



**UNIVERSIDADE FEDERAL
DO DELTA DO PARNAÍBA**

**PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO DO SETOR:
ESCOLA DE APLICAÇÃO MINISTRO
REIS VELLOSO**


PARNAÍBA-PI, 2022

ROL DE RESPONSÁVEIS

Rosalina Rosália de Aragão Costa

Diretora da Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso

Arethusa Dantas Pereira

Diretora Pedagógica da Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso

ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR – UFDPa

PRÓ-REITORIAS

REITORIA

Alexandro Marinho Oliveira

Reitor

José Natanael Fontenele Carvalho

Vice-Reitor

ÓRGÃOS SUPLEMENTARES

Paulo Henrique Malveira Vasconcelos

Prefeito Universitário

(PREUNI)

Cátia Regina Furtado de Costa

Biblioteca Central Professor Cândido Athayde

(BCPCA)

Rosalina Rosália de Aragão Costa

Diretora da Escola de Aplicação Ministro Reis
Velloso

(EAMRV)

Josenildo de Souza e Silva

Museu da Vila

(MUV)

Josenildo de Souza e Silva

Estação de Aquicultura

(EAQ)

Rossália Maria de Souza Silva

Pró-Reitor de Planejamento

(PROPLAN)

Mario Fernandes Lima

Pró-Reitor de Administração

(PRAD)

Jorgete Freire de Carvalho

Pró-Reitora de Gestão de Pessoas

(PROGEP)

Algeless Milka P. Meireles da Silva

Pró-Reitora de Ensino de Graduação

(PREG)

Daniel Fernando P. Vasconcelos

Pró-Reitor de Pós-Graduação, Pesquisa e
Inovação

(PROPOPI)

Josenildo de Souza e Silva

Pró-Reitor de Extensão

(PREX)

Luciana Mary da Silva Carvalho

Pró-Reitora de Assuntos Estudantis

(PRAE)

Maurílio Lacerda Leonel Junior

Pró-Reitor de Tecnologia da Informação e
Comunicação

(PROTIC)

EQUIPE DE LABORAÇÃO

Rosalina Rosália de Aragão Costa

Diretora da Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso

Arethusa Dantas Pereira

Diretora Pedagógica da Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso

Elaine Alves Carvalho

Secretária da Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso

Maressa de Freitas Cordeiro

Bolsista PROPLAN - UFDPAr

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Organograma da Escola	8
Figura 2	Modelo de Identidade Estratégica	20
Figura 3	Cadeia de Valores da Escola	23
Figura 4	Mapa Estratégico da Escola	25
Figura 5	Análise de SWOT da Escola	32

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Quadro de Pessoal Permanente da Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso admitido pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba	11
Quadro 2	Quadro de Pessoal Permanente da Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso admitido pela Prefeitura Municipal de Parnaíba.	12
Quadro 3	Portarias de Servidores Lotados na Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	14
Quadro 4	Bolsistas Lotados na Escola	15
Quadro 5	Infraestrutura Administrativa da Escola	19
Quadro 6	Objetivos Estratégicos da Escola	27
Quadro 7	Indicadores Estratégicos da Escola	28
Quadro 8	Iniciativas Estratégicas da Escola	30
Quadro 9	Balanced ScoreCard da Escola	34
Quadro 10	Modelo de Matriz 5W2H	37
Quadro 11	Planejamento Operacional da Escola	37
Quadro 12	Planejamento Tático da Escola	39

Quadro 13	Planejamento Estratégico da Escola	41
-----------	------------------------------------	---------

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO DO SETOR	7
1.1 Histórico da Instituição	7
1.1.1 Introdução	7
1.2 Objetivos e Metas da Instituição	7
1.3 Organização Administrativa	8
1.4 Infraestrutura Física da Instituição	19
1.4.1 Detalhamento da Infraestrutura Administrativa	19
2. IDENTIDADE ESTRATÉGICA	20
2.1 Missão	21
2.2 Visão	21
2.3 Valores	21
2.4 Cadeia de Valores	23
2.5 Mapa Estratégico	25
3. OBJETIVOS, INDICADORES E INICIATIVAS	27
3.1 Objetivos Estratégicos	27
3.2 Indicadores Estratégicos	28
3.3 Iniciativas Estratégicas	30
4. METODOLOGIA APLICADA	31
4.1 Análise de SWOT	32
4.2 Balanced ScoreCard	34
4.3 5W2H	37
5. PLANEJAMENTO DA INSTITUIÇÃO	38
5.1 Planejamento Operacional	38
5.2 Planejamento Tático	40
5.3 Planejamento Estratégico	41
6. RESULTADOS	44
REFERÊNCIAS	45

1. APRESENTAÇÃO DO SETOR

1.1 Histórico do Setor

A Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso foi reconhecida em 1994 pelo Conselho Estadual de Educação do Piauí através da Resolução nº 87/94. A Escola foi institucionalizada por meio de uma parceria entre a Universidade Federal do Delta do Parnaíba - UFDPAr e a Prefeitura Municipal de Parnaíba - PMP.

1.1.1 Introdução

A Escola desenvolve atividades na biblioteca, brinquedoteca e aulas em parceria com os Cursos da UFDPAr, como o Curso de Psicologia que presta ações regulares de estágio, o Curso de Fisioterapia, Curso de Pedagogia, Curso de Medicina e Curso de Matemática. Além disso, a Escola foi contemplada por projetos de extensão como o Projeto de Musicoterapia desenvolvido pelos alunos do Curso de Medicina e pelo Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência em 2018.

As atividades são voltadas aos alunos cuja faixa etária seja de seis a dez anos de idade, do 1º ao 5º ano do Ensino Fundamental I com o objetivo de gerar aprendizagem de qualidade e acompanhamento nas disciplinas de Língua Portuguesa, Matemática, História, Geografia, Ciências, Arte e Ensino Religioso conforme consta na Lei de Diretrizes e Base nº 9.394/96.

1.2 Objetivos e Metas da Instituição

Os objetivos estratégicos que orientam as atividades da Escola são:

- ✓ Visa a melhoria das condições de ensino e aprendizagem;
- ✓ Melhorar os resultados avaliativos;
- ✓ Estabelecer vínculo e parceria entre a escola e a família dos alunos;
- ✓ Promover a Escola como espaço educativo e formativo implicado com a sociedade na qual está inserida.

Outrossim, as metas a serem conquistadas através do desempenho da Unidade são:

- ✓ Aumentar a satisfação (Índice de satisfação $\geq 80\%$) dos atores envolvidos na

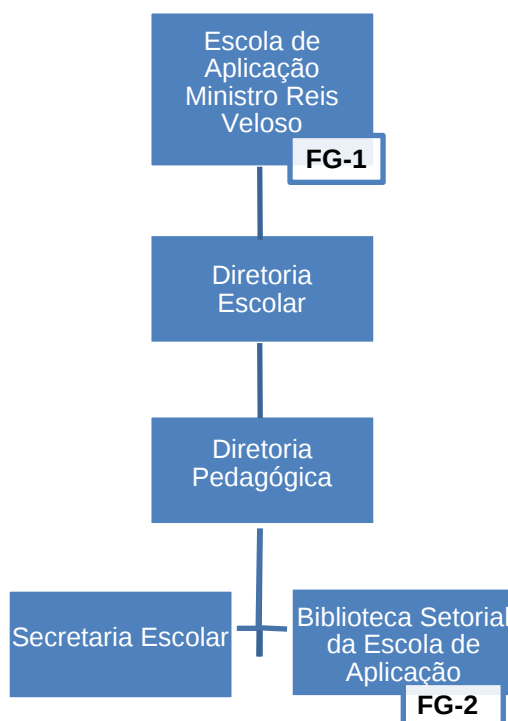
governança dos processos internos a partir da implementação de modelos, planos, e sistemas de processos internos implementados no prazo estipulado;

- ✓ Garantir a alocação dos recursos captados pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba e pela Prefeitura Municipal de Parnaíba em 100% de iniciativas estratégicas para o intervalo de tempo previsto;
- ✓ Garantir que pelo menos 80% das ações promovidas pela Escola com o intuito de atingir os objetivos estabelecidos pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba e pela Prefeitura Municipal de Parnaíba logrem êxito.

1.3 Organização Administrativa

A Organização Administrativa da Escola é apresentada na Figura 1, conforme Resolução Consuni nº 07/2021.

Figura 1 – Organograma da Escola



Fonte: adaptado de Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso (2022).

A Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso possui a seguinte estrutura hierárquica:

- I. Diretoria Escolar vinculada à Escola de Aplicação:

A Diretoria Escolar tem a competência, de acordo com a Resolução CONSUNI

nº 07/2021, de estimular e incentivar o protagonismo dos alunos, motivando-os para o estudo, pesquisa e convívio social. Dessa forma, formando cidadãos conscientes de seus direitos e deveres. Além disso, tem a responsabilidade de elevar sistematicamente a qualidade de ensino oferecida aos educandos, promovendo integração social de alunos com necessidades especiais.

A Direção Escolar é responsável também por promover o funcionamento do laboratório escola para o Curso de Pedagogia e demais licenciaturas da UFDPAr por meio de estágios supervisionados. Desse modo, realizam-se parcerias com os cursos da UFDPAr a fim de desenvolver trabalhos com os alunos e seus respectivos responsáveis.

II. Diretoria Pedagógica vinculada à Diretoria Escolar:

A Diretoria Pedagógica é responsável por auxiliar a Diretoria Escolar por meio de programas que estimulem o desenvolvimento social e estudantil dos alunos. Além disso, é responsável por promover o ensino básico de qualidade, desenvolvendo integração social. Possui competência de atender aos padrões de ensino estabelecidos pela Secretaria de Educação vinculada ao Ministério da Educação, bem como às exigências da UFDPAr e da PMP.

III. Secretaria Escolar vinculada à Diretoria Pedagógica:

A Secretaria Escolar é responsável por auxiliar as Diretorias da Escola no que couber com o objetivo de estimular o protagonismo dos alunos, motivando-os para o estudo, pesquisa e convívio social. Tem competência para gerir os processos logísticos da Escola, bem como direcionar os colaboradores em suas atribuições.

IV. Biblioteca Setorial da Escola de Aplicação - BSEP vinculada à Diretoria Pedagógica:

A BSEP deve, conforme consta na Resolução CONSUNI nº 07/2021, encaminhar para a Biblioteca Central Professor Cândido Athayde - BCPCA, projetos, programas a serem desenvolvidos pela Escola, bem como relatórios com as atividades desenvolvidas e relatórios de empréstimo mensais. Tem a responsabilidade de desenvolver programas e projetos educacionais de incentivo à

leitura e organizar a demanda de compras e outras aquisições de materiais informacionais. Além disso, deve cumprir com as normas gerais de circulação de materiais informacionais implantados pela Direção da BCPCA

A Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso possui a seguinte estrutura hierárquica:

Quadro 1 – Quadro de Pessoal Permanente da Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso admitido pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

UNIDADE	CATEGORIA	CARGA HORÁRIA	SERVIDOR	CARGO	NÍVEL	FORMAÇÃO	TITULAÇÃO	FUNÇÃO	ATRIBUIÇÕES
Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	Docente	40h	Arethusa Dantas Pereira	Diretora	E	Superior	Especialista	FG-01	Diretora Pedagógica
Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	TAE	42h	Ednaldo Sales da Silva	Colaborador	-	Ensino Fundamental		-	Servente de Limpeza
Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	TAE	40h	Elaine Alves Carvalho	Professora do ensino básico	-	Superior	Graduação	-	Secretária

Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	Docente	40h	Maria do Socorro Val da Silva	Professora do ensino básico	-	Superior	Especialista	-	Professora
---	---------	-----	-------------------------------	-----------------------------	---	----------	--------------	---	------------

Fonte: Elaboração própria (2022).

Quadro 2 - Quadro de Pessoal Permanente da Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso admitido pela Prefeitura Municipal de Parnaíba.

UNIDADE	CATEGORIA	CARGA HORÁRIA	SERVIDOR	CARGO	FORMAÇÃO	TITULAÇÃO	ATRIBUIÇÕES
Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	Docente	40h	Ana Cláudia Gualberto Lopes	Professora do ensino básico	Superior	Graduação	Secretária
Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	Docente	20h	Angela Maria Fontes Sales	Professora do ensino básico	Superior	Especialista	Professora
Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	Administrativo	20h	Aurenice do Nascimento de Souza	Colaboradora	Ensino Médio		Zeladora
Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	Docente	40h	Conceição de Maria Gomes Pinto	Professora do ensino básico	Superior	Graduação	Professora

Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	Docente	40h	Dinorá Eliza Saraiva Barroso Batista	Professora do ensino básico	Superior	Especialista	Professora
Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	Docente	20h	Fabício de Oliveira	Professor de ensino básico	Superior	Especialista	Professor
Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	Docente	20h	Ingrid Raquel Cornélio Pessoa	Professora do ensino básico	Superior	Graduação	Professora
Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	Docente	40h	Kátia Araújo dos Santos Marcos	Professora do ensino básico	Superior	Especialista	Professora
Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	Docente	40h	Liduína Maria Alves Carvalho	Professora do ensino básico	Superior	Especialista	Professora
Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	TAE	40h	Maria do Socorro de Sousa Carvalho	Colaboradora	Superior	Graduação	Zeladora
Escola de Aplicação	Docente	20h	Rosalina Rosália de Aragão Costa	Diretora	Superior	Especialista	Diretora

Ministro Reis Velloso							
Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	Docente	20h	Tania Maria Araújo dos Santos	Professora do ensino básico	Superior	Especialista	Professora

Fonte: Elaboração própria (2022)

Quadro 3 – Portarias de Servidores Lotados na Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso

SERVIDOR	PORTARIA	LINK DA PORTARIA
Ana Cláudia Gualberto Lopes	nº 1725/2001	
Ângela Maria Fontes Sales	nº 1304/2000	
Arethusa Dantas Pereira	nº 320/2022	https://ufpi.br/arquivos_download/arquivos/Parnaiba/2022/AtosNormativos/PORTARIA_N%C2%BA_320_DE_11_DE_AGOSTO_DE_2022_1.pdf
Aurenice do Nascimento de Souza	nº 190/2002	

Dinorá Eliza Saraiva Barroso Batista	nº 162/2005	
Elaine Alves de Carvalho	nº 1825/2001	
Kátia Araújo dos Santos Marco	nº 1149/2000	
Liduina Maria Gomes Alves	nº 118/2003	
Maria do Socorro de Sousa Carvalho	nº 002/2014	
Maria do Socorro Val da Silva	nº 401/2002	
Rosalina Rosália de Aragão Costa	nº 566/2021	
Tania Maria Araújo dos Santos	nº 016/2004	

Fonte: Elaboração própria (2022).

Quadro 4 – Bolsistas Lotados na Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso

UNIDADE	CATEGORIA	CARGA HORÁRIA	BOLSISTA	CURSO	ATRIBUIÇÕES
Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	Bolsista	20h	Ana Flávia Salvino de Albuquerque	Pedagogia	Lecionar aos educandos de forma supervisionada. Promover projetos de inclusão social. Desenvolver o protagonismo dos alunos e o convívio social.
Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	Bolsista	20h	Fabício Everthon Rodrigues Cunha	Pedagogia	Lecionar aos educandos de forma supervisionada. Promover projetos de inclusão social. Desenvolver o protagonismo dos alunos e o convívio social.
Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	Bolsista	20h	Francisco Eudes de Sousa	Pedagogia	Lecionar aos educandos de forma supervisionada. Promover projetos de inclusão social. Desenvolver o

					protagonismo dos alunos e o convívio social.
Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	Bolsista	20h	Lucas Rafael Costa de Sousa	Pedagogia	Lecionar aos educandos de forma supervisionada. Promover projetos de inclusão social. Desenvolver o protagonismo dos alunos e o convívio social.
Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	Bolsista	20h	Maíllica Lopes de Brito	Pedagogia	Lecionar aos educandos de forma supervisionada. Promover projetos de inclusão social. Desenvolver o protagonismo dos alunos e o convívio social.
Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	Bolsista	20h	Marcia Vitoria Lima Aragão	Pedagogia	Lecionar aos educandos de forma supervisionada. Promover projetos de inclusão social. Desenvolver o

					protagonismo dos alunos e o convívio social.
Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	Bolsista	20h	Maria Antônia da Silva Oliveira	Pedagogia	Lecionar aos educandos de forma supervisionada. Promover projetos de inclusão social. Desenvolver o protagonismo dos alunos e o convívio social.

Fonte: Elaboração própria (2022)

1.4 Infraestrutura Física do Setor

A Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso, possui localização na Rua Mark Jacob, ao lado da Universidade Federal do Delta do Parnaíba. Além disso, mobiliários, climatização e equipamentos são fornecidos aos servidores para realização dos processos e atividades de sua competência.

1.4.1 Detalhamento da Infraestrutura Administrativa

A infraestrutura da Unidade é constituída conforme Quadro 5.

Quadro 5 – Infraestrutura Administrativa da Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso.

UNIDADE/SUBUNIDADE	DESCRIÇÃO DO AMBIENTE	QUANTIDADE
Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso Ensino Fundamental I	Biblioteca	01
	Sala de Professores	01
	Banheiros	05
	Sala da Diretoria	01
	Campo de futebol	01
	Sala de Secretaria	01
	Pátio	01
	Cozinha	01
	Despensa	01
	Almoxarifado	01
	Sala de Robótica e Brinquedoteca	01
	Salas de Aula	05
TOTAL		20

Fonte: Elaboração própria (2022).

2. IDENTIDADE ESTRATÉGICA

Todo ente se distingue dos demais pela sua identidade. Partindo deste pressuposto tem-se que qualquer organização detém uma identidade e esta deve ser bem definida, pois ela representa um grupo de aspectos culturais e crenças que a orientam, de modo a incentivar uma conjunção de esforços para o alcance de objetivos comuns, contribuindo para que a organização cumpra sua missão. A identidade organizacional, diferencia a organização, indicando suas particularidades, suas intenções e sua atuação específica. Ela é representada pelo conjunto entre Missão, Visão e Valores Organizacionais.

Figura 2 – Modelo de Identidade Estratégica



Fonte: GUIA PRÁTICO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA UFPE, 2020, P.12

Neste sentido, tem-se que a identidade da Escola deve ser espelhada por todos os setores que a compõem, cada um com sua missão, visão e valores aderentes e alinhados aos da Escola para a promoção da unidade e homogeneidade de propósitos, posto que, a visão sistêmica de uma organização remete aos impactos e efeitos de todas as decisões e propósitos organizacionais.

A Escola é uma instituição que possui os objetivos de promover aprendizagem de qualidade, um ambiente educativo e formativo para os estudantes, bem como estabelecer vínculo e parceria com a sociedade civil.

Cabe então à Escola alocar recursos e esforços para promoção de aprendizagem qualificada dos alunos, assim como o estabelecimento de um ambiente educacional que proporcione desenvolvimento social da comunidade ao seu entorno e ser capaz de contribuir para o atingimento de metas, alcance de objetivos e cumprimento da missão da Escola.

2.1 Missão

A missão representa a finalidade da organização. Oferecer à comunidade escolar um serviço educacional de excelência, contribuindo para formação de cidadãos críticos e conscientes dos seus direitos e deveres, capazes de atuar como agentes de mudança em um contexto participativo que valoriza o conhecimento, como forma de acesso e continuidade da aprendizagem para o exercício da cidadania plena. Além disso, a Escola estabeleceu como missão abranger os estudantes do Ensino Fundamental I.

2.2 Visão

A visão é representada por uma idealização futura que vai nortear o alinhamento das metas estratégicas. Sendo assim, é responsável por nortear as atitudes em direção a situação que se espera chegar em um determinado período de tempo. Portanto, a visão da Escola é ser referência em educação de qualidade ofertada ao Ensino Fundamental I.

2.3 Valores

Os valores são os ideais de atitude, comportamento e resultados que devem estar presentes nos servidores/colaboradores e nas relações com a sociedade civil, com os estudantes, Governo Federal e Prefeitura Municipal de Parnaíba. Sendo assim, a Escola de Aplicação tem como valores:

- Coletividade - as decisões são tomadas e assumidas pelo conjunto dos segmentos que integram a comunidade escolar;
- Inovação - promover educação e mudanças que acompanhem as necessidades tecnológicas e sociais;
- Princípios éticos – valorização da autonomia, da responsabilidade, da solidariedade e do respeito ao bem comum, ao meio ambiente e às diferentes culturas, identidades e singularidades;
- Princípios políticos – garantia dos direitos de cidadania, do exercício da criticidade e do respeito à ordem democrática;
- Princípios estéticos – valorização da sensibilidade, da criatividade, da ludicidade e da diversidade de manifestações artísticas e culturais.

2.4 Cadeia de Valores

A partir do levantamento e da análise das principais atividades da Unidade, a Cadeia de Valores da Escola possui a estrutura segundo a Figura 3.

Figura 3 – Cadeia de Valores da Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso.



Fonte: Elaboração própria (2022).

Os Macroprocessos Finalísticos estão descritos na Cadeia de Valores da Escola e estão diretamente relacionados com a gestão de governança, de modo que os indicadores de desempenho e de qualidade sejam atingidos. Além disso, estão relacionados à gestão de avaliação, planejamento e execução dos recursos, bem como a gestão de contratos e convênios.

Os Macroprocessos de Governança descritos como Processos Gerenciais são relacionados com a gestão estratégica e mapeada dos processos, especificamente no que tange a educação dos alunos. Ainda estão relacionados com a gestão dos recursos recebidos pela UFDPAr e da PMP com o objetivo de promover governança pública e corporativa institucional.

Os Macroprocessos de Suporte estão relacionados com a capacitação do pessoal responsável pelo funcionamento da Escola. Portanto, engloba o clima organizacional gerado no interior da Escola, além disso, abrange as práticas de Gestão de Projetos, a informatização de processos e promoção de comunicação interna eficiente.

Estes Macroprocessos, de modo geral, auxiliam o cumprimento dos resultados descritos na Cadeia de Valor, sendo eles: qualidade do ensino básico, maturidade de governança, gestão de recursos financeiros e de infraestrutura, avaliações institucionais e de educação.

2.5 Mapa Estratégico

O Mapa Estratégico da Escola é apresentado conforme Figura 4.

Figura 4 – Mapa Estratégico da Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso.



Fonte: Elaboração própria (2022).

Baseada na Figura 4, sobre a perspectiva financeira definiu-se objetivos quanto a alocação de recursos de modo a atender as necessidades dos estudantes, dos servidores e da infraestrutura da instituição. Além disso, há objetivos quanto à otimização dos recursos recebidos do Governo Federal e da Prefeitura Municipal de Parnaíba.

Os resultados a serem atingidos dizem respeito à excelência no ensino básico de modo a atingir os resultados propostos pelo Ministério da Educação, pela Secretaria de Educação, pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba e pela Prefeitura Municipal de Parnaíba.

Na perspectiva de gestão e governança, os objetivos estabelecidos referem-se a promover gestão eficiente dos processos internos, além de fomentar ações integradas entre servidores e colaboradores. Ademais, objetiva-se promover responsabilidade socioambiental no interior da instituição e no seu entorno.

Com relação à perspectiva de gestão de pessoas e infraestrutura, definiu-se objetivos a serem alcançados relacionados à valorização e à capacitação do quadro de pessoal composto por servidores e colaboradores, promoção de infraestrutura adequada para realizar as atividades. Além disso, estabelecer sistemas essenciais de tecnologia da informação.

3. OBJETIVOS, INDICADORES E INICIATIVAS

Os objetivos estratégicos, os indicadores e as iniciativas estratégicas auxiliam na compreensão do caráter específico e do alcance dos objetivos propostos. Na Escola, tem-se a definição dos mesmos a partir das perspectivas definidas no mapa estratégico com aplicação da metodologia do BSB.

3.1 Objetivos Estratégicos

Os Objetivos Estratégicos da Escola são destacados no Quadro 6.

Quadro 6 – Objetivos Estratégicos da Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso.

Perspectivas	Objetivos Estratégicos
FINANCEIRA	Priorizar a alocação de recursos para atender as necessidades dos estudantes e dos servidores.
	Promover a alocação de recursos para atender as necessidades de infraestrutura da instituição de ensino.
	Otimizar os recursos recebidos pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba.
	Otimizar os recursos recebidos pela Prefeitura Municipal de Parnaíba.
RESULTADOS	Elevar a qualidade da educação ofertada no Ensino Fundamental I.
	Expandir e aperfeiçoar o gerenciamento institucional

	Atingir os objetivos estabelecidos pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba.
	Atingir os objetivos estabelecidos pela Prefeitura Municipal de Parnaíba.
GESTÃO E GOVERNANÇA	Fomentar ações integradas entre os servidores e colaboradores.
	Buscar excelência e inovar processos internos.
	Promover responsabilidade socioambiental.
GESTÃO DE PESSOAS E INFRAESTRUTURA	Valorizar servidores/colaboradores com foco nos resultados dos alunos e na excelência educacional.
	Promover infraestrutura adequada às necessidades administrativas e educacionais.
	Assegurar a disponibilidade de sistemas essenciais de TI.
	Favorecer a capacitação dos servidores/colaboradores.
	Gerir estrategicamente o quadro de pessoal.

Fonte: Elaboração própria (2022).

3.2 Indicadores Estratégicos

Os Indicadores Estratégicos da Escola são definidos no Quadro 7.

Quadro 7 - Indicadores Estratégicos da Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso.

Perspectivas	Indicadores Estratégicos
FINANCEIRA	Nº de ações de alocação de recursos realizadas.
	Nº de ações destinadas à alocação de recursos na infraestrutura da instituição.
	Nº de contratos realizados com a Universidade Federal do Delta do Parnaíba.
	Nº de contratos realizados com a Prefeitura Municipal de Parnaíba.
	Nº de ações de alocação de recursos realizadas.
RESULTADOS	Nº de projetos e ações implementadas para os estudantes do Ensino Fundamental I. Índices de avaliação da educação - SAEB - IDEB segundo o Ministério da Educação e demais órgãos avaliadores.
	Nº. de planos, modelos implementados.
	Nº de ações implementadas para alcançar as metas e objetivos estabelecidos pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba; Índice de satisfação.
	Nº de ações implementadas para alcançar as metas e objetivos estabelecidos pela Prefeitura Municipal de Parnaíba - SEDUC; Índice de satisfação.
GESTÃO E GOVERNANÇA	Nº de ações envolvendo integração dos servidores e colaboradores.
	Nº de planos, modelos e sistemas de processos internos implementados.
	Índice de satisfação.
	Nº. de ações de responsabilidade socioambiental.

GESTÃO DE PESSOAS E INFRAESTRUTURA	Nº de ações e eventos de valorização de servidores; índice de satisfação.
	Nº de ações de adequação, investimento em infraestrutura; Índice de satisfação.
	Nº. de sistemas, ferramentas de TI adquiridos, licenciados e disponibilizados.
	Nº. de eventos e atividades de capacitação realizados.
	Nº. de melhorias, planos de gestão implementados.

Fonte: Elaboração própria (2022).

3.3 Iniciativas Estratégicas

As Iniciativas Estratégicas da Escola são expostas no Quadro 8.

Quadro 8 - Iniciativas Estratégicas da Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso.

Perspectivas	Metas Estratégicas
FINANCEIRA	100% das ações de alocação de recursos voltadas às necessidades dos estudantes e dos servidores.
	100% das ações destinadas à alocação de recursos na infraestrutura da instituição.
	100% dos convênios realizados no prazo estipulado.

	100% dos convênios realizados no prazo estipulado.
RESULTADOS	100% dos modelos e planos de ação implementados no prazo estipulado. Alcance das metas estipuladas pelo MEC. Índice de satisfação $\geq 80\%$
	100% dos modelos, planos implementados no prazo estipulado.
	100% das ações implementadas no prazo estipulado. Índice de satisfação $\geq 80\%$
	100% das ações implementadas no prazo estipulado. Índice de satisfação $\geq 80\%$
GESTÃO E GOVERNANÇA	100% das ações de eventos e ações de valorização dos servidores/colaboradores no prazo estipulado.
	100% dos modelos, planos, e sistemas de processos internos implementados no prazo estipulado.
	Índice de satisfação $\geq 80\%$
	100% das ações de responsabilidade socioambiental implementadas no prazo estipulado.
GESTÃO DE PESSOAS E INFRAESTRUTURA	100% de eventos de valorização dos servidores no prazo estipulado; Índice de satisfação $\geq 80\%$
	100% das ações e planos para melhorias na infraestrutura no prazo estipulado. Índice de satisfação $\geq 80\%$
	100% dos sistemas, ferramentas de TI adquiridos, licenciados e disponibilizados no período estipulado.

	100% dos eventos e atividades de capacitação realizados no período estipulado.
	100% das melhorias e planos implementados no prazo estipulado.

Fonte: Elaboração própria (2022).

4. METODOLOGIA APLICADA

4.1 Análise de SWOT

Para verificação dos fatores controláveis e não controláveis da Unidade, realizou-se a identificação estratégica do ambiente por meio do Modelo S.W.O.T., conforme Figura 5

Figura 5 – Análise de SWOT da Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso.

I N T E R N O	Forças • Escola reconhecida na cidade • Infraestrutura • Localização • Credibilidade da Instituição • Existência de profissional e projetos pedagógicos • Equipe competente e qualificada • Interação entre os funcionários • Empatia • Instalações físicas • Concentração de ações que potencializam o desenvolvimento como um todo da escola • Autonomia para planejar, executar, implementar e avaliar • Professores atuando na área de formação, qualificação profissional • Ambiente de estudo: biblioteca, robótica e brinquedoteca • Diversificação de formas de avaliação	Fraquezas • Fraco acompanhamento dos pais • Baixo rendimento de aprendizagem • Acompanhamento de deficientes, dentro de suas realidades • Espaço físico insuficiente - todas as salas ocupadas • Ausência de laboratório de informática • Indisciplina • Ausência de sala de atendimento educacional especializado - AEE • Baixo nível de escolarização dos pais e responsáveis • Ausência de refeitório • Ausência de sala de atendimento psicológico • Ausência de auditório • Falta de caixa d'água • Falta de salas de aula para execução dos projetos e ampliação da oferta para o Ensino Fundamental II • Ausência de sistema de cadastro de alunos / matrícula • Monitoramento e avaliação de desempenho • Quantidade de colaboradores da limpeza insuficiente. • Organização da escala de trabalho dos agentes de portaria que deve ocorrer por regime de plantão e não horário comercial.
	Oportunidades • Metodologia de ensino • Acesso à tecnologia • Expansão de conhecimentos • Aumento de projetos e desenvolvimento • Boa formação do corpo docente • Incentivo a pesquisa • Parceria da UFDFPar e PMP • Apoio em projeto pedagógico de nivelamento de alfabetização e letramento] • Atualização dos documentos escolares: PPP, regimento interno • Recursos humanos qualificados (diretora administrativa, diretora pedagógica, secretárias, auxiliares administrativos, professores, estagiários, zeladores, vigilantes, merendeira) • Alcance de índices de avaliações externas (IDEB) • Ampliação da oferta de ensino para o Ensino Fundamental II	Ameaças • Atraso no pagamento dos colaboradores terceirizados • Incompreensão dos pais e responsáveis quanto aos programas e projetos ofertados no contra turno. • Dificuldade econômica dos pais/responsáveis em garantir a participação da criança para o projeto de nivelamento no contra turno. • Não respeito dos pais e responsáveis quanto a horários e regras internas • Ausência de lanche escolar devido falta de entrega de gêneros alimentícios. • Atrasos nas licitações dificultando a oferta de gêneros diversos.

Fonte: Elaboração própria (2022).

4.2 Balanced ScoreCard

O Modelo da Matriz Balanced ScoreCard da Unidade é destacado no Quadro 9.

Quadro 9 – Balanced ScoreCard da Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso.

MISSÃO Oferecer à comunidade escolar um serviço educacional de excelência, contribuindo para formação de cidadãos críticos e conscientes dos seus direitos e deveres, capazes de atuar como agentes de mudança em um contexto participativo que valoriza o conhecimento, como forma de acesso e continuidade da aprendizagem para o exercício da cidadania plena.		VISÃO Ser referência em educação de qualidade ofertada ao Ensino Fundamental I.	
Perspectivas	Objetivos Estratégicos	Indicadores Estratégicos	Metas Estratégicas
FINANCEIRA, GESTÃO E GOVERNANÇA	Priorizar a alocação de recursos para atender as necessidades dos estudantes e dos servidores.	Nº de ações de alocação de recursos realizadas.	100% das ações de alocação de recursos voltadas às necessidades dos estudantes e dos servidores.
	Promover a alocação de recursos para atender as necessidades de infraestrutura da instituição de ensino.	Nº de ações destinadas à alocação de recursos na infraestrutura da instituição.	100% das ações destinadas à alocação de recursos na infraestrutura da instituição.
	Otimizar os recursos recebidos pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba.	Nº de contratos realizados com a Universidade Federal do Delta do Parnaíba.	100% dos convênios realizados no prazo estipulado.
	Otimizar os recursos recebidos pela Prefeitura Municipal de Parnaíba.	Nº de contratos realizados com a Prefeitura Municipal de Parnaíba.	100% dos convênios realizados no prazo estipulado.

RESULTADOS	Elevar a qualidade da educação ofertada no Ensino Fundamental I.	Nº de projetos e ações implementadas para os estudantes do Ensino Fundamental I. Índices de avaliação da educação - SAEB - IDEB segundo o Ministério da Educação e demais órgãos avaliadores.	100% dos modelos e planos de ação implementados no prazo estipulado. Alcance das metas estipuladas pelo MEC. Índice de satisfação >= 80%
	Expandir e aperfeiçoar o gerenciamento institucional	Nº. de planos, modelos implementados.	100% dos modelos, planos implementados no prazo estipulado.
	Atingir os objetivos estabelecidos pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba.	Nº de ações implementadas para alcançar as metas e objetivos estabelecidos pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba; Índice de satisfação.	100% das ações implementadas no prazo estipulado. Índice de satisfação >= 80%
	Atingir os objetivos estabelecidos pela Prefeitura Municipal de Parnaíba.	Nº de ações implementadas para alcançar as metas e objetivos estabelecidos pela Prefeitura Municipal de Parnaíba - SEDUC; Índice de satisfação.	100% das ações implementadas no prazo estipulado. Índice de satisfação >= 80%
GESTÃO E GOVERNANÇA	Fomentar ações integradas entre os servidores e colaboradores.	Nº de ações envolvendo integração dos servidores e colaboradores.	100% das ações de eventos e ações de valorização dos servidores/colaboradores no prazo estipulado.

	Buscar excelência e inovar processos internos.	Nº de planos, modelos e sistemas de processos internos implementados. Índice de satisfação.	100% dos modelos, planos, e sistemas de processos internos implementados no prazo estipulado. Índice de satisfação >= 80%
	Promover responsabilidade socioambiental.	Nº. de ações de responsabilidade socioambiental.	100% das ações de responsabilidade socioambiental implementadas no prazo estipulado.
GESTÃO DE PESSOAS E INFRAESTRUTURA	Valorizar servidores/colaboradores com foco nos resultados dos alunos e na excelência educacional.	Nº de ações e eventos de valorização de servidores; índice de satisfação.	100% de eventos de valorização dos servidores no prazo estipulado; Índice de satisfação >= 80%
	Promover infraestrutura adequada às necessidades administrativas e educacionais.	Nº de ações de adequação, investimento em infraestrutura; Índice de satisfação.	100% das ações e planos para melhorias na infraestrutura no prazo estipulado. Índice de satisfação >= 80%
	Assegurar a disponibilidade de sistemas essenciais de TI.	Nº. de sistemas, ferramentas de TI adquiridos, licenciados e disponibilizados.	100% dos sistemas, ferramentas de TI adquiridos, licenciados e disponibilizados no período estipulado.
	Favorecer a capacitação dos servidores/colaboradores.	Nº. de eventos e atividades de capacitação realizados.	100% dos eventos e atividades de capacitação realizados no período estipulado.
	Gerir estrategicamente o quadro de pessoal.	Nº. de melhorias, planos de gestão implementados.	100% das melhorias e planos implementados no prazo estipulado.

Fonte: Elaboração própria (2022).

4.3 5W2H

A Matriz “5W2H” possui o objetivo de planejar o curso de ações para atingimento das metas e objetivos estabelecidos, de acordo com o Nível do Planejamento Estratégico (Estratégico, Tático e Operacional). O modelo a ser utilizado na Escola é destacado no Quadro 10.

Quadro 10 – Modelo de Matriz 5W2H

	5W					2H	
Objetivos	What (O quê?)	Why (Por quê?)	Where (Onde?)	When (Quando?)	Who (Quem?)	How (Como?)	How Much (Quanto?)

Fonte: Elaboração própria (2022).

5. PLANEJAMENTO DO SETOR

5.1 Planejamento Operacional

O Planejamento Operacional da Escola destaca as principais ações de curto prazo que objetivam ser concretizadas, conforme as competências da estrutura administrativa (Figura 1) da Unidade, segundo Quadro 11.

Quadro 11 – Planejamento Operacional da Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso.

	5W					2H	
Objetivos	What (O quê?)	Why (Por quê?)	Where (Onde?)	When (Quando?)	Who (Quem?)	How (Como?)	How Much (Quanto?)
Valorizar servidores/colaboradores com foco nos resultados dos alunos e na excelência educacional.	Operacionalização de programas voltados ao aperfeiçoamento pessoal e profissional de servidores/colaboradores.	Obtenção de Índice de Satisfação aceitável para promoção de ganhos no desenvolvimento de processos.	Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	2022/2023	Diretoria	Políticas de capacitação e aperfeiçoamento pessoal e profissional por meio de planos institucionais de desenvolvimento de servidores/colaboradores.	A definir.
Promover infraestrutura adequada às necessidades administrativas e educacionais.	Atendimento às necessidades administrativas e educacionais mediante infraestrutura	Obtenção de infraestrutura adequada e obtenção de Índice de Satisfação	Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	2022/2023	UFDP e PMP	Ações de estruturação, aperfeiçoamento e investimentos em infraestrutura.	A definir.

	adequada.	aceitável para promoção de ganhos no desenvolvimento de processos.					
Assegurar a disponibilidade de sistemas essenciais de TI.	Acessibilidade dos servidores para com sistemas de TI.	Informatização e aperfeiçoamento de processos de trabalho.	Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	2022/2023	Diretoria	Estabelecimento de ações e políticas de aprendizagem de sistemas de TI utilizados.	A definir.
Favorecer a capacitação dos servidores/colaboradores.	Atendimento às necessidades de aperfeiçoamento profissionais de servidores.	Garantia de formação técnica para desenvolvimento de processos institucionais.	Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	2022/2023	UFDP e PMP	Políticas de capacitação profissional mediante participação em cursos, palestras, eventos e congressos.	A definir.
Gerir estrategicamente o quadro de pessoal.	Administração estratégica de recursos humanos.	Garantia de eficiência, eficácia e efetividade de atividades e progressos.	Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	2022/2023	Diretoria	Estruturação de estratégias de liderança, motivação e planos de gestão.	A definir.

Fonte: Elaboração própria (2022).

5.2 Planejamento Tático

O Planejamento Tático da Escola destaca as principais ações de médio prazo que objetivam ser concretizadas de acordo com o tipo de conteúdo comum à Unidade, destacado no Quadro 12.

Quadro 12 – Planejamento Tático da Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso.

	5W					2H	
Objetivos	What (O quê?)	Why (Por quê?)	Where (Onde?)	When (Quando?)	Who (Quem?)	How (Como?)	How Much (Quanto?)
Fomentar ações integradas entre os servidores e colaboradores.	Integração entre diversos servidores e colaboradores.	Eficácia de coordenação e integração de atividades e processos institucionais.	Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	2022/2023	Diretoria	Implementação de ações e políticas de integração, planos de ação, e programas institucionais.	A definir.
Buscar excelência e inovar processos internos.	Inovação e aprimoramento de processos e serviços pelo uso de TI.	Ganhos de eficiência e eficácia em atividades e processos institucionais.	Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	2022/2023	Diretoria	Planos de Implementação de Sistemas de TI adequáveis, garantindo-se a efetividades mediante Índice de Satisfação.	A definir.
Promover responsabilidade socioambiental	Enfatizar o gerenciamento responsável de recursos ambientais.	Redução de impactos ambientais ocasionados por atividades e processos	Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	2022/2023	Diretoria	Implementação de planos estratégicos de gerenciamento de recursos, adoção de políticas de gestão	A definir.

		instituições, além de conscientizar servidores sobre questões socioambientais.				de riscos, bem como a promoção de eventos e palestras de cunho conscientizador.	
--	--	--	--	--	--	---	--

Fonte: Elaboração própria (2022).

5.3 Planejamento Estratégico

O Planejamento Estratégico da Escola destaca as principais ações de longo prazo que objetivam ser concretizadas para a Universidade, de acordo com as competências da Unidade, segundo o Quadro 13.

Quadro 13 – Planejamento Estratégico da Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso.

	5W					2H	
Objetivos	What (O quê?)	Why (Por quê?)	Where (Onde?)	When (Quando?)	Who (Quem?)	How (Como?)	How Much (Quanto?)
Elevar a qualidade da educação ofertada no Ensino Fundamental I	Aumento no nível de qualidade do Ensino Fundamental I	Ganhos na formação e capacitação de discentes para o mercado de trabalho.	Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	2022/2023	Diretoria	Estruturação de modelos e políticas de aprimoramento e capacitação de professores para alcance de níveis altos na qualidade do Ensino Fundamental I	A definir.
Expandir e aperfeiçoar o	Adoção de práticas de gestão	Melhoria no gerenciamento de atividades,	Escola de Aplicação Ministro Reis	2022/2023	Diretoria	Estruturação de modelos e metodologias a	A definir.

gerenciamento institucional	institucional.	processos e recursos institucionais.	Velloso			serem implementadas, garantindo a efetividade ou inovação na gestão institucional.	
Atingir os objetivos estabelecidos pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba.	Adoção de medidas para atingir os objetivos estratégicos estabelecidos pela UFDPAr.	Cumprimento de objetivos organizacionais e captação de recursos.	Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	2022/2023	Diretoria	Estruturação de modelos e metas organizacionais para cumprir com os objetivos estabelecidos.	A definir.
Atingir os objetivos estabelecidos pela Prefeitura Municipal de Parnaíba.	Adoção de medidas para atingir os objetivos estratégicos estabelecidos pela PMP.	Cumprimento de objetivos organizacionais e captação de recursos.	Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso	2022/2023	Diretoria	Estruturação de modelos e metas organizacionais para cumprir com os objetivos estabelecidos.	A definir.

Fonte: Elaboração própria (2022)

6. RESULTADOS

De modo a garantir a execução, implementação e conquista de resultados e ganhos institucionais, a Escola de Aplicação Ministro Reis Velloso define seu Planejamento Estratégico a partir desse documento, com prazo de aplicação até agosto/2023.

A Identidade Estratégica da Unidade apresenta seus principais focos de atuação, responsabilidades, objetivos e metas, bem como instrumentos que reforçam a necessidade da realização do processo de Planejamento para alcance da Missão e Visão preestabelecidas. Desse modo, estrutura-se, mediante mecanismos de Gestão, objetivos e metas a serem alcançados num determinado prazo, etapas a serem executadas do Planejamento da Unidade que permitam a geração de valor social. Nesse sentido, a metodologia aplicada envolve a elaboração e apresentação da Cadeia de Valores da Escola (Figura 3), Mapa Estratégico da Escola (Figura 4), Análise S.W.O.T. (Figura 5) e Balanced Scorecard (Quadro 9).

Paralelamente, a Escola elenca as principais atividades, desafios, ações futuras, e o rol de responsabilidades dos processos envolvidos em seu Planejamento Estratégico (Quadro 13), Planejamento Tático (Quadro 12) e Planejamento Operacional (Quadro 11). A partir disso, a Unidade alcança a dimensão da gestão que agrega o processo e a instrumentalização do planejamento, e promove perspectivas de geração de resultados para os meios interno e externo.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Conselho Estadual de Educação do Piauí. Resolução nº 87/94. Teresina, 2021.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, 1966. Disponível em: <[L9394 \(planalto.gov.br\)](#)>. Acesso em: 11 out. 2022.

BRASIL. Universidade Federal do Delta do Parnaíba. Conselho Universitário. **Resolução nº 07/2021, de 08 de outubro de 2021.** Aprova a estrutura organizacional e distribuição dos cargos de direção, funções gratificadas e funções comissionadas de coordenação de cursos da Universidade Federal do Delta do Parnaíba. Parnaíba: Conselho Universitário, 2021. Disponível em: <https://ufpi.br/arquivos_download/arquivos/Parnaiba/2021/CONSUNI/RESOLUÇÃO_07_2021_CONSUNI.pdf>. Acesso em: 10 out. 2022

BRASIL. Universidade Federal Rural de Pernambuco. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. **Guia Prático do Planejamento Estratégico na UFRPE.** 2 ed. Recife: UFRPE, 2020.