

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
SECRETARIA DE ESTADO DO MEIO
AMBIENTE DO AMAPÁ
2021 - 2030**

Dezembro de 2021

FICHA TÉCNICA

GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAPÁ
Antônio Waldez Góes da Silva

SECRETÁRIO INTERINA DE ESTADO DO MEIO AMBIENTE
Josiane Andréia Soares Ferreira

SECRETARIA DE ESTADO DE MEIO AMBIENTE
Internet: **www.sema.ap.gov.br**

Estrutura Técnico-Administrativa

Diretoria de Controle Ambiental	Josiane Andréia Soares Ferreira
Diretoria de Desenvolvimento Ambiental	
Chefe de Gabinete	Cristiane Sousa dos Santos Marques de Carvalho
Assessoria de Desenvolvimento Institucional	Isis Pena do Couto
Assessoria de Controle Interno	Dienne Cristina Brito da Silva Leite
Assessoria de Programas, Articulação e Municipalização	Mario Sérgio dos Santos Ribeiro
Coordenadoria Administrativa Financeira	Tabita Luz dos Santos da Trindade
Coordenadoria de Regulação e Regulamentação de Normas Ambientais	Bergllyn Gonçalves de Castro
Coordenadoria de Licenciamento e Controle Ambiental	Janira Damasceno de Lima
Coordenadoria de Monitoramento e Fiscalização Ambiental	André Luis Souza Marques de Carvalho
Coordenadoria de Geoprocessamento	Patrick Silveira Farias
Coordenadoria de Estudos, Educação Ambiental e Acervo	Airá Pereira Santana
Coordenadoria de Captação de Recursos e Gestão de Projetos e Programas	Ana Claudia Machado de Souza
Coordenadoria de Gestão de Unidades de Conservação e Biodiversidade	Euryandro Ribeiro Costa
Coordenadoria de Gestão de Recursos Hídricos	Cleane do Socorro da Silva Pinheiro
Coordenadoria para Clima e Serviços Ambientais	Luiza Prestes de Souza
Coordenadoria de Gestão Estadual da Florestal	Marcos Renato Dantas de Almeida
Coordenadoria Tecnologia da Informação e Comunicação	Gustavo Pantoja Santos

MODERAÇÃO

MODERADOR
Sérgio Cordioli

REVISÃO DE TEXTO

Cristiane Sousa dos Santos Marques de Carvalho

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO.....	04
PROCESSO METODOLÓGICO.....	05
IDENTIDADE ORGANIZACIONAL.....	09
FLUXOGRAMA DE PROBLEMAS	10
FLUXOGRAMA DE OBJETIVOS.....	11
MAPA ESTRATÉGICO DA SEMA 2021-2030.....	12
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA SEMA 2021-2030.....	13
MATRIZ DE MONITORAMENTO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA SEMA 2021-2030...	18
MATRIZ DE RISCO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA SEMA 2021-2030.....	21
MATRIZ DA GESTÃO DE RISCO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	23
PARTICIPANTES DOS ENCONTROS VIRTUAIS.....	27

APRESENTAÇÃO

O presente documento tem por objetivo apresentar o planejamento estratégico da Secretaria de Estado do Meio Ambiente do Amapá, desenvolvido em ambiente virtual, por meio de um conjunto de reuniões técnicas realizadas entre os meses de junho e setembro de 2020. Procurando fortalecer a visão sistêmica, construiu-se o planejamento de forma participativa.

O plano contou com a coordenação metodológica externa, na execução do roteiro metodológico voltado à construção conjunta do plano estratégico, fundamentado nos princípios da participação, conhecimento endógeno e no “aprender fazendo”. O processo de planejamento contou com o apoio financeiro da da Green Climate Fund - GCF e execução da Conservação Internacional - CI por meio do Projeto “Florestas pelo Clima – Sistema Jurisdicional de Serviços Ambientais e REDD+ do Amapá”.

O Plano Estratégico construído deve ser visto como um conjunto de iniciativas estratégicas relacionadas, integradas e interdependentes inseridos na política organizacional da Sema/AP, que resumem os direcionadores estratégicos que serão executados no período 2021 - 2030. A escolha do horizonte temporal levou em consideração a revisão do PPA de 2020-2023, ocorrida em 2021, que pode ser orientada pelo planejamento construído em 2020. Permitirá ainda subsidiar a construção do PPA em 2023, para o período de 2024-2027 e após a revisão do Planejamento de cinco anos, a ocorrer em 2026, permitirá subsidiar a construção do PPA 2028-2031.

O horizonte temporal também leva em consideração que estruturas organizacionais direcionadas a gestão de recursos naturais tem maior dificuldade de implantar mudanças significativas na sociedade e orientar políticas públicas que se efetivem na manutenção dos ambientes existentes. Além disso, levou-se em consideração ainda, o horizonte temporal das metas dos ODS's – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, que tem como data definida o horizonte temporal de 2030 e é utilizada como um dos parâmetros norteadores das políticas estadual.

Ao todo, foram propostos doze resultados estratégicos caracterizados por 59 iniciativas estratégicas integradas, interdependentes e complementares, orientada pelo objetivo do plano. Será fundamental observar a importância de que esses alicerces continuamente se mantenham sendo aprimorados e adaptados às necessidades da Sema/AP, de modo a contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos definidos, considerando a evolução das políticas ambientais, do mercado, da tecnologia, da inovação além das normas e das regulamentações, entre outras mudanças.

PROCESSO METODOLÓGICO

O processo de planejamento foi fundamentado nos princípios do Enfoque Participativo, considerando as experiências e conhecimentos dos participantes, procurando integrar diferentes pontos de vista, incentivando-os para agirem como sujeitos do processo e agentes de mudança, atuando de forma integrada, sinérgica e solidária.

A construção do Plano Estratégico 2021 – 2030 envolveu a equipe diretiva / técnica da SEMA, além de convidados externos, promovendo a interação, alinhamento e a interdependência. Buscou-se ainda, o comprometimento, a sinergia e a interdisciplinaridade, além de uma maior visão sistêmica e transversal inerente às diferentes áreas que integram a instituição. Todos os trabalhos foram coordenados metodologicamente por um consultor / moderador externo, que priorizou, de forma imparcial, o diálogo aberto e construtivo orientado aos objetivos do processo.

A base metodológica envolveu um conjunto de instrumentos desenvolvidos com a finalidade de facilitar o processo de comunicação e de planejamento:

- Google Forms - questionário para as consultas por meio digital (cenário, estratégias hierarquias dos projetos e indicadores).
- Matriz SWOT - definição de cenários.
- Método ZOPP - Planejamento de Projetos Orientados para Objetivos para construção do fluxograma de problemas e de objetivos e definição da Matriz de Planejamento do Plano.
- BSC – Balanced Scorecard para definição do mapa estratégico.
- Matriz de análise de riscos.
- Matriz de planejamento operacional.
- Técnicas Metaplan para a problematização e a moderação.

Em decorrência da pandemia causada pela Covid-19, optou-se pela construção remota / reuniões virtuais. Foram realizadas onze reuniões virtuais de planejamento, com duração aproximada de 3h30min cada, iniciada sempre com alinhamento sobre a fundamentação conceitual do processo de planejamento.

Para o melhor aproveitamento das reuniões virtuais observou-se alguns aspectos fundamentais:

- Em todas as reuniões, realizou-se o nivelamento conceitual sobre os instrumentos metodológicos utilizados.
- Para facilitar os debates, a consultoria subsidiou o grupo com propostas preliminares sempre fundamentadas na consulta inicial, seja para definição da Identidade, cenário, estratégias etc.
- Os projetos definidos foram colocados em ordem de hierarquia em cada um dos programas estratégicos, fundamentada por meio de um questionário digital encaminhado à equipe da Sema.
- Os indicadores de impactos foram identificados para os doze programas estratégicos, também fundamentados a partir de um questionário digital.
- A elaboração da Análise de Riscos e a construção do Plano Executivo foram orientados com base em modelos propostos pela consultoria.
- Todas as reuniões foram documentadas e disponibilizadas para os participantes.

O processo de planejamento foi composto pelas seguintes etapas:

Etapa 1: Organização e direcionamento do processo de planejamento

Reunião dedicada à uniformização das informações e expectativas, bem como definição da agenda e análise da participação.

- Definição do grupo de participantes.
- Definição da equipe gestora para coordenação do processo.
- Organização da estrutura para desenvolver a consulta preliminar.

Etapa 2: Consulta para estruturação do cenário atual e indicação das estratégias

Realização de pesquisa sobre o cenário atual da Sema, por meio de questionário digital, analisado pelos atores internos e externos definidos anteriormente. As diferentes contribuições serviram para dar estrutura ao documento preliminar que subsidiou as análises e debates das reuniões virtuais.

Com essa iniciativa buscou-se desencadear o processo de planejamento, bem como ampliar a base de participação, orientada por um conjunto de temas para reflexão e análise:

- Estruturação do cenário no ambiente interno e externo da Sema, fazendo uso da Matriz SWOT.
- Propostas preliminares de direcionadores estratégicos, orientados por sete perspectivas de sustentabilidade.

As contribuições de mais de 90 técnicos e gestores permitiram organizar o documento base que subsidiou os debates e a construção das primeiras etapas do planejamento:

Etapa 3: Sistematização das informações coletadas e construção do planejamento estratégico

Na terceira etapa buscou-se estruturar, a partir dos documentos base o planejamento estratégico da SEMA em 11 reuniões virtuais composta das seguintes atividades:

I – Definição da identidade institucional: propósito, missão, visão valores.

Neste componente a ênfase proposta pelos participantes teve como foco a governança ambiental. Segundo Banco Mundial, o termo governança “a maneira pela qual o poder é exercido na administração dos recursos sociais e econômicos de um país visando o desenvolvimento e a capacidade dos governos de planejar, formular e programar políticas e cumprir funções” e segundo os participantes, permite estabelecer um direcionamento para o modelo de atualização institucional que preconiza ainda o conceito de elemento primordial a ser alcançado pela instituição, uma vez que, de acordos com a lei de criação e seus instrumentos de gestão, estabelece a SEMA como a gestora do patrimônio ambiental do estado.

II – Análise do cenário atual da Sema, em seu ambiente interno.

A análise do cenário base do planejamento no seu aspecto interno, identificou como elementos principais a baixa capacidade das equipes operarem com qualidade, onde foi possível perceber os principais aspectos que contribuem com o problema, dentre eles, qualificação inadequada, desatualização do plano de carreiras, insuficiência de equipes e pouca clareza no papel institucional. Outro aspecto observado foi em relação aos processos internos mal formulados e com baixa normatização, que contribuem com a ausência e/ou insuficiência de instrumentos de gestão, em geral reflexo da baixa capacidade de estruturas físicas e tecnológicas, além da desatualização de normas ambientais. Estes aspectos surgiram como condutores para baixa

capacidade da instituição de fazer frente aos ilícitos ambientais e gerenciar os recursos ambientais do estado.

III – Análise do cenário atual da Sema, em seu ambiente externo.

No que se refere ao ambiente externo identificou como principais elementos que contribuem para a baixa capacidade de atuação institucional a fragilidades nas políticas ambientais existentes, em especial relacionadas a atualização da legislação, além da baixa capacidade de articulação e integração com diferentes instituições que atuam na política ambiental. Outro aspecto é a baixa efetividade na comunicação institucional, que pouco cria oportunidade para a instituição apresentar a sociedade as complexidades do desenvolvimento com sustentabilidade e a necessidade de participação efetiva na gestão ambiental do estado.

IV – Análise do fluxograma de problemas.

A partir de diferentes análises do ambiente interno e externo a construção da matriz de problema teve como elemento norteador a perda de referência da SEMA como instituição coordenadora da gestão ambiental, o que contribuiu para a baixa governança ambiental no estado. Foi destacado ainda a inadequação do desempenho e satisfação da equipe e o baixo nível de inovação entre outros aspectos.

V – Análise do fluxograma de objetivos.

O pressuposto que orientou o fluxograma de objetivos teve como premissa a capacidade da instituição assumir a governança ambiental no estado. Para tanto, ações com direcionamento a objetivos estratégicos com foco na inovação, na normatização do regimento e melhoria de infraestrutura surgiram com elementos norteadores.

VI – Construção do Mapa Estratégico e da Matriz de Planejamento do Plano.

A partir da análise dos objetivos e da identidade institucional foi elaborado o Mapa estratégico, elaborado sobre a ótica de cinco perspectivas: Relacionamento e Sociedade; Gestão Ambiental; Eficiência Operacional; Gestão Institucional; e, Cultura e Pessoas. Apresentando para tanto, 12 resultados estratégicos. Como desdobramento foi elaborada a matriz de planejamento do plano que apresenta 59 iniciativas estratégicas e as respectivas estruturas responsáveis por sua implantação.

VII – Definição dos Indicadores de Resultados.

Para cada resultado estratégico, foi escolhida um conjunto de indicadores que pudessem mensurar o alcance dos resultados. Além disso, foi definido um conjunto de indicadores que possibilitaram o alcance do objetivo principal do planejamento que é “Consolidar a Governança ambiental do Estado do Amapá”. Neste aspecto, elegeu-se como orientador para construção dos indicadores quatro princípios ligados a governança pública: Transparência; *Accountability*; Participação; e, Conformidade Legal. A matriz de indicadores também apresenta condicionantes para o alcance de resultados e serviu de base para a construção da matriz de risco.

VIII – Realização da análise de riscos.

Após análise dos participantes foram elencados 27 riscos que podem comprometer o alcance dos resultados estratégicos, além de avaliar a escala da possibilidade de ocorrência e seu impacto no alcance dos objetivos do plano.

IX – Construção da Matriz de gestão de risco

A partir das condições para alcance dos resultados foram definidos ações e forma de implementá-las, bem como, respectivos prazos de execução e responsável pela execução da condicionante de risco ao planejamento efetivado.

Etapa 4: Divulgação e Gestão do Planejamento Estratégico

A última etapa consiste na divulgação e publicização do plano, além da definição de estrutura de gestão do mesmo. Para tanto, serão realizadas reuniões de divulgação para os técnicos da SEMA e seus conselhos, além da publicação de portaria e disponibilização das informações no portal da SEMA. Também será expedido portaria com indicação de comitê de gestão do plano composto pelo Diretor de Controle Ambiental, Diretor de Desenvolvimento Ambiental, Chefe de Gabinete, Assessor da ADIN e um membro administrativo que terá papel de secretário executivo do comitê

IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

PROPÓSITO DA SEMA

“Promover a governança ambiental para o desenvolvimento sustentável do Estado do Amapá”

MISSÃO DA SEMA

“Promover a gestão ambiental do Estado do Amapá equilibrando preservação, conservação e uso sustentável dos recursos naturais”.

VISÃO DA SEMA

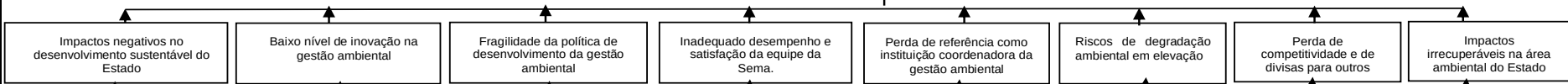
“Ser referência na inovação e efetividade da gestão pública voltada ao desenvolvimento ambiental e qualidade de vida da população.”

VALORES DA SEMA

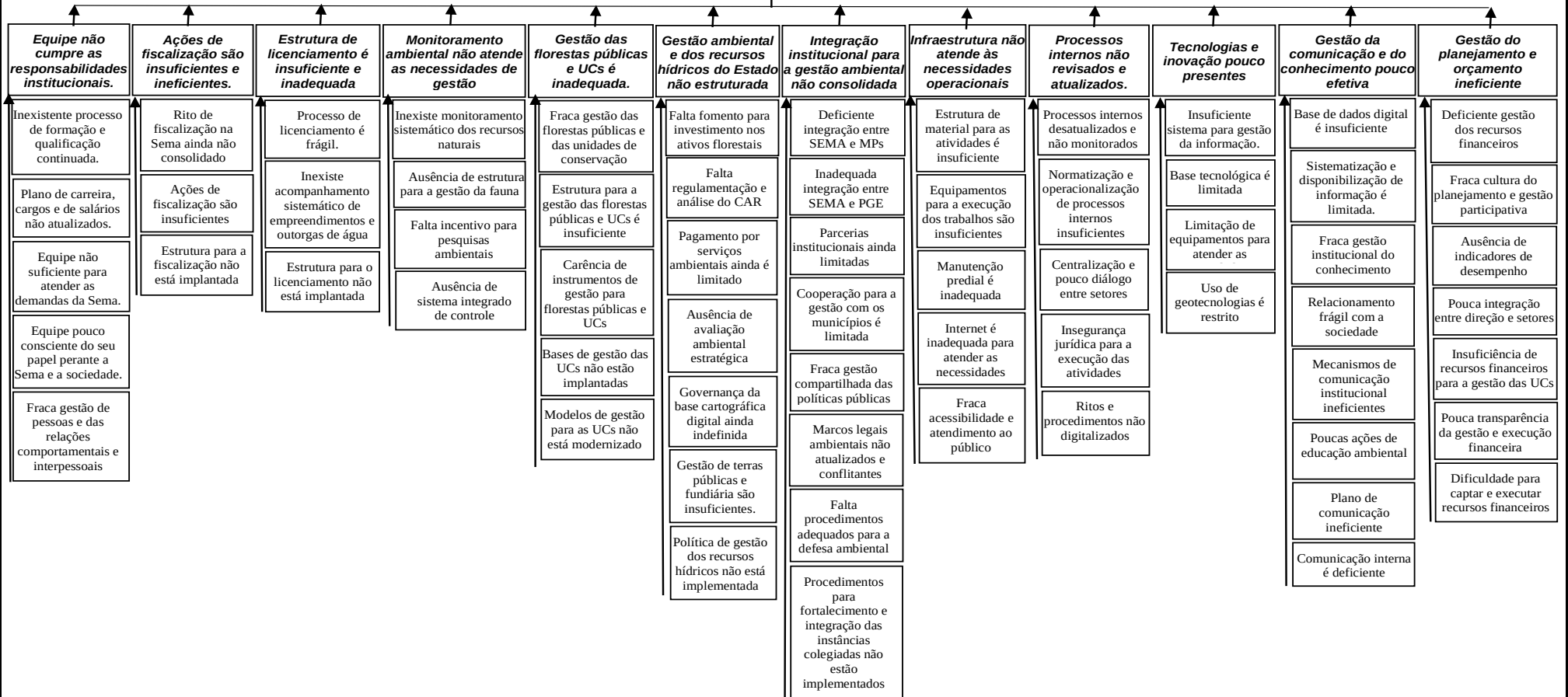
- ✓ Eficiência e inovação
- ✓ Ética e transparência
- ✓ Respeito e equidade
- ✓ Gestão integrada e compartilhada
- ✓ Desenvolvimento Sustentável

FLUXOGRAMA DE PROBLEMAS

Perda da autogestão do Estado do Amapá na formulação e implementação das políticas das políticas ambientais para o seu desenvolvimento sustentável



Governança ambiental do Estado do Amapá não está consolidada.



FLUXOGRAMA DE OBJETIVOS

Assegurada a autogestão do Estado do Amapá na formulação e implementação das políticas ambientais para o seu desenvolvimento sustentável

Impactos positivos no desenvolvimento sustentável do Estado

Elevado nível de inovação na gestão ambiental estão

Política de desenvolvimento da gestão ambiental está fortalecida

Sema é reconhecida como instituição coordenadora da gestão ambiental

Melhorado o grau de desempenho e de satisfação da equipe da Sema.

Riscos de degradação ambiental estão minimizados

Aumentada a competitividade e o ganho de divisas em relação aos outros Estados

Impactos irreversíveis na área ambiental do Estado são evitados

Governança ambiental do Estado do Amapá está consolidada.

Equipe está apta para cumprir as responsabilidades institucionais

Processo de formação e qualificação continuada está implantado

Plano de carreira, cargos e de salários estão atualizados

Equipe consciente do seu papel perante a Sema e a sociedade

Gestão de pessoas e das relações comportamentais e interpessoais está aprimorada

Equipe suficiente para atender as demandas da Sema.

Ações de fiscalização são suficientes e eficientes

Rito de fiscalização na Sema está consolidado

Ações de fiscalização são suficientes e adequadas

Estrutura para a fiscalização está implantada

Estrutura de licenciamento é suficiente e adequada

Processo de licenciamento está aprimorado e agilizado

Acompanhamento sistemático de empreendimentos e outorgas de água está assegurado

Estrutura para o licenciamento está implantada

Monitoramento ambiental atende as necessidades de gestão

Assegurado monitoramento sistemático dos recursos naturais

Estrutura para a gestão da fauna está implantada

Pesquisas ambientais são incentivadas e apoiadas

Sistema integrado de controle está implantado e funcionando

Acompanhamento das mudanças climáticas está estruturada

Gestão das florestas públicas e UCs é efetiva

Gestão das florestas públicas e das unidades de conservação está consolidada e fortalecida

Estrutura para a gestão das florestas públicas e UCs é suficiente

Instrumentos de gestão para florestas públicas e UCs estão implementados

Bases de gestão das UCs estão implantadas

Modelo de gestão para as UCs está modernizado

Gestão ambiental, recursos hídricos e serviços ambientais estão estruturados

Fomentado o investimento nos ativos florestais

Processo de implementação do CAR está estruturado

Sistema de serviços ambientais está consolidado

Avaliação ambiental estratégica está implantada

Governança da base cartográfica digital está definida e sendo utilizada como instrumento de gestão

Gestão de terras públicas e fundiária é suficiente e adequada

Política de gestão dos recursos hídricos está implementada

Integração institucional está consolidada

Eficiente integração entre Sema e MPs

Adequada integração entre Sema e PGE

Parcerias institucionais estão ampliadas

Cooperação para a gestão com os municípios está ampliada

Gestão compartilhada das políticas públicas está assegurada

Marcos legais ambientais estão atualizados e alinhados

Procedimentos adequados para a defesa ambiental estão implantados

Procedimentos para fortalecimento e integração das instâncias colegiadas estão implementados

Infraestrutura atende às necessidades operacionais

Estrutura de material para as atividades é adequada

Equipamentos para a execução dos trabalhos são suficientes e atualizados

Manutenção de toda a infraestrutura física da Sema é adequada

Internet de qualidade para atender as necessidades está assegurada

Ampliada a acessibilidade e melhorado atendimento ao público

Processos internos estão revisados e atualizados

Processos internos estão identificados, descritos, atualizados e monitorados

Normatização e operacionalização de processos internos são adequadas

Ampliada a descentralização e diálogo entre setores internos

Insegurança jurídica para a execução das atividades está minimizada

Ritos e procedimentos são integralmente desenvolvidos em modo digital

Tecnologias e inovação estão presentes nos processos

Aprimorado o sistema para gestão da informação

Base tecnológica é ampliada

Equipamentos de qualidade para a gestão e inovação estão assegurados

Uso de geotecnologias está ampliado

Gestão da comunicação e do conhecimento é efetiva

Base de dados digital está atualizada e disponibilizada

Registro, sistematização e disponibilização de informações estão ampliados

Gestão institucional do conhecimento está consolidada

Relacionamento com a sociedade está qualificado

Mecanismos de comunicação institucional são eficientes

Ampliadas as ações de educação ambiental

Plano de comunicação está implantado

Comunicação interna está qualificada

Gestão do planejamento e do orçamento é eficiente

Gestão dos recursos financeiros está qualificada

Fortalecida a cultura do planejamento e gestão participativa

Indicadores de desempenho integram a base de decisão e orientação da gestão

Integração entre direção e setores está fortalecida

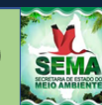
Assegurada a aplicação dos recursos financeiros orientados para a gestão das UCs

Transparência da gestão e execução financeira está ampliada

Ampliada a captação e execução de recursos financeiros



MAPA ESTRATÉGICO SECRETARIA DE ESTADO DO MEIO AMBIENTE DO AMAPÁ 2021 - 2030



PROPÓSITO “Promover a governança ambiental para o desenvolvimento sustentável do Estado do Amapá”		MISSÃO “Promover a gestão ambiental do Estado do Amapá equilibrando preservação, conservação e uso sustentável dos recursos naturais”		VISÃO DE FUTURO “Ser referência na inovação e efetividade da gestão pública voltada ao desenvolvimento sustentável e qualidade de vida da população”	
RELACIONAMENTO E SOCIEDADE	1. Ações de fiscalização são suficientes e eficientes.	2. Estrutura de licenciamento é suficiente e adequada.		3. Gestão da comunicação e do conhecimento é efetiva.	
GESTÃO AMBIENTAL	4. Monitoramento ambiental atende as necessidades de gestão.	5. Gestão das florestas públicas e UCs é efetiva.		6. Gestão ambiental, recursos hídricos e serviços ambientais estão estruturadas.	
EFICIÊNCIA OPERACIONAL	7. Infraestrutura atende às necessidades operacionais.	8. Processos internos estão revisados e atualizados.		9. Tecnologias e inovação estão presentes nos processos.	
GESTÃO INSTITUCIONAL	10. Integração institucional está consolidada.		11. Gestão do planejamento e do orçamento é eficiente.		
CULTURA E PESSOAS	12. Equipe está apta para cumprir as responsabilidades institucionais.				
NOSSOS VALORES					
Respeito e Valorização das Pessoas - Eficiência e inovação - Ética e transparência - Respeito e equidade - Gestão integrada e compartilhada - Desenvolvimento Sustentável					

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICOS DA SEMA 2021 - 2030

PESPECTIVA ESTRATÉGICA		Resultados Estratégicos	Iniciativas Estratégicas	Responsável pela Implementação
RELACIONAMENTO E SOCIEDADE		1. Ações de fiscalização são suficientes e eficientes.	✓ Implantação da estrutura de fiscalização. ✓ Consolidação dos ritos de fiscalização na Sema ✓ Aprimoramento das ações de fiscalização.	CMFA
		2. Estrutura de licenciamento é suficiente e adequada.	✓ Implantação de estrutura organizacional do licenciamento. ✓ Aprimoramento do sistema de licenciamento ambiental ✓ Acompanhamento sistemático das condicionantes ambientais	CLCA
			✓ Implementação de acompanhamento sistemático de empreendimentos e outorgas de água.	CGCH
		3. Gestão da comunicação e do conhecimento é efetiva.	✓ Implantação do Plano de comunicação ✓ Ampliação do Registro, sistematização e disponibilização ✓ Promoção de mecanismos de comunicação institucional ✓ Ampliação das ações de educação ambiental.	CEEA
GESTÃO AMBIENTAL		4. Monitoramento ambiental atende as necessidades de gestão.	✓ Implementação do Sistema integrado de controle ambiental ✓ Monitoramento sistemático dos recursos naturais. ✓ Acompanhamento sistemático dos fenômenos climáticas	CMFA
			✓ Estruturação da gestão e acompanhamento sistemático da fauna silvestre	CGUCBIO
			✓ Promoção de incentivo a pesquisas ambientais	CEEA
		5. Gestão das florestas públicas e UCs é efetiva.	✓ Implementação de Instrumentos de gestão para florestas públicas ✓ Consolidação da Gestão das florestas públicas ✓ Promoção de ações que fomentem investimento nos ativos florestais.	CGEF
			✓ Implementação de Instrumentos de gestão das UCs ✓ Consolidação da Gestão das UCs unidades de conservação ✓ Implantação das Bases física das UCs ✓ Modernização da gestão das UCs ✓ Assegurada a aplicação dos recursos financeiros orientados para a gestão das UCs.	CGUCBIO
		6. Gestão ambiental, recursos	✓ Implementação do CAR ✓ Implementação da Avaliação ambiental	CMFA

		<i>hídricos e serviços ambientais estão estruturadas</i>	✓ Apoio a governança da base cartográfica digital	CGEO
			✓ Aprimoramento da política de gestão dos recursos hídricos	CGRH
			✓ Consolidação do sistema de serviços ambientais.	CCSA
	EFICIÊNCIA OPERACIONAL	<i>7. Infraestrutura atende às necessidades operacionais.</i>	✓ Equipamentos para a execução dos trabalhos são suficientes e atualizados.	CAF
			✓ Manutenção adequada de toda a infraestrutura física da Sema	
			✓ Ampliação da acessibilidade e melhorado atendimento ao público.	
			✓ Promoção de ações para assegurar Internet de qualidade	CTIC
		<i>8. Processos internos estão revisados e atualizados</i>	✓ Identificação, descrição, atualização e monitoramento dos processos internos.	CAF
			✓ Normatização e operacionalização de processos internos	
			✓ Desenvolvimento de ritos e procedimentos integralmente em modo digital.	
			✓ Ampliação e descentralização de diálogo entre setores internos.	
			✓ Promoção de normas que minimizem a insegurança jurídica para a execução das atividades finalísticas da SEMA	CRNA
		<i>9. Tecnologias e inovação estão presentes nos processos.</i>	✓ Base tecnológica é ampliada.	CTIC
			✓ Aprimorado dos sistemas de gestão da informação.	
			✓ Equipamentos de qualidade para a gestão e inovação estão assegurados.	
			✓ Ampliação do uso de geotecnologias	
	GESTÃO INSTITUCIONAL	<i>10. Integração institucional está consolidada</i>	✓ Atualização e alinhamento dos marcos legais ambientais	CRNA
			✓ Implantação de procedimentos adequados para a diminuição de ilícitos ambientais	
			✓ Ampliação da Cooperação para a gestão com os municípios	ASPAM
			✓ Ampliação das parcerias institucionais	DDA/DCA
			✓ Compartilhamento das políticas públicas ambientais	
			✓ Adequada integração entre SEMA e PGE.	
			✓ Eficiente integração entre SEMA e MPs.	
			✓ Implementação para procedimentos de fortalecimento e integração das instâncias colegiadas	GABINETE

		11. Gestão do planejamento e do orçamento é eficiente	✓ Fortalecimento da cultura do planejamento e gestão participativa. ✓ Integração de indicadores de desempenho na base de decisão e orientação da gestão. ✓ Ampliação da transparência da gestão e execução financeira ✓ Qualificação da gestão dos recursos financeiros em conformidade com o planejamento ✓ Definição de necessidade da captação e execução de recursos financeiros.	ADIN
	CULTURA E PESSOAS	12. Equipe está apta para cumprir as responsabilidades institucionais	✓ Implementação de processo de formação e qualificação continuada ✓ Aprimoramento da Gestão de pessoas e das relações comportamentais e interpessoais ✓ Equipe suficiente para atender as demandas da Sema. ✓ Equipe consciente do seu papel perante a Sema e a sociedade.	CAF

MATRIZ DE MONITORAMENTO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA SEMA 2021-2030

PLANO ESTRATÉGICO DA SECRETARIA DE ESTADO DO MEIO AMBIENTE DO AMAPÁ 2021 – 2030

Estrutura do plano	Indicadores de Mudança	Fontes de verificação	Condicionante
Objetivo Superior do Plano: Assegurada a autogestão do Estado do Amapá na formulação e implementação das políticas ambientais para o seu desenvolvimento sustentável.			
Objetivo do Plano: Consolidar a Governança ambiental do Estado do Amapá	✓ Participação efetiva dos organismos de atuação colegiada ligadas a SEMA ✓ Normas e regulamentações atualizadas ✓ Sistemas Informativos da SEMA operando e disponíveis ✓ Eficiência nas ações de comando e controle	✓ Leis e Decretos Estaduais e Municipais ✓ Atas de reuniões dos espaços públicos formais da SEMA ✓ Módulo Gestão de Demandas	O setor ambiental atua suprapartidariamente e reduz a interferência política na gestão. Construção e validação das legislações ambientais
1. Aprimoramento das ações de fiscalização.	✓ Número de ações de fiscalização realizadas / planejadas. ✓ Números de infrações ambientais com seu rito concluído. ✓ Número de situações problemas identificados corrigidos.	✓ Sistema de gestão ambiental	Batalhão Ambiental consegue dar suporte às ações de fiscalização Sistema de Gestão Ambiental (módulo fiscalização ambiental) implantado
2. Estrutura de licenciamento é suficiente e adequada	✓ Número de licenças emitidas dentro do prazo estabelecido por ato normativo. ✓ Número de processos em licenciamento com ações de judicialização. ✓ Percentual de cumprimento de condicionantes para as licenças emitidas.	✓ Sistema de gestão ambiental	A Sema conseguir gerir a pressão de setores externos da economia sobre os recursos naturais.
3. Gestão da comunicação e do conhecimento é efetiva.	✓ Número de reclamações nos canais de comunicação sobre serviços prestados pela SEMA ✓ Número de acessos nos canais de comunicação. ✓ Número de solicitações na ouvidoria ✓ Número de publicações técnico / científicas da Sema.	✓ Canais de comunicação da SEMA ✓ Portal da Transparência ✓ Sistema da ouvidoria -OUVAMAPÁ	Existência de estrutura de gestão da informação e comunicação na SEMA
4. Monitoramento ambiental atende as necessidades de gestão.	✓ Número de estações amostrais de monitoramento operando. ✓ Número de parâmetros de monitoramento dos recursos naturais.	✓ Sistema de gestão da informação espacializada ✓ Relatórios das informações ambientais.	Governança da base cartográfica digital do Estado do Amapá definida. Sistema de Gestão da Informação Espacializada operando

5. Gestão das florestas públicas e UCs é efetiva	✓ % de Área de Floresta Pública Estadual sob Concessão Florestal. ✓ Recursos financeiros gerados pelas UCs e florestas públicas. ✓ Instrumentos de gestão das UCs Estaduais operando	✓ Sistema de gestão da informação espacializada ✓ Orçamento SEMA ✓ Leis, decretos, Portarias e Atas	Gestão das terras públicas e da questão fundiária nas unidades de conservação e no estorno delas resolvida Governança nas UCs Estaduais efetiva
6. Gestão ambiental, recursos hídricos e serviços ambientais estão estruturadas	✓ Número de outorgas e dispensas emitidas. ✓ Percentual de propriedades / área do estado cadastradas e validadas no CAR. ✓ Percentual de Recurso captado e executado pelo sistema de serviços ambientais. ✓ Instrumentos de políticas de serviços ambientais	✓ Sistema de gestão ambiental ✓ Orçamento SEMA ✓ Leis e Decretos Estaduais	Estrutura organizacional e física operando
7. Infraestrutura atende às necessidades operacionais.	✓ Nível de satisfação dos servidores e da sociedade no atendimento das demandas.	✓ Pesquisa de clima organizacional	Existência recursos orçamentários e financeiros.
8. Processos internos estão revisados e atualizados	✓ Número de procedimentos operacionais padrões consolidados, adotados e atualizados, por coordenadoria. ✓ Sistema de organização documental padronizado e compartilhado.	✓ Portarias	Normatização dos processos
9. Tecnologias e inovação estão presentes nos processos.	✓ Plano diretor de tecnologia implementado e executado. ✓ Número de procedimento que ocorrem integralmente por via digital.	✓ Sistemas Informacionais da SEMA ✓ Plano Diretor de Tecnologia	Manutenção e atualização periódica de sistemas e equipamentos Processos Internos vinculados a sistemas informacionais estabelecidos por portarias
10. Integração institucional está consolidada.	✓ Número de instituições parceiras interinstitucionais efetivamente integradas aos Sistemas da SEMA. ✓ Número de ações desenvolvidas conjuntamente com outras instituições. ✓ Número de ações desenvolvidas entre as coordenadorias	✓ Termos de cooperações e acordos técnicos ✓ Portarias	Diálogo interno e externo efetivado
11. Gestão do planejamento e do orçamento é eficiente	✓ Número de ações planejadas x executadas. ✓ Volume de recursos orçados, captados e executados. ✓ Efetivação de Programas, Ações e Atividades do PPA	SIPLAG	Plano Estratégico foi internalizado pelos setores da Sema e servindo de parâmetro para o planejamento orçamentário Estrutura de gestão do plano está definida e atuando. Sistema de gestão dos programas, projetos e de indicadores está funcionando.
12. Equipe está apta para cumprir as responsabilidades institucionais	✓ Relação equilibrada entre demandas e número de servidores ✓ Número de formações e qualificações por ano ✓ Número de correções envolvendo servidores da SEMA	✓ Lei do setor econômico ✓ Sistema de Pessoal ✓ Sistema de Correição	PCCS atualizado e aprovado Plano de capacitação efetivado

MATRIZ DE RISCO DO PLANEJAMENTO ESTARTÉGICO DA SEMA 2021-2030

Gestão dos riscos	Probabilidade de ocorrência					Impacto para o Resultado				
Condicionante / Risco Associado	Muito Baixo	Baixo	Médio	Alto	Muito Alto	Muito Baixo	Baixa	Média	Alta	Muito Alta
Setor ambiental atua suprapartidariamente e reduz a interferência política na gestão.				X						X
Construção e validação das legislações ambientais			X						X	
Sistema de Gestão Ambiental (módulo fiscalização ambiental) implantado			X						X	
Batalhão Ambiental consegue dar suporte às ações de fiscalização			X					X		
A Sema conseguir gerir a pressão de setores externos da economia sobre os recursos naturais.			X							X
Existência de estrutura de gestão da informação e comunicação na SEMA					X					X
Governança da base cartográfica digital do Estado do Amapá definida.				X					X	
Sistema de Gestão da Informação Espacializada operando				X					X	
Gestão das terras públicas e da questão fundiária nas unidades de conservação e no estorno delas resolvida				X						X
Governança nas UCs Estaduais efetiva				X						X
Estrutura organizacional e física operando				X				X		
Existência recursos orçamentários e financeiros			X							X
Normatização dos processos			X					X		
Processos Internos vinculados a sistemas informacionais estabelecidos por portarias			X					X		
Diálogo interno e externo efetivado			X					X		
Plano Estratégico foi internalizado pelos setores da Sema e servindo de parâmetro para o planejamento orçamentário			X					X		
Estrutura de gestão do plano está definida e atuando.			X					X		
Sistema de gestão dos programas, projetos e de indicadores está funcionando.			X					X		
PCCS atualizado e aprovado			X						X	
Plano de capacitação efetivado			X					X		

MATRIZ DE GESTÃO DE RISCOS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA SEMA 2021-2030

Condicionante / Risco Associado	Ações: O que devemos fazer?	Atividades: Como realizar?	Coordenador	Cronograma
Sector ambiental atua suprapartidariamente e reduz a interferência política na gestão.	Normatizar estrutura e procedimentos internos	Por meio de leis, decretos e portarias	Gabinete	Até dezembro 2022
Construção e validação das legislações ambientais	Levantamento de legislações defasadas e legislações necessárias	Junto as coordenadorias proceder análise das legislações necessárias	CNRA	Até julho de 2022
	Elaboração de normas e regulações	Por elaboração própria ou por meio de consultoria especializada		Até dezembro de 2025
Sistema de Gestão Ambiental (módulo fiscalização ambiental) implantado	Definição de fluxos	Por meio de mapeamento de processos realizar levantamento para definição de fluxos necessários	CMFA	Até dezembro de 2021
	Aquisição de equipamentos para a funcionalidade dos autos de infração digitais	Definir junto com a CMFA demanda e proceder aquisições de equipamentos	CAF	Até julho de 2022
	Estabelecer legislações necessárias para validação do sistema	Em conjunto com a CMFA e CTIC definir normas e prazos de sua implementação	CNRA	Até dezembro de 2023
	Concluir customização do sistema e implantar sistemas de gestão assessoriais	Em conjunto com a CMFA proceder implantação de sistema fiscalização com consultoria contratada e seus módulos assessoriais	CTIC	Até dezembro de 2023
Batalhão Ambiental consegue dar suporte às ações de fiscalização	Atualizar instrumento de parceria e subsidiar BA com logística necessária para atuação	Por meio de planejamento e atuação contínua	CMFA	Permanente
A Sema conseguir gerir a pressão de setores externos da economia sobre os recursos naturais.	Manter atualizados os sistemas de controle ambiental	Concluindo análise do CAR	CMFA	Até dezembro de 2024
		Estabelecendo monitoramento contínuo das condicionantes estabelecida no licenciamento ambiental	CLCA	Permanente
		Promovendo campanhas de fiscalização com demais instituições de combate a ilícitos ambientais	CMFA	Permanente
Ausência de estrutura de gestão da informação e comunicação na SEMA	Consolidar a estrutura de gestão da informação e comunicação da SEMA	Em conjunto com a Secretaria de Comunicação estabelecer plano de comunicação, modelagens de canais de comunicação e equipe para atuar	CEEA	Até dezembro de 2022
Governança da base cartográfica digital do Estado do Amapá definida.	Construir Plano Cartográfico do Estado	Promovendo ações junto a Secretaria de Planejamento para implantar o sistema de governança da base cartográfica	CGEO	Até dezembro de 2023
Sistema de Gestão da Informação Espacializada operando	Construir instrumentos de gestão espacializada das informações - GEOPORTAL	Em conjunto com consultoria especializada formatar modelagem de sistema que vincule a base cartográfica e sistemas de gestão ambiental e os demais sistemas de gestão de outras políticas	CGEO	Até junho de 2022

Gestão das terras públicas e da questão fundiária nas unidades de conservação e no estorno resolvida	Definição de limites das unidades de conservação e regularização fundiária das glebas onde se encontram	Em conjunto com o Amapá Terras definir etapas e apoiar a captação de recursos execução das ações necessárias para promover a segurança jurídica das terras públicas nas unidades de conservação	CGUCBio	Até dezembro de 2025
Governança nas UCs Estaduais efetiva	Implementar os instrumentos de gestão: Conselhos e Planos.	Reativando os conselhos e promovendo a atualização e a construção dos planos de manejo	CGUCBio	Até dezembro de 2022
Estrutura organizacional e física operando	Reestruturar espaços físicos da SEMA e adquirir equipamento e mobiliários	Concluir etapas da reforma física planejada e levantar materiais e equipamentos necessário para o funcionamento adequado e posteriormente fazer as aquisições necessárias. Além de manter ativos contratos de manutenção.	CAF	Até dezembro de 2023
	Implantar e implementar o regimento organizacional da SEMA	Em conjunto com coordenadores estabelecer os instrumentos necessários para efetivação das competências previstas no regimento	DDA e DCA	Até dezembro de 2023
Existência recursos orçamentários e financeiros	Identificar necessidades institucionais e recursos necessários para operacionalização	Apoiar sistematicamente o planejamento das coordenadorias e auxiliá-los na definição de ações e de recursos necessários para operá-lo, bem como identificar possíveis fontes de financiamento	ADIN	Permanente
Normatização dos processos	Definir fluxos de processos e normatizá-los.	Mapeamento, redesenho de fluxos e construção de POPs	CAF	Até dezembro de 2022
Processos Internos vinculados a sistemas informacionais estabelecidos por portarias	Informatização de processos finalísticos e administrativos	Construção de sistemas com equipe própria ou por meio de contratação de terceirizada	CTIC	Até dezembro de 2025
Diálogo interno e externo efetivado	Aprimorar apoio aos municípios na atuação da gestão ambiental	Monitorando permanentemente os municípios na execução da política ambiental, identificando os principais desafios para atuação e buscar continuamente instrumentos e recursos para auxiliá-los	ASPAM	Permanente
	Ampliar atuação conjunta com outras instituições executoras de políticas afins	Identificando e articulando ações com organizações que atuem em políticas similares a da SEMA	DDA e DCA	Permanente
Plano Estratégico foi internalizado pelos setores da Sema e servindo de parâmetro para o planejamento orçamentário	Ampliar a visão de gestão do plano para além da parte orçamentária da ADIN	Reorganizando a equipe para a gestão e o monitoramento do plano.	ADIN	Até junho 2022
Estrutura de gestão do plano está definida e atuando.	Socializar o plano para os diferentes setores da Sema.	Incentivando a replicação do plano para os demais setores internos da Sema.	ADIN	Até novembro 2021
Sistema de gestão dos programas, projetos e de indicadores está funcionando.	Integrar a visão do planejamento estratégico ao sistema de gestão orçamentária	Promovendo atualização contínua e monitorando as ações previstas e suas execuções	ADIN	Permanente
PCCS atualizado e aprovado	Identificar necessidades de atualização do PCCS	Em conjunto com o Sindicato do setor econômico atuar junto ao governo e parlamentares para atualização das necessidades de carreira	GABINETE	Até dezembro de 2021
Plano de capacitação efetivado	Elaborar plano de capacitação	Procedendo o levantamento das necessidades dos setores e articulando com a EAP a elaboração e execução do Plano	CEEA	Até dezembro de 2022

PARTICIPANTES DOS ENCONTROS VIRTUAIS

Nº	NOMES	ORGÃO	EMAIL
01	Ana Claudia Machado de Souza	SEMA	anaclaudia_machado@hotmail.com
02	Antônio Carlos Farias	EX- SEMA	bioverdeap@gmail.com
03	Armando Eduardo de Souza	SEMA	armando.meioambiente@gmail.com
04	Claudio Baia da Silva	SDR	bahia.claudio01@gmail.com
05	Cleane do Socorro da Silva Pinheiro	SEMA	cleane.pinheiro@sema.ap.gov.br
06	Cristiane Sousa dos S. M. de Carvalho	SEMA	cristiane_mcp@hotmail.com
07	Chistianni Lacy Soares	SEMA	chrislacy.soares@gmail.com
08	Debora de Oliveira Thomaz	SEMA	deborathomazap@hotmail.com
09	Edilene Santos Abreu	SEMA	edileneabreu.advog@gmail.com
10	Euryandro Ribeiro Costa	SEMA	euryandro@gmail.com
11	Edmara Tavares do Carmo	SEMA	edmara_79@hotmail.com
12	Fabricio Borges Oliveira	SEMA	fbo_adv@hotmail.com
13	Gerônimo Dias dos Santos	SEMA	jerodias@msn.com
14	Grayton Tavares Toledo	SEMA	grayton.toledo@gmail.com
15	Jessejames Lima da Costa	SEMA	jesseap.jc@gmail.com
16	Josiane Andreia Soares Ferreira	SEMA	josiandreasf@hotmail.com
17	Hermenegildo Caetano de Castro Neto	SEMA	hccneto@bol.com.br
18	Isis Pena do Couto	SEMA	nelioisis@yahoo.com.br
19	Kleber Nazareno da Silva Farias	SEMA	kleber.farias@sema.ap.gov.br
20	Luís Roberto Takiyama	SEMA	luistakiyama@hotmail.com
21	Lutiano Silva	PRODAP	jlutianosilva@gmail.com
22	Mariane Nardi	SEMA	marianenardi@gmail.com
23	Mario Sergio dos Santos Ribeiro	SEMA	marsema@bol.com.br
23	Osvaldo Hélio Dantas Soares	SDR	ohdantas@uol.com.br
24	Patrick Silveira Farias	SEMA	patrickfarias@gmail.com
25	Raulan da Silva Costa	SEMA	raulan_movie@hotmail.com
26	Raul Silva	PGE	raulsousasilvajunior@gmail.com
27	Rafaela Fernandes Damasceno Silva	SEMA	rafaella.heinzen@gmail.com
28	Robério Aleixo Anselmo Nobre	SEMA	roberioaleixo@bol.com.br
29	Sara Heloiza Alberto Neri	SEMA	saraneri@uol.com.br
30	Sebastião da Silva Viana	BA	amuc.ap40@gmail.com
31	Wellinson Maximin Souza Severino	SEMA	analista.wellinson@gmail.com