



## SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO CENTRO-OESTE

### NGRC - RELATÓRIO DE ACOMPANHAMENTO DE RISCOS Nº 3/2022/NGRC

#### 1. INTRODUÇÃO

1.1. Em 2017, a Superintendência do Desenvolvimento do Centro - Oeste - Sudeco aprovou a Política de Gestão de Riscos por meio da Resolução nº 15 (0209693), a qual estabelece princípios, objetivos, diretrizes e responsabilidades a serem observadas e seguidas nos planos estratégicos, nas atividades e nos processos da Sudeco, em consonância aos princípios da governança e dos controles internos.

1.2. Desde então, iniciou-se um processo de incorporação da gestão de riscos às práticas, às atividades e aos processos organizacionais da Autarquia. Para orientar esse movimento, foi instituído o Plano de Gestão de Riscos e Controles Internos, aprovado por meio do Ato Sudeco nº 3, de 20 de dezembro de 2021 (0273003).

1.3. O Plano de Gestão de Riscos foi elaborado com a finalidade de operacionalizar a Gestão de Governança, Riscos e Controles Internos da Sudeco, a ser ~~realizado~~ implementado de forma gradativa em todas as Unidades Organizacionais da Autarquia, visando a eficiência e eficácia no alcance dos objetivos institucionais e na melhoria contínua dos processos organizacionais.

1.4. Para tanto, como ponto inicial e experimental para o processo de gestão de riscos na Sudeco, foi elaborado o Projeto Piloto, aprovado pela 9ª Reunião Ordinária do Comitê de Governança, Riscos, Controles e Integridade - CGRCI (0274701), o qual objetiva auxiliar na avaliação e aplicabilidade do referido Plano nos processos escolhidos para tratamento dos riscos na Sudeco. Seus resultados permitirão identificar lacunas e oportunidades de melhorias ao Plano e Metodologia para ajustes prévios ao início do 1º Ciclo de Gestão de Riscos nas Unidades Organizacionais.

1.5. Conforme previsto no referido Projeto Piloto, o Núcleo de Gestão de Riscos e Controles - NGRC produzirá relatório detalhado ao Dirigente da Unidade do Risco identificado e ao Comitê de Governança, Riscos, Controles e Integridade - CGRCI, nos moldes constantes na Metodologia da Gestão de Riscos e Controles Internos (0273004).

1.6. Nesse sentido, considerando que a sua implementação está em andamento, a elaboração deste relatório se faz necessária para apresentar, até o presente momento, os encaminhamentos dos Planos de Controles indicados pelo NGRC ao atual Plano de Gestão de Riscos, além de contribuir com o monitoramento, o alinhamento de direção e a melhoria contínua desse modelo de gestão de riscos da Sudeco.

1.7. O presente modelo de avaliação tem como referência a Metodologia da Gestão de Riscos e Controles Internos da Superintendência do Desenvolvimento do Centro - Oeste - Sudeco (0273004) e as boas práticas disseminadas pela: ABNT NBR ISO 31000:2009; Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - COSO; Manual de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão - GIRC. Versão: 2.0 - Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão - MP; Metodologia de Gestão de Riscos. Abril de 2018; e Ministério da Transparência e Controladoria Geral da União - CGU.

1.8. Os dados que deverão estar contidos neste material foram especificados no item 5.1 da Metodologia da Gestão de Riscos e Controles Internos da Superintendência do Desenvolvimento do Centro - Oeste - Sudeco (0273004) e seguem detalhadas a seguir.

#### 2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA UNIDADE

2.1. A equipe responsável pela elaboração do presente processo são os membros do Núcleo de Gestão de Riscos e Controles - NGRC, composto por: Camila Girão de Moraes Barcelos, Rodrigo dos Reis Oliveira, Priscilla Marotta Gardino, Williams Roberto S. Valderramos, Stenio Rodrigues Barboza, Raimundo da Costa Veloso Filho, Lisenir Ferreira Gomes, Elisa Roesler e Silva e Genice Barbosa Crisóstomo de Souza, com apoio dos dirigentes e demais servidores, bem como dos técnicos lotados na Divisão de Tecnologia da Informação - DTI, Coordenação de Gestão de Pessoas - COGEP e Assessoria de Comunicação - ASCOM.

#### 3. PROCESSOS AVALIADOS NA UNIDADE

3.1. Conforme estabelecido pelo Plano de Gestão de Riscos do Projeto Piloto (0268926), o Macroprocesso selecionado foi a **Implementação do Planejamento Estratégico**, conforme a seguir:

<b>Macroprocesso</b>	Implementação do Planejamento Estratégico
<b>Processo</b>	Monitoramento dos Indicadores do Planejamento Estratégico
<b>Objetivo do Macroprocesso/processo</b>	Subsidiar os gestores com informações de simples entendimento e tempestivas, possibilitando a realização de ações preventivas e/ou corretivas para a tomada de decisões
<b>Gestor responsável pelo processo</b>	Superintendente da Sudeco
<b>Responsável pela Análise</b>	Núcleo de Gestão de Riscos e Controles - NGRC
<b>Período abrangido</b>	janeiro a dezembro de 2022

Tabela 1: Identificação do Projeto Piloto  
Fonte: Núcleo de Gestão de Riscos e Controles - NGRC.

3.2. O projeto divide-se em cinco etapas de desenvolvimento, sendo elas:

- I - Etapa 1 - Ambiente e objetivos;
- II - Etapa 2 - Identificação de eventos de riscos;
- III - Etapa 3 - Avaliação de eventos de riscos e controles;
- IV - Etapa 4 - Resposta a risco; e
- V - Etapa 5 - Informação, comunicação e monitoramento.

3.3. Na análise do **Ambiente e objetivos (etapa I)**, foi estabelecido o contexto em que se encontra o processo. Atualmente, o Planejamento Estratégico possui indicadores distribuídos em 11 objetivos estratégicos com a finalidade de medir, avaliar o desempenho e ajudar os gestores a efetuar correções no desenvolvimento dos processos para que esses objetivos estratégicos sejam alcançados.

3.4. Esses indicadores existem para auxiliar na tomada de decisões com o propósito de atingir os principais objetivos da Autarquia, sendo essencial o monitoramento para o acompanhamento do Planejamento Estratégico da Sudeco 2018-2022.

3.5. Para estabelecer o contexto externo e interno do processo, foram realizadas reuniões preparatórias do NGRC, iniciadas em 15/01/2021, e formalizadas por meio das Atas (0224600, 0226900 e 0227049), nas quais foram considerados os objetivos, diretrizes, estratégias, forças, fraquezas,

oportunidades e ameaças. O resultado dessa análise segue descrita no quadro Análise Swot, abaixo relacionado:

ANÁLISE SWOT	
Ambiente Interno	Ambiente Externo
FORÇAS	OPORTUNIDADES
Existência de Indicadores definidos que auxiliam no monitoramento dos objetivos estratégicos;	Capacitações relacionadas a esta temática;
Dinamismo dos indicadores;	Existência de Softwares que permitam a realização do monitoramento;
Processo de monitoramento iniciado;	Melhoria da qualidade de vida da população devido à prestação de melhores serviços;
Participação de colaboradores de todas as áreas da Sudeco na construção dos indicadores;	Melhoria da imagem institucional.
Existência de coleta e apresentação dos resultados dos indicadores.	
FRAQUEZAS	AMEAÇAS
Processo ainda incipiente;	Complexidade para alteração da legislação;
Baixa periodicidade na apuração dos dados;	Falta de orçamento para sistema de monitoramento dos indicadores;
Ausência parcial de análise dos indicadores no dia a dia dos gestores;	Extinção da Sudeco;
Falta de um sistema de TI para auxiliar no monitoramento dos indicadores;	Ingerência política.
Insuficiência de corpo técnico para análise dos indicadores;	
Inexistência de padrão no fornecimento das informações pelos responsáveis das Áreas.	

Tabela 2 - Análise Swot

Fonte: Núcleo de Gestão de Riscos e Controles - NGRC.

3.6. O Núcleo adotou para o Projeto Piloto o mesmo padrão de Apetite a Risco definido na 8ª Reunião do Comitê de Governança, Riscos, Controles e Integridade - CGRCI (0209938), na qual definiu-se o tratamento dos riscos no nível crítico naquele primeiro momento. No entanto, não se descartou o tratamento dos demais riscos. Em resposta à referida reunião, o NGRC elaborou documento próprio de "**Declaração de Apetite a Risco**" (0273002) para complementação da Estrutura da Gestão de Riscos da Autarquia.

3.7. O público alvo do presente Projeto Piloto se constitui de todos os dirigentes e demais servidores que participaram das atividades, tanto na elaboração, quanto na execução e avaliação do Projeto, possibilitando uma importante sinergia do conhecimento técnico para formalizar o processo de gerenciamento de riscos na Sudeco.

#### 4. DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

- Política de Gestão de Riscos da Superintendência do Desenvolvimento do Centro-Oeste – SUDECO, aprovada pela Resolução nº 15, de 16/10/2017 (0209693);
- Plano de Gestão de Riscos e Controles Internos da Superintendência do Desenvolvimento do Centro - Oeste - Sudeco, aprovado pelo Ato Sudeco nº 3, de 20/12/2021 (0273003);
- Plano Estratégico 2018-2022 da Superintendência do Desenvolvimento do Centro-Oeste (0296868);
- Plano de Gestão de Riscos do Projeto Piloto, instituído pelo Ato Sudeco nº 1, de 20/12/2021 (0273001);
- Metodologia da Gestão de Riscos e Controles Internos da Superintendência do Desenvolvimento do Centro - Oeste - Sudeco, aprovada pelo Ato Sudeco nº 4, de 20/12/2021 (0273004);
- Declaração de Apetite a Risco, aprovada pelo Ato Sudeco nº 2, de 20/12/2021 (0273002);
- Núcleo de Gestão de Riscos e Controles – NGRC, instituído pela Portaria Sudeco nº 223, de 08/01/2021 (0223904), que foi modificada pela Portaria Sudeco nº 318, de 27/08/2021 (0255917);
- Instituição da Comissão Multidisciplinar de Suporte para a Implementação do Planejamento Estratégico realizada por meio da Portaria Sudeco nº 354, de 09/02/2022 (0280302);
- Processos nº 59800.000284/2022-85 e 59800.000840/2022-13, os quais contêm os trabalhos da Comissão Multidisciplinar de Suporte para a Implementação do Planejamento Estratégico da Sudeco;
- Processo nº 59800.000968/2022-87, que contém os encaminhamentos para subsidiar a elaboração do novo Planejamento Estratégico da Sudeco; e
- Processo nº 59800.000598/2022-88, que contém os certificados dos cursos de capacitação realizados pelos membros da Comissão a respeito da temática "Planejamento Estratégico".

#### 5. PERÍODO DE AVALIAÇÃO

5.1. O Processo terá ciclos anuais para um novo gerenciamento de riscos, no entanto, cada Plano de Controle será analisado periodicamente conforme a data informada de início e final da execução. A implementação dos controles propostos será analisada e caso tenha sido suficiente para mitigar os riscos identificados, será mantida.

5.2. Conforme previsto no Plano de Gestão de Riscos e Controles Internos da Superintendência do Desenvolvimento do Centro - Oeste - Sudeco (0273003), o Núcleo de Gestão de Riscos e Controles - NGRC produzirá semestralmente relatório com o resultado do acompanhamento das ações relacionadas ao Plano de Gestão de Riscos de cada unidade, que será enviado para avaliação do Comitê de Governança, Riscos, Controles e Integridade – CGRCI.

5.3. Dessa forma, com vistas a subsidiar a elaboração do presente Relatório, foi expedido o Ofício Circular nº 164 (0319305), por meio do qual foram solicitadas informações de acompanhamento das ações relacionadas à Gestão de Riscos e Controles Internos relativas ao Macroprocesso "Implementação do Planejamento Estratégico", o que foi inicialmente atendido pelos Despachos COGEP (0319521) e CMSIPE (0319697).

5.4. Num segundo momento, foi expedido o Ofício nº 2607 (0320565), o qual solicitou informações relacionadas às capacitações realizadas pelos membros da Comissão Multidisciplinar de Suporte para a Implementação do Planejamento Estratégico - CMSIPE, o qual foi atendido pelos Despachos CMSIPE (0320955 e 0324822).

#### 6. RISCOS IDENTIFICADOS

6.1. No que tange à **Identificação dos Eventos de Riscos (etapa 2)** relacionados ao processo "**Monitoramento dos Indicadores do Planejamento Estratégico**", foi utilizada a ferramenta automatizada Bow-tie incluída no Sistema Ágatha, sem deixar de analisar a Planilha de Riscos aprovada pelo Comitê em

30/01/2020 (0211792).

6.2. Esta etapa tem por finalidade identificar e registrar tanto os eventos de riscos que comprometem o alcance do objetivo do processo, como as causas e os efeitos/consequências de cada um deles. Por meio da identificação de eventos de riscos, pode-se planejar a forma de tratamento adequada, e qual o tipo de resposta será adotada.

6.3. Dessa forma, o NGRC identificou os riscos do Macroprocesso/Processo, bem como as suas causas e consequências conforme tabela abaixo:

<b>Macroprocesso: Implementação do Planejamento Estratégico.</b>			
<b>Processo: Monitoramento dos Indicadores do Planejamento Estratégico.</b>			
<b>Risco</b>	<b>Descrição</b>	<b>Causa</b>	<b>Consequência</b>
1	Análise intempestiva de dados referentes aos indicadores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausência de um núcleo responsável pelo suporte aos gestores no monitoramento e avaliação dos indicadores.</li> <li>Deficiência na obtenção de informações.</li> <li>Desconhecimento dos gestores acerca do monitoramento dos indicadores.</li> <li>Desinteresse dos gestores acerca do monitoramento dos indicadores.</li> <li>Falta de uma maior frequência na disponibilidade das informações.</li> <li>Inexistência de um sistema informatizado para auxílio no monitoramento dos indicadores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enfraquecimento do Macroprocesso Planejamento Estratégico.</li> <li>Reiteradas recomendações e determinações dos órgãos de Controle.</li> <li>Indução à tomada de decisões equivocadas.</li> <li>Prejuízo para o atingimento dos Objetivos Estratégicos impactando na missão.</li> </ul>
2	Análise incorreta, incompleta e/ou não análise de dados referentes aos indicadores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alta rotatividade da gestão.</li> <li>Carência de pessoal qualificado para a implementação das diretrizes previstas no Planejamento Estratégico.</li> <li>Deficiência na obtenção de informações.</li> <li>Desinteresse e omissão das unidades da instituição em desenvolver as ações previstas no Planejamento Estratégico.</li> <li>Falta de alinhamento da alta gestão com os Objetivos Estratégicos da Sudeco.</li> <li>Incipiência no mapeamento dos processos internos da Autarquia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reiteradas recomendações e determinações dos órgãos de Controle passíveis de sanção.</li> <li>Impacto negativo na imagem institucional.</li> <li>Indução à tomada de decisões equivocadas.</li> <li>Prejuízo na eficiência, eficácia e efetividade nos benefícios oferecidos pela Autarquia à Sociedade.</li> <li>Prejuízo para o atingimento dos Objetivos Estratégicos impactando na missão.</li> </ul>

Tabela 3: Identificação de Eventos de Riscos  
Fonte: Núcleo de Gestão de Riscos e Controles - NGRC.

6.4. Após o levantamento dos riscos, o NGRC fez análises com base nos manuais pertinentes ao tema, entre eles a Metodologia de Gestão de Riscos e Controles Internos da Sudeco (0273004), dando início à **etapa 3 - Avaliação de Eventos de Riscos e Controles** (0232364 e 0233875) relacionados ao processo "Monitoramento dos Indicadores do Planejamento Estratégico, cuja revisão foi realizada conforme consta nas Atas (0256920 e 0259173).

6.5. Com essa avaliação, chegou-se à probabilidade e impacto dos riscos identificados, resultando no nível de Risco Inerente, conforme tabela abaixo:

<b>Item</b>	<b>Evento de Risco</b>	<b>Probabilidade</b>	<b>Impacto</b>	<b>Probabilidade x Impacto</b>	<b>Nível do Risco</b>
1	Análise intempestiva de dados referentes aos indicadores.	4	4	16	<b>Risco Crítico</b>
2	Análise incorreta, incompleta e/ou não análise de dados referentes aos indicadores.	4	4	16	<b>Risco Crítico</b>

Tabela 4: Avaliação do Risco Inerente  
Fonte: Núcleo de Gestão de Riscos e Controles - NGRC.

6.6. Com o nível de risco inerente calculado, passou-se a analisar os **controles atuais existentes** em relação aos riscos relacionados ao processo, os quais foram listados conforme abaixo:

<b>Item</b>	<b>Evento de Risco</b>	<b>Controle Existente</b>	<b>Desenho de Controle</b>	<b>Operação de Controle</b>
1	Análise intempestiva de dados referentes aos indicadores.	Planilhas Setoriais.	Há procedimentos de controles mas não são adequados e nem estão formalizados.	Os procedimentos de controle estão sendo parcialmente executados.
		Existência de relatório de avaliação da Controladoria Geral da União – CGU com recomendação de implementação do Planejamento Estratégico da Sudeco e dos indicadores de desempenho.	Há procedimentos de controles formalizados, mas não estão adequados (insuficientes).	Os procedimentos de controle estão sendo parcialmente executados.
2	Análise incorreta, incompleta e/ou não análise de dados referentes aos indicadores.	Existência de relatório de avaliação da Controladoria Geral da União – CGU com recomendação de implementação do Planejamento Estratégico da Sudeco e dos indicadores de desempenho.	Há procedimentos de controles formalizados, mas não estão adequados (insuficientes).	Os procedimentos de controle estão sendo parcialmente executados.
		Planilhas Setoriais.	Há procedimentos de controles mas não são adequados e nem estão formalizados.	Os procedimentos de controle estão sendo parcialmente executados.

Tabela 5: Avaliação dos controles existentes  
Fonte: Núcleo de Gestão de Riscos e Controles - NGRC.

6.7. Finalizada a etapa de análise dos controles existentes, foi possível calcular o nível de "**Risco Residual**", conforme demonstra a tabela a seguir:

<b>Item</b>	<b>Evento de Risco</b>	<b>Probabilidade</b>	<b>Impacto</b>	<b>Probabilidade x Impacto</b>	<b>Nível do Risco</b>
1	Análise intempestiva de dados referentes aos indicadores.	4	4	16	<b>Risco Crítico</b>
2	Análise incorreta, incompleta e/ou não análise de dados referentes aos indicadores.	4	4	16	<b>Risco Crítico</b>

Tabela 6: Avaliação do Risco Residual  
Fonte: Núcleo de Gestão de Riscos e Controles - NGRC.

6.8. Nesse sentido, observou-se que mesmo com os controles informados, o nível **Crítico** continuou representando a atual realidade da Autarquia.

6.9. Em prosseguimento, foi dado início à **Resposta a Risco (etapa 4)**, na qual foram definidas as respostas aos riscos do processo priorizado, de forma a adequar seus níveis ao apetite estabelecido, além da escolha das medidas de controle associadas a essas respostas, as quais podem ser: evitar, aceitar, compartilhar ou reduzir, bem como propor o Plano de Tratamento, conforme consignado na Ata (0259173).

<b>Risco 1: Análise intempestiva de dados referentes aos indicadores</b>
<b>Resposta ao Risco:</b> Reduzir
<b>Justificativa:</b> A necessidade de redução do risco se dá ao fato de, caso as informações não cheguem periodicamente e no momento oportuno, não alcançarão seu objetivo, o qual é embasar de forma eficaz e efetiva a tomada de decisão.
<b>Risco 2: Análise incorreta, incompleta e/ou não análise de dados referentes aos indicadores</b>
<b>Resposta ao Risco:</b> Reduzir
<b>Justificativa:</b> A necessidade de redução do risco se dá ao fato de, caso as informações não cheguem de forma completa, correta e padronizada, não alcançarão seu objetivo, o qual é embasar de forma eficaz e efetiva a tomada de decisão.

Tabela 7: Resposta ao Risco

Fonte: Núcleo de Gestão de Riscos e Controles - NGRC.

6.10. Com os riscos identificados, foram estabelecidos os planos de controle e sua aplicação para auxiliar e assegurar que as ações identificadas pela Administração, necessárias para tratar os riscos relacionados ao cumprimento dos objetivos da Organização, sejam realizadas de forma eficaz.

6.11. Importante destacar que a tolerância aos riscos foi estabelecida por meio da Declaração de Apetite a Risco, formalizada por meio do Ato Sudeco nº 2, de 20 de dezembro de 2021 (0273002), que considera os riscos mais significativos aos quais a Superintendência do Desenvolvimento do Centro-Oeste - Sudeco está exposta, e fornece um esboço da abordagem para gerenciar esses riscos.

6.12. A referida declaração constitui um importante instrumento que sintetiza a cultura de riscos, norteados os demais planos e permitindo que a Alta Administração otimize a alocação dos recursos.

## 7. AÇÕES DE CONTROLE PROPOSTAS

7.1. Na sequência, após verificar qual resposta seria utilizada nos riscos identificados, o NGRC analisou novamente as causas e consequências a fim de verificar os controles que poderiam ser direcionados para verdadeiramente mitigá-los, alcançando o Plano de Tratamento adequado.

<b>Plano de Controle</b>	
<b>Risco 1: Análise intempestiva de dados referentes aos indicadores.</b>	
<b>Controle Proposto nº 1:</b> Criação e manutenção de Comissão Multidisciplinar de suporte para a implementação do Planejamento Estratégico.	
<b>Tipo de Controle:</b> Preventivo.	<b>Objetivo do Controle:</b> Adotar controle novo.
<b>Área Responsável:</b> Gabinete.	<b>Responsável:</b> Superintendente.
<b>Intervenientes:</b> Representantes das áreas envolvidas no Planejamento Estratégico.	<b>Data:</b> 03/01/2022 a 22/08/2022
<b>Como será implementado:</b> Indicação dos representantes de cada área e publicação de Portaria instituindo a comissão.	
<b>Controle Proposto nº 2:</b> Capacitação da Comissão Multidisciplinar de Planejamento Estratégico	
<b>Tipo de Controle:</b> Preventivo.	<b>Objetivo do Controle:</b> Adotar controle novo.
<b>Área Responsável:</b> Coordenação de Gestão de Pessoas - COGEP.	<b>Responsável:</b> Coordenador da COGEP.
<b>Intervenientes:</b> COGEP e Comissão Multidisciplinar.	<b>Data:</b> 03/01/2022 a 31/12/2022
<b>Como será implementado:</b> Inclusão/verificação do tema no Plano Anual de Capacitação - PAC para sua realização e posterior multiplicação do conteúdo na Autarquia.	
<b>Controle Proposto nº 3:</b> Sistema informatizado para o acompanhamento dos indicadores.	
<b>Tipo de Controle:</b> Preventivo.	<b>Objetivo do Controle:</b> Melhoria de Controle Existente.
<b>Área Responsável:</b> Comissão Multidisciplinar.	<b>Responsável:</b> Coordenador da comissão.
<b>Intervenientes:</b> Divisão de Tecnologia da Informação – DTI e Gabinete.	<b>Data:</b> 04/04/2022 a 31/12/2023
<b>Como será implementado:</b> A equipe ficará responsável por fazer benchmarking dos sistemas disponíveis e posteriormente selecionar o mais adequado para implementação.	

Tabela 8: Plano de Controle - Risco 1

Fonte: Núcleo de Gestão de Riscos e Controles - NGRC.

<b>Plano de Controle</b>	
<b>Risco 2: Análise incorreta, incompleta e/ou não análise de dados referentes aos indicadores.</b>	
<b>Controle Proposto nº 1:</b> Criação e manutenção de Comissão Multidisciplinar de suporte para a implementação do Planejamento Estratégico.	
<b>Tipo de Controle:</b> Preventivo.	<b>Objetivo do Controle:</b> Adotar controle novo.
<b>Área Responsável:</b> Gabinete.	<b>Responsável:</b> Superintendente.
<b>Intervenientes:</b> Representantes das áreas envolvidas no Planejamento Estratégico.	<b>Data:</b> 03/01/2022 a 22/08/2022
<b>Como será implementado:</b> Indicação dos representantes de cada área e publicação de Portaria instituindo a Comissão Multidisciplinar.	
<b>Controle Proposto nº 2:</b> Capacitação da Comissão Multidisciplinar de Planejamento Estratégico.	
<b>Tipo de Controle:</b> Preventivo.	<b>Objetivo do Controle:</b> Adotar controle novo.
<b>Área Responsável:</b> Coordenação de Gestão de Pessoas - COGEP.	<b>Responsável:</b> Coordenador da COGEP.
<b>Intervenientes:</b> COGEP e Comissão Multidisciplinar.	<b>Data:</b> 03/01/2022 a 31/12/2022
<b>Como será implementado:</b> Inclusão/verificação do tema no Plano Anual de Capacitação - PAC para sua realização e posterior multiplicação do conteúdo na Autarquia.	
<b>Controle Proposto nº 3:</b> Sistema informatizado para o acompanhamento dos indicadores.	
<b>Tipo de Controle:</b> Preventivo.	<b>Objetivo do Controle:</b> Melhoria de Controle Existente.
<b>Área Responsável:</b> Comissão Multidisciplinar.	<b>Responsável:</b> Coordenador da comissão.
<b>Intervenientes:</b> Divisão de Tecnologia da Informação - DTI e Gabinete.	<b>Data:</b> 04/04/2022 a 31/12/2023
<b>Como será implementado:</b> A equipe ficará responsável por fazer benchmarking dos sistemas disponíveis e posteriormente selecionar o mais adequado para implementação.	

Tabela 9: Plano de Controle - Risco 2

Fonte: Núcleo de Gestão de Riscos e Controles - NGRC.

7.2. A Comissão Multidisciplinar, listada como controle proposto nº 1 nas tabelas 8 e 9, tem como objetivo coordenar a atualização do Planejamento Estratégico da instituição quando necessário, bem como monitorar e compilar os resultados dos indicadores apresentados pelos setores responsáveis a fim de subsidiar a elaboração do Relatório de Indicadores de Desempenho Institucional, cuja elaboração é realizada em conjunto com todas as áreas da Superintendência. Esta deverá, sempre que necessário, buscar atualização relacionada ao tema para desenvolver um trabalho de qualidade.

7.3. Além disso, a referida comissão ficou responsável pelo monitoramento operacional dos indicadores, para atuar de forma a alertar as Diretorias quanto ao atendimento e possíveis correções de curso, e por buscar soluções e ferramentas que auxiliem no controle destes. Cabe ressaltar que a definição de

estratégias para corrigir eventuais inconsistências, bem como o monitoramento gerencial, é de responsabilidade dos respectivos gestores das áreas.

7.4. As datas de início e fim previstas nos planos de controle levaram em consideração a preparação do NGRC para apresentação do Projeto Piloto ao CGRCI e início dos ciclos na Sudeco. Além disso, o Núcleo terá que estudar sistemas possíveis para o monitoramento dos indicadores do Planejamento Estratégico e analisar capacitação referente ao assunto.

7.5. Ao longo do ano de 2022, as datas dos controles propostos nº 1 e 3 sofreram ajustes de rota para que pudessem se tornar exequíveis. O controle nº 1 foi ajustado pelo ATO SUDECO Nº 9, DE 29 DE AGOSTO DE 2022 (0309072), cuja aprovação ocorreu na 10ª Reunião Ordinária do Comitê de Governança, Riscos, Controles e Integridade - CGIRC (0308971), enquanto o controle nº 3 foi ajustado pelo ATO SUDECO Nº 19, DE 27 DE DEZEMBRO DE 2022 (0324935), cuja aprovação ocorreu na 11ª Reunião Ordinária do Comitê de Governança, Riscos, Controles e Integridade - CGIRC (0324251).

## 8. AVALIAÇÃO DOS CONTROLES

8.1. Conforme disciplina a Metodologia da Gestão de Riscos e Controles Internos da Sudeco, finalizadas as etapas anteriores, sucedeu-se à realização da **etapa 5 - Informação, Comunicação e Monitoramento**, cuja validação foi realizada pelo Dirigente da Unidade no sistema Ágatha, em 20/12/2021, sem nenhuma ressalva.

8.2. Após a validação, o responsável encaminhou os resultados ao Comitê de Governança, Riscos, Controles e Integridade para avaliação e aprovação, realizada na 9ª Reunião Ordinária (0274701). E, por se tratar de um processo relevante de responsabilidade de toda a Instituição, o NGRC realizou o primeiro comunicado anual encaminhado aos membros do Comitê em 3/2/2022, por meio do OFÍCIO CIRCULAR Nº 10/2022 - NGRC/SUDECO (0278605), no qual constam os encaminhamentos da Gestão de Riscos para ciência.

8.3. Em virtude de falha na alimentação do sistema Ágatha, foi necessário proceder com a retificação da data de atendimento do controle "Criação e manutenção de comissão multidisciplinar de suporte para a implementação do planejamento estratégico" do Projeto Piloto, mesmo que ele tenha sido implementado no prazo estipulado inicialmente, conforme se observa na publicação da Portaria nº 354, de 09 de fevereiro de 2022 (0279760).

8.4. Outro tópico no qual foi observada a necessidade de ajuste refere-se à descrição do Controle Proposto nº 3 "Implementação de Sistema Informatizado que emita alertas para o acompanhamento dos indicadores" de ambos os riscos elencados, pois a Comissão Multidisciplinar de Suporte para a Implementação do Planejamento Estratégico - CMSIPE não detém atribuição de implementação de sistemas, mas sim de *benchmarking* e de busca de solução mais viável ao caso.

8.5. Dessa forma, na 10ª Reunião Ordinária do Comitê de Governança, Riscos, Controles e Integridade - CGIRC (0308971), foi aprovada a revisão do Plano de Gestão de Riscos do Projeto Piloto (0268926) pelo ATO SUDECO Nº 9, DE 29 DE AGOSTO DE 2022 (0309072), de modo que ambos ajustes foram efetuados. Assim, a nova validação no sistema Ágatha se deu em 24/08/2022 pelo Dirigente da Unidade.

8.6. Ainda de acordo com a Metodologia, o Dirigente da Unidade define: o Responsável pelo Gerenciamento de Riscos da Unidade, a Equipe Técnica, o Responsável pela Implementação e o Servidor responsável por monitorar o Plano de Gestão de Riscos.

8.7. Como o presente processo trata do Projeto Piloto, os responsáveis foram designados no próprio Plano de Gestão de Riscos do Projeto Piloto (0268926), e suas responsabilidades foram descritas conforme a Matriz RACI:

	Comitê de Governança, Riscos, Controles e Integridade - CGRCI	Núcleo de Gestão de Riscos e Controles	Dirigente Máximo da Unidade (ex: Diretor)	Responsável pelo Gerenciamento de Riscos	Equipe Técnica Designada	Responsável pela Implementação	Responsável por monitorar
Definir Plano de Gestão de Riscos da Diretoria	A	C	R	C	I	I	I
Selecionar um Processo Organizacional	A	I	R	C	I	I	-
Realizar o Estabelecimento do Contexto (Etapa 1)	I	C	A	R	R	-	-
Realizar a Identificação dos Riscos (Etapa 2)	I	C	A	R	R	-	-
Realizar a Análise dos Riscos (Etapa 3)	I	C	A	R	R	-	-
Realizar a Priorização dos Riscos (Etapa 4)	I	C	A	R	R	-	-
Realizar a Definição de Respostas aos Riscos (Etapa 4)	I	C	A	R	R	-	-
Validar os Riscos Levantados (Etapa 4)	I/A	C	R	C	C	-	-
Implementar o Plano de Tratamento (Etapa 4)	I	C	A	I	C	R	-
Monitorar (Etapa 5)	I/R	C	A/R	R	I	C	R
Realizar Avaliação Estratégica	A	R	C	C	R	-	-

Tabela 10: Matriz RACI

Fonte: Núcleo de Gestão de Riscos e Controles - NGRC.

Responsável (R): quem executa a atividade;

Autoridade (A): quem aprova a tarefa ou produto. Pode delegar a função, mas mantém a responsabilidade;

Consultado (C): quem pode agregar valor ou é essencial para a implementação; e

Informado (I): quem deve ser notificado de resultados ou ações tomadas, mas não precisa se envolver na decisão.

8.8. Identificação dos responsáveis pela Etapa 5:

- I - **Dirigente Máximo da Unidade:** Nelson Vieira Fraga Filho.
- II - **Responsável pelo Gerenciamento de Riscos:** Núcleo de Gestão de Riscos e Controles - NGRC.
- III - **Equipe Técnica Designada:** Núcleo de Gestão de Riscos e Controles - NGRC.
- IV - **Responsável pela Implementação:** Coordenadora do Núcleo de Gestão de Riscos e Controles - NGRC.
- V - **Responsável pelo Monitoramento:** Núcleo de Gestão de Riscos e Controles - NGRC.

8.9. Considerando que o NGRC é o responsável por prestar orientação técnica às unidades administrativas da Autarquia sobre o tema Gestão de Riscos e Controles Internos, optou-se por atribuir ao próprio Núcleo a responsabilidade de monitorar e avaliar o Plano de Gestão de Riscos do Projeto Piloto.

8.10. Nesse sentido, para auxiliar no monitoramento, foram adotados os indicadores listados na tabela 11, com vistas a acompanhar a implementação e os resultados dos controles apresentados para a redução dos riscos identificados, conforme tabela abaixo:

Controle	Objetivo	Indicador	Forma de apuração	Situação
Sistema informatizado que emita alertas para o acompanhamento dos indicadores.	Buscar e implementar um sistema de acompanhamento dos indicadores capaz de padronizar	Sistema implementado.	Sistema totalmente implementado e em produção.	Acordo de Cooperação Técnica com o Ministério de Desenvolvimento Regional - MDR, que está em análise do equipe do Coordenador-Geral de Planejamento e Ge

	o envio das informações para auxiliar no monitoramento e consequentemente na tomada de decisão.			Estratégica desse Ministério, o Sr. Hugo do Val (Minu ACT consta no SEI nº 0319711). Tal Acordo fornecer sistema de monitoramento de indicadores desenvolvido MDR, chamado SISPLAN, o qual poderá ser adaptac necessidades da Autarquia. (Despacho CMSIPE 0319
Criação e manutenção de Comissão Multidisciplinar.	Instituir equipe responsável pela implementação e monitoramento do sistema, bem como pela proposição de melhorias operacionais para otimização do monitoramento.	Equipe instituída.	Portaria de criação do grupo publicada.	Comissão instituída pela Portaria nº 354, de 9/2/22 (0280302)
Capacitação da Comissão Multidisciplinar de suporte para a implementação do Planejamento Estratégico.	Buscar capacitação adequada à equipe instituída capaz de auxiliar nas atividades de suporte ao monitoramento e acompanhamento do Planejamento Estratégico.	100% da equipe capacitada no curso Fundamentos Planejamento Estratégico - BSC.	(Quantidade de servidores da equipe capacitados / Quantidade de servidores da equipe) x 100	Capacitação da equipe CMSIPE concluída em dezembro 2022, conforme Despacho CMSIPE (0324822) e Certificados nos Processos 59800.000968/2022-87 e 59800.000598/2022-88.

Tabela 11: Indicadores de Monitoramento  
Fonte: Núcleo de Gestão de Riscos e Controles - NGRC.

8.11. Deste, por meio do OFICIO CIRCULAR Nº 9/2022 - NGRC/SUDECO (0278575), de 1º/2/2022, foram iniciadas as tratativas do Projeto Piloto com todas as Diretorias da Superintendência, sendo solicitada a indicação de servidores para compor a Comissão Multidisciplinar de suporte para a implementação do Planejamento Estratégico.

8.12. Após as indicações necessárias, publicou-se no Boletim Interno da Sudeco a PORTARIA SUDECO Nº 354, DE 9/2/2022 (0279760), que instituiu a citada Comissão, a qual realiza encontros semanais a fim de discutir alternativas para realizar a atualização do Planejamento Estratégico da Instituição, bem como buscar novas metodologias e tecnologias para tornar o acompanhamento dos indicadores mais tempestivo.

8.13. Concomitantemente à elaboração do presente Relatório de Acompanhamento de Riscos, foi encaminhado à Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas - COGEP e à Comissão Multidisciplinar de Suporte para a Implementação do Planejamento Estratégico o OFICIO CIRCULAR Nº 164/2022 - NGRC/SUDECO (0319305), de 17/11/2022, no qual foram solicitadas informações atualizadas sobre os controles propostos para os eventos de risco identificados no Projeto Piloto.

8.14. A COGEP respondeu a demanda por meio do DESPACHO - COGEP/DA/SUDECO (0319521), no qual indicou que além de estarem previstas no atual Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP), as ações de capacitação acerca da temática Planejamento Estratégico foram também incluídas no PDP que será utilizado no exercício de 2023, conforme controle anexo aos autos (0319520). Destacou ainda que tanto os membros do Núcleo de Gestão de Riscos e Controles - NGRC, como também outros servidores interessados podem requerer a participação em cursos dessa temática.

8.15. Já a Comissão se manifestou por meio do DESPACHO - CMSIPE/SUDECO (0319697), no qual informou que o Acordo de Cooperação Técnica, a ser firmado com o Ministério do Desenvolvimento Regional - MDR para o fornecimento do sistema de monitoramento de indicadores desenvolvido por ele, chamado SISPLAN, está em análise pela equipe do Coordenador-Geral de Planejamento e Gestão Estratégica do MDR.

8.16. Em complemento, foi expedido o OFICIO Nº 2607/2022 - NGRC/SUDECO (0320565) à CMSIPE, com vistas a obter informações do quantitativo de servidores da Comissão e dos representantes e suplentes indicados pelas Diretorias para compor a equipe de revisão do Planejamento Estratégico capacitados no curso [Gestão da Estratégia com BSC - Fundamentos](#). Nesse mesmo ofício, ressaltou-se a importância de que haja o empenho dos membros da CMSIPE para que eles se capacitem nesse curso e nos cursos: [Planejamento Estratégico para as Organizações Públicas](#) e [Elaboração de Indicadores de Desempenho Institucional](#).

8.17. Quanto aos resultados, por meio do DESPACHO - CMSIPE/SUDECO (0320955), de 01/12/2022, e DESPACHO - CMSIPE/SUDECO (0324822), verificou-se que todos os membros da Comissão realizaram capacitação sobre Planejamento Estratégico com a teoria de Gestão da Estratégia com BSC. No que concerne aos servidores indicados para a revisão do Planejamento Estratégico, identificamos que, até o presente momento, 25 (vinte e cinco) concluíram as capacitações indicadas.

8.18. Podemos observar, portanto, que estes são os resultados:

- o indicador referente ao controle "Criação e manutenção de Comissão Multidisciplinar" **foi totalmente atendido em 9/2/2022** com a instituição da Portaria Sudeco nº 354, de 09 de fevereiro de 2022 (0279760);
- o indicador referente ao controle "Capacitação da Comissão Multidisciplinar de suporte para a implementação do Planejamento Estratégico" **foi plenamente atendido**, conforme podemos inferir na leitura dos Despachos - CMSIPE/SUDECO (0320955 e 0324822); e
- o indicador referente ao controle "Sistema informatizado que emita alertas para o acompanhamento dos indicadores" **foi atendido, apesar do sistema ainda não ter sido implementado de fato**, tendo em vista que as ações designadas à CMSIPE são: benchmarking dos sistemas disponíveis e posteriormente seleção do mais adequado para implementação, já foram realizados. O sistema considerado mais aderente foi o SISPLAN apresentado pelo MDR, em reunião realizada dia 19 de maio de 2022 (0295385).
- as tratativas para a entrega do SISPLAN estão sendo desenvolvidas no bojo dos processos 59800.000888/2022-21, 59800.000840/2022-13 e 59800.000284/2022-85. Atualmente a minuta do Acordo de Cooperação Técnica pelo qual este Ministério irá fornecer o sistema de acompanhamento dos programas, das iniciativas e dos indicadores de planejamento estratégico foi encaminhado pelo MDR para que a CMSIPE realize uma revisão final antes de encaminhá-la para manifestação da Procuradoria Federal junto à Sudeco para posterior aprovação do CGRCI.

## 9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

9.1. Considerando que 2021 e 2022 foram os anos da efetiva implementação do Plano de Gestão de Riscos e Controles Internos da Superintendência do Desenvolvimento do Centro - Oeste - Sudeco, avaliam-se os resultados do acompanhamento como positivos, uma vez que todos os setores envolvidos forneceram as informações solicitadas, as quais retratam, de forma geral, uma evolução nos controles existentes.

9.2. Convém pontuar que ainda há aspectos de melhoria em relação à implementação de sistema informatizado que emita alertas para o acompanhamento dos indicadores. Em reunião realizada dia 19 de maio de 2022 (0295385), o MDR apresentou o sistema SISPLAN, considerado mais adequado para o atendimento das necessidades da Sudeco. Desde então, a CMSIPE uniu esforços para a elaboração do Acordo de Cooperação Técnica, que está sendo tratado no bojo do processo 59800.000888/2022-21.

9.3. Dado o exposto, e considerando a análise dos indicadores apresentados no presente Relatório, de informações coletadas junto aos setores responsáveis, entende-se que esta Superintendência tem buscado evoluir no atendimento aos controles propostos no Plano de Gestão de Riscos do Projeto Piloto da Superintendência do Desenvolvimento do Centro-Oeste - Sudeco, aprovado por meio do ATO SUDECO Nº 1, DE 20 DE DEZEMBRO DE 2021 (0273001), tendo alcançado o atingimento de 2/3 dos indicadores propostos apresentados na tabela 11.

9.4. Considerando ainda que os prazos de conclusão do controle nº 3 ainda estão vigentes, conforme ATO SUDECO Nº 19, DE 27 DE DEZEMBRO DE 2022 (0324935), aprovado na 11ª Reunião Ordinária do Comitê de Governança, Riscos, Controles e Integridade - CGRCI (0324251), espera-se que no segundo ciclo de acompanhamento de 2023 os dados possam ser coletados e atingidos de forma efetiva. O intuito é aprimorar continuamente esse processo de forma a possibilitar que o acompanhamento do próximo exercício seja ainda mais eficiente.

9.5. Isto posto, submete-se este Relatório à consideração dos membros do Comitê de Governança, Riscos, Controles e Integridade - CGRCI, **com parecer favorável** à aprovação do mesmo para continuidade do processo.

CAMILA GIRÃO DE MORAIS BARCELOS

Coordenadora do Núcleo de Gestão de Riscos e Controles

PRISCILLA MAROTTA GARDINO

Membro do Núcleo de Gestão de Riscos e Controles

RODRIGO DOS REIS OLIVEIRA

Membro do Núcleo de Gestão de Riscos e Controles

LISENIR FERREIRA GOMES

Membro do Núcleo de Gestão de Riscos e Controles

RAIMUNDO DA COSTA VELOSO FILHO

Membro do Núcleo de Gestão de Riscos e Controles

STENIO RODRIGUES BARBOZA

Membro do Núcleo de Gestão de Riscos e Controles

WILLIAMS ROBERTO S. VALDERRAMOS

Membro do Núcleo de Gestão de Riscos e Controles

ELISA ROESLER E SILVA

Membro do Núcleo de Gestão de Riscos e Controles

GENICE BARBOSA CRISÓSTOMO DE SOUZA

Membro do Núcleo de Gestão de Riscos e Controles



Documento assinado eletronicamente por **Camila Girão de Moraes Barcelos, Coordenador(a) do Núcleo de Gestão de Riscos e Controles**, em 30/12/2022, às 11:05, conforme Decreto N.º 8.539 de 08/10/2015 e Decreto N.º 11.057 20/04/2022 da Presidência da República.



Documento assinado eletronicamente por **Priscilla Marotta Gardino, Membro do Núcleo de Gestão de Riscos e Controles - NGRC**, em 30/12/2022, às 11:09, conforme Decreto N.º 8.539 de 08/10/2015 e Decreto N.º 11.057 20/04/2022 da Presidência da República.



Documento assinado eletronicamente por **Lisenir Ferreira Gomes, Membro do Núcleo de Gestão de Riscos e Controles - NGRC**, em 30/12/2022, às 12:17, conforme Decreto N.º 8.539 de 08/10/2015 e Decreto N.º 11.057 20/04/2022 da Presidência da República.



Documento assinado eletronicamente por **Williams Roberto Santinatti Valderramos, Membro do Núcleo de Gestão de Riscos e Controles - NGRC**, em 30/12/2022, às 12:31, conforme Decreto N.º 8.539 de 08/10/2015 e Decreto N.º 11.057 20/04/2022 da Presidência da República.



Documento assinado eletronicamente por **Rodrigo dos Reis Oliveira, Membro do Núcleo de Gestão de Riscos e Controles - NGRC**, em 30/12/2022, às 13:58, conforme Decreto N.º 8.539 de 08/10/2015 e Decreto N.º 11.057 20/04/2022 da Presidência da República.



Documento assinado eletronicamente por **Raimundo da Costa Veloso Filho, Membro do Núcleo de Gestão de Riscos e Controles - NGRC**, em 30/12/2022, às 14:39, conforme Decreto N.º 8.539 de 08/10/2015 e Decreto N.º 11.057 20/04/2022 da Presidência da República.



Documento assinado eletronicamente por **Elisa Roesler e Silva, Membro do Núcleo de Gestão de Riscos e Controles - NGRC**, em 30/12/2022, às 14:39, conforme Decreto N.º 8.539 de 08/10/2015 e Decreto N.º 11.057 20/04/2022 da Presidência da República.



Documento assinado eletronicamente por **Genice Barbosa Crisostomo de Souza, Membro do Núcleo de Gestão de Riscos e Controles - NGRC**, em 30/12/2022, às 14:57, conforme Decreto N.º 8.539 de 08/10/2015 e Decreto N.º 11.057 20/04/2022 da Presidência da República.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <http://bit.ly/292Spi1>, informando o código verificador **0319298** e o código CRC **BA150309**.