



**MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DA AMAZÔNIA**

2º RELATÓRIO DE MONITORAMENTO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021-2024

PERÍODO DE REFERÊNCIA: 2022

Coordenação-Geral de Governança, Gestão Estratégica e de Desenvolvimento Organizacional - CGEST
Belém/PA, 2023

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	3
RESULTADOS ALCANÇADOS	5
PERSPECTIVA: APRENDIZADO E CRESCIMENTO	5
PERSPECTIVA: INFRAESTRUTURA E INOVAÇÃO	9
PERSPECTIVA: PROCESSOS INTERNOS	22
PERSPECTIVA: RESULTADOS INSTITUCIONAIS	34
PERSPECTIVA: IMPACTO SOCIOECONÔMICO	55
CONCLUSÃO	60

APRESENTAÇÃO

O monitoramento é a fase do Planejamento Estratégico que busca acompanhar e avaliar a estratégia estabelecida, durante sua execução. É esta avaliação dinâmica que permite comparar os resultados alcançados com os resultados previstos, identificar possíveis dificuldades ou falhas de forma tempestiva, antecipar problemas e sugerir adequações, reunindo subsídios para que a alta administração tome as ações necessárias e conduza a gestão estratégica ao alcance dos objetivos e a realização das entregas nos períodos previstos.

Este processo contínuo está previsto na Instrução Normativa nº 24/2020, da Secretaria de Gestão do Ministério da Economia, que dispõe sobre a elaboração, avaliação e revisão do Planejamento Estratégico Institucional dos órgãos e das entidades da Administração Pública Federal integrantes do Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal - SIORG, estruturado nos termos do art. 21 do Decreto nº 9.739, de 28 de março de 2019.

No Planejamento Estratégico da Sudam 2021-2024, instituído pela Diretoria Colegiada por meio da Resolução nº 458, de 05 de novembro de 2021, a Sudam apresenta como missão “Promover o desenvolvimento includente e sustentável da Amazônia Legal”. Possui, ainda, como visão de futuro “ser protagonista em ações voltadas para o desenvolvimento includente e sustentável da Amazônia Legal”, com base nos valores de integridade, inovação, excelência, valorização das pessoas, responsabilidade socioambiental e fortalecimento institucional.

Para a materialização da missão e visão institucionais, a Sudam dispõe em seu planejamento estratégico de 6 (seis) artefatos essenciais: Cadeia de Valor Simplificada, Mapa Estratégico, Objetivos Estratégicos, Indicadores, Entregas Estratégicas e Plano de Ação. O documento contendo o Planejamento Estratégico da Sudam 2021-2024 encontra-se disponível no sítio institucional por meio do link: <https://www.gov.br/sudam/pt-br/planejamento-estrategico/>.

A partir do Decreto nº 11.230/2022, estabeleceu-se nova estrutura regimental à Sudam, o que significou a necessidade de ajustes quanto a responsabilização pelas metas e Planos de Ações. Também foram realizadas adequações resultantes do 1º Relatório de Monitoramento, conforme Resolução nº 596/2022, referentes aos compromissos pactuados no Planejamento Estratégico.

Assim, por meio deste segundo Relatório, serão apresentados os resultados alcançados pela Sudam em 2022, estruturados a partir das iniciativas estratégicas, objetivos estratégicos e das ações estabelecidas no Plano de Ação. Estas informações foram extraídas dos Relatórios de Monitoramento encaminhados pelas unidades à CGEST no 1º trimestre de 2023.

Figura 1: Mapa Estratégico da SUDAM



RESULTADOS ALCANÇADOS

A metodologia de apresentação dos resultados está baseada na estrutura do mapa estratégico, isto é, conforme as perspectivas estratégicas e objetivos estratégicos que as compõem, a partir das informações apresentadas pelas unidades responsáveis pela execução de seus planos de ação.

Assim como no primeiro ciclo, foi disponibilizado às unidades o formulário de monitoramento do PEI, para o fornecimento de informações sobre indicadores, planos de ações, entregas realizadas, dificuldades enfrentadas, soluções, prazos e propostas de ajustes. O objetivo é monitorar a condução do PEI durante o período tratado e também os resultados acumulados do início do período de execução do planejamento até o momento relatado, 1º trimestre de 2023.

Os vínculos das unidades administrativas com Diretorias ou Superintendência está destacado para facilitar a compreensão do setor responsável pelos objetivos estratégicos. As alterações apresentadas referem-se às mudanças no plano de ação, metas estratégicas e indicadores.

A ordem de exposição é: Aprendizado e Crescimento, Infraestrutura e Inovação, Processos Internos, Resultados Institucionais e impacto Socioeconômico.

PERSPECTIVA: APRENDIZADO E CRESCIMENTO

OBJETIVO ESTRATÉGICO

1 - Promover a valorização das pessoas com foco na excelência da prestação dos serviços

A Coordenação-Geral de Pessoal – CGPES (DIRAD), enquanto unidade responsável por este objetivo estratégico, informou acerca do alcance de sua meta estratégica a partir do Quadro 01.

Quadro 01 – Indicador do Objetivo Estratégico 1 - CGPES

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2022	Resultado Alcançado
I01 – Índice de Valorização	CGPES	Aumentar em 20% o índice de satisfação	10%	0

Fonte: Coordenação-Geral de Pessoal – CGPES

Conforme quadro acima, a unidade administrativa não alcançou a meta estipulada para o período e manteve em zero o seu resultado acumulado. Em seu relato, a CGPES acrescentou a informação de que sequer houve início da apuração do Índice de Valorização.

O registro de inexistência de apuração da meta caracteriza que o indicador estabelecido se encontra sem a funcionalidade pretendida para gestão da unidade e para a alta gestão da Sudam. Registra-se que na primeira avaliação a unidade relatou que não havia realizado esta apuração devido a então brevidade da aprovação do PEI, aprovado no término de 2021.

Referente ao Plano de Ação, a CGPES apresentou os resultados de 2022 de suas 10 (dez) ações, já com a exclusão de uma (com texto tachado) por solicitação da unidade no ciclo de análise anterior, conforme Quadro 02:

Quadro 02 – Plano de Ação - CGPES

Ação	Previsão de conclusão	Status	Análise Crítica da Unidade
A1.1 Elaborar proposta de norma que estabeleça critérios para ocupação de cargos de chefia por servidores da Sudam.	28/02/2023	Não iniciada	Faz-se necessário alterar o prazo de finalização.
A1.2 Realizar pesquisa de clima organizacional em todos os exercícios.	31/12/2024	Em andamento normal	-

A1.3 Realizar mapeamento de competências das unidades e dos servidores.	31/05/2023	Não iniciada	Propõe-se a exclusão.
A1.4. Analisar o resultado dos mapeamentos realizados.	31/03/2023	Não iniciada	Excluída por solicitação da unidade.
A1.5 Construir trilhas de aprendizagem alinhada ao mapeamento de competências.	30/06/2023	Não iniciada	-
A1.6 Ofertar capacitação de acordo com as lacunas de desenvolvimento identificadas no mapeamento.	31/12/2024	Em andamento Normal	-
A1.7 Elaborar proposta de plano de cargos e salários.	31/08/2022	Concluída	A proposta apresentada não é um novo plano de cargos mas a inclusão dos servidores do quadro efetivo das Superintendências Regionais vinculadas ao Ministério da Integração e Desenvolvimento Regional-MIDR: Superintendência do Desenvolvimento da Amazônia-Sudam, Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste-Sudene e Superintendência do Desenvolvimento do Centro-Oeste-Sudeco ao Plano Especial de Cargos da Superintendência da Zona Franca de Manaus-Suframa que trata a Lei n. 11.356, de 19/10/2006. Urge a necessidade de articulação conjunta da alta gestão das superintendências.
A1.8 Aprovação da proposta de plano de cargos e salários.	30/09/2022	Concluída	Propomos a exclusão visto que a ação não é de competência desta unidade, apesar disso, informamos que foi executada.
A1.9 Articulação para a aprovação do plano de cargos e salários junto aos ministérios da Ministério do Desenvolvimento Regional e Ministérios da Economia e autoridades.	30/09/2022	Não iniciada	Propomos a exclusão visto que a ação não é de competência desta unidade.
A1.10 Apresentar proposta de norma de implementação do programa de gestão.	30/08/2022	Concluída	O programa de gestão será avaliado para identificar seus resultados.

A1.11 Aprovação da proposta de norma de implementação do programa de gestão.	31/11/2022	Concluída	Propomos a exclusão visto que a ação não é de competência desta unidade, apesar disso, informamos que foi executada.
---	------------	-----------	--

Fonte: Coordenação de Gestão de Pessoas - CGPES

Conforme quadro acima, a CGPES conta com 4 (quatro) ações concluídas, 4 (quatro) não iniciadas e 2 (duas) em andamento normal. A unidade solicita a exclusão de 4 (quatro) ações por entender não ser de sua competência, assim, das 11 (onze) ações iniciais, a unidade já solicitou exclusão de quase 50% destas inicialmente pactuadas.

Referente às entregas, foi destacada a ação de elaboração de proposta de plano de cargos e salários, que, na verdade, se refere à proposta de adesão ao Plano Especial já vigente no âmbito da SUFRAMA, conforme Lei Nº 11.356/2006, ação que foi realizada em conjunto com as demais Superintendências vinculadas ao Ministério da Integração e Desenvolvimento Regional – MIDR.

A unidade não aprofundou análises acerca da execução de seu plano de ação, porém, a partir do monitoramento realizado nestes dois primeiros exercícios do PEI, percebe-se que sua elaboração se deu com bases frágeis e que implicaram em uma série de solicitações de ajustes, visto que a principal justificativa para as mudanças é a de não ser competência da unidade, o que é um item essencial a se considerar no momento de proposição do plano de ação.

Ademais, não há qualquer informação a respeito da realização de pesquisa de clima organizacional, a qual representa a fonte de dados para o cálculo do indicador de desempenho do objetivo estratégico. A unidade apenas informa que está em andamento normal (Ação A1.2), mas não relata se houve a realização em 2022 desta pesquisa, nem da previsão para 2023.

Ao avaliar os resultados da meta do indicador e do plano de ação, entende-se que o alcance deste objetivo estratégico está comprometido e que seriam importantes maiores esclarecimentos da CGPES a respeito de sua execução, para verificar a necessidade de ajustes em seu indicador e meta.

Quanto aos ajustes, a unidade solicitou a mudança no prazo da Ação 1.1, para que passe a ser 31/12/2023 e a exclusão das ações A1.3, A1.8, A1.9 e A1.11. Entretanto, é importante destacar que a ação A1.3 trata de matéria prevista na Política de Gestão de Pessoas da Sudam, cuja elaboração e implementação é de competência da CGPES. Ademais, em 2018, a Sudam pactuou um Termo de Execução Descentralizada (TED) com a Universidade Federal do Pará (UFPA) com o objeto “Mapeamento de Competências, Avaliação de Clima Organizacional e Trilhas de Aprendizagem da Sudam” e que foi conduzido internamente pela então Coordenação de Gestão de Pessoas – CGP, conforme processo nº 59004.005910/2017-48. Após o encerramento

do TED em 2021 (a pedido da Sudam), não houve registros de apresentação institucional dos respectivos resultados e, conforme observa-se através deste monitoramento do PEI, não foi dada continuidade aos trabalhos por parte da CGPES, a partir da capacitação e transferência de tecnologia previstas no instrumento. Diante do exposto, entende-se que a ação A1.3 deverá permanecer no Plano de Ação até que a referida unidade apresente justificativa plausível para a exclusão.

PERSPECTIVA: INFRAESTRUTURA E INOVAÇÃO

OBJETIVO ESTRATÉGICO

2 - Executar reformas estruturais e otimizar a ocupação das áreas de trabalho

A Coordenação-Geral de Administração, Licitações e Contratos – CGALC (DIRAD), a partir da Coordenação de Gestão Administrativa – CGA, é a unidade responsável pelo objetivo estratégico e apresentou informações acerca de suas duas metas estratégicas, conforme Quadro 03.

Quadro 03 - Indicadores do Objetivo Estratégico 2 - CGA

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2022	Resultado Alcançado
I02 - Quantidade de pavimentos reformados.	CGA/CGALC	Reformar 2 pavimentos até 2024	1 pavimento reformado	0
I03- Área disponibilizada pela Sudam para outros órgãos da União.	CGA/CGALC	Disponibilizar 1.400 m ² da área total até 2024	600 m ² disponibilizados	0 disponibilizado, porém 302 m ² desocupados

Fonte: Coordenação de Gestão Administrativa – CGA

Conforme o quadro acima, a unidade não alcançou as metas de seus indicadores para 2022 e manteve em zero seus resultados. A CGA relatou o quantitativo de espaço desocupado, a fim de destacar indicativo de esforço em prol do objetivo, porém este não é elemento da meta.

Destaca-se que apesar do resultado, a unidade relatou que está executando ações para promover o alcance, tais como a contratação de empresas para a execução da reforma e o acompanhamento do processo de regularização da posse imobiliária do prédio sede para que possa realizar o compartilhamento de espaço com outros órgãos. Estas ações indicam que a unidade tem se empenhado para o alcance das metas, embora ainda não tenha ocorrido.

A CGA apresentou o monitoramento das ações conforme o Quadro 04:

Quadro 04 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 2 - CGA

Ação	Previsão de conclusão	Status	Análise Crítica da Unidade
A2.1 Contratação de empresa especializada em Engenharia Diagnóstica para avaliação estrutural.	Dez/2021	Não realizada	<ul style="list-style-type: none"> - A Diretoria de Administração da SUDAM decidiu por não priorizar esta ação, substituindo-a pela revitalização do 3º e 6º andares do bloco C da SUDAM. - Desta forma a disponibilidade orçamentária nos anos 2021 e 2022 foram direcionadas para as ações/contratações voltadas para a revitalização do 3º e 6º andares do bloco C da SUDAM.
A2.2 Contratação de empresa para execução dos serviços emergenciais resultantes da Avaliação Estrutural.	Abr/2022	Não realizada	<ul style="list-style-type: none"> - Ação não executada pela CGA uma vez que se tratava de consequência direta de ação anterior (A2.1).
A2.3 Contratação de empresa especializada para execução dos Projetos de Adequação de Acessibilidade, Prevenção e Combate a Incêndios e Proteção contra Descargas Atmosféricas.	Jul/2022	Ação Realizada	<ul style="list-style-type: none"> - Foi contratada empresa para elaboração de estudos técnicos e projetos executivos nas áreas de Arquitetura e Acessibilidade, Prevenção e Combate a Incêndio e Pânico e Proteção contra Descargas Atmosféricas, conforme processo SEI 59004.000262/2020-39, entretanto não foi efetuada a entrega do objeto contratado.
A2.4 Contratação de empresa especializada para elaboração de Plano de Necessidades da Reforma dos pavimentos.	Dez/2022	Não realizada	<ul style="list-style-type: none"> - A Diretoria de Administração da SUDAM decidiu por não priorizar esta ação, substituindo-a pela revitalização do 3º e 6º andares do bloco C da SUDAM.

			<ul style="list-style-type: none"> - Desta forma a disponibilidade orçamentária nos anos 2021 e 2022 foram direcionadas para as ações/contratações voltadas para a revitalização do 3º e 6º andares do bloco C da SUDAM.
A2.5 Contratação de empresa especializada para elaboração de Estudo de Viabilidade da Reforma dos pavimentos.	Dez/2022	Não realizada	<ul style="list-style-type: none"> - Ação não executada pela CGA uma vez que se tratava de consequência direta de ação anterior (A2.4).
A2.6 Contratação de empresa especializada para elaboração de Anteprojeto da Reforma dos pavimentos.	Dez/2022	Não realizada	<ul style="list-style-type: none"> - Ação não executada pela CGA uma vez que se tratava de consequência direta de ação anterior (A2.5).
A2.7 Contratação de empresa especializada para elaboração de Projeto Básico da Reforma dos pavimentos.	Dez/2022	Não realizada	<ul style="list-style-type: none"> - Ação não executada pela CGA uma vez que se tratava de consequência direta de ação anterior (A2.6).
A2.8 Contratação de empresa especializada para elaboração de Projeto Executivo da Reforma dos pavimentos.	Dez/2022	Não realizada	<ul style="list-style-type: none"> - Ação não executada pela CGA uma vez que se tratava de consequência direta de ação anterior (A2.7).
A2.9 Contratação de empresa especializada para executar a reforma dos pavimentos.	Dez/2022	Não realizada	<ul style="list-style-type: none"> - Ação não executada pela CGA uma vez que se tratava de consequência direta de ação anterior (A2.8).
A2.10 Adesão ao Programa TransformaGOV com a participação no módulo SPIUNET	Dez/2021	Em atraso	<ul style="list-style-type: none"> - A adesão da SUDAM ao Programa TransformaGOV se deu em 3 módulos distintos: <ul style="list-style-type: none"> 1) Serviço TaxiGOV: A SUDAM aderiu na totalidade ao serviço que foi contratado para as cidades de Brasília/ DF (SEI 59004.001953/2019-16) e Belém/PA (SEI 59004.000436/2021-44). 2) Sistema SIADS: Foi implantado o uso na totalidade no módulo Almoxarifado e encontra-se em fase final de implantação o módulo Patrimônio, contudo é importante destacar as dificuldades / inconsistência do sistema SIADS, ocasionando atrasos no cadastrado de itens, falhas em requisições,

			<p>inconsistências em tabelas/relatórios e retrabalhos, impedindo assim sua utilização integral na SUDAM.</p> <p>3) Sistema SPIUNET: O processo de cessão imobiliária pela SPU para a SUDAM do complexo predial onde funciona a Autarquia encontra-se cadastrado no sistema SPIUNET e com as tratativas junto à Secretaria de Patrimônio da União - SPU, conforme registros no processo SEI 59004.001593/2021-77.</p> <p>- Contudo existem atrasos na participação efetiva da SUDAM no sistema SPIUNET, oriundos de definições que dependem de ações da SPU.</p>
A2.11 Adaptação das diretrizes gerais para operacionalização do compartilhamento das áreas não utilizadas pela SUDAM com os outros órgãos da União.	Dez/2022	Em atraso	<p>- Ação dependente da finalização de tramitação junto à SPU a regularização da propriedade imobiliária da SUDAM sobre o complexo predial, sem esta finalização a SUDAM fica impossibilitada da finalização desta ação, somente após solucionada esta questão a Administração da Autarquia poderá dar prosseguimento nesta conclusão.</p>

Fonte: Coordenação de Gestão Administrativa – CGA

Conforme relatado, a unidade possui 1 (uma) ação realizada, 2 (duas) em atraso e as demais não realizadas. Segundo o relatório, ao longo do ano de 2022, a “Diretoria de Administração da SUDAM definiu para a CGA um direcionamento diferente daquele inicialmente previsto no Planejamento Estratégico 2021/2024, motivo pelo qual as ações executadas pela unidade não refletem/atendem os atuais registros no plano”. Isto justifica o baixo quantitativo de ações realizadas no plano. Registra-se que não houve obediência ao rito de ajuste dos elementos do PEI, pois a mudança necessita de aprovação da Diretoria Colegiada.

Quanto às principais entregas, a unidade relatou a contratação de empresas para a realização de ações de acordo com o novo escopo, como para a revitalização de dois andares do prédio sede, anteriormente estabelecido como “reforma”. Relata-se também a aderência ao Serviço TaxiGOV PA, com atendimento de 90% das demandas de serviço de deslocamento.

Avalia-se que apesar de a unidade ter atuado fora do escopo do plano de ação aprovado, suas ações estão estabelecidas de maneira estratégica e favorável ao objetivo estratégico do qual é responsável. Além disto, suas propostas de ajustes mostram-se adequadas, porém deve-se avaliar a adequação do indicador.

Considerando a mudança de direcionamento ocorrida em 2022 junto à Diretoria, a unidade solicitou os seguintes ajustes:

- Alteração na nomenclatura da Entrega Estratégica: “Reforma dos pavimentos do Bloco C” para “Revitalização do 3º e 6º andares do Bloco C da SUDAM”.
- Exclusão da Entrega Estratégica “Disponibilização das áreas não utilizadas pela SUDAM com outros órgãos da União”.
- Inclusão da Ação Necessária para o Alcance da Meta: “Elaboração de layout e execução da revitalização do 3º e 6º andares do Bloco C da SUDAM” com prazo até dezembro/2023.
- Alteração do prazo da Ação “A2.2 - Contratação de empresa para execução dos serviços emergências resultantes da Avaliação Estrutural” para junho/2024.
- Alteração do prazo da Ação “A2.1 - Contratação de empresa especializada em Engenharia Diagnóstica para avaliação estrutural” para dezembro/2023.
- Alteração do prazo da Ação “A2.3 - Contratação de empresa especializada para execução dos Projetos de Adequação de Acessibilidade, Prevenção e Combate a Incêndio e Proteção contra Descargas Atmosféricas” para setembro/2023.
- Considerando a inclusão da Ação solicitada no item 3.2. acima, solicita-se a **Exclusão das ações A2.5** (Contratação de empresa especializada para elaboração de Estudo de Viabilidade da Reforma dos pavimentos), **A2.6** (Contratação de empresa especializada para elaboração de Anteprojeto da Reforma dos pavimentos), **A2.7** (Contratação de empresa especializada para elaboração de Projeto Básico da Reforma dos pavimentos), **A2.8** (Contratação de empresa especializada para elaboração de Projeto Executivo da Reforma dos pavimentos) e **A2.9** (Contratação de empresa especializada para executar a Reforma dos pavimentos).
- Alteração na nomenclatura da Ação A2.10 “Adesão ao Programa TransformaGOV. com a participação no módulo SPIUNET”, para “Adesão ao Programa TransformaGOV”.

- Alteração na nomenclatura da Ação A2.11 “Adaptação das diretrizes gerais para operacionalização do compartilhamento das áreas não utilizadas pela SUDAM com outros órgãos da União”, para “Adaptação das diretrizes gerais para operacionalização do compartilhamento de áreas no espaço físico do Complexo Predial da SUDAM” e alteração em seu prazo final para setembro/2024.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

3 - Prover soluções de tecnologia da informação modernas e adequadas aos processos de trabalho.

A Coordenação-geral de Tecnologia da Informação e Comunicações – CGTIC (DIRAD), unidade responsável pelo objetivo estratégico, informou acerca de suas nove metas estratégicas, conforme Quadro 05.

Quadro 05 – Indicadores do Objetivo Estratégico 3 - CGTIC

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2022	Resultados Alcançados
I04 - Índice de satisfação dos clientes de TIC.	CGTIC	Alcançar 90% de satisfação da Força de Trabalho até 2024	70%	88,45%
I05 - Índice de satisfação dos clientes de TIC.	CGTIC	Alcançar 90% de satisfação da Força de Trabalho até 2024	70%	87,75%
I06 - Quantidade de sistemas desenvolvidos.	CGTIC	Desenvolver dois sistemas até 2024	2	Sistema de Gestão de Projetos do FDA não foi desenvolvido; Desenvolvimento do módulo de vistoria remota do Sistema de Gestão de Incentivos Fiscais não Implementado. Desenvolvimento do Sistema de Banco de Dados da Amazônia não foi implementado.

I07 - Número de aquisições de itens para modernização do parque computacional implantados.	CGTIC	Adquirir ou substituir 2 tipos de equipamentos do parque tecnológico até 2024	1	Foram inseridos 2 retroprojetores na SUDAM em 2022, enquanto que a aquisição de novos desktops não foi concretizada.
I08 - Número de aquisições de itens para modernização da infraestrutura implantados	CGTIC	Inserir ou substituir 2 novos ativos de rede e/ou datacenter até 2024.	1	Foram inseridos 4 novos servidores de rede do tipo rack na CGTIC. Foram adquiridos 12 Access's Point's na SUDAM
I09 - Número de recursos de segurança da informação implantados.	CGTIC	Implementar / atualizar 4 recursos de segurança da informação até 2024.	2	1-Modernização das regras do firewall corporativo. 2-Implementação da política de backup. 3-Implementação da norma de uso de internet.
I10 - Quantidade de normas aprovadas.	CGTIC	Mapear 4 processos relacionados à governança de TIC até 2024.	2	1-Mapeamento do processo de gestão de riscos de TIC. 2-Mapeamento do processo de governança de TIC. 3-Mapeamento do processo de gestão de incidentes de TIC não foi realizado.
I11 - Quantidade de software adquiridos.	CGTIC	Adquirir dois softwares de prateleira até 2024.	1	1-Aquisição do Office 365 ou similar. 2-Aquisição do Software de Engenharia.
I12 - Total de Serviços contratados.	CGTIC	Contratar ou renovar 4 serviços administrativos até 2024.	2	1-Contratação de empresa de prestação de serviços de TIC. 2-Contratação de empresa de fornecimento de internet. 3-Contratação de Empresa de fornecimento de telefonia. 3-Contratar empresa de prestação de serviço de outsourcing.

Fonte: Coordenação-geral de Tecnologia da Informação e Comunicações - CGTIC

Conforme relatado pela unidade, dentre os 9 (nove) indicadores, somente os indicadores I06 e I10 não tiveram suas metas alcançadas em 2022, sinalizando que o trabalho da unidade tem estado em conformidade com o que fora previsto no Planejamento Estratégico, pois mesmo nestes que não foram atingidos relatou-se a dedicação da unidade ao alcance.

Cabe destacar que no indicador em que a unidade teve dificuldades, mostrou-se resiliente ao buscar novas soluções para alcançá-lo ao término do período do Planejamento Estratégico, evitando a necessidade de retirar a meta estratégica.

Quanto à execução do Plano de ação da unidade, a unidade apresentou as informações conforme Quadro 06.

Quadro 06 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 3 - CGTIC

Ação	Previsão de conclusão	Status	Análise Crítica da Unidade
A3.1 Diminuição do tempo de início de atendimento aos chamados.	01/12/2022	Ação concluída	Ação concluída conforme pontuação no PEI 2021-2024
A3.2 Diminuição do tempo para finalização dos chamados.	01/12/2022	Ação concluída	Ação concluída conforme pontuação no PEI 2021-2024
A3.3 Integração dos sistemas da Sudam aos serviços do Governo Federal	31/12/2022	Ação concluída	Ação concluída conforme pontuação no PEI 2021-2024
A3.4 Desenvolvimento de sistema de Gestão de Projetos do FDA.	31/12/2024	Ação não concluída	O Sistema de Gestão de Projetos do FDA não foi desenvolvido por completo, em razão de que houve uma necessidade de grande monta para concretização do mesmo. O motivo principal motive foi de que houve a necessidade de cálculos e análises de elementos que não constavam do escopo de conhecimentos da equipe de desenvolvimento, e a contratação de um serviço especializado no assunto consumiria valores fora da realidade orçamentária da CGTIC. E, em acordo com a unidade requisitante resolveu-se paralisar o desenvolvimento do sistema até que esse detalhe possa ser sanado, num prazo máximo de até 24 meses. Porém, frente ao orçamento atual da CGTIC, a

			continuação de desenvolvimento desta ação, fica inviabilizada e, portanto, deverá ser solicitada a EXCLUSÃO da mesma.
A3.5 Desenvolvimento do módulo de vistoria remota do Sistema de Gestão de Incentivos Fiscais.	31/12/2024	Ação não iniciada	Este módulo não foi implementado, em razão de que além de possuir uma complexidade de grau elevado, também demandariam da aquisição de equipamentos de custo bastante elevado e fora da realidade orçamentária desta autarquia. Deverá ser solicitada EXCLUSÃO da mesma.
A3.6 Desenvolvimento do sistema de Banco de Dados da Amazônia.	31/12/2023	Ação não iniciada.	<p>A CGPLA, em atendimento ao Regimento Interno da Sudam aprovado pela Resolução Dicol nº 70/2017, criou o Processo 59004.001133/2020-68 e elaborou uma Minuta de Projeto Base visando a criação de um Banco de Dados da Amazônia - Badam (0263744) e a minuta foi encaminhada à CGTIC e esta atribuiu à empresa de software Stefanini, que prestava serviços de TI à Sudam, a incumbência de sistematizar a base de dados. Com o término do contrato com a Stefanini, a CGTIC passou a buscar novos parceiros, contudo, não se conseguiu avançar com o projeto.</p> <p>No dia 18/01/2023 a CGPLA reuniu com a CGAVI para discutir propostas sobre o tema. No dia 20/01/2023 as três coordenações discutiram o assunto, conforme memória e definiu-se que o Projeto seria reiniciado à partir de março/2023.</p>
A3.7 Aquisição de novos computadores.	31/12/2024	Ação não iniciada.	Esta ação não foi iniciada em razão de que o CGD da SUDAM, por medida de contenção de despesas solicitou a substituição da mesma pela aquisição de peças e insumos para se fazer upgrades nos desktops em uso na SUDAM. Deverá ser solicitada a SUBSTITUIÇÃO da mesma.
A3.8 Aquisição de novos retroprojetores.	31/12/2022	Ação concluída	Ação concluída sendo que a mesma melhorou de forma significativa as apresentações promovidas no Auditório da SUDAM, tanto para eventos internos como para eventos externos.
A3.9 Aquisição novas lâminas blade para o Datacenter.	31/07/2022	Ação concluída	Esta ação organizou todos os equipamentos de T.I pertencentes ao Datacenter, otimizando a utilização dos dispositivos e fazendo uma grande economia de espaço físico, no do ambiente do Datacenter.
A3.10 Potencialização do sinal wireless.	31/12/2022	Ação concluída de forma parcial.	Esta ação foi concluída parcialmente pois a contratação foi efetuada, mas a instalação depende de suporte da CGA, e até o momento não houve o retorno da solicitação de suporte para instalação

			dos equipamentos. A mesma prosseguirá no exercício de 2023, com previsão de término para abril/2023
A3.11 Implantação de novo software de antimalware corporativo.	31/07/2022	Ação concluída	Esta ação foi concluída e tornou os equipamentos da SUDAM bastante seguros e protegidos contra ação de softwares maliciosos, incluindo o vírus.
A3.12 Modernização das regras do firewall corporativo.	31/07/2022	Ação concluída	Esta ação foi concluída e tornou os equipamentos da SUDAM bastante seguros e com monitoração da rede interna eficiente no que tange a entrada de dados com base nas regras determinadas.
A3.13 Implementação da política de backup.	31/07/2022	Ação concluída de forma parcial.	Esta ação foi executada de forma parcial, já que a mesma foi elaborada mais ainda depende da aprovação do CGSIC (Comitê Gestor de Segurança da Informação e Comunicações
A3.14 Implementação de norma de uso de internet.	31/07/2022	Ação concluída de forma parcial.	Ação foi concluída e encontra-se aguardando a aprovação do CGD/SUDAM. Esta ação está vinculada a Meta Implementar/Atualizar 4 recursos de segurança da informação até 2024 e não a Meta Mapear 4 processos relacionados à governança de TIC até 2024. Deverá ser solicitada a ALTERAÇÃO da descrição da mesma.
A3.15 Elaboração do processo de elaboração do PDTIC.	31/12/2021	Ação concluída	Observa-se que a Meta denomina-se mapear 4 processos relacionados à governança de TIC até 2024, porém a ação trata Elaboração de Processo de Elaboração do PDTIC de TIC e, portanto, deverá ser solicitada a ALTERAÇÃO para Mapeamento de processo de Elaboração do PDTIC.
A3.16 Elaboração do processo de gestão de riscos de TIC.	30/04/2022	Ação concluída	Observa-se que a Meta se denomina mapear 4 processos relacionados à governança de TIC até 2024, porém a ação trata Elaboração de Processo de Gestão de Riscos de TIC e, portanto, deverá ser solicitada a ALTERAÇÃO para Mapeamento de processo de Gestão de Riscos de TIC.
A3.17 Elaboração do processo de governança de TI.	30/04/2022	Ação concluída	Observa-se que a Meta se denomina mapear 4 processos relacionados à governança de TIC até 2024, porém a ação trata Elaboração de Processo de Governança de TIC e, portanto, deverá ser solicitada a ALTERAÇÃO para Mapeamento de processo de Governança de TIC.

A3.18 Elaboração do processo de gestão de incidentes de TIC.	30/04/2022	Ação não concluída. Prevista para início em 2023.	Observa-se que a Meta denomina-se mapear 4 processos relacionados à governança de TIC até 2024, porém a ação trata Elaboração de Processo de Gestão de Incidentes de TIC e, portanto, deverá ser solicitada a ALTERAÇÃO para Mapeamento de processo de Gestão de Incidentes de TIC.
A3.19 Elaboração do processo de gestão de incidentes de TIC.	31/07/2022	Ação concluída	Ação está repetida, pois é idêntica à A3.18, por isso está excluída.
A3.20 Aquisição do Office 365 ou similar.	31/07/2022	Ação concluída	Ação disponibilizou recursos de primeira linha no mercado, e substituiu as tecnologias em uso na SUDAM que se encontram defasadas, tais como o Zimbra, o Zoom e algumas ferramentas de colaboração e de inteligência de negócios.
A3.21 Aquisição de software de engenharia.	31/07/2022	Ação concluída	Ação propiciou a elaboração de orçamentos gera relatórios em PDF (diversos modelos), BDI Diferenciado nos itens do orçamento, Cronograma Físico-Financeiro e efetue a União de Orçamentos
A3.22 Contratação de empresa de prestação de serviços de TIC.	31/12/2022	Ação concluída	Ação de apoio ao desenvolvimento, infraestrutura e atendimento ao usuário de tecnologia da informação e comunicação (TIC), visando a disponibilidade dos recursos e serviços de TIC no âmbito da SUDAM.
A3.23 Contratação de empresa de fornecimento de internet.	31/12/2022	Ação concluída	Ação tornou possível "navegar" na Internet e ter o acesso à imensa gama de informações disponíveis em rede.
A3.24 Contratação de empresa de telefonia.	31/01/2022	Ação concluída	A solução já se encontra em pleno uso na autarquia com resultados altamente positivos desde o mês de março/2022.
A3.25 Contratar empresa de prestação de serviços de outsourcing.	01/12/2022	Ação concluída	A solução já se encontra em pleno uso na autarquia com resultados altamente positivos desde o mês de abril/2021.

Fonte: Coordenação-geral de Tecnologia da Informação e Comunicações - CGTIC

Conforme relatado, a unidade tem atentado para a realização de todas as suas ações, isto é, aplicando seu plano de ação como norteador de suas atividades. De suas ações, somente 4 (quatro) não foram iniciadas, das quais foi solicitada a exclusão de duas, revisão de uma e há previsão de início da outra para o primeiro trimestre de 2023.

Referente às entregas de 2022, a unidade destaca as seguintes:

- Integração dos sistemas da SUDAM aos serviços do governo Federal.
- Modernização do parque tecnológico da Sudam.
- Modernização da infraestrutura de redes, Datacenter e Telecom. (Aquisição de Sistema de Armazenamento de Dados (Storage) e Aquisição de Switch Central (Core de Rede);
- Garantia da segurança da informação.
- Modernização da Gestão e Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação.
- Aquisição de softwares de prateleira;
- Contratação de serviços administrativos.

Apesar de ter alcançado importantes realizações, a unidade ressalta que enfrentou dificuldades relevantes ao longo do ano: a necessidade de realização de atividades não planejadas, o reduzido quadro funcional e a não contratação de empresa prestadora de serviços de mão de obra de TIC. Segundo a CGTIC, estas dificuldades comprometeram diretamente a execução de ações planejadas e implicam ajustes no PEI.

A coordenação afirma que a partir da resolução das dificuldades apontadas, intensificação da capacitação dos servidores da área e a garantia do trabalho remoto, conseguirá concretizar as ações pretendidas.

A partir das informações prestadas, entende-se que a unidade apresentou bons resultados e está atenta para que seus compromissos do PEI sejam norteadores de suas atividades, consciente de suas limitações e necessidades de ajustes.

Quanto às alterações, a unidade solicita os seguintes ajustes ao PEI:

- (Ajustado) INCLUIR três ações a serem realizadas até o término do período do PEI: Realizar a atualização da Versão do SEI 3.0 para a Versão 4.0.; Implementação do módulo de peticionamento eletrônico no SEI; Implementação do módulo de análise e gestão de indicadores/pendencias para avaliação de incentivos fiscais no SIAV.

- ALTERAR a descrição da meta “Desenvolver dois sistemas até 2024” para “Desenvolver 1 (um) sistema até 2024”.
- EXCLUIR a ação A3.4 Desenvolver Sistema de Gestão de Projetos do FDA em razão de que houve uma necessidade de grande monta para concretização da mesma já que houve a necessidade de cálculos e análises de elementos que não constavam do escopo de conhecimentos da equipe de desenvolvimento, e a contratação de um serviço especializado no assunto consumiria valores fora da realidade orçamentária da CGTIC. E, em acordo com a unidade requisitante resolveu-se paralisar o desenvolvimento do sistema até que esse detalhe possa ser sanado, num prazo máximo de até 24 meses. Porém, frente ao orçamento atual da CGTIC, a continuação de desenvolvimento desta ação fica inviabilizada;
- EXCLUIR a ação A3.5 em razão de que além de possuir uma complexidade de grau elevado, também demandariam da aquisição de equipamentos de custo bastante elevado e fora da realidade orçamentária desta autarquia.
- SUBSTITUIR a ação “Aquisição de Novos Computadores” por “Executar Upgrade nos Computadores Existentes no Parque Tecnológico da SUDAM” em razão de deliberação do CGD da SUDAM, o qual, por medida de contenção de despesas, solicitou a substituição da mesma pela aquisição de peças e insumos para se fazer upgrades nos desktops em uso na SUDAM.
- ALTERAR a descrição da meta “Inserir ou substituir 2 novos ativos de rede e/ou datacenter até 2024” para “Inserir ou substituir 4 novos ativos de rede e/ou datacenter até 2024”;
- INCLUIR na meta acima mais duas ações, a saber: Aquisição de Sistema de Armazenamento de Dados (Storage) e Aquisição de Switch Central (Core de Rede)
- ALTERAR a localização desta ação em razão de que a mesma está vinculada a meta atualizar 4 recursos de segurança da informação até 2024 e não a Meta Mapear 4 processos relacionados à governança de TIC até 2024;
- ALTERAR a descrição da meta para Mapeamento de processo de Elaboração do PDTIC, visto que a meta na qual esta ação está vinculada tratar do mapeamento de 4 processos relacionados à governança de TIC até 2024, porém a ação trata Elaboração de Processo de Elaboração do PDTIC;
- ALTERAR a descrição da meta para Mapeamento de processo de Gestão de Riscos de TIC, visto que a meta na qual esta ação está vinculada tratar do mapeamento de 4 processos relacionados à governança de TIC até 2024, porém a ação trata Elaboração de Processo de Gestão de Riscos de TIC;

- ALTERAR a descrição da meta para Mapeamento de processo de Governança de TIC., visto que a meta na qual esta ação está vinculada tratar do mapeamento de 4 processos relacionados à governança de TIC até 2024, porém a ação trata Elaboração de processo de Governança de TIC;
- ALTERAR a descrição da meta para Mapeamento de processo de Gestão de Incidentes de TIC, visto que a meta na qual esta ação está vinculada tratar do mapeamento de 4 processos relacionados à governança de TIC até 2024, porém a ação trata Elaboração de processo de Gestão de Incidentes de TIC.

PERSPECTIVA: PROCESSOS INTERNOS

OBJETIVO ESTRATÉGICO

4 - Aprimorar os processos de Gestão Institucional.

A Coordenação-geral de Governança, Gestão Estratégica e de Desenvolvimento Organizacional - CGEST, enquanto unidade responsável pela execução deste objetivo estratégico, informou acerca de sua meta estratégica conforme Quadro 07.

Quadro 07 – Indicador do Objetivo Estratégico 4 – CGEST

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2022	Resultado Alcançado
I13 - Processos Mapeados	CGEST	Mapear 46 processos até 2024	22	25

Fonte: Coordenação-geral de Governança, Gestão Estratégica e Desenvolvimento Organizacional - CGEST

Como pode ser visto, o resultado alcançado foi superior à meta de 2022, a partir da realização de 13 mapeamentos de processos no ano. A unidade informou que apesar da equipe reduzida, entende que ultrapassou a meta estipulada graças à boa orientação prestada às unidades, bem como reuniões realizadas com estas.

Quanto ao Plano de Ação da unidade, segue o Quadro 08.

Quadro 08 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 4 - CGEST

Ação	Previsão de conclusão	Status	Status
A.4.1 Identificação das demandas e definição dos processos prioritários para 2021.	31/01/2021	Concluída	Ação concluída com sucesso. Registra-se que ao longo do ano de 2021, novas demandas prioritárias surgiram, alterando, assim, o planejamento inicial traçado para os mapeamentos.
A.4.2 Identificação das demandas e definição dos processos prioritários para 2022.	31/01/2022	Concluída	Ação concluída com sucesso. Serão priorizadas neste ano de 2022 as demandas relacionadas aos processos finalísticos, conforme orientação da Diretoria Colegiada.
A.4.3 Identificação das demandas e definição dos processos prioritários para 2023.	31/01/2023	Não iniciada	Estamos aguardando a aprovação da nova metodologia de gestão de processos.
A.4.4 Identificação das demandas e definição dos processos prioritários para 2024.	31/01/2024	Não iniciada	-
A.4.5 Revisão da Metodologia de Mapeamento de Processos.	30/06/2022	Concluída	Proposta de Metodologia elaborada e encaminhada à DICOL para apreciação (Processo SEI 1426/2020-45)
A.4.6 Reunião com a unidade a ser mapeada e orientação da aplicação dos instrumentos de mapeamento.	31/12/2024	Em andamento normal	As reuniões presenciais são necessárias para a CGEST ouvir os servidores que atuam no processo e assim conhecer melhor sua execução, facilitando o entendimento do desenho do mesmo.
A.4.7 Elaboração da proposta de padronização do processo.	31/12/2024	Em andamento normal	O preenchimento correto dos instrumentos por parte das unidades facilita bastante o trabalho de mapeamento, além das reuniões realizadas para debater os processos a serem mapeados. Alguns processos mais complexos, que possuem muitas etapas e tramitam por várias unidades da Sudam demandam mais tempo para concluir o mapeamento.

Fonte: Coordenação-geral de Governança, Gestão Estratégica e Desenvolvimento Organizacional – CGEST

A unidade conta com 3 (três) ações concluídas, 2 (duas) em andamento normal e 2 (duas) não iniciadas, sendo uma destas em atraso. Dentre as informações relatadas, destaca-se o aguardo da aprovação da nova metodologia de gestão de processos, que impactará no alcance do indicador de sua responsabilidade. De maneira geral, a unidade avalia que cumpriu suas ações de maneira adequada.

Dentre as principais entregas realizadas em 2022, estão:

- Conclusão da proposta de nova metodologia de gestão de processos – encaminhada ao Gabinete;
- Aprovação de 13 Procedimentos Operacionais Padrão – POPs.

Assim como em outras unidades da Sudam, registra-se a dificuldade em lidar com o volume de demandas frente ao reduzido quadro de servidores na unidade. Complementa-se o registro de necessidades com o apontamento de que houve carência de capacitações neste período.

A CGEST tem adotado novas ações a fim de enfrentar as dificuldades postas, como nova forma de distribuição das atividades internas, manutenção de diálogo com as unidades, principalmente com a CGPES, e dedicação à nova metodologia de gestão de processos. Almeja-se aplicar a nova metodologia para 2023 e definir demais ações a partir da aprovação de novo Regimento Interno, estabelecidas as competências da unidade.

Avalia-se que a unidade tem mantido suas atividades de forma orientada ao alcance de seu objetivo estratégico, realizando as metas anuais dos indicadores e executando as atividades previstas no plano de ação. Além disso, está atenta às possibilidades de incorporação de novas ações que colaborem com o alcance do objetivo estratégico e execução de suas competências.

Foi proposta a inclusão da seguinte ação, caso a unidade assuma a competência pela gestão de riscos: Revisão da Metodologia de Gestão de Riscos.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

5 - Fortalecer os mecanismos de controles internos com ênfase na transparência e integridade.

6 - Aperfeiçoar o sistema de avaliação dos instrumentos da Sudam.

A Auditoria-Geral da Sudam – AUD (SUPERIN), unidade responsável por estes objetivos, informou quanto ao alcance de suas metas estratégicas, conforme Quadros 9 e 10.

Quadro 9 – Indicador do Objetivo Estratégico 5 - AUD

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2022	Resultado Alcançado
I14 - Auditorias e Consultorias realizadas – controles internos	AUD	Realizar 12 auditorias até 2024	6	5

Fonte: Auditoria-Geral

Quadro 10 - Indicador do Objetivo Estratégico 6 - AUD

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2022	Resultado Alcançado
I15 - Auditorias e Consultorias realizadas – instrumento de Avaliação	AUD	Realizar 16 auditorias até 2024	8	7

Fonte: Auditoria-Geral

Como apresentado nos quadros, a unidade não alcançou as metas estipuladas para seus indicadores em 2022, tendo realizado 3 (três) auditorias de instrumentos de avaliação e 2 (duas) de controles internos no referido ano. Isto significa acúmulo de auditorias para os anos seguintes, caso a meta estratégica seja mantida. O resultado foi justificado a partir da redução de sua força de trabalho em 50% no último semestre do ano.

Referente ao plano de ação, a AUD possui atividades em andamento normal e não iniciadas, apresentando os resultados de seus dois planos conforme Quadros 11 e 12.

Quadro 11 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 5 - AUD

Ação	Previsão de conclusão	Status	Análise Crítica da Unidade
A5.1 Realização de Auditorias baseadas em riscos no macroprocesso Governança, Gestão e Controle.	Dez/2024	Em andamento normal	O trabalho de auditoria visa avaliar a governança, os controles internos e a gestão de riscos, buscando verificar a conformidade do processo com os normativos da Sudam.
A5.2 Realização de Auditorias baseadas em riscos no macroprocesso Fomento - Transferências voluntárias	Dez/2024	Em andamento Normal	O trabalho de auditoria visa avaliar a governança, os controles internos e a gestão de riscos, buscando verificar a conformidade do processo com os normativos da Sudam.
A5.3 Elaboração dos PAINTs 2023 e 2024 e capacitação dos servidores da Auditoria	Dez/2024	Em andamento Normal	O trabalho visa programar as auditorias a serem realizadas e preparar os servidores da AUD para desempenhar suas atividades com excelência.

Fonte: Auditoria-Geral

Quadro 12 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 6 - AUD

Ação	Previsão de conclusão	Status	Status
A6.1 Realização de Auditorias baseadas em riscos no macroprocesso Planejamento Regional	Dez/2024	Não Iniciada	O trabalho de auditoria visa avaliar a governança, os controles internos e a gestão de riscos, buscando verificar a conformidade do processo com os normativos da Sudam.
A6.2 Realização de Auditorias baseadas em riscos no macroprocesso Fomento - FDA/FNO	Dez/2024	Não Iniciada.	O trabalho de auditoria visa avaliar a governança, os controles internos e a gestão de riscos, buscando verificar a conformidade do processo com os normativos da Sudam.
A6.3 Realização de Auditorias baseadas em riscos no macroprocesso Incentivos Fiscais	Dez/2024	Em andamento normal.	O trabalho de auditoria visa avaliar a governança, os controles internos e a gestão de riscos, buscando verificar a conformidade do processo com os normativos da Sudam.

Fonte: Auditoria-Geral

Conforme apresentado, a unidade já iniciou 4 (quatro) das 6 (seis) ações previstas e justificou a não realização das demais a partir da redução da força de trabalho que a compõe.

Quanto às entregas, a Auditoria destaca que apesar de as metas estratégicas não terem sido atingidas, a unidade apresentou à alta gestão da Sudam 8 (oito) relatórios de auditoria, que compõem um importante diagnóstico da Sudam a respeito de sua governança, controles internos e gestão de riscos.

Assim como em 2021, a unidade comprehende que o reduzido quadro de servidores é um grave problema, desta vez reforçado pela perda de servidores e saída do Auditor Chefe, além da reestruturação administrativa da Auditoria, que deixou de ter 2 (duas) divisões e passou a ser constituída de 1 (uma) coordenação. Em contrapartida, enxerga-se como solução para o alcance dos objetivos pretendidos:

- a) Recomposição da força de trabalho;
- b) Desburocratização da comunicação entre a Equipe de Auditoria e as Unidades Auditadas;
- c) Empenho da Alta Administração no atendimento de pedidos de informação e atendimento das recomendações da AUD pelas unidades técnicas e administrativas da Sudam; e
- d) Capacitação dos servidores da AUD.

A Auditoria-Geral entende que tem se dedicado à sua missão institucional, buscando aumentar e proteger o valor organizacional da Sudam, utilizando-se de abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controles internos, a partir do fornecimento de avaliações e assessoria. De forma complementar aos relatórios e auditoria, a unidade ainda apresentou 43 (quarenta e três) recomendações de auditoria.

Entende-se que apesar de a unidade não ter alcançado suas metas para 2022, tem direcionado seus trabalhos em prol do alcance do objetivo estratégico do qual é responsável e está atenta às necessidades de ajustes para que o PEI continue sendo instrumento norteador de suas atividades.

Observada as circunstâncias estabelecidas, a unidade solicitou o ajuste da meta estratégica do Indicador I15 – Auditorias e Consultorias realizadas – instrumentos de Avaliação, para que reduza de 16 para 13 até o ano de 2024.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

7 - Desenvolver a Comunicação Estratégica Institucional.

A Assessoria de Comunicação Social e Marketing Institucional - ASCOM, unidade responsável por este objetivo estratégico, composto por 2 (dois) indicadores, apresentou o Quadro 13 com os resultados.

Quadro 13 - Indicador do Objetivo Estratégico 7 - ASCOM

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2022	Resultado Alcançado
I16 - Número de eventos internos realizados	ASCOM	Realizar 08 eventos internos até 2024.	04	08
I16A - Percentual do Plano de Comunicação Estratégica da Sudam	ASCOM	Elaborar 70% do Plano de Comunicação da Sudam até 2024.	10%	10%

Fonte: Assessoria de Comunicação e Social e Marketing Institucional

Conforme quadro relatado, a unidade já alcançou o resultado almejado para o indicador I16 para todo o período do PEI. Quanto ao outro indicador, a unidade alcançou a meta prevista para o ano, de iniciar a elaboração do Plano de Comunicação da Sudam.

Referente ao plano de ação, a ASCOM relatou sua execução conforme Quadro 14:

Quadro 14 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 7 - ASCOM

Ação	Previsão de conclusão	Status	Análise Crítica
A7.1 Elaborar diagnóstico de Comunicação	Dez/2022	Em andamento normal	Para realizar a elaboração do diagnóstico de comunicação foi feita a contratação de uma consultoria externa. Houveram atrasos em algumas etapas, devido a fatores como: 1) equipe pequena responsável por mais 03 processos de contratação andando na unidade ao mesmo tempo; 2) Viagens frequentes da equipe; 3) Falta de interesse de empresas em enviar estimativa de preço; 4) intercorrências externas como, por exemplo, problemas de saúde de membros da equipe. Mas a etapa foi concluída com sucesso e foi finalizada a celebração contratual, firmada entre a Superintendência do Desenvolvimento da Amazônia–SUDAM e a empresa 2KS AGENCIA DIGITAL PUBLICIDADE LTDA A equipe da ASCOM organizou

			e acompanhou reuniões com a empresa, que realizou a entrega das etapas 1 e 2, que foram aprovadas pela equipe da ASCOM e estamos dando prosseguimento ao processo de pagamento.
A7.2 Apresentar e implementar as medidas apontadas no diagnóstico de Comunicação	Dez/2023	Em andamento Normal	A ação de 2022, 2023 e 2024 estão estruturalmente ligadas, pois fazem parte de um Plano. É ponto negativo que essa ação de 2023 refere-se basicamente à execução das medidas, “norte”, o caminho, e devido à possibilidade de mudanças políticas e econômicas no país poderemos estar com poucos recursos humanos e financeiros implementação das medidas em 01 ano. O ponto positivo é que já temos um raio x dos problemas, e aqueles mais simples já poderão ser solucionados.
A7.3 Efetuar o monitoramento e a avaliação das medidas executadas	Dez/2024	Em andamento Normal	Embora estejamos tratando de uma ação para o ano de 2024, é possível uma pequena análise crítica: já estaremos na fase de monitoramento e avaliação das medidas. Devido à possibilidade de mudanças políticas e econômicas no país no ano anterior (2023), não sabemos se já teremos recursos e estaremos aptos para realizar monitoramento e avaliação profícuos. O ponto positivo é que já teremos ultrapassado a fase de diagnóstico e de execução das medidas apontadas, e a Ascom Sudam já estará caminhando com direção mais certa para o desenvolvimento de uma comunicação realmente estratégica.

Fonte: Assessoria de Comunicação e Social e Marketing Institucional

Conforme descrito, todas suas ações estão com andamento normal. A unidade relatou que alcançou importantes resultados, superando as adversidades relatadas em sua análise e abrindo espaço para novas realizações para a comunicação, como na elaboração do diagnóstico de comunicação da Superintendência.

Referente a 2022, relatam-se as principais entregas:

- Promoção, entre servidores e colaboradores, da consciência da importância do meio-ambiente e da Amazônia na nossa Missão Institucional;
- Endomarketing para amenizar efeitos negativos da pandemia na socialização no ambiente de trabalho;
- Desenvolvimento de comunicação mais estratégica nas mídias tradicionais;
- Contratação de estagiários em jornalismo para dar mais agilidade às atividades operacionais de assessoria de imprensa;
- Curso de pilotagem de drone para comunicação audiovisual;
- Contratação de empresa de consultoria especializada em comunicação institucional para ajudar a elaborar o diagnóstico de comunicação.

Apesar do alcance de entregas avaliadas como importantes e que ocorreram em um período com frequente mudança de rotina e de diversidade de demandas, a unidade relatou que estas dificuldades devem ser melhor gerenciadas pela administração da Sudam para que gere menos impacto em suas entregas, pois o acúmulo de urgências atrapalha seu planejamento. Esta circunstância torna-se ainda mais relevante pelo reduzido quadro de servidores na unidade, conforme relatado.

A Assessoria propõe o estabelecimento de cartela de serviços da unidade, o aumento do número de profissionais da área de comunicação na unidade e que se retire desta a competência administrativa de gerir processos e contratação, em razão da complexidade da matéria.

A partir das informações prestadas, entende-se que a unidade tem buscado orientar suas atividades em prol da realização de seu objetivo estratégico e alcançando bons resultados, apesar das dificuldades de executar suas ações planejadas.

E considerando o sucesso no alcance da meta estratégica do indicador I16, sugere-se ajuste para mantê-lo ativo. No entanto, a unidade não solicitou alterações.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

8 - Ampliar a captação de recursos para a execução de projetos prioritários.

A Coordenação-geral de Articulação de Políticas – CGPOL (DPLAN), responsável pelo objetivo estratégico, informou acerca do alcance de sua meta estratégica conforme Quadro 15:

Quadro 15 - Indicador do Objetivo Estratégico 8 – CGPOL

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2022	Resultado Alcançado
I17 - Índice de disponibilização de orçamento	CGPOL	Incrementar em 10% o montante total de recursos (discretionários, de emendas e de financiamentos) em comparação a LOA 2021; até 2024.	2%	105,46%

Fonte: Coordenação-Geral de Articulação de Políticas – CGPOL

Primeiramente, registra-se que as metas estão adequadas aos valores da correta apuração, pois foram enviadas de maneira equivocada pela unidade, que apresentou quadro com valor de meta prevista para 2023. Conforme quadro relatado, a unidade alcançou em 2022 um resultado expressivo e muito acima do almejado para a meta estratégica até 2024. A CGPOL destaca a importância do expressivo aumento alcançado, porém enfatiza que não crê que este nível de aumento se mantenha ao longo dos próximos anos, pois se deu a partir do aumento do orçamento do Fundo de Desenvolvimento da Amazônia.

Referente ao Plano de ação da unidade, é composto por duas ações de subsídios à gestão, conforme Quadro 16:

Quadro 16 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 8 - CGPOL

Ação	Previsão de conclusão	Status	Análise Crítica
A.8.1 Subsidiar a Gestão com documentos e informações técnicas para a articulação institucional junto ao MDR e ministérios setoriais visando ampliar a captação de recursos discricionários (administrativos e (finalísticos).	Dez/24	Em andamento normal	Comparativamente a 2021, todas as ações orçamentárias receberam dotações maiores este ano. Isso permitirá a execução de projetos que foram postergados em razão das restrições ocorridas em 2021.
A.8.2 Subsidiar a Gestão com documentos e informações técnicas para a articulação institucional junto ao Congresso Nacional visando ampliar a captação de recursos de emendas parlamentares.	Dez/23	Em andamento normal	A CPO anualmente edita a cartilha de ações passíveis de alocação de recursos no orçamento da Sudam, com vistas a orientar o agente externo, especialmente, os parlamentares na decisão de executar seus recursos via essa Superintendência. No entanto, destaca-se que, embora as tratativas junto aos parlamentares da Amazônia Legal, o número de EPIs tem reduzido desde a implementação das Transferências Especiais e Fundo a Fundo.

Fonte: Coordenação-Geral de Articulação de Políticas – CGPOL

Conforme quadro acima, a coordenação segue conduzindo seu plano de ação normalmente. No âmbito de suas entregas em 2022, a unidade destaca que elaborou nota técnica encaminhada ao MDR para tratar da insuficiência de recursos dispostos na LOA e solicitando providências para acréscimo. Destaca-se ainda a edição de nova cartilha, que colaborou com o aumento de indicação de emendas parlamentares para a Sudam, ainda que de forma residual, visto que o maior volume se deu pelo aumento dos recursos do FDA frente aos anos anteriores.

Relata-se que a Sudam sofre com a carência de transparência na estratégia do MDR para a distribuição de orçamento entre o setorial e as vinculadas, sendo entendido como importante problema a ser enfrentado no atendimento da disponibilização de recursos preteridos. Neste sentido, a unidade se compromete em manter-se capaz de disponibilizar documentos e subsídios técnicos para o diálogo da Sudam com o Ministério.

A partir das informações prestadas, entende-se que a unidade tem atuado pelo alcance do objetivo estratégico do qual é responsável e contou com fator inesperado para obter um excelente resultado.

Em relação ao indicador estabelecido, é importante pontuar que o cálculo leva em consideração como orçamento do ano base a LOA 2021. Assim, para os anos posteriores, o indicador comparará sempre o orçamento do ano vigente com o de 2021. Neste sentido, entende-se que seria mais adequado que esta variável fosse substituída pelo orçamento do ano anterior. No entanto, a unidade não apresentou propostas de ajustes.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

9 - Otimizar a gestão dos recursos com foco na efetividade do gasto público.

A Coordenação-geral de Orçamento e Finanças – CGOFI (DIRAD), unidade responsável pelo respectivo objetivo estratégico, informou do alcance de sua meta, conforme Quadro 17.

Quadro 17 – Indicador do Objetivo Estratégico 9 – CGOFI

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2022	Resultado Alcançado
I18 - Índice de Execução Orçamentária	CGOFI	Executar, no mínimo, 96,25% do orçamento público.	95%	95,3%

Fonte: Coordenação-geral de Orçamento e Finanças - CGOFI

Em 2022, a coordenação alcançou a expressiva execução orçamentária de 99,11%, o que resultou na média de 95,3% como resultado alcançado, atingindo a meta para o período. Destaca-se que em 2021 também houve alcance da meta, porém com meta e resultado inferior.

Referente ao Plano de Ação de responsabilidade da unidade, é composto por ação única, conforme Quadro 18.

Quadro 18 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 9 - CGOFI

Ação	Previsão de conclusão	Status	Análise Crítica
A9.1 Realização do monitoramento da execução orçamentária tempestivamente.	31/12/2024	Em curso	A Unidade é executora dos pagamentos demandados e previstos no Plano Orçamentário. Portanto, sua atuação e contribuição para o cumprimento da meta e, por conseguinte, do objetivo estratégico está diretamente dependente da eficiência operacional de todas as unidades demandantes. Isto posto, assevera-se que a execução do orçamento 2022 alcançou o índice de 99,11%.

Fonte: Coordenação-geral de Orçamento e Finanças – CGOFI

Conforme relatado, a unidade está com execução normal de seu plano de ação. Enquanto executora de pagamentos demandados, destacou a importância da eficiência operacional das demais unidades da Sudam para que a sua também fosse possível. Ao analisarmos a diferença dos percentuais de 2021 (91,5%) e 2022 (99,11%), percebe-se um indicativo de melhoria na condução dos processos.

O gerenciamento do resultado alcançou melhorias a partir do estabelecimento de instrumento de acompanhamento e análise de resultados no âmbito da coordenação, o que auxilia no monitoramento e no fornecimento de informações para a tomada de decisões.

A partir das informações prestadas, entende-se que a unidade tem colhidos bons resultados de suas atividades direcionadas ao cumprimento do plano de ação e alcance de metas, garantindo a busca pelo objetivo estratégico.

A unidade informou que após tratativas com o então Diretor da DIRAD, foi definida como proposta de meta para 2023: “Elaborar 12 (doze) Relatório de Monitoramento da Execução Orçamentária Administrativa e Finalística”. Entretanto, não há solicitação de alteração do indicador. Assim, não é possível submeter tal pedido, tendo em vista a falta de informações. Ademais, considerando o objetivo estratégico estabelecido, não seria possível compreender o seu alcance a partir do cumprimento desta meta proposta.

PERSPECTIVA: RESULTADOS INSTITUCIONAIS

OBJETIVO ESTRATÉGICO

10 - Fortalecer a articulação institucional junto aos parceiros estratégicos.

O Gabinete da Sudam – GAB (SUPERIN), unidade responsável pela execução deste objetivo estratégico, informou quanto ao alcance da meta estratégica conforme Quadro 19.

Quadro 19 – Indicador do Objetivo Estratégico 10 – GAB

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2022	Resultado Alcançado
I19 - Parcerias Institucionais Firmadas	GAB	Firmar 16 parcerias institucionais até 2024	8	13

Fonte: Gabinete

A unidade acumula bons resultados e está próxima de alcançar sua meta estratégica de 16 (dezesseis) parcerias institucionais. Em 2022, foram firmadas 4 (quatro) parcerias, entre Acordos de Cooperação Técnica, Protocolo de Intenções e Memorando de Intenções, o que significou o resultado acumulado de 13 (treze) parcerias. Referente ao plano de ação, composto por três ações, relatou-se a partir do quadro 20.

Quadro 20 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 10 - GAB

Ação	Previsão de conclusão	Status	Status
A10.1 Elaborar em conjunto com as diretorias a agenda estratégica para parcerias.	31/12/2024	Em andamento normal	Para a consecução dessa ação foi elaborado cronograma de reuniões com as Diretorias (virtuais e presenciais) e superintendente;

			feito o levantamento de parceiros estratégicos governamentais: federal, estadual e municipal; Federações; Bancos; possíveis investidores; instituições de ensino e pesquisa; outras entidades.
A10.2 Identificar e realizar reuniões com instituições de ensino e pesquisa nas áreas de ciência, tecnologia e inovação, nacionais e internacionais, que sejam estratégicas para o desenvolvimento regional.	31/01/2024	Em andamento normal	Reunião com 20 instituições de Ensino e Pesquisa resultantes do contato com as instituições para agendamento de reuniões (virtuais e presenciais), elaboração de cronograma de reuniões (virtuais e presenciais), verificação de instrumentos de parcerias, tais como ACTs, Protocolos de Intenção; TCTs etc
A 10.3 Realizar reuniões técnicas com instituições públicas e privadas para estabelecer parcerias com vistas ao desenvolvimento da Amazônia Legal	31/01/2024	Em andamento normal	Foram realizadas reuniões estratégicas em parceria com as Diretorias e Superintendente. Como resultado, foram realizadas 04 parcerias firmadas com instrumentos dentre ACTS, TCTs, Protocolos de Intenções, dentre outros. Participação em 11 eventos relacionados as temáticas da Amazônia Legal com parceiros nacionais e internacionais.

Fonte: Gabinete

A unidade relatou que ao longo de 2022 participou de 19 (dezenove) reuniões e eventos no intuito de cumprir seu plano de ação, realizados em estados da região e em Brasília. Não obstante o bom resultado na participação de eventos, relatou-se a dificuldade na consecução das agendas, por envolverem diversos fatores, principalmente quanto à dificuldade de participação, em virtude de alguns convites serem enviados próximos à realização de eventos presenciais.

Propõe-se para o ano seguinte a construção de um planejamento de eventos regulares nacionais e internacionais, com otimização e mapeamento de ações necessárias para construir novas parcerias institucionais.

Assim, avalia-se que a unidade tem conduzido as ações de sua responsabilidade com foco no alcance do objetivo estratégico, dedicando-se a cumprir o plano de ação conforme planejado. Não foram propostos ajustes às metas.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

11 - Formular estratégias para o desenvolvimento regional.

A Coordenação-Geral de Planejamento Regional – CGPLA (DPLAN) está responsável por este objetivo estratégico em conjunto com a Coordenação-geral de Desenvolvimento Sustentável – CGDES (DPROS), por meio da Coordenação de Apoio à Inovação – CAPI, no âmbito da perspectiva dos resultados institucionais. Em relação à CGPLA, esta apresentou resultado conforme Quadro 21.

Quadro 21 – Indicador do Objetivo Estratégico 11 - CGPLA

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2022	Resultado Alcançado
I20 – Quantidade de planos e projetos apoiados ou articulados	CGPLA	Apoiar/articular a implementação e monitoramento de 12 planos e programas com foco no desenvolvimento regional, até 2024.	6	6

Fonte: Coordenação-Geral de Planejamento Regional – CGPLA

Conforme quadro 21, a unidade alcançou sua meta para 2022 e acumula resultado de acordo com o planejado para 2022. Esta realização se deu a partir de produção e atualização de documentos técnicos, contribuição à realização de oficinas e manutenção de diálogo junto a diversos atores regionais.

Quanto ao Plano de Ação, composto por três ações a unidade apresentou suas informações a partir do Quadro 22:

Quadro 22 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 11 - CGPLA

Ação	Previsão de conclusão	Status	Status
A11.1 Elaborar estudos referentes ao aprimoramento dos instrumentos de atuação da Sudam	31/12/2024	Em andamento normal	Atualização do Documento Referencial da ZDS Abunã-Madeira (SEI 0441333) conforme resposta via Ofício SEI 0443957. Ajuste da Minuta do Decreto da ZDS e outros documentos necessários à aprovação da ZDS, conforme Parecer Jurídico do MDR SEI 0489605 (SEI 59004.000010/2023-52)

			Elaboração do Estudo Técnico Setores Prioritários para os Incentivos Fiscais de Imposto de Renda da Sudam (SEI 0486559), documento aprovado pela Dicol (SEI 59004.001863/2021-40).
A11.2 Elaborar/atualizar planos e programas de desenvolvimento	31/12/2024	Em andamento normal	<p>Atuação junto aos atores regionais dos estados do Acre, Amazonas e Rondônia com vistas à elaboração e implementação do Projeto ZDS Abunã-Madeira. (SEI 59004.001849/2020-65). Participação em eventos relativos ao Projeto.</p> <p>Participação e contribuição às Oficinas do Programa Norte + Sustentável (MAPA) SEI 59004.000903/2022-17.</p> <p>Atuação junto ao Programa Abrace o Marajó (apoio às ações e capacitação de gestores e técnicos) SEI 59004.000364/2020-54.</p> <p>Articulação para a implementação do PRDA 2020-2023 (cartilhas, Fórum do PPA) SEI 59004.001266/2019-09.</p> <p>Acompanhamento de ACTs (BNDES; SUFRAMA; PNUD), Protocolo de Intenções (AMAM), Gestão de Convênios SEI 9004.000116/2020-11; 59004.002525/2020-44; 59004.002306/2020-65; 59004.000260/2021-21; 59004.000637/2022-22; 59004.000949/2022-36</p>
A11.3 Avaliar planos e programas de desenvolvimento	31/12/2024	Em andamento normal	Elaboração do Relatório de Cumprimento do PRDA (SEI 0488515) relativo aos anos de 2020/2021.

Fonte: Coordenação Geral de Estudos e Avaliação de políticas

A unidade apontou que está conseguindo conduzir todas suas ações previstas e faz destaque quanto às suas entregas, das quais se enfatizam:

- Atualização do Documento Referencial da ZDS Abunã-Madeira;
- Coordenação da elaboração do Estudo Técnico Setores Prioritários para Incentivos Fiscais;
- Atuação junto aos estados do Acre, Amazonas e Rondônia para implementação do Projeto ZDS Abunã-Madeira;
- Participação ativa na realização de Oficinas do Programa Norte + Sustentável (MAPA);
- Atuação junto ao Programa Abrace o Marajó;
- Articulação para a implementação do PRDA 2020-2023;

- Participação na consecução de Acordos de Cooperação Técnica.

Apesar das realizações, a unidade declara a dificuldade de comunicação com demais entes da região e tomadas de decisão como importantes obstáculos para o alcance de realizações, como a atualização do PRDA. Neste sentido, estabelecer formas de comunicação mais eficientes e ágeis se apresenta como uma das maiores necessidades.

Avalia-se que a unidade tem alcançado bons resultados em suas entregas e mostra-se dedicada a cumprir seus compromissos no PEI, adequando-se às condições de dificuldades. A unidade solicita as seguintes alterações:

- Entregas Estratégicas: Inserir o termo Relatórios (Planos, Programas, Estudos, Relatórios, Diretrizes, Acordos de Cooperação);
- Meta: Alterar descritivo para “Apoiar/articular a implementação e/ou elaborar 12 instrumentos/documentos estratégicos voltados ao desenvolvimento regional”.
- Indicador: Alterar descritivo para “Quantidade de instrumentos/documentos estratégicos voltados ao desenvolvimento regional elaborados/apoiados/articulados”.
- Ações: Excluir a ação “Avaliar planos e programas de desenvolvimento” e que tinha como objeto a elaboração dos Relatórios de Cumprimento do PRDA 2020-2023. Tal exclusão se deve às alterações trazidas pelo Decreto nº 11.230/2022 que dá esta atribuição à CGAVI.
- Ações: Incluir a ação “Apoiar/articular a implementação de instrumentos voltados ao desenvolvimento regional” cujos descritivos sugeridos constam na Planilha PEI Sudam.

Em relação à CAPI/CGDES, também responsável pelo objetivo estratégico 11, os resultados do período estão demonstrados no Quadro 23.

Quadro 23 – Indicador do Objetivo Estratégico 11 – CAPI/CGDES

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2022	Resultado Alcançado
I21 – Percentual de atividades executadas para a elaboração do Programa de CT&I	CAPI/CGDES	Elaborar o programa de CT&I até 2024.	50%	50%

Fonte: Coordenação-Geral de Desenvolvimento Sustentável – CGDES (ajustada)

Conforme relatado pela unidade, a meta do indicador I21 foi alcançada e obteve este resultado a partir da execução do Acordo de Cooperação com o PNUD.

Quadro 24 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 11 - CAPI/CGDES

Ação	Previsão de conclusão	Status	Análise Crítica da Unidade
A11.4 Acompanhamento do PCT SUDAM/PNUD	Dez. 21	Finalizado	-
A11.5 Elaboração de proposta de Programa de CT&I dentro do PCT SUDAM/PNUD	Dez. 23	Em andamento	Início da ação em 2022 com a elaboração do Termo de Referência para contratação de empresa, análise das propostas e seleção. No final de 2022 foi realizada a contratação da empresa. A execução está ocorrendo normalmente, dentro do Acordo de cooperação com o PNUD.
A11.6 Implementação do Programa de CT&I	-	-	Ação Excluída

Fonte: Coordenação-Geral de Desenvolvimento Sustentável – CGDES

Em relação ao Plano de Ação da unidade referente ao objetivo estratégico 11, consta uma ação em andamento normal, conforme relatado pela unidade. Dentre as entregas, a coordenação cita a elaboração de Termo de Referência para contratação de empresa para a Elaboração do Programa de desenvolvimento, científico, tecnológico e inovativo da Amazônia; bem como a submissão de edital para seleção, análise das propostas das empresas interessadas, seleção da proposta e contratação da empresa.

Referente às dificuldades enfrentadas, relata-se a dificuldade orçamentária para apoio à projetos, o reduzido quadro de servidores e as demandas da alta gestão que estão fora do planejamento e impactam na reorganização das prioridades da área. Além disso, relatam-se dificuldades técnicas específicas para algumas ações, identificadas a partir do monitoramento das execuções e que serão ajustadas.

A unidade solicitou o seguinte ajuste:

- Alteração: Revisar a Unidade de medida do indicador I21. Ainda no referido indicador alterar: “Fonte dos dados” de PRDA, Banco de Projetos da COGID para SEI.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

12 - Apoiar projetos e iniciativas de entes nacionais e sub-nacionais com recursos federais.

A Coordenação-geral de Desenvolvimento Sustentável – CGDES (DPROS), por meio da Coordenação de Apoio aos Sistemas Produtivos – CASP, é a unidade responsável pela condução deste objetivo estratégico e apresentou os resultados referentes ao período de 2022, conforme Quadro 25.

Quadro 25 – Indicador do Objetivo Estratégico 12 – CASP/CGDES

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2022	Resultado Alcançado
I22 - Número de projetos apoiados	CASP/CGDES	Apoiar 09 projetos de fortalecimento do setor produtivo regional, até 2024.	3	1

Fonte: Coordenação-Geral de Desenvolvimento Sustentável – CGDES

Conforme observa-se, a meta referente ao indicador I22 não foi alcançada para o referido exercício. A unidade justificou o não atingimento em virtude da carência de recursos.

Quadro 26 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 12 – CASP/CGDES

Ação	Previsão de conclusão	Status	Análise Crítica da Unidade
A12.1 Elaboração de critérios para o ranqueamento de projetos.	Dez/21	Concluído	Ação concluída – Processo SEI 59004.000285/2021-24.
A12.2 Elaboração do ranqueamento dos projetos, em carteira.	Jun/24	Em andamento normal	Apesar do prazo final para cumprimento dessa ação seja em jun/24, a Unidade pretende elaborar um documento básico de ranqueamento até abr/23, devendo passar por atualizações periódicas conforme sejam recepcionados mais projetos para compor a carteira da Unidade, pois trata-se de uma atividade de rotina da Coordenação.

A12.3 Execução da análise dos projetos priorizados, com emissão de parecer técnico.	Ago/24	Em andamento normal	Em 2022 fora realizada a instrução processual para o projeto “Capacitação em Manejo de Mínimo Impacto de Açaíal Nativo no Marajó” (SEI 59004.001334/2022-27), dentre outras iniciativas para apoio à projetos, porém, o recurso foi bloqueado.
A12.4 Execução do acompanhamento de projetos, com emissão de relatórios parciais.	Dez/24	Em andamento normal	Em 2022 ocorreu o acompanhamento da execução do projeto “Infraestrutura para apoio a cadeia da pecuária no Tocantins”, firmado entre a SUDAM e a CNPASA no final de 2021 (SEI 59004.002712/2021-17)
A12.5 Execução da avaliação de projetos após sua conclusão, com emissão de relatório final.	Dez/24	Em andamento normal	A conclusão do projeto “Infraestrutura para apoio a cadeia da pecuária no Tocantins” ocorreu em 2022, com relatório final e Publicação no sítio da SUDAM (SEI 59004.002712/2021-17).
A12.6 Execução e acompanhamento do PCT SUDAM/PNUD	Dez/24	Em andamento normal	As principais entregas do PCT SUDAM – PNUD (SEI 59004.002306/2020-65) no exercício de 2022 foram a realização de 02 contratos com consultorias para elaboração dos primeiros produtos pactuados no PCT: (1) metodologia de elaboração de planos (Instituto Publix/SEI 59004.002543/2022-98) e (2) elaboração do PDCTIA (GD Consult/SEI 59004.002417/2022-33).
A12.7 Elaboração de Banco de Dados sobre setores produtivos - açaí, cacau, pescado, mel.	Dez/22	Conclusão	Conforme a resolução nº 634, de 07 de dezembro de 2022, a meta foi repactuada para levantamento de informações somente do setor produtivo do cacau em 2022, equivalente a 20% da meta original (SEI 59004.000262/2022-09), e a elaboração do banco de dados do cacau foi registrada no processo SEI 59004.002241/2022-10.

Fonte: Coordenação-Geral de Desenvolvimento Sustentável - CGDES

Conforme observa-se, todas as ações previstas foram iniciadas, sendo 2 (duas) delas já concluídas. Dentre as principais entregas realizadas no período, a unidade cita:

- Conclusão do projeto “Infraestrutura para apoio a cadeia da pecuária no Tocantins”, com a instalação de uma Casa de Vegetação nas dependências da CNPASA no Tocantins.

- Firmatura de 2 contratos para elaboração dos primeiros produtos pactuados no PCT SUDAM – PNUD, em parceria com a CGPLA e CAPI: (1) Elaboração de proposta de metodologia e capacitação dos atores para formulação, implementação, monitoramento e avaliação de políticas públicas, planos, programas e projetos de desenvolvimento regional; e (2) Elaboração de proposta do Programa de Desenvolvimento Científico, Tecnológico e de Inovação da Amazônia – PDCTIA.
- Elaboração do Banco de Dados do Cacau, com a disponibilização de informações sobre o circuito produtivo do cacau para subsidiar a tomada de decisões pela Alta Gestão.

A unidade relatou diversas dificuldades operacionais na execução das ações previstas, bem como o reduzido quadro de pessoal e entraves relacionados à insuficiência de recursos para apoio a projetos.

Em relação aos ajustes, a unidade solicitou alteração na meta estratégica do indicador I22 para: “apoiar 2 projetos do setor produtivo até 2024”. Como o resultado atual é de 1 (um) projeto apoiado até o momento, restaria mais um projeto a ser apoiado até 2024. No entanto, a unidade não informa em que ano (2023 ou 2024), seria estabelecido este apoio. Assim, para fins de proposta, será estabelecida esta meta para 2023, repetindo-se o valor em 2024. E caso a unidade atinja esta meta antes do último ano do PEI, recomenda-se redimensioná-la novamente.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

13 – Promover o uso sustentável dos recursos naturais com ênfase na aplicação de tecnologias ambientalmente adequadas.

14 - Fortalecer o sistema regional de Ciência, Pesquisa e Inovação.

A Diretoria de Promoção do Desenvolvimento Sustentável – DPRS, por meio da Coordenação-Geral de Desenvolvimento Sustentável – CGDES, por meio da Coordenação de Apoio à Inovação – CAPI, no âmbito da perspectiva dos resultados institucionais, está responsável por estes objetivos estratégicos tratados e com seus resultados representados nos Quadros 27 e 28.

Quadro 27 – Indicador do Objetivo Estratégico 13 - CAPI/CGDES

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2022	Resultado Alcançado
I28 - N° de projetos apoiados	CAPI/CGDES	Apoiar projetos que visam o desenvolvimento e/ou aprimoramento de novos produtos, processos e/ou serviços, até 2024	2	2

Fonte: Coordenação de Apoio à Inovação – CAPI

Quadro 28 – Indicador do Objetivo Estratégico 14 - CAPI/CGDES

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2022	Resultado Alcançado
I30 - Coeficiente de bolsas (B) e equipamentos (E)	CAPI/CGDES	Ampliar a formação de massa crítica e da infraestrutura de CT&I	1	3,21

Fonte: Coordenação de Apoio à Inovação – CAPI

Primeiramente, registra-se que as metas estão adequadas aos valores realmente pactuados, pois foram enviadas de maneira equivocada pela unidade. Conforme relatado pela coordenação, as metas dos indicadores I28 e I30 foram alcançadas, tendo em vista o apoio ao projeto de “Produção de cristais de β-caroteno de elevado grau de pureza a partir da casca da pupunha (*Bactris gasipaes*)” e o fortalecimento do sistema regional de CT&I no que condiz ao eixo infraestrutura pela compra de 2 equipamentos.

Quanto ao plano de ação, está composto por ações das duas coordenações da CGDES, conforme quadro 29:

Quadro 29 – Plano de Ação dos Objetivos Estratégicos 13 e 14 – CAPI/CGDES

Ação	Previsão de conclusão	Status	Análise Crítica da Unidade
A13.1 Elaboração de portfólio de banco de propostas de projetos de pesquisa, ciência, desenvolvimento tecnológico e/ou inovação.	Dez/2022	Iniciada	O prazo de finalização da referida ação no Plano de ação está dez/2022. Neste sentido, informo que a data informada foi erroneamente enviada.

			Seguindo planejamento que está em execução, a mesma será finalizada em dez/2023.
A13.2 Implementação e divulgação do portfólio de projetos de pesquisa, ciência, desenvolvimento tecnológico e/ou inovação (editais de chamamento público, aplicativo e consultores ad hoc)	Dez/2024	Iniciada	Considerando o planejamento e a execução da ação, foram solicitadas alterações em seu texto. A maior preocupação quanto a execução desta ação é quanto à divulgação da ação e a necessidade de envolvimento da alta gestão.
A13.3 Apoio financeiro a pelo menos um projeto que resulta em um novo produto, processo e/ou serviço	Dez/24	Em andamento normal	Um projeto apoiado no ano de 2021 e outro no ano de 2022
A14.1 Levantamento dos critérios de admissibilidade de projetos	Dez-21	Finalizado	-
A14.2 Definição dos documentos de referência para os critérios de admissibilidade	Dez-21	Finalizado	-
A14.3 Descrição de subcritérios (aspectos e orientações)	Dez-21	Finalizado	-
A14.4 Levantamento dos critérios de avaliação institucional	Dez-21	Finalizado	-
A14.5 Definição dos documentos de referência para os critérios de avaliação institucional	Dez-21	Finalizado	-
A14.6 Definição de pesos e pontuações para os critérios institucionais	Dez-21	Finalizado	-
A14.7 Definição das justificativas e resultados esperados para os critérios institucionais	Dez-21	Finalizado	-
A14.8 Definição dos critérios espaciais (localização)	Dez-21	Finalizado	-
A14.9 Definição de pesos, pontuações, justificativas e resultados para os critérios institucionais	Dez-21	Finalizado	-

A14.10 Elaboração de propostas de banco de propostas de projetos de pesquisa, ciência, desenvolvimento tecnológico e/ou inovação.	Dez-21	Finalizado	-
A14.11 Apoio financeiro a, pelo menos, quatro projetos de pesquisa, ciência, desenvolvimento tecnológico e /ou inovação.	Dez-24	Em andamento normal	Um projeto apoiado no ano de 2021 e outro no ano de 2022

Fonte: Coordenação-Geral de Desenvolvimento Sustentável - CGDES

Conforme relatado, todas as ações planejadas já foram iniciadas, sendo 10 (dez) já concluídas. Uma das ações está atrasada (A13.1), porém a unidade relatou que seu prazo foi informado de forma equivocada e que será finalizada em dezembro de 2023.

Dentre as principais entregas alcançadas, destacam-se:

- Apoio ao Projeto “Produção de Cristais de β-caroteno de elevado grau de pureza a partir da casca da pupunha (Bactrisgasipaes);
- Fortalecimento do sistema regional de CT&I no que condiz ao eixo infraestrutura pela compra de dois equipamentos.

Referente às dificuldades enfrentadas, relata-se a questão orçamentária para apoio à projetos, o reduzido quadro de servidores e as demandas da alta gestão que estão fora do planejamento e impactam na reorganização das prioridades da área. Além disso, relatam-se dificuldades técnicas específicas para algumas ações, identificadas a partir do monitoramento das execuções e que serão ajustadas.

A partir do relato da CGDES, entende-se que a coordenação tem alcançado importantes resultados estratégicos, concentrando-se em cumprir o PEI naquilo que é possível e aprimorando-o quando necessário. Avalia-se que caso a unidade possua maior condição orçamentária, conseguirá resultados ainda mais positivos.

Foram solicitados os seguintes ajustes pela coordenação:

- Alteração: Deslocar a ação “A13.1 Elaboração de portfólio de banco de propostas de projetos de pesquisa, ciência, desenvolvimento tecnológico e/ou inovação” para o Objetivo estratégico “Fortalecer o sistema regional de ciência, tecnologia e inovação “. Justificativa: sua execução correlaciona-se mais diretamente com o referido objetivo estratégico. Alterar ainda no Plano de ação a data de finalização da referida ação. Alterar de dez/2022 para dez/2023.

- Alteração: Deslocar a ação “A13.2 Implementação e divulgação do portfólio de projetos de pesquisa, ciência, desenvolvimento tecnológico e/ou inovação (lançamento de editais de chamamento público, aplicativo e consultores ad hoc)”. Justificativa: Sua execução correlaciona-se com o objetivo estratégico “Fortalecimento do sistema regional de CT&I”. Alterar ainda o texto da ação de “A13.2 Implementação e divulgação do portfólio de projetos de pesquisa, ciência, desenvolvimento tecnológico e/ou inovação (lançamento de editais de chamamento público, aplicativo e consultores ad hoc)” para “A13.2 Implementação e divulgação do portfólio de projetos de pesquisa, ciência, desenvolvimento tecnológico e/ou inovação (composição de bancos de projetos e tratativas para divulgação do portfólio)”. Justificativa: A redação proposta está mais condizente com as ações que a coordenação pode realizar.
- Exclusão: Da ação “A14.10 Elaboração de propostas de banco de propostas de projetos de pesquisa, ciência, desenvolvimento tecnológico e/ou inovação”. Justificativa: Ação contemplada na ação A13.1.
- Alteração: O texto de Diretoria de Planejamento e Articulação de Políticas (DPLAN) para Diretoria de Promoção do Desenvolvimento Sustentável (DPROS). Propor a discussão: se os objetivos estratégicos vinculados aos impactos socioeconômicos são associados a apenas uma coordenação.
- Alteração: do texto do indicador – I30 de “I30 – Coeficiente de bolsas(B) e Equipamentos (E)” para “I30 – Coeficiente de bolsas (B) e/ou Equipamentos (E)”. A unidade também questionou se a fórmula de cálculo seria a mais adequada. Entretanto, ressalta-se que tanto o indicador quanto a fórmula de cálculo foram propostas pela unidade no momento de elaboração do PEI.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

15 - Financiar a execução de projetos estratégicos e conceder incentivos fiscais para empreendimentos novos e atuais.

A Coordenação-Geral de Avaliação de Planos, Programas e de Instrumentos de Desenvolvimento – CGAVI, enquanto uma das unidades responsáveis pela execução do objetivo estratégico 15, forneceu as informações presentes no Quadro 30, quanto ao cumprimento de sua meta.

Quadro 30 – Indicador do Objetivo Estratégico 15 - CGAVI

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2022	Resultado Alcançado
I23 - Número de convênios celebrados/ampliados	CGAVI	Celebrar, no mínimo, 09 parcerias, acordos de cooperação ou convênios com instituições para divulgação dos incentivos fiscais, até 2024.	3	-

Fonte: Coordenação-Geral de Avaliação de Planos, Programas e de Instrumentos de Desenvolvimento – CGAVI.

A unidade não apresentou o resultado referente à meta estabelecida. Informou que este indicador não está relacionado às competências regimentais da CGAVI e que deveria ser monitorado pela Coordenação-Geral de Atração de Investimentos - CGINV.

Registra-se que não foram repassadas as informações referentes às ações relacionadas à referida meta estratégica (A15.1, A15.2 e A15.3).

A Coordenação Geral de Incentivos e Benefícios Fiscais e Financeiros – CGINF, unidade também responsável pela execução do objetivo estratégico 15, forneceu as informações presentes no Quadro 31, quanto ao cumprimento de suas metas.

Quadro 31 – Indicadores do Objetivo Estratégico 15 - CGINF

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2022	Resultado Alcançado
I24 - Pleitos com análises iniciais realizadas no prazo	CGINF	Aprimorar as análises iniciais de pleitos de incentivos fiscais em 90% até 2024	80%	41,69%
I25 - Manifestações técnicas pós-vistorias elaboradas no prazo	CGINF	Aprimorar as análises iniciais de pleitos de incentivos fiscais em 90% até 2024	80%	76,47%

Fonte: Coordenação-Geral de Incentivos e Benefícios Fiscais e Financeiros - CGINF

Como relatado pela unidade, ambas as metas não foram alcançadas, porém o indicador I25 alcançou resultado próximo a sua meta. A unidade teve dificuldades em preencher as informações do relatório, tendo sido necessária a solicitação de ajustes. Não houve justificativa para o não alcance das metas pactuadas.

Referente ao plano de ação, composto por quatro ações, a unidade relatou sua execução a partir do Quadro 32.

Quadro 32 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 15 - CGINF

Ação	Previsão de conclusão	Status	Análise Crítica da Unidade
A15.4 Aprovação do Manual de Normas e Procedimentos de Pleitos de Incentivos Fiscais.	Jan/2022	Em atraso	Desde o último relatório de monitoramento foram expedidas mais duas versões da minuta do MNP em questão, sendo sua versão final (SEI nº 456983 - concluída pela CGINF no dia 02/09/2022), encaminhada pela DGFAI à AGI, no dia 09/09/2022, com ressalva posterior da CGINF à CGEST (SEI nº 474295), em 16/11/2022, da necessidade de ajustes pontuais na referida minuta, para atendimento às recomendações emitidas no PARECER nº 0083/2022/CONSULT/PFSUDAM/PGF/AGU (SEI nº 467751), de 20/10/2022. Considerando que o processo nº 59004.000712/2018-79 encontra-se sob a guarda e análise da CGEST; e tendo em vista a expectativa de nomeação e posse do novo quadro dirigente da Sudam, sugere-se setembro/2023 como novo prazo para entrega da ação.
A15.5 Atualização do Manual de Elaboração de Projetos e aprimoramento do Sistema de Incentivos Fiscais - SIN.	Fev/2022	Em atraso	Entrega Prejudicada. A versão final da minuta do “Manual de Instruções para a Elaboração de Projetos de Incentivo e Benefícios Fiscais” (SEI nº 459088), concluída e despachada pela CGINF à DGFAI em 19/09/2022 (SEI nº 460515), foi aprovada em despacho da CGEST (SEI nº 479466), fundamentado no Parecer nº 7/2022-CGEST/SUPERIN (SEI nº 478522), com sugestão de encaminhamento da versão revisada da minuta do novo manual (SEI nº 479103) para a análise da Procuradoria Federal junto à Sudam. Esta, por sua vez, em seu Despacho nº 3/2023-CJUR/PF/SUDAM, de 10/01/2023 (SEI nº 490833), ao considerar que a norma de revisão em questão é oriunda da gestão passada da Sudam (findada em dezembro/2022), entendeu ser razoável e legítimo que o novo quadro dirigente da Sudam (a ser nomeado) avalie, debata e realize contribuições e alterações julgadas pertinentes. Com isso, o processo (59004.001985/2019-11) foi devolvido pelo Gabinete à CGEST e à DGFAI (SEI nº 490842), em 10/01/2023, retornando ao estágio inicial. Sugere-se setembro/2023 como novo prazo para entrega da ação.
A15.6 Revisão das Metas Institucionais de eficiência do processo de análise de pleitos.	Abr/2022	Concluído	A nova meta intermediária criada (“Reduzir o tempo médio de tramitação de pleitos de incentivos fiscais para 200 dias”) simplifica a forma de apuração e avaliação do tempo médio de tramitação das análises dos pleitos internalizados (incluindo análise inicial, análises / reanálises de respostas a notificações de pendências, realização de vistorias “in loco” e análise final pós vistoria), possibilitando que todas as fases do processo (compreendendo análise e deliberação da DICOL) possam ser medidas, facilitando a implementação de melhorias a partir dos resultados obtidos.

Fonte: Coordenação-Geral de Incentivos e Benefícios Fiscais e Financeiros - CGINF

Conforme relatado, a unidade possui 2 (duas) ações em atraso e 1 (uma) concluída. A unidade alega que as ações em atraso estão desta forma por compreender que devem ser pautadas junto à nova gestão da Sudam.

Dentre as principais entregas de 2022, a unidade destacou:

- Elaboração da versão final da minuta do Manual de Normas e Procedimentos;
- Elaboração da versão final da minuta do “Minuta de Instruções para a Elaboração de Projetos de Incentivos e Benefícios fiscais”.

A CGINF declara que enfrenta sérias dificuldades na execução de suas responsabilidades em razão da redução de seu quadro de servidores ao longo dos últimos anos. A unidade solicitou mudança da metodologia de suas metas estratégicas, porém não apresentou forma de cálculo adequada e possível, sendo mantida a atual forma.

A Coordenação-Geral de Fundos de Desenvolvimento e Financiamento - CGFIN, enquanto uma das unidades responsáveis pela execução deste objetivo estratégico 15, apresentou o resultado de suas metas estratégicas referentes ao período tratado conforme Quadro 33.

Quadro 33 – Indicador do Objetivo Estratégico 15 - CGFIN

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2022	Resultado Alcançado
I26 - Projetos estratégicos financiados com recursos do FDA	CGFIN	Aprovar 28 projetos estratégicos com recursos do FDA até 2024	22 projetos aprovados	21
I27 - Tempo médio de resolução de pleitos relacionados ao FDA	CGFIN	Analisar, em até 20 dias, os pleitos relacionados ao FDA (tempo médio) até 2024.	26 dias	18 dias

Fonte: Coordenação-Geral de Fundos de Desenvolvimento e Financiamento - CGFIN

Conforme relato da unidade, a meta de 2022 para o indicador I26 não foi alcançada em sua totalidade. No entanto, a outra meta foi atingida, superando, inclusive a meta estratégica prevista até 2024.

Referente ao plano de ação, composto por seis ações, a unidade relatou sua execução a partir do quadro 34.

Quadro 34 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 15 - CGFIN

Ação	Previsão de conclusão	Status	Análise Crítica da Unidade
A15.7 Habilitar cinco instituições financeiras a operar com recursos do FDA.	31/12/2024	Em andamento. As atividades de atribuição da CGFIN, referentes ao processo de habilitação, foram totalmente concluídas, em 2022. Ainda em 2022, foram iniciadas tratativas com instituição financeira distinta.	Em 2022, foi parcialmente cumprida a meta pela CGFIN, tendo em vista que o processo de credenciamento aguarda posicionamento jurídico da instituição financeira, para finalização (Processo SEI 59004.000346/2022-34 – Caixa Econômica Federal). Ainda em 2022, tratativas foram iniciadas com o Banco da Amazônia S.A. (Processo SEI 59004.002338/2022-22).
A15.8 Realizar 25 ações de divulgação do FDA.	31/01/2024	Em 2022, foram realizadas as 3 ações previstas nas metas intermediárias, para divulgação do FDA.	Em 2021, haviam sido realizadas 11 ações de divulgação do FDA, com participação da CGFIN. Mais 3 ações foram realizadas em 2022. Perfazendo um total de 14 ações das 25 ações previstas para realização até 2024. Em 2022, foram realizadas ações de divulgação nas cidades de Paragominas/PA e Cacoal/RO. A CGFIN reuniu com a instituição financeira Banco da Amazônia S.A., com registro por e-mail de 09/12/2022 (Processos SEI 59004.000773/2022-12, 59004.000912/2022-16, 59004.002338/2022-22 e-mail CGFIN
A15.9 Rever as diretrizes e prioridades do FDA, bem como os limites de participação do Fundo.	31/07/2022	Não realizada	A revisão dos limites de participação do FDA não foi iniciada pela CGFIN. A revisão das diretrizes e prioridades não foi realizada, tendo em vista ser de competência de outra unidade.
A15.10 Implantação do SigFDA para protocolo e análise de consultas prévias do FDA.	31/12/2021	Não realizada. (as atividades de competência da CGFIN, definidas no PEI, foram realizadas, totalizando 81% do total previsto como necessário ao cumprimento da meta estabelecida)	Meta excluída pela Resolução Dicol/Sudam nº 634/2022, de 07/12/2022, processo 59004.002369/2021-01 (0481052). Anexo I – Alteração do Plano de Trabalho (0473806). Anexo II – Plano de Trabalho consolidado 2022 (0473808) Ajuste a ser realizado no Planejamento Estratégico, pela unidade competente.

A15.11 Alterar e simplificar a Resolução nº 82/2019.	31/12/2021	Meta realizada	Minuta de alteração em análise na Procuradoria Jurídica junto à Sudam, para posteriores encaminhamentos. Processo SEI nº 59004.001463/2021-34.
A15.12 Normatizar, alterar e simplificar 6 (seis) normas de procedimentos relacionados ao FDA.	31/12/2022	Meta realizada	<p>Em 2022, a CGFIN desenvolveu e apresentou 7 (sete) propostas de normas de procedimentos relacionados ao FDA.</p> <p>Processos SEI: 59004.001345/2021-26 - Normatização do Certificado de Conclusão de Empreendimento – CCE; 59004.000568/2022-57 - Normatização de Alterações Societárias; 59004.000811/2022-37 - Normatização de Manual de Apresentação de Consulta Prévia; 59004.001966/2022-91 – Normatização de Decisão de Participação do FDA em projetos. 59004.002506/2022-80 - Normatização de Assunção de Novas Dívidas no âmbito do FDA. 59004.000994/2022-91 - Normatização de requisitos mínimos para conversão de debêntures em ações, emitidas por empresas financiadas com recursos do FDA. 59004.000330/2022-21 - Normatização de Procedimentos de Liberação de Recursos do FDA.</p>

Fonte: Coordenação-Geral de Fundos de Desenvolvimento e Financiamento

Conforme relatado pela unidade, existem 2 (duas) ações concluídas, 2 (duas) não realizadas e 2 (duas) em andamento. A unidade justificou a não realização das ações apontadas, indicando que uma destas (A15.9) não é de sua competência e que solicita exclusão da A15.10, por conta de alteração de meta intermediária no ano de 2022.

Dentre as principais entregas de 2022, a unidade destacou:

- Habilitação de instituição financeira para operar com recursos do FDA;
- Realização de ações de divulgação do FDA pela Sudam;
- Apresentação de 7 normas de procedimento relacionados ao FDA;
- Aprovação de 3 consultas prévias;
- Liberação de parcela de recursos do FDA.

Apesar de alcançar importantes entregas, a unidade relatou diversos enfrentamentos, destacando-se a falta de qualificação específica para os servidores, reduzido quadro de servidores, falta de padronização de processo e a dificuldade de comunicação com o público alvo. Entende-se que o caminho de evolução dos trabalhos da unidade perpassa por solucionar os problemas relatados com ações em conjunto com as demais coordenações da Sudam.

Avalia-se que apesar de a unidade não ter alcançado a meta pactuada para um de seus indicadores, tem norteado suas ações em prol da realização de seus compromissos estabelecidos no PEI, realizando entregas importantes em 2022.

Conforme relatado, a unidade propõe a exclusão da ação A15.10.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

16 - Sistematizar e avaliar resultados e impactos econômicos, sociais e ambientais dos instrumentos de ação da Sudam.

A Coordenação Geral de Avaliação de Fundos e Incentivos Fiscais – CGAVI, unidade responsável pela execução do objetivo estratégico 16, forneceu as informações presentes no Quadro 35, quanto ao cumprimento de sua meta.

Quadro 35 – Indicador do Objetivos Estratégicos I23 e I29 - CGAVI

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2022	Resultado Alcançado
I29 - Aprimoramento do SIAV - Incentivos	CGAVI	Implantar rotina de validação para 100% dos dados enviados pelas empresas incentivadas no SIAV.	33%	15%

Fonte: Coordenação-Geral de Avaliação de Planos, Programas e de Instrumentos de Desenvolvimento – CGAVI

Referente ao indicador I29, a unidade informou que apesar do dispêndio de esforços ao longo de 2022, não conseguiu alcançar sua meta, visto que enfrentou problemas com a base de dados do Sistema de Avaliação de Incentivos Fiscais – SIAV. Os ajustes necessários foram implementados, porém está sendo realizada nova validação da consistência das informações. A unidade informou que não realizou monitoramento do indicador I23.

Destaca-se que a unidade também apresentou informações acerca do indicador I34 – Taxa de execução do orçamento do FNO, no entanto esta apuração é de responsabilidade da CGFIN.

Referente ao plano de ação, a CGAVI informou conforme Quadro 36.

Quadro 36 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 16 - CGAVI

Ação	Previsão de conclusão	Status	Status
A16.1 Ampliar o convênio firmado a Receita Federal do Brasil para o envio de informações sobre as empresas beneficiadas e valores de incentivos concedidos na área da Sudam.	31/12/24	Em andamento	Em relação à ampliação do convênio com RFB, apesar da realização de reuniões com o referido órgão, bem como de envio de ofícios da SUDAM ao Secretário Especial da RFB (SEI nº 0338630 e nº 0342096), não houve sucesso até o momento do pleito solicitado e não tivemos a resposta da RFB.
A16.2 Organizar e alimentar a base de dados da Sudam – Sistema de Gestão de Incentivos Fiscais – SIN e do Sistema de Avaliação dos Incentivos Fiscais – SIAV Incentivos.	31/01/24	Em andamento normal	Em relação à ação, foi feita a digitalização dos laudos constitutivos e que estavam em meio físico, com o objetivo de identificar o universo das empresas incentivadas e atualizar o SIAV. A planilha com as informações consta no link: Z:\ORGAOS_ESPECIFICOS\DGFAI\CGINF\PUBLICO. Falta verificar os setores prioritários dessas empresas e atualizar essa informação no SIAV.
A16.3 Identificar e notificar as empresas com informações inconsistentes ou que não enviaram informações a SUDAM	31/12/24	Com atrasos não críticos	A CGAVI elaborou o Relatório SEI nº 0344703 para verificar as inconsistências na base de dados do SIAV, com inserção de críticas e critérios de validação em alguns campos do sistema para garantir a confiabilidade do sistema. As regras de validação foram implantadas para o CAEI 2021. Em 2022, foram incluídas novas melhorias no Sistema destacadas nos docs. SEI nº 0471060 e SEI nº 0471065. Foi desenvolvido pela CGAVI script em linguagem Python, que identifica as empresas que apresentaram informações inconsistentes no CAEI 2021. Esse script foi enviado a CTI para ser inserido no SIAVI, criando rotina interna no sistema de análise de inconsistência nos dados. Falta a aprovação da nova regulamentação do CAEI (processo nº 59004.001790/2022-77) e do Cadastro Privativo de Estabelecimentos Incentivados Inadimplentes - CAINS (processo nº 59004.00705/2021-).

			90. Após a realização desses passos será possível analisar e identificar as empresas com informações inconsistentes no SIAV e realizar a notificação das empresas para retificarem os dados.
A16.4 Realizar a curadoria dos dados enviados pelas empresas	31/12/24	Com atrasos não críticos	Mesma análise do item anterior.

Fonte: Coordenação-Geral de Avaliação de Planos, Programas e de Instrumentos de Desenvolvimento – CGAVI

Conforme relatado pela unidade, todas as ações foram iniciadas. Relata-se, no entanto, que a unidade enfrenta problemas externos à coordenação para alguns casos.

Entre as entregas, destacam-se:

- Aumento da abrangência do SIAV sobre o universo de empresas incentivadas, melhora na qualidade e confiabilidade das informações prestadas.
- A proposição de um Cadastro de Inadimplentes (CAINS) – a ser aprovado pela Diretoria Colegiada.
- Definição de proposta de modelo de relatório de acompanhamento trimestral da aplicação de recursos, com base em indicadores selecionados e que visam monitorar aspectos críticos da atuação do BASA como agente operador.

A unidade aponta a necessidade de aumento do quadro de servidores com especialização técnica para melhorar sua autonomia, aumento do quadro de colaboradores para condução das atividades, incluindo estagiários, e a dificuldade em superar burocracias externas.

Avalia-se que a unidade está dedicada a alcançar suas metas e realizar seu plano de ação, porém enfrenta dificuldades que implicam a necessidade de ajustes de seus objetivos para que possuam metas factíveis.

Quanto à solicitação de ajustes, a unidade solicitou a exclusão da Ação A16.3 por compreender que já está contida na A16.4.

PERSPECTIVA: IMPACTO SOCIOECONÔMICO

OBJETIVO ESTRATÉGICO

17 - Fortalecer a economia local e regional.

A Coordenação-Geral de Fundos de Desenvolvimento e Financiamento - CGFIN, unidade responsável por este objetivo estratégico, apresentou seu resultado conforme Quadro 37.

Quadro 37 – Indicador do Objetivo Estratégico 17 - CGFIN

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2022	Resultado Alcançado
I34 - Taxa de execução do orçamento do FNO	CGFIN	Atingir, anualmente, a execução de 100% do orçamento	100%	111,1%

Fonte: Coordenação-Geral de Fundos de Desenvolvimento e Financiamento - CGFIN

Conforme relato da unidade, na Programação Financeira do FNO para o exercício de 2022, foi previsto um total para aplicação de R\$ 10.861,14 milhões para o Plano de Aplicação do fundo, porém o valor total contratado pelo FNO neste ano foi de R\$ 11.866,52 milhões, por isso o resultado alcançado foi declarado superior à meta de 100%.

Houve solicitação da unidade CGAVI, da DPLAN, para que o indicador seja transferido para sua responsabilidade.

Referente aos planos de ações, apresentam dificuldades em suas execuções, conforme quadros 38 e 39, não havendo relato acerca da execução da Ação A17.2.

Quadro 38 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 17 - CGINF

Ação	Previsão de conclusão	Status	Análise Crítica da Unidade
A17.1 Regulamentação da Vistoria Virtual	Abril de 2022	Em atraso	<p>O Processo nº 59004.000349/2021-97, contendo minutas elaboradas pela CGINF no dia 23/11/2021 (de Resolução, de Plano de Trabalho e de Acordo de Cooperação Técnica), foi encaminhado pela DGFAI à PF/SUDAM no dia 24/11/2021, sendo devolvido recentemente por esta, em 10/01/2023, por meio do Despacho nº 1/2023-CJUR/PF/SUDAM (SEI nº 490833), sob o argumento de que o assunto em questão é ato discricionário a ser aprovado pela nova gestão da Sudam, sendo matéria a ser debatida e decidida no âmbito dessa nova Diretoria Finalística, devendo a matéria retornar para a análise jurídica definitiva somente depois de apreciada e debatida (efetuando retificações e/ou alterações) com o novo titular da Diretoria. Tendo em vista a expectativa de nomeação e posse do novo quadro dirigente da Sudam, sugere-se Dezembro/2023 como novo prazo para entrega da ação.</p>

Fonte: Coordenação-Geral de Financiamento - CGFIN

Quadro 39 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 17 - CGAVI

Ação	Previsão de conclusão	Status	Análise Crítica da Unidade
A17.2 Divulgação e treinamentos sobre os Incentivos Fiscais	Mai/2022	Não relatado	Não relatado
A17.3 Criar rotina de recomendações trimestrais ao Banco da Amazônia com base nos dados do FNO monitorados por meio do Power BI	31/12/24	Em andamento normal	<p>Foram selecionados alguns indicadores já existentes (no relatório circunstanciado) e criados novos indicadores para acompanhamento trimestral da aplicação dos recursos do FNO. O objetivo será acompanhar, por meio desses indicadores em número mais reduzido, aspectos mais específicos da aplicação dos recursos pelo BASA que a SUDAM deseja monitorar em um período de tempo mais curto. A proposta de indicadores que se deseja monitorar trimestralmente consta no modelo de Relatório Trimestral disponível em SEI nº 0488737.</p>

Fonte: Coordenação-Geral de Avaliação de Planos, Programas e de Instrumentos de Desenvolvimento – CGAVI

A partir dos relatos das unidades, foram indicadas as evidências dos esforços das unidades na realização de 2 das 3 ações planejadas e iniciadas. Quanto à ação não relatada, recomenda-se que seja atribuída à Coordenação de Atração de Investimentos (CGINV). Cabe destacar que das ações planejadas, somente 1 está explicitamente relacionada com o objetivo estratégico I34, vinculado à execução do FNO.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

18 - Desenvolver e incorporar tecnologias sustentáveis.

19 - Promover a proteção da biodiversidade.

20 - Fortalecer a infraestrutura regional com foco na melhoria de qualidade de vida da população e no ambiente de negócios.

A Coordenação-Geral de Desenvolvimento Sustentável - CGDES, por meio da Coordenação de Apoio à Inovação – CAPI, no âmbito da perspectiva do Impacto Socioeconômico, está responsável por estes 3 (três) objetivos estratégicos tratados e com seus resultados representados nos Quadros 40, 41 e 42.

Quadro 40 – Indicador do Objetivo Estratégico 18 – CAPI/CGDES

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2022	Resultado Alcançado
I31 - N° de projetos apoiados.	CGDES	Ampliar o número de tecnologias inovadoras sustentáveis, até 2024.	2	2

Fonte: Coordenação de Apoio à Inovação – CAPI

Quadro 41 – Indicador do Objetivo Estratégico 19 – CAPI/CGDES

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2022	Resultado Alcançado
I32 - Número de planos, programas e/ou projetos apoiados	CGDES	Ampliar número de projetos de proteção à biodiversidade, até 2024.	2	1

Fonte: Coordenação de Apoio à Inovação – CAPI

Quadro 42 – Indicador do Objetivo Estratégico 20 – CAPI/CGDES

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2022	Resultado Alcançado
I33 - Número de planos, programas e/ou projetos apoiados	CGDES	Ampliar o número de projetos de inclusão social, até 2024.	2	2

Fonte: Coordenação de Apoio à Inovação – CAPI

Conforme relatado pela CGDES, foram alcançadas todas as metas dos indicadores em 2022, registrando-se que a partir do apoio a 1 projeto único, houve alcance de todos os objetivos, vista a diversidade do mesmo.

Referente ao Plano de Ação, composto por 3 ações, a unidade informou o andamento conforme Quadro 43.

Quadro 43 – Plano de Ação dos Objetivos Estratégicos 18, 19 e 20 – CAPI/CGDES

Ação	Previsão de conclusão	Status	Análise Crítica da Unidade
A13.3 Apoio financeiro a, pelo menos, um projeto que resulta em um novo produto, processo e/ou serviço	Dez/2024	Em andamento normal	Ainda que não previsto, houve apoio financeiro a 01 (um) projeto de CT&I no ano de 2021, intitulado "Desenvolvimento de produtos tecnológicos e capacitação profissional na área de processamento de alimentos" objeto do TED nº 002/2021, firmado com a Embrapa Amazônia Oriental, no valor total de R\$90.000,00 (noventa mil reais).

Apoiar institucionalmente pelo menos um projeto que desenvolva tecnologias sustentáveis e resulte em um novo produto, processo e/ou serviço.	Dez/2024	Em andamento normal	Um projeto apoiado no ano de 2021 e outro no ano de 2022.
Apoiar institucionalmente pelo menos um projeto que visa a proteção e/ou recuperação da biodiversidade	Dez/2024	Iniciada (em atraso)	Em 2022 foi possível o apoio, contudo em 2021 o projeto apoiado resulta em proteção e/ou recuperação da biodiversidade.
Apoiar institucionalmente pelo menos um projeto que promova a inclusão social	Dez/2024	Em andamento	Um projeto apoiado no ano de 2021 e outro no ano de 2022.

Fonte: Coordenação-Geral de Inclusão Social e Desenvolvimento Sustentável - CGDES

Conforme relatado pela unidade, todas suas ações já foram iniciadas, havendo apenas uma com seu andamento em atraso. Quanto às dificuldades, repetem-se as que foram anteriormente apontadas pela unidade.

Destaca-se como entrega o apoio ao projeto Apoio ao Projeto “Produção de Cristais de de β -caroteno de elevado grau de pureza a partir da casca da pupunha (*Bactris gasipaes*)”, a partir do qual foram atingidas as metas de seus indicadores.

CONCLUSÃO

A partir das informações apresentadas pelas unidades da Sudam responsáveis pelos objetivos estratégicos, é possível observar que o Planejamento Estratégico da Sudam tem sido aplicado como norteador das ações da maioria das unidades e, de forma a melhorar a sua execução e alcance de resultados, há a necessidade de realizar ajustes.

Primeiramente, em razão do estabelecimento da nova estrutura regimental da Sudam, conforme Decreto N° 11.230/2022, foram realizados ajustes quanto à responsabilidade dos objetivos estratégicos. No entanto, ainda é necessário desenvolver trabalho específico de avaliação para adaptar devidamente o PEI à nova estrutura da Sudam, a fim de que todas as coordenações-gerais façam parte do planejamento e contribuam para o alcance dos objetivos estratégicos.

O quadro 44 apresenta um demonstrativo geral dos objetivos estratégicos e os respectivos resultados alcançados.

Quadro 44 – Demonstrativo geral dos objetivos estratégicos

Objetivo Estratégico	Entregas Estratégicas	Diretoria Responsável	Indicadores	2022	
				Meta	Resultado
				Prevista	Alcançado
Fortalecer a infraestrutura regional com foco na melhoria de qualidade de vida da população e no ambiente de negócios.	Execução de programas e/ou instrumentos voltados à inclusão social.	DPROS	I33 - Número de planos, programas e/ou projetos apoiados	2	2
Promover a proteção da biodiversidade.	Execução de planos, programas e/ou projetos voltados à proteção da biodiversidade.	DPLAN	I32 - Número de planos, programas e/ou projetos apoiados	2	1

Desenvolver e incorporar tecnologias sustentáveis.	Implantação de programas e/ou projetos voltados à inovação sustentável.	DPLAN	I31 - Número de projetos apoiados	1	2
Fortalecer a economia local e regional.	Efetivo repasse de recursos ao setor produtivo local e regional.	DGFAI	I34 - Taxa de Execução do orçamento do FNO	100%	111,1%
Perspectiva: Resultados Institucionais					
Sistematizar e avaliar resultados e impactos econômicos, sociais e ambientais dos instrumentos de ação da Sudam	Redução da quantidade de empresas com informações inconsistentes no SIAV - Incentivos.	DPLAN	I29 - Aprimoramento do SIAV - Incentivos	33%	15%
	Celebração e/ou ampliação de Convênios com instituições com atuação nacional.	DPLAN	I23 - Número de convênios celebrados/ampliados	6	0
	Aprimoramento dos processos de análise e concessão de incentivos fiscais.	DGFAI	I24 - Pleitos com Análises Iniciais realizadas no prazo	80%	41,69%
Financiar a execução de projetos estratégicos e conceder incentivos fiscais para empreendimentos (novos e atuais).	Projeto estratégicos para a Amazônia Legal financiados com recursos do FDA.	DGFAI	I25- Manifestações Técnicas Pós-vistorias elaborados no prazo	80%	76,47%
	Diminuição do tempo de análise de pleitos relacionados ao FDA.	DGFAI	I26 - Projetos estratégicos financiados com recursos do FDA	22	21
	Formação de Massa Crítica e Modernização da infraestrutura de CT&I.	DPROS	I27 - Tempo médio de resolução de pleitos relacionados ao FDA	26	18
Fortalecer o Sistema Regional de Ciência, Pesquisa e Inovação.			I30 - Coeficiente de Bolsas (B) e Equipamentos (E)	1	3,21

Promover o uso sustentável dos recursos naturais com ênfase na aplicação de tecnologias ambientalmente adequadas.	Desenvolvimento e incorporação de tecnologias sustentáveis, proteção da biodiversidade e fortalecimento da economia local e regional.	DPROS	I28 - Nº de Produtos (Px), Processos (Py) e/ou Serviços (S)	2	2
Apoiar projetos e iniciativas de entes nacionais e subnacionais com recursos federais.	Projetos de Fortalecimento do setor produtivo apoiados.	DPROS	I22 - Número de projetos apoiados	3	1
Formular estratégias para o desenvolvimento regional.	Planos, Programas, Estudos, Diretrizes, Acordos de Cooperação.	DPLAN	I20 – Quantidade de planos e projetos apoiados/articulados	6	6
	Programa de Desenvolvimento Científico, Tecnológico e Inovação.	DPROS	I21 - Percentual de atividades executadas para a Elaboração de CT&I	50%	50%
Fortalecer a articulação institucional junto aos parceiros estratégicos.	Parcerias Institucionais estabelecidas.	SUPERIN/ Gabinete	I19 - Parcerias Institucionais Firmadas	4	13
Perspectiva: Processos Internos					
Otimizar a gestão dos recursos com foco na efetividade do gasto público.	Aumento da execução do orçamento público.	DIRAD	I18 - Índice de Execução Orçamentária	95%	95,3%
Ampliar a captação de recursos para a execução de projetos prioritários.	Aumento de recursos orçamentários.	DPLAN	I17 - Índice de disponibilização de orçamento	5%	105,46%
Desenvolver a Comunicação Estratégica.	Plano de Comunicação Estratégica da Sudam	SUPERIN/ ASCOM	I16 - Número de eventos internos realizados	4	8
			I16A - Percentual de Elaboração do Plano de Comunicação Estratégica da Sudam	10%	10%

Aperfeiçoar o sistema de avaliação dos instrumentos da Sudam.	Aprimoramento da Governança, Controles Internos e Gestão de Riscos.	SUPERIN/ Auditoria	I14 - Auditorias e Consultorias realizadas - Instrumentos de Avaliação	8	7
Fortalecer os mecanismos de Controles Internos com ênfase na transparência e integridade.	Aprimoramento da Governança, Controles Internos e Gestão de Riscos.	SUPERIN/ Auditoria	I15 - Auditorias e Consultorias realizadas - Controles Internos	6	5
Aprimorar processos de gestão institucional.	Padronização dos processos.	SUPERIN/ CGEST	I13 - Processos mapeados	22	25
Perspectiva: Infraestrutura e Inovação					
Prover soluções de tecnologia da informação modernas e adequadas aos processos de trabalho.	Aprimoramento do atendimento aos chamados de TI.	DIRAD	I04 - Índice de satisfação dos clientes de TIC	70%	88,45%
	Modernização dos sistemas.	DIRAD	I05 - Índice de satisfação dos clientes de TIC	70%	87,75%
	Desenvolvimento dos sistemas.	DIRAD	I06 - Quantidade de sistemas desenvolvidos	2	0
	Modernização do parque tecnológico da Sudam.	DIRAD	I07 - N° de aquisições de itens para modernização do parque computacional implantados	1	1
	Modernização da infraestrutura de redes, Datacenter e Telecom.	DIRAD	I08 - N° de aquisições de itens para modernização da infraestrutura implantados	2	4
	Garantia da segurança da informação.	DIRAD	I09 - N° de recursos de segurança da informação implantados	2	3

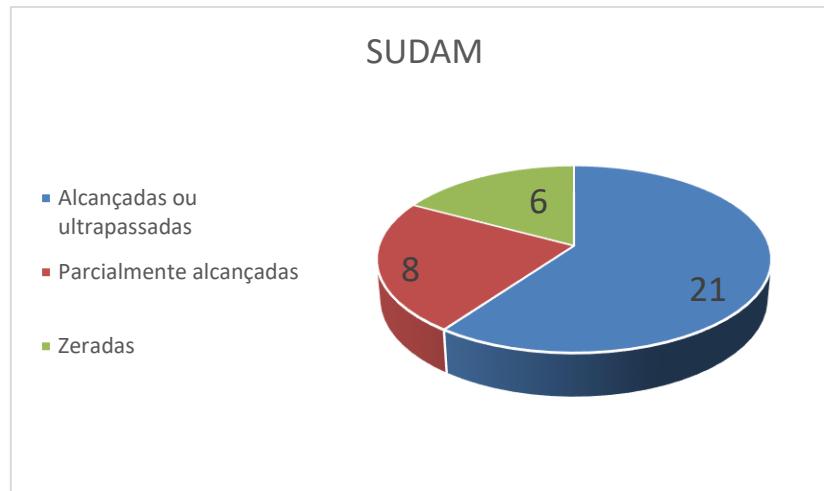
Executar reformas estruturais e otimizar a ocupação das áreas de trabalho.	Modernização da Gestão e Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação.	DIRAD	I10 - Quantidade de normas aprovadas	2	0
	Aquisição de softwares de prateleira, assinaturas de serviços periódicos e postais.	DIRAD	I11 - Quantidade de software adquiridos	1	2
	Contratação de serviços administrativos.	DIRAD	I12 - Total de Serviços contratados	2	4
	Reforma dos pavimentos do Bloco C.	DIRAD	I02 - Quantidade de pavimentos reformados	1	0
	Aprimoramento das áreas ocupadas pelos servidores da Sudam.	DIRAD	I03 - Área disponibilizada pela Sudam para outros órgãos da União (m ²)	600	00
	Disponibilização das áreas não utilizadas pela Sudam com outros órgãos da União.				
Perspectiva: Aprendizado e Crescimento					
Promover a valorização das pessoas com foco na excelência da prestação dos serviços.	Norma que estabeleça os perfis desejáveis para ocupação de cargos de chefia por servidores da Sudam. Implementação da gestão por competências. Implementação do plano de cargos dos servidores da Sudam. Implantação do programa de gestão. Capacitações.	DIRAD	I01 - Índice de Valorização	10%	0%

Fonte: Relatório de Gestão 2022.

Verifica-se que dos 35 indicadores: 21 apresentaram metas alcançadas ou ultrapassadas, 8 obtiveram alcance parcial e somente 6 permaneceram zeradas. Desta forma, pode ser dito que 85% dos indicadores estão cumprindo o papel de nortear parte das ações das unidades, ainda que com resultados

limitados para alguns. Os relatórios também indicaram que 3 dos 6 indicadores que permanecem zerados possuem relatos de tentativas de realização, culminando em propostas de adequações. Abaixo, a representação gráfica do alcance das metas.

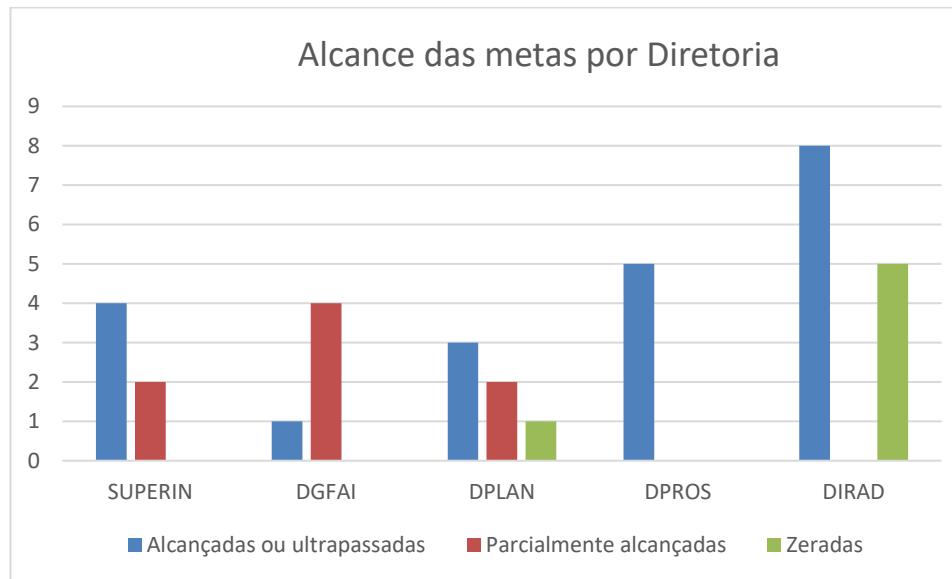
Imagen 1 – Gráfico de alcance de metas da Sudam



Fonte: GEST, 2023.

Ao analisar sob a perspectiva das Diretorias da Sudam, observa-se que a maioria das metas foram alcançadas, com exceção da DGFAI, onde se vê a dominância de alcance parcial, porém destaca-se a recorrência na solicitação de reforço do quadro funcional, de capacitação aos servidores e da necessidade de condições para priorizar a execução do plano de ação, evitando interferências não planejadas. Destaca-se também o elevado número de metas zeradas na DIRAD. A seguir, a representação gráfica do alcance de metas por diretoria.

Imagen 2 – Gráficos de alcance de metas por diretoria da Sudam



Fonte: CGEST, 2023.

Destaca-se que a atividade de monitoramento é tão importante quanto as fases de planejamento e implementação do plano estratégico, pois permite proporcionar correções que impactem nos resultados. No entanto, é necessário que sejam estabelecidos mecanismos para a automação desta atividade, proporcionando mais agilidade para a obtenção das informações e elaboração de relatórios. Neste sentido, recomenda-se que a Diretoria de Administração viabilize junto à Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação e Comunicações o desenvolvimento de um sistema voltado para a gestão do Planejamento Estratégico Institucional.

Referente aos ajustes solicitados pelas unidades executoras, foram analisados e aqueles que foram avaliados como necessários e favoráveis ao plano estão presentes no Anexo da Minuta de Resolução. Ainda neste sentido, comprehende-se que quando forem realizados estudos para adequação do PEI à nova estrutura regimental, é necessário que ocorra também a análise de objetivos estratégicos com metas não atingidas, com destaque para a perspectiva Aprendizado e Crescimento, que conta com somente um objetivo e não há relato de desenvolvimento do trabalho.

Ao analisarmos o resultado alcançado, é importante incluir na análise a mudança que se nota frente à condução do PEI 2017-2020, no qual não havia indicadores e planos de ações. É possível notar que a Sudam avançou em sua maturidade institucional, pois verifica-se que a maioria das unidades administrativas declaram conduzir suas ações com base em seus compromissos previstos no PEI e visto que menos de 20% de seus indicadores estão zerados, sendo que parte deles tiveram ações em prol do alcance de resultados positivos.

Por fim, é relevante atentar que no âmbito do Ministério da Integração de do Desenvolvimento Regional – MIDR, está em curso a construção de novo Plano Estratégico Institucional, para o período de 2023-2027, bem como está em curso a elaboração do Plano Plurianual – PPA e Plano Regional de Desenvolvimento da Amazônia-PRDA, para o período de 2024-2027. Acrescenta-se, ainda, a capacitação que servidores da Sudam estão participando junto ao PNUD, voltada para a o Planejamento, Implementação e Monitoramento de Políticas Públicas, Planos, Programas, e Projetos de Desenvolvimento Regional.

Desta forma, avaliando-se os resultados alcançados, as novas solicitações de ajustes, as dificuldades enfrentadas por diversas unidades, bem como o momento de reavaliação dos instrumentos de planejamento e a maturidade institucional da Sudam, recomenda-se o início do trabalho de construção de um novo planejamento estratégico para o período de 2024-2027, pautada na busca pelo fortalecimento do papel da Sudam como Representante da Governança Federal na Amazônia e com participação ativa dos servidores da casa.