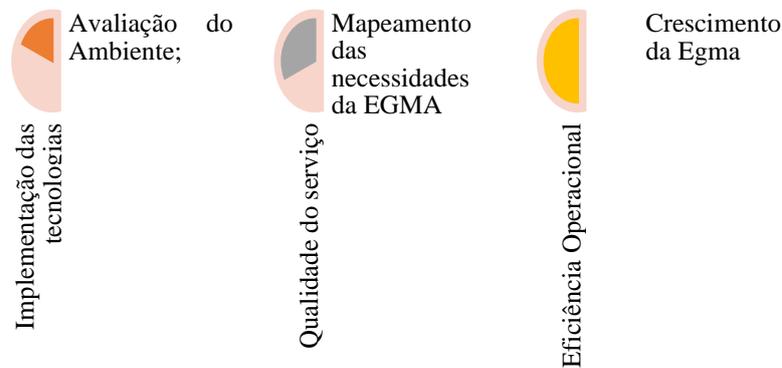
 OPORTUNIDADES	 AMEAÇAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Convênios com instituições e empresas; 2. Ampliação do vínculo EGMA x Sociedade x Escolas de Governo de outros estados 3. Demanda por pós graduação 4. Formação e qualificação para melhorar o desenvolvimento do Estado; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Baixa adesão pelos agentes públicos aos cursos ofertados, em especial que estão alocados no interior do Estado; 2. Contingenciamento dos recursos destinados a formação de pessoal.

Fonte: EGMA (2021)

Tendo em vista o prognóstico da EGMA por meio da Matriz *Swot* estabelecida acima e, a fim de minimizar ou eliminar os pontos fracos e as ameaças, ao tempo em que explora os pontos fortes e oportunidades identificados, traçam-se diretrizes estratégicas para alcançar sua visão e cumprir sua missão dentro do período em que este documento estará em vigor. Em

conciliação, aponta-se a seguir, os meios que foram considerados para as formulações das diretrizes estratégicas: (Figura 5).

Figura 5. Meios para formulações de Diretrizes Estratégicas

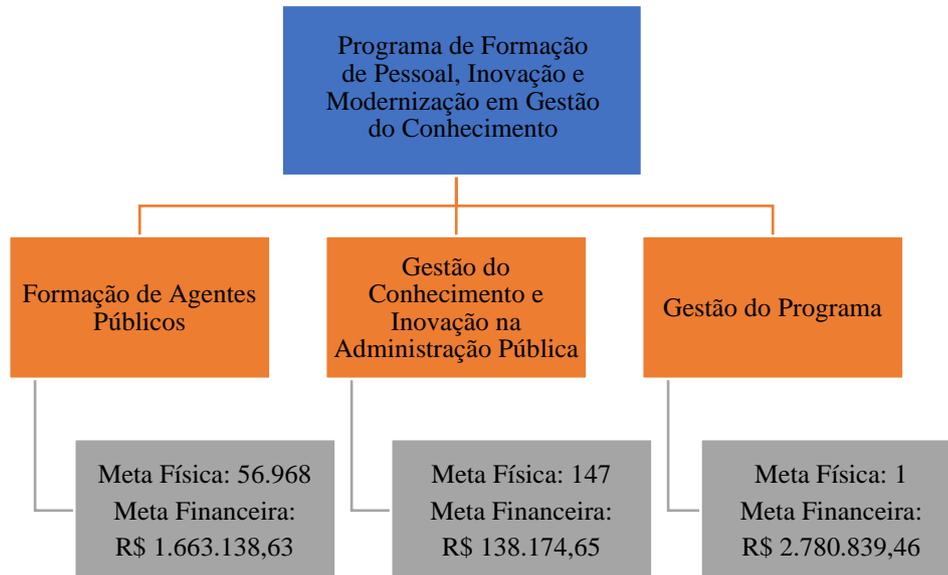


Fonte: EGMA (2021)

Com base nesses fundamentos, partiu-se para uma adaptação à realidade da Escola de Governo do Maranhão. Tomando como base as dimensões da gestão educacional (Gestão de pessoas; Gestão Pedagógica; Gestão Administrativa; Gestão Financeira e Gestão de Responsabilidade Social), a EGMA busca referendar suas diretrizes estratégicas.

3.2.2 Planejamento Plurianual (2020 – 2023)

Os esforços empreendidos na elaboração do PPA 2020-2023, trouxeram importantes resultados para a Escola, como o crescimento de 34% do orçamento destinado à EGMA para o exercício financeiro de 2020 em relação à projeção orçamentária do exercício anterior. Destaca-se, também, a criação de um programa orçamentário próprio para a Escola de Governo, que foi concebido em conjunto com a equipe técnica da Secretaria de Estado do Planejamento e Orçamento - SEPLAN, denominado de “Programa de formação de pessoal, inovação e modernização em gestão do conhecimento” a fim de dar maior abrangência às ações formativas desenvolvidas pela Escola de Governo do Maranhão. (Figura 6).

Figura 6. Denominação do Programa Orçamentário da EGMA

Fonte: SEPLAN (2020)

3.2.3 Metas

A Escola de Governo do Maranhão (EGMA), estabelece suas metas com base nas ações e práticas diárias apresentadas no Plano Plurianual (2020/2023), que contempla o Programa de formação de pessoal, inovação e modernização em gestão do conhecimento e as ações de formação de agentes públicos, gestão do conhecimento e inovação na administração pública e gestão do programa; no Planejamento Estratégico que define os indicadores, metas e ações a serem desenvolvidas no período de (2020/2022), conforme (Tabelas 3 e 4) e; no Projeto Pedagógico Institucional que estabelece as dimensões político pedagógicas.

Tabela 3. Metas Físicas (PE - 2020/2022, PPA/EGMA – 2020/2023)

AÇÕES	METAS	ANO			
		2020	2021	2022	2023
FORMAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS	Oferecer ações formativas aos agentes públicos do Estado do Maranhão	3.906	14.003	6.623	14.943
	Oferecer ações formativas aos servidores públicos municipais no âmbito do orçamento participativo	-	1.750	3.318	-
GESTÃO DO	Garantir a gestão do	460	475	490	506

CONHECIMENTO E INOVAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	conhecimento e inovação na Administração Pública por meio da realização de atividades formativas de pesquisa e resolução de problemas complexos da Administração.				
	Realizar serviços técnicos especializados na área de inovação	0	2	2	4
	Executar o Prêmio Servidor Pesquisador tendo como meta o número de classificados por edição.	0	10	15	20
	Executar pesquisas na área da gestão pública, por meio da realização de editais, projetos e premiações.	1	1	1	2
GESTÃO DO PROGRAMA	Prestar assistência de despesa, serviços e manutenção para atender demandas específicas da EGMA.	1.117.210	1.048.472	1.189.926	1.222.707

Tabela 4. Metas Estratégicas (PE - 2020/2022)

DIMENSÃO	METAS	PRAZO			ANO			
		Curto	Médio	Longo	2020	2021	2022	2023
Gestão de pessoas	Oferecer ações formativas aos agentes públicos do Estado do Maranhão de forma crescente, tendo como referência o número total de servidores público do Estado. Projetando 5% de servidores certificados para 2020, 10% em 2021, 15% em 2022 e 20% em 2023.	x	x	x	5%	10%	15%	20%
	Oferecer ações formativas aos servidores públicos municipais de forma a atender em 2020, o percentual de 5,5% do total de municípios existentes no Maranhão, 7,4% em 2021, 14,8% em 2022 e 22,2% em 2023.	x	x	x	5,5%	7,4%	14,8%	22,2%
	Estabelecer uma política de inovação em processos, serviços e produtos para resolução de problemas complexos da Administração Pública, de forma a entregar no ano de 2021, 2 projetos inovadores, 3 projetos em 2022 e, 4 projetos em 2023.	x	x	x	-	2	3	4
Gestão Pedagógica	Garantir a implantação e continuidade do Curso de Pós Graduação <i>Lato Sensu</i> na modalidade presencial, sendo uma turma em 2020	x	x	x	1	-	1	-

	e uma turma em 2022.							
	Implantar o Programa de Pós-graduação <i>Lato Sensu</i> na modalidade a distância tendo como previsão a oferta de 300 vagas em 2023	x	x	x	-	x	x	300
	Garantir a realização de atividades de pesquisas realizadas internamente pela EGMA e/ou em parceria com agentes públicos ou outras instituições	x	x	x	1	1	1	2
	Garantir a produção e publicação de artigos técnico-científico por agentes públicos.	x	x	x	-	20	30	40
	Implantar o Núcleo de Pesquisa e seus respectivos grupos de estudos da EGMA	x	x	x	-	0	1	2
	Criar e publicar anualmente a Revista Gestão em Foco da EGMA	x	x	x	-	1	1	1
	Estabelecer atividades formativas de extensão com enfoques em temas relevantes da gestão pública vinculados aos cursos de Pós Graduação <i>Lato Sensu</i> na modalidade a distância e presencial.	x	x	x	-	1	1	1
	Ofertar uma turma com 30 alunos do curso de mestrado em Políticas			x	-	-	-	1

	Públicas em parceria com a Universidade Federal do Maranhão -UFMA							
Gestão Administrativa	Monitorar e avaliar a aplicabilidade do Planejamento Estratégico da EGMA definindo os percentuais que os setores cumpriram no mínimo 70% das metas planejadas para 2020, chegando a 100% em 2023.	x	x	x	70%	80%	90%	100%
	Instituir a Política Editorial da EGMA.		x	x	-	-	1	-
	Ampliar as parcerias com órgãos internos e externos da Administração Pública estabelecendo a quantidade de parcerias firmadas com as secretarias e órgãos do governo estadual anualmente.	x	x	x	05	08	08	10
	Aprimorar continuamente os processos de comunicação interna e externa de forma a elevar o percentual de seguidores da EGMA nas mídias sociais.	x	x	x	10%	15%	25%	30%
	Ampliar o quadro de profissionais credenciados na EGMA.	x	x	x	-	60%	64%	77%
	Garantir a execução do PDI com a distribuição proporcional do orçamento para ensino, pesquisa, extensão e inovação.	x	x	x	70%	100%	100%	100%

	Garantir as condições e a qualidade dos recursos humanos, pedagógicos, tecnológicos, estruturais e físicos da EGMA.	x	x	x	100%	100%	100%	100%
Gestão de Responsabilidade Social	Garantir atividades formativas que observem a perspectiva de um mundo intercultural, dinâmico e interconectado, especialmente voltadas para a implementação dos objetivos de desenvolvimento sustentável - ODS	x	x	x	100%	100%	100%	100%
	Realizar acordo de cooperação técnica com secretarias e órgãos da Administração Estadual para o desenvolvimento de projetos de relevância social.	x	x	x	5	8	8	10

Fonte: EGMA (2021)

4 PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL

O Projeto Pedagógico Institucional (PPI) da EGMA se propõe a descrever as estratégias e ações educacionais orientadas por valores éticos e políticos pedagógicos, visando uma formação cidadã aos servidores do Estado do Maranhão desempenhando, desta forma, o seu papel de formar e capacitar os quadros da Administração Pública Estadual.

A partir do inventário documental realizado pela Escola de Governo, identificou-se que o último documento referente a organização pedagógica foi sistematizado no ano de 2006. Deste modo, em 2019 a direção da EGMA liderou o processo de construção coletiva e participativa do Projeto Pedagógico Institucional como instrumento pedagógico de orientação educacional.

A elaboração do Projeto Pedagógico Institucional em 2019/2020 foi realizada de forma colaborativa, resultando em um documento que revela os referenciais político pedagógicos da EGMA, os serviços educacionais oferecidos e as estratégias que estimulam a construção e o compartilhamento de conhecimentos e experiências nas áreas do ensino corporativo, da pesquisa e da modernização e inovação da administração pública.

O processo de construção do Projeto Pedagógico Institucional se deu a partir de um intenso trabalho de sensibilização e mobilização da comunidade para este fim, assim como o levantamento de acervo documental e ao mesmo tempo a elaboração de outros documentos necessários para garantir a reestruturação e implementação das atividades finalísticas da EGMA.

As atividades desenvolvidas ao longo do trabalho de formulação do Projeto até a fase final, abrangeram a realização de 10 reuniões técnicas, 1 oficina com representantes de todas as áreas da Escola; 5 reuniões de diagnósticos com servidores; reuniões de planejamento e alinhamento. Ademais, foi contemplado entrevista com servidores que participaram de gestões anteriores para coletar informações sobre o histórico da Escola e sugestões para a primeira versão do documento.

Cabe destacar que a fundamentação das práticas pedagógicas contempladas no Projeto Pedagógico Institucional é sensível às demandas sociais e a um cenário onde são exigidas políticas públicas capazes de corresponder às necessidades da população, sendo vital ter visão problematizadora dos aspectos sociais, econômicos e políticos envolvidos, inclusive sobre a própria gestão pública.

A partir de situações problema encontradas no dia a dia como elemento disparador do processo de ensino e aprendizagem, almeja-se que os agentes públicos sejam capazes de qualificar a própria atuação profissional e de exercitar a autonomia e a colaboração, tendo como

foco as demandas sociais, ou seja, o intuito é formar profissionais tecnicamente competentes e criticamente engajados, que colaborem para que a Administração Pública se torne mais eficiente diante do cenário de incertezas que se depara nos dias atuais.

4.1 Pressupostos valorativos, políticos e institucionais de atuação da EGMA

As transformações econômicas, técnico-científicas, geopolíticas e culturais que vêm ocorrendo em todo o mundo nas últimas décadas, têm afetado de forma profunda a organização e o funcionamento dos Estados Nacionais e a dinâmica de estruturação das classes sociais, exigindo cada vez mais dos governos, a busca constante por resultados capazes de melhorar a qualidade dos serviços prestados à população.

A gestão pública tem enfrentado a necessidade de promover mudanças no seu modo de governar em função das demandas oriundas do Estado contemporâneo e da Sociedade Civil organizada e, para isso, recorre, cada vez mais, a ferramentas e metodologias avançadas com o intuito de oferecer serviços de qualidade à população.

A redução da desigualdade social, os gargalos de infraestrutura, o crescimento constante da demanda por serviços básicos de qualidade, em especial para a educação, saúde, mobilidade, moradia, trabalho e segurança, assim como a produção e a economia, impõem novos desafios ao Estado, cujas respostas passam, necessariamente, pelo âmbito da criação e do aperfeiçoamento de políticas públicas, da capacidade de planificação e desdobramento estratégico, bem como da formação dos agentes públicos.

Para enfrentar esses desafios, o Governo do Estado do Maranhão adota três pilares fundamentais para a eficiência da administração pública, sendo eles, Equilíbrio Fiscal, Direitos Humanos e Probidade Administrativa, a fim de aperfeiçoar o uso do dinheiro público com foco em desenvolver mais e melhor as políticas públicas.

A partir desses pilares, o Estado do Maranhão tem buscado soluções que concretizem uma gestão pública baseada na transparência, eficiência, responsabilidade fiscal e participação social. Para isto, foram aplicados avanços metodológicos importantes ao Planejamento do Estado, no sentido de “enfrentar as injustiças sociais, cuidar bem do dinheiro público, modernizar a gestão, ampliar a infraestrutura e logística, e promover o desenvolvimento para todos” (Programa de Governo Flavio Dino 2019/2022).

Consequentemente, o que se observa nas sociedades contemporâneas em geral e no Brasil, em particular no Estado do Maranhão, é um movimento crescente de incremento da demanda pelo aperfeiçoamento dos modelos de planificação, por metodologias inovadoras de

gestão pública e de monitoramento e avaliação de políticas públicas, com foco na melhoria da oferta dos serviços públicos para a população.

Nesse sentido, a modernização e melhoria dos serviços públicos são os principais desafios impostos ao Governo do Estado do Maranhão, conforme destacado no Plano de Governo 2019/2022 e no Plano Plurianual 2020/2023. Um governo transparente, equitativo, responsável e comprometido com o modelo de desenvolvimento que articula no mesmo espaço e tempo, a democracia; o cuidado com as pessoas e a garantia dos seus direitos; a responsabilidade com o bem público e a modernização da gestão, com coerência, foco no trabalho e nos resultados, demandam dos gestores e do coletivo de agentes públicos a capacidade de planejar, monitorar e avaliar as políticas.

Dessa forma, o Governo do Maranhão vem intensificando a utilização de práticas de planejamento, com o objetivo de garantir a qualidade das tomadas de decisões relativas à definição de suas metas, a eficiência na alocação dos recursos e a capacidade de adaptação do Estado às mudanças no ambiente e na sociedade. Assim, a constante busca pela excelência dos serviços e a melhoria da gestão pública, torna cada vez mais relevante o papel da Escola de Governo do Maranhão – EGMA.

A Escola de Governo do Maranhão tem a responsabilidade de estimular permanentemente a disseminação do conhecimento em gestão pública, bem como o desenvolvimento de competências profissionais dos que compõem o Estado, visando à valorização dos servidores públicos, a melhoria da qualidade e eficiência dos serviços públicos.

4.2 Compromisso institucional da EGMA no desenvolvimento de capacidades profissionais na gestão pública

A EGMA tem como vocação o aprimoramento dos agentes públicos do Estado de forma contínua e inovadora. Além de um espaço de formação, também possui a atribuição de contribuir para a modernização da gestão pública, sem deixar de estimular a consciência crítica e reflexiva, a promoção do debate sobre a agenda governamental, alicerçados pelos princípios basilares da administração pública.

Certificada como uma Escola de Governo que tem como premissa promover a valorização e o desenvolvimento do servidor público, adequando-os aos novos perfis profissionais requeridos pela gestão pública, por meio de um programa permanente de formação e inovação da gestão, assim como uma instituição que prima pela aprendizagem colaborativa e tem clareza do seu importante papel na elevação do nível de qualidade, eficiência, eficácia e efetividade das políticas públicas do Estado, a EGMA reafirma o seu compromisso de:

1. Formar agentes públicos para atuar de acordo com as melhores práticas nacionais e internacionais com foco em resultados para a sociedade;
2. Produzir, fomentar e disseminar conhecimentos e pesquisas aplicadas ao setor público;
3. Desenvolver lideranças para a melhoria da governança, das políticas públicas e da gestão governamental;
4. Transformar a gestão governamental e as políticas públicas de maneira inovadora;
5. Promover o melhor ambiente de inovação e a construção colaborativa de soluções para desafios públicos.

4.3 Referências conceituais e metodológicas

A Escola de Governo do Estado do Maranhão, dentre as suas atribuições, busca o desenvolvimento da política de formação dos agentes públicos estaduais. Nesse sentido, o Projeto Pedagógico Institucional (PPI) da EGMA, busca a melhoria da qualidade do ensino e da aprendizagem.

A Escola de Governo do Maranhão fundamenta sua prática formativa a partir da concepção de que a educação deve estruturar-se de acordo com os quatro pilares da educação do século XXI: aprender a conhecer; aprender a fazer; aprender a conviver e aprender a ser definidos pela UNESCO, concebendo um conceito de educação ao longo de toda vida e as articulações que se desenvolvem entre esses e as exigências da sociedade em globalização.

Desta forma compreendemos que a abordagem sobre o conceito de educação ao longo de toda vida pode se referir ao deslocamento da noção de qualificação, capacitação baseada em uma formação única. Refere-se, portanto, a noção de formação mais dinâmica, flexível e condizente com o contexto contemporâneo do trabalho que exige saber trabalhar em equipe, desenvolver capacidade de inovação e tomada de decisões frente aos problemas da administração pública.

Pilares da Educação:

Aprender a aprender: Saber combinar o conhecimento amplo e geral com a necessidade de aprofundamento em uma área específica de atuação. Também pode significar aprender a conhecer, encontrar os caminhos para o conhecimento e para integração do saber.

Aprender a fazer: Poder adquirir não somente habilidades profissionais, mas também encontrar o caminho para prática, observação e colaboração. Este pilar se desdobra, na EGMA, em atividades com foco em resolver problemas reais e conduzir projetos que gerem resultados práticos.

Aprender a conviver: Desenvolver a compreensão do outro e aprender a gerenciar conflitos, respeitar os valores da diversidade, da compreensão mútua, e da paz.

Aprender a ser: Desenvolver a personalidade e ter condições de agir com maior autonomia, discernimento e responsabilidade pessoal. É a conexão entre o conhecimento e a própria vida do indivíduo. Segundo Delors (2003), com essa finalidade, a educação deve levar em consideração todas as potencialidades do indivíduo: memória, raciocínio, sentido estético em conformidade com os pilares da educação, a EGMA também estrutura suas áreas de formação com base no conceito de competência definidos por Perrenoud (2000), que consiste na faculdade de mobilizar um conjunto de recursos cognitivos, saberes, capacidades, informações e outros para solucionar com pertinência e eficácia situações diversas aplicáveis à educação e ao mundo do trabalho.

Além dos pressupostos teóricos já apontados, a escola incorpora na sua prática educativa uma visão multidimensional e integrada da realidade, a partir dos seguintes princípios:

- Educação corporativa, ação educacional centrada no desenvolvimento continuado do ser humano, compreendendo toda cadeia de valor composta pelos agentes que interagem com a organização por ela própria ou pela sociedade, segundo Meister (1999);
- educação permanente, baseada no desenvolvimento continuado;
- aprendizagem dialógica, ou seja, aquela na qual o educador é parte do processo e não o detentor do monopólio do saber, e o educando não é apenas um receptor de uma educação depositária, mas sim um sujeito proativo nesse processo de aprendizagem;
- individualização, pelo reconhecimento das necessidades, expectativas, potencialidades e interesses individuais, com respeito à identidade, originalidade e complexidade de cada agente público;
- aprendizagem coletiva, propicia o compartilhamento de conhecimentos e experiências entre os educandos, disponibilizando o aprendizado ao seu meio;
- incentivo à criatividade e à inovação, inclusive incorporando novas tecnologias que contribuam para o processo educacional.

A partir dos referenciais educacionais supramencionados, destacam-se como metodologias praticadas na EGMA:

1. Aprendizagem Baseada em Problemas - é uma abordagem que emprega situações problemas para a aprendizagem de novos conhecimentos para criar soluções para um problema apresentado;

2. Aprendizagem Significativa - Segundo Marco Antônio Moreira (2012), caracteriza-se pela interação entre conhecimentos prévios e conhecimentos novos, e que essa interação é não literal e não arbitrária;
3. Estudo de Casos - O cientista social Robert K. Yin define o estudo de caso como uma estratégia de pesquisa que responde às perguntas “como” e “porque” e que foca em contextos da vida real de casos atuais;
4. Aprender fazendo teoria exposta por John Dewey (2018), que defende que o aprendiz deve interagir com o ambiente para se adaptar e aprender. O filósofo americano via a educação como um processo de reconstrução e reorganização das experiências adquiridas que pode influenciar as experiências futuras. (John Dewey apud Filatro Cavalcanti, 2018).

Em consonância com as atividades formativas, a EGMA também desenvolve ações na área da inovação e modernização em governo, que consiste em promover uma cultura permanente de inovação do setor público.

Além disso, a EGMA prima pelo desenvolvimento formativo baseado nos princípios do respeito à diversidade, inclusão, acessibilidade e todos os demais direitos sociais.

4.4 Organização curricular

A concepção de currículo adotada pela Escola de Governo do Maranhão pretende superar a fragmentação do saber em conteúdos isolados, que os deixa sem articulação entre si ou sem qualquer conexão com as práticas profissionais desenvolvidas na administração pública. A EGMA trabalha com a visão de educação sistêmica para alcançar um currículo integrado e intensivo que permite partir tanto da teoria quanto da prática, mas “mesclando sempre a ambas, emprestando também ao exercício profissional perspectiva bem mais realista” (DEMO, 2008, p. 41).

Desta forma, a EGMA tem buscado desenvolver suas ações formativas com foco no paradigma da inter e da transdisciplinaridade, estabelecendo continuamente a relação entre os saberes teóricos e práticos na busca permanente pela construção de aprendizagens significativas e que produzam impactos relevantes na atuação e no desempenho laboral do agente público.

Neste sentido, a perspectiva curricular da EGMA busca sempre aperfeiçoar sua oferta formativa, numa orientação dialética do currículo, em um movimento de adequações, renovações e inovações, acompanhando a dinâmica dos contextos socioeconômico, cultural e político-institucional que apresentam novos desafios e papéis para o Estado e, conseqüentemente, para os seus servidores.

4.4.1 Eixos articuladores do currículo

4.4.1.1 Relação Teoria -Prática

A relação teórico-prática dá-se por meio de uma proposta educativa que possibilita uma ação reflexiva, embasada teoricamente. Assim, espaços de estudos científicos, tecnológicos e sócio históricos, enquanto métodos para a sua aprendizagem, também, enquanto produtos do pensamento humano necessariamente deverão estar presentes na formação profissional do agente público. De acordo com Kuenzer e Rodrigues (2006), ensinar e conhecer, enquanto capacidade de agir teoricamente, e pensar praticamente são a função da escola; e este aprendizado não se dá espontaneamente através do contato com a realidade, mas demanda o domínio das categorias teóricas e metodológicas através do aprendizado do trabalho intelectual.

Assim, a relação teórico-prática se efetiva na articulação dos diferentes eixos de formação, sendo que a EGMA se constitui como um ambiente de formação que proporciona as condições para o aperfeiçoamento das práticas profissionais por meio da crítica e da inovação.

4.4.1.2 Interdisciplinaridade e Transversalidade

A EGMA é um espaço de aprendizagem em que as atividades devem estar articuladas às expectativas e demandas de formação dos agentes públicos com foco na melhoria da prestação do serviço público. Nesse sentido, a interdisciplinaridade e a transversalidade são caminhos metodológicos importantes para proporcionar a integração dos eixos formativos, dos conteúdos, dos programas, dos projetos de pesquisa, e a troca de experiência entre os profissionais das diversas áreas.

Desta forma, a caminhada metodológica transversal permite-se chegar ao nível de integração entre saberes, conhecimentos e habilidades, que são concernentes ao trato interdisciplinar.

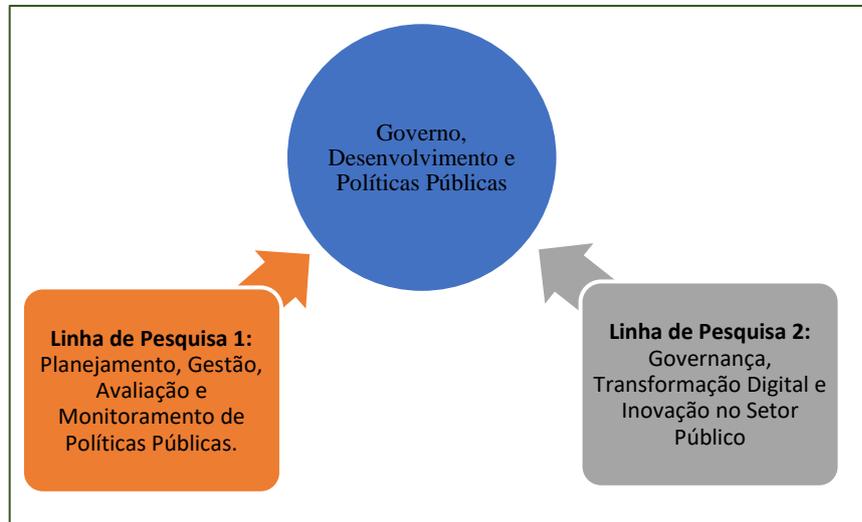
4.4.1.3 Ensino e Pesquisa

Segundo Alarcão (2003), a sala de aula deixou de ser um espaço de transmissão de conhecimento e passou a ser um espaço para produção de conhecimento, tanto do aluno, quanto do professor. A partir desse entendimento, a EGMA fomenta atividades de pesquisa, especialmente na área da Gestão Pública, com o objetivo de propiciar a produção e difusão do conhecimento, elementos fundamentais para o desenvolvimento do ensino e aprendizagem.

A Escola de Governo incentiva a pesquisa por meio da produção de trabalhos científicos desenvolvidos nos cursos de pós-graduação *Lato Sensu*, além da realização do projeto “Prêmio Servidor Pesquisador”.

Para tanto, esta Escola definiu para efeitos de planejamento e orientação a seguinte área de concentração e suas respectivas linhas de pesquisa, conforme (Figura 7).

Figura 7. Áreas de concentração das linhas de pesquisa da EGMA



Fonte: EGMA (2021)

4.4.1.4 Princípios Pedagógicos e Metodológicos Inovadores

A fundamentação das práticas pedagógicas contempladas no Projeto Pedagógico Institucional deve ser sensível às demandas sociais e a um cenário onde são exigidas políticas públicas capazes de corresponder às necessidades da população, sendo vital ter visão problematizadora dos aspectos sociais, econômicos e políticos envolvidos, inclusive sobre a própria gestão pública.

A partir de situações problema encontradas no dia a dia como elemento disparador do processo de ensino e aprendizagem, almeja-se que os agentes públicos sejam capazes de qualificar a própria atuação profissional e de exercitar a autonomia e a colaboração, tendo como foco as demandas sociais, ou seja, o intuito é formar profissionais tecnicamente competentes e criticamente engajados, que colaborem para que a Administração Pública se torne mais eficiente diante do cenário de incertezas que se depara nos dias atuais.

As metodologias ativas de ensino aprendizagem utilizadas pela EGMA rompem com o ensino tradicional e possibilitam uma (trans)formação crítica dos agentes públicos, que estimule o pensar, o questionamento, a crítica, a criatividade, a inovação e a modificação do meio no qual está inserido.

Destaca-se a necessidade de ensinar aos agentes públicos noções de estratégias que lhes possibilitem o enfrentamento de situações imprevistas, inesperadas e das incertezas com as

quais a administração pública se depara nos dias de hoje, bem como a necessidade de capacitar os servidores públicos a “apreender problemas globais e fundamentais para neles inserir os conhecimentos parciais e locais”. (MORIN, 2000, p. 14-16) Considerando as particularidades da educação corporativa estatal, bem como a sua finalidade e seu público alvo, o que se sugere, a partir de agora, é a adoção de uma metodologia problematizadora, mais apropriada para o desenvolvimento e o aperfeiçoamento.

Desta forma, torna-se imprescindível para a EGMA que os formadores desenvolvam estratégias de ensino que estimulem e valorizem as experiências dos agentes públicos. Santos e Soares (2011) acreditam que a evolução da tecnologia, juntamente com as mudanças sociais, desenvolveram um novo tipo de aluno, mais crítico, mais informatizado e com alto nível de entendimento. Neste sentido, a utilização das metodologias inovadoras proporciona que o formador se torne agente/facilitador e o cursista se transforme em um protagonista no processo de ensino aprendizagem.

4.4.1.5 Trilhas de Aprendizagem na Educação Corporativa

Vivemos em um ambiente onde as mudanças são constantes e a tecnologia evolui de forma exponencial no ambiente da administração pública, portanto o ensino e a aprendizagem devem ser compreendidos como um processo contínuo e de interação dos profissionais com as novas tecnologias, necessário para o desenvolvimento de novas competências profissionais.

A complexidade e a dinâmica do ambiente organizacional geram a necessidade contínua de formação do agente público, sendo capaz de exercer sua função com autonomia e competência.

Diante dessa dimensão, a EGMA compreende a importância de aprofundar os estudos sobre o modelo educacional denominado trilhas de aprendizagem, como uma alternativa para aprimorar a estrutura curricular da formação dos agentes da administração pública estadual.

As trilhas de aprendizagem são um conjunto integrado e diversificado de ações de desenvolvimento e representam caminhos alternativos e flexíveis para promover o desenvolvimento das pessoas nas organizações.

Na percepção de Freitas (2002), a ideia central das trilhas é a de que cada servidor pode construir seu caminho de conhecimentos, a partir de seus anseios profissionais, aliados aos objetivos e estratégias da organização. Com isso, o processo de ensino aprendizagem e o caminho do treinamento e do desenvolvimento abordam uma multiplicidade de estímulos, retendo conhecimentos para as gerações futuras e promovendo continuamente o processo de aprendizagem nas organizações.

Vale ressaltar que as trilhas foram pensadas para corresponder às rotinas, estratégias, natureza e entregas peculiares a cada serviço público ofertado, entendendo que os profissionais que compõem as organizações são diferentes e, por isso, têm necessidades de aprendizagem distintas.

Um dos grandes pontos positivos é proporcionar uma aprendizagem customizada, transversal e proveniente de diversas fontes, ampliando o espaço da sala de aula. Além dos cursos, as trilhas contam com sugestões de filmes, livros, artigos acadêmicos, entre outras opções, que podem auxiliar no processo de aprendizagem.

Desta forma, a EGMA vem realizando estudos e pesquisas sobre essa metodologia. No primeiro semestre de 2021, implantou a Trilha de aprendizagem em Gestão Pública com foco em monitoramento e avaliação de políticas públicas. Tem ainda como meta implantar mais três trilhas entre 2021-2022, que são: compras públicas, contabilidade pública e inovação no setor público.

4.4.1.6 Metodologias Ativas como Ferramentas de Aprendizagem

As metodologias ativas são modelos de ensino que visam desenvolver a autonomia e a participação dos cursistas de forma integral, estimulando a resolução de problemas práticos e contribuindo para o desenvolvimento de competências fundamentais para a atuação do agente público de forma eficiente e inovadora. Assim, a EGMA destaca como metodologias importantes para garantir que o cursista esteja no centro do processo de aprendizagem:

- **Aprendizagem baseada em problemas** - A Aprendizagem Baseada em Problema-PBL (Project Based Learning) é um método de aprendizagem interativo que fundamenta a aprendizagem na discussão de casos concretos, podendo refletir uma determinada realidade, como subsídio instigador e propulsor para as soluções de problemas reais, os quais são o início da trajetória de aquisição e integração de novos conhecimentos, habilidades e atitudes. Esse modelo de aprendizagem proposto é centrado no cursista, onde os formadores facilitam a produção de conhecimento. O formador atua como mediador da aprendizagem, provocando e instigando o cursista a buscar as resoluções por si só, devendo intermediar a relação entre o cursista e o conhecimento.

- **Sala de aula invertida:** A sala de aula invertida consiste na inversão do modelo tradicional, no qual o formador passa o conteúdo e em seguida, a distância, o cursista tenta resolver os exercícios e identificar suas dúvidas. A intenção é que os cursistas tenham o primeiro contato com o conteúdo antes de chegarem efetivamente, para então serem auxiliados pelo educador em relação às dúvidas e à resolução de questões.

- **Gamificação:** A gamificação tem como princípio a apropriação dos elementos dos jogos, aplicando-os em contextos, produtos e serviços que não são necessariamente focados em jogos, mas que possuam a intenção de promover a motivação e o comportamento do indivíduo (BUSARELLO et al., 2014). A gamificação pode ser utilizada em qualquer atividade onde necessita-se estimular o comportamento do indivíduo. Na perspectiva educacional, ela é utilizada no design dos processos de aprendizagem com foco no engajamento e construção de pensamento disruptivo, buscando transformar tarefas simples do cotidiano em atividades divertidas que fortalecem o uso da criatividade para solucionar os problemas vivenciados no dia a dia profissional.

- **Aprendizagem baseada em projetos:** É uma técnica focada na construção de conhecimento por meio de um processo de investigação a partir da perspectiva de um projeto, estruturado em torno de questões complexas e autênticas, além de utilizar tarefas cuidadosamente planejadas. Este método tem como premissa, o ensino focado no aluno, a aprendizagem colaborativa e participativa, sendo aplicada quando há um produto tangível como resultado. Ou seja, os alunos precisam agir e interagir para atingir o objetivo proposto, identificando um sentido na busca e seleção de informações, relacionando o que encontram com o que já têm e compartilhando suas ideias com colegas e professores.

4.5 Organização didático pedagógica institucional

A organização didático pedagógica das atividades educacionais da EGMA está fundamentada nos referenciais conceituais e metodológicos descritos anteriormente nos valores, missão e visão estabelecidos no planejamento estratégico de 2020-2023, assim como na sua matriz curricular. As ações educacionais da Escola de Governo do Maranhão se distinguem das instituições acadêmicas por articular a promoção de conhecimento e de pesquisa ao desenvolvimento de ações práticas e inovadoras com vista ao aprimoramento da atividade governamental.

Neste sentido, a organização pedagógica do ensino aplicado pela EGMA, está diretamente ligada às necessidades da administração pública de inovar e alcançar resultados satisfatórios na prestação do serviço público à população. Assim, para implementar suas ações com nível de qualidade educativa, a Escola de Governo organiza suas atividades por meio da realização de cursos de curta e longa duração; por meio da realização de eventos e projetos especiais; pelo ensino e pesquisa, bem como pelo desenvolvimento de projetos inovadores para resolução de problemas complexos da gestão pública.

A EGMA, além de ofertar atividades formativas regulares, promove oficinas, cursos e

programas *in company*. Tem ainda intensificado esforços para implementar uma revista anual e editora da Escola a fim de garantir a publicação de livros e periódicos locais e regionais.

4.6 Estratégias de ensino

As formações presenciais ocorrem na cidade de São Luís, na sede da Escola de Governo do Maranhão (EGMA) e no interior do Estado ocorrem em parceria com órgãos públicos do Estado e/ou Municípios. As formações de servidores, ocorrem ainda na modalidade a distância, sendo sua gestão realizada pela sede da Escola.

As temáticas trabalhadas têm como finalidade proporcionar aos agentes públicos ações de aperfeiçoamento funcional nas três grandes áreas desenvolvidas pela Escola: Área de Desenvolvimento Técnico-Gerencial; Área de Desenvolvimento Pessoal e Institucional e Direitos Humanos e Área de Desenvolvimento Técnico.

Quanto as formas de aferição da eficácia e efetividade das formações, avalia-se: pertinência e relevância dos conteúdos, organização, logística e resultados (como, por exemplo, assimilação dos conteúdos, aplicabilidade na rotina de trabalho, probabilidade de melhoria de desempenho), dentre outros fatores.

O plano de formação da EGMA, atualmente, é composto por um conjunto de ações formativas:

4.6.1 Programa de formatação inicial de carreira

O Programa de Formação Inicial consiste em levar ao servidor público ingressante na administração temas relacionados ao contexto, aos desafios, ações relevantes e a importância de suas funções no serviço público e no desenvolvimento de políticas públicas efetivas ao desenvolvimento do Estado.

4.6.2 Cursos de aperfeiçoamento

Consiste no detalhamento de determinado assunto ou conjunto de temas. O foco está na articulação entre teoria e prática, por meio de dinâmicas e/ou estudos de caso durante o período em que eles são ministrados. O propósito é dar a estrutura básica ou a introdução para técnicas e/ou conhecimentos para um cursista então poder dar continuidade fora da sala. A diferença está na duração. Enquanto o curso pode durar meses, o minicurso é normalmente limitado em poucas horas ou dias.

4.6.3 Programa de certificação em gestão pública

Uma ação formativa implementada pela Escola de Governo do Estado do Maranhão (EGMA) por meio do decreto N° 35.825. de 15 de maio de 2020. O programa é composto de

curso em gestão pública e exame de certificação e tem como objetivo contribuir para a formação dos agentes públicos que atuam ou pretendem atuar como protagonistas da gestão pública, por meio do desenvolvimento de competências para liderar, articular, gerir e pensar a ação governamental de forma estratégica e inovadora, tendo como base os desafios e as perspectivas da administração pública estadual e a elevação do padrão de excelência dos serviços públicos.

Destaca-se que o Programa está em execução desde o ano de 2020 e já certificou 104 (cento e quatro) servidores públicos.

4.6.4 Programa de Certificação para Administradores e Conselheiros de Empresas Públicas e Sociedade de Economia Mista

O Programa de Certificação de Administradores e Conselheiros para Empresas Públicas e Sociedade de Economia Mista do Estado do Maranhão é uma ação formativa implementada pela EGMA em conformidade com a Lei Federal Nº 13.301/2016 visando qualificar a atuação de administradores e conselheiros nas empresas públicas e sociedade de economia mista do Estado do Maranhão, por meio da realização de curso presencial e/ou à distância e realização de exame de certificação.

Destaca-se que este Programa tem previsão de início para o ano de 2023, com previsão de oferta de 80 vagas.

4.6.5 Formação *in company*

São formações realizadas pela EGMA que visam atender necessidades específicas de órgãos e Secretarias da administração pública estadual no âmbito da profissionalização do Agente Público. Tais formações são realizadas por meio de Cooperação Técnica com ou sem contrapartida financeira dos parceiros.

O órgão poderá contactar a EGMA para executar uma turma exclusiva somente para os servidores da instituição. O procedimento tem início com o preenchimento do formulário disponível no Portal da EGMA ou por meio de expediente oficial.

Importante ressaltar que, para a realização de turma exclusiva, exige-se o quantitativo mínimo de 15 servidores por turma. Caso a necessidade seja inferior a esse quantitativo, recomendamos orientar os servidores a se inscreverem nas turmas ofertadas pela EGMA.

4.6.6 Programa de formatação das carreiras

São formações voltadas para carreiras profissionais que compõem a administração pública estadual. O programa é realizado em parceria com as secretarias e órgãos, com o

objetivo de desenvolver a carreira dos servidores públicos com foco na valorização profissional e melhoria da prestação do serviço público.

Destaca-se que este Programa tem previsão de início para o ano de 2023.

4.6.7 Programa de formação para altos gestores da administração pública estadual

Trata-se de formações voltadas para secretários, diretores e presidentes de órgãos do poder executivo estadual objetivando preparar seu quadro burocrático para incorporar inovações organizacionais e implantar técnicas modernas de gestão, tornando possível a adoção de políticas públicas capazes de melhorar a qualidade dos serviços prestados à sociedade.

Destaca-se que este Programa tem previsão de início para o ano de 2023.

4.6.8 Programa de Pós-Graduação

a) Curso de Especialização – *Lato Sensu*

A Escola de Governo, em 2020, instituiu o Curso de Pós-Graduação em Gestão Pública com o objetivo de proporcionar aos servidores públicos um ambiente de construção e/ou atualização de habilidades e competências que permitam compreender, analisar, formular e tomar decisões estratégicas mais acertadas no âmbito da administração pública.

Em 2020 foi aprovado o credenciamento da Escola de Governo do Maranhão – EGMA pelo Conselho Estadual de Educação – CEE/MA nº 102/2020, para a oferta de Cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu* na modalidade presencial, bem como, também se deu a aprovação do projeto político pedagógico do curso de especialização em gestão pública.

A Especialização em Gestão Pública *lato sensu* tem por objetivo a qualificação dos servidores públicos que já tenham concluído o nível superior, para desenvolver o trabalho com mais eficiência, transparência e ética, em funções estratégicas da gestão pública. O Curso deverá estimular o compromisso do gestor com o significado social do seu papel e com as consequências e implicações ético políticas de suas intervenções, visando à promoção do desenvolvimento social, político e econômico do Estado.

b) Curso de Mestrado

A fim de implantar a pós-graduação em nível *Stricto Sensu*, em consonância com o planejamento estratégico, a EGMA instituiu por meio da portaria de nº 16/2021 o grupo de trabalho para estudo e elaboração de proposta de viabilidade de implantação do Curso de Mestrado Profissional, tendo a compreensão da importância do curso de mestrado para a formação dos servidores públicos. Um curso deste nível, têm como objetivo, prover a

administração pública de competências técnico-políticas, qualificando os quadros da gestão para que possam assumir cargos de direção e atuarem com desempenho de excelência e incentivar a capacidade crítica e inovadora para construção de um lócus de reflexão do Governo sobre os desafios e o papel do Estado na elaboração, implementação, acompanhamento e avaliação de políticas públicas.

O Grupo de Trabalho concluiu de forma favorável pela implantação do Mestrado da Escola de Governo, considerando a necessidade de suprir a Administração Pública de um maior número de profissionais especializados para a construção de um Estado que supere os seus indicadores sociais negativos. É mister ratificar a importância do valoroso papel que os/as Professores/Instrutores com titulação de Doutores e Mestres credenciados na EGMA, vem cumprindo, ao desempenhar um competente trabalho no fortalecimento da qualificação permanente dos servidores públicos do Maranhão.

A proposta para a implantação de Programa de Mestrado pela Escola de Governo do Maranhão, está subsidiada no Planejamento Estratégico 2020-2022, e tendo em vista que a EGMA, em 2020, já implantou o seu programa de pós-graduação, com curso de especialização *lato sensu* em Gestão Pública que se encontra funcionando plenamente.

Como resultado, ficou evidenciado a importância da implantação de Programa de Pós-graduação *Stricto Sensu* (Mestrado) pela Escola de Governo do Maranhão, para profissionalizar o servidor público e fomentar a inovação e modernização da gestão pública, com o objetivo de evidenciar as práticas inovadoras dos servidores públicos para o desenvolvimento de serviços públicos prestados à sociedade maranhense. Tem-se relevância a implementação do Programa de Pós-graduação *Stricto Sensu* (Mestrado), tendo em vista a ausência de outros programas nas áreas de administração pública e de empresas, ciências contábeis e turismo, que estejam voltados para os servidores públicos do Estado do Maranhão.

Destaca-se que para que a Escola de Governo do Maranhão, tenha capacidade de ofertar o curso de Pós-graduação em nível de mestrado, é importante que alguns projetos sejam aperfeiçoados, ao exemplo da Pós graduação *Lato Senso* em Gestão Pública; a implementação dos núcleos de pesquisa; sejam feitas adequações na sua estrutura física/estrutural; e na organização do elenco de docentes.

Assim, conclui-se que para a consolidação, implementação e realização de Programa de Pós-graduação *Stricto Sensu* (Mestrado) em Administração Pública, se faz necessário pela demanda formativa dos servidores e as novas formas de governança adotada pela Administração Pública Estadual. Para isso, o caminho a ser adotado pela EGMA, deva ser o de

fortalecimento dos projetos estruturantes, já existentes, ao ponto de se estabelecer uma agenda, com perspectiva a longo prazo.

Analisando as considerações apresentadas em relatório e considerando a grande demanda pela formação dos servidores públicos em nível de mestrado, a Escola de Governo tem trabalhado para consolidar, inicialmente, acordo de parceria com a Universidade Federal do Maranhão- UFMA, a fim de ofertar uma turma especial de mestrado em políticas públicas.

A assinatura do termo de parceria está previsto para o mês de outubro de 2022 e o início da turma de mestrado em políticas públicas para fevereiro de 2023.

Membros do grupo de trabalho para estudo e elaboração de proposta de viabilidade de implantação do Curso de Mestrado - Portaria de nº 16/2021. (Tabela 5).

Tabela 5 - Membros do grupo de trabalho para estudo e elaboração de proposta de viabilidade de implantação do Curso de Mestrado

NOME	MATRÍCULA
ÁUREA REGINA DOS PRAZERES MACHADO- EGMA	265775-3
EDVARD SALES FERREIRA NETO – EGMA	875719-0
MARIA MIGUELINA DA SILVA – EGMA	867588-1
JOÃO CAPISTRANO SOUSA JUNIOR- EGMA	294899-5
OSCAR ADELINO COSTA NETO- EGMA	314197-4
CONVIDADOS	CPF
VANDERSON VIANA RODRIGUES	608.941.783-18
MIRLENO LIVIO MONTEIRO DE JESUS	687.065.963-04
SILVIO SÉRGIO FERREIRA PINHEIRO	292.936.933-72

Fonte: EGMA (2020)

4.6.9 Pesquisa

O desenvolvimento de estudos e pesquisas pela Escola de Governo do Maranhão tem como objetivo produzir e difundir conhecimentos sobre gestão pública, aplicados aos problemas contemporâneos do Estado a fim de subsidiar a administração pública estadual com elementos que colaborem para o aperfeiçoamento da gestão governamental.

Os projetos de estudos e pesquisas são conduzidos por equipe da EGMA, em parcerias com Instituições de Ensino Superior (IES) ou por meio da contratação de pesquisadores e tem como objetivos apoiar a gestão do conhecimento e de competências como instrumento da política de formação; promover editais de estudos e pesquisas na área da gestão pública e de políticas públicas e divulgar os resultados dos estudos e pesquisas.

A Escola de governo realizou em 2020 uma pesquisa intitulada “Análise de Impacto de Ações Formativas da Escola de Governo do Maranhão - EGMA no Desenvolvimento das Atividades Laborais dos Servidores do Estado no período de 2013 a 2019”. A pesquisa teve como objetivo levantar e analisar dados sobre os impactos das formações ofertadas pela EGMA aos servidores públicos do Estado do Maranhão para subsidiar a tomada de decisões estratégicas do órgão, por meio da realização de estudos, que agregam conhecimentos técnico-profissionais de servidores públicos nas mais diversas áreas.

O tipo de pesquisa utilizado foi de gabinete, que segundo Franco (2005) é descrita como “pesquisa construída sem trabalhos de campo e que se faz em sala, entre pesquisadores. No entanto, a direção, o sentido e a intencionalidade dessa são os eixos da caracterização da abordagem da pesquisa”.

O locus da pesquisa foi o levantamento e análise dos impactos das formações e ações desenvolvidas pela EGMA na formação dos servidores do estado do Maranhão, tendo como sujeitos participantes os ex-alunos, professores e gestores da EGMA, que poderão ser consultados e ouvidos sobre as respostas, tendo em vista a elaboração do relatório final da pesquisa.

As análises dos dados balizaram as ações estratégicas ligadas a melhoria na gestão técnico-pedagógico da prestação dos serviços da EGMA, ou seja, planejando e projetando ofertas de formações e aperfeiçoamentos aos servidores públicos estaduais do Maranhão, cabendo também o desenvolvimento de novos produtos, serviços e/ou processos destinados a tecnologias de gestão que aumentaram a eficácia e a qualidade dos serviços prestados pelo Estado aos cidadãos.

Importante ressaltar que, a EGMA tem como definição que as pesquisas desenvolvidas necessariamente sejam aplicadas à realidade da administração pública e das políticas públicas. Desta forma, serão privilegiadas as pesquisas demandadas por Secretarias e órgãos da Administração Estadual executores de políticas públicas.

A pesquisa na EGMA, está estruturada em quatro pilares:

a) Aperfeiçoamento na Área de Metodologia da Pesquisa: caracteriza-se pela oferta de cursos, palestras e oficinas, com o objetivo de qualificar Servidores Públicos que desejam fazer pesquisa direcionada à melhoria no processo de gestão e atualizar os Servidores que já realizaram pesquisa e desejam aprimoramento.

b) Desenvolvimento e Fortalecimento da Pesquisa: caracteriza-se pela realização de pesquisas oriundas de demandas identificadas pela EGMA e demandas apresentadas pelos órgãos públicos da esfera estadual que sejam relevantes para a administração pública com o

objetivo de fortalecer a pesquisa realizada no âmbito do Serviço Público, direcionada ao fortalecimento e melhoramento nos processos de gestão das Políticas Públicas

c) Prêmio Servidor Pesquisador: evento anual, que objetiva premiar servidores públicos que realizam pesquisas de relevância para o desenvolvimento, inovação e modernização da administração pública, em parceria com a Fundação de Amparo a Pesquisa do Maranhão - FAPEMA e com a Secretaria de Estado da Ciência e Tecnologia – SECTI.

d) Publicações: é o canal de divulgação das pesquisas realizadas no âmbito do Serviço Público Estadual, produzidas pela EGMA.

Para a implantação da pesquisa, a EGMA se propõe a estruturar Núcleos de Pesquisa, como um espaço autônomo e independente, que abra possibilidades de pesquisas técnicas e científicas aplicadas com foco na melhoria dos processos de gestão pública, a partir da área de concentração e linhas de pesquisa definidas no Projeto Pedagógico Institucional - PPI, traduzindo os estudos acadêmicos desenvolvidos nestas áreas em práticas administrativas e de gestão, integrando produção de conhecimento por meio da pesquisa às práticas de gestão.

De acordo com a bibliografia, compreende-se núcleo de pesquisa, como um grupo formado por estudantes, profissionais e professores orientadores, que realizam pesquisas técnico científicas, com propostas de investigação conjunta, fomentando a iniciação científica ao criar condições para o desenvolvimento de pesquisas enquadradas em diferentes áreas de concentração.

Por ser uma escola peculiar, a EGMA não possui quadro próprio de professores, assim sendo, a formação do núcleo de pesquisa na EGMA, se dará por meio do credenciamento de pesquisadores, a partir de um Edital de chamamento público.

O Núcleo de Pesquisa da EGMA, concentrará seus estudos na área de conhecimento em Governo, Desenvolvimento e Políticas Públicas, divididos em duas linhas de pesquisa:

- 1: Planejamento, Gestão, Avaliação e Monitoramento de Políticas Públicas.
- 2: Governança, Transformação Digital e Inovação no Setor Público

Os pesquisadores para compor o núcleo e os grupos de pesquisa, serão selecionados dentre os credenciados no banco de pesquisadores, a partir de um processo seletivo que será realizado pela Coordenação de Pesquisa da EGMA, levando em consideração os conhecimentos técnicos e experiência no tema da pesquisa em questão. Estes critérios estão estabelecidos no termo de referência, no edital do chamamento público e no contrato do pesquisador.

4.6.10 Eventos temáticos

A Escola de Governo do Maranhão, organiza eventos educativos, tais como palestras, seminários, congressos, rodas de conversa, conferência, oficina e workshop com o objetivo de compartilhar conteúdos, experiências e informações atualizadas e relevantes para a gestão pública. Importante destacar três grandes eventos realizados anualmente, conforme Tabela 6:

Tabela 6. Eventos da EGMA

Eventos	Ano de 2019	Ano de 2020	Ano de 2021	Ano de 2022	Ano de 2023
Ciclo de debates – Servidor em Foco	1ª Edição:	2ª Edição:	-	-	-
Seminário de modernização e inovação da gestão pública	Tema: Modernização da Gestão Pública: Valorizando Pessoas e Inovando Processos Carga-Horária: 8h	Tema: Inovação em Governo: Desafios e Perspectivas Carga-Horária: 8h	Tema: Governança Digital, Tecnologia e Inovação em Processos na Gestão Pública Carga-Horária: 8h	-	-
Seminário de Pesquisa, Inovação e Modernização da Gestão Pública	-	-	-	I Edição Tema: "Pesquisa e Inovação na Administração Pública: Desafios e Possibilidades" Carga-Horária: 8h	II Edição
Encontro de boas práticas de gestão pública do Maranhão	-	-	-	-	I Edição Carga-Horária: 8h
Congresso de Gestão Pública	-	-	-	-	I Edição Tema: Governança e Políticas Públicas: Desafios para os novos tempos. Carga-Horária: 12h

Fonte: EGMA (2020)

4.6.11 Projetos especiais

4.6.11.1 Prêmio “Você faz a diferença”

Instituído pelo Decreto nº 32.297, de 27 de outubro de 2016, o Prêmio “Você Faz a Diferença” visa ao reconhecimento dos servidores pela autoria de projetos inéditos que contemplem o desenvolvimento social e econômico do Estado do Maranhão, que se destaquem pela modernização da Gestão Pública. O referido prêmio é coordenado pela Secretaria de Estado da Gestão, Patrimônio e Assistência dos Servidores – SEGEP e cabe a Escola de Governo do Maranhão-EGMA, coordenar a execução do projeto vencedor em primeiro lugar, especificamente nas áreas de Saúde; Direitos Humanos; Segurança; Gestão Pública.

4.6.11.2 Prêmio “Servidor Pesquisador”

A Escola de Governo do Maranhão–EGMA, em parceria com a Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Inovação (SECTI), Fundação de Amparo à Pesquisa e ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico do Maranhão (FAPEMA), torna público por meio de Decreto do Governador do Estado de nº 35.818 de 14 de maio de 2020, o Prêmio Servidor Pesquisador.

O Prêmio tem como objetivo incentivar a produção técnico-científica e qualitativa por parte dos servidores públicos, que contribua para o desenvolvimento, inovação e modernização da Administração Pública, com ênfase na melhoria da prestação do serviço público no Estado do Maranhão com seleção e premiação de artigos técnico científicos dos servidores da administração pública direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo Estadual. A primeira edição do Prêmio foi realizada no ano de 2021, contando com a participação de mais de 60 servidores e no ano de 2022 com a inscrição de mais de 65 servidores públicos da administração estadual.

4.6.11.3 Oficina Paternidade Responsável

O Programa Paternidade Responsável, fundamentado na Lei nº 10.464/2016, oferece uma oficina formativa aos pais servidores, que são instruídos acerca dos direitos garantidos com a lei.

A oficina de Paternidade Responsável é um requisito para usufruir da licença paternidade ampliada, de 20 dias. A formação trabalha o lado jurídico, social e do acompanhamento da saúde do bebê, garantindo a ampliação da permanência em casa e proporcionando ao pai servidor público a oportunidade de acompanhar a passagem dos primeiros dias pós-nascimento, importantes tanto para a criança, quanto para a mãe.

4.6.11.4 Programa EGMA Digital

Consiste na oferta de formação por meio da Unidade Móvel – EGMA Digital. As atividades formativas na área de informática são direcionadas para servidores públicos da Administração Estadual que desempenham suas atividades na capital do Estado e nos municípios maranhenses.

4.6.11.5 Programa de Informação para o Ensino, Pesquisa e Extensão

a) Biblioteca Digital

A criação e implementação da biblioteca digital da Escola de Governo do Maranhão – EGMA, no ano de 2021, tem como objetivo contribuir para o desenvolvimento da formação continuada dos Agentes Públicos da Administração Estadual ao disponibilizar material informacional, bem como garantir a preservação da memória documental e das atividades formativas ofertadas pela instituição.

A Biblioteca Digital tem como missão cuidar e disseminar informações que contribuam para a consolidação do conhecimento dos Agentes Públicos, formadores, técnicos e pesquisadores da Escola de Governo sobre administração pública, gestão governamental, finanças públicas, inovação, políticas públicas e outros temas de interesse da Administração Pública, por meio de serviços, livros e periódicos eletrônicos, nacionais e internacionais.

A biblioteca digital da EGMA está utilizando o software gratuito BIBLIVRE na sua versão 4.0 para o controle bibliográfico das publicações físicas, para que se saiba se o livro foi emprestado e quantos estão disponíveis para empréstimo e reserva.

A Funcionalidade está centrada na comodidade para o usuário, diversidade nos suportes informacionais que vão ser solicitados para a busca no acervo, já que a concepção da biblioteca é que esta seja híbrida, ou seja, se tenham os livros a serem disponibilizados via atendimento presencial com a vinda do usuário a biblioteca da Escola de Governo do Maranhão ou que os livros eletrônicos, bases de dados, periódicos nacionais e internacionais sejam baixados na própria página da BIBLIOTECA.

A Plataforma é simples de ser manuseada pelos usuários, mas caso seja necessário, o bibliotecário, a equipe da biblioteca com o auxílio do Setor Pedagógico fará um treinamento para os usuários por meio da EGMA VIRTUAL, para terem conhecimento sobre o BIBLIVRE, a página da biblioteca e suas funcionalidades.

O Acervo é composto por livros físicos, e-books, bases de dados, periódicos nacionais e internacionais on-line, trabalhos de conclusão de curso (monografias, dissertações e teses) impressos e on-line, etc.

Os Usuários são os servidores públicos estaduais, comissionados, terceirizados, estagiários, etc. que fazem parte da Administração Pública Direta, Indireta, Autarquias e Fundações.

O Link com a biblioteca física será realizada a partir do momento em que as obras digitalizadas pela Biblioteca Pública estiverem disponíveis no acervo da EGMA, já que o BIBLIVRE será apenas para o controle interno de circulação das publicações.

No que se refere a parceiros, visa-se a inserção de uma rede de bibliotecas dos órgãos governamentais do Estado do Maranhão, onde o acesso para as publicações seja aberto para os servidores públicos através da sua matrícula ou CPF e a senha.

A Meta para melhoria e ampliação do acervo para 2021 a 2023 seguirá a uniformização de uma Biblioteca Virtual Unificada para todos os órgãos públicos concentrados e desconcentrados do Estado do Maranhão, tornando o acervo prioritariamente digital com a supervisão e administração de uma equipe de Bibliotecários que tenham suporte da área de TI.

b) Biblioteca Física

A Biblioteca da Escola de Governo do Maranhão (EGMA) é regulamentada pela Instrução Normativa nº 01/2009 – GAB/SEAPS, tendo como público-alvo os servidores públicos estaduais, professores e alunos dos cursos promovidos pela EGMA. (MARANHÃO, 2009).

A biblioteca foi criada no dia 28 de outubro de 2003, com o objetivo de assegurar aos servidores públicos estaduais um espaço, onde pudessem realizar a pesquisa acadêmica para a realização dos trabalhos técnico-científicos.

A Biblioteca do Servidor Público “Luciano Moreira” localiza-se na Rua da Estrela, nº. 540 - Centro, São Luís - MA, CEP: 65010-200, próxima ao Convento das Mercês. O acervo é composto por materiais bibliográficos, tais como: livros, livretos, folhetos, revistas técnico científicas, folders, ventosas, encartes publicitários do Governo do Estado do Maranhão, livros de literatura brasileira e maranhense, relatórios institucionais e obras de referências que abrangem enciclopédias das áreas de Direito e Contabilidade.

Segundo a instrução normativa nº 01/2009 que dispõe sobre o regulamento da Biblioteca da EGMA aborda que o horário de funcionamento para atendimento, nos dias úteis de segunda a sexta-feira é das 13:00h às 19:00 horas.

Para empréstimo das publicações constantes do acervo da biblioteca, serão adotados os seguintes requisitos:

- a) o usuário deverá pertencer ao quadro de servidores do Estado ou encontrar-se sob o

- regimento de contratação amparado pela legislação em vigor;
- b) o usuário interessado em obter obras emprestadas deverá ser inscrito na Biblioteca e manter cadastro atualizado, comprometendo-se a obedecer às normas de empréstimo;
 - c) no caso de “empréstimo entre bibliotecas”, a solicitação deverá ser feita para o e-mail institucional da biblioteca assinado pelo Bibliotecário responsável pela Unidade e/ou instituição solicitante;
 - d) não será permitido o empréstimo de obras de referência (dicionários, enciclopédias, códigos, atlas, etc.);
 - e) no caso de livros de procura intensa por parte do público, com exemplares únicos, os mesmos poderão ser emprestados, devendo permanecer na biblioteca para consulta.

A Meta para aquisição de livros dos anos de 2021 a 2023 será dimensionada da seguinte forma:

A lista será composta por 216 livros das diversas áreas do conhecimento, priorizando a Administração Pública e o Direito.

Dentre esses livros, o panorama de aquisição visando o ano vigente vide alíneas abaixo e os dois anos consecutivos será realizada a partir de uma análise da Diretoria e da Supervisão Pedagógica com o auxílio do Bibliotecário para a aquisição de novos títulos, em face do orçamento previamente aprovado para esta finalidade.

Salienta-se os títulos postos como meta de aquisição para 2021, são eles:

- a) Livros Físicos e Digitais = 216

4.6.11.6 Políticas de Serviços Editoriais

Política Editorial

A Política Editorial da EGMA foi instituída pela portaria nº 242/2021. A Política tem como propósito estabelecer, diretrizes e responsabilidades que orientem a produção editorial no âmbito da EGMA, com o objetivo de proporcionar aos agentes públicos e à sociedade em geral produtos editoriais, de interesse da administração pública e elaborados por servidores públicos da Administração Estadual do Maranhão. Tem como objetivos: contribuir para a melhoria da prestação do serviço público, por meio da produção e da difusão do conhecimento em áreas relevantes para a administração pública; e ofertar produtos editoriais que complementam a formação dos agentes públicos e que contribuam para a prestação de serviços públicos eficientes e de qualidade à sociedade maranhense.

São princípios da Política Editorial da EGMA:

- Acesso público e transparente às informações e conhecimentos relevantes para a administração pública;
- Articulação com instituições públicas na produção de publicações de interesse educacional, literário, técnico, científico, artístico e cultural;
- Garantir a qualidade técnica dos produtos editoriais, como: projeto livros e textos temáticos, projeto de conclusão de curso, projeto de autores maranhenses, projeto anais de encontros, projeto gestão e memória organizacional; e
- Garantia institucional da impessoalidade em prol do interesse público.

São projetos editoriais mantidos pela EGMA:

- Projeto Livros e Textos temáticos: serão publicações que apresentem resultados de estudos, práticas, projetos técnicos, sistematização e consolidação de dados primários ou contribuições científicas resultantes de pesquisas empíricas ou teóricas ou que tratem do desenvolvimento e aplicação de novas metodologias ou técnicas, bem como de suas respectivas avaliações desenvolvidas por servidores públicos da Administração Estadual;
- Projeto Ensino e Aprendizagem: serão publicações que tenham cunho didático e pedagógico que sirvam para apoiar as atividades formativas da EGMA;
- Projeto gestão e memória organizacional: serão publicações que sistematizam as informações e os conhecimentos sobre os processos organizacionais, com foco na transparência e no registro da memória das instituições.
- Projeto literário: serão publicações de diversos gêneros literários no âmbito da literatura brasileira.

Os projetos editoriais serão delimitados pelos seguintes produtos:

- Livros e textos temáticos: produções dos servidores públicos; produções de professores/instrutores da EGMA; produções de instituições parceiras, que apresentem resultados de estudos, práticas, projetos técnicos, sistematização e consolidação de dados primários ou contribuições científicas resultantes de pesquisas empíricas ou teóricas ou que tratem do desenvolvimento e aplicação de novas metodologias ou técnicas, bem como de suas respectivas avaliações desenvolvidas por servidores públicos da Administração Estadual;
- Trabalhos de conclusão de curso: publicações de trabalhos defendidos pelos alunos dos cursos de especialização lato sensu da EGMA;
- Obras de Autores Maranhenses: produções de livros em formato impresso e em e-book,

nas suas mais variadas áreas;

- Obras literárias: produções de livros contemplando os diversos gêneros da literatura brasileira;
- Anais de Congressos, Fóruns, Seminários, Reuniões e Encontros Acadêmicos: livros de resumos e anais de encontros realizados pela EGMA ou em colaboração com outra instituição.
- Relatório: publicação que apresenta um conjunto de informações utilizadas para reportar resultados parciais ou totais de uma determinada atividade, experimento, projeto, ação, pesquisa, ou outro evento, finalizado ou em andamento;
- Guia: documento que contém orientações e instruções para realização de atividades ou para a compreensão de temas específicos;
- Revista: publicação editada em números ou fascículos, com periodicidade pré-definida, que mantém um título comum e permanente, e que é objeto de ISSN;
- Publicações de artigos advindos de prêmios desenvolvidos pela EGMA e projetos especiais;
- Publicações didático-pedagógicas: material didático produzido pelos profissionais da EGMA; vídeoaulas; infográficos; traduções de obras importantes relacionadas aos desafios do setor público; trabalhos realizados no âmbito das diversas atividades formativas da EGMA e do laboratório de inovação do governo; pesquisa básica, pesquisa aplicada ou de desenvolvimento tecnológico associada à área da Administração Pública desenvolvida nos eixos dos Grupos de Pesquisas.

Núcleo Editorial da EGMA

A Escola de Governo do Maranhão, até novembro de 2021, lança o Núcleo Editorial da EGMA que está em fase de estruturação. O Núcleo Editorial, objetiva promover a publicação e a divulgação de obras em diversas temáticas, com foco principalmente na área da Administração e Formação de Agentes Públicos, privilegiando e incentivando os Servidores Públicos da Administração Estadual, profissionais da EGMA, bem como pesquisadores de instituições parceiras, que somam suas contribuições à produção de conhecimentos técnica e científico, visando ao fortalecimento, modernização e inovação da Administração Pública do Estado do Maranhão.

Destaca-se que foi criado um Grupo de Trabalho para estudo e elaboração do Projeto Básico de implantação da política Editorial da EGMA, através da Portaria N°81/2021-GAB/EGMA, 06 de maio de 2021. (Tabela 8).

Tabela 8 - Membros do Grupo de Trabalho para elaboração do projeto básico da política editorial da EGMA:

MEMBRO	MATRÍCULA/CPF
ÁUREA REGINA DOS PRAZERES MACHADO	265753-3
OSCAR ADELINO COSTA NETO	314197-4
MARIA MIGUELINA DA SILVA	867588-1
JOÃO CAPISTRANO SOUSA JUNIOR	294899-5
CONVIDADOS	CPF
ERIKA MENDONÇA NUNES	956.965.043 - 53
VANDERSON VIANA RODRIGUES	608.941.783-18
MAYKI ARAÚJO FONSECA	061.251.763-20

Fonte: EGMA (2020)

Projeto Revista Gestão em Foco

A criação e implementação da Revista Gestão em Foco da Escola de Governo do Maranhão – EGMA, no ano de 2021 tem como objetivos fomentar, estimular e hospedar a pesquisa e a difusão de trabalhos sobre temas relevantes para a administração pública, disseminar conhecimentos e práticas inovadoras para solução de problemas complexos da Administração Pública, bem como divulgar os avanços, boas práticas e resultados do processo de formação dos agentes públicos no âmbito da Administração Estadual.

A Revista Gestão em Foco se caracteriza como multidisciplinar informativa e de divulgação técnico científica. Será publicada uma vez por ano no formato online, tendo como principal meta ser um instrumento de comunicação entre a Escola de Governo do Maranhão, os Agentes Públicos da Administração Estadual e a sociedade em três eixos específicos:

1. Divulgação dos trabalhos realizados no âmbito das diversas atividades formativas da EGMA e do Laboratório de Inovação em Governo.
2. Publicação de artigos técnico-científicos oriundos da Especialização em Gestão Pública e Projetos de intervenção desenvolvidos no âmbito da EGMA que sejam relevantes para Administração Pública;
3. Publicação de pesquisa básica, pesquisa aplicada ou de desenvolvimento tecnológico associado à área da administração pública desenvolvida nos eixos dos Grupos de

Pesquisas.

Destaca-se a criação do Grupo de Trabalho para estudo e elaboração do Projeto Básico de implantação da Revista da Escola de Governo do Maranhão, através da Portaria N°19/2021-EGMA, de 11 de fevereiro de 2021. (Tabela 7).

Tabela 7 - Membros do Grupo de Trabalho para implantação da revista da EGMA:

MEMBRO	MATRÍCULA/CPF
ÁUREA REGINA DOS PRAZERES MACHADO	265753-3
EDVARD SALES FERREIRA NETO	875719-0
IZADORA DOS SANTOS CARVALHO	00853455
OSCAR ADELINO COSTA NETO	314197-4
MARIA MIGUELINA DA SILVA	867588-1
JOÃO CAPISTRANO SOUSA JUNIOR	294899-5
CONVIDADOS	CPF
VANDERSON VIANA RODRIGUES	608.941.783-18
LÍVIAN PAULA MONTEIRO DE ABREU CARMO	605.187.783-55

Fonte: EGMA (2020)

A Primeira Edição da Revista foi lançada no mês de dezembro de 2021, sob a coordenação do setor de comunicação da EGMA com a impressão de 500 (quinhentos) exemplares.

c) Laboratório de Inovação em Governo - LABIGOV

A Atuação da EGMA para produzir soluções inovadoras para instituições públicas se dá através do laboratório de Inovação em Governo - LABIGOV. Apesar dos esforços da Administração Pública Estadual e da crescente mobilização dos atores do Estado do Maranhão na redução das desigualdades sociais, a complexidade dos problemas públicos demanda abordagens inovadoras. Nesse sentido, o LABIGOV se coloca como ator estratégico para articular, formar e desenvolver projetos e ações inovadoras a nível Estadual.

O Laboratório faz parte da estrutura da Escola de Governo e foi instituído através de portaria N° 227/2020. Uma iniciativa voltada para a modernização da gestão pública e tem como objetivos específicos desenvolver projetos, ações e atividades visando a inovação em governo e a disseminação da cultura de inovação aos agentes públicos.

O Grupo de Trabalho Interinstitucional (GTI) formado junto a EGMA pelos Parceiros via termo de Cooperação Técnica. Já compõem o GTI 6 (seis) instituições da Administração Estadual: SEPE (Secretaria de Estado de programas Estratégicos); SEATI (Secretaria Adjunta de tecnologia da Informação); SECTI (Secretaria de Estado de Ciência, tecnologia e Inovação);

SEMA (Secretaria de Estado de Meio Ambiente); IMESC (Instituto Maranhense de Estudos Econômicos e Cartográficos); FAPEMA (Fundação de Amparo à Pesquisa e ao Desenvolvimento Econômico do Maranhão).

Desta forma, o Laboratório de Inovação tem como propósito aprimorar a qualidade de entrega dos serviços públicos para os cidadãos e cidadãs maranhenses. (Tabela 9).

Tabela 9. Estruturação do Labigov

ESTRUTURAÇÃO DO LABIGOV		
PROBLEMAS ENFRENTADOS	Baixa articulação entre diferentes atores dentro e fora da administração estadual.	
	Processos administrativos pouco eficientes	
	Pouca geração de valor para os cidadãos e cidadãs maranhenses	
OBJETIVOS	Identificar oportunidades de melhoria na eficiência da Administração Pública Estadual	
	Formar e engajar os agentes públicos, desenvolvendo competências e habilidades para que eles atuem em seus respectivos contextos	
	Articular os diversos atores para cocriar soluções que sejam centradas nos cidadãos e cidadãs.	
	Formação e Articulação	Trilhas de Inovação: realização de cursos nas modalidades presencial e a distância. Público Alvo: Servidores públicos.
		Cursos de inovação: realização de cursos específicos nas modalidades presencial e a distância. Público alvo: Secretários de Estado; diretores e outros
		Hackatons e Eventos de Inovação: criação e maturação de uma rede de participantes de metodologias inovadoras e relacionamento com atores públicos e privados em experiências imersivas para solução de desafios públicos.
		Embaixadores da inovação: construção e publicação do Edital “Embaixadores da Inovação” aberto aos colaboradores da administração direta e indireta do Estado.
	Imersão	Serviços – Diagnósticos <ul style="list-style-type: none"> ➤ Sistematização de dados e-OUV e Viva Maranhão (canais diretos de atendimento aos cidadãos e cidadãs) ➤ Plataforma de dados abertos “Demandas LABIGOV”
		Soluções <ul style="list-style-type: none"> ➤ Inovação em processos administrativos (Novas ferramentas de gestão, formatos organizacionais e formas de trabalho)
		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Inovação em Políticas Públicas (desafios públicos por meio da inovação aberta; editais de fomento)
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Inovação em processos tecnológicos (produtos e softwares compras públicas de inovação) 		

Fonte: EGMA (2020)

4.7 Política de Educação para Inclusão, Diversidade e Sustentabilidade

A EGMA, em parceria com a Secretaria de Direitos Humanos e Participação Popular, Secretaria de Estado Extraordinária da Igualdade Racial, Secretaria de Estado da Mulher e Secretaria de Estado da Saúde tem consolidado uma forte parceria para fomentar atividades formativas, a fim de sensibilizar e orientar os servidores públicos quanto às políticas de direitos humanos e inclusão social com vistas ao fortalecimento de uma postura ética e de respeito à diversidade.

a) Ações Formativas com Foco nos Direitos Humanos e Inclusão Social da EGMA

A EGMA possui o compromisso de garantir respeito à diferença e na promoção dos direitos humanos em suas ações estratégicas e contínuas no respeito à diferença. No âmbito da formação do agente público, o trabalho com identidade, diferença e diversidade é central para a construção de metodologias, materiais e processo de comunicação que dêem conta de atender o que é comum e o que é específico entre os cursistas. A EGMA entende que, atualmente, mais que a construção de políticas públicas, como o Estatuto da Pessoa com Deficiência, a Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e a Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva, não se pode postergar, tampouco transferir a responsabilidade de praticá-las. O indivíduo amadurece e devemos estar aptos a transpor as principais dificuldades para a promoção de participação efetiva de todos os seres humanos, principalmente dos excluídos dos mais variados espaços sociais.

A política de inclusão adotada pela Escola de Governo do Maranhão comunga com a agenda estratégica do Governo do Estado do Maranhão, definida desde o ano de 2015, de implementação de políticas públicas voltadas para a superação das desigualdades sociais e econômicas, tendo como uma das estratégias a profissionalização do serviço público por meio da formação e modernização da administração pública.

b) Conduta da EGMA Frente à Discriminação

De acordo com o Projeto Político Institucional (PPI), esta Escola compreende que deve atuar de forma sistemática no enfrentamento de qualquer ato discriminatório que viole o princípio da igualdade. Dessa forma, define-se como medidas administrativo-pedagógicas:

- i. O impedimento de utilização de materiais didáticos e metodologias que reforcem a homofobia, xenofobia, misoginia, misantropia, a discriminação racial, a discriminação relacionada à questão de gênero; discriminação cultural, qualquer tipo de preconceito e discriminação;

- ii. É proibido, no ambiente da EGMA, a prática de bullying por orientação sexual ou identidade de gênero do cursista ou de qualquer pessoa
- iii. A adoção de prática ou medida por parte de qualquer cursista, servidor ou formador da EGMA que condicione ou limite o exercício de qualquer direito;
- iv. Os formadores devem ser capacitados para uma educação inclusiva, com o objetivo de desenvolver ações pedagógicas que estimulem, no agente público, o respeito à diversidade no ambiente profissional e social.

c) Política de Ações Afirmativas de Defesa e Promoção dos Direitos Humanos e Igualdade Étnico-racial

Com relação às atividades de ensino, esta Escola, por meio do seu PPI, estabelece como referência as Diretrizes Curriculares Nacionais para Educação das Relações Étnico-Raciais e para o Ensino de História e Cultura Afro-Brasileira, Africana e Indígena - Lei nº 9.394/1996, com a redação dada pelas Leis nº 10.639/2003 e nº 11.645/2008; e da Resolução CNE/ CP nº 01/2004, fundamentada no Parecer CNE/CP nº 03/2004; e as Diretrizes Nacionais para a Educação em Direitos Humanos - Parecer CNE/CP nº 08/2012, Resolução CNE/CP nº 01/2012.

Visando propagar e produzir conhecimentos, bem como de atitudes, posturas e valores que eduquem cidadãos quanto à pluralidade étnico-racial, tornando-os capazes de interagir e de negociar objetivos comuns que garantam, a todos, respeito aos direitos legais e valorização de identidade, na busca da consolidação da democracia brasileira, a EGMA desenvolve atividades formativas relacionadas às questões Étnico-Raciais em seu programa curricular, bem como o tratamento de questões e temáticas que dizem respeito aos afrodescendentes, nos termos explicitados no Parecer CNE/CP 3/2004. Conforme destacado anteriormente, a programação das atividades previamente planejadas, estabelece a movimentação necessária em torno dessas temáticas, sistematizando momentos de grande discussão. Além disso, estimula ações de extensão voltadas para a promoção de Direitos Humanos, em diálogo com os segmentos sociais em situação de exclusão social e violação de direitos, entre outros. Tais ações visam combater o racismo institucional ainda presente nas estruturas organizacionais públicas.

d) Políticas de Formação Relacionadas à Saúde Emocional do Servidor Público

Minato (2009) discorre sobre a sociedade contemporânea que vivencia uma mudança de paradigma no que tange às relações de trabalho. O esgotamento dos modelos mecanicistas e impessoais nessas relações faz surgir um novo modelo, que propõe novas diretrizes, com ênfase na valorização da Inteligência Emocional (I.E) e não somente na mensuração do Quociente de

Inteligência (Q.I). Para os teóricos adeptos desta nova corrente, o homem é dotado de racionalidade, mas é, também, fortemente influenciado pelas emoções. O equilíbrio entre os quocientes de inteligência intelectual e emocional é requisito indispensável na construção de ambientes emocionalmente inteligentes, onde, além do conceito tradicional de inteligência, sejam imprescindíveis aos indivíduos habilidades como autoconhecimento, sensibilidade, empatia e aptidão natural para as relações de trabalho.

Conscientes disso, pautamos trilhas de aprendizagem relacionadas à manutenção da saúde emocional do nosso servidor. Além disso, a relação entre trabalho e transtornos mentais, ou entre trabalho e sofrimento psíquico (trabalho em geral), é um assunto que faz parte deste contexto. É grande a quantidade de funcionários que sofrem de transtornos mentais e de doenças psicossomáticas relacionadas à organização. Com medo de serem rotuladas, as pessoas, mesmo as já conscientes de seus conflitos, investem tudo na sua dissimulação e no seu ocultamento. Portanto, ao se propor o enfrentamento dessas dificuldades, a pessoa servidora, sabe que poderá encontrar ferramentas para a superação de alguns problemas.

Deste modo, a Escola de Governo vem de forma colaborativa com a Secretaria de Estado da Saúde, promovendo palestras, lives, específicas para tratar da temática com os servidores público principalmente neste momento de pandemia em decorrência da COVID/19, bem como de forma transversal a temática é trabalhada em diversos cursos de formação continuada.

e) Políticas de Formação Relacionadas ao Meio Ambiente

A sustentabilidade no âmbito da Administração Pública passa a ser um tema da agenda das políticas governamentais da nova gestão pública, onde os administradores e os servidores públicos passam a ser os principais agentes de mudança. Nesse contexto, a implantação de ações estratégicas que buscam a adoção de melhores padrões de produção e consumo, sustentáveis, nos Órgãos e Secretarias é uma oportunidade e um desafio para as instituições públicas que desejam construir uma nova cultura institucional que inclua a sustentabilidade como princípio central de sua atuação.

O Programa Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P), instituído pelo Ministério do Meio Ambiente, tem por objetivo estimular os gestores públicos a incorporar princípios e critérios de gestão socioambiental em suas atividades rotineiras, levando a mudanças de hábitos e de práticas em direção ao compromisso efetivo com a construção de uma nova cultura institucional na Administração Estadual.

Na condição de potencial consumidora e geradora de resíduos sólidos, as instituições públicas devem assumir um papel de protagonista pela promoção das transformações

necessárias para uma gestão pública sustentável de alto impacto. Reduzir desperdícios, utilizar os recursos naturais de forma eficiente e o poder de compras para promover o bem estar das pessoas e do planeta, são estratégias importantes para o desenvolvimento socioambiental.

A sustentabilidade econômica, social e ambiental é um dos grandes desafios da humanidade e exige ação do poder público para que seja possível garantir a inserção da variável socioambiental no processo decisório, particularmente na formulação das políticas públicas.

É nessa perspectiva que a EGMA, em 2020 instituiu o Comitê Gestor da Agenda Ambiental – A3P no Maranhão por meio da Portaria nº 226 de 24 de Novembro de 2020 em parceria com a Secretaria de Estado de Planejamento e Orçamento-SEPLAN e Secretaria de Estado do Meio Ambiente e Recursos Naturais- SEMA, visando à difusão de conhecimentos e práticas de sustentabilidade nos órgãos públicos do Governo do Estado do Maranhão levando à economia de recursos naturais e à redução de gastos institucionais por meio do uso racional dos bens públicos. Cabe ressaltar, a função da EGMA no tocante a articulação com os demais atores principalmente por esta ser uma das ações de inovação desenvolvidas dentro do Laboratório de Inovação em Governo – LABIGOV.

O programa de gestão ambiental, de forma cíclica, tem como princípios norteadores a disseminação de valores ambientalmente responsáveis e a otimização de recursos. O processo de implantação da Agenda Ambiental na Administração, prioritariamente será desenvolvido a partir de algumas atividades: realização de ciclo de palestras, com intuito de apresentar Agenda Ambiental e seus objetivos, bem como orientar os gestores para a formação dos comitês institucionais e auxiliá-los na avaliação interna para o estabelecimento do marco inicial que servirá para comparar as metas e indicadores propostos pela instituição. Realização de workshops com o objetivo de capacitar os servidores para o uso racional dos equipamentos, água, energia, copo e papel.

Assim, através da implementação do Programa Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) e atividades formativas a Escola de Governo vem de forma significativa implementando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – ODS vinculados às ações do PPA 2020-2023.

f) Políticas relacionadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

Os 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) adotados pelas Nações Unidas (2015), objetivam dar sustentabilidade global, focando na paz e prosperidade, bem como nas pessoas e no planeta tendo em vista a consecução de ações concretas para erradicar a pobreza, propiciar o bem-estar para todos, proteger o meio ambiente e enfrentar as mudanças climáticas.

Dessa forma, ações estratégicas desenvolvidas pela EGMA, foram relacionadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) para que se tenha um ponto de partida para contribuir com o desenvolvimento do estado do Maranhão.

Nesse sentido, a EGMA reconhece a sua responsabilidade nesse esforço para o desenho e realização de estratégias que tenham relações diretas com as metas estabelecidas pela ONU para 2030, a saber:

Segue abaixo os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) que transversalizam as ações da EGMA:

Objetivo 5 - Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas.

Meta 5.5 - Garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades para a liderança em todos os níveis de tomada de decisão na vida política, econômica e pública.

Objetivo 10 - Reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles.

Meta 10.3 - Garantir a igualdade de oportunidades e reduzir as desigualdades de resultado, inclusive por meio da eliminação de leis, políticas e práticas discriminatórias e promover legislação, políticas e ações adequadas a este respeito.

Objetivo 16 - Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis.

Meta 16.6. Criar instituições eficazes, responsáveis e transparentes.

4.8 Atividades Formativas da EGMA

4.8.1 Atividades Formativas de Curta, Média e Longa Duração

As atividades formativas de curta e média duração são desenvolvidas na modalidade presencial, bem como a distância de forma a contemplar todas as áreas que fazem parte do currículo da Escola de Governo.

a) Cursos com Carga Horária até 40 horas/aula.

Quadro 2. Áreas e subáreas das atividades formativas com carga horária de até 40 horas da EGMA

Grande área	Subárea	Cursos relacionados a
-------------	---------	-----------------------

		subárea ¹
Área de Desenvolvimento Técnico-Gerencial	Compras e Contratos	08
	Orçamento e Finanças	04
	Planejamento, Projetos e Melhoria de processos	20
	Base Legal da Administração Pública	13
	Políticas Públicas	07
Área de Desenvolvimento Pessoal e Institucional e Direitos Humanos	Pessoas	12
	Direitos Humanos	15
Área de Desenvolvimento Técnico	Conhecimento em Rede	16
	Inovação	04
	Comunicação	03
TOTAL		102

Fonte: EGMA (2021)

b) Atividades Formativas de Média Duração

Programas formativos com carga horária acima de 40h/aula em 2021.

Quadro 3. Áreas e subáreas das atividades formativas com carga horária acima de 40 horas da EGMA

Grande área	Subárea	Atividades formativas	Nº de atividades	Carga/horária
Área de Desenvolvimento Técnico-Gerencial	Compras e Contratos	Trilha de Aprendizagem em compras públicas	11	80h
	Planejamento, Projetos e Melhoria de processos	Certificação em Gestão Pública	11	100h
		Secretariado Executivo e assessoria na Administração Pública	04	60h
	Políticas Públicas	Trilha de aprendizagem em Gestão Pública	10	91h

Fonte: EGMA (2021)

a) Pós-Graduação *Lato Sensu*

Quadro 4. Área e subárea do Curso de Pós-Graduação da EGMA

Grande área	Subárea	Atividades formativas	Carga/horária	Nº de turmas em 2020-2021	Nº de vagas
-------------	---------	-----------------------	---------------	---------------------------	-------------

¹ Números de cursos baseados no PPI da EGMA, podendo sofrer alterações de acordo com as demandas dos servidores e de parceiros, bem como da necessidade da Administração Pública.

Área de Desenvolvimento Técnico-Gerencial	Políticas Públicas	Curso de Especialização em Gestão Pública – <i>Lato Sensu</i> Modalidade Presencial	380h	1	50
--	--------------------	---	------	---	----

Fonte: EGMA (2021)

4.9 Contextualização do Curso de Pós-Graduação - *Lato Sensu* da EGMA

4.9.1 Pós-Graduação *Lato Sensu* na Modalidade Presencial

O Curso de Especialização em Gestão Pública *Lato Sensu* enquadra-se na iniciativa de capacitar e aperfeiçoar servidores públicos com objetivo de melhorar a qualidade dos serviços públicos ofertados à sociedade maranhense. Tal proposta se coaduna com a meta de capacitação expressa nos planos e programas de Governo do Maranhão da gestão do governador Flávio Dino de Castro e Costa (2019-2022). A Escola de Governo do Maranhão (EGMA), por meio de seu plano de ação, vem contribuindo para essa capacitação de recursos humanos no âmbito dos estudos da administração pública e das políticas públicas do Estado.

Na linha das mudanças e da defesa de garantia e direitos constitucionais, as políticas e ações governamentais assumem novos contornos, seja a partir da formulação e atualização de suas normas e regramentos, em que o controle social se insere como elemento de gestão importante, seja pela exigência cada vez maior dos cidadãos pela qualidade dos serviços ofertados.

Neste contexto, a discussão a respeito de temas, como da gestão pública, governança, políticas públicas, orçamento público, tecnologia, inovação e transparência estão no cerne da estrutura e da dinâmica da sociedade atual. Tais questões ensejam estudos e pesquisas, sobretudo numa sociedade globalizada.

Em decorrência das recentes mudanças na sociedade, torna-se necessário que o Estado estabeleça melhorias na prestação do serviço público. Nesse contexto, a Administração Pública tem demandado do seu corpo de profissionais a ampliação e o desenvolvimento de novas competências indispensáveis à execução de atividades de forma eficiente e eficaz, a fim de melhorar a prestação do serviço público. Nesse sentido, é patente o crescente interesse pela temática das boas práticas na Gestão Pública. Assim, a necessidade de capacitação dos servidores públicos, com ênfase em gestão pública, faz-se estratégica.

Portanto, constata-se que os estudos acerca da Gestão Pública no Brasil vêm ganhando força. E, por isso, muitas instituições de ensino superior vêm criando cursos com objetivo de

capacitar pessoas para atuarem na estrutura da máquina pública, com foco nas novas ferramentas de gestão em tempo de sociedade em redes (Castells, 2011).

É essa perspectiva que deve orientar a concepção, a reflexão e o debate crítico do Curso de Especialização em Gestão Pública *Lato Sensu*. Tem como objetivo qualificar servidores públicos que já tenham concluído a graduação, para desenvolver o trabalho com mais eficiência, transparência e ética, em funções estratégicas da gestão pública. O curso deverá estimular o compromisso do gestor com o significado social do seu papel e com as consequências e implicações ético-institucional-políticas de suas intervenções, visando à promoção do desenvolvimento social, político e econômico do Estado. Com efeito, o seu propósito é de somar esforços no processo de construção de uma cultura traduzida em ações democráticas efetivas com vistas à superação de desigualdades históricas, de forma a contribuir para tal desenvolvimento socioeconômico na realidade social.

Todo esse contexto fomenta a oferta do presente Curso de Especialização em Gestão Pública, como já foi dito, focado em atualizar e qualificar os conhecimentos e o fazer profissional de servidores públicos, gestores e profissionais das diversas áreas do Governo do Estado do Maranhão, no campo das ciências da administração e políticas públicas.

Com efeito, as diferentes perspectivas de intervenções de políticas públicas no território, e notadamente no Maranhão, são inspiradas, definidas e dependentes por políticas governamentais que visam resolver problemas de gestão, infraestrutura e de natureza social e econômica.

Importa esclarecer, também, que a Escola de Governo do Maranhão já possui vasta experiência em compartilhamento de conhecimentos, enquanto órgão formador há mais de 20 anos, já tendo ofertado 05 (cinco) turmas de cursos de especialização em Gestão em parceria com Fundação João Pinheiro.

4.9.1.1 Estrutura e Funcionamento do Curso

A EGMA conta com sua expertise de mais de 20 anos com uma boa capacidade de absorção organizacional, da mesma forma que a estrutura do curso de Especialização vem sendo construído dentro desta capacidade. O referido curso, obedece às Resoluções do Conselho Estadual de Educação nº 109/2016 e nº 102/2020, bem como, ao Regimento da EGMA, Portaria nº 19/02/2020, sem prejuízo das demais legislações.

Com efeito, o capítulo I do Regimento é o preâmbulo do objetivo da regulamentação do curso. O Capítulo II aborda a carga horária total e semanal, regime de aulas, duração do curso e atividades especiais. O capítulo III refere-se a admissão ao curso realizada mediante processo

seletivo fixado em edital. No capítulo IV, trata sobre a Coordenação e a Gestão Acadêmica do curso, expõe sua competência e diz que cabe à Diretoria da EGMA designar a coordenação do curso de Especialização em Gestão Pública, estabelecer as competências da secretaria da EGMA em relação às rotinas administrativas do curso. O capítulo V aborda a composição e atribuições do corpo docente, constituído por professores mestres e doutores de reconhecida capacidade técnico-profissional, com titulação e experiência profissional compatíveis com as respectivas unidades curriculares, sendo que 50% destes, pelo menos, deverão apresentar titulação de especialista obtida em programa de pós-graduação *stricto sensu* reconhecido pelo Ministério da Educação. Para Além das atribuições contidas acima, os professores terão que cumprir com as obrigações legais que estão previstas no edital de credenciamento nº02/2020, e no que couber no Decreto Estadual nº 31.608/2016, bem como na Lei Estadual nº 6.107, de 27 de julho de 1994.

O Capítulo VI, regulamenta o corpo discente, constituído pelos alunos aprovados em processo seletivo e regularmente matriculados no curso, seus deveres e direitos. O Capítulo VII trata da frequência ao curso do aluno deve ser de, no mínimo, 75% (setenta e cinco por cento) de sua carga horária total. Para fins de aprovação em cada disciplina, a frequência mínima é de 75% (setenta e cinco por cento) da respectiva carga horária. O Capítulo VIII aborda a avaliação de desempenho e aprovação do aluno, será considerada a frequência às aulas, o aproveitamento nas unidades curriculares, a participação nas atividades e a aprovação no trabalho de conclusão de curso. O aproveitamento acadêmico do aluno é aferido por avaliações escritas, trabalhos individuais ou em grupo, atividades presenciais ou à distância, pelo trabalho de conclusão de curso e demais atividades definidas pelo professor durante o processo ensino-aprendizagem. O Capítulo IX traz o Trabalho de Conclusão de Curso, que deverá ser inédito e apresentar o resultado do estudo realizado, de modo que o aluno demonstra conhecimento sobre o assunto escolhido. O trabalho de conclusão de curso poderá ser um artigo, ou um projeto de intervenção Institucional (PPI). O aluno deverá aplicar no trabalho de conclusão de curso os conteúdos teóricos e metodológicos desenvolvidos ao longo do curso, podendo analisar situações de trabalho específicas, manifestando criatividade e capacidade de reflexão para a identificação de problemas e a proposição de soluções.

O Capítulo X trata dos Direitos autorais, sob esse aspecto, salvo manifestação em contrário, deverá ser apresentado na Secretaria da EGMA/MA em até 5 (cinco) dias úteis após a data da entrega da obra, como Trabalho de Conclusão de Curso e atividades realizadas no âmbito das disciplinas do curso, o autor autoriza a Escola de Governo do Maranhão a disponibilizá-la em acesso aberto, no site do EGMA/MA, permitindo sua utilização direta ou

indireta, bem como sua reprodução integral ou parcial, desde que citado o autor original, nos termos do artigo 29 da Lei nº 9.610, de 19 de fevereiro de 1998. O autor da obra é o único e exclusivo titular de todos os direitos autorais sobre a obra e não há qualquer impedimento, restrição ou limitação para a plena validade, vigência e eficácia da autorização concedida. Esta autorização é uma licença não exclusiva, concedida à EGMA/MA a título gratuito, por prazo indeterminado, válido para a obra em seu formato original.

O Capítulo XI aborda a Certificação, em que a EGMA conferiu o Certificado de Pós-Graduação em Especialização em Gestão Pública *Lato Sensu*. Os certificados de conclusão de curso deverão ser acompanhados do respectivo histórico escolar, no qual constará:

- I – área de conhecimento do curso;
- II – relação das disciplinas, carga horária, nota obtida pelo aluno, nome e qualificação dos professores responsáveis;
- III – período em que o curso foi realizado e a sua duração total, em horas de efetivo trabalho acadêmico;
- IV – local em que o curso foi realizado;
- V – título e nota do trabalho de conclusão do curso;
- VI – citação do ato de credenciamento da EGMA/MA junto ao Conselho Estadual de Educação;
- VII – declaração da EGMA/MA de que o curso cumpriu as disposições do MEC, incluída a Resolução CNE/CES nº 1, de 8 de junho de 2007 e da Resolução nº 109/2016 do CEE/MA.

No Capítulo XII, é abordado o desligamento do aluno, que será efetivado quando o aluno solicitar cancelamento de matrícula; não atingir a frequência mínima de 75% (setenta e cinco por cento), conforme estabelece o art. 18 deste regimento; não atingir a nota ou frequência mínima necessária para aprovação em 3 (três) Unidades Curriculares.

Desse modo, sinteticamente, abordamos a estrutura funcional do curso, no quadro abaixo:

Quadro 5. Estrutura Funcional do Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Gestão Pública da EGMA

Estrutura Funcional do Curso		
	1) Ano de inscrição para seleção	Ano: 2020
	2) Requisitos	b.1. Diploma ou certificado de conclusão de curso de graduação;

Processo Seletivo		b.2. Comprovação de vínculo de servidor público estadual do Maranhão
	3) Forma adotada para a seleção:	c.1. Análise de Curriculum Lattes; c.2. Carta de intenção e compromisso c.3. Entrevista.
Requisitos de Aprovação	a) 75% de frequência e nota mínima 7,0 em cada componente curricular b) Avaliação escrita; c) Seminários; d) Trabalhos finais da disciplina (responsabilidade do docente).	
Metodologia de Ensino	a) Aulas expositivas em que serão desenvolvidos os conteúdos programáticos. b) Seminários de avaliação e orientação, com a supervisão do coordenador do curso, visando à preparação do discente para elaboração de artigo científico ou monografia. Nessas sessões o aluno será orientado para refletir as experiências profissionais da gestão pública. c) Trabalho de campo, visando confrontar o aluno com experiências práticas de planejamento e gestão pública. d) Estudos de caso. e) Apresentação de artigos científicos, TCC ou Projeto de Intervenção Institucional em sessões públicas. f) Para o desenvolvimento dos conteúdos, serão organizados, dentre outros, os seguintes recursos didáticos: Textos de apoio ao estudo, por disciplina; Encontros presenciais.	
Trabalho de Conclusão de Curso	Modalidades aceitas	Projeto de Intervenção Institucional (PPI) Artigo Científico

Fonte: EGMA (2021)

4.9.1.2 Coordenação do curso

A coordenação geral e pedagógica do curso será exercida por professores do quadro da EGMA ou parceiros colaboradores, com titulação de mestrado ou doutorado.

a) Quadro e Número de Docentes do Curso

Quadro 6. Titulação dos docentes do Curso de Pós-Graduação *Lato Sensu* em Gestão Pública da EGMA

TITULAÇÃO	EGMA
DOUTORES	15
MESTRES	25
TOTAL	40

Fonte: EGMA (2021)

4.9.1.3 Unidades de disciplina do curso

a) Básicas

A unidade de fundamento básico é composta por seis disciplinas.

Quadro 7. Disciplinas básicas do Curso de Pós-Graduação *Lato Sensu* em Gestão Pública da EGMA

ORD.	DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
1.	Formação Social Brasileira	20
2.	Estado, Governo e Problemas Contemporâneos: identidade, etnia, conflito, movimentos sociais e territorialidades	20
3.	Mudanças no Estado Brasileiro e Desenvolvimento Sustentável	20
4.	Fundamentos do Direito Constitucional e Administrativo	20
5.	Gestão de Políticas Públicas: Planos, Programas e Projetos	20
TOTAL DE HORAS/AULA		100

Fonte: EGMA (2021)

O objetivo da Unidade Básica é propiciar ao estudante uma tomada de consciência sobre conjuntura política do governo, com um foco no Estado Gerencial em busca do bem-estar social.

b) Específicas

Quadro 8. Disciplinas específicas do Curso de Pós-Graduação *Lato Sensu* em Gestão Pública da EGMA

ORD.	DISCIPLINA	CARGA HORÁRIA
	Fundamentos de Metodologia Científica Aplicada ao Serviço Público	20
	Gestão de Pessoas: Comportamento Organizacional e processo de comunicação nos grupos	20
	Monitoramento, Avaliação e Gestão de Políticas Públicas	20
	Inteligência Emocional e Convivência	20
	Ética: valores fundamentais, riscos	20
	O Público e o Privado na Gestão Pública	20
	Plano Plurianual e Orçamento Público	20
	Transparência, Prestação de Contas e Responsabilidade Civil e Criminal para Gestores Públicos	30
	Elaboração e gerenciamento de projetos	20
	Sociedade em redes e governança digital	20
	Planejamento Estratégico, Gestão por resultados e Gestão por competências	30
	Seminários Temáticos: Inovação, Indicadores Socioeconômicos e Boas Práticas de Gestão	8

	Pública.	
	Trabalho de Conclusão de Curso – TCC. Encontro para Orientação	32
TOTAL DE HORAS/AULA		280

Fonte: EGMA (2021)

4.9.2 Pós-Graduação – *Lato Sensu* na Modalidade a Distância

As Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação (TDIC), vem promovendo uma necessária reconfiguração do ensino, condizente com as necessidades da sociedade contemporânea, potencializando a ampliação da educação, contribuindo para o preenchimento das lacunas de oferta de educação de qualidade, inclusive em regiões do Estado ainda carentes nesse quesito.

É nesse contexto que se situa a proposta de credenciamento e a oferta de Curso de Pós-graduação na modalidade a distância da EGMA, aliando o compromisso político e ético à excelência pedagógica.

A EGMA, por meio da Portaria n° 38/2021 – GAB/EGMA, estabeleceu Comissão de Estudo de Viabilidade, visando a possibilidade de implantação do Curso de Especialização em Gestão Pública em EaD.

Com efeito, a justificativa de oferta do Curso se dá, de acordo com o IBGE, pelo grande percentual de servidores estaduais, correspondendo a um total de 68.212. O quantitativo sinaliza o progressivo crescimento de uma demanda capaz de justificar a oferta de cursos de pós-graduação, considerando a necessidade de profissionais capacitados para intervirem na realidade social, política e econômica do Estado.

Considerando o preconizado no Art. 39 da Constituição Federal de 1988, em que a União, os Estados e o Distrito Federal manterão escolas de governo para a formação e o aperfeiçoamento dos servidores públicos, há a possibilidade de desenvolver e disponibilizar cursos que qualifiquem os servidores em todo o âmbito estadual (BRASIL, 1988).

Do mesmo modo, o Plano Plurianual do Estado do Maranhão (PPA/MA), 2020-2023, elaborado pela Secretaria de Estado do Planejamento (SEPLAN) preconiza, no compromisso n° 43 (C-43) que a garantia à continuidade das ações de valorização do servidor, dar-se-á a partir da efetivação de exames, concursos públicos, promoções, progressões funcionais, bem como a formação continuada, objetivando à expansão qualificada dos serviços públicos.

Convém destacar que, a oferta do Curso de Especialização EaD em Gestão Pública compreende uma formação legal para a otimização das competências dos servidores na gestão pública e que a EGMA está comprometida com a universalização da oferta das atividades formativas no Estado do Maranhão, conforme os objetivos descritos no Art. 3º, parágrafo II –

do Regimento Interno da EGMA que diz respeito a promoção de cursos em nível de pós-graduação, direcionados para a Gestão Pública, e outras áreas afins de conhecimento humano, a fim de garantir a formação e especialização, sobretudo, dos agentes públicos estaduais.

Outro fator importante é o cumprimento das metas previstas no Planejamento Estratégico da EGMA 2020-2022, de modo que continuem sendo atingidos bons resultados quanti-qualitativos, como: o atendimento à agentes públicos com atividades formativas em todo o Estado do Maranhão, a melhoria na formação do servidor e a modernização da administração pública.

Desse modo, para atender às legislações vigentes em relação à implantação de cursos na modalidade a distância na EGMA é possível verificar nos próximos tópicos a infraestrutura (recursos físicos, humanos e tecnológicos) desta Escola, demonstrando suas reais condições que propiciam a realização das atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão na modalidade a distância. O trabalho de estudo e elaboração de proposta de implantação do Curso de Especialização em Gestão Pública em EaD, está sendo desenvolvido por um Grupo de trabalho, instituído através da Portaria N° 38/2021-EGMA, de 01 de março de 2021.

Tabela 10 - Membros do Grupo do Trabalho para estudo de viabilidade para implantação da pós-graduação *Lato Sensu* em EaD:

MEMBRO	MATRÍCULA
MARIA MIGUELINA DA SILVA	867588-1
EDVARD SALES FERREIRA NETO	875719-0
ÁUREA REGINA DOS PRAZERES MACHADO	26775-3
ANDERSON NOGUEIRA ALMEIDA	836779-1
OSCAR ADELINO COSTA NETO	314197-4
CONVIDADOS	CPF
SAMARY PINHERIO COELHO	021.188.413-88
VANDERSON VIANA RODRIGUES	608.941.783-18
MIRLENO LIVIO MONTEIRO DE JESUS	687.065.963-04

Fonte: EGMA (2021)

4.10 Contextualização da oferta de ações formativas

As ações formativas implementadas pela EGMA são ofertadas na modalidade presencial e a distância.

4.10.1 Modalidade presencial

O ensino presencial é uma modalidade de ensino na qual todo o conteúdo é exposto através de aulas em que os alunos e professores estão fisicamente no mesmo local e ao mesmo tempo. As atividades formativas presenciais são realizadas na sede da escola de Governo do Maranhão como cursos, eventos, atividades de laboratório, oficinas e outros.

Desde o início de abril de 2020, a EGMA vem adotando o ensino remoto a fim de enfrentar as restrições impostas pelo Covid-19 que impossibilita a realização de atividades pedagógicas presenciais. No ensino remoto, a aula ocorre de forma síncrona, por meio de webconferências, seguindo características e experiências do ensino presencial. Essas ações ampliaram de forma significativa o alcance da EGMA aos servidores públicos de todo o Estado do Maranhão, bem como aos servidores públicos municipais.

4.10.2 Modalidade de educação a distância (EaD)

O ensino a distância, por meio da EGMA Virtual, compreende um conjunto de ações formativas em mídias digitais, disponibilizadas em Ambiente Virtual de Aprendizagem, contemplando uma variedade de ferramentas e recursos diversos como e-books, videoaulas, atividades pedagógicas, fóruns, entre outros. A EGMA Virtual oferece uma plataforma de aprendizagem que sustenta a oferta de cursos de curta, média e longa duração. As formações são gratuitas e destinadas aos servidores públicos estaduais. As formações são divididas em eixos temáticos, com foco na universalização das ações formativas da Escola de Governo e na ampliação da oferta de cursos.

4.10.3 Plano de oferta de cursos

4.10.3.1 Formações realizadas no período de 2018/2020

Tabela 11 – Demonstrativos das formações realizadas no período de 2018/2020

FORMAÇÃO	CARGA HORÁRIA	TIPO DE FORMAÇÃO (Curso, Palestra, Oficina, etc.)	MODALIDADE	QUANTIDADE DE TURMAS		
				2018	2019	2020
ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS NO SERVIÇO PÚBLICO	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
ANÁLISE DE FATURAS E CONTRATOS DE FORNECIMENTO DE ENERGIA ELÉTRICA	8h	Minicurso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
ANÁLISE E MELHORIA DE PROCESSOS	20h	Curso	Presencial	0	1	0
ANÁLISE E MELHORIA DE PROCESSOS	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
AS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS DIANTE DA DECRETAÇÃO DE ESTADO DE CALAMIDADE PÚBLICA: LIMITES E POSSIBILIDADES	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
ATENDIMENTO DE QUALIDADE AO CIDADÃO	20h	Curso	Presencial	0	3	0
ATENDIMENTO DE QUALIDADE AO CIDADÃO	20h	Curso	EaD (Gravado)	0	0	1
ATENDIMENTO HUMANIZADO COM QUALIDADE E RESPEITO À DIVERSIDADE NO SERVIÇO PÚBLICO	20h	Curso	Presencial	1	1	0
AUTORRESPONSABILIDADE E ATITUDE NO SERVIÇO PÚBLICO	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
BOAS PRÁTICAS NA ELABORAÇÃO DE PROJETOS	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
CAPACITAÇÃO BÁSICA EM ROTINAS DO DETRAN-MA	24h	Capacitação	Presencial	0	1	0
CAPACITAÇÃO DE POLICIAIS MILITARES DO MARANHÃO EM NEGOCIAÇÃO, MEDIAÇÃO E RESOLUÇÃO DE CONFLITOS PELO MECANISMO PRELIMINAR DE MEDIAÇÃO COMUNITÁRIA	40h	Capacitação	Presencial	0	1	0
CAPACITAÇÃO GESTÃO DO SUAS	25h	Capacitação	Presencial	1	0	0
CAPACITAÇÃO REDE + BRASIL (EXECUÇÃO E PRESTAÇÃO DE CONTAS)	20h	Capacitação	Presencial	0	2	0
CAPACITAÇÃO REDE SICONV - MÓDULO B (EXECUÇÃO)	20h	Capacitação	Presencial	2	0	0
CAPACITAÇÃO SOBRE A VIGILÂNCIA SOCIOASSISTENCIAL	24h	Capacitação	Presencial	1	0	0
CAPACITAÇÃO SOBRE GESTÃO DA POLÍTICA DE ASSISTÊNCIA SOCIAL	20h	Capacitação	Presencial	3	0	0
CAPACITAÇÃO SOBRE INSTRUMENTO DA POLÍTICA DE ASSISTÊNCIA SOCIAL	20h	Capacitação	Presencial	1	0	0

CAPACITAÇÃO SOBRE INSTRUMENTOS DE GESTÃO DA POLÍTICA DE ASSISTÊNCIA SOCIAL	20h	Capacitação	Presencial	1	0	0
CAPACITAÇÃO SOBRE METODOLOGIA DE TRABALHO COM FAMÍLIAS QUILOMBOLAS	24h	Capacitação	Presencial	1	0	0
CAPACITAÇÃO SOBRE REUNIÃO DE APOIO TÉCNICO DA POLÍTICA DE ASSISTÊNCIA SOCIAL	20h	Capacitação	Presencial	7	0	0
CAPACITAÇÃO SOBRE SERVIÇO DE CONVIVÊNCIA E FORTALECIMENTO DE VÍNCULOS (SCFV)	40h	Capacitação	Presencial	8	0	0
CAPACITAÇÃO SOBRE SERVIÇOS DE ACOLHIMENTO	20h	Capacitação	Presencial	1	0	0
CAPACITAÇÃO SOBRE TRABALHO SOCIAL COM FAMÍLIAS DE BEBÊS COM MICROCEFALIA	24h	Capacitação	Presencial	1	0	0
CERIMONIAL E ETIQUETA	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
CERTIFICAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA	100h	Programa	Presencial*	0	0	1
COMUNICAÇÃO E ORATÓRIA	20h	Curso	Presencial	0	2	1
CONTABILIDADE PÚBLICA E EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA	20h	Curso	Presencial	0	1	0
CONTABILIDADE PÚBLICA E EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	2
CONTRATAÇÃO DIRETA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
CONTRATOS ADMINISTRATIVOS DE TERCEIRIZAÇÃO	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
CRIATIVIDADE, LIDERANÇA E ESTRATÉGIAS INOVADORAS NO SETOR PÚBLICO	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
CUIDADORES DE ACOLHIMENTO INSTITUCIONAIS	20h	Capacitação	Presencial	1	0	0
DEBATE: DESAFIOS DO GESTOR PÚBLICO FRENTE AS EXISTÊNCIAS LEGAIS: MORALIDADE E EFICIÊNCIA	2h	Debate	EaD (Ao vivo)	0	0	1
DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS GERENCIAIS	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
DESENVOLVIMENTO EM LIDERANÇA	20h	Curso	Presencial	0	1	0
DESENVOLVIMENTO EM LIDERANÇA	16h	Curso	Presencial	0	1	0
DESENVOLVIMENTO EM LIDERANÇA	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
DESIGN THINKING PARA INOVAÇÃO EM GOVERNO	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1

DIALOGANDO SOBRE O SUAS	24h	Capacitação	Presencial	4	0	0
DIREITO ADMINISTRATIVO APLICADO AO SERVIÇO PÚBLICO	20h	Curso	Presencial	0	3	0
DIREITO ADMINISTRATIVO APLICADO AO SERVIÇO PÚBLICO	20h	Curso	EaD (Gravado)	0	1	0
DIREITO TRIBUTÁRIO	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
DIVERSIDADE DE GÊNERO COMO DIREITOS HUMANOS	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
EDUCAÇÃO FINANCEIRA E FINANÇAS PESSOAIS	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
ELABORAÇÃO DE ESTUDOS PRELIMINARES EM LICITAÇÃO PÚBLICA	15h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
ELABORAÇÃO DE PARECERES TÉCNICOS	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
ELABORAÇÃO DE PROJETOS COM USO DA FERRAMENTA SCRUM	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
ELABORAÇÃO DE PROJETOS E CAPTAÇÃO DE RECURSOS	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
ELABORAÇÃO DOS PLANOS MUNICIPAIS DE COMBATE AO ABUSO E EXPLORAÇÃO DE CRIANÇAS E ADOLESCENTES	20h	Capacitação	Presencial	1	0	0
ELABORAÇÃO E ESTRUTURAÇÃO DE ARTIGOS CIENTÍFICOS	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	2
ELABORAÇÃO E GERENCIAMENTO DE PROJETOS	20h	Curso	Presencial	0	1	1
ELABORAÇÃO E GERENCIAMENTO DE PROJETOS	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
ELEMENTOS ESSENCIAIS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
ESTATUTO DO SERVIDOR PÚBLICO ESTADUAL: DIREITOS E DEVERES	2h	Minicurso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA	380h	Curso	Presencial*	0	0	1
ÉTICA PROFISSIONAL NO SERVIÇO PÚBLICO	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
EXCEL	28h	Curso	Presencial	6	0	0
EXCEL AVANÇADO	36h	Curso	Presencial	3	3	0
EXCEL AVANÇADO	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	2
EXCEL BÁSICO	20h	Curso	Presencial	0	6	2
EXCEL BÁSICO	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	5
EXCEL INTERMEDIÁRIO	20h	Curso	Presencial	0	2	1
EXCEL INTERMEDIÁRIO	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	4
FORMAÇÃO DE FORMADORES NA ÁREA DE ACESSIBILIDADE APLICADA	8h	Formação	Presencial	0	1	0

FORMAÇÃO DE MULTIPLICADORES PARA TREINAMENTOS	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
FORMAÇÃO DE PREGOEIRO MÓDULOS I-II	40h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
FORMAÇÃO DE PREGOEIROS	24h	Curso	Presencial	1	0	0
FORMAÇÃO DE SUPERVISOR MUNICIPAL DO PROGRAMA CRIANÇA FELIZ	40h	Formação	Presencial	1	0	0
FORMAÇÃO EM ACESSIBILIDADE APLICADA PARA OS SERVIDORES	20h	Formação	Presencial	0	1	0
FORMAÇÃO INICIAL EM A3P: CONCEITOS E PRINCÍPIOS	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
FORMAÇÃO PARA SERVIDORES QUE TRABALHAM COM ATENDIMENTO AO PÚBLICO	36h	Formação	EaD (Ao vivo)	0	0	1
FORMAÇÃO PROFISSIONAL PARA AUDITORES DA RECEITA ESTADUAL E AGENTES DA RECEITA ESTADUAL (SEFAZ-MA)	168h	Formação	Presencial	0	1	0
GESTÃO DE CONTRATOS E CONVÊNIOS	20h	Curso	Presencial	1	0	0
GESTÃO DE MATERIAL E PATRIMÔNIO	20h	Curso	Presencial	0	1	0
GESTÃO DE MATERIAL E PATRIMÔNIO	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
GESTÃO DE PARCERIAS COM ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL COM ENFOQUE NO SUAS LEI 13.019/2014	24h	Capacitação	Presencial	3	0	0
GESTÃO DE PESSOAS COM FOCO EM RESULTADOS	20h	Curso	Presencial	0	1	1
GESTÃO DE PESSOAS NO SERVIÇO PÚBLICO	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS: PROGRAMAS E PROJETOS	20h	Curso	Presencial	0	2	1
GESTÃO DE RECURSOS MATERIAS E PATRIMONIAIS	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
GESTÃO DO TEMPO E PRODUTIVIDADE	20h	Curso	Presencial	0	1	0
GESTÃO DO TEMPO E PRODUTIVIDADE	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
GESTÃO E FISCALIZAÇÃO DE CONTRATOS ADMINISTRATIVOS	20h	Curso	Presencial	0	2	1
GESTÃO E FISCALIZAÇÃO DE CONTRATOS ADMINISTRATIVOS DIANTE DA DECRETAÇÃO DE ESTADO DE CALAMIDADE PÚBLICA	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
GESTÃO POR COMPETÊNCIA NO SERVIÇO PÚBLICO	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	2
GESTÃO PÚBLICA: ASPECTOS	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1

	COMTEMPORÂNEOS						
	I ENCONTRO DE CAPACITAÇÃO EM EDUCAÇÃO PARA O TRÂNSITO	5h	Encontro	Presencial	1	0	0
	INFORMÁTICA BÁSICA	20h	Curso	Presencial	0	3	1
	INFORMÁTICA BÁSICA	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
	INFORMÁTICA BÁSICA (WINDOWS E WORD)	32h	Curso	Presencial	3	1	0
	INGLÊS BÁSICO	30h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
	INGLÊS BÁSICO (MÓDULO I)	20h	Curso	Presencial	0	1	0
	INTELIGÊNCIA EMOCIONAL	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	2
	LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
	LIBRAS BÁSICO	40h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
	LIBRAS BÁSICO (MÓDULO I)	20h	Curso	Presencial	0	3	0
	LIBRAS BÁSICO (MÓDULO II)	20h	Curso	Presencial	0	1	0
	LICITAÇÃO E CONTRATOS ADMINISTRATIVOS	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
	LICITAÇÃO E CONTRATOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	20h	Curso	Presencial	1	0	0
	LICITAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	20h	Curso	Presencial	0	2	0
	LIDERANÇA E GESTÃO ESTRATÉGICA	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
	MANUAL DE BOAS PRÁTICAS NO USO DE ENERGIA ELÉTRICA	8h	Minicurso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
	MAPEAMENTO E MELHORIA DE PROCESSOS ORGANIZACIONAIS	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
	MARKETING NO SETOR PÚBLICO	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
	MEDIAÇÃO DE CONFLITOS E COMUNICAÇÃO NÃO VIOLENTA	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
	METODOLOGIA DE GESTÃO POR PROCESSO	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
	METODOLOGIA MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DE PROJETOS	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
	METODOLOGIAS ATIVAS EDUCACIONAIS	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
	MÉTODOS E TÉCNICAS ADMINISTRATIVAS	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
	MÓDULO 1 – PRÁTICAS INTEGRATIVAS E COMPLEMENTARES EM SAÚDE - PIC'S	16h	Oficina	Presencial	1	0	0
	MS PROJECT	20h	Curso	Presencial	0	1	0
	NOÇÕES BÁSICAS EM AUDIODESCRIÇÃO	20h	Curso	Presencial	0	1	0
	NOÇÕES BÁSICAS EM LICITAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	20h	Curso	EaD (Gravado)	0	0	1
	NOVA LEI DE PROTEÇÃO DE DADOS	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
	O PAPEL DA LIDERANÇA NAS ORGANIZAÇÕES	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1

OFICINA PATERNIDADE RESPONSÁVEL	3h	Oficina	Presencial	12	8	1
OFICINA PATERNIDADE RESPONSÁVEL	3h	Oficina	EaD (Gravado)	0	1	0
OFICINA DE PLANTAS MEDICINAIS	16h	Oficina	Presencial	1	0	0
OFICINA I: O PODER DISCIPLINAR - PROCESSOS ADMINISTRATIVOS DISCIPLINARES - SINDICÂNCIA E PAD	4h	Oficina	Presencial	4	0	0
OFICINA II: O PROCESSO ADMINISTRATIVO DE RESPONSABILIZAÇÃO – PAR	4h	Oficina	Presencial	4	0	0
OFICINA DE MEDITAÇÃO	24h	Oficina	Presencial	1	0	0
OPERACIONALIZAÇÃO DE SISTEMAS DE PREGÃO ELETRÔNICO: COMPRASNET E SIGA	20h	Curso	EaD (Gravado)	0	0	1
ORGANIZAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO DE ARQUIVOS	32h	Curso	Presencial	1	0	0
ORGANIZAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO DE ARQUIVOS	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
PALESTRA: A ESTRATÉGIA DE ESTÍMULO A INOVAÇÃO ORIENTADA AO DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÔMICO DO MARANHÃO	2h	Palestra	EaD (Gravado)	0	0	1
PALESTRA: A VISÃO DO CONTROLE EXTERNO SOBRE A ACUMULAÇÃO CONSTITUCIONAL DE CARGO	3h	Palestra	Presencial	0	1	0
PALESTRA: EFEITOS DA PANDEMIA NO PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO PÚBLICO	1h	Palestra	EaD (Ao vivo)	0	0	1
PALESTRA: GESTÃO POR RESULTADO E LIDERANÇA DE EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO	4h	Palestra	Presencial	0	1	0
PALESTRA: INOVAÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO COMO AS TRANSFORMAÇÕES ACONTECEM	1h	Palestra	EaD (Ao vivo)	0	0	1
PALESTRA: INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NAS RELAÇÕES DE TRABALHO	4h	Palestra	Presencial	0	1	0
PALESTRA: O DESAFIO DE GERENCIAR PROJETOS PÚBLICOS EM AMBIENTE DE CRISE	1h	Palestra	EaD (Ao vivo)	0	0	1
PALESTRA: O DESENVOLVIMENTO DO ESTADO E OS COMPROMISSOS DE GOVERNO	4h	Palestra	Presencial	0	1	0
PALESTRA: OS DESAFIOS NA CONCILIAÇÃO DA VIDA PROFISSIONAL COM A CRIAÇÃO DOS FILHOS	4h	Palestra	Presencial	0	1	0
PALESTRA: OS LIMITES DA ATUAÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS DURANTE O ANO	3h	Palestra	Presencial	1	0	0

ELEITORAL							
PALESTRA: PARCERIAS PÚBLICO PRIVADA	4h	Palestra	Presencial	0	1	0	
PALESTRA: PROFISSIONALIZAÇÃO DO SERVIÇO PÚBLICO: POLÍTICA DE FORMAÇÃO CONTINUADA E GESTÃO DE PESSOAS	4h	Palestra	Presencial	0	1	0	
PALESTRA: VIOLÊNCIA CONTRA A MULHER NA MÍDIA: CRIME CONTRA O ESPETÁCULO	1h	Palestra	EaD (Gravado)	0	0	1	
PLANEJAMENTO EM COMPRAS PÚBLICAS	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1	
PLANEJAMENTO EM COMPRAS PÚBLICAS E GERENCIAMENTO DAS CONTAS	20h	Curso	Presencial	0	1	0	
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	40h	Curso	Presencial	2	1	0	
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA GESTÃO PÚBLICA	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	2	
POWER POINT	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1	
PREGÃO ELETRÔNICO	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1	
PREGÃO ELETRÔNICO (DE ACORDO COM O DECRETO N° 10.024/19)	20h	Curso	Presencial	0	1	2	
PRÊMIO “VOCÊ FAZ A DIFERENÇA”	-	Prêmio	Presencial	0	1	0	
PROCESSADOR DE TEXTO – WORD	20h	Curso	Presencial	0	1	0	
PROCESSO ADMINISTRATIVO DISCIPLINAR	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1	
PROCESSO COLETIVO SOB A PERSPECTIVA DA ADVOCACIA PÚBLICA	12h	Curso	Presencial	1	0	0	
PROJETO DE CAPACITAÇÃO: PROCEDIMENTOS CONTÁBEIS PATRIMONIAIS	20h	Capacitação	Presencial	1	0	0	
PROJETO DE CAPACITAÇÃO: RETENÇÃO NA FONTE DE TRIBUTOS E CONTRIBUIÇÕES SOCIAIS NA CONTRATAÇÃO DE BENS E SERVIÇOS	20h	Capacitação	Presencial	1	0	0	
PROJETO PASSO A FRENTE	20h	Projeto	Presencial	0	1	0	
REDAÇÃO COM FOCO NA ELABORAÇÃO DE DOCUMENTOS OFICIAIS	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	2	
REDAÇÃO OFICIAL	20h	Curso	Presencial	0	4	0	
REDAÇÃO OFICIAL	20h	Curso	EaD (Gravado)	0	1	0	
REDAÇÃO OFICIAL (NOVA ORTOGRAFIA)	20h	Curso	Presencial	0	1	0	
REIKE	16h	Oficina	Presencial	2	0	0	
RELAÇÕES INTERPESSOAIS	20h	Curso	Presencial	0	1	0	
RELAÇÕES INTERPESSOAIS	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1	
REVISÃO DE CONTRATOS ADM.DE TERCERIZAÇÃO	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1	

ROMPENDO BARREIRAS: CAMINHOS PARA SUPERAR A VIOLÊNCIA CONTRA A MULHER	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
ROTINAS ADMINISTRATIVAS	20h	Curso	Presencial	0	1	0
ROTINAS ADMINISTRATIVAS	20h	Curso	EaD (Gravado)	0	1	0
SECRETARIADO EXECUTIVO E ASSESSORIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	60h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
SEGURANÇA DIGITAL: COMO SE PROTEGER DE ATAQUES VIRTUAIS	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
SEMINÁRIO: "MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO PÚBLICA: VALORIZANDO PESSOAS E INOVANDO PROCESSOS"	8h	Seminário	Presencial	0	1	0
SHANTALA	16h	Oficina	Presencial	1	0	0
SICONV / PLATAFORMA + BRASIL	20h	Curso	Presencial	0	1	2
SICONV / PLATAFORMA + BRASIL	40h	Curso	Presencial	0	2	0
SUPORTE BÁSICO DE VIDA	8h	Mínicurso	Presencial	3	0	0
TÉCNICAS DE COMUNICAÇÃO: COMO FALAR EM PÚBLICO	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
TÉCNICAS NA ELABORAÇÃO DE DOCUMENTOS OFICIAIS	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
TELETRABALHO: TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
TERMO DE REFERÊNCIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	20h	Curso	EaD (Gravado)	0	1	0
TERMO DE REFERÊNCIA NA ADMINSITRAÇÃO PÚBLICA	20h	Curso	Presencial	4	2	0
TERMO DE REFERÊNCIA NAS LICITAÇÕES PÚBLICAS	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
TREINAMENTO DE SUPERVISÃO DE RG (VIVA/PROCON)	8h	Treinamento	Presencial	0	2	0
TREINAMENTO DO SISTEMA DE PERÍCIAS MÉDICAS	2h	Treinamento	EaD (Ao vivo)	0	0	2
TREINAMENTO DOS MÓDULOS DO SISTEMA DE SOLUÇÃO INTEGRADA DE GESTÃO ADMINISTRATIVA – SIGA	20h	Curso	EaD (Gravado)	0	0	1
TREINAMENTO SOBRE BALANÇAS FALSIFICADAS PARA AGENTES DE METROLOGIA LEGAL - INMEQ/INMETRO	4h	Treinamento	Presencial	1	0	0
UTILIZAÇÃO DO PRONTUÁRIO SUAS E	24h	Capacitação	Presencial	5	0	0

	PREENCHIMENTO CENSO SUAS						
	WEB DESIGN	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1
	WORD BÁSICO	20h	Curso	EaD (Ao vivo)	0	0	1

RANKING DE FORMAÇÕES MAIS PROCURADAS (PRESENCIAIS E EAD AO VIVO) *

Tabela 12 – Ranking de informações

POSIÇÃO	2018	2019	2020
1º	CAPACITAÇÃO: ELABORAÇÃO DOS PLANOS MUNICIPAIS DE COMBATE AO ABUSO E EXPLORAÇÃO DE CRIANÇAS E ADOLESCENTES	SEMINÁRIO: MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO PÚBLICA: VALORIZANDO PESSOAS E INOVANDO PROCESSOS	CURSO: ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA
2º	CAPACITAÇÃO: CAPACITAÇÃO GESTÃO DO SUAS	OFICINA: PATERNIDADE RESPONSÁVEL: A IMPORTÂNCIA DA INFORMAÇÃO NA CONSTRUÇÃO DA RELAÇÃO AFETIVA FAMILIAR	PALESTRA: INOVAÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO COMO AS TRANSFORMAÇÕES ACONTECEM
3º	CAPACITAÇÃO: UTILIZAÇÃO DO PRONTUÁRIO SUAS E PREENCHIMENTO CENSO SUAS	PALESTRA: PARCERIAS PÚBLICO PRIVADA	CURSO: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA GESTÃO PÚBLICA
4º	CAPACITAÇÃO: CAPACITAÇÃO SOBRE A VIGILÂNCIA SOCIOASSISTENCIAL	CURSO: GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS: PROGRAMAS E PROJETOS	CURSO: ELABORAÇÃO E ESTRUTURAÇÃO DE ARTIGOS CIENTÍFICOS
5º	CAPACITAÇÃO: CAPACITAÇÃO SOBRE SERVIÇOS DE ACOLHIMENTO	PALESTRA: PROFISSIONALIZAÇÃO DO SERVIÇO PÚBLICO: POLÍTICA DE FORMAÇÃO CONTINUADA E GESTÃO DE PESSOAS	PALESTRA: EFEITOS DA PANDEMIA NO PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO PÚBLICO
6º	OFICINA: PATERNIDADE RESPONSÁVEL: A IMPORTÂNCIA DA INFORMAÇÃO NA CONSTRUÇÃO DA RELAÇÃO AFETIVA FAMILIAR	CURSO: LICITAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	CURSO: EXCEL INTERMEDIÁRIO
7º	CAPACITAÇÃO: CUIDADORES DE ACOLHIMENTO INSTITUCIONAIS	CURSO: TERMO DE REFERÊNCIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	CURSO: TÉCNICAS DE COMUNICAÇÃO: COMO FALAR EM PÚBLICO
8º	CAPACITAÇÃO: CAPACITAÇÃO SOBRE INSTRUMENTOS DE GESTÃO DA POLÍTICA DE ASSISTÊNCIA SOCIAL	CURSO: EXCEL BÁSICO	FORMAÇÃO: FORMAÇÃO PARA SERVIDORES QUE TRABALHAM COM ATENDIMENTO AO PÚBLICO
9º	CAPACITAÇÃO: CAPACITAÇÃO SOBRE TRABALHO SOCIAL COM FAMÍLIAS DE BEBÊS COM MICROCEFALIA	PALESTRA: O DESENVOLVIMENTO DO ESTADO E OS COMPROMISSOS DE GOVERNO	CURSO: GESTÃO DE RECURSOS MATERIAS E PATRIMONIAIS
10º	CAPACITAÇÃO: CAPACITAÇÃO SOBRE METODOLOGIA DE TRABALHO COM FAMÍLIAS QUILOMBOLAS	CURSO: REDAÇÃO OFICIAL	CURSO: ANÁLISE E MELHORIA DE PROCESSOS

*Baseado no número de inscritos em cada formação.

RANKING DE FORMAÇÕES MAIS PROCURADAS (EAD GRAVADO) *

Tabela 13 – Ranking de informações mais procuradas em EaD

POSIÇÃO	2019 e 2020
1º	OFICINA: PATERNIDADE RESPONSÁVEL: A IMPORTÂNCIA DA INFORMAÇÃO NA CONSTRUÇÃO DA RELAÇÃO AFETIVA FAMILIAR
2º	CURSO: DIREITO ADMINISTRATIVO APLICADO AO SERVIÇO PÚBLICO
3º	CURSO: REDAÇÃO OFICIAL
4º	CURSO: TERMO DE REFERÊNCIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
5º	CURSO: NOÇÕES BÁSICAS EM LICITAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
6º	CURSO: ROTINAS ADMINISTRATIVAS
7º	CURSO: OPERACIONALIZAÇÃO DE SISTEMAS DE PREGÃO ELETRÔNICO: COMPRASNET E SIGA
8º	CURSO: ATENDIMENTO DE QUALIDADE AO CIDADÃO
9º	CURSO: TREINAMENTO DOS MÓDULOS DO SISTEMA DE SOLUÇÃO INTEGRADA DE GESTÃO ADMINISTRATIVA – SIGA
10º	PALESTRA: A ESTRATÉGIA DE ESTÍMULO A INOVAÇÃO ORIENTADA AO DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÔMICO DO MARANHÃO

*Baseado no número de inscritos em cada formação.

4.10.3.2 Oferta atual de cursos de curta e média duração e projeção de vagas

As atividades formativas tem como objetivo contribuir para o desenvolvimento dos agentes públicos do Estado, bem como promover a modernização da gestão pública, e dividem-se em duas modalidades:

Presencial: atividades realizadas nas dependências da Escola de Governo ou nas instalações de outros órgãos;

A distância: atividades oferecidas no sítio eletrônico da Escola de Governo – EGMA Virtual.

O cursista obtém seu certificado desde que obtenha no mínimo 70% de aproveitamento na modalidade à distância e 75% na modalidade presencial.

A oferta de cursos regulares consiste no detalhamento de determinado assunto ou conjunto de temas, que correspondem às funções e processos transversais que os servidores desempenham em todas as Secretarias e Órgãos da Administração Pública do Estado. As atividades formativas como cursos, palestras, oficinas e outros, possuem carga horária média de 8 a 40 horas, sendo disponibilizadas 80 vagas para os realizados por meio de videoconferência e vagas ilimitadas para os cursos já gravados. Os Cursos de média duração têm entre 40 a 100 horas aulas.

As ações de formação que serão priorizadas são definidas no Planejamento Estratégico que anualmente é avaliado pela comunidade da Escola de Governo. Os programas e ações apresentados no PDI são selecionados considerando-se a necessidade de continuidade da oferta de ações já consolidadas e a criação de novas iniciativas que contribuam para o alcance dos objetivos priorizados pela EGMA anualmente e materializados em seu Plano de Ação.

Nesse sentido, acredita-se que durante a vigência do PDI no período de 2021-2023, haverá a manutenção da oferta de todas as ações educacionais já consolidadas e a ampliação da oferta considerando o resultado do levantamento de demandas formativas apresentadas pelos servidores públicos ao responderem dois formulários eletrônicos disponibilizados pela a Escola de Governo na página eletrônica com perguntas objetivas sobre sugestões de cursos.

a) Cursos com Carga Horária até 40 horas

Quadro 9. Cursos previstos e previsão de vagas com carga horária até 40 horas da EGMA

Grande área	Subárea	Nº de cursos previstos para 2021 ²	Previsão de vagas	Nº de cursos previstos para 2022	Previsão de vagas	Nº de cursos previstos para 2023	Previsão de vagas
Área de Desenvolvimento Técnico-Gerencial	Compras e Contratos	08	640	10	800	11	880
	Orçamento e Finanças	05	400	06	480	07	560
	Planejamento, Projetos e Melhoria de processos	20	1600	22	1760	23	1840
	Base Legal da Administração Pública	13	1040	17	1360	29	8080
	Políticas Públicas	08	640	09	720	12	960
Área de Desenvolvimento Pessoal e Institucional e Direitos Humanos	Pessoas	13	1040	14	1120	15	1200
	Direitos Humanos	15	1200	17	1360	18	1440
Área de Desenvolvimento Técnico	Conhecimento em Rede	16	1280	18	1440	19	1520
	Inovação	04	475	06	390	08	406
	Comunicação	03	240	05	400	07	560
TOTAL		95		124		149	17680

Fonte: EGMA (2021)

² Números de cursos baseados no PPI da EGMA, podendo sofrer alterações de acordo com as demandas dos servidores e de parceiros, bem como da necessidade da Administração Pública.

b) Atividades Formativas de Média Duração

Programas formativos com carga horária de 40 a 100h

Quadro 10. Cursos previstos e previsão de vagas com carga horária de 40 a 100 horas da EGMA

Grande área	Subárea	Atividades formativas	Nº de atividades	Carga/horária	Nº de turmas em 2021	Previsão de vagas	Previsão de turmas em 2022	Previsão de vagas	Previsão de turmas em 2023	Previsão de vagas
Área de Desenvolvimento Técnico-Gerencial	Compras e Contratos	Trilha de Aprendizagem em compras públicas	11	80h	1	80	1	80	1	80
	Orçamento e finanças	Trilha de Aprendizagem em contabilidade pública	11	80h	0		1	80	1	80
	Planejamento, Projetos e Melhoria de processos	Programa de Certificação em Gestão Pública	11	100h	2	100	2	100	2	100
		Programa de certificação para administradores e conselheiros de empresas públicas e sociedade de economia mista	12	100h	0		1	100	1	100
Área de Desenvolvimento Técnico	Políticas Públicas	Trilha de aprendizagem em Gestão Pública	10	91h	1	60	1	60	1	60
	Inovação	Trilha de Aprendizagem em Inovação	11	80h	0	0	2	100	2	100

Fonte: EGMA (2021)

c) Programa de Pós-Graduação

A Escola de Governo oferece o Curso de Pós-Graduação em Gestão Pública, que tem como objetivo a qualificação de servidores públicos que já tenham concluído o nível superior. A fixação de vagas é determinada por Edital expedido pela diretoria da EGMA, seguindo critérios e normas específicas. Atualmente, o curso de Pós Graduação em Gestão Pública na modalidade presencial, possui carga horária total de 380 horas, subdividida em 18 disciplinas, além do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC).

Especificamente dentro do Programa Pesquisa e Pós-graduação, estima-se que anualmente sejam ofertadas pelo menos 2 ações educacionais em nível de especialização *Lato Sensu* envolvendo, dentre outros, os seguintes temas: Gestão Pública e Inovação.

d) Cursos de Especialização

Quadro 11. Cursos e previsão de cursos de Pós-Graduação na modalidade a distância e presencial

GRANDE ÁREA: Área de Desenvolvimento Técnico-Gerencial SUBÁREA: Políticas Públicas							
Atividades formativas	Carga/ Horária	Nº de turmas em 2020-2021	Total de alunos 2020-2021	Nº de turmas em 2022	Previsão de vagas 2022	Nº de turmas em 2023	Previsão de vagas 2023
Curso de Especialização em Gestão Pública – <i>Lato Sensu</i> Modalidade Presencial	380h	1	50	-	-	-	-
Curso de Especialização – <i>Lato Sensu</i> Modalidade Presencial	380h	-	-	1	50	1	50
Curso de Especialização em Gestão Pública – <i>Lato Sensu</i> Modalidade a Distância	380h	-	-	-	-	2	300

Fonte: EGMA (2021)

e) Curso de Mestrado

Tabela 14 – Quadro demonstrativo de previsão de vagas para cursos de mestrado

GRANDE ÁREA: Área de Desenvolvimento Técnico-Gerencial							
SUBÁREA: Políticas Públicas							
Atividades formativas	Carga/horária	Nº de turmas 2020-2021	Total de alunos 2020-2021	Nº turmas 2022	Previsão de vagas 2022	Nº turmas em 2023	Previsão de vagas 2023
Curso de Mestrado na modalidade presencial	1.200 h	-	-	-	-	1	30

Fonte: EGMA (2021)

5 POLÍTICA INSTITUCIONAL DA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA DA EGMA

5.1 Missão institucional para atuação dos cursos a distância

O uso das tecnologias digitais tem crescido em diversos contextos educativos, e nesse sentido é notável a necessidade de ampliação dos espaços pedagógicos que facilitam o acesso à informação, bem como a comunicação de forma síncrona e assíncrona entre professores e alunos, permitindo que o conhecimento seja compartilhado sem a necessidade desses agentes estarem ocupando o mesmo espaço geográfico. Além deste aspecto, as Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação (TDIC), vem promovendo uma necessária reconfiguração do ensino, principalmente porque contribuem para tornar o conteúdo mais acessível aos cursistas e favorecem o engajamento dos agentes envolvidos no processo, bem como a construção de autonomia nos estudos, o que equivale dizer que, se bem desenvolvida e implementada, a modalidade favorece a realização de uma educação de qualidade.

É nesse contexto que se situa o credenciamento e a oferta de cursos na modalidade a distância, parte integrante da política educacional da Escola de Governo do Maranhão que vislumbra, na Educação a Distância, uma grande possibilidade de aliar o compromisso político, ético à excelência pedagógica.

A missão da EGMA para atuação em EaD é ampliar as ações de difusão de conhecimentos, por meio da formação continuada, a luz de propostas educacionais inovadoras e com a integração de novas tecnologias de informação e comunicação, tendo como objetivo o desenvolvimento profissional e humano do maior número possível de servidores do Estado maranhão.

Para cumprir essa missão foi criado a EGMA VIRTUAL cujo objetivo principal é a oferta de cursos realizados exclusivamente na modalidade a distância. Cabe ainda o desenvolvimento e implementação de ações pedagógicas que garantem a qualidade educacional e do material didático disponibilizado no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA). A EGMA VIRTUAL é um Programa coordenado pela Supervisão Pedagógica, por meio do Departamento de Educação a Distância.

O Departamento de Educação a Distância compõe a estrutura administrativa da EGMA conforme Portaria N° 09/2020 – EGMA, 19 de fevereiro de 2020, que aprova o Regimento da Escola de Governo do Estado do Maranhão, em seu Capítulo III, caracteriza as unidades da Organização Administrativa. Dessa forma, o plano de gestão da EGMA para os cursos em EaD é caracterizado de acordo com as seguintes atribuições do Departamento de Educação à Distância.

- I – Ofertar cursos na modalidade a distância dos diversos eixos temáticos na plataforma virtual da EGMA;
- II – Solicitar e acompanhar o processo de contratação dos instrutores da modalidade EaD;
- III – Solicitar pagamento dos instrutores contratados da modalidade a distância;
- IV – Coordenar as atividades inerentes ao uso de tecnologias aplicadas à educação, no âmbito dos programas de educação executiva e continuada dos agentes públicos;
- V – Assessoramento de instituições públicas na estruturação de ações relacionadas à educação a distância e na ampliação e fortalecimento do uso de tecnologias educacionais.
- VI – Executar outras atividades que lhe sejam determinadas dentro de sua área de atuação.

O Departamento de Educação a Distância desenvolve atividades pedagógicas e administrativas relativas à oferta dos cursos à distância para servidores públicos, de acordo com a temática de interesse da Administração Pública. Oferta cursos específicos demandados por órgãos parceiros por meio de convênio/programas. Desenvolve também programas e projetos pedagógicos de cursos para oferta na modalidade EaD, como o curso de Pós-graduação *Lato Sensu*.

O Departamento de Educação a Distância está localizado na sede da EGMA, estruturada dentro da Sala de Supervisão Pedagógica, composta por estações de trabalho destinadas para o desenvolvimento das atividades relacionadas à EaD. Compõe o departamento:

- 03 Estações de trabalho para coordenação e serviços de tutoria (com mesa e cadeira, computador, caixas de som e fone de ouvido e microfone);
- 01 Coordenador de EaD (Chefe do Departamento)
- Técnicos de informática (suporte de TI da EGMA);
- Serviço de apoio (serviços gerais e manutenção da EGMA)
- Estagiários;
- Vigilância (EGMA).

O coordenador do Departamento de EaD da EGMA em alinhamento com o Supervisor Pedagógico, é o responsável pela orientação pedagógica e supervisão das atividades a serem desenvolvidas pelos tutores e equipe administrativa da tutoria, coordenando informações referentes aos cursos, esclarecendo dúvidas acadêmicas e pedagógicas, acompanhando a avaliação dos processos de tutoria atuando como mediador para a melhoria da aprendizagem, elaborando manuais e catálogos com orientações de técnicas de ensino e executando trabalhos de administração, orientação e supervisão educacional.

5.2 Diretrizes para EaD

Conforme o Decreto nº 9.057, de 25 de maio de 2017, a Educação a Distância (EaD) é uma modalidade em que apresenta uma “mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem” por meio do uso de tecnologias de informação e comunicação, com “pessoal qualificado, com políticas de acesso, com acompanhamento e avaliação compatíveis” e que suas atividades educativas são desenvolvidas em lugares e tempos diversos por estudantes e profissionais da educação.

A busca pelo conhecimento precisa ser constante e a EaD é uma modalidade chave para a sustentação da construção dos saberes nos tempos atuais. Com a universalização da educação, as fronteiras são ampliadas e as limitações da Educação Presencial são superadas. A EaD não substitui nenhuma modalidade, pelo contrário, soma, complementa e preenche espaços fundamentais no processo de ensino- aprendizagem.

Dessa forma, a Escola de Governo do Maranhão (EGMA), criada no contexto da Reforma Administrativa do Estado, através da Lei nº. 7.356 de 29/12/1998, tem a competência, conforme Decreto nº 28.772, de 13 de dezembro de 2012, em elaborar, executar, coordenar e avaliar programas de desenvolvimento contínuo dos servidores públicos do Estado, visando profissionalizar o organismo público e especializando servidores públicos para o desempenho de funções de Alta Direção e Alta Gerência na Administração Pública. Dessa maneira, compete à EGMA, pesquisar, criar e desenvolver novos produtos institucionais voltadas para elevação da capacidade gerencial, produção de novas tecnologias e desenvolvimento do potencial humano no âmbito da Administração Pública.

Nesse contexto, tomando como base a missão institucional da EGMA, em que se deve assegurar o desenvolvimento dos agentes públicos, por meio de ações formativas de qualidade, bem como a modernização da gestão, visando a prestação de serviços de excelência à sociedade maranhense, a Educação a Distância é instituída na EGMA como meio de proporcionar a universalização de formações de qualidade em rede, por meio de ferramentas online, plataformas e mídias digitais. Sendo assim, a EaD da EGMA amplia a capacidade de atuação formativa em todas as Regiões do Estado do Maranhão, sendo referência de padrão qualitativo na difusão do conhecimento e posicionando-se como uma organização pública de destaque no cenário nacional, considerando que a escola possui como um de seus princípios norteadores a garantia de que programas de capacitação contemplem a qualificação em sintonia com o ambiente interno e externo das organizações públicas estaduais.

5.3 Modelos e formatos dos cursos EaD da EGMA

a) Cursos gravados: Formações com uma estrutura didática intuitiva e autoexplicativa, que passam por processo de gravação em estúdio da EGMA, edição das aulas, diagramação e animação de materiais e links, com a possibilidade de emissão de certificado, após a conclusão do curso. Estes cursos podem estar dispostos por modelos assíncrono ou síncrono-assíncrono.

Modelo Assíncrono:

Neste modelo que é autoinstrucional, as formações ofertadas demandam autonomia e independência do cursista, que organiza seu horário de estudos, mas com período de conclusão determinado (30 dias), contados a partir do deferimento da sua inscrição. O acompanhamento acontece de forma indireta pela coordenação, professores e tutores da EGMA. Esse acompanhamento consiste em contato por e-mail e/ou respostas aos questionamentos em fóruns e/ou chats de dúvidas. Esse modelo pode ser apresentado nos formatos a seguir.

Formato de Blocos: Formato dividido em ícones e blocos de aulas e materiais didáticos autoexplicativos. Os ícones são compostos pelo Guia do Aluno, Fórum e Materiais complementares, descritos a seguir.

Guia do Aluno: Este Guia contém informações sobre a estrutura do curso e do Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) para que o cursista realize o curso com maior aproveitamento. Ele é um instrumento orientador no percurso dos estudos na plataforma

E-Book: Material elaborado pelo professor conteudista e que aborda todo o conteúdo do curso de forma didática em formato pdf.

Fórum: Espaço para envio e troca de mensagens e arquivos avaliativos, para exposição de dúvidas, sugestões sobre o curso ou ambiente, ou ainda para deixar suas impressões sobre o curso ou plataforma

Formato de Progresso: Formato de páginas com um roteiro didático programado e que deve ser seguido pelo cursista. Este terá o seu progresso avaliado automaticamente durante todo o curso. Atividades aparecem no decorrer do roteiro, sendo necessário o cursista completar cada etapa para que possa prosseguir para a página seguinte. Por fim, na conclusão de todos os módulos/unidades, é possível emitir o certificado.

Quanto à emissão de certificado, o cursista precisa responder a um questionário avaliativo referente ao conteúdo do curso e preencher avaliação de satisfação com o curso, contidos no último bloco do curso. O cursista deverá atingir, no mínimo, 70% de aproveitamento, medido na

atividade avaliativa, que lhe dará a oportunidade de 2 tentativas para resolução das questões, prevalecendo a maior nota.

Modelo Síncrono-Assíncrono:

Nesse modelo de curso gravado que é instrucional, as formações ofertadas possuem acompanhamento mais direto de coordenação e tutores. É voltado para cursos com carga horária maior, como cursos de extensão e de pós graduação. Esse acompanhamento é feito por contatos telefônicos, mensagens instantâneas, aulas inaugurais, encontros presenciais e/ou a distância semanais ou mensais, por e-mail e/ou outros multimeios dentro do AVA para questionamentos e elucidações sobre a formação, como fóruns e/ou chats de dúvidas. Esse modelo pode ser apresentado nos formatos por blocos ou progresso.

Os ícones que compõem o formato de blocos no modelo síncrono-assíncrono são de **Avisos, Chat e Fórum Geral** – para comunicação entre coordenação, professores e alunos; **Sala Virtual** – para os encontros pela plataforma por videoconferência e assistir as aulas ao vivo, no horário programado; **Fórum Geral, Orientações Gerais, Registro de Presença e Notas** – para alimentação do sistema acadêmico por professores e/ou coordenação.

b) Cursos ao Vivo (cursos ofertados na modelagem do ensino remoto)

Formações realizadas no AVA ou outra plataforma de transmissão de conteúdos em tempo real através de canais da EGMA, com a possibilidade de emissão de certificado na tela, após a conclusão do curso. As aulas são executadas ao vivo no estúdio da sede da Escola de Governo e/ou em estúdios de instituições parceiras como a Universidade Estadual do Maranhão-UEMA, Secretaria de Estado de Articulação Política – SECAP e Instituto Estadual de Educação, Ciência e Tecnologia do Maranhão. Estes cursos podem estar dispostos por modelo síncrono.

Modelo Síncrono:

Neste modelo de curso ao vivo que é instrucional, as formações ofertadas possuem instrução instantânea com professores e coordenação, uma vez que os encontros virtuais permitem uma interação em tempo real e não exige encontros presenciais. Estes cursos possuem data e horário pré-definidos e pode ser apresentado nos formatos a seguir.

Formato de Videoconferência: Formato dividido em ícones, com ferramentas didáticas e de sala virtual para aulas em tempo real. Os ícones de cursos nesse formato são compostos pelo Guia do Aluno, Fórum e Materiais complementares.

Além dos ícones também utilizados nos outros formatos, os cursos ao vivo por videoconferência possuem os ícones de **Registro de Presença**, que nesse caso, deve ser registrado pelo cursista diariamente no horário das aulas. A frequência mínima de 75% é pré-requisito para emissão do **Certificado**, clicando no ícone. Em **Apostila**, está o material produzido pelo Instrutor docente com todo o conteúdo do curso, para exploração durante a semana de aulas. No ícone **Tarefa**, o cursista posta a resposta das atividades propostas em aula, que é de cunho avaliativo a que deve ser respondido e enviado para feedback do instrutor docente. Essa tarefa também é pré-requisito para emissão do certificado. A **Avaliação de Satisfação** deve ser respondida ao final do curso, visando melhoria no curso como um todo.

Formato de Live: Formato voltado para atividades formativas com carga horária menor, de temática geral e com público alvo abrangente. Formações como palestras, mesa-redonda, debates ou minicursos, que, em geral. São transmitidos em canais sociais próprios da EGMA (Youtube, Facebook, Instagram) e que podem ser acessados diretamente no AVA para posterior emissão de certificado.

5.3.1 Outros formatos para a EaD da EGMA

Formato de Livros: Neste formato, o livro compõe todo o curso e podem conter arquivos de mídia, links e hiperlinks, bem como de texto, e são úteis para exibir grande quantidade de informação que pode ficar organizada em seções. Este formato permite a utilização de recurso com diversas páginas em formato de livro, com capítulos e subcapítulos e pode ser usado para exibir material de leitura para um módulo de estudo individual. As atividades estão inseridas no corpo do livro e ao final é possível emitir o certificado na tela.

Formato de Jogos: Este formato está voltado para uma perspectiva interativa de game design. Com um layout bem atrativo, as formações em formato de jogo são caracterizadas por uma pista de corrida que precisa ser percorrida e, em cada parada (pitstop), um curso precisa ser concluído para seguir adiante. Ao completar todos os cursos, o estudante está apto para conquistar novas pistas. É um formato que se adequa à metodologia da trilha de aprendizagem.

Formato de Atividade Única: Esse formato para cursos com baixa carga horária ou pouco material didático, e que a execução de apenas uma atividade (vídeo, e-book, slide, ou outro recurso) é necessária para a posterior emissão de certificado. Indicado para minicursos, workshop, palestras ao vivo ou gravadas. Este formato de curso é composto apenas por uma única atividade.

Formato Social: Esse formato é usado para uma formação com interação intensa por fórum de debate sobre um assunto pertinente, que permite ampla discussão com profissionais da

área em questão, com participação de mediadores e coordenação. Esta formação possui uma data programada de execução, e o certificado é emitido ao aluno depois de uma análise da participação do mesmo pela Supervisão.

Formato Colaborativo: Esse formato em Wiki se enquadra na metodologia de ensino invertido, em que, a partir de uma temática específica, um texto ou documento é construído em conjunto pelos alunos, por intermédio do tutor/professor. A formação possui um tempo pré-determinado de execução e, ao final do processo, em comum acordo professor-aluno, considera-se construído o documento/texto/material final, sendo possível receber certificado pela formação colaborativa no AVA.

5.4 O Ambiente Virtual de Aprendizagem

A EGMA conta com uma plataforma e ferramentas específicas para o desenvolvimento de suas atividades.

Possui um sistema próprio de inscrições das formações (SisEGMA) que reúne o cadastro dos alunos com os dados pessoais, acadêmicos e profissionais. Com o deferimento das inscrições, o aluno passa a ter acesso ao curso pretendido no Ambiente Virtual de aprendizagem (AVA).

O AVA da EGMA é o espaço utilizado, por meio da Plataforma Moodle (Modular Object Oriented Dynamic Learning Environment), para gerenciamento de aprendizagem de forma virtual, que possibilita a integração de professores, alunos, tutores, coordenação e os cursos.

A hospedagem e gerência do Sistema de Inscrição e do AVA da EGMA Virtual é feita pela Secretaria Adjunta de Tecnologia da Informação (SEATI) que é vinculada à Secretaria de Estado de Governo do Maranhão (SEGOV).

A EGMA dispõe de boa parte da administração da plataforma para implementações de recursos e atividades nas formações em EaD. Possui flexibilidade para adequação e estruturação de sistema acadêmico de notas, salas virtuais por videoconferência, participação de tutores, além de recursos para postagem de atividades acadêmicas e criação de fóruns e outras ferramentas que podem ser implementadas e adaptadas com a participação de um corpo profissional qualificado na área de Moodle. Dessa forma, o AVA da EGMA permite a promoção de formações síncronas (contatos telefônicos, mensagens instantâneas, aulas inaugurais, encontros presenciais e/ou a distância semanais ou mensais, por e-mail e/ou outros multimeios dentro do AVA para questionamentos e elucidações sobre a formação, como fóruns e/ou chats de dúvidas) e assíncronas (demandam autonomia e independência do cursista, que organiza seu horário de estudos. O acompanhamento acontece de forma indireta pela coordenação, professores e tutores da EGMA. Esse acompanhamento consiste em contato por e-mail e/ou respostas aos

questionamentos em fóruns e/ou chats de dúvidas), possibilitando adequarmos o formato da Especialização em EaD da EGMA no AVA de acordo com a necessidade e vislumbrando sempre o desenvolvimento e aperfeiçoamento dos agentes públicos do Estado do Maranhão.

5.4.1 Incorporação de avanços tecnológicos

A Escola de Governo do Maranhão está investindo no desenvolvimento de um sistema próprio de gestão de ensino. Este sistema compreende funcionalidades tais como:

- a) Cadastro de alunos desde a matrícula;
- b) Secretaria acadêmica;
- c) Controle de acessos dos usuários;
- d) Registro e arquivamento das notas
- e) Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA).

O Ambiente Virtual de Aprendizagem da EGMA vem sendo desenvolvido e aperfeiçoado continuamente pela equipe interna. Entre os principais recursos do AVA, estão:

- a) Videoaulas e Audioaulas;
- b) Soluções de programas específicos de E-Learning;
- c) Fóruns;
- d) Ferramentas de acompanhamento de evolução da disciplina;
- e) Canais para que o aluno e envie informações ao tutor;
- f) Ferramentas de interação do professor tutor e alunos;
- g) Ferramenta de lembretes para professores e estudantes;
- h) Ferramenta para a comunicação do professor com toda a turma;
- i) Ferramenta para a comunicação do professor com aluno;
- j) Ferramenta para a comunicação do aluno com aluno;
- k) Ferramenta para a comunicação do aluno com professor.

Além disso, o AVA que está sendo desenvolvido pela Escola, controla todas as disciplinas, desde a matrícula, passando pelo desenvolvimento até a avaliação, que pode ser parametrizada para ser disponibilizada conforme o planejamento da disciplina.

A plataforma faz também a correção automática do conteúdo e pode apontar para o aluno quais respostas estão incorretas e explicar o porquê. O professor tutor tem em mãos uma ferramenta de análise dos erros mais comuns e pode – a partir desses indicadores – reavaliar o banco de questões e atividades propostas.

Ao final da disciplina, a plataforma gerencia a geração do certificado, caso o estudante atinja a nota mínima definida. Dependendo do resultado, ele pode ter uma nova oportunidade de

fazer a prova ou passar por um novo processo de formação que pode ser indicado pelo professor da disciplina.

Para aqueles alunos que tiverem aproveitamento nas avaliações inferior a 70%, o tutor entrará em contato indicando um atendimento individualizado que poderá ser virtual ou presencial, à escolha do aluno.

5.4.2 Organização curricular do curso de especialização em EaD no AVA

Cada componente curricular está organizado no AVA com uma trilha de aprendizagem definida em seções, tendo na sua página inicial a seção: BOAS VINDAS que disponibiliza dois fóruns, um de apresentação e um tira-dúvidas (falando com o tutor), e os itens: **plano de ensino, link da biblioteca virtual, calendário do curso, leia com atenção (informações sobre o curso, processo avaliativo e manual do aluno) e avalie este componente**. Logo em seguida está disposta a seção OBJETOS DE CONHECIMENTO que é composta por no mínimo 4 unidades e máximo 06, e por fim a seção AVALIAÇÃO. Cada Unidade da seção objetos de conhecimento contém:

- **Videoaula** (gravação realizada no estúdio da própria Instituição)
- **Material Didático** (livros, capítulos de livros, artigos, e-book, podcast, etc).
- **Sugestão do Professor** (Indicação de leituras, filmes, documentários, etc) e no item
- **ATIVIDADES:**
- **Fórum Temático** (disponível durante o período de duração do componente)
- **Tarefa** (proposta de uma atividade sobre temáticas estudadas na unidade)

Na seção avaliação será disponibilizado um instrumento avaliativo.

5.4.2.1 Composição dos itens pedagógicos no AVA

As videoaulas são compostas por um bloco de 30 a 60 minutos, sendo gravadas pelo professor-conteudista que compôs o conteúdo da disciplina, o qual deve estar alinhado às propostas pedagógicas da EGMA.

O e-book ou texto-base é organizado pelo professor-conteudista e um *designer instrucional* que customiza o conteúdo de acordo com as características de cada componente curricular. Esses textos ficam disponíveis no AVA, inclusive para download e impressão, de modo que, ao final da disciplina, o aluno poderá organizar e montar sua própria apostila.

As sugestões de professor são indicações ou mesmo disponibilidade de um material, preferencialmente em mídias digitais, para uma maior amplidão do conhecimento do discente sobre a temática estudada numa perspectiva inter e transdisciplinar

Os fóruns temáticos são conduzidos pelos tutores e planejados pelo docente conteudista, os tutores são responsáveis pela mediação dos processos de aprendizagem do aluno. Por isso, é fundamental que o tutor se mostre sempre presente e estimule o debate de questões pertinentes aos conteúdos e temáticas da aula, dando suporte no esclarecimento de dúvidas dos alunos, cabendo a ele mediar os debates dos alunos, com especial atenção à gestão do tempo em que eles ocorrem. Nessa atividade estabelece-se o estreitamento do vínculo tutor/aluno, dinâmica importante para o envolvimento de todos com as atividades propostas.

A tarefa é também uma atividade avaliativa podendo ser variável de acordo com a temática de cada unidade de aprendizagem e especificidade de cada componente curricular, tais como: infográficos, mapas conceituais, estudo de casos, fichamentos, resumos, questionários, exercícios, questões discursivas).

As avaliações são diversas podendo ocorrer ao longo de cada componente ou no seu término, podendo ser: estudos prévios, estudos complementares, elaboração de trabalhos de análise e síntese sobre os temas abordados no componente curricular, trabalhos de síntese, individuais ou coletivos, relativos a temas transversais ou multidisciplinares, envolvendo mais de um componente curricular quando estabelecido proposta interdisciplinares e/ou transdisciplinares pelos docentes-tutores.

Poderá haver encontros presenciais nos polos para a execução de atividades, com transmissão de aula online e/ou videoconferências, aplicação de avaliações e realização de seminários.

5.5 Função dos profissionais da EaD da Escola de Governo do Maranhão

Para cada formação na EGMA, é pensada a melhor forma de participação/intermediação. Os profissionais da EGMA, docentes, professores conteudistas, apoios técnicos, tutores e a coordenação pedagógica da instituição, precisam, atentar-se às funções pedagógicas para atuação em EaD, a saber:

Função Pedagógica, que diz respeito ao profissional professor garantir que o processo educativo ocorra entre os alunos. No AVA, o professor se torna um facilitador que pode trazer assuntos sobre a temática do curso para serem discutidos, além de propor desafios e fazer perguntas visando a estimular o pensamento crítico sobre o assunto discutido. Essa função, em geral, está ligada aos professores conteudistas e/ou docentes credenciados contratados pela EGMA para ministrarem os cursos, a partir de seus conhecimentos específicos na área.

Função Gerencial, que envolve normas referentes ao agendamento do curso, ao seu ritmo, aos objetivos traçados, à elaboração de regras e à tomada de decisões e que auxilia o aluno

no acompanhamento dessa programação. Na EGMA, essas atividades relacionam-se à Coordenação Pedagógica em conjunto com o docente/conteudista credenciado, em que são responsáveis pela construção do programa para o curso, determinação das tarefas e envio e troca de sugestões do plano de ensino e/ou de trabalho.

Função Técnica, que atribui um conhecimento mais operacional da plataforma de ensino, que é o AVA, exigindo deste profissional um conhecimento da tecnologia que está se usando para atuar como facilitadores do curso. Deste modo, o tutor auxilia o aluno e professor no manuseio de ferramentas e está apto a resolver ou propor soluções mais viáveis a problemas técnicos que porventura possam acontecer.

5.6 Estrutura e funcionamento do curso de pós-graduação Lato Sensu em EaD

5.6.1 Carga horária

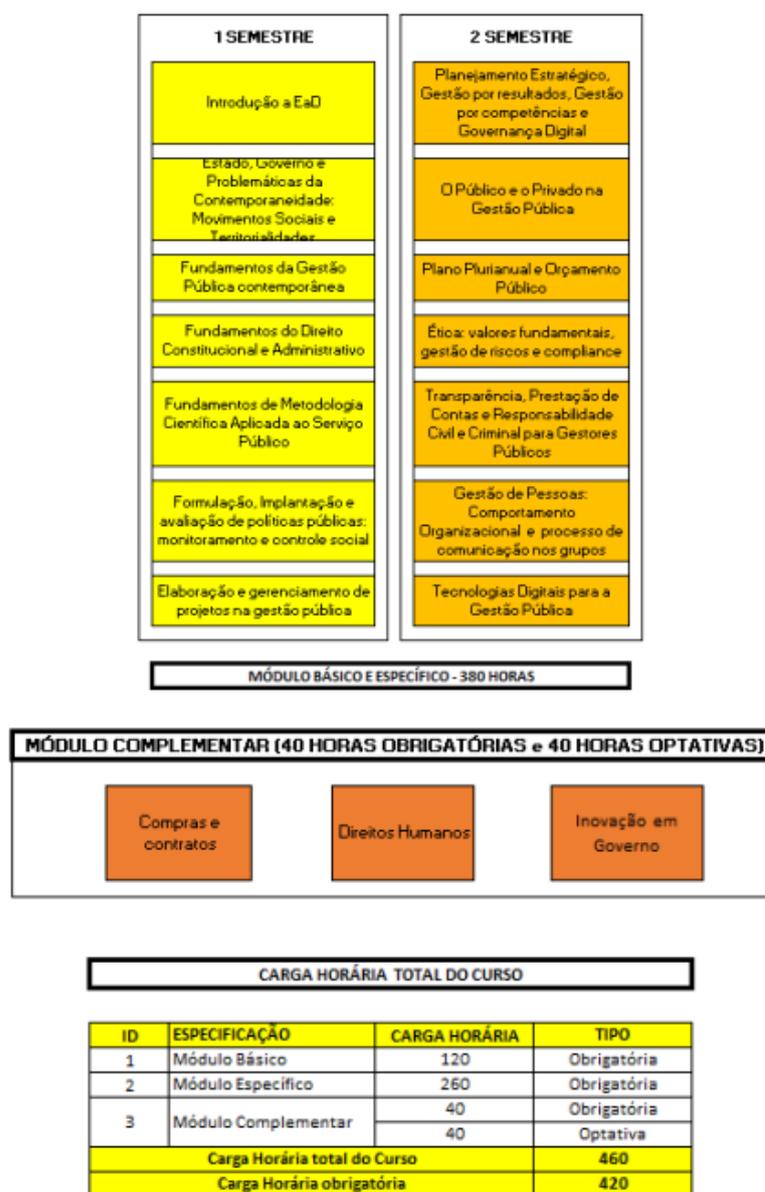
A carga horária total ofertada no curso é de 460 horas, sendo o mínimo de 420 horas para aprovação do estudante. São dezesseis componentes curriculares obrigatórios dos módulos básico e específico, sendo sete de 20 horas, sete de 30 horas, um Seminário de Pesquisa de 10 horas e trabalho de Conclusão de Curso de 30 horas.

Para completar a carga horária mínima de 420 horas, o aluno deverá cursar ao menos 2 dos 4 componentes optativos do Módulo Complementar, disponibilizados pela EGMA Virtual e apresentados ao estudante a cada nova turma. Esses componentes estão vinculados às grandes áreas de conhecimento das atividades formativas da EGMA, que são: 1. Desenvolvimento Técnico-Gerencial, 2. Desenvolvimento Pessoal e Institucional e Direitos Humanos e 3. Desenvolvimento Técnico.

Para a integralização dos componentes curriculares do módulo complementar que comporá a carga horária mínima e/ou total do curso, o estudante deverá encaminhar, por e-mail, à Coordenação do Curso, o certificado de conclusão dos componentes curriculares cursados, emitido ao final da formação pela EGMA Virtual.

5.6.2 Representação gráfica da matriz de formação

O fluxograma a seguir representa a matriz gráfica dos componentes curriculares do curso de Especialização em Gestão Pública em EaD. A matriz curricular do curso está estruturada a partir de três módulos de formação: Módulo de formação das áreas específicas e módulo complementar, buscando uma articulação entre conhecimento teóricos e sua aplicabilidade prática na administração pública.



5.7 Gestão da equipe de profissionais em EaD

a. Composição da Equipe da EaD

Quadro 12 – Composição da equipe de profissionais dos cursos na modalidade EaD

COORDENAÇÃO DAS AÇÕES ADMINISTRATIVAS E PEDAGÓGICAS	
Coordenador Geral	Coordenação administrativa e organizacional
Coordenador Pedagógico	Coordenar as ações pedagógicas e de tutoria para o auxílio dos corpos discentes e docentes.
Professor Conteudista	Tem como função a elaboração do plano de curso, conteúdo e do material didático usado nos cursos (apostilas, textos, slides e outros).

Docente	Tem como função a gravação das vídeo-aulas
Professor tutor	Profissional responsável pelo acompanhamento de atividades e auxílio aos docentes na modalidade à distância realizadas pela EGMA.
Professor Orientador	Tem como função orientar os alunos na elaboração do TCC, participar da banca de defesa e/ou avaliar os trabalhos depositados.
Coordenador de atividade da metodologia de pesquisa	Tem como função coordenar as atividades relacionadas a realização de seminários de pesquisa, bancas e/ou avaliação dos trabalhos de conclusão de curso.
Apoio técnico	Apoio Administrativo e secretaria de curso.
Tutor de logística	Profissional responsável pelo suporte tecnológico.
Tutor por polo	Profissional responsável pelo apoio presencial aos alunos nas questões administrativas.
EQUIPE DE SUPORTE TÉCNICO	
Diagramador	Profissional responsável pela normalização e diagramação do material didático.
Técnico de gravação	Responsável pela gravação das vídeoaulas.
Editor de vídeo	Edição das vídeoaulas.
Designer instrucional	Profissional responsável pelo planejamento da navegabilidade do curso na plataforma e outras atividades inerentes a organização do curso que será disponibilizado em EaD.

Fonte: EGMA (2021)

5.8 Plano de gestão da EGMA para oferta de cursos EaD

5.8.1. Organização dos Polos em EaD

O Decreto 9.057/2017 define o polo de educação a distância como a unidade acadêmica e operacional descentralizada para o desenvolvimento de atividades presenciais relativas aos cursos ofertados na modalidade a distância. Os polos de educação a distância devem manter infraestrutura física, tecnológica e de pessoal adequada aos projetos pedagógicos dos cursos ofertados e ao Plano de Desenvolvimento da Instituição - PDI. Os Polos de educação a distância são componentes importantes da EaD. Neles os estudantes recebem informações, contam com atendimento técnico-administrativo e ainda tem a oportunidade de se encontrar para debater e assistir às aulas transmitidas ao vivo.

Para garantir o que reza o Decreto 9.057/2017, a Escola de Governo do Maranhão estabeleceu parceria com a Secretaria de Estado da Educação do Maranhão–SEDUC para fazer uso das instalações dos Centros Educacionais como polos de Educação a Distância.

a) Infraestrutura

As instalações físicas dos Centros Educacionais disponibilizados pela Secretaria de Estado de Educação para o desenvolvimento das atividades pedagógicas do Curso de Pós-graduação em EaD da Escola de Governo do Maranhão atende às condições exigidas para o desenvolvimento das atividades didático-pedagógicas do curso de Educação a Distância. As salas de aulas têm capacidade para mais de 30 alunos; Sala(as) de aula com capacidade para atendimento simultâneo de todos os alunos matriculados no polo nas datas previstas para as atividades presenciais, quando necessárias. Sala para recepção e atendimento ao público.

Os Centros Educacionais ainda disponibilizam laboratórios de informática com computadores em número adequado para atender o quantitativo que se pretende atender por Regional; conexão à internet em banda larga; sala para coordenação e tutoria; banheiros duplos masculino e feminino e banheiros adaptados para pessoas com deficiência em bom estado de higiene e conservação. Disponibiliza ainda, ferramentas pedagógicas tais como data-show; lousa, podendo ser digital; equipamentos para conferência web ou videoconferência.

Desta forma os Centros Educacionais usados como polos de Educação a Distância - EaD da Escola de Governo do Maranhão dispõe de espaços com mobiliário correspondente às suas finalidades, além de condições adequadas de conforto ambiental, iluminação, acústica e ventilação, a fim de garantir o pleno desenvolvimento das atividades previstas, em regime de compartilhamento.

b) Localização dos Prédios por Regionais e Municípios Atendidos.

Os prédios dos Centros Educacionais estão distribuídos por regionais de educação, num total de 19, conforme quadro abaixo:

Quadro 13 – Organização dos polos por regional definidas pela Secretaria de Estado da Educação/SEDUC

REGIONAL	MUNICÍPIOS	NÚMERO APROXIMADO DE SERVIDORES POR REGIONAL
----------	------------	--

<p>Açailândia</p> <p>Endereço: Avenida Juscelino Kubitschek, s/n (ou 1796), Bairro Nova Açailândia, Açailândia-MA, (próximo ao CE Mary Dalva Castro) CEP 65.930-000</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Açailândia 2. Bom Jesus das Selvas 3. Buriticupu 4. Cidelândia 5. Itinga do Maranhão 6. São Francisco do Brejão 7. São Pedro da Água Branca 8. Vila Nova dos Martírios 	1.060
<p>Bacabal</p> <p>Endereço: Rua Getúlio Vargas, 845. Centro – Bacabal. Cep: 65700-000 Fone: (99) 3621-1462 E-mail: urebacabal@edu.ma.gov.br</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Altamira do Maranhão 2. Bacabal 3. Bom lugar 4. Brejo de Areia 5. Conceição de Lago Açu 6. Lago Verde 7. Marajá do Sena 8. Olho D' Água das Cunhãs 9. Paulo Ramos 10. São Luis Gonzaga do Maranhão 11. Vitorino Freire 	1.765
<p>Balsas</p> <p>Endereço: Rua Castro Alves, 98. Centro – Balsas. Cep: 65800-000 Fone: (99) 3541-2225/3441-3478 E-mail: urebalsas@edu.ma.gov.br</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alto Parnaíba 2. Balsas 3. Carolina 4. Feira Nova do Maranhão 5. Formosa da Serra Negra 6. Fortaleza dos Nogueiras 7. Loreto 8. Nova Colinas 9. Riachão 10. Sambaíba 11. São Félix de Balsas 12. São Pedro dos Crentes 13. São Raimundo das Mangabeiras 14. Tasso Fragoso 	1.195

<p>Barra do Corda</p> <p>Endereço: Rua Frederico Figueira nº 133. Centro – Barra do Corda. CEP. 65960-000 Fones: (99) 3643-0442 E-mail: urebarradocorda@edu.ma.gov.br</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Arame 2. Barra do Corda 3. Fernando Falcão 4. Grajaú 5. Itaipava do Grajaú 6. Jenipapo dos Vieiras 	842
<p>Caxias</p> <p>Endereço: Rua Conselheiro Furtado, 256, Centro. Cep: 65607-340 Fone: (99) 3421- 8447 E-mail: urecaxias@edu.ma.gov.br</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Afonso Cunha 2. Aldeias Altas 3. Caxias 4. Coelho Neto 5. Duque Bacelar 6. São João do Sóter 	1.931
<p>Codó</p> <p>Endereço: Praça da Bandeira, s/n. Centro. CEP: 65400-000 Fone: (99) 3661-7821/3661-1652 E-mail: urecodo@edu.ma.gov.br</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alto Alegre do Maranhão 2. Codó 3. Coroatá 4. Peritoró 5. São Mateus 6. Timbiras 	1.158

<p>Chapadinha</p> <p>Endereço: Rua Vinte e Nove de Março, 147, Corrente – Chapadinha Fone: (98) 3471-0261 E-mail: urechapadinha@edu.ma.gov.br</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Água Doce do Maranhão 2. Anapurus 3. Araioses 4. Brejo 5. Buriti 6. Chapadinha 7. Magalhães de Almeida 8. Mata Roma 9. Milagres do Maranhão 10. Paulino Neves 11. Santa Quitéria do Maranhão 12. Santana do Maranhão 13. São Bernardo 14. Tutóia 	1.286
<p>Imperatriz</p> <p>Endereço: Rua Simplício Moreira, s/n – centro CEP: 65901-490 Fone: (99) 3525-3301 E-mail: ureimperatriz@edu.ma.gov.br;</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Amarante do Maranhão 2. Buritirana 3. Campestre do Maranhão 4. Davinópolis 5. Estreito 6. Governador Edison Lobão 7. Governador Ribamar Fiquene 8. Imperatriz 9. João Lisboa 10. Lajeado Novo 11. Montes Altos 12. Porto Franco 13. São João do Paraíso 14. Senador La Rocque 15. Sítio Novo 	3.305
<p>Itapecuru-Mirim</p> <p>Endereço: Trav. Benedito Braulio Mendes, S/N – Bairro: Malvinas – cep: 65485-000 Fone: (99) 3463-2487 Email: ureitapecurumirim@edu.ma.gov.br</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Anajatuba 2. Belágua 3. Cantanhêde 4. Itapecuru-Mirim 5. Matões do Norte 6. Miranda do Norte 7. Nina Rodrigues 8. Pirapemas 9. Presidente Vargas 10. São Benedito do Rio Preto 11. Urbano Santos 12. Vargem Grande 	1.027

<p>Pedreiras</p> <p>Endereço: Av. Marly Boueres, nº 1678, Bairro: Mutirão, CEP: 65725-000 Fone: (99)36420272 E-mail: urepedreiras@edu.ma.gov.br</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bernardo do Mearim 2. Esperantinópolis 3. Igarapé Grande 4. Lago da Pedra 5. Lago do Junco 6. Lago dos Rodrigues 7. Lagoa Grande do Maranhão 8. Lima Campos 9. Pedreiras 10. Poção de Pedras 11. São Raimundo do Doca Bezerra 12. São Roberto 13. Trizidela do Vale 	1.068
<p>Pinheiro</p> <p>Endereço: Rua Maria Pinheiro, 1055 – Santa Luzia CEP: 65200-000 Fone: (98) 3381-3006 E-mail: urepinheiro@edu.ma.gov.br</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apicum-Açu 2. Bacuri 3. Bequimão 4. Cedral 5. Central do Maranhão 6. Cururupu 7. Guimarães 8. Mirinzal 9. Pedro do Rosário 10. Peri-Mirim 11. Pinheiro 12. Porto Rico do Maranhão 13. Presidente Sarney 14. Santa Helena 15. Serrano do Maranhão 16. Turiacu 17. Turilândia 	1.488
<p>Presidente Dutra</p> <p>Endereço: Praça São Sebastião, s/n – Centro CEP: 65760-000 Fone: (99) 3663-0763 E-mail: urepdutra@edu.ma.gov.br</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capinzal do Norte 2. Dom Pedro 3. Fortuna 4. Gonçalves Dias 5. Governador Archer 6. Governador Eugênio Barros 7. Governador Luís Rocha 8. Graça Aranha 9. Joselândia 10. Presidente Dutra 11. Santa Filomena do Maranhão 12. Santo Antônio dos Lopes 13. São Domingos do Maranhão 14. São José dos Basílios 15. Senador Alexandre Costa 16. Tuntum 	1.175

<p>Rosário</p> <p>Endereço: Rua General Lott, s/n – Vila Bacural CEP: 65150-000 Fone: (98) 3345-1564 – 3345- 1564 – 3354-1772 Email: urerosario@edu.ma.go v.br/ regionalrosario2015@gm ail.com</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Axixá 2. Bacabeira 3. Barreirinhas 4. Cachoeira Grande 5. Humberto de Campos 6. Icatu 7. Morros 8. Presidente Juscelino 9. Primeira Cruz 10. Rosário 11. Santa Rita 12. Santo Amaro do Maranhão 	954
<p>São João dos Patos</p> <p>Endereço: Rua Gonçalves Dias, 396 – Centro CEP: 65665-000 Fone: (99) 3551-2244 E- mail: uresaoljaodospatos@edu .ma.gov.br/ uresjpatos17@gmail.com</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Barão de Grajaú 2. Benedito Leite 3. Buriti Bravo 4. Colinas 5. Jatobá 6. Lagoa do Mato 7. Mirador 8. Nova Iorque 9. Paraibano 10. Passagem Franca 11. Pastos Bons 12. Sucupira do Norte 13. Sucupira do Riachão 14. São Domingos do Azeitão 15. São João dos Patos 	1.468
<p>Santa Inês</p> <p>Endereço: Rua do Bambu, 123 – Centro Fone: (98) 3653-1254/ (98) 99228-5837 E- mail: uresantaines@edu.ma.g ov.br/ uresantaines@yahoo.com.br</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alto Alegre do Pindaré 2. Bela Vista do Maranhão 3. Bom Jardim 4. Igarapé do Meio 5. Monção 6. Pindaré-Mirim 7. Pio XII 8. Santa Inês 9. Santa Luzia 10. Satubinha 11. São João do Caru 12. Tufilândia 	1.217

<p>Timon</p> <p>Endereço: Praça São José, S/N, Centro – CEP: 65630-160 Fone: (86) 3317-1730 – (99) 3212-9527 E- mail: uretimon@edu.ma.gov.br</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Matões 2. Parnarama 3. São Francisco do Maranhão 4. Timon 	1.749
<p>Viana</p> <p>Endereço: Rua Prof. Antônio Lopes, 921 – Centro CEP: 65215-000 Fone: (98) 3351-1777 E- mail: ureviana@edu.ma.gov.br/ ure.viana@bol.com.br</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Arari 2. Bacurituba 3. Cajapió 4. Cajari 5. Matinha 6. Olinda Nova do Maranhão 7. Palmeirândia 8. Penalva 9. São Bento 10. São João Batista 11. São Vicente de Férrer 12. Viana 13. Vitória do Mearim 	1.070
<p>Zé Doca</p> <p>Endereço: Av. Militar, s/n – Vila do Bec CEP: 65355-000 Fone: (98) 3655-3808 E- mail: urezedoca@edu.ma.gov.br/ urezedoca@adm.ma.gov.br</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Amapá do Maranhão 2. Araguanã 3. Boa Vista do Gurupi 4. Cândido Mendes 5. Carutapera 6. Centro Novo do Maranhão 7. Centro do Guilherme 8. Godofredo Viana 9. Governador Newton Bello 10. Governador Nunes Freire 11. Junco do Maranhão 12. Luís Domingues 13. Maracaçumé 14. Maranhãozinho 15. Nova Olinda do Maranhão 16. Presidente Médice 17. Santa Luzia do Paruá 18. Zé Doca 	794

São Luís Endereço: Rua do Cema, 39 – Vila Palmeira – CEP: 65047- 400 Fone: (98) 3268-71-76 E- mail: uresaoluis@edu.ma.gov. br	1. Alcântara 2. Paço do Lumiar 3. Raposa 4. São José de Ribamar 5. São Luis	30.559
TOTAL		55.111

Fonte: Quadro organizado pelos autores, a partir das informações da Secretaria de Estado da Educação do Maranhão (SEDUC) e da Secretaria de Estado de Gestão, Patrimônio e Assistência dos Servidores (SEGEP). EGMA/2021.

c) Implantação e expansão dos Polos em EaD

Para a oferta da pós graduação em EaD no ano de 2023 a EGMA disponibilizará 3 Polos para atender 300 alunos. A expansão dos polos para os anos subsequentes será de forma processual e em conformidade com a demanda.

5.9 Sistema de controle de produção e distribuição de material didático em cursos EaD

Considerando o virtual e o digital no que se refere à terminologia, o termo virtual refere-se ao espaço não físico que permite interações entre pessoas reais e que permite trocas de conhecimento e experiências, a exemplo dos Ambientes Virtuais de Aprendizagem (AVA), videochamadas em aplicativos, visita a museus virtuais. Já o termo digital está muito ligado à uma impressão/representação de algo real (processo de digitalização) ou a algo que já tem sua origem digital e que permite ser interagido por pessoas reais, a exemplo dos Livros digitais disponíveis em Bibliotecas Virtuais, fotos, vídeos, ou contratos digitais.

Considerando a variedade de materiais digitais utilizados para fins educacionais com o intuito de auxiliar a compreensão de um determinado conteúdo, a EGMA dispõe de diversos recursos incorporados ao contexto formativo.

Os materiais didáticos disponibilizados aos alunos no Ambiente Virtual de Aprendizagem passam por um processo de produção, em que o instrutor prepara apostila e apresentação em slide em modelo padrão; e seleciona e organiza materiais complementares e atividades sobre o curso (artigo, sites, livros, link de vídeos, dentre outros arquivos de domínio público) em formatos diversos.

Todo material é enviado à Supervisão Pedagógica/Departamento de Educação a Distância para análise e avaliação do material. Todo esse processo sistemático é realizado por troca de e-mails da Supervisão e instrutoria.

Para composição de cursos em outros formatos na modalidade EaD, também são solicitados aos professores conteudistas e/ou instrutores, materiais didáticos em pdf (artigo, manual, apostila, e-book), slides personalizados, documentos e vídeos de domínio público, indicações de sites e plataformas públicas, ou ainda, recursos ou ferramentas diversas que estejam disponíveis em AVA da EGMA Virtual. Além disso, há formações em que seja necessária a gravação de videoaulas do professor, com roteiro técnico prévio de apresentação e exposição de conteúdo didático específico, alinhando-se previamente data e horário para gravação na sede da EGMA.

O estúdio de gravação torna-se um valioso recurso de produção de materiais didáticos para EaD da EGMA, pois compreende em um espaço profissional direcionado à criação e desenvolvimento de atividades formativas de qualidade, contribuindo de forma significativa para satisfazer o compromisso de Governo 43 (2019-2022), que trata sobre o cuidar bem do dinheiro público e sobre a modernização da gestão, em “Garantir a continuidade das ações de valorização do agente público [...] visando à expansão qualificada dos serviços públicos”.

5.9.1 Material didático dos cursos de pós-graduação *Lato Sensu* em EaD

O material produzido envolve itens como texto-base, videoaulas, *podcasts*, artigos; texto-didáticos, hipertextos, ou outros, conforme a especificidade de cada componente curricular. Todo o material é disponibilizado no AVA e os discentes podem fazer downloads, garantindo dessa forma o acesso em qualquer tempo, hora e lugar, ratificando assim, dois princípios fundamentais da educação a distância: o da flexibilidade e da acessibilidade.

Os materiais didáticos disponibilizados aos discentes passam por um processo de produção, em que o docente-conteudista prepara apostila, slides em modelo padrão; e seleciona e organiza materiais complementares (sites, e-books, links de vídeos, dentre outros arquivos de domínio público) e elabora as atividades do seu componente curricular.

O livro ou texto-base é organizado pelo professor-conteudista e um *designer instrucional* que customiza o conteúdo de acordo com as características do componente curricular. Esses textos ficam disponíveis no AVA, inclusive para impressão, de modo que, ao final da disciplina, o aluno poderá organizar e montar sua própria apostila.

As videoaulas são compostas por um bloco de 30 a 40 minutos, sendo gravadas pelo professor-conteudista, no estúdio da EGMA. Elas serão agendadas e constituirão item obrigatório em cada unidade de aprendizagem do curso.

Em curso de pós-graduação *stricto sensu*, na modalidade a distância, o discente deve ser constantemente motivado e instigado a acompanhar as aulas e a desenvolver as mais variadas

atividades que promovam a sua aprendizagem. A qualidade e a diversidade de materiais didáticos é essencial para garantir esse envolvimento destes discentes com o seu processo de aprendizagem.

Considerando todo o aparato tecnológico diverso, os materiais desenvolvidos não devem ser "traduções" de ações didáticas utilizadas em cursos presenciais. Ao contrário, esses materiais devem ser suficientemente diferentes para manter uma dinâmica que favoreça a interação entre alunos e tutores. Devem instigar o discente para buscar novas informações que ampliem seus conhecimentos e desenvolvam o seu pensamento crítico, por meio de atividades que exercitem a reflexão e a solução de situações-problema.

Todos os materiais didáticos produzidos para as disciplinas dos cursos EaD passam por um processo de avaliação e revisão, antes de sua disponibilização no AVA, de modo a adequá-los às propostas pedagógicas do curso. Haverá ainda a correção gramatical dos materiais escritos, a análise dos textos no que tange a adequação dos textos teóricos às normas acadêmicas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), bem como as revisões técnicas.

Na produção dos materiais didáticos dos cursos EaD são definidas seis ações integradas: planejamento, desenvolvimento, análise, design, implementação e avaliação. Estas fases visam garantir um padrão de qualidade do material didático, devendo ser considerado:

- Linguagem adequada ao público-alvo;
- Coerência dos conteúdos com os objetivos de aprendizagem;
- Sequenciamento didático adequado à apropriação dos conceitos;
- Diversificação de mídias e tecnologias para apresentação e desenvolvimento dos conteúdos de ensino;
- Interatividade, motivação e feedback;
- Transposição de conhecimentos teóricos para situações-problema

5.10 Unidades de gestão acadêmico operacional EaD

5.10.1 Estúdio de gravação e edição

O Estúdio tem como objetivo a produção (gravação e edição) de vídeos, videoaulas, transmissão de videoconferências e outras atividades correlatas, instalado na sede da Escola de Governo do Maranhão.

Finalidade:

- Produção e edição de vídeos (desde a fase de concepção, gravação, edição e distribuição em diversas mídias e formatos);

- Realização e suporte a webconferências (debates/defesas/reuniões pesquisa/seminários, etc.);
- Suporte para formações disponibilizadas em AVA e para produção de materiais didáticos diversos para o ensino (a distância e presencial);
- Suporte ao laboratório de Inovação.

5.10.2 Processo de mediação Alunos – Tutores - Docentes

O cursista da modalidade a distância da EGMA terá, no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) todo material de estudos e complementares, vídeo-aulas e atividades avaliativas. No modelo EaD da EGMA, as salas de aulas on-line permitem a interação e interatividade de estudantes e professores tutores colaborativamente, como um espaço de compartilhamento das reflexões desenvolvidas sobre as formações. No fórum de discussão os estudantes também têm oportunidades de interagir e colaborar com professores e tutores na construção do conhecimento. O tutor (apoio técnico) tem o papel de colaborar com todo o andamento do processo de formação do cursista, fazendo a acolhida do estudante à sala de aula on-line, acompanha as aulas, supervisiona as atividades, a frequência, fazendo toda a mediação pedagógica.

5.10.2.1 Interação, mediação e comunicação na pós-graduação *Lato Sensu* em EaD

O planejamento de todo curso e de cada componente curricular acontece em conjunto com todos os docentes-tutores, coordenador do curso e a coordenação do Departamento de Educação a Distância possibilitando a interação e a mediação de todos os envolvidos no processo educacional, considerando sempre a especificidade de cada componente curricular, os recursos e ferramentas digitais disponíveis para que haja o melhor desempenho dos docentes, tutores e discentes.

O AVA é o locus de convergência de estratégias e meios de aprendizagem, sendo projetado com interface amigável, intuitiva e de fácil navegação para favorecer a aprendizagem. Além dos docentes-tutores e dos estudantes, os coordenadores de curso têm acesso ao AVA e acompanham o percurso formativo dos discentes nestas disciplinas, o que propicia uma grande interação com todos envolvidos no processo. Assim a interação entre os diversos membros envolvidos no processo ensino aprendizagem acontece ao Ambiente Virtual de Aprendizagem.

Para efetivar essa interlocução, serão utilizados os seguintes recursos: fóruns, caixa de mensagens, biblioteca virtual, agenda, repositório de tarefas, questionários, objetos de aprendizagem, planos de ensino, planos de aula, videoaulas, recursos de acompanhamento e

controle de cada estudante, entre outros; encontros presenciais, chats, suporte presencial, por telefone e e-mail e material digital.

Através desses recursos, o aluno terá acesso ao conteúdo das disciplinas e aos docentes-tutores, serão responsáveis por mediar o processo de aprendizagem. As videoaulas têm como principal objetivo apresentar em formato de imagem e som o conteúdo disponível, em material impresso, no formato de texto no Ambiente Virtual de Aprendizagem.

Os tutores serão responsáveis por toda a mediação do processo de ensino-aprendizagem que acontecerá no AVA. Entre suas responsabilidades, está a moderação dos fóruns de discussão, proporcionando a interação entre os próprios alunos e entre alunos e tutores. Nos fóruns, os alunos poderão emitir suas opiniões, construir argumentos, dirimir dúvidas relacionadas ao conteúdo disponibilizado e revisar conceitos. Os docentes-tutores acompanham essas discussões e respondem eventuais dúvidas e postam suas considerações a respeito das discussões. Além disso, a interação também acontece pelo chat e caixa de correio eletrônico, dentro do AVA.

Os tutores também estarão à disposição dos alunos em plantões tira-dúvidas ou encontros presenciais nos dias e horários pré-definidos, no calendário acadêmico, que ficará disponível no portal da instituição. O principal objetivo desses encontros é promover a interação presencial entre os alunos e coordenar as atividades previstas no planejamento de cada disciplina, sejam elas teóricas ou práticas.

5.11 Avaliação em EaD

Conforme Projeto Pedagógico Institucional (PPI) da EGMA, o processo de avaliação tem como objetivo orientar o processo de ensino e aprendizagem e as decisões educacionais a respeito da reformulação e/ ou manutenção de seus programas formativos, mediante os objetivos propostos, considerando três níveis de avaliação: avaliação *Ex-ante* avaliação de processo, avaliação de aprendizagem.

A Avaliação *Ex-ante* que se constitui como momento de análise do plano de ensino, desenvolvido pelo formador, verificando sua relação com os objetivos de aprendizagem e pressupostos políticos e pedagógicos da escola.

A Avaliação de Processo, composta pela *Avaliação Diagnóstica*, realizada pelo formador no primeiro dia de aula para verificar a expectativa dos cursistas em relação à atividade formativa. A *Avaliação de Reação*, que se refere à avaliação fechada e anônima aplicada aos cursistas pela supervisão pedagógica após o término das aulas, com a finalidade de identificar o nível de satisfação dos cursistas em relação aos objetivos de aprendizagem e sua relevância para a atividade profissional.

A Avaliação de Aprendizagem, que, em conformidade com os referenciais metodológicos da EGMA, tem o objetivo de verificar a capacidade do cursista de aplicar os conhecimentos construídos, assim como a resolução ou construção de soluções para problemas concretos da administração pública.

Nas atividades formativas a distância, o aproveitamento nas avaliações é considerado requisito para a certificação. São disponibilizadas aos participantes atividades pontuadas.

Para os cursos no Modelo Assíncrono, de modo geral, a avaliação em EaD consiste na aplicação da ferramenta de questionário no AVA, em que o cursista responde a questões objetivas referentes ao conteúdo do curso.

Para os cursos no Modelo Síncrono, de modo geral, a avaliação em EaD consiste na aplicação da ferramenta de tarefa no AVA, em que o cursista responde e envia atividade subjetiva proposta pelo professor, referente ao conteúdo do curso.

Para os cursos no Modelo Síncrono-Assíncrono, de modo geral, a avaliação em EaD consiste na aplicação da ferramenta de questionário, tarefa e fórum no AVA, em que o aluno responde a avaliação referente ao conteúdo do curso.

Vale ressaltar, que a avaliação é flexível e definida pelo professor em alinhamento com a Supervisão e/ou Coordenação responsável, a partir da especialidade de cada formação e da disponibilidade de ferramentas no AVA para execução das atividades. Nos cursos específicos, como o curso de certificação em gestão pública, especialização “lato sensu” e outros, os critérios de avaliação e aproveitamento constam do regulamento de cada um dos programas.

5.12 Corpo docente tutorial em EaD

Os docentes-tutores e tutores on-line/presencial, fazem parte da equipe multidisciplinar e são responsáveis por zelar pela condução das disciplinas alocadas, pelos materiais didáticos, pelo processo de ensino-aprendizagem e atendimento ao aluno, de forma a garantir a melhor experiência de ensino-aprendizagem dos alunos no AVA (Moodle). Esses colaboradores deverão participar das ações de formação continuada sobre os temas de Educação a Distância promovidos pela instituição. As atribuições do corpo docente e tutorial devem estar atreladas ao PDI, PPI, PPC, bem como à metodologia estabelecida.

O corpo de docentes-tutores e tutores on-line ou presenciais deve ser composto de profissionais com titulação adequada às disciplinas para as quais forem designados, considerando sempre selecionar professores qualificados com maior titularidade e experiência, mas também observando os requisitos legais para a composição do quadro docente da IES.

a) O Docente-tutor

O docente-tutor tem um papel fundamental no processo de ensino, de aprendizagem e no percurso metodológico na educação à distância. Ele é responsável pelo planejamento de toda a disciplina, elaboração dos planos de ensino, desenvolvimento, revisão e adequação dos conteúdos, e também pelo acompanhamento dos alunos e dos tutores durante a oferta da disciplina.

Dentre outras atribuições, o docente-tutor deve orientar os tutores sobre o planejamento da disciplina, conteúdos e recursos de interação, elaborar os planos de ensino, conforme diretrizes institucionais, tendo como referência a metodologia ativa e produzir e validar conteúdos e materiais instrucionais da disciplina de sua responsabilidade.

b) O Tutor a Distância e Presencial

Os tutores presenciais atuam nos polos, junto aos alunos, auxiliando os discentes nas suas dúvidas e prestam assistência às demandas acadêmicas e administrativas que surjam durante o curso. Já os tutores a distância cumprem papéis estratégicos em todas as atividades do AVA dos cursos em EaD. São mediadores do processo de ensino e de aprendizagem. É o tutor que faz a mediação entre os conteúdos propostos pelos docentes-tutores e as atividades realizadas pelos alunos, dando vida ao curso e aos princípios definidos no PPC.

Dentre outras atribuições, o tutor online deve encaminhar ao setor competente os pedidos, as solicitações de informação e as dúvidas dos alunos, incentivar os discentes a participarem dos eventos síncronos (webconferências), dos fóruns e das demais atividades e orientá-los na realização das atividades de estudo, de interação e de avaliação.

5.13 Ações de formação para profissionais que atuam na EaD

A missão, visão e objetivos estratégicos da Escola de Governo do Maranhão norteiam seus programas ações de modo a alcançar os objetivos institucionais. Assim, o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI é um instrumento gerencial que agrega ideias e ações para o alcance de objetivos previamente estabelecidos objetivando uma gestão de qualidade e eficiente.

A Escola de Governo estabelece em PDI 2021-2023, como um dos objetivos estratégicos a promoção de políticas de capacitação e qualificação permanente dos profissionais do quadro da instituição e profissionais credenciados para prestação de serviços educacionais na modalidade presencial e a distância.

Desta forma, a EGMA organizou a formação dos profissionais da EaD, observando as especificidades da modalidade de ensino, mas sem perder de vista o Plano de Formação Anual

(PFA-2020-2021) que define os princípios e diretrizes gerais de formação do corpo de profissionais da Escola.

Considerando as necessidades de formação do atual quadro de profissionais que atuam na EaD e com o intuito de promover a melhoria da qualidade do Ensino a Distância, a EGMA definiu no seu Plano de Formação Anual-2021/2022, as temáticas apontadas nos quadros abaixo:

Quadro 14: Formação para equipe pedagógica (docentes, tutores e coordenação pedagógica)

Área	Tema	Modalidade
Gestão de Pessoas	Comunicação e Feedback	EaD
	Administração do Tempo	EaD
	Cultura e Clima organizacional	EaD
Tecnologia da informação e Educação	Ambiente Virtual de Aprendizagem	EaD
	Sistema acadêmico (EGMA)	Presencial
	Metodologias Ativas no Ensino a Distância	Presencial
	Modalidade EaD no Brasil e as Estratégias de crescimento para EaD na EGMA	EaD
	Elaboração de Vídeosaulas como Estratégia Pedagógica	Presencial
	Didática e Práticas Pedagógicas Inovadoras em EaD	Presencial
	Relacionamento, aprendizagem e avaliação	EaD

Fonte: EGMA (2021)

Quadro 15 – Formação para equipe administrativa e tecnológica

Área	Tema	Modalidade
Gestão de Pessoas	Comunicação e Feedback	EaD
	Administração do Tempo	EaD
	Cultura e Clima organizacional	EaD
Tecnologia da informação	Sistema acadêmico (EGMA)	Presencial
	Design Instrucional: recursos para o AVA	Presencial
	Informática Básica e Sistemas de Informação Administrativos Comunicação e Gestão Documental	Presencial
Administrativo e Secretaria acadêmica	Excel (básico e avançado)	Presencial
	Uso das ferramentas internet	Presencial
	Formatação de trabalhos acadêmicos	Presencial

	Estatísticas (métodos quantitativos)	Presencial
--	--------------------------------------	------------

Fonte: EGMA (2021)

5.14 Meios de Divulgação de Trabalhos e Produções dos Alunos e Alunas dos Cursos de Especialização em EaD da EGMA

A Revista Gestão em Foco é uma publicação da Escola de Governo do Maranhão que tem por objetivos a publicação de trabalhos sobre temas relevantes para a administração pública. A revista pode ser acessada por meio do link: www.egma.ma.gov.br.

Além da Revista, a Escola de Governo tem investido na publicação de livros a partir da produção de artigos, trabalhos de conclusão de curso (TCC); projetos inovadores desenvolvidos por servidores públicos, e outros materiais. O primeiro livro lançado no mês de dezembro de 2021 com o título: Gestão Pública: novos olhares, novas tendências foi organizado pela EGMA, a partir da coletânea de artigos classificados no Prêmio Servidor Pesquisador.

Outro importante espaço para divulgação dos trabalhos é o Repositório Institucional hospedado na Biblioteca Virtual da Egma com o objetivo de armazenar e disponibilizar trabalhos técnicos-científicos de relevância para a Administração Pública produzidos pelos Servidores Públicos.

5.15 Alinhamento com o Projeto Pedagógico da EGMA

O Plano de Desenvolvimento Institucional - PPI é o documento que orienta a Escola de Governo do Maranhão e os servidores públicos sobre as diretrizes e ações de ensino e aprendizagem que serão desenvolvidas para alcançar os objetivos educacionais estabelecidos, a fim de cumprir com a missão da instituição. Nesse contexto, o Projeto Pedagógico Institucional deve contribuir diretamente para o desenvolvimento de ações educacionais que venham contribuir para a melhoria da formação dos servidores públicos e consequentemente aumentar a capacidade do governo de responder às demandas da sociedade por meio da prestação do serviço público de forma qualificada.

Para o alcance dos resultados de aprendizagem propostos pelas ações educativas ofertadas pela EGMA, torna-se fundamental que todas as equipes envolvidas no processo ensino e aprendizagem sejam capazes de vincular em suas práticas os pressupostos políticos e pedagógicos, que caracterizam as atividades formativas da Escola de Governo, princípios estes já registrados anteriormente.

A fim de garantir o alinhamento necessário entre PDI e PPI, destacam-se os seguintes procedimentos:

- O planejamento das atividades formativas em geral é definido em concordância com os pressupostos valorativos, políticos e institucionais, o Planejamento Estratégico, missão e visão da EGMA, e as demandas de formação e projetos inovadores apresentados pelos servidores públicos que constituem o público-alvo da Escola de Governo.
- A partir do planejamento, a equipe pedagógica da EGMA orienta professores e demais profissionais envolvidos com processos de ensino e aprendizagem, por meio de reuniões técnicas, atividades formativas e roteiros de atividades, contribuindo para que esses profissionais reelaborem conteúdo ou adequem metodologia, caso necessário, a fim de facilitar a utilização de metodologias inovadoras que atendam aos objetivos dos servidores em formação.
- Os profissionais têm acesso aos recursos de ensino disponibilizados pela EGMA como, a biblioteca física e digital, o repositório institucional, cursos em EaD, livros e revistas publicadas pela a Escola, eventos ligados à inovação e temas relevantes à Administração Pública que são promovidos pela Escola.
- A EGMA disponibiliza um conjunto de atividades formativas específicas para os profissionais envolvidos com o processo ensino e aprendizagem para que possam ampliar seus conhecimentos e ao mesmo tempo incorporar as novas metodologias.

6 ORGANIZAÇÃO E FUNCIONAMENTO DOS CURSOS

6.1. Projeto Pedagógico dos Cursos

O Projeto Pedagógico dos Cursos (PPCs) de pós-graduação Lato Sensu em nível de especialização é uma ferramenta técnico-pedagógica e de orientação das ações acadêmicas da Escola de Governo do Maranhão. Os PPC's são elaborados pela Supervisão Pedagógica por meio da Coordenação de Pós-Graduação, com a participação dos membros dos colegiados de cursos, observadas a legislação vigente, o Regimento Institucional e os demais regulamentos internos da EGMA.

No processo de construção e definição dos projetos pedagógicos dos cursos, os mesmos serão submetidos à diretoria da EGMA para aprovação. O Projeto Pedagógico dos cursos devem ser amplamente discutido com a equipe de educadores da escola e anexado aos planos de aprendizagem de cada componente curricular para o período letivo.

Vale ressaltar que a matriz curricular dos cursos está disposta em módulos de ensino e aprendizagem com seus respectivos componentes curriculares com base numa formação técnica de cunho humanística desenvolvido de forma criativa e investigativa, enriquecidos pela problematização embasada em estudos de casos, visando a construção de um sujeito crítico-reflexivo no exercício de sua atuação profissional.

O Curso de Especialização em Gestão Pública na modalidade presencial terá carga horária de 360 (trezentas e sessenta) horas, nos termos da legislação vigente. Na modalidade a distância, o Curso de Especialização em Gestão Pública terá 460 horas (quatrocentos e sessenta) horas, sendo o mínimo de 420 (quatrocentos e vinte) horas para aprovação do estudante.

A duração do curso será de aproximadamente 12 (doze) meses de aulas presenciais e/ou a distância, a depender da modalidade, sendo o último módulo destinado, também, à elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso.

O currículo de um curso de Pós-Graduação representa um conjunto de componentes curriculares e demais atividades constantes no curso, apresentadas com as respectivas denominações, a localização por período, as cargas horárias e as ementas. O currículo faz parte do Projeto Pedagógico do Curso.

Com relação à natureza, os componentes curriculares podem ser organizadas:

- I. Obrigatórios – Componentes curriculares que fazem parte do currículo do curso e que devem ser cursados pelo discentes para a integralização de seu curso;
- II. Optativas - Componentes curriculares que fazem parte do currículo do curso e facultativa para o discente cursar ou não;

III. Eletivas - Componentes curriculares que fazem parte do currículo do curso, no entanto a escolha pelos discentes ocorrerá no semestre que antecede a oferta do período onde este componente curricular está previsto.

6.1.1. Perfil do Egresso

Considerando tais princípios, compreende-se que o perfil do egresso das atividades formativas da Escola de Governo do Maranhão é aquele que compreende, como princípio básico, os fundamentos constitutivos do estado da sociedade, amparado no conhecimento de temas de interesse da gestão pública e capaz de desenvolver competências e habilidades, das quais podemos destacar:

- Capacidade de atuar de forma crítica, autônoma e criativa no âmbito da administração pública;
- Atuação propositiva na busca de soluções inovadoras para as demandas da sociedade;
- Condução das atividades do serviço público comprometida com as dimensões econômicas, socioambientais e de sustentabilidade;
- Atuação ética e com o respeito à diversidade no ambiente profissional e social;
- Respeito à pluralidade étnico-racial e à valorização de identidades, inibindo atitudes e comportamentos preconceituosos e discriminatórios na Administração Pública;
- Capacidade de utilizar diferentes fontes de informação e recursos tecnológicos para adquirir e construir conhecimentos inerentes à gestão pública;
- Capacidade para planejar, implementar, monitorar e avaliar políticas, programas, planos e projetos de interesse público, sempre comprometido com a manutenção e respeito às regras e valores democráticos;
- Comunicação adequada aos processos de negociação internos e externos e às comunicações interinstitucionais.

6.1.2. Metodologia

Considerando a competências e habilidades a serem alcançadas pelos egressos, a EGMA utiliza metodologias ativas de ensino e aprendizagem que rompam com o ensino tradicional e possibilitam uma (trans)formação crítica dos agentes públicos, estimulando o pensar, o questionamento, a crítica, a criatividade, a inovação e a modificação do meio no qual está inserido.

As metodologias ativas também são consideradas uma ferramenta de aprendizagem que favorece a autonomia e a participação dos discentes, dentre elas, destacam-se: aprendizagem

baseada em problemas, sala de aula invertida, gamificação, estudo de caso, aprendizagem baseada em projetos.

Importante destacar que, para garantir o desenvolvimento dessas metodologias, a EGMA faz usos de recursos tecnológicos, tangíveis, como: Datashow, computadores, TV; e intangíveis: Internet, programas de computador (software) jogos virtuais, plataforma de videoconferência, Moodle, dentre outros.

Considerando as particularidades da educação corporativa estatal, bem como a sua finalidade e seu público alvo, a EGMA adota na sua prática pedagógica metodologias problematizadoras, apropriada para o desenvolvimento e o aperfeiçoamento dos servidores.

Destaca-se a necessidade de ensinar aos agentes públicos noções de estratégias que lhes possibilitem o enfrentamento de situações imprevistas, inesperadas e das incertezas com as quais a administração pública se depara nos dias de hoje, bem como a necessidade de capacitar os servidores públicos a apreender problemas globais e fundamentais para neles inserir os conhecimentos parciais e locais.

Desta forma, os formadores da EGMA vêm desenvolvendo estratégias de ensino que estimulam e valorizam as experiências dos agentes públicos, considerando que, com a evolução da tecnologia, juntamente com as mudanças sociais, o público discente vem apresentando um maior nível de criticidade e de acesso às informações. Neste sentido, a utilização das metodologias inovadoras nos processos formativos contribui para a melhoria da prática profissional do servidor e, conseqüentemente, gerando eficiência e eficácia no serviço público.

6.1.3. Política de flexibilização curricular

No tocante à flexibilidade curricular, entendemos que a mesma se dá pela reflexão em diferentes perspectivas, eliminando a rigidez estrutural de matrizes curriculares e considerando um movimento dinâmico no cumprimento do estabelecido em plano de execução das formações.

No que se refere a organização curricular das atividades formativas da EGMA, é garantida a flexibilidade do projeto curricular, permitindo oportunidades diferenciadas aos discentes de construir uma trajetória autônoma de aprendizagens na área da administração pública. Tais atividades são desenvolvidas em formatos de curta e média duração (cursos, oficinas, trilhas de aprendizagem, programas de certificação, dentre outros) que estão organizadas em áreas e subáreas do conhecimento que a EGMA atua.

Na dimensão da pós-graduação em nível de especialização, a flexibilização curricular dar-se-á pela presença de módulo curricular complementar na matriz de cada curso. São ainda propostas nessa dimensão a discussão, no âmbito da gestão acadêmica, acerca de modelos

curriculares que favoreçam a integralização curricular; e a discussão sobre aproveitamento de disciplinas e crédito entre cursos.

No que tange a política geral para o ensino da EGMA, consideramos essenciais no processo educativo os seguintes princípios gerais:

- Articular o ensino, pesquisa e extensão, produzindo o conhecimento para contribuir com as mudanças sociais e demandas na administração pública;
- Atualizar permanentemente o PPI, os PPC's e Planos de Formação, levando-se em consideração as diretrizes institucionais, a dinâmica do perfil profissional do servidor e demandas dos órgãos públicos.
- Centrar o ensino na contextualização, na interdisciplinaridade e na transdisciplinaridade, visando aproximar o conteúdo da realidade social e profissional.
- Estimular o relacionamento interpessoal e a comunicação eficaz, propiciando o trabalho em grupo e em equipes;
- Flexibilizar os currículos, de forma a proporcionar autonomia na formação do discente;
- Implantar ações inovadoras e comprometidas com o serviço público, ocupando posição estratégica no desenvolvimento tecnológico e socioeconômico no estado.

6.1.4. Cumprimento da carga horária dos cursos

Conforme citado anteriormente neste PDI, as atividades formativas como cursos, palestra e outros possuem carga horária média de acordo com o quadro abaixo.

Cursos	Carga Horária	Modalidade	Temporalidade
Formação continuada (curta duração)	Entre 8 a 40 hs	presencial e/ou distância	Contínuo
Formação continuada (média duração)	Entre 40 a 100 hs	presencial e/ou distância	Contínuo
Pós-graduação em Nível de Especialização Lato Sensu	360 hs	presencial	12 meses
Pós-graduação em Nível de Especialização Lato Sensu	420 hs	a distância	12 meses
Mestrado em políticas Públicas (convênio EGMA/UFMA)	1200 hs	Presencial	24 meses

6.1.5 Forma de acompanhamento e avaliação do planejamento e avaliação do trabalho docente

As atividades didático-pedagógicas da Escola de Governo se distinguem das instituições acadêmicas por articular a promoção de conhecimento e de pesquisa ao desenvolvimento de ações práticas e inovadoras com vista ao aprimoramento da atividade governamental.

Neste sentido, a organização didático-pedagógica do ensino aplicado pela EGMA, está diretamente ligada às necessidades da administração pública de inovar e alcançar resultados satisfatórios na prestação do serviço público à população. Assim, para implementar suas ações com nível de qualidade educativa, a Escola de Governo organiza suas atividades por meio da realização de cursos de curta, média e longa duração; por meio da realização de eventos e projetos especiais; pelo ensino e pesquisa, bem como pelo desenvolvimento de projetos inovadores para resolução de problemas complexos da gestão pública.

Desta forma, o acompanhamento pedagógico do docente tem como objetivo elevar as potencialidades do processo ensino e aprendizagem, motivar e atribuir novos significados aos conhecimentos técnicos e profissionais do docente, proporcionando práticas inovadoras e criativas para o uso de novas tecnologias, planejamento e organização das atividades didáticas. Além desses aspectos ressalta-se o acompanhamento do cumprimento dos conteúdos programáticos das disciplinas ao longo das atividades formativas, em observância ao cumprimento dos seus objetivos geral e específicos.

O processo avaliativo do corpo docente é realizado através de instrumentos de avaliação de reação. Na dimensão ensino é realizada pelos próprios discentes, por meio de formulário avaliativo. Dependendo da atividade formativa, a avaliação pode ocorrer no meio do período ou apenas ao final. Tanto nas formações presenciais quanto a distância, o instrumento de avaliação é aplicado por meio eletrônico, na plataforma Moodle. A periodicidade da avaliação do docente ocorrerá de duas formas: as ações formativas com carga horária de até 20 horas será feita ao final da atividade e as com carga horária acima de 20 horas será realizada no meio e ao final da atividade.

A avaliação do docente envolve aspectos da ação pedagógica e funcionais que são importantes para o bom desempenho da EGMA, portanto cabe à supervisão pedagógica avaliar os seguintes aspectos: Cumprimento de prazos referentes à entrega do plano de ensino, do material didático, correção das avaliações de aprendizagem, relatórios, publicação de notas e demais documentos solicitados; Ocorrência de faltas ou alterações no calendário de aulas.

Outros aspectos da atitude do docente são avaliados qualitativamente pela Supervisão Pedagógica da EGMA, como: adesão à proposta educacional da escola; empenho no trabalho interdisciplinar; comprometimento com o aprendizado dos cursistas; participação na formação de formadores realizada pela EGMA; envolvimento no processo de garantia do aprendizado. Além destes aspectos, a supervisão pedagógica

Realiza reuniões em grupo ou individual para análise das atividades didático-pedagógicas desenvolvidas no transcorrer das atividades formativas, assim como o desempenho acadêmico

dos discentes, condições logísticas e de recursos didáticos e demais questões relacionadas ao processo ensino e aprendizagem.

6.1.6 Corporação de avanços tecnológicos na oferta educacional

A EGMA reconhece a importância da incorporação de avanços tecnológicos nas atividades educativas, ao fazer uso das tecnologias educacionais, da informação e da comunicação no processo ensino e aprendizagem, com o objetivo de aproximar o conhecimento desenvolvido nas atividades formativas com a realidade da gestão pública. Nesse sentido, a EGMA incorpora e disponibiliza aos docentes e discentes metodologias e tecnologias adequadas às necessidades atuais da administração pública.

A EGMA, de maneira crescente, vem incentivando a participação de seus docentes e técnico-administrativos em Oficinas e Seminários que discute temas relacionados à inserção de novas tecnologias ao processo de ensino e aprendizagem para que mobilizem no âmbito Escola, as inovações desejadas.

São viabilizados computadores que ficam à disposição no Laboratório de Informática e demais dependências da EGMA, nos dias letivos normais das 8h às 18h. Além do fácil acesso, o Corpo Discente contará, no mesmo período, com suporte técnico organizado pelo Setor de TI da EGMA. Também fica disponível equipamentos que permitem o acesso à internet (wi-fi) em toda escola.

A Escola de Governo disponibiliza para seus docentes e discentes, o Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) via Moodle, uma ferramenta de Tecnologia da Informação que possibilita o desenvolvimento de atividades formativas de forma programada e sistematizada. Essa ferramenta possibilita ainda a inclusão de artigos, links, vídeos, filmes, grupos de discussão; viabiliza atividades de retomada de estudos, dentre outras possibilidades.

O AVA apresenta-se como um espaço de interação com todos os recursos necessários (chat, fórum de discussão, web conferência para reuniões, mural para compartilhamento de informações, envio de arquivos etc.). O AVA Moodle, portanto, possibilita a inovação de conteúdos por meio da integração de múltiplas mídias, linguagens e recursos, e principalmente, viabiliza a inovação de modelos pedagógicos.

Outra ação inovadora é a Biblioteca Virtual da Escola de Governo e o Laboratório de Inovação em Governo, que favorece a pesquisa e imersão em estudo de casos e/ou prototipação de projetos inovadores na área da gestão pública.

O desenvolvimento de projetos coordenados pelos docentes, podem ser orientados de forma presencial e virtual, através do AVA. Nesse sentido, é objetivo da EGMA promover o uso

pedagógico dos recursos tecnológicos a favor da realização de práticas mais inovadoras e criativas favorecendo o engajamento, à aprendizagem e à colaboração entre os discentes.

6.1.7 Atividade práticas complementares

No sentido de atender todos os aspectos didático-tecnológicos, a EGMA adota a concepção de currículo baseada na superação da fragmentação do saber em conteúdos isolados, que os deixa sem articulação entre si ou sem qualquer conexão com as práticas profissionais desenvolvidas na administração pública.

Considerando a superação de tal fragmentação, atividades complementares são ofertadas e desenvolvidas permanentemente em formatos de curta e média duração e estão organizadas em áreas e subáreas do conhecimento em que a EGMA atua, tais como: Cursos; Oficinas; Palestras; Seminários; Eventos temáticos; Trilhas de aprendizagem; Programas de certificação; Dentre outros.

Para a pós-graduação em nível de especialização, a Escola de Governo estruturou a matriz curricular dos cursos de pós graduação Lato Sensu de forma a contemplar as atividades práticas complementares que constituem componentes curriculares em atendimento às Diretrizes Curriculares Nacionais - DCN's estabelecidas pelo Ministério da Educação com o objetivo de fortalecer o processo ensino e aprendizagem, ampliar os horizontes do conhecimento para além da sala de aula; possibilitar o aprofundamento na interlocução entre teoria e prática no que tange à Administração Pública, permitindo intervenção adequada na realidade social.

As Atividades Complementares deverão ser cumpridas pelo discente a partir do seu ingresso na pós-graduação, obedecendo à carga horária mínima estabelecida no PPC, que ora estão organizadas em atividades obrigatórias e optativas.

Constituem Atividades Complementares obrigatórias: cursos, laboratórios de inovação, oficinas, Estudos de casos, prototipagem de projetos, monitoria, participação em eventos ou programas científicos, seminários de pesquisa, dentre outros. A integralização das Atividades Complementares é condição indispensável à certificação, deverá acontecer ao longo do curso e seu registro constará obrigatoriamente no Histórico Escolar dos discentes. A carga horária mínima a ser cumprida nas Atividades Complementares, a descrição das mesmas, bem como informações mais detalhadas sobre sua integralização, encontra-se devidamente descritas em PPC.

Além das atividades práticas complementares integralizadas no currículo, a EGMA oferta e certifica os discentes em atividades livres, tais como: Seminário de pesquisa da pós-graduação; Participação no Prêmio Servidor Pesquisador; Participação no laboratório de Inovação em

Governo da EGMA; Participação no Seminário em Governo, Pesquisa e Inovação em Governo; Congresso de Gestão Pública do Maranhão, e Participação em palestras temáticas realizadas pela EGMA, entre outros.

6.1.8 Parametros para seleção de conteúdos e elaboração dos currículos

Como parâmetro para seleção de conteúdos e elaboração dos currículos, a EGMA entende que a formação dos servidores de diferentes áreas de atuação da administração pública está ancorada no contexto de transformações econômicas, sociais, políticas, da gestão pública e nos novos paradigmas da educação superior.

O currículo da Escola de Governo, está orientado pelo paradigma da inter e da transdisciplinaridade, onde estabelece continuamente a relação entre os saberes teóricos e práticos. Assim, a educação ultrapassa a reprodução de saberes e fazeres, possibilitando a troca de experiências e a construção de aprendizagens significativas, que produzam impactos relevantes na atuação e no desempenho laboral do agente público.

Os conteúdos que compõem a matriz curricular dos cursos de especialização são selecionados em consonância com a Legislação que rege a educação superior brasileira, e pela necessidade de desenvolvimento de competências e habilidades necessárias à formação contínua do servidor público voltada para a resolução estratégica de problemas inerentes a sua área de atuação. Almeja-se que os agentes públicos sejam capazes de qualificar a própria atuação profissional e de exercitar a alteridade e a colaboração, tendo como foco o cidadão e as demandas sociais, que colaborem para que a Administração Pública se torne mais eficiente diante do cenário de incertezas que se depara nos dias de hoje.

7 POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS

A Escola de Governo do Maranhão como uma instituição pública da administração direta pertencente à estrutura da SEGEP, com autonomia administrativa e orçamentária, mantida com recursos do orçamento do Estado para a manutenção de suas atividades, o quadro de servidores da escola de governo é composto por diversos profissionais, sendo eles servidores de carreira, ocupantes de cargos em comissão e cedidos por outros órgãos à EGMA, bem como instrutores (docentes) credenciados por meio de edital.

7.1 Corpo docente

O corpo docente da Escola de Governo do Maranhão - EGMA é constituído por professores qualificados e de reconhecida capacidade profissional, com titulação e experiência profissional compatíveis com as unidades curriculares dos cursos de especialização *Lato Sensu* nas modalidades presencial e a distância e com as demais atividades formativas desenvolvidas pela escola.

Para a oferta das atividades formativas na modalidade presencial e a distância, a EGMA já possui um número significativo com grau de escolaridade que atende as demandas de formação dos servidores públicos. Contudo, há um esforço para garantir a expansão do quadro de professores, na seguinte proporção: 36 (trinta e seis) especialistas, 47 (quarenta e sete) mestres e 21 (vinte e um) doutores com titulação obtida em programa de pós-graduação *Stricto Sensu* reconhecido pelo Ministério da Educação. No quadro geral dos profissionais credenciados para desenvolverem atividades formativas na Escola de Governo do Maranhão - EGMA, do total de 198 (cento e noventa e oito), 11,1% possui graduação, 25,8% possui especialização, 31,8% com mestrado, 15,7% com doutorado, 7,6% com pós-doutorado e 8,1% com o ensino médio completo. Esta qualificação reflete-se na excelência no ensino, pesquisa e extensão.

Considera-se como formador credenciado na EGMA, aqueles que desenvolvem atividades de instrutoria nos cursos presenciais e a distância, que realizam palestras, seminários, oficinas, dentre outras atividades formativas.

Desta forma, a Escola de Governo do Maranhão busca aperfeiçoar sua oferta formativa de forma contínua, a fim de garantir o acompanhamento do processo dinâmico das mudanças impostas à Administração Pública. Para tanto, a Escola conta com um elenco de docentes qualificados e familiarizados com as principais temáticas relacionadas à Educação corporativa e estudos e pesquisas que permeiam a Administração Pública na contemporaneidade, bem como alinhados com o projeto pedagógico institucional da EGMA. Importante destacar que atualmente os docentes com titulação de mestres e doutores tem crescido, demonstrando, portanto, o

competente trabalho que vem sendo desenvolvido pela Escola no fortalecimento da formação continuada dos servidores públicos do Maranhão.

A EGMA conta com um quadro de profissionais permanentes responsáveis pela coordenação de atividades formativas e serviços de inovação. Para a oferta de atividades de instrutoria (docência e serviços de inovação) a EGMA contrata uma variedade de profissionais, servidores públicos, especialistas e pesquisadores, locais e nacionais qualificados, que atuam por demanda (instrutoria), nas ações educacionais de curta, média e longa duração, incluindo-se nesta última a Pós-graduação lato sensu. Consideram-se como atividade de instrutoria: a) Minистраção de aulas; b) Coordenação pedagógica e técnica; b) Elaboração de plano de curso, conteúdo e material didático necessário à docência, incluindo-se as atividades de palestrante, conferencista, moderador, conteudista, tutor, técnico de apoio ou equivalente em cursos de capacitação presencial ou à distância de servidores estaduais.

O trabalho de instrutoria refere-se ao desenvolvimento de diversas atividades e a entrega de diversos produtos. Assim, compreende-se os seguintes cargos/funções: Apoio técnico; Conferencista; Conteudista; Coordenador Pedagógico; Docente; Moderador; Palestrante e Tutor. Desta forma, segue abaixo a descrição das atividades correspondentes a instrutoria e suas designações:

a) Apoio Técnico Médio – Profissional responsável por dar apoio administrativo, organizacional, atendimento ao público e demais atividades relacionadas ao desenvolvimento de ações formativas da EGMA.

b) Apoio Técnico Superior – Profissional responsável por auxiliar os Docentes, Conteudistas, Conferencistas, Palestrantes, Moderadores, Tutores ou equivalentes em cursos de formação presencial ou à distância e demais atividades relacionadas ao desenvolvimento de ações formativas da EGMA.

c) Conferencista – Profissional da área específica, com atuação reconhecida que mediante necessidade desempenha as atividades de Conferência junto aos eixos propostos pela EGMA.

d) Conteudista - Profissional responsável pela elaboração de plano de curso, conteúdo e material didático necessário à docência.

e) Coordenador Pedagógico - Profissional responsável pela coordenação pedagógica de programas, projetos e demais ações formativas desenvolvidas pela EGMA.

f) Coordenador Técnico – Profissional responsável por coordenar e controlar todas as atividades relacionadas aos programas, projetos e demais ações formativas desenvolvidas pela EGMA.

g) Docente Superior - Profissional que possui formação de nível superior, responsável pela ministração de aulas e demais atividades relacionadas à docência nas modalidades presenciais e a distância.

h) Docente Médio - Profissional que possui formação de nível médio, responsável pela ministração de aulas e demais atividades relacionadas à docência nas modalidades presenciais e a distância.

i) Moderador - Profissional responsável pela mediação/moderação de atividades formativas presenciais e à distância realizadas pela EGMA.

j) Palestrante - Profissional da área específica, com atuação reconhecida que mediante necessidade, desempenha as atividades de Palestra junto aos eixos propostos pela EGMA.

k) Tutor - Profissional responsável pelo acompanhamento de atividades e auxílio aos Docentes na modalidade à distância realizadas pela EGMA.

7.1.1 Processo de seleção e contratação dos docentes

Escola de Governo seleciona o corpo de docentes e outras categorias de profissionais por meio de credenciamento, fundamentado nos termos da Lei nº 8.666/93.

Para contemplar os servidores do estado como docentes, emprega-se como procedimento o cadastramento dos interessados, conforme Portaria nº 67/2022 – EGMA, de 28 de março de 2022, nos termos do Decreto Estadual nº 31.608, de 8 de abril de 2016, alterado pelo Decreto Estadual nº 37.385, de 26 de janeiro de 2022.

Os profissionais que não fazem parte do quadro da Administração Pública estadual, emprega-se como procedimento o credenciamento dos interessados, nos termos da Lei Estadual nº 10.235, de 13 de maio de 2015 e, Decreto Estadual nº 31.608, de 8 de abril de 2016.

Tanto o Edital de Credenciamento quanto a Portaria de Cadastro de Servidores, terão validade permanente, ressalvada a necessidade de adequação ou atualização de normas e atividades visando a sua melhoria, com acesso pelo portal da EGMA. Todos os credenciados passam pelas seguintes etapas, das quais caracterizam o processo de credenciamento/cadastramento:

- Inscrição, que pode ser feita presencialmente ou pelo próprio site da Escola;
- Habilitação, que consiste na análise e apreciação documental da regularidade jurídica e fiscal dos profissionais inscritos;
- Certificação da Capacidade Técnica, na qual se embasa na experiência do candidato, onde a Comissão de Credenciamento atribuirá uma pontuação para o candidato.

Desta forma, a EGMA conta com o banco atualizado de profissionais credenciados e cadastrados que compõe o quadro de docentes/instrutoria da EGMA, respeitando o perfil e requisitos previamente estabelecidos em Edital de chamada pública direcionada a servidores públicos e pessoas físicas que demonstram interesse e atendam aos requisitos de qualificação.

Periodicamente, os profissionais credenciados/cadastrados são contratados, segundo a necessidade dos serviços e disponibilidade orçamentária e atendendo as condições contratuais fixadas em Edital.

Quanto ao processo de pagamento do servidor público, será por meio de concessão da Gratificação Técnica, mediante crédito na folha de pagamento, conforme procedimento próprio formalizado pela EGMA, e a despesa correrá às expensas da Escola de Governo. Se pessoa física sem vínculo com o serviço público, o processo de contratação deve ser por inexigibilidade de licitação, considerando que a contratação se trata de serviço técnico profissional especializado de natureza singular, com profissional de notória especialização, tal qual definido na Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993.

• Seleção de Professores da Pós-Graduação

Considerando que a EGMA não dispõe de quadros próprios ocupando cargos de docentes, no momento da composição do quadro de profissionais para a Pós-Graduação *lato sensu*, a Escola buscou identificar profissionais em outras instituições a fim de garantir que o processo de credenciamento fosse realizado com o maior número de profissionais com elevado nível acadêmico e com expertise no setor público.

7.1.2 Requisitos de titulação e experiência profissional do corpo docente da EGMA

Na Escola de Governo, poderão participar do credenciamento as pessoas que se inscreverem e comprovarem habilitação para prestação dos serviços descritos no quadro abaixo:

Quadro 16. Cargos/Funções para prestação de serviços de instrutoria

CARGO/FUNÇÃO	NÍVEL	REQUISITO
Apoio Técnico	Médio	Portador de Diploma de nível médio.
Apoio Técnico	Superior	Portador de Diploma de nível superior
Conferencista	Superior	Portador de Diploma de Graduação e Pós-Graduação
Conteudista	Superior	Portador de Diploma de Graduação
Coordenador Pedagógico	Superior	Portadores de Cursos de Pedagogia ou de outro Curso de Graduação acrescido de Pós-Graduação “lato sensu” em Educação.
Coordenador Técnico	Superior	Portador de Diploma de Graduação em Administração ou de outro curso de Graduação acrescido de Pós-Graduação em Administração ou Gestão

Docente	Médio	Portador de Diploma de nível médio, com certificados em conformidade com a área pretendida
Docente	Superior	Portador de Diploma de Graduação, em conformidade com a área pretendida
Moderador	Superior	Portador de Diploma de Graduação
Palestrante	Superior	Portador de Diploma de Graduação
Tutor	Superior	Portador de Diploma de Graduação, acrescido do curso de Tutoria em EaD.

Fonte: Edital de credenciamento N°02/2020 -EGMA

7.1.3 Regime de trabalho e procedimentos de reposição do quadro de professores

O corpo docente constitui fator decisivo na qualidade das ações acadêmicas da EGMA, no compromisso com o desenvolvimento das atividades que são realizadas no âmbito de cada curso e programas institucionais.

Importante destacar, que faz parte das atribuições dos membros do corpo docente da Escola de Governo do Maranhão - EGMA: participar das atividades pedagógicas de planejamento e avaliação; preparar, antes do início das aulas, o material didático para disponibilização aos alunos; ministrar a unidade curricular sob sua responsabilidade, cumprindo integralmente o plano de ensino; aplicar os instrumentos de avaliação de aprendizagem dos discentes, registrando os resultados no sistema acadêmico e/ou encaminhando à secretaria da EGMA, no máximo até 5 dias após a última data da postagem do aluno (a) das atividades da finalização da unidade curricular; observar, conforme aplicável, às diretrizes expostas no projeto pedagógico do curso; observar, no planejamento e execução de suas atividades, o disposto neste regulamento, em especial as regras relativas à avaliação de desempenho e aprovação dos alunos; comunicar com antecedência e obter anuência da Coordenação do curso sobre alterações no programa e no plano de aulas das unidades curriculares e na forma de avaliação de aprendizagem; orientar os trabalhos de conclusão de curso, quando forem designados para este fim, seguindo as determinações da Coordenação do Curso; cumprir as decisões tomadas pelo colegiado do Curso de Especialização em, Gestão Pública.

A Escola de Governo celebra contrato de prestação de serviços com seus instrutores, tendo como principal característica a eventualidade, ou seja, a prestação do serviço é feita por prazo determinado, não existindo relação empregatícia com os mesmos, pois a forma de contratação, já discriminada, se dá por meio de edital de credenciamento.

O docente/instrutor não servidor contratado pela EGMA, é convocado para assinar o contrato de prestação de serviços. Caso o profissional não responda no prazo de 05 (cinco) dias úteis, ou ainda venha a recusar-se formalmente por meio de assinatura de termo de desistência, serão aplicadas as sanções previstas na Lei Federal N° 8.666/93. O não pronunciamento do

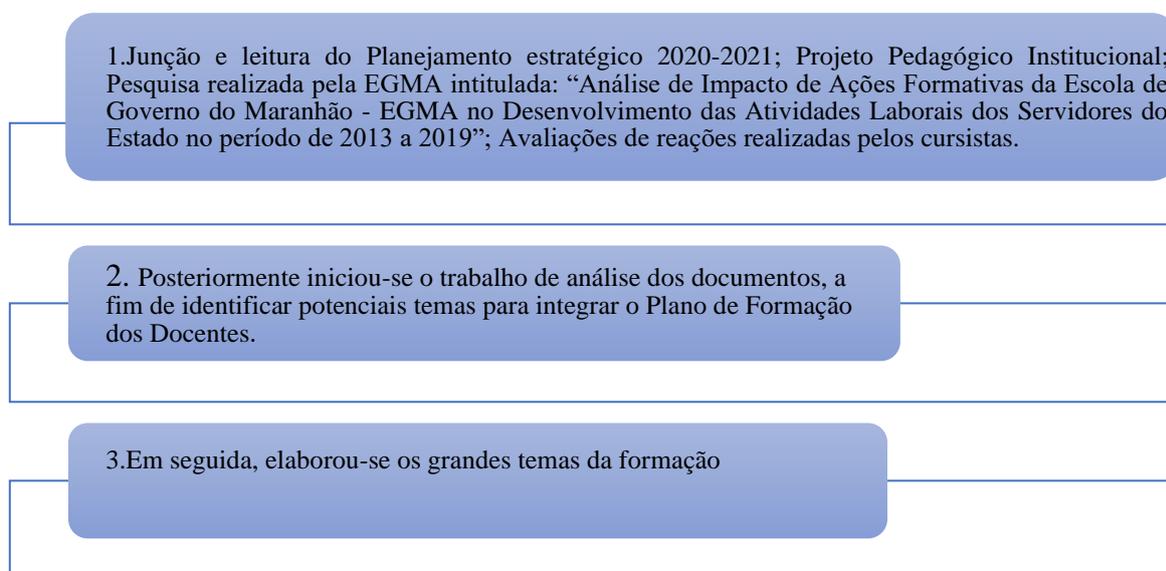
docente após a convocação, permitirá à EGMA o chamamento dos subsequentes para eventual substituição, dentro do quadro de instrutores credenciados e cadastrados, priorizando os profissionais servidores, conforme estabelecido pelo Edital de credenciamento, quanto ao objeto, em que, na falta ou impedimento de servidor habilitado e devidamente cadastrado na EGMA, pessoas físicas (não servidores) são convocados.

7.1.4 Políticas de formação e capacitação docente

A EGMA capacita seu corpo docente por meio do Plano de Formação Anual (PFA - 2021/2022). O processo de elaboração do PFA está apoiado pelos seguintes encaminhamentos:

a. Etapas de elaboração do Plano de Formação Anual

Figura 8. Etapas de elaboração do Plano de Formação Anual



Fonte: EGMA (2021)

As ações de formação estão sendo norteadas pela necessidade de desenvolvimento de competências pedagógicas para que o docente seja capaz de contribuir para a formação de servidores comprometidos com a resolução estratégica de problemas públicos. Almeja-se que os agentes públicos sejam capazes de qualificar a própria atuação profissional e de exercitar a alteridade e a colaboração, tendo como foco o cidadão e as demandas sociais, que colaborem para que a Administração Pública se torne mais eficiente diante do cenário de incertezas que se depara nos dias de hoje.

Desta forma, é de fundamental importância que os docentes conheçam as metodologias de construção coletiva, que saibam diversificar estratégias didático-pedagógicas, em conformidade aos diferentes estilos de aprendizagem dos servidores públicos, bem como utilizar a combinação da aprendizagem individual com a aprendizagem colaborativa.

O Plano de formação Anual também leva em consideração os aspectos relevantes sobre o processo ensino e aprendizagem realizados pelos cursistas através de instrumentos de avaliação de reação. Nos cursos à distância, o instrumento de avaliação é aplicado por meio eletrônico, na plataforma Moodle. Os demais cursos presenciais utilizam aplicação de formulários impressos.

Outros aspectos da atitude do instrutor são avaliados qualitativamente pela Supervisão Pedagógica da EGMA, como: adesão à proposta educacional da escola; empenho no trabalho interdisciplinar; comprometimento com o aprendizado dos cursistas; participação na formação de formadores realizada pela EGMA; envolvimento no processo de garantia do aprendizado.

Outros aspectos da atitude do instrutor são avaliados qualitativamente pela Supervisão Pedagógica da EGMA, como: adesão à proposta educacional da escola; empenho no trabalho interdisciplinar; comprometimento com o aprendizado dos cursistas; participação na formação de formadores realizada pela EGMA; envolvimento no processo de garantia do aprendizado.

Tal plano de formação tem sido construído com ênfase em métodos de ensino e aprendizagem que contribuam na delimitação de conteúdos e na aquisição de competências formativas dos discentes, considerando uma visão integradora de educação.

No sentido de garantir que os docentes possuam formação básica em diversas linguagens, a EGMA promove cursos de Inglês, Língua Brasileira de Sinais, dentre outros, visando fortalecer o plano de formação continuada dos docentes e o aperfeiçoamento do ensino e aprendizagem.

Considerando que a modalidade de contratação de docência realizada pela EGMA se dá por meio de prestação de serviço, não se aplica um programa de carreira docente.

b. Grandes Temas do Plano de Formação

Quadro 17. Temas do Plano de Formação

GRANDES TEMAS	STATUS DA OFERTA	MODALIDADE
Projeto pedagógico institucional da EGMA	Ofertado especificamente para os docentes credenciados na EGMA	EaD
Metodologias ativas	Ofertado no catálogo da EGMA	Presencial e Videoconferência
Tecnologias educacionais	Ofertado no catálogo da EGMA	Presencial e Videoconferência
Estratégias didático-pedagógicas de ensino	Ofertado especificamente para os docentes credenciados na EGMA	Videoconferência
Noções de Administração Pública	Ofertado no catálogo da EGMA	EaD

Fonte: EGMA (2021)

7.1.5 Plano de expansão do corpo docente e demais instrutores

A projeção da expansão do Corpo de Docentes/Tutores de Aprendizagem proposta no Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI/EGMA obedecerá às necessidades institucionais verificadas com o crescimento na oferta de cursos e expansão do número de discentes matriculados. Estamos considerando nesta expansão as seguintes categorias profissionais: docente, conteudista, coordenador pedagógico e tutor. Desta forma, segue cronograma de expansão.

Tabela 15. Expansão do Corpo Docente e demais profissionais

CATEGORIA PROFISSIONAL	FORMAÇÃO	QUANTIDADE 2021	QUANTIDADE PREVISTA PARA 2022	QUANTIDADE PREVISTA PARA 2023
Instrutoria/ Docente	Médio	1	0	0
	Graduação	5	6	10
	Especialização	21	21	25
	Mestrado	29	30	35
	Doutorado	13	13	15
	Pós doutorado	6	6	7
	SUB-TOTAL		75	76
Instrutoria/ Apoio Técnico	Médio	15	16	18
	Graduação	4	5	6
	Especialização	5	6	7
	Mestrado	2	3	4
	Doutorado	1	2	3
	Pós doutorado	0	1	2
	SUB-TOTAL		27	33
Instrutoria/ Conferencista	Graduação	1	2	3
	Especialização	0	1	2
	Mestrado	0	2	3
	Doutorado	0	1	2
	Pós doutorado	0	1	2
	SUB-TOTAL		1	7
Instrutoria/ Professor Conteudista	Graduação	0	5	6
	Especialização	2	10	12
	Mestrado	0	10	12
	Doutorado	0	5	6
	Pós doutorado	0	1	2
	SUB-TOTAL		2	31
Instrutoria/ Coordenador	Graduação	0	0	0
	Especialização	2	3	4
	Mestrado	1	2	3

Pedagógico	Doutorado	0	1	2
	Pós doutorado	0	1	2
	SUB-TOTAL	3	7	11
Instrutoria/ Coordenador Técnico	Graduação	0	1	2
	Especialização	2	3	4
	Mestrado	4	5	6
	Doutorado	0	1	2
	Pós doutorado	0	1	2
	SUB-TOTAL	6	11	16
Instrutoria/ Moderador	Graduação	1	2	3
	Especialização	0	2	3
	Mestrado	1	2	3
	Doutorado	0	2	3
	Pós doutorado	0	1	2
	SUB-TOTAL	2	9	14
Instrutoria/ Tutor	Graduação	0	1	2
	Especialização	1	2	3
	Mestrado	4	5	6
	Doutorado	0	2	3
	Pós doutorado	0	1	2
	SUB-TOTAL	5	11	16
Instrutoria/ Palestrante	Graduação	0	0	0
	Especialização	2	3	4
	Mestrado	3	4	5
	Doutorado	0	4	5
	Pós doutorado	0	2	3
	SUB-TOTAL	5	13	17

Fonte: Supervisão Pedagógica da EGMA

7.2 Corpo Técnico Administrativo

7.2.1 Critérios para seleção e contratação do corpo técnico administrativo

Para boa performance dos processos finalísticos e de apoio da EGMA, as equipes técnico-administrativas da escola são compostas de servidores públicos efetivos, cargos comissionados e servidores efetivos cedidos por outros órgãos da administração pública.

Estes profissionais são providos das competências necessárias ao desenvolvimento da política de formação dos servidores, pesquisa e inovação na área da gestão pública, realizando a interlocução com os docentes e discentes nos processos formativos, bem como atuando nos processos que dão suporte às atividades que contribuem diretamente para os resultados institucionais.

A Escola de Governo do Maranhão conta com servidores de nível médio e superior (graduação, especialização e mestrado) bem como estagiários de diversos cursos de graduação.

Os servidores efetivos da EGMA ingressaram por meio de concurso público pela Secretaria de Gestão, Patrimônio e Assistência do Maranhão – SEGEP, na qual a EGMA está vinculada. Estes servidores desenvolvem atividade de coordenação de ações, projetos e/ou programas.

Somam-se à equipe, servidores cedidos ou requisitados de outros órgãos para a EGMA, bem como aqueles nomeados para cargos comissionados de livre provimento.

Para o desenvolvimento das atividades, a EGMA traçou os perfis de profissionais que contemplam os principais papéis e funções existentes na Escola. Foram levantados quatro perfis:

➤ **Dirigentes:** Grupo constituído pelo Diretor da EGMA, pelo Supervisor Pedagógico; Pela Supervisora de Administração e finanças; Pela Chefe de Gabinete. Presidente da Comissão Setorial de Licitação e Assessoria Jurídica.

➤ **Assessores:** Grupo constituído pela assessoria especial das áreas de comunicação e desenvolvimento institucional.

➤ **Coordenadores:** Grupo constituído pelos profissionais que fazem a gestão do departamento administrativo; do departamento financeiro; do departamento de educação presencial e departamento de educação a distância.

➤ **Técnico-administrativo:** Grupo constituído pelos técnicos de TI, de logística e serviços gerais, bem como os servidores de apoio administrativo.

No sentido de aprimorar o desenvolvimento das atividades da EGMA, entende-se que a qualificação do Corpo Técnico-administrativo é uma ação necessária e contínua. O Plano de formação do Corpo Técnico-Administrativo tem por objetivo o aperfeiçoamento profissional dos servidores não docentes de modo a proporcionar a aprimoramento da qualidade das funções de apoio técnico, administrativo e operacional.

A EGMA disponibiliza aos seus servidores os seguintes incentivos:

- Oferta de atividades formativas de curta, média e longa duração nas diversas áreas do conhecimento;
- Incentivo a participação em eventos técnico-científicos ou culturais; e
- Oferta de pós-graduação *lato sensu*.

Para participação nos programas de qualificação, são observadas as demandas dos diferentes setores da Escola e busca pela qualidade e eficiência no exercício de funções e atendimento ao público.

7.2.2 Quantitativo de servidores por situação funcional e plano de expansão até 2023

A projeção da expansão do Corpo Técnico-administrativo proposta no Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI/EGMA obedecerá às necessidades institucionais verificadas com o crescimento na oferta de cursos e expansão do número de discentes matriculados. Desta forma, segue o cronograma de expansão.

- Efetivos: 2021 (3); 2022 (8); 2023 (10)
- Comissionados: 2021 (18); 2022 (28); 2023 (40)
- Cargos efetivos cedidos: 2021 (3); 2022 (5); 2023 (06)

Tabela 16. Quantitativo de servidores por situação funcional com proposta de expansão até 2023

PESSOAL		Quantidade	Meta	Meta
Cursos:		2021	2022	2023
Estagiários	Administração	3	6	7
	Tecnologia da Informação	1	5	6
	Jornalismo	4	5	6
	Design	3	4	5
	Direito	3	5	6
	Pedagogia	4	4	5
	Serviço Social	2	3	4
	Psicologia	1	2	3
	Ciências Contábeis	2	4	5
	Biblioteconomia	2	4	5
	Servidores	Efetivos	03	08
Comissionados		18	28	40
Cargos efetivos cedidos		03	05	06
TOTAL		49	83	108

Fonte: EGMA (2021)

7.2.3 Plano de formação do corpo técnico administrativo da EGMA

O Plano de formação do corpo técnico-administrativo da EGMA está fundamentado, principalmente, nos objetivos e metas definidos no planejamento estratégico 2020-2022. Para tanto, foram realizadas as seguintes ações:

- a) Procedeu-se à junção das seguintes fontes de informações:
 - Planejamento Estratégico da EGMA (destacando os objetivos estratégicos, suas respectivas inflexões e os nós críticos);
 - Relatório Anual de gestão 20219-2020
 - As considerações apontadas no contexto das reuniões de avaliação realizadas pela

diretoria da EGMA;

b) Posteriormente iniciou-se o trabalho com uma análise do material proveniente do Planejamento Estratégico da EGMA e demais documentos, identificando os potenciais temas que são impactados direta ou indiretamente pelo desempenho dos servidores;

c) Paralelamente, foi elaborada uma relação com os perfis de profissionais existentes na EGMA. Esses perfis contemplam os principais papéis e funções existentes na Escola. Foram levantados quatro perfis:

- **Dirigentes:** Grupo constituído pelo Diretor da EGMA, pelo Supervisor Pedagógico; Pela Supervisora de Administração e finanças; Pela Chefe de Gabinete. Presidente da Comissão Setorial de Licitação e Assessoria Jurídica.
- **Assessores:** Grupo constituído pela assessoria especial das áreas de comunicação e desenvolvimento institucional.
- **Coordenadores:** Grupo constituído pelos profissionais que fazem a gestão do departamento administrativo; do departamento financeiro; do departamento de educação presencial e departamento de educação a distância.
- **Técnico-administrativo:** Grupo constituído pelos técnicos de TI, de logística e serviços gerais, bem como os servidores de apoio administrativo.

d) Em seguida elaborou-se os grandes temas da formação:

Quadro 17. Temas do Plano de Formação para todos os servidores administrativos

GRANDES TEMAS	STATUS DA OFERTA	MODALIDADE
Administração Pública	Ofertado no catálogo da EGMA	EaD
Gestão de processos administrativos	Ofertado especificamente para os servidores da EGMA	Presencial
Orçamento público	Ofertado no catálogo da EGMA	Videoconferência
Gestão estratégica	Ofertado no catálogo da EGMA	Videoconferência
Elaboração de projeto	Ofertado no catálogo da EGMA	Videoconferência
Agenda ambiental	Ofertado especificamente para os servidores da EGMA	Presencial
Ética no serviço público	Ofertado no catálogo da EGMA	Videoconferência
Tecnologias Educacionais	Ofertado no catálogo da EGMA	Videoconferência

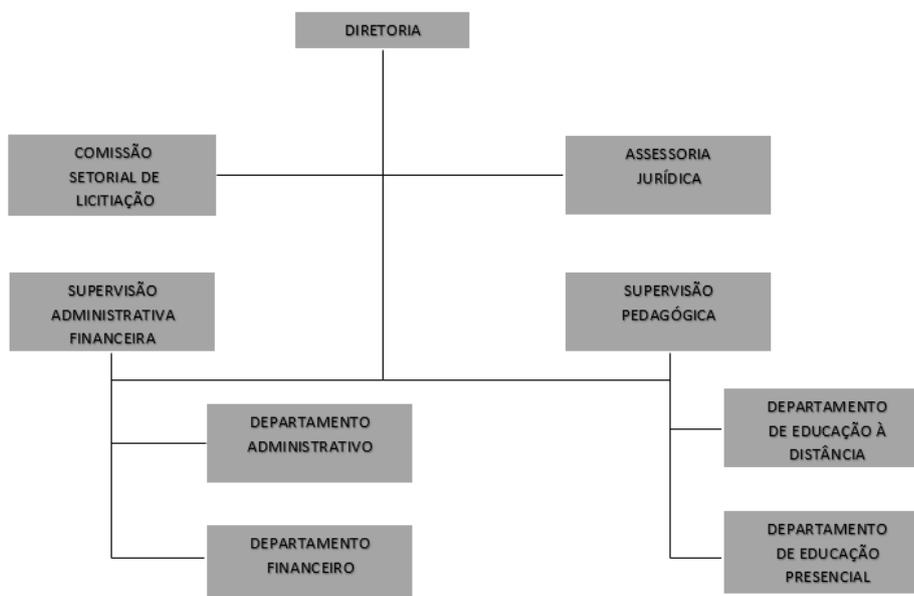
Fonte: Supervisão de Administração e Finanças da EGMA e Supervisão Pedagógica da EGMA.

8 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

8.1 Estrutura Organizacional

A Estrutura Organizacional da EGMA está definida no Decreto n° 35.209, de 23 de setembro de 2019, conforme (Figura 9).

Figura 9. Estrutura Organizacional da EGMA



Fonte: Relatório de Gestão EGMA (2020)

8.2 Políticas de Gestão Institucional

A Escola de Governo tem como finalidades a pesquisa, a produção, a disseminação de informações, a educação e a prestação de serviços de interesse público, tendo como objetivos preponderantes:

- Atuar diretamente no desenvolvimento de recursos humanos no setor público, priorizando, sobretudo, a capacitação do servidor público estadual, com vistas ao aperfeiçoamento das práticas da Administração;
- Promover e ministrar cursos em nível de pós-graduação, voltados para a Gestão Pública, e outras áreas afins de conhecimento humano, visando formação e especialização, sobretudo, dos agentes públicos estaduais;
- Prover o Estado do Maranhão de todo o acervo de dados e informações básicas necessárias ao conhecimento e acompanhamento da realidade física, territorial, ambiental, econômica, cartográfica, demográfica e social do Estado.

8.2.1 Dos órgãos de Assessoria direta à Diretoria da EGMA

No sentido macro a Escola de Governo do Maranhão - EGMA tem sua estrutura organizacional definida no Decreto nº 35.209, de 23 de setembro de 2019, ficando assim definida: Diretoria, Comissão Setorial de Licitação, Assessoria Jurídica, Supervisão Pedagógica (Departamento de Educação a Distância, Departamento de Educação Presencial), Supervisão Administrativa Financeira (Departamento Administrativo, Departamento Financeiro).

Os órgãos de assistência direta e imediata ao diretor são a Comissão Setorial de Licitação e a Assessoria Jurídica.

A Assessoria Jurídica tem como competência prestar assistência jurídica ao Diretor da EGMA; Emitir parecer jurídico nos assuntos e processos que lhe forem encaminhados; Avaliar os aspectos jurídicos de negociação e renovação de contratos e convênios; Analisar projetos de leis, decretos, contratos, convênios e ajustes de natureza jurídica; Examinar contratos, convênios, acordos e ajustes de natureza jurídica, chancelando-os e emitindo parecer em processos, para posterior envio à autoridade competente; Aprovar minutas de contratos, convênios, editais, acordos, ajustes e quaisquer outros documentos de natureza jurídica de interesse da EGMA, com base em informações prestadas pelas unidades administrativas interessadas; Representar os interesses da EGMA, na qualidade de preposto, nas causas em que ela for autora, ré ou terceira interveniente, mediante determinação do Diretor da EGMA; Representar os interesses da EGMA, na qualidade de preposto, junto aos Colegiados ou Tribunais, mediante determinação do Diretor da EGMA; Acompanhar a tramitação dos projetos de lei em andamento na Assembleia; Elaborar relatórios mensais, semestrais e anuais, a partir dos relatórios advindos das unidades administrativas da EGMA;

A Comissão Setorial de Licitação (CSL), por sua vez, tem como competência orientar as unidades administrativas dos órgãos sobre a instrução do processo de licitação; Elaborar Minuta de Editais; Diligenciar para que seus atos tenham a mais ampla divulgação, além das publicações obrigatórias; Providenciar a publicação dos atos em tempo hábil; Apurar as infrações e propor, em seguida, à autoridade superior as respectivas penalidades; Instaurar a fase de habilitação, promovendo: O recebimento dos envelopes; Agendamento da data de abertura das propostas; Abertura das propostas e análise dos documentos. Promover ou determinar a realização de diligências e habilitar ou inhabilitar proponentes - analisar e se manifestar acerca dos recursos interposto, podendo rever, de ofício ou mediante provocação suas decisões, encaminhando o recurso devidamente informado à autoridade superior para decisão; Examinar, julgar e classificar

as propostas, findando suas atividades com o encerramento da fase de julgamento das propostas, esgotamento da fase recursal, se existente, e remessa do processo à autoridade superior.

A diretoria conta ainda com uma equipe técnica de profissionais que desenvolvem atividades de assessoria especializada em diversas áreas da gestão pública: Assessoria de Gabinete; Assessoria Especializada em Gestão Educacional; Assessoria de Desenvolvimento Institucional e Assessoria de Comunicação.

Quadro 18. Competências das Assessorias da EGMA

ATUAÇÃO DA EQUIPE DE PROFISSIONAIS	
Assessorias	Competências
Assessoria de Gabinete	Assistir o Diretor em sua representação política e funcional;
	Planejar, coordenar e supervisionar o desenvolvimento das atividades e as publicações oficiais, bem como as relativas aos eventos, internos e externos, da EGMA.
	Promover e controlar os serviços de apoio administrativo ao Direto.
	Receber as pessoas que procuram o Diretor, e quando for o caso, encaminhá-las aos setores competentes;
	Despachar com o Diretor e acompanhar o trâmite de documentos.
	Coordenar o fluxo de informações da EGMA;
	Selecionar, classificar e arquivar a documentação do Gabinete.
	Transmitir ordens e despachos do Diretor aos demais setores da EGMA.
	Minutar e autorizar a distribuição das correspondências do Diretor.
	Organizar as audiências do Diretor.
Assessoria de Desenvolvimento Institucional	Desenvolver, em conjunto com os setores, o planejamento estratégico das ações da Fundação EGMA.
	Prestar assessoramento ao Diretor no estabelecimento de diretrizes e políticas de ação, fornecendo alternativas de solução para o aperfeiçoamento do sistema político - administrativo da EGMA.
	Assessorar o Diretor em suas decisões.
	Realizar, periodicamente, reuniões com os setores da EGMA, com vistas acompanhamento das atividades do planejamento estratégico desenvolvidas por cada área.
	Submeter à apreciação do Diretor propostas e estratégias para melhoria de atuação das áreas da EGMA.
	Fornecer dados ao Diretor para sua participação em reuniões, conferências, palestras e entrevistas.
	Promover a articulação da EGMA com outras instituições.
	Articular-se com entidades públicas e privadas, tendo em vista os interesses da EGMA.
	Propor e realizar estudos, elaboração de projetos e trabalhos técnicos de interesses da EGMA.
	Participar da elaboração da proposta do Planejamento Orçamentário da EGMA em conjunto com a Supervisão Administrativo-Financeira.
	Elaborar relatórios semestrais e anuais, a partir dos relatórios advindos dos setores da Fundação EGMA, sobre as atividades realizadas;
	Coletar as informações para o planejamento, com vistas a subsidiar os demais setores na elaboração de estudos, planos, programas e projetos;
Executar outras atividades que lhe sejam determinadas dentro de sua área de atuação.	
Assessoria Especializada	Assessorar o Diretor-Presidente nas questões que lhe forem determinadas;
	Monitorar, acompanhar e supervisionar a execução dos programas, projetos e ações desenvolvidos pela Fundação EGMA;

	Articular e viabilizar projetos que sejam considerados de interesse da Fundação EGMA;
	Dirigir, supervisionar e controlar os trabalhos sob sua responsabilidade;
	Executar outras atividades que lhe sejam determinadas dentro de sua área de atuação.
Assessoria de Comunicação	Elaborar e implementar a política de comunicação interna e externa da Fundação EGMA;
	Coordenar a divulgação de ações, produzindo pautas na forma de release, baseadas nas atividades desenvolvidas pela Fundação EGMA, em suas diversas áreas bem como encaminhá-las aos diversos meios de comunicação;
	Divulgar projetos, ações e atividades da Fundação EGMA, mediante articulação com instituições parceiras, órgãos governamentais e veículos de imprensa, se necessário;
	Elaborar o plano de comunicação institucional articulado com o planejamento estratégico da EGMA;
	Articular-se com a Assessoria de Comunicação do Governo estadual, buscando espaço de divulgação institucional nos veículos desse órgão e orientações acerca da política de comunicação;
	Interagir com o público interno e externo;
	Realizar programação visual gráfica e editar textos e imagens;
	Dirigir, supervisionar e controlar os trabalhos sob sua responsabilidade;
	Assessorar na elaboração, realização e divulgação das cerimônias e demais eventos da Fundação EGMA;
	Executar outras atividades que lhe sejam determinadas dentro de sua área de atuação.

Fonte: EGMA (2021)

A Escola de Governo do Maranhão, instituiu por meio da portaria N° 137/2020/ EGMA a Coordenação de Inovação e Modernização em Governo. A coordenação responde diretamente a Diretoria da Escola. Outra ação importante para a gestão da EGMA, deu-se com a definição de um profissional especializado para Coordenar o Curso de Especialização em Gestão Pública (*Lato Sensu*) por meio da portaria N° 74/2020/EGMA.

Quadro 19. Atuação das Coordenações da EGMA

ATUAÇÃO DAS COORDENAÇÕES	
Coordenações	Competências
Coordenação do Curso de Especialização Em Gestão Pública (<i>Lato Sensu</i>)	Planejar, coordenar e gerenciar as atividades das áreas de pesquisa e de pós-graduação de acordo com as orientações do(a) Diretor-Presidente;
	Articular-se com instituições, objetivando estabelecer parcerias para o desenvolvimento de atividades de pesquisa e de pós-graduação;
	Estabelecer o regime de ensino e didático, bem como os planos, programas e projetos de pesquisa científica e de atividade de extensão;
	Fomentar estudos e pesquisas em gestão pública, aplicados aos problemas contemporâneos do Estado, por meio de prêmios e outros incentivos;
	Prestar assistência ao Diretor-Presidente em todas as questões que envolvam o exercício dos processos de planejamento e de tomada de decisões sobre assuntos pertinentes à sua área de atuação na Fundação EGMA;
	Executar outras atividades que lhe sejam determinadas dentro de sua área de atuação.
	Planejar, coordenar e gerenciar as atividades das áreas de Inovação e

Coordenação de Inovação e Modernização em Governo	modernização na gestão pública, de acordo com as orientações do(a) Diretor-Presidente;
	Articular-se com instituições, objetivando estabelecer parcerias para o desenvolvimento de atividades de Inovação e modernização da gestão pública;
	Apoiar e desenvolver ações para a criação de ambientes que promovam a inovação;
	Coordenar, prospectar e disseminar boas práticas no setor público e desenvolver soluções inovadoras por meio de projetos de experimentação realizados em parceria com outras instituições;
	Prestar assessoria técnica na elaboração de estratégias organizacionais e em processos de formulação, implementação e avaliação de políticas públicas;
	Apoiar o desenvolvimento de projetos de transformação governamental baseados na construção colaborativa de soluções para problemas públicos;
	Planejar, apoiar, orientar e avaliar as atividades de gestão e de disseminação do conhecimento e de novas tecnologias para a administração pública;
	Planejar, coordenar, apoiar e orientar a realização de premiações de órgãos e entidades da administração pública;
	Analisar as propostas de parcerias voltadas para as atividades de Inovação e modernização da gestão pública;
	Estabelecer a política de Inovação e modernização da gestão pública;
	Promover e realizar eventos para divulgação das atividades de Inovação e modernização;
	Prestar assistência ao Diretor-Presidente em todas as questões que envolvam o exercício dos processos de planejamento e de tomada de decisões sobre assuntos pertinentes à sua área de atuação na Fundação EGMA;
	Executar outras atividades que lhe sejam determinadas dentro de sua área de atuação.

Fonte: EGMA (2021)

8.2.2 Setores específicos da gestão educacional e administrativa financeira

A Escola de Governo conta, ainda, com dois setores específicos e singulares que são: Supervisão Administrativa Financeira e Supervisão Pedagógica.

Destaca-se que a Supervisão Pedagógica engloba o Departamento de Educação a Distância, Educação Presencial e a Coordenação de Pós-Graduação *Lato Sensu*. Esta Supervisão tem como principais atribuições: planejar, organizar, supervisionar, controlar e avaliar projetos relacionados às atividades formativas, em conformidade com as diretrizes e planejamentos estabelecidos pela EGMA; supervisionar as atividades dos departamentos de educação presencial, educação a distância e a coordenação de Pós-Graduação *Lato Sensu*, realizar junto aos demais setores, o levantamento de necessidades no campo de tecnologias de ensino e material didático-pedagógico a ser utilizado nas diferentes ações formativas.

Cabe destacar que a Coordenação de Pós-graduação tem, entre outras, a atribuição de estabelecer o regime e a modalidade de ensino, bem como os planos, programas e projetos de pesquisa e atividades de extensão; fomentar estudos e pesquisas em gestão pública aplicados aos problemas contemporâneos do Estado, tendo como incentivo prêmios como servidor-pesquisador e você faz a diferença.

Outras atribuições da supervisão pedagógica:

Quadro 20. Atribuições da Supervisão Pedagógica da EGMA

Planejar, organizar, supervisionar, controlar e avaliar projetos relacionados às atividades formativas, em conformidade com as diretrizes e planejamentos estabelecidos pela EGMA;
Supervisionar as atividades desenvolvidas pelo departamento de educação presencial e departamento de educação a distância;
Manter cadastro atualizado de pessoal passível de contratação por prazo determinado para a para a execução dos programas da Escola de Governo;
Solicitar a contratação de serviços de pessoal especializado;
Realizar, junto aos demais setores, o levantamento de necessidades no campo de tecnologias de ensino e material pedagógico a ser utilizado nas diferentes ações formativas;
Fornecer subsídios ao Diretor da EGMA no sentido de consubstanciar diretrizes e metas traçadas pela Escola na área de políticas e gestão públicas;
Promover o desenvolvimento de programas e projetos com vistas ao aprimoramento permanente dos agentes públicos;
Fomentar e desenvolver pesquisa na área de gestão pública;
Planejar, coordenar, controlar os registros acadêmicos e certificação, da gestão de informações e pesquisas, de documentação e biblioteca;
Departamento de Educação Presencial:
Identificar necessidades de formação;
Iniciar processo de contratação dos instrutores;
Ofertar atividades formativas presenciais;
Certificar as atividades formativas presenciais;
Solicitar pagamento dos instrutores;
Avaliar o desempenho dos agentes públicos nas atividades formativas;
Planejar, coordenar, controlar e avaliar a execução de atividades inerentes à oferta de cursos de especialização profissional em nível de pós-graduação lato sensu;
Executar outras atividades que lhe sejam determinadas dentro de sua área de atuação
Departamento de Educação à Distância
Ofertar cursos na modalidade a distância dos diversos eixos temáticos na plataforma virtual da EGMA
Solicitar e acompanhar o processo de contratação dos instrutores da modalidade EaD;
Solicitar pagamento dos instrutores contratados da modalidade a distância;
Coordenar as atividades inerentes ao uso de tecnologias aplicadas à educação, no âmbito dos programas de educação executiva e continuada dos agentes públicos;
Assessoramento de instituições públicas na estruturação de ações relacionadas à educação a distância e na ampliação e fortalecimento do uso de tecnologias educacionais.
Executar outras atividades que lhe sejam determinadas dentro de sua área de atuação

Fonte: PPI (2020)

A Supervisão de Administração e finanças possui atribuição de planejar, coordenar, gerenciar e executar as atividades das áreas administrativa e financeira de acordo com as decisões do Diretor da EGMA e as diretrizes estabelecidas em legislação específica, compete ainda:

Quadro 21. Atribuições da Supervisão de Administração e Financeiro da EGMA

Coordenar a elaboração do plano plurianual e a proposta orçamentária da EGMA.
Coordenar e assegurar a prestação de contas e elaboração dos balanços orçamentários, financeiros e contábeis, referentes aos recursos da EGMA.
Coordenar e acompanhar a execução dos contratos, convênios, termos aditivos, termos de compromisso, termos de cessão de uso e direitos autorais, no que concerne aos aspectos administrativos financeiros.
Coordenar e assegurar a gestão administrativa, envolvendo recursos humanos, serviço gerais e transportes, material, patrimônio e almoxarifado.
Articular com entidades e órgãos em assuntos relacionados a recursos humanos, financeiros, materiais e tecnológicos, quando se fizer necessário.
Executar outras atividades que lhe sejam determinadas dentro de sua área de atuação
Departamento Administrativo
Executar atividades relativas a recursos humanos, material, patrimônio, serviços gerais, transportes e informática.
Identificar as necessidades de material de consumo, permanentes e equipamentos bem como programar sua aquisição.
Atender as requisições de materiais das unidades administrativas.
Atualizar o inventário da Intranet, emitido por meio do Sistema Integrado de Administração Financeira para Estados e Municípios (SIAGEM) que relaciona o material de consumo existente bem como fazer conferência de todo o estoque.
Instruir processos de aquisição de material e equipamentos para realização dos procedimentos licitatórios.
Manter a guarda da documentação relativa a cada bem patrimonial.
Programar, orientar, coordenar, controlar, executar e avaliar as atividades de processamento de dados no âmbito da EGMA.
Executar outras atividades que lhe sejam determinadas dentro de sua área de atuação.
Departamento Financeiro
Cumprir e fazer cumprir normas e procedimentos operacionais estabelecidos pela legislação em vigor.
Realizar a execução orçamentária e financeira dos projetos da EGMA.

Encaminhar à Supervisão Administrativa e Financeira o resumo de saldos orçamentários e financeiros dos projetos e atividades de acordo com as alterações do movimento diário e emitir relatórios da execução orçamentária, mantendo sua atualização permanente.
Participar da prestação de contas do exercício financeiro.
Prestar informações contábeis ao Diretor da EGMA.
Fornecer dados ao Supervisor Administrativo e Financeiro para acompanhamento e elaboração da Proposta Orçamentária.
Acompanhar a execução e movimentação dos créditos da natureza orçamentária e produzir dados para alterações que se fizerem necessárias;
Acompanhar, analisar, interpretar e ajustar os balanços, balancetes e outros demonstrativos financeiros produzidos pelo Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal.
Manter registro e controle dos adiantamentos concedidos, controlando prazos e analisando as prestações de contas, relacionando os funcionários que estiverem em alcance, e comunicar à Secretaria de Estado da Gestão e Previdência (SEGEP) e Tribunal de Contas do Estado (TCE), quando for o caso.
Enviar ao TCE a relação dos adiantamentos concedidos mensalmente, em cumprimento a dispositivo legal.

Fonte: PPI (2020)

8.3 Gestão Institucional da Escola de Governo

Para atender aos preceitos da Administração Pública e fundamentalmente ofertar serviços de qualidade, a Escola de Governo do Maranhão estabelece uma política de gestão institucional no sentido de garantir a sustentabilidade de suas ações.

8.3.1 Gestão das atividades administrativas

a) Gestão da Agenda Ambiental

A Agenda Ambiental da Administração Pública está regulamentada pelas Portarias/EGMA N° 226/2020; N° 01/2021; N° 46/2021. (Ver pág. 52)

b) Credenciamento de instrutores:

O credenciamento de instrutores está regulamentado pela Lei N° 8666/93; Lei Estadual N°10.235/2015; Decreto Estadual N° 31.608/2016; Portaria N° 67/2022 – EGMA, Edital/EGMA

Nº04/2020; Edital/EGMA Nº02/2020. A cada dois anos é publicado um novo edital de credenciamento. (Ver pág. 112)

8.3.2 Gestão das atividades de ensino

a) Cursos de Especialização:

O curso de especialização oferecido pela EGMA observa o disposto na Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional; nas Resoluções CNE/MEC nº 1, de 8 de junho de 2007, e nº 7, de 8 de setembro de 2011, que define as normas para a oferta de cursos nesse nível; Em 2020 foi aprovado o credenciamento da Escola de Governo do Maranhão – EGMA pelo Conselho Estadual de Educação – CEE/MA nº 102/2020, para a oferta de cursos de pós graduação (*Latu Sensu*) na modalidade presencial.

b) Programa de Certificação em Gestão Pública:

Uma ação formativa implementada pela Escola de Governo do Estado do Maranhão (EGMA) por meio do decreto Nº 35.825. de 15 de maio de 2020. O programa é composto de curso em gestão pública e exame de certificação. Adicionalmente, a cada edição de um Prêmio é publicado edital de seleção. O trabalho de elaboração do projeto do programa de Certificação em gestão Pública foi desenvolvido por uma Equipe intersetorial definida em PORTARIA Nº 45/2019 – GAB/EGMA 11 DE SETEMBRO DE 2019. (Ver pág. 34)

Tabela 17 - Membros da Equipe intersetorial

MEMBROS	ÓRGÃOS
MARCELLO APOLONIO DUAILIBE BARROS	SEPLAN
ROBERTO DOS SANTOS MATOS SEPLAN	SEPLAN
ADILSON ARRUDA LEDA SEGEP	SEGEP
JORGE CARLOS ARAUJO DE ARAÚJO	SEGEP
HIROSHI MATSUMOTO	IMESC
TALITA DE SOUSA NASCIMENTO	IMESC
PAULO EDUARDO CARDOSO	UEMA
JOÃO AUGUSTO RAMOS	UEMA
ÁUREA REGINA DOS PRAZERES MACHADO	EGMA
EDVARD SALES FERREIRA NETO	EGMA
JOÃO CAPISTRANO DE SOUSA JUNIOR	EGMA

Fonte: Egma (2021)

c) Prêmio Servidor Pesquisador:

O prêmio Servidor Pesquisador é regulamentado por meio de Decreto Nº 35.818 de 14 de maio de 2020. Adicionalmente, a cada edição de um Prêmio é publicado edital de seleção. (Ver pág. 40)

d) Laboratório de Inovação em Governo:

O Laboratório de inovação em Governo foi Instituído pela Portaria Nº227/2020/EGMA. (Ver pág. 47)

e) Oficina Paternidade Responsável.

As ações estão regulamentadas pela Lei Nº 10.464/2016. (Ver pág. 40)

f) Projetos Realizados em Parceria com Outras Instituições

➤ **Prêmio Você faz a Diferença:**

Instituído pelo Decreto nº 32.297, de 27 de outubro de 2016, visa o reconhecimento dos servidores pela autoria de projetos inéditos que contemplem o desenvolvimento social e econômico do Estado do Maranhão, que se destaquem à modernização da Gestão Pública. Tem como objetivo incentivar, valorizar e dar maior visibilidade às práticas que contribuam para a inovação da gestão pública; estimular ações que promovam um ambiente de trabalho criativo e eficiente; reconhecer e valorizar a contribuição do servidor para a melhoria da gestão pública; e revelar novos talentos. (Ver pág. 40)

➤ **Formação de Agentes de Desenvolvimento Quilombola:**

O Programa Agente de Desenvolvimento Rural Quilombola (ADRQ), instituído pela Lei nº 11.477, de 14 de maio de 2021 é coordenado pela Secretaria Extraordinária de Estado de Igualdade Racial em parceria com Secretarias e órgãos de Estado, incluindo a Escola de Governo do Maranhão. O programa tem por finalidade disseminar práticas sustentáveis, bem como ampliar as oportunidades de geração de renda e melhoria da qualidade de vida no âmbito das comunidades quilombolas, por meio da capacitação continuada de jovens.

➤ **PROMUNICIPIO**

O Programa Estadual de Assistência Técnica aos Municípios é coordenado pela Secretaria de Estado de Comunicação e Articulação Política e tem como objetivo a ampliação do assessoramento e capacitação a fim de otimizar a prestação de políticas públicas e serviços públicos nos municípios do Estado do Maranhão, por meio de cursos na modalidade de educação à distância (EaD). A parceria com a Escola de Governo foi estabelecida no Acordo de Cooperação N° 04/2020-EGMA.

g) Grupo de Trabalho e Acordos de Cooperação Técnica Considerados Estratégicos para Escola de Governo

- Protocolo de Intenções firmado entre a Escola de Governo do Maranhão e Universidade Estadual do Maranhão, que tem como objetivo o estabelecimento de bases futuras para a formalização de uma cooperação técnica, cultural e científica entre os partícipes, visando desenvolver um conjunto de ações de mútuo interesse, por meio de intercâmbio de informações, troca de experiências e de conhecimentos técnicos e acadêmicos, mobilidade docente e discente, organização de eventos e outras atividades técnico-científicas.
- Termo de Cooperação n° 01/2020, firmado entre a Escola de Governo do Maranhão e o Instituto Florence de Ensino Superior, que tem como objetivo o desenvolvimento e execução de projetos de cooperação técnica e o intercâmbio em assunto educacionais, científicos, tecnológicos e de pesquisa, bem como o estabelecimento de mecanismos para sua realização.
- Acordo de Cooperação N° 06/2020, firmado entre a Escola de Governo do Maranhão e a Procuradoria Geral do Estado, realização de atividades formativas, compartilhamento de tecnologias jurídicas e disseminação de conhecimentos e experiências jurídicas na área da Administração Pública.
- Grupo de trabalho instituído com o objetivo de elaborar documento base para construção da Política de Formação Continuada dos Profissionais da Educação - Portaria n° 69/2019 – GAB/EGMA, 30 de setembro de 2019.

Tabela 18 - Grupo de trabalho para elaborar documento base para construção da Política de Formação Continuada dos Profissionais da Educação.

NOME	INSTITUIÇÃO
------	-------------

EDVARD SALES FERREIRA NETO EGMA	EGMA
JOÃO CAPISTRANO DE SOUSA JÚNIOR	EGMA
MARIA DO PERPÉTUO SOCORRO FORTES BRAGA E SILVA	SEDUC
SILVIA AMÉLIA LÉDA	SEDUC
MARIA EUNICE CAMPOS BRUSSIO	SINPROESEMMA
ANTÔNIA BENEDITA PEREIRA COSTA	SINPROESEMMA
IZABEL CRISTINA ALVES LINS	SINPROESEMMA
MARIA MILITANA MARTINS	SINPROESEMMA

Fonte: EGMA (2021)

8.3.3 Política de atendimento aos discentes

O servidor público verifica as formações ofertadas pela EGMA acessando o site www.egma.ma.gov.br e consultando os cursos com inscrições abertas nas modalidades presencial e a distância.

Para se inscrever, o servidor é direcionado para sistema próprio de inscrição. A pré-inscrição é concluída ao anexar comprovante atualizado de vínculo com o órgão público no qual presta serviço.

O deferimento das inscrições é feito obedecendo os critérios definidos em cada formação, que consideram: público alvo, nível de formação do servidor, formações para servidores de determinadas secretarias, etc.

O servidor receberá e-mail informando o deferimento ou indeferimento da inscrição. Para as formações presenciais, o aluno comparece à sede da EGMA nas datas programadas de cada formação, para os cursos à Distância (Gravadas ou Ao Vivo), o aluno é direcionado para o Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) da EGMA Virtual e acessa todos os materiais e recursos disponíveis de acordo com o formato do curso inscrito.

O registro de frequência é feito em sala de aula para cursos presenciais e para formações a distância por videoconferência os alunos precisam registrar presença diariamente no ícone apropriado no AVA. Para cursos EaD gravados, o aluno precisa concluir o curso (leitura dos módulos e atividades) em até 30 dias após o deferimento de sua inscrição.

8.3.4 Acompanhamento dos discentes

O crescimento, nos últimos anos, do número de atividades formativas, e a crescente demanda pelas vagas ofertadas no processo seletivo, foi percebida a necessidade de estudo de egressos para que a EGMA avalie a eficácia de sua atuação na Administração Pública e possa analisar e melhorar a qualidade das formações que vem sendo desenvolvida.

Propõe-se, para o ano de 2022, como política estratégica, o acompanhamento de servidores públicos, ampliando a pesquisa para obter informações gerais sobre os egressos dos cursos de pós-graduação presencial e EaD da EGMA.

O objetivo é continuar avaliando o impacto de cada atividade formativa nos setores da Administração Pública, os resultados alcançados a partir da percepção dos servidores egressos e a necessidade de mudanças no projeto pedagógico institucional e do currículo dos cursos.

8.3.5 Política de atendimento aos docentes

Do Credenciamento:

O instrutor entrega os documentos exigidos no edital vigente, a Comissão Setorial de Licitação (CSL) da EGMA faz análise e validação documental, a Supervisão Pedagógica faz a Entrevista/Prova Prática, em seguida, após publicação em Diário Oficial, o instrutor passa a fazer parte do quadro de profissionais credenciados pela Escola de Governo, em um período de vigência do Edital.

As formações são planejadas e definidas a partir de demandas das secretarias ou ainda, a partir do PPI/Catálogo de Cursos que a Supervisão Pedagógica considera relevante para a Administração Pública atual.

O instrutor habilitado é convocado, a partir de um ranking de pontuação do credenciamento, para desenvolver a ementa, alinhadamente com a Supervisão Pedagógica e prepara seu material didático (apostila e slides padronizados e outros materiais complementares).

Ao final das formações, o instrutor passa por avaliação discente e da Coordenação Pedagógica, por meio de formulários (presencial ou online) para verificação do nível de satisfação e aproveitamento do curso.

8.3.6 Política de Comunicação

A política de comunicação implementada pela Escola de Governo engloba duas dimensões: comunicação externa e comunicação interna.

a) Comunicação Externa:

A comunicação externa está direcionada para os servidores públicos, instituições públicas, parceiros e sociedade em geral. Está relacionada à imagem institucional, sua missão, valores, compromissos, projetos, programas, atividades formativas e outros aspectos relevantes para o trabalho desempenhado pela Escola.

Portal da EGMA:

O Portal da Escola de Governo é o principal canal de comunicação com os servidores públicos e público externo em geral, oferecendo acesso a todos os serviços desenvolvidos pela instituição. O portal reúne em um único espaço diversas informações e serviços, com ênfase na divulgação das atividades formativas, editais, programas e projetos, bem como publicação de notícias sobre eventos, documentos institucionais, processos seletivos para estagiários, credenciamento para docentes, resultados de premiações realizadas pela EGMA.

Cabe ressaltar as principais informações do Portal-Egma:

- Base de conhecimento de publicações, como a Biblioteca Digital da EGMA
- LABIGOV (<https://egma.ma.gov.br/conheca-o-labigov/>)
- Prêmio Servidor Pesquisador (<https://egma.ma.gov.br/premio-servidor-pesquisador/>)
- EGMA –VIRTUAL (<https://egma.ma.gov.br/egmavirtual/>)
- Curso de pós-graduação lato sensu na modalidade presencial, incluindo os cursos que constam no catálogo da EGMA (<https://egma.ma.gov.br/cursos-ao-vivo-por-videoconferencia-marco-2021/>).

O portal está dividido em sessões: Cursos, Notícias, Serviços, Pesquisa de satisfação, publicações, legislação, dentre outros.

Mídias Sociais

A forma como nos comunicamos e compartilhamos informações e experiências já não é a mesma de outrora. A cada dia as pessoas e as instituições se tornam mais digitais e as mídias digitais representam para o Estado um moderno canal de comunicação para interação com o cidadão, bem como para divulgação de informações públicas e controle social dos atos administrativos.

Desta forma, a partir da análise do material proveniente das mídias sociais, a gestão da EGMA avalia os interesses dos servidores públicos por atividades formativas, programas e projetos como uma das estratégias para tomada de decisões sobre a permanência e/ou mudanças de suas ações. Nesse sentido, as mídias sociais são utilizadas como ferramenta de participação dos servidores públicos e das instituições para potencializar a comunicação e o monitoramento das ações.

A Escola de Governo passou a elaborar o Plano de Comunicação desde 2019, definindo metas e estratégias para seu desempenho nas mídias sociais com o objetivo de informar e

disseminar as ações e iniciativas da Escola e engajar pessoas. Para cumprir esse objetivo, a EGMA mantém os canais de comunicação atualizados quanto:

- A postagem em tempo real de eventos e atividades formativas;
- Transmissões ao vivo de eventos;
- Fortalecimento do canal Youtube e mídias sociais.

A EGMA possui os seguintes perfis e páginas oficiais:

- *Instagram* da EGMA (https://www.instagram.com/escola_governo/)
- *Twitter* (https://twitter.com/escola_governo)
- *Facebook* (<https://www.facebook.com/escoladegovernodoma/>)
- *Youtube* (<https://www.youtube.com/egmavirtual>)
- *WhatsApp* ((98) -3190-6133)

Somados, esses canais reúnem 7.702 seguidores e inscritos (dados de 04/08/2021)

E-mail Marketing

A utilização do E-mail marketing como estratégia de relacionamento com os servidores públicos tem gerado engajamento do público com as diversas atividades ofertadas pela a Escola de Governo. Essa atuação desde 2020, envolve a produção de boletins informativos, resultados de premiações, organização de grupos de trabalho e campanhas para ações mais direcionadas.

b) Comunicação Interna

A comunicação interna é uma grande aliada no fortalecimento das interações nas instituições, no âmbito de valorização, tal como no engajamento dos colaboradores com as metas e objetivos organizacionais. Desta forma, a importância dessa ferramenta busca analisar na prática, como a comunicação de uma determinada instituição está sendo desenvolvida, a fim de mapear as preferências dos funcionários em relação aos canais e conteúdo.

Os principais canais de comunicação da EGMA com seu público interno são por e-mail institucional, *WhatsApp*, *Trello* e Pasta compartilhada.

O ambiente virtual do *Trello* apresenta várias informações importantes, sobre as ações e metas do Planejamento Estratégico. Hoje é o principal canal de comunicação e monitoramento das metas e ações desenvolvidas pelos servidores da EGMA.

Além de servir para a divulgação de informações, a intranet é também ferramenta para acesso a diversos sistemas de uso interno da Escola e de seus servidores, como a pasta compartilhada. O e-mail e *WhatsApp* são utilizados quando a informação a ser disponibilizada é considerada de urgência seja para chefias ou para os servidores articuladores que representam cada secretaria e órgão da Administração Estadual.

Outros exemplos práticos de comunicação interna: murais institucionais, cartazes ou avisos direcionados aos servidores, cartões de aniversário, grupos de trabalho no *WhatsApp*, listas de transmissão, dentre outros.

8.3.7 Política de Avaliação

a) Avaliação Institucional

A Escola de Governo tem como princípio a ética e a transparência nos processos técnico-administrativos. Neste sentido, a avaliação institucional adotada pela EGMA fundamenta-se na avaliação qualitativa, utilizando também os aspectos quantitativos, tendo por objetivo a construção de um processo de avaliação coletivo, sistêmico, orgânico, flexível, transparente, contínuo, em que a responsabilidade por sua realização é atribuída aos servidores da instituição.

O sistema de avaliação institucional se desenvolve em dois momentos: autoavaliação e avaliação externa.

A autoavaliação é conduzida pela Comissão própria de avaliação instituída por meio de portaria e utiliza-se de instrumentos como: Monitoramento e Avaliação do planejamento Estratégico da EGMA; Acompanhamento dos programas, projetos e ações estratégicas pela equipe de Planejamento e Relatório de Gestão anual.

A Diretoria da Escola de Governo, por sua vez, realiza reuniões semanais com os coordenadores de setores a fim de acompanhar a execução do planejamento de metas e dos indicadores estratégicos para que todos os coordenadores trabalhem de forma sistêmica a fim de garantir que a missão institucional seja executada. O monitoramento das ações de forma contínua possibilita, caso necessário, a revisão de ações e iniciativas, bem como o redirecionamento de estratégias de atuação da EGMA.

Outra ação importante realizada pela Diretoria é a elaboração anual dos relatórios de gestão para que seja encaminhado aos órgãos de controle interno e externo, assim como dar visibilidade sobre os seus resultados institucionais.

b) Indicadores de Avaliação

Dimensão: Política Estratégica

Tabela 19 – Indicadores de avaliação da dimensão política estratégica da EGMA

Objetivo	Ofertar ações formativas aos agentes públicos do Estado para aumentar a capacidade de governança das instituições e oferta do serviço público de excelência.			
Indicador 1	Satisfação dos agentes públicos com as atividades formativas desenvolvidas pela EGMA de forma presencial e/ou a distância.			
Descrição	Medir o percentual de respostas dadas pelos cursistas por meio de aplicação de instrumento avaliativo de reação aplicado ao final de cada atividade formativa.			
Responsável	Supervisão Pedagógica			
Ano de execução	2020	2021	2022	2023
Meta	80% dos servidores satisfeitos	90% dos servidores satisfeitos	90% dos servidores satisfeitos	98% dos servidores satisfeitos
Indicador 2	Índice de execução do Plano de Formação.			
Descrição	Medir o percentual de cumprimento das ações formativas definidas no PE.			
Responsável	Supervisão Pedagógica			
Ano de execução	2020	2021	2022	2023
Meta	Executar 90% o das ações previstas no plano de formação	Executar 90% o das ações previstas no plano de formação	Executar 100% o das ações previstas no plano de formação	Executar 100% o das ações previstas no plano de formação
Indicador 3	Índice de agentes públicos certificados.			
Descrição:	Medir o percentual de agentes públicos certificados do total geral de profissionais do Estado.			
Responsável	Supervisão Pedagógica			
Ano de execução	2020	2021	2022	2023
Meta	Certificar 5% do total geral dos agentes públicos da administração estadual	Certificar 10% do total geral dos agentes públicos da administração estadual	Certificar 15% do total geral dos agentes públicos da administração estadual	Certificar 20% do total geral dos agentes públicos da administração estadual
Indicador 4	Percentual de municípios atendidos com atividades formativas por meio de Regime de Colaboração.			
Descrição	Medir o percentual de municípios atendidos com atividades formativas na modalidade a distância			
Responsável	Supervisão Pedagógica			
Ano de Execução	2020	2021	2022	2023
Meta	Promover atividades formativas em 5,5% do total de	Promover atividades formativas em 7,4% do total de	Promover atividades formativas em 14,8% do total de	Promover atividades formativas em 22,2% do total de

	municípios maranhenses	municípios maranhenses	de municípios maranhenses	municípios maranhenses
Indicador 5	Percentual de agentes públicos contemplados com atividades formativas na modalidade presencial nos municípios.			
Descrição	Medir a quantidade de agentes público da administração estadual certificados nas atividades formativas realizadas nos municípios.			
Responsável	Supervisão Pedagógica			
Ano de Execução	2020	2021	2022	2023
Meta	Certificar 200 agentes públicos em atividades formativas presenciais nos municípios	Certificar 250 agentes públicos em atividades formativas presenciais nos municípios	Certificar 300 agentes públicos em atividades formativas presenciais nos municípios	Certificar 500 agentes públicos em atividades formativas presenciais nos municípios
Indicador 6	Indicador 6. Índice de satisfação dos gestores de órgãos com a qualidade das atividades formativas desenvolvidas pela EGMA conforme resultado obtido em pesquisa.			
Descrição:	Medir o percentual de respostas dadas pelos gestores públicos em pesquisa aplicada.			
Responsável	Supervisão Pedagógica			
Ano de Execução	2020	2021	2022	2023
Meta	80% dos gestores dos órgãos satisfeitos	90% dos gestores dos órgãos satisfeitos	90% dos gestores dos órgãos satisfeitos	95% dos gestores dos órgãos satisfeitos
Indicador 7	Número de servidores certificados em atividades formativas na área da inovação			
Descrição	Medir a quantidade de servidores que concluíram as atividades formativas voltadas para a área de inovação			
Responsável	Supervisão Pedagógica			
Ano de Execução	2021		2022	2023
Meta	Certificar 475 servidores em atividades formativas em inovação		Certificar 490 servidores em atividades formativas em inovação	Certificar 506 servidores em atividades formativas em inovação
Indicador 8	Número de servidores certificados em atividades formativas na área da pesquisa.			
Descrição	Medir a quantidade de servidores que concluíram as atividades formativas voltadas para a área da pesquisa.			
Responsável	Coordenação de Pesquisa e Publicação			
Ano de Execução	2020	2021	2022	2023
Meta	Certificar 80 servidores em atividades formativas na área de pesquisa	Certificar 100 servidores em atividades formativas na área de pesquisa	Certificar 250 servidores em atividades formativas na área de pesquisa	Certificar 300 servidores em atividades formativas na área de pesquisa

Indicador 9	Número de servidores matriculados no curso de pós-graduação presencial e a distância			
Descrição	Calcular a quantidade de servidores que estão cursando a pós-graduação ofertada pela EGMA.			
Responsável	Supervisão Pedagógica			
Ano de Execução	2020	2021	2022	2023
Meta	Matricular 50 servidores em cursos de pós-graduação presencial ofertados pela EGMA	-	Matricular 50 servidores em cursos de pós-graduação presencial ofertados pela EGMA	Matricular 300 servidores em cursos de pós-graduação a distância ofertados pela EGMA
Objetivo	Desenvolver estudos, pesquisas, metodologias e soluções inovadoras para problemas complexos da administração pública afim de responder com eficiência às demandas da população.			
Indicador 10	Índice de Realização de Pesquisas Produzidas Internamente ou em parceria com outras instituições			
Descrição	Medir a quantidade de pesquisas realizadas internamente pela Egma e/ou em parceria com agentes públicos ou outras instituições.			
Responsável	Coordenação de Pesquisa e Publicação			
Ano de Execução	2020	2021	2022	2023
Meta	Realizar internamente 01 pesquisa pela EGMA	Realizar internamente 01 pesquisas pela EGMA	Realizar internamente 01 pesquisas pela EGMA	Realizar internamente 02 pesquisas pela EGMA
Indicador 11	Quantidade de artigos produzidos na área de gestão pública.			
Descrição	Número de artigos produzidos pelos agentes públicos e socializados pela EGMA.			
Responsável	Coordenação de Pesquisa e Publicação			
Ano de Execução	2021		2022	2023
Meta	Produzir e socializar 02 artigos na área de gestão pública		Produzir e socializar 03 artigos na área de gestão pública	Produzir e socializar 04 artigos na área de gestão pública
Indicador 12	Quantidade de projetos inovadores para solução de problemas complexos.			
Descrição	Medir o número de projetos elaborados e entregues aos gestores públicos			
Responsável	Coordenação de Desenvolvimento e Inovação			
Ano de Execução	2021		2022	2023
Meta	Elaborar e entregar 02 projetos inovadores aos gestores públicos		Elaborar e entregar 04 projetos inovadores aos gestores públicos	Elaborar e entregar 04 projetos inovadores aos gestores públicos

Dimensão: Processos Internos

Tabela 20 – Indicador de Avaliação da dimensão processos internos da EGMA

Objetivo	Fortalecer as parcerias com órgãos internos e externos da administração Pública			
Indicador 1	Atuação institucional			
Descrição	Medir, por meio de iniciativas executadas, a atuação da EGMA junto aos órgãos do Estado e privados. São consideradas iniciativas: planos de trabalho elaborados; termos ou acordo de cooperação assinados			
Responsável	Gabinete			
Ano de Execução	2020	2021	2022	2023
Meta	Elaborar e assinar 5 Planos de trabalho, termos e/ou acordos de cooperação	Elaborar e assinar 8 Planos de trabalho, termos e/ou acordos de cooperação	Elaborar e assinar 8 Planos de trabalho, termos e/ou acordos de cooperação	Elaborar e assinar 10 Planos de trabalho, termos e/ou acordos de cooperação
Objetivo	Garantir a implementação do Projeto Político Institucional - PPI para fortalecer o processo de ensino e aprendizagem.			
Indicador 2	Índice de execução das ações administrativo-pedagógicas da EGMA para implementação do Projeto Político Pedagógico como: atividades formativas; elaboração de documentos normativos.			
Descrição	Medir o percentual de cumprimento das ações planejadas anualmente.			
Ano de Execução	2020	2021	2022	2023
Meta	Realizar 90% das ações administrativo-Pedagógicas relacionadas a implementação do PPI	Realizar 95% das ações administrativo-Pedagógicas relacionadas a implementação do PPI	Realizar 97% das ações administrativo-Pedagógicas relacionadas a implementação do PPI	Realizar 100% das ações administrativo-Pedagógicas relacionadas a implementação do PPI
Objetivo	Garantir a implementação do planejamento estratégico da EGMA para aperfeiçoar a gestão			
Indicador 3	Índice de execução das metas estratégicas			
Descrição	Medir o percentual de setores que cumpriram no mínimo setenta por cento das metas planejadas para cada período			
Responsável	Gabinete			
Ano de Execução	2020	2021	2022	2023
Meta	Garantir que os setores cumpram no mínimo 100% das metas planejadas	Garantir que os setores cumpram no mínimo 100% das metas planejadas	Garantir que os setores cumpram no mínimo 100% das metas planejadas	Garantir que os setores cumpram no mínimo 100% das metas planejadas
Objetivo	Fortalecer e articular a comunicação interna e externa			
Indicador 4	Taxa de crescimento de Seguidores nas Mídias Sociais			

Descrição	Mede o percentual de aumento de seguidores da EGMA nas mídias sociais em relação ao ano anterior/2019			
Responsável	Assessoria de Comunicação			
Ano de Execução	2020	2021	2022	2023
Meta	Aumentar em 10% o número de seguidores da EGMA nas mídias sociais	Aumentar em 15% o número de seguidores da EGMA nas mídias sociais	Aumentar em 25% o número de seguidores da EGMA nas mídias sociais	Aumentar em 30% o número de seguidores da EGMA nas mídias sociais
Indicador 5	Índice de incremento de visualizações do site da EGMA			
Descrição	Mede mensalmente o percentual de aumento no número de visualizações ao site da EGMA a partir do ano base/2019			
Responsável	Assessoria de Comunicação			
Ano de Execução	2020	2021	2022	2023
Meta	Incrementar em 20% o número de visualizações do site da EGMA	Incrementar em 30% o número de visualizações do site da EGMA	Incrementar em 35% o número de visualizações do site da EGMA	Incrementar em 45% o número de visualizações do site da EGMA
Indicador 6	Índice de satisfação com a Comunicação Interna da EGMA			
Descrição	Mede a satisfação dos servidores e colaboradores da EGMA com os canais de comunicação interna a partir do resultado da pesquisa de satisfação.			
Responsável	Assessoria de comunicação			
Ano de Execução	2020	2021	2022	2023
Meta	74% dos servidores e colaboradores da EGMA satisfeitos	80% dos servidores e colaboradores da EGMA satisfeitos	90% dos servidores e colaboradores da EGMA satisfeitos	100% dos servidores e colaboradores da EGMA satisfeitos

Fonte: EGMA (2021)

Dimensão: Recurso

Tabela 21 – Indicadores de avaliação da dimensão recursos da EGMA

Objetivo	Garantir a realização de todos os processos necessários à execução das atividades da EGMA com foco na modernização dos recursos de aprendizagem, material instalações físicas			
Indicador 1	Índice de execução do orçamento disponibilizado para as atividades da EGMA			
Descrição	Medir o valor efetivamente liquidado do orçamento disponibilizado para EGMA.			
Responsável	Supervisão de Administração e Finanças			
Ano de Execução	2020	2021	2022	2023
Meta	Executar 100% do orçamento	Executar 100% do orçamento	Executar 100% do orçamento	Executar 100% do orçamento

Indicador 2	Índice de satisfação dos agentes públicos, instrutores e parceiros com a qualidade dos recursos pedagógicos e as condições físicas da EGMA			
Descrição	Mede a satisfação dos instrutores, cursistas e parceiros da EGMA com a qualidade dos recursos pedagógicos e espaços físicos disponibilizados			
Responsável	Supervisão de Administração e Finanças e Coordenação de Pesquisa e publicação			
Ano de Execução	2020	2021	2022	2023
Meta	70% do público pesquisado satisfeito	100% do público pesquisado satisfeito	100% do público pesquisado satisfeito	100% do público pesquisado satisfeito

Fonte: EGMA (2021)

c) Avaliação de Aprendizagem:

Avaliação de Reação das Atividades Formativas

A imagem 1 aponta dados das avaliações de reação respondidas pelos cursistas nos cursos realizados no ano de 2020 pela EGMA. Foi levado em consideração como critério de aferição os seguintes aspectos fundamentais para o desempenho das atividades formativas: **INFRAESTRUTURA E LOGÍSTICA**, que contempla a Organização do curso (informações desde a inscrição, acesso à plataforma, roteirização do curso no ambiente virtual), Ambiente Virtual do curso (layout, itens, tópicos, cores), Carga Horária, Qualidade do material (videoaula, apostila/e-book, material complementar) e Apoio da Escola de Governo do Maranhão para informações gerais, inscrições no site, resolução de pendências, etc.; **PROGRAMA E ATUAÇÃO DO PALESTRANTE**, que abrange o Conteúdo apresentado pelo professor nas videoaulas/videoconferências, Didática utilizada pelo professor nas videoaulas/videoconferências, Conteúdo apresentado pelo professor na apostila/e-book, Conteúdo da atividade avaliativa final, Aplicabilidade do conteúdo apresentado à realidade profissional, Métodos e técnicas gerais utilizados para absorção do conteúdo do curso; **AValiação GERAL DO CURSO/EVENTO**, em que o aluno atribui uma nota de 0 a 10 considerando o curso como um todo.

Para cada aspecto foram utilizados os seguintes conceitos avaliativos: **RUIM, REGULAR, BOM e MUITO BOM** para infraestrutura e logística e programa e atuação do palestrante, em que foram agrupados em dois índices percentuais (Ruim/Regular e Bom/Muito Bom) e **NOTA DE 0 A 10** para avaliação geral do curso/evento.

Nos gráficos estão contidos os resultados das avaliações das formações por área de conhecimento (Desenvolvimento Técnico-Gerencial, Desenvolvimento Pessoal e Institucional e Desenvolvimento Técnico).

A Imagem 2 detalha as porcentagens de satisfação das avaliações considerando todas as formações realizadas, incluindo as 3 áreas.

Figura 10 - Avaliação de reação dos cursos realizados em 2020 pela EGMA por área de conhecimento.

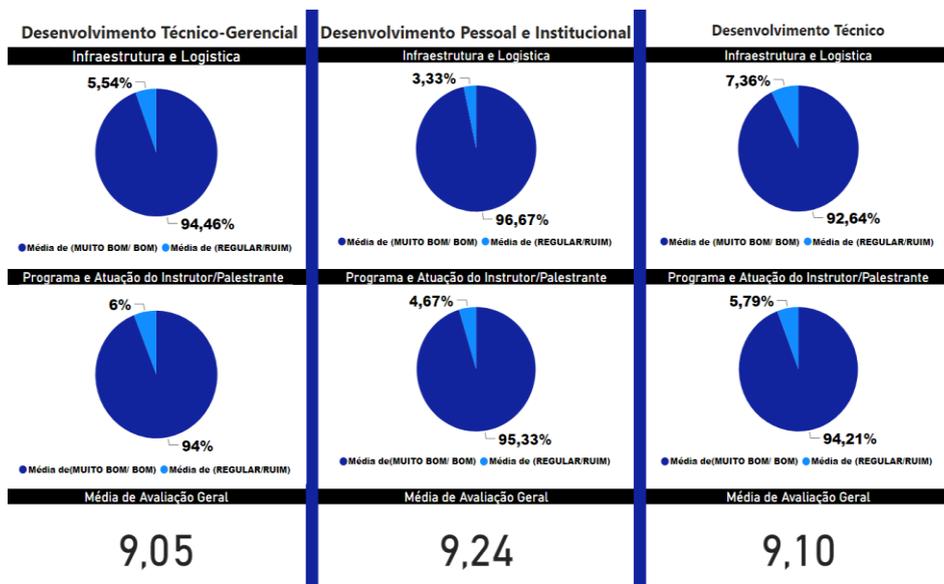
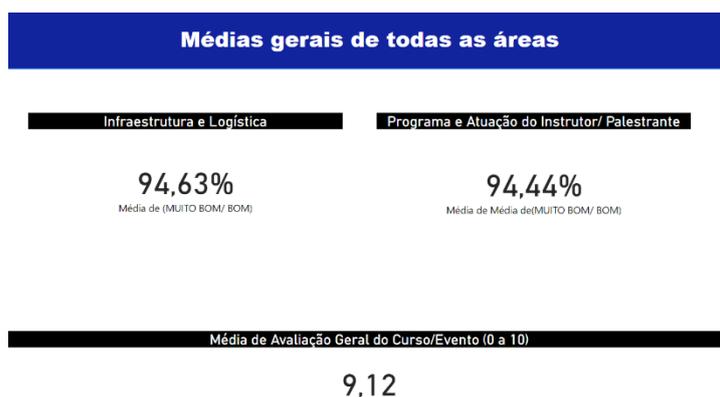


Figura 11 - Médias Gerais das avaliações de reação de todos os cursos realizados em 2020 pela EGMA.



Diante dos dados evidenciados, nota-se que a maioria absoluta dos cursistas avaliou as atividades formativas da EGMA como BOM ou MUITO BOM, alcançando um percentual de 94,63% para Infraestrutura e Logística e 94,44% para Programa e Atuação do Instrutor/Palestrante. Na avaliação geral dos cursos e eventos alcançou-se a média geral de 9,12 numa escala de 0 a 10. Esses dados revelam o excelente desempenho da EGMA no tocante a oferta de formações de qualidade e motiva ainda mais o empenho no aperfeiçoamento das suas

práticas didático-pedagógicas, visando a qualificação e inovação da Administração Pública no estado do Maranhão.

9 ASPECTOS ORÇAMENTARIOS E FINANCEIROS

9.1 Planejamento Financeiro e a Gestão Institucional

O planejamento governamental no Estado do Maranhão tem se estruturado de forma progressiva desde a Constituição de 1988, através do art. 165, que instituiu os três instrumentos básicos do planejamento governamental:

- a) Plano Plurianual – PPA;
- b) Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO;
- c) Lei Orçamentária Anual - LOA.

O PPA é o instrumento legal de planejamento de maior alcance temporal no estabelecimento das prioridades e no direcionamento das ações de Governo. Estabelece para a administração pública em geral, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas que orientarão a aplicação dos recursos para um período de 4 (quatro anos).

A LDO é o elo entre o PPA, que funciona como o Plano de Governo, e a Lei Orçamentária Anual – LOA, instrumento de viabilização da execução dos programas governamentais. Estabelece, anualmente, as políticas públicas e respectivas prioridades para o exercício seguinte.

A LOA gerencia as receitas e despesas públicas, e compreende a programação das ações a serem executadas em cada exercício financeiro, visando à viabilização das diretrizes, dos objetivos e das metas programadas no PPA, em consonância com os dispositivos previstos na LDO. Representa o principal instrumento orçamentário, e sem ela, o administrador não recebe autorização para a realização do gasto público.

Para coordenar este processo, o Estado do Maranhão é dotado de um Sistema de Planejamento estruturado de forma integrada e articulada, tendo a SEPLAN, representada pela Secretaria Adjunta de Planejamento e Orçamento - SPLAN, como Órgão central, e as Secretarias Estaduais de Formulação de Políticas Públicas por intermédio das Assessorias de Planejamento e Ações Estratégicas – ASPLAN's, como órgãos descentralizados. As ações do governo, formuladas de acordo com o ciclo do gasto público, compreendem as etapas de planejamento, monitoramento e acompanhamento, avaliação e revisão dos instrumentos supracitados.

Com o intuito de assegurar a continuidade das atividades de formação e aperfeiçoamento, a EGMA deve gerir os recursos disponíveis, de modo que atendam de forma sustentável ao seu planejamento.

A execução orçamentária da instituição é descentralizada e tem autonomia para definir suas prioridades de custeio e investimento.

Os recursos que garantem a sustentabilidade orçamentário-financeira da Escola de

Governo do Maranhão-EGMA são oriundos da Receita Estadual prevista na LOA, que está vinculada a LDO e PPA.

A manutenção desta Escola de Governo é assegurada pela - Secretaria de Estado do Planejamento e Orçamento – Seplan, composta pelo Orçamento de Manutenção e pelo Orçamento de Investimento. A Gestão financeira e orçamentária é o conjunto de ações de operacionalização dos recursos orçamentário e financeiro, orientado e condicionado à Lei Orçamentária Anual (LOA), que visam ao atingimento de metas e objetivos pré-estabelecidos para o alcance de resultados. Essas ações possuem o escopo de viabilizar as atividades fim e meio da instituição, pelo fomento do desenvolvimento formativo e aperfeiçoamento profissional.

No âmbito da EGMA, a gestão orçamentária e financeira é de competência da Supervisão Administrativa e Financeira, assim como a execução orçamentário-financeira, obedecendo ao Decreto Estadual publicado todo ano em janeiro, onde estabelece normas de programação e execução orçamentária para o exercício corrente.

9.2. Estrutura Programática Orçamentária

O orçamento público é o mecanismo de planejamento governamental em que constam a previsão das receitas e a destinação das despesas públicas, para que o Estado possa fazer frente às suas obrigações sociais, políticas e administrativas. O orçamento tem como base o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a LOA.

No caso da EGMA, a composição orçamentária utiliza fonte de recurso do Tesouro Estadual, para pagamento de despesas de custeio e investimento, podendo realizar termo de cooperação técnica.

9.2.1 Demonstrativo Orçamentário de 2020 a 2021

Como unidade integrante da estrutura administrativa da SEGEP, a EGMA tem suas atividades custeadas pela rubrica do Programa, cujo importe, no exercício de 2020, atingiu R\$ 1.571.104. Desse valor, a maior parte foi direcionado às ações educacionais realizadas pela Supervisão Pedagógica e Pós-Graduação e Pesquisa.

Os dados abaixo representam a estimativa de previsão de gastos da Escola para os próximos anos:

Quadro 22. Previsão de gastos da EGMA

2020	2021	2022	2023	TOTAL
1.571.104	1.616.344	1.663.146	1.711.350	6.561.944

Fonte: Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal (SIGEF)

É importante ressaltar que, mesmo em tempos de contingenciamento de despesas, que ocorre conforme decreto Estadual que é publicado no mês de janeiro de cada ano corrente, a EGMA tem buscado preservar o crédito originário, de modo a assegurar a continuidade de oferta crescente de ações educacionais.

9.2.2 Programa de trabalho da EGMA

Quadro 23. Estrutura Orçamentária da EGMA

PODER / ÓRGÃO / UNIDADE GESTORA / FUNÇÃO / SUBFUNÇÃO / PROGRAMA / AÇÃO
1 – Executivo
58000 - Secretaria de Estado da Gestão, Patrimônio e Assistência dos Servidores
580111 - ESCOLA DE GOVERNO DO ESTADO DO MARANHAO
04 – Administração
122 - Administração Geral
0218 - FORMAÇÃO DE PESSOAL, INOVAÇÃO E MODERNIZAÇÃO EM GESTÃO DO CONHECIMENTO
4450 - GESTÃO DO PROGRAMA
128 - Formação de Recursos Humanos
0218 - FORMAÇÃO DE PESSOAL, INOVAÇÃO E MODERNIZAÇÃO EM GESTÃO DO CONHECIMENTO
4450 - GESTÃO DO PROGRAMA
4919 - FORMAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS
4920 - GESTÃO DO CONHECIMENTO E INOVAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Fonte: Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal (SIGEF)

9.2.3 Plano de metas por unidade orçamentária

Figura 12. Plano de Metas por unidade orçamentária da EGMA

				Ano Base: 2020				
Unidade Orçamentária:	Produto	Unid. Medida	Meta Fiscal	Meta Financeira				
58111	Escola de Governo do Maranhão			2020	2021	2022	2023	Total
Total Geral				1.571.104,00	1.616.344,00	1.663.146,00	1.711.350,00	6.561.944,00
Fonte Tesouro				1.571.104,00	1.616.344,00	1.663.146,00	1.711.350,00	6.561.944,00
Programa 218 FORMAÇÃO DE PESSOAL, INOVAÇÃO E MODERNIZAÇÃO EM GESTÃO DO CONHECIMENTO								
Objetivo Elevar o nível de inovação, produção e gestão do conhecimento dos agentes públicos que compõem a administração do governo do Estado do Maranhão								
A	6154	CAPACITAÇÃO		395.760,00	408.822,00	422.318,00	436.250,00	1.663.150,00
		Fonte Tesouro						
		Agente Público Capacitado	Unidade	47.317,00				
A	6167	CAPACITAÇÃO		25.254,00	26.087,00	26.948,00	27.837,00	106.126,00
		Fonte Tesouro						
		Agente Público Capacitado	Unidade	1.931,00				
A	6168	SERVIÇOS TÉCNICOS ESPECIALIZADOS		13.440,00	13.883,00	14.341,00	14.814,00	56.478,00
		Fonte Tesouro						
		Serviço Contratado	Unidade	7,00				
A	6169	TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO		26.880,00	27.767,00	28.663,00	29.630,00	112.940,00
		Fonte Tesouro						
		Medido pela Despesa	R\$	0,00				
		Medido pela Despesa	Unidade	0,10				
A	6171	PASSAGENS AÉREAS		20.400,00	21.073,00	21.768,00	22.487,00	85.728,00
		Fonte Tesouro						
		Medido pela Despesa	R\$	0,10				
		Medido pela Despesa	Unidade	0,10				
A	6173	PRÊMIOS		6.000,00	6.198,00	6.402,00	6.614,00	25.214,00
		Fonte Tesouro						
		Servidor Assistido	Unidade	68,00				
A	6174	PESQUISA		13.440,00	13.883,00	14.341,00	14.814,00	56.478,00
		Fonte Tesouro						
		Estudo/Pesquisa Realizada	% De Execução	0,00				
		Estudo/Pesquisa Realizada	Unidade	6,00				

Ano Base: 2020 20

A	6179	EVENTOS								
		Fonte Tesouro			30.000,00	30.990,00	32.013,00	33.069,00	126.072,00)
		Medido pela Despesa	R\$	0,10						
		Medido pela Despesa	Unidade	0,10						
A	6182	MATERIAL DE CONSUMO)
		Fonte Tesouro			114.960,00	118.753,00	122.673,00	126.720,00	483.106,00)
		Medido pela Despesa	R\$	0,40						
		Medido pela Despesa	Unidade	0,40						
A	6183	DIÁRIAS)
		Fonte Tesouro			27.961,00	28.884,00	29.836,00	30.821,00	117.502,00)
		Medido pela Despesa	R\$	0,40						
		Medido pela Despesa	Unidade	0,40						
A	6184	ADIANTAMENTOS)
		Fonte Tesouro			6.000,00	6.198,00	6.402,00	6.614,00	25.214,00)
		Medido pela Despesa	R\$	0,10						
		Medido pela Despesa	Unidade	0,40						
A	6185	LIMPEZA E CONSERVAÇÃO)
		Fonte Tesouro			111.239,00	114.910,00	118.701,00	122.619,00	467.469,00)
		Medido pela Despesa	R\$	0,40						
		Medido pela Despesa	Unidade	0,40						
A	6187	VIGILÂNCIA)
		Fonte Tesouro			90.000,00	92.970,00	96.036,00	99.207,00	378.215,00)
		Medido pela Despesa	R\$	0,40						
		Medido pela Despesa	Unidade	0,40						
A	6188	LOCAÇÃO DE EQUIPAMENTOS)
		Fonte Tesouro			10.000,00	10.330,00	10.670,00	11.023,00	42.023,00)
		Medido pela Despesa	R\$	0,40						
		Medido pela Despesa	Unidade	0,40						
A	6189	SERVIÇOS DE INTERNET)
		Fonte Tesouro			6.000,00	6.198,00	6.402,00	6.614,00	25.214,00)
		Medido pela Despesa	R\$	0,40						
		Medido pela Despesa	Unidade	0,40						
A	6190	INSTALAÇÃO E MANUTENÇÃO DE AR CONDICIONADO)

Ano Base: 2020										
			Medido pela Despesa	R\$	0,00					
			Medido pela Despesa	Unidade	0,10					
A	16934	SEGURO DE VIDA				200,00	200,00	200,00	200,00	800,00
		Fonte Tesouro								
			Medido pela Despesa	R\$	0,00					
			Medido pela Despesa	Unidade	0,10					

SIGEF / MA - Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal do Maranhão
Módulo de Elaboração do Plano Plurianual (PPA)

Fase Aprovada
Página: 5 de 5

			Medido pela Despesa	R\$	0,00					
			Medido pela Despesa	Unidade	0,10					
A	16932	MANUTENÇÃO DE CATRACAS				4.000,00	4.132,00	4.268,00	4.409,00	16.809,00
		Fonte Tesouro								
			Medido pela Despesa	R\$	0,00					
			Medido pela Despesa	Unidade	0,10					
A	16933	ESTAGIÁRIO				20.000,00	20.660,00	21.432,00	22.046,00	84.138,00
		Fonte Tesouro								

SIGEF / MA - Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal do Maranhão
Módulo de Elaboração do Plano Plurianual (PPA)

Fase Aprovada
Página: 4 de 5

Fonte: SIGEF/MA (2021)

10 INFRAESTRUTURA E INSTALAÇÕES ACADÊMICAS

10.1 Infraestrutura física existente

A EGMA possui modernas instalações dispostas da seguinte forma:

- a) o subsolo - sala de manutenção de informática, cpd, 1 (sala) para o estúdio, 1 (um) laboratório de informática com capacidade para atender 23 alunos, 5 (cinco) salas de aulas, almoxarifado e arquivo;
- b) o térreo – recepção, secretaria, 2 (dois) auditórios com capacidade para atender 73 e 157 pessoas, respectivamente; 1 (um) laboratório de informática com capacidade para atender 18 alunos; área de vivência, biblioteca física, 1 (uma) sala de aula;
- c) 1º piso – Diretoria, assessoria de comunicação, assessoria de desenvolvimento institucional, assessoria jurídica, comissão setorial de licitação, supervisão administrativo-financeira; coordenação de modernização e inovação; coordenação de pesquisa e pós-graduação; supervisão pedagógica, sala de reunião e copa.
- d) escola dispõe em todos os pisos de banheiros acessíveis para pessoas com deficiência, bem como de rampas e 1 (um) elevador para garantir ampla acessibilidade entre os pavimentos a todos.
- e) escola está dotada de uma infraestrutura física e de equipamentos acessíveis aos cursistas e aos instrutores no laboratório de informática. Dispõe ainda, de impressoras multifuncionais para o trabalho administrativo.
- f) Cada sala de aula tem capacidade para atender em média 38 cursistas por turma, equipadas para notebook, data show, tela de projeção, cavalete flit chart.
- g) Os auditórios estão equipados com data show, tela de projeção, equipamento de som, púlpito e poltronas, com capacidade para atender 73 e 157 pessoas respectivamente.

Quadro 24. Estrutura Física da EGMA

ESPAÇOS	ESPECIFICAÇÃO	OBSERVAÇÃO
SALAS DE AULAS	7(sete) salas, disponibilizando um total de 262 vagas para alunos.	
AUDITÓRIO 1	154 poltronas com pranchetas e reclináveis, sendo destas 2 destinadas a pessoas obesas). Consta ainda de espaço livre para 3 (cadeirantes), totalizando 157 pessoas.	O “auditório 2” as cadeiras são livres, podendo ser revertido para outros tipos de atividades, exemplo:

AUDITÓRIO 2	70 cadeiras com pranchetas. Consta ainda de espaço livre para 3 (cadeirantes), totalizando 73 pessoas.	debates e trabalhos em grupo, oficinas e outros.
ATENDIMENTO PARA OS CURSISTAS	Secretaria – para atendimento administrativo Banheiros -17 banheiros incluindo para pessoas com deficiência. Área de vivência: espaço destinado com mesas e cadeiras para 44 pessoas confortavelmente distribuídas para as mais diversas práticas de estudo e lazer	
LABORATÓRIO 1	Disponibilizados, 23 computadores (completos)	
LABORATÓRIO 2	Disponibilizados, 18 computadores (completos).	
OUIDORIA	Coordenada pela Diretoria da EGMA	https://egma.ma.gov.br/

Fonte: EGMA (2021)

A EGMA tem como meta no seu planejamento estratégico, para 2021, construir um estúdio de gravação e transmissão das ações educacionais, para garantir espaço físico e condições pedagógicas para as atividades formativas em EaD, assim como outras atividades que compõem o projeto pedagógico da escola e as atividades da área de inovação e modernização da administração pública com a seguinte estrutura:

- Instalado em uma sala especial adaptada com isolamento acústica, o estúdio possui equipamentos para a gravação e edição de vídeos, climatização e acesso à internet banda larga, além de uma ilha de edição no mesmo espaço, facilitando o trabalho de gravação e edição.
- Alguns equipamentos:
 - Câmera profissional para gravar as imagens;
 - Microfones para captar o áudio dos vídeos;
 - Equipamentos de iluminação;
 - Suportes para os equipamentos;
 - Computador com placa de captura;
 - Software de edição de vídeos;
 - Plataforma de vídeos online para hospedar o conteúdo.
- Característica:

- Chroma key verde.
- Sala de controle com sistema completo de corte e transmissão ao vivo da captação em chroma e o mais moderno Teleprompter do mercado que passa slides e vídeos;
- Sala adequada com tratamento acústico

10.2. Recursos de tecnologias de informação e comunicação

10.2.1 Estrutura Tecnológica

A EGMA dispõe dos seguintes recursos tecnológicos e de comunicação destinados ao atendimento dos cursistas, docentes e servidores administrativos da EGMA e servidores públicos em geral:

Quadro 25. Estrutura Tecnológica da EGMA

ESTRUTURA	STATUS
Estúdio de Gravação	Em fase de implantação com previsão de conclusão até dezembro de 2021
Biblioteca Virtual	Em fase de implantação com previsão de lançamento até outubro de 2021
Plataforma de aprendizagem	Em execução desde 2019
Laboratório de informática	2 (dois) laboratórios devidamente equipados para desenvolvimento de cursos, oficinas e outras atividades relacionadas aos cursos e/ou serviços de inovação.
Laboratório de Inovação	Agrega um conjunto de equipamentos tecnológicos (computadores com acesso a internet, impressoras multifuncionais, data show, e outros) que favorece o desenvolvimento de soluções a problemas públicos.
Licenças da Plataforma CISCO Webex Streaming	Plataforma de vídeo Conferência e serviço de Streaming em substituição ao BigBlueButton instalada.
Servidor em Rede	Pasta compartilhada no servidor EGMA em rede, que serve para transferir arquivos e documentos entre setores de forma segura sem a necessidade de utilização de pen-drive ou e-mail.

Fonte: EGMA (2021)

10.2.2 Plano de expansão da infraestrutura e instalação

A EGMA operacionalizou sua expansão em 2020 quando da saída das instalações do Bairro “Areinha” para o prédio localizado no Centro Histórico de São Luís do Maranhão com estrutura física adequada para atender os cursistas, servidores da EGMA, instituições parceiras e o público em geral nas suas diversas atividades formativas, como: cursos, palestras, eventos, em melhores e maiores condições de trabalho.

De acordo com o projeto de adaptação do espaço da Escola, que se encontra em processo de implantação desde 2020, além da melhoria, restauração e ampliação da funcionalidade dos espaços da Escola, a EGMA atenderá às normas técnicas de acessibilidade da ABNT.

10.3 Plano de Acessibilidade

A EGMA observa as condições de acessibilidade para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida, conforme disposto na CF/88, artigos de números 205, 206 e 208, na NBR nº 9050/2015 da ABNT, na Lei nº 10.098/2000, nos Decretos nº 5.296/2004, nº 6.949/2009, nº 7.611/2011 e na Portaria MEC nº 3.284/2003.

Atualmente as instalações físicas da EGMA vêm sendo continuamente ajustadas com vistas ao atendimento integral das condições de acessibilidade, apresentando hoje um espaço que possibilita, em grande parte, acesso às áreas de uso coletivo, por meio de rampas, de banheiros para a circulação de cadeiras de rodas com barras de apoio nas paredes dos banheiros, lavabos e bebedouros em altura acessível aos usuários de cadeira de rodas. Igualmente, o elevador que dá acesso ao Auditório da Escola, salas de aula e espaço administrativo encontra-se devidamente adaptado para esse fim.

No processo de continuidade do plano de acessibilidade, a EGMA tem como meta diferentes formas de comunicação/sinalização (inclusive de emergência, utilizada para indicar as rotas de fuga e saídas de emergência das edificações, dos espaços e do ambiente urbano, ou para alertar quanto a um perigo iminente) para atendimento às diversas necessidades dos cursistas.

A indicação de acessibilidade das edificações, do mobiliário, dos espaços e dos equipamentos será realizada por meio de símbolo internacional de acesso, incluindo as reservas e sinalização de vagas no estacionamento da EGMA para pessoas com deficiências (PCD) e idoso.

Esta sinalização será afixada em local visível ao público, sendo utilizada principalmente nos seguintes locais, quando acessíveis: entradas; áreas e vagas de estacionamento de veículos; áreas acessíveis de embarque/desembarque; sanitários; saídas de emergência; áreas reservadas para pessoas em cadeira de rodas; equipamentos exclusivos para o uso de pessoas com deficiência (PCD)

Outro aspecto importante será o emprego adequado da sinalização tátil no piso do tipo alerta do tipo direcional. Todas as entradas do prédio, atualmente, são acessíveis, bem como as rotas de interligação às principais funções do edifício. O percurso entre o estacionamento de veículos e as entradas principais compõem uma rota acessível. As rampas existentes possuem

dimensionamentos (inclinação, larguras etc.) e patamares de acordo com os limites estabelecidos na NBR 9050/2015.

Os laboratórios, salas de aula e ambientes administrativos, possuem espaços que permitem a circulação de pessoas em cadeira de rodas, obesas e com mobilidade reduzida. Os balcões de atendimento possuem, pelo menos, uma parte da superfície acessível para atendimento às pessoas com deficiência ou com mobilidade reduzida.

Ainda, no intuito de atender ao discente de forma ágil e integral e buscando aprimorar políticas de atendimento a pessoa com deficiência, a EGMA solicita previamente, via ficha cadastral, informação do aluno interessado na formação sobre a alguma deficiência, caso presente.

Ademais, a EGMA, em parceria com a Secretaria de Direitos Humanos e Participação Popular, Secretaria de Estado Extraordinária da Igualdade Racial, Secretaria de Estado da Mulher e Secretaria de Estado da Saúde, tem consolidado uma forte parceria para fomentar atividades formativas, a fim de sensibilizar e orientar os servidores públicos quanto às políticas de direitos humanos e inclusão social com vistas ao fortalecimento de uma postura ética e de respeito à diversidade.

No âmbito da formação do agente público, a EGMA possui o compromisso de garantir respeito à diferença e na promoção dos direitos humanos em suas ações estratégicas e contínuas no respeito à diferença, entendendo que o trabalho com identidade, diferença e diversidade é central para a construção de metodologias, materiais e processo de comunicação que deem conta de atender o que é comum e o que é específico entre os cursistas.

A EGMA entende que, atualmente, mais que a construção de políticas públicas, como o Estatuto da Pessoa com Deficiência, a Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e a Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva, não se pode postergar, tampouco transferir a responsabilidade de praticá-las. O indivíduo amadurece e devemos estar aptos a transpor as principais dificuldades para a promoção de participação efetiva de todos os seres humanos, principalmente dos excluídos dos mais variados espaços sociais.

A política de inclusão adotada pela Escola de Governo do Maranhão comunga com a agenda estratégica do Governo do Estado do Maranhão, definida desde o ano de 2015, de implementação de políticas públicas voltadas para a superação das desigualdades sociais e econômicas, tendo como uma das estratégias a profissionalização do serviço público por meio da formação e modernização da administração pública.

Com o objetivo de atender o princípio básico da inclusão e o direito da educação a todas as pessoas para mediar a comunicação em sala de aula, a EGMA busca garantir a efetividade do ato inclusivo para que a pessoa surda possa desenvolver suas potencialidades, habilidades, competências e criatividades em conjunto com os demais docentes.

Desta forma, a EGMA possui no seu quadro de instrutores o profissional tradutor e interprete de línguas de sinais. No processo de credenciamento deste profissional é exigida a formação para o exercício legal da profissão que está assegurada pela Lei 10.436/2002; no Decreto 5.626/2005 e na Lei 12.319/2010.

Os profissionais devem apresentar um conhecimento da linguística das línguas abarcadas, dos aspectos culturais, técnicas e procedimentos de tradução a fim de realizar traduções e interpretações o mais próximo possível aos contextos discursivos.

Os referidos profissionais desenvolvem atividades de interpretação simultânea entre a língua brasileira de sinais e o português e vice-versa, confluência e coerência em diversos espaços, como eventos, aulas, entre outros. Além dessas atividades, realizam publicações em português escrito para vídeos em língua brasileira de Sinais. Realizam ainda, tradução de vídeos em Língua Brasileira de Sinais para o português escrito.

No sentido de aperfeiçoar o Ambiente Virtual de Aprendizagem da EGMA, ressaltamos que existe a necessidade de maior acessibilidade web (digital). A EGMA está no processo de implantação do software VLibras, que possui uma série de ferramentas importantes para otimizar o processo de ensino e aprendizagem dos alunos surdos. Uma dessas ferramentas serve para tradução de conteúdo, sites, áudios e textos para Língua Brasileira de Sinais- LIBRAS, podendo ser instalados em celulares, computadores e navegadores. No que se refere a amplitude da Libras aos recursos didáticos, a EGMA atualmente está planejando a execução de videoaulas com inserção da tradução simultânea do Português para Libras.

10.4 Plano de Combate a Incêndio

Para conservação e segurança de suas instalações, a EGMA conta, ainda, em todo o seu espaço, com os recursos necessários à prevenção e ao combate a incêndios, sinalização de emergência, iluminação de emergência, extintores, sistema de proteção contra descargas atmosféricas (SPDA), central de GLP (Gás Liquefeito de Petróleo), corrimão e guarda corpo, hidrantes e saídas de emergência, todos os itens verificados e aprovados pelo Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão.

11 MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PDI-EGMA

O processo de avaliação do Plano de Desenvolvimento Institucional parte do pressuposto de mensurar e analisar o desempenho das políticas desenvolvidas pela Escola de Governo no sentido de gerenciar com mais eficiência os efeitos, produtos e resultados em termos de cumprimento da sua missão e responsabilidade como instituição pública na oferta direta de seus serviços aos servidores públicos, bem como indiretamente à população maranhense.

Como já foi reafirmado anteriormente, o PDI está ancorado em elaborações realizadas pela equipe da Escola de Governo, especialmente oriundas do Planejamento Estratégico (2019-2022), do Projeto Pedagógico Institucional elaborado em 2020 e, das ações previstas e que estão sendo implementadas no Plano Plurianual (2020-2023). Importante destacar que todos os documentos elaborados a partir de 2019, tem como subsídio as orientações da Secretaria de Estado do Planejamento e Orçamento (SEPLAN), como: Manual de critérios para a elaboração das políticas públicas (2019); Manual do PPA (2020-2023), dentre outros documentos e orientações apresentadas e discutidas no contexto do planejamento público do estado do Maranhão.

Desta forma, a Escola de Governo, no processo de monitoramento e avaliação de seus indicadores, deverá utilizar como procedimento metodológico uma abordagem dinâmica que permita maior flexibilidade no processo de análise dos resultados e (re)planejamento e que acompanhe as orientações estabelecidas pelo Governo do Estado, principalmente aquelas contidas no Manual de Critérios para Elaboração de Políticas Públicas.

REFERÊNCIAS

- ALARCÃO, Isabel. **Professores reflexivos em uma escola reflexiva**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2003. (Coleção Questões de Nossa Época, 104).
- BUSARELLO, R. I. et al. A gamificação e a sistemática de jogo. *In*: FADEL, L. M. et al. (org.). **Gamificação na educação**. São Paulo: Pimenta Cultural, 2014.
- BRANDÃO, Hugo Pena. **Mapeamento de Competências: Métodos, Técnicas e Aplicações em Gestão de Pessoas**. São Paulo: Editora Atlas, 2012. p.87-93.
- BRASIL. 30 de julho de 2018. Diário Oficial [do Poder Executivo Escola de Governo do Estado do Maranhão].
- BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 16 dez. 2021.
- BRASIL. Ministério da educação. Instruções para elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional. Disponível em <http://portal.inep.gov.br/web/guest/escolas-de-governo>. Acesso em: 15 jul.2021.
- DELORS. J. **Educação: um tesouro a descobrir**. 2.ed. São Paulo. Cortez. Brasília, DF: MEC/UNESCO, 2003.
- DEMO, Pedro. **O Bom Docente**. Fortaleza: Universidade de Fortaleza, 2008.
- FILATRO, Andrea; Cavalcanti, Carolina Costa. **Metodologias inovativas na educação presencial, a distância e corporativa**. São Paulo: Saraiva, 2018.
- FREITAS, I. A. Trilhas de desenvolvimento profissional: da teoria à prática. *In*: ENAPED, 6.,2002, Salvador. **Anais[...]**. Salvador: ANPAD, 2002.
- KUENZER, Acacia Zenaida; RODRIGUES, Marli de Fatima. **As diretrizes curriculares para o curso de Pedagogia: uma expressão da epistemologia da pratica**. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/684/68410103.pdf>. Acesso em: 04 jun. 2021.
- MARANHÃO. **Programa de Governo 2019/2022 (Para o Maranhão Seguir em Frente)**. Disponível em: http://estaticog1.globo.com/2018/11/promessas/Maranhao_Dino.pdf. Acesso em: 09 abr. 2021.
- MARANHÃO. Secretaria de Estado do Planejamento e Orçamento. **Manual de Critérios para Elaboração das Políticas Públicas**, São Luís: [s.n.], 2019. 89 p.
- MARANHÃO. **Manual de Elaboração do PPA 2020/2023**. Disponível em: <chrome-extension://efaidnbmninnibpcjpcglclefindmkaj/https://seplan.ma.gov.br/uploads/seplan/docs/Manual-do-PPA-2020-2023-vers%C3%A3o-03-de-Abril.pdf>. Acesso em: 28 out. 2022.

MEISTER, J. **Educação corporativa**. São Paulo: Makron Books, 1999.

MINATO, Elaide Terezinha Hundertmarck; MADRUGA, Lucia Rejane da Rosa Gama. Inteligência emocional nas relações de trabalho: o caso de uma instituição de ensino superior. **Revista Sociais e Humanas**, [S.l.], v. 20, p. 11-22, dez. 2009. ISSN 2317-1758.

MOREIRA, Marco Antonio. **Aprendizagem Significativa**. [S.l.]: Livraria da física, 2012.

MORIN, E. **A cabeça bem feita**: repensar a reforma, reformar o pensamento. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil. 2000.

PERRENOUD, Philippe. **Dez novas competências para ensinar**. Porto Alegre: Artmed, 2000.

SANTOS, C. P; SOARES, S. R. Aprendizagem e relação professor-aluno na universidade: duas faces da mesma moeda. **Est. Aval. Educ.**, São Paulo, v. 22, n. 49, p.353-370, maio/ago. 2011.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Porto Alegre: Boookman, 2001.