



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

4º RELATÓRIO DE MONITORAMENTO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021-2024

PERÍODO DE REFERÊNCIA: 2024

Anexo I da Resolução CIGOV/SUDAM Nº 4, de 19 de dezembro de 2025

Coordenação-Geral de Governança, Gestão Estratégica e de Desenvolvimento Organizacional - CGEST

Belém/PA, 2025

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	2
RESULTADOS ALCANÇADOS	4
PERSPECTIVA: APRENDIZADO E CRESCIMENTO	5
PERSPECTIVA: INFRAESTRUTURA E INOVAÇÃO	9
PERSPECTIVA: PROCESSOS INTERNOS	21
PERSPECTIVA: RESULTADOS INSTITUCIONAIS	38
PERSPECTIVA: IMPACTO SOCIOECONÔMICO	68
CONCLUSÃO	73

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 - SIOIG, 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 no Planejamento Estratégico resultantes dos relatórios de monitoramento anteriores, conforme Resoluções aprovadas pela Diretoria Colegiada da Sudam nº 596/2022 e nº 761/2023, além da Resolução nº 3/2024, aprovada pelo Comitê Interno de Governança da Sudam.

Assim, por meio deste quarto Relatório, serão apresentados os resultados alcançados pela Sudam em 2024, 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 2025.

Figura 1: Mapa Estratégico da SUDAM



Fonte: PEI 2021-2024

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 nos ciclos anteriores, 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 31 de dezembro de 2024, data de conclusão deste PEI.

Ademais, visando agilizar os trabalhos referentes à prorrogação do PEI até o fim de 2025, foram solicitadas às unidades as metas para o referido ano referente aos indicadores de desempenho vinculados aos respectivos objetivos estratégicos. O campo para a inclusão desta informação foi incluído no formulário de monitoramento do PEI. Assim, ao longo do relatório, serão apresentadas as metas para 2025 para cada indicador do PEI.

Os vínculos das unidades administrativas com Diretorias ou Superintendência estão destacados 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:

1. Aprendizado e Crescimento
2. Infraestrutura e Inovação
3. Processos Internos
4. Resultados Institucionais
5. Impacto Socioeconômico.

PERSPECTIVA: APRENDIZADO E CRESCIMENTO**OBJETIVO ESTRATÉGICO****1 - Promover a valorização das pessoas com foco na excelência da prestação dos serviços****Coordenação-Geral de Pessoal – CGPES**

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 2024	Resultado Alcançado
I01 – Índice de Valorização	CGPES	Aumentar em 20% o índice de satisfação até 2024	20%	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. No campo de análise do resultado, a CGPES apenas informa que o indicador não foi apurado. 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.

Referente ao Plano de Ação, a CGPES apresentou os resultados de 2024 de suas 08 (oito) ações, conforme Quadro 02.

Quadro 02 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 1 (CGPES)

Ação	Prazo para Finalização	Status	Análise Crítica da Unidade
A1.1 Elaborar proposta de norma que estabeleça critérios para ocupação de cargos de chefia por servidores da Sudam.	Dez/2023	Não iniciada	Ratificamos o pedido de exclusão inserido nos relatórios anteriores.
A1.2 Realizar pesquisa de clima organizacional em todos os exercícios.	Dez/2024	Em atraso	A sobrecarga de atividades aliada à insuficiência da força de trabalho impossibilitou o cumprimento da meta dentro do prazo do PEI.
A1.3 Realizar mapeamento de competências das unidades e dos servidores.	Maio/2023	Não iniciada	Ratificamos o pedido de exclusão inserido nos relatórios anteriores
A1.4 Construir trilhas de aprendizagem alinhada ao mapeamento de competências.	Agosto/2023	Não iniciada	Ratificamos o pedido de exclusão inserido nos relatórios anteriores
A1.5 Ofertar capacitação de acordo com as lacunas de desenvolvimento identificadas no mapeamento.	Dezembro/2024	Concluída	Durante o período do PEI foram ofertadas as oportunidades de capacitação conforme relatórios de execução do PDP
A1.6 Elaborar proposta de plano de cargos e salários.	Agosto/2022	Concluída	Destacamos que 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. gestão das superintendências.
A1.7 Apresentar proposta de norma de implementação do programa de gestão.	Agosto/2021	Concluída	O programa de gestão deverá ser avaliado para identificar seus resultados

A1.8 Atualizar e apresentar para aprovação proposta de Gratificação por Encargo de Curso e Concurso	Dezembro/2024	Concluída	O resultado dessa meta será alcançado após aprovação e implementação da proposta apresentada
--	---------------	-----------	--

Fonte: Coordenação-Geral de Pessoal – CGPES

Conforme quadro acima, a CGPES conta com 4 (quatro) ações concluídas, 3 (três) não iniciadas e 1 (uma) em atraso. A unidade solicita a exclusão das ações A1.1, A1.3 e A1.4, assim como nos relatórios anteriores, entretanto não apresentou novamente justificativas para tais pedidos.

Referente às entregas, a unidade destacou a oferta de 64 (sessenta e quatro) ações de desenvolvimento e capacitação aos servidores, baseadas nas lacunas de desenvolvimento identificadas no Planejamento de Desenvolvimento de Pessoas - PDP/2024. Entretanto, não informou quantas destas ofertas foram realizadas e a quantidade de servidores participantes. Outra entrega citada pela unidade foi a apresentação da minuta da proposta de Gratificação por Encargo de Curso e Concurso - GECC.

A unidade informou que dentre as principais dificuldades encontradas, destacam-se a sobrecarga de atividades aliada à insuficiência da força de trabalho que impossibilitou o cumprimento da meta dentro do prazo do PEI. A unidade também relatou que houve uma redução na oferta de capacitação em comparação ao exercício de 2023, em virtude do bloqueio orçamentário ocorrido em setembro de 2024, impedindo a execução integral do investimento em capacitação.

A CGPES sugere como solução para os problemas identificados ampliar a busca por ofertas de capacitação em escolas de governo ou outros entes e aumentar a força de trabalho mediante realização de concurso público, cujo pedido foi enviado ao Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos - MGI em 2024.

A unidade não aprofundou análises acerca da execução de seu plano de ação, porém, a partir do monitoramento realizado nestes ciclos do PEI, percebe-se que sua elaboração se deu com bases frágeis e que implicaram em uma série de solicitações de ajustes.

Ademais, não há muita 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 atraso devido a sobrecarga de atividades e insuficiência de força de trabalho e que a pesquisa deve ser aplicada em 2025. Ao avaliar os resultados da meta do indicador e do plano de ação, entende-se que o alcance deste objetivo estratégico está comprometido.

Quanto aos ajustes, a unidade solicitou:

- Exclusão: Ações A1.1, A1.3 e A1.4.

Conforme já mencionado em relatórios de monitoramento anteriores, as ações A1.3 e A1.4 tratam 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, será submetido o pedido de exclusão destas ações, porém entende-se que a unidade deve prestar esclarecimentos quanto ao ocorrido.

Em relação ao indicador I01, após tratativas com a CGEST, a unidade solicitou a sua exclusão e a inclusão do indicador abaixo, com a respectiva meta para 2025:

Quadro 03 – Proposta de Indicador para o Objetivo Estratégico 1 (CGPES)

Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta
Taxa de Execução do PDP	$I = (\text{nº de ações de desenvolvimento executadas} / \text{nº de ações de desenvolvimento previstas}) \times 100$	65%

Fonte: Coordenação-Geral de Pessoal – CGPES

Observa-se que esta substituição é importante, tendo em vista que o antigo indicador se encontrava sem funcionalidade para a CGPES, dada a não realização de pesquisas de clima ao longo do período de vigência deste PEI por parte da unidade. Assim, a unidade passa a monitorar a execução do Plano de Desenvolvimento de Pessoas, que tem como objetivo promover o aprimoramento contínuo dos servidores públicos, visando ao desenvolvimento de competências e habilidades necessárias para o desempenho eficiente de suas atribuições.

Entende-se que este indicador contribui para avaliar o sucesso do objetivo estratégico de “Promover a valorização das pessoas com foco na excelência da prestação dos serviços”. Entretanto, avalia-se que esta alteração deveria ter sido feita há mais tempo por parte da CGPES, tendo em vista as dificuldades já conhecidas pela unidade para realizar a pesquisa de clima anualmente.

PERSPECTIVA: INFRAESTRUTURA E INOVAÇÃO**OBJETIVO ESTRATÉGICO****2 - Executar reformas estruturais e otimizar a ocupação das áreas de trabalho****Coordenação de Gestão Administrativa – CGEA**

A Coordenação de Gestão Administrativa – CGEA, integrante da Coordenação-Geral de Administração, Licitações e Contratos – CGALC (Dirad), é a unidade responsável pelo objetivo estratégico e apresentou informações acerca de suas duas metas estratégicas, conforme Quadro 04.

Quadro 04 - Indicadores do Objetivo Estratégico 2 - CGEA

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2024	Resultado Alcançado
I02 - Quantidade de pavimentos reformados.	CGEA/CGALC	Reformar 2 pavimentos até 2024	2	0
I03 - Área disponibilizada pela Sudam para outros órgãos da União.	CGEA/CGALC	Disponibilizar 1.400 m ² da área total até 2024	1.400 m ²	1.760,47 m ²

Fonte: Coordenação de Gestão Administrativa – CGEA

Conforme o quadro acima, a CGEA não alcançou a meta do indicador I02. De acordo a unidade, foram celebrados os contratos nº 18/2022 e 11/2023 com uma empresa para a execução do serviço de reforma/revitalização dos 3º e 6º andares do bloco C da Sudam. Contudo, após encerrados os prazos de vigência contratual, os serviços não foram finalizados. Diante desta situação, foram iniciados os trâmites para apuração de responsabilidades e sanções cabíveis à empresa contratada e foi realizada nova instrução processual para contratação de empresa para finalização da execução de tais serviços.

Por outro lado, quanto ao indicador I03, a meta prevista para o exercício foi ultrapassada. Conforme explanação da unidade sobre o alcance da meta, a cessão para outros órgãos da União compreende: 461 m² para o MIDR/Renorte no andar 2 do bloco A; 52,70 m² para o Ministério do Desenvolvimento Social no térreo do bloco C; 1.193,27 m² para a CODEVASF no estacionamento/pátio do arquivo e no 1º andar do bloco I; e 53,50 m² para o escritório da Embratur no térreo do bloco C.

A CGEA apresentou o monitoramento de suas ações conforme o Quadro 05:

Quadro 05 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 2 (CGEA)

Ação	Prazo de Finalização	Status	Análise Crítica da Unidade
A2.1 Contratação de empresa especializada em Engenharia Diagnóstica para avaliação estrutural.	Dez/2023	Concluída	Esta ação foi concluída em 28/12/2023 através da celebração do contrato nº 26/2023 com a empresa PROJECON - Projetos e Construções Ltda, conforme registros no Processo SEI 59004.001018/2023-36 – Documento SEI 0564213.
A2.2 Contratação de empresa para execução dos serviços emergenciais resultantes da Avaliação Estrutural.	Jun/2024	Em atraso	Encontra-se em instrução através do Processo SEI 59004.002073/2024-24 a celebração de Ata de Registro de Preços da SUDAM que objetiva a futura contratação de empresa de engenharia para, sob demanda, realizar obra, reforma, recuperação, ampliação, demolição, adaptação e manutenção predial do complexo da SUDAM, inclusive as execuções apontadas na avaliação estrutural.
A2.3 Contratação de empresa especializada para execução dos Projetos de Adequação de Acessibilidade, Prevenção e Combate a Incêndios e Proteção contra Descargas Atmosféricas.	Set/2023	Concluída	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
A2.4 Adesão ao Programa TransformaGOV	Dez/2021	Concluída	A adesão da SUDAM ao Programa TransformaGOV se deu em 3 módulos distintos: 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 os módulos Almocharifado e Patrimônio. 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 devidas tratativas junto à Secretaria de Patrimônio da União - SPU, conforme registros no processo SEI 59004.001593/2021-77.
A2.5 Adaptação das diretrizes gerais para operacionalização do compartilhamento de áreas no espaço físico do Complexo Predial da Sudam	Set/2024	Em atraso	Os regramentos e diretrizes do compartilhamento de áreas na SUDAM constam nos Termos de Compartilhamento e Rateio celebrado pela autarquia com os órgãos federais atualmente ocupantes do complexo predial, contudo, alguns termos ainda se encontram em tratativas legais para a celebração: - SUDAM x RENORT/MIDR – Celebração de Termo de Compartilhamento ativa e formalização completa. - SUDAM x CODEVASF – Celebração de Termo de Compartilhamento ativa e formalização completa. - SUDAM x MDS – Celebração de Termo de Compartilhamento incompleta e formalização pendente. - SUDAM x Embratur – Celebração de Termo de Compartilhamento incompleta e formalização pendente. Importa mencionar que a formalização completa dos Termos de Compartilhamento de área dependem de ações da Administração de outros órgãos federais, além da SUDAM.
A2.6 Elaboração de layout e execução da revitalização do 3º e 6º andares do bloco C da Sudam.	Dez/2024	Concluída	A contratação da empresa Vertente Empreendimento Ltda, que ocorreu através do Processo SEI 59004.000631/2022-55, objetivou o atendimento desta ação. A conclusão do layout ocorreu em 04/12/2024, conforme SEI 0619269 e 0638414.

Fonte: Coordenação de Gestão Administrativa – CGEA

Conforme relatado, a unidade possui 4 (quatro) ações concluídas e 2 (duas) em atraso.

Quanto às principais entregas em 2024, a unidade destaca:

- Deslocamento de servidores e mobiliários do 6º andar do Bloco C para outras áreas, visando a liberação de espaço para continuidade dos serviços de revitalização; e
- Formalização da cessão/compartilhamento de espaços com a CODEVASF e tramitações com o MIDR/Renort, MDS e Embratur.

Em relação às dificuldades encontradas, a unidade cita: entregas atrasadas e/ou não concluídas por parte das empresas contratadas; não renovação de contrato de manutenção predial; redução do quantitativo de servidores/técnicos na CGEA, gerando sobrecarga; e situações emergenciais não previstas que ocasionaram sobrecarga nas atividades.

Para enfrentar os problemas citados, a unidade relata que há a previsão de nova contratação através da ARP de Engenharia, no segundo semestre de 2025; e cita o início de operacionalização do almoxarifado virtual, em contratação através de ARP da Central de Compras Federais.

A CGEA propõe as seguintes alterações:

- Ação A2.2: Alterar a redação para “Conclusão do processo para contratação de empresa, por meio de registro de preços, visando à execução dos serviços emergenciais resultantes da Avaliação Estrutural”;
- Ação A2.5: Alterar a redação para “Elaboração de minuta de normas internas para os órgãos federais que compartilham áreas nas dependências do complexo predial da SUDAM”;
- Exclusão do Indicador I02;
- Inclusão do Indicador I02A: Processos Licitatórios Concluídos (Concluir o processo licitatório para contratação de empresa, visando a reforma de 2 pavimentos, até dezembro de 2025).

A unidade afirma que essas alterações visam refletir a realidade administrativa, técnica e orçamentária atual da Sudam, sem prejuízo aos objetivos estratégico de: Executar reformas estruturais e otimizar a ocupação das áreas de trabalho. Ademais, a CGEA propõe que o indicador I03 seja considerado atendido/concluído, sem extensão para o ano de 2025.

Considerando o pedido da unidade em relação ao indicador I03, entende-se que a meta de 2024 deve ser repetida. Assim, a unidade deve atuar para manter em 2025 a quantidade de área disponibilizada pela Sudam para outros órgãos da União. Em relação ao Indicador I02A proposto pela CGEA, apresenta-se a seguir a proposta para 2025.

Quadro 06 – Proposta de Indicador para o Objetivo Estratégico 2

Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta
I02A – Processos Licitatórios Concluídos	I = Nº de processos licitatórios concluídos	1

Fonte: Coordenação de Gestão Administrativa – CGEA

Avalia-se que a unidade vem atuando em conformidade com as ações planejadas, apesar das dificuldades enfrentadas nos últimos anos. Ressalta-se, no entanto, o retrocesso em relação à meta estratégica de reformar 2 pavimentos até 2024, considerando que após todo o período referente ao planejamento, a meta não foi alcançada e foi alterada para concluir processo licitatório para contratação de empresa visando tal reforma.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

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

Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação e Comunicações – CGTIC

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 07.

Quadro 07 – Indicadores do Objetivo Estratégico 3 (CGTIC)

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2024	Resultados Alcançados
I04 - Índice de satisfação dos clientes de TIC.	CGTIC	Alcançar 90% de satisfação da Força de Trabalho até 2024	90%	96%
I05 - Índice de satisfação dos clientes de TIC.	CGTIC	Alcançar 90% de satisfação da Força de Trabalho até 2024	90%	90%

I06 - Quantidade de sistemas desenvolvidos.	CGTIC	Desenvolver/implementar 4 (quatro) sistemas até 2024	4	3
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	2	1
I08 - Número de aquisições de itens para modernização da infraestrutura implantados	CGTIC	Inserir ou substituir 4 novos ativos de rede e/ou datacenter até 2024.	4	4
I09 - Número de recursos de segurança da informação implantados.	CGTIC	Implementar / atualizar 4 recursos de segurança da informação até 2024.	4	2
I11 - Quantidade de software adquiridos.	CGTIC	Adquirir dois softwares de prateleira até 2024.	2	2
I12 - Total de Serviços contratados.	CGTIC	Contratar ou renovar 4 serviços administrativos até 2024.	4	4

Fonte: Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação e Comunicações – CGTIC

Conforme relatado pela unidade, dentre os 8 (oito) indicadores, somente os indicadores I06, I07 e I09 não tiveram suas metas alcançadas em 2024, 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. Registra-se que o indicador I10 foi excluído pela Resolução Cigov nº 03/2024.

Em relação ao indicador I06, a CGTIC justifica que a implementação do módulo de peticionamento eletrônico no SEI 4.0 foi prorrogada para o ano de 2025. Sobre o indicador I07, a unidade afirma que a aquisição de novos desktops não foi concretizada em virtude de contenção de despesas. No que tange ao indicador I09, a unidade relata que a elaboração da Política de Backup não foi concluída, sendo também prorrogada para 2025.

Quanto à execução do Plano de ação da unidade, a unidade apresentou as informações conforme Quadro 08.

Quadro 08 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 3 - CGTIC

Ação	Prazo de Finalização	Status	Análise Crítica da Unidade
A3.1 Diminuição do tempo de início de atendimento aos chamados.	31/12/2023	Ação concluída	Ação concluída conforme pactuação no PEI 2021-2024
A3.2 Diminuição do tempo para finalização dos chamados.	31/12/2023	Ação concluída	Ação concluída conforme pactuação no PEI 2021-2024
A3.3 Integração dos sistemas da Sudam aos serviços do Governo Federal	31/12/2023	Ação concluída	Ação concluída conforme pactuação no PEI 2021-2024
A3.4 Implementação de Melhorias e/ou atualizações no sistema de Banco de Dados da Amazônia - BADAM.	31/12/2024	Ação concluída.	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. 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 a partir de março/2023. O projeto realmente reiniciou em março de 2023, porém a CGPLA através de um Convênio com a PUBLIX, iniciou a construção de um sistema baseado em Power BI, sendo que a coube a CGTIC implantação/disponibilização do sistema para a SUDAM e o público em geral. Além do mais, as atualizações que vierem a ser implementadas ficarão sob a responsabilidade da CGTIC. Todos os detalhes desta operação foram acordados entre a CGPLA e a CGTIC no mês de novembro/2023. Portanto esta ação a nível de atualização ficará prorrogada para o ano de 2024. No início do ano de 2024 foram efetuadas novas tratativas entre a CGTIC e a CGPLA, onde foram firmados os acordos com as novas funcionalidades a serem implementadas no BADAM em uso à partir de fevereiro/2024,

			sendo também alterado a descrição da ação para: Implementar melhorias e/ou atualizações no Sistema de Banco de Dados da Amazônia - BADAM. A ação foi concluída em 2024 com sucesso.
A3.5 Atualizar a versão do SEI 3.0 para a versão 4.0	31/12/2024	Ação Concluída	Com a exclusão da ação "Desenvolvimento do módulo de vistoria remota do Sistema de Gestão de Incentivos Fiscais", a CGTIC incluiu a ação denominada de "Atualizar a versão do SEI 3.0 para a versão 4.0". Tal atualização ainda não foi iniciada, pois depende do envio do executável do referido programa pelo TRF4, o qual é o responsável pela administração do mesmo. É bastante provável que a atualização/configuração para os moldes da SUDAM, se inicie em fevereiro/2024, com previsão de finalização em 7 meses. A ação foi concluída em 2024.
A3.6 Implementação do módulo de peticionamento eletrônico no SEI 4.0	31/12/2024	Em atraso	Esta ação foi incluída e será realizada em razão de ser uma necessidade imprescindível para facilitação do acesso do público externo à processos novos ou em tramitação na SUDAM criados pelo referido. E, como o módulo de Peticionamento Eletrônico é um módulo pertencente ao SEI 4.0, o mesmo somente poderá ser implementado após a implementação do SEI 4.0, sendo então previsto o início dos trabalhos para setembro/2024 com duração de 3 meses. A ação foi prorrogada para o ano de 2025.
A3.7 Implementação do módulo de análise e gestão de indicadores/pendências para avaliação de incentivos fiscais no SIAV	31/12/2024	Ação Concluída	Com a exclusão da ação "Desenvolvimento do Sistema de Gestão de Projetos do FDA", a CGTIC incluiu a ação denominada "Implementação do módulo de análise e gestão de indicadores/pendências para avaliação de incentivos fiscais no SIAV", a qual foi implementada e concluída em novembro/2023 e encontra-se em produção, alcançando de forma plena a sua finalidade. Ação foi concluída em 2023.
A3.8 Executar Upgrade nos Computadores Existentes no Parque Tecnológico da Sudam	31/12/2022	Ação concluída	Esta ação foi incluída em substituição da ação Aquisição de novos computadores, por solicitação do CGD da SUDAM, por medida de contenção de despesas. Desta forma esta nova ação, a qual foi denominada de Aquisição de peças e insumos para se fazer upgrades nos desktops em uso na SUDAM, foi implementada e concluída no ano de 2022.
A3.9 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.

A3.10 Potencialização do sinal wireless.	31/07/2022	Ação concluída	A rede wireless da SUDAM foi implementada nesta autarquia em meados do ano de 2017 e até o final do ano de 2021 contava com apenas 10 Acess's Point's. Com o passar do tempo a DTEC verificou que tanto a quantidade, quanto a qualidade do sinal estavam degradando os serviços de rede desta autarquia. A DTEC para fazer a melhorias na rede wireless solicitou a contratação de 20 novos Acess's Point's no ano de 2020, porém a DIRAD autorizou a contratação de apenas 8, sendo que fez a autorização primeiramente de 2 unidades no final de 2021 e de mais 6 unidades nos últimos meses de 2022. As duas primeiras unidades que foram contratadas foram implementadas no ano de 2022. Mesmo assim a qualidade ainda encontrava-se degradada e a DTEC resolveu fazer uma reestruturação nos posicionamentos de todos os 12 Acess's Point's acrescidos dos 6 Acess's Point's que foram contratados. A DTEC denominou este processo de Potencialização do Sinal de Wireless. Tal reestruturação (Potencialização do Wireless) gerou uma Ordem de Serviço no. 03/2022 de 19/10/2022, na qual tratava dos seguintes itens: a) reunião de alinhamento com a CGA; b) estudo da viabilidade; c) dimensionamento do material; d) instalação física em conjunto com a CGA. Foi então elaborado um projeto de reestruturação, o qual foi debatido com a CGA e após aprovação foi apresentado à DIRAD para ciência. Desta forma a CGTIC/DTEC fez a reestruturação e instalação dos equipamentos, cuja conclusão ocorreu em 28/08/2023. E, para comprovar a instalação anexou 4 cenários referentes aos Acess's Point's instalados no ambiente da SUDAM nos meses de fevereiro/agosto/novembro/2023, além do cenário atual, conforme link em " http://wiki.sudam.intra/index.php?title=Access_Points&oldid=4059 ". Para fazer a constatação basta fazer a comparação do quantitativo de Acess's Point's instalados em fevereiro/2023 e o quantitativo em 28/08/2023.
A3.11 Aquisição de Sistema de Armazenamento de Dados (Storage)	31/12/2024	Ação Concluída	O sistema de storage foi adquirido através do processo sei no. 59004.000314/2022-39 (0458741), no mês de setembro/2022 e resolveu todos os problemas de armazenamento de dados existentes na SUDAM. Concluído em setembro/2022.
A3.12 Aquisição de Switch Central (Core de Rede)	31/12/2024	Ação Concluída	O sistema de switch core foi adquirido através do processo sei no. 59004.000314/2022-39 (0458741), no mês de setembro/2022 e resolveu todos os problemas de conexão de equipamentos existentes na SUDAM. Concluído em setembro/2022.
A3.13 Aquisição de 04 servidores de rede do tipo Rack	31/12/2024	Ação concluída	Esta ação organizou todos os equipamentos de T.I pertencentes ao Datacenter, otimizando a utilização dos dispositivos e fazendo uma grande economiza espaço físico, no do ambiente do Datacenter.

A3.14 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.
A3.15 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.
A3.16 Implementação da política de backup.	31/07/2022	Em andamento	Esta ação foi executada de forma parcial, já que a mesma foi elaborada, mas ainda depende da aprovação do CGSIC (Comitê Gestor de Segurança da Informação e Comunicações). A ação foi aprovada pelo CSIC e encaminhada posteriormente à DIRAD e a CGEST, portanto no que tange a CGTIC, a ação foi concluída a contento.
A3.17 Implementação de norma de uso de internet.	31/07/2022	Em andamento	Ação não foi concluída. 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. A efetivação da ação dar-se-á no momento da atualização da POSIC.
A3.18 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.
A3.19 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
A3.20 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.
A3.21 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.
A3.22 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.

A3.23 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 23 (vinte e três) ações pactuadas, a CGTIC informa que concluiu 20 (vinte) e que três ações foram prorrogadas para 2025.

Referente às entregas de 2024, a unidade destaca as seguintes:

- Modernização do parque tecnológico da Sudam.
- Atualização da POSIC.
- Elaboração de diversas normas complementares à POSIC.
- Mapeamento do processo de gestão de incidentes.
- Substituição da empresa gestora dos serviços Microsoft.
- Aquisição de softwares de prateleira;
- Contratação de serviços administrativos.
- Potencialização do sinal de wireless.
- Implementação do módulo de análise e gestão de indicadores/pendencias para avaliação de incentivos fiscais no SIAV;
- Contratação de empresa de outsourcing de impressão;
- Modernização e/ou atualização de equipamentos do Datacenter.

Apesar de ter alcançado importantes realizações, a unidade ressalta que enfrentou dificuldades relevantes ao longo do ano, tais como: ações adicionais não planejadas inseridas às demandas da CGTIC; aposentadoria e saída de servidores da unidade sem reposição; desmotivação da equipe; conciliação entre atividades técnicas e instrução de processos burocráticos; e a gestão e fiscalização de contratos complexos.

Como medidas de solução, a unidade destaca a necessidade de alinhamento junto ao Comitê de TI a respeito das ações a serem executadas; a realização de reuniões com gestores diversos para ajustes de escopo e projetos, além de prazos para entregas; o aumento do quantitativo de capacitações de servidores de TIC; a realização de treinamentos diversos, principalmente nas áreas de fiscalização de contratos; o aumento de servidores para o quadro técnico; e a reorganização da estrutura referente ao organograma funcional da unidade.

A CGTIC apresentou proposta de Metas para 2025, conforme quadro a seguir:

Quadro 09 – Proposta de Meta 2025 CGTIC

Indicador	Meta
I04 - Índice de satisfação dos clientes de TIC.	90%
I05 - Índice de satisfação dos clientes de TIC.	90%
I06 - Quantidade de sistemas desenvolvidos.	5 (acumulada)
I07 - Número de aquisições de itens para modernização do parque computacional implantados.	6 (acumulada)
I08 - Número de aquisições de itens para modernização da infraestrutura implantados	7 (acumulada)
I09 - Número de recursos de segurança da informação implantados.	6 (acumulada)
I11 - Quantidade de software adquiridos.	5 (acumulada)
I12 - Total de Serviços contratados.	9 (acumulada)

Fonte: Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação e Comunicações – CGTIC

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. No entanto, registra-se que o relatório produzido pela unidade apresenta um excesso de informações e equívocos no preenchimento de alguns campos, que dificultam a análise desta CGEST.

PERSPECTIVA: PROCESSOS INTERNOS**OBJETIVO ESTRATÉGICO****4 - Aprimorar os processos de Gestão Institucional.****Coordenação-geral de Governança, Gestão Estratégica e de Desenvolvimento Organizacional - CGEST**

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 10.

Quadro 10 – Indicador do Objetivo Estratégico 4 (CGEST)

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2024	Resultado Alcançado
I13 - Processos Mapeados	CGEST	Mapear 46 processos até 2024	34	26

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

Como pode ser visto, o resultado alcançado foi inferior à meta estabelecida para 2024. A unidade informou que os esforços neste ano foram concentrados na construção da Árvore de Processos da Sudam e na Carteira de Processos Prioritários, aprovados pela Dicol em outubro de 2024. Em seguida, a CGEST iniciou o projeto de inovação do processo de Sistematização da Base de Dados dos Incentivos Fiscais. Ainda em 2024, foi finalizado o mapeamento deste processo, restando as etapas de melhoria e monitoramento.

Quanto ao Plano de Ação da unidade, segue o Quadro 11.

Quadro 11 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 4 (CGEST)

Ação	Prazo de Finalização	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	Concluída	Com a mudança de Metodologia, a definição dos processos prioritários passou a fazer parte do trabalho de construção da Carteira de Processos Prioritários, iniciado no fim de 2023 e concluído em 2024, conforme Resolução nº 1104/2024.
A.4.4 Construção da Carteira de Processos Prioritários.	30/06/2024	Concluída	Carteira aprovada pela Dicol pela Resolução nº 1104/2024
A.4.5 Revisão da Metodologia de Mapeamento de Processos.	30/06/2022	Concluída	Proposta de Metodologia elaborada e aprovada pela DICOL (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.

A.4.8 Revisão da Metodologia de Gestão de Riscos	31/12/2024	Não Iniciada	A CGEST tem atuado na atualização das normas referentes à Governança, Gestão de Riscos e Controles da Sudam. Espera-se que após a atualização destes importantes normativos, seja iniciada a elaboração da proposta de Metodologia de Gestão de Riscos
--	------------	--------------	--

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

A unidade conta com 5 (cinco) ações concluídas, 2 (duas) em andamento normal e 1 (uma) não iniciada.

Dentre as principais entregas realizadas em 2024, estão:

- Árvore de Processos da Sudam, aprovada pela Resolução Dicol/Sudam nº 1104/2024;
- Carteira de Processos Prioritários da Sudam, aprovada pela Resolução Dicol/Sudam nº 1104/2024;
- Política de Gestão de Riscos e Controles Internos da Gestão;
- Programa de Integridade da Sudam.

Como dificuldades encontradas, a unidade relata a ausência o quadro funcional insuficiente, a falta de capacitação de parte da equipe para atuar na Gestão de Processos e Gestão de Riscos e a demora no retorno das unidades em relação às demandas solicitadas pela CGEST.

Em relação ao quadro funcional insuficiente, a unidade relata que apesar da solução ser a realização de concurso público, atuará em colaboração para desenvolver formas de fortalecimento da força de trabalho da Sudam. Além disso, a CGEST pretende intensificar os diálogos com a CGPES para providenciar a disponibilização de capacitações sobre gestão de processos para os servidores da Sudam.

A CGEST apresentou proposta de Meta para 2025, conforme quadro a seguir:

Quadro 12 – Proposta de Meta 2025 para o Indicador I13

Indicador	Meta Acumulada
I13 – Processos Mapeados	34

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

Avalia-se que apesar do não cumprimento da meta em 2024, a CGEST tem executado ações voltadas para o objetivo estratégico de sua responsabilidade. A construção da Árvore de Processos e da Carteira de Processos Prioritários representam um importante avanço na execução da Metodologia de Gestão de Processos.

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.

Auditoria-Geral – AUD

A Auditoria-Geral – AUD (SUPERIN), unidade responsável por estes objetivos, informou quanto ao alcance de suas metas estratégicas, conforme Quadros 13 e 14.

Quadro 13 – Indicador do Objetivo Estratégico 5 (AUD)

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2024	Resultado Alcançado
I14 - Auditorias e Consultorias realizadas – controles internos	AUD	Realizar 12 auditorias até 2024	12	11

Fonte: Auditoria-Geral

Quadro 14 - Indicador do Objetivo Estratégico 6 (AUD)

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2024	Resultado Alcançado
I15 - Auditorias e Consultorias realizadas – instrumento de Avaliação	AUD	Realizar 13 auditorias até 2024	13	11

Fonte: Auditoria-Geral

Como apresentado nos quadros, a unidade não alcançou as metas estipuladas para seus indicadores em 2024. Em relação ao indicador I14, a unidade informa que não foi possível a conclusão em 2024 de uma das auditorias iniciadas por estar em fase de elaboração do Relatório de Auditoria Preliminar. Sobre o indicador I15, a unidade relata que duas auditorias não foram realizadas, em virtude da remoção de servidor da Auditoria e lotação de uma nova servidora, o que demandou tempo para orientação e capacitação para a execução dos trabalhos.

Referente ao plano de ação, a AUD possui atividades em andamento normal e não iniciadas, apresentando os resultados de seus dois planos conforme Quadros 15 e 16.

Quadro 15 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 5 (AUD)

Ação	Prazo de Finalização	Status	Análise Crítica da Unidade
A5.1 Realização de Auditorias baseadas em riscos no macroprocesso Governança, Gestão e Controle.	Dez/2024	Com atrasos não críticos	A etapa referente à auditoria no processo de desempenho das atividades atinentes ao Contrato 05/2022 e a efetividade das melhorias no Sistema de Gestão dos Incentivos Fiscais (SIN) foi iniciada em 20/8/2024, contudo não foi possível concluir em 2024. O Relatório de Auditoria Preliminar somente foi emitido em janeiro de 2025. As etapas referentes as auditorias nos processos de abertura de tomada de contas especiais (TCE), de elaboração das demonstrações financeiras da Sudam e de desempenho das atividades atinentes aos contratos administrativos foram concluídas e os resultados dos trabalhos estão nos Relatórios de Auditoria, constantes do Sistema e-Aud - atualmente Sistema e-CGU (ID's 1543111, 1582632 e 1635643) Considerando a situação diagnosticada pela AUD por meio da Nota de Auditoria nº 1/2024-CAGP/AUD/SUPERIN (SEI 0592352) foi substituída a Auditoria na ASCOM pela Auditoria na CGTIC e CGINF para avaliar o processo de desempenho das atividades atinentes ao Contrato nº 05/2022 e verificar a efetividade das melhorias no Sistema de Gestão de Incentivos Fiscais (SIN). Referida substituição foi aprovada pela Resolução DICOL/SUDAM nº 1.092/2024 (SEI 0625859).

A5.2 Realização de Auditorias baseadas em riscos no macroprocesso Fomento - Transferências voluntárias	Dez/2024	Concluída	Em relação às auditorias realizadas há um grande número de recomendações a serem atendidas, o que prejudica o atingimento da missão da AUD.
A5.3 Elaboração dos PAINTs 2023 e 2024 e capacitação dos servidores da Auditoria	Dez/2024	Concluída	As etapas referentes à elaboração do PAINT 2023 e 2024 foram concluídas. As etapas referentes à elaboração do PAINT 2025 e a participação em cursos de capacitação para 2024 foram concluídas.

Fonte: Auditoria-Geral

Quadro 16 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 6 (AUD)

Ação	Prazo de Finalização	Status	Análise Crítica da Unidade
A6.1 Realização de Auditorias baseadas em riscos no macroprocesso Planejamento Regional	Dez/2024	-	-
A6.2 Realização de Auditorias baseadas em riscos no macroprocesso Fomento - FDA/FNO	Dez/2024	Concluída	Foi elaborado o Relatório Preliminar referente à auditoria de avaliação de resultados do FNO, restando a realização da reunião de busca conjunta de soluções para finalização do trabalho. Quanto à etapa de auditoria na avaliação do FDA, devido ao fato de a CGU iniciar os trabalhos de auditoria, conforme consta no Sistema e-Aud (ID 1520984), com o objetivo de avaliar a Gestão do FDA, a auditoria de avaliação do FDA não será realizada por esta Auditoria-Geral para evitar retrabalho.
A6.3 Realização de Auditorias baseadas em riscos no macroprocesso Incentivos Fiscais	Dez/2024	Concluída	Foi elaborado o Relatório de Auditoria referente à auditoria no processo de depósito de reinvestimento. Considerando a remoção do servidor da AUD, que atuava desde 2015, e a lotação de uma nova servidora, o que demandou horas de orientação, capacitação em auditoria e na utilização do Sistema e-Aud (atualmente Sistema e-CGU) e assuntos afins, ocasionando mais tempo na execução dos trabalhos devido à adaptação aos procedimentos de auditoria não foi possível executar as duas auditoria previstas, conforme aprovada pela Resolução Dicol/SUDAM nº 1.092/2024.

Fonte: Auditoria-Geral

Conforme apresentado, a unidade concluiu 3 (três) das 6 (seis) ações previstas. Apesar da unidade informar que a ação A6.3 está concluída, é apontado na análise crítica que restam duas auditorias previstas. Registra-se que a unidade não apresentou informações a respeito da ação A6.1.

Quanto às entregas, a Auditoria destaca que, no exercício de 2024, foram entregues à alta gestão da Sudam quatro relatórios de auditoria, que em conjunto trazem um diagnóstico da Sudam no tocante à maturidade da governança, controles internos e gestão de riscos.

Assim como nos anos anteriores, a unidade compreende que o reduzido quadro de servidores foi a principal dificuldade enfrentada para concluir as entregas planejadas. Aponta também a remoção de servidor da Auditoria que atuava desde 2015 e a lotação de uma nova servidora, o que demandou tempo de orientação e capacitação nas competências da unidade. Além disso, cita que a utilização do Sistema e-Aud, a princípio, está ocasionando demora na conclusão dos trabalhos, em virtude de estar ainda em fase de adaptação na Sudam. E, por fim, relata a demora no atendimento das solicitações feitas pela Auditoria por parte das unidades responsáveis pelos processos auditados.

Em contrapartida, enxerga-se como solução para o alcance dos objetivos pretendidos:

- a) Recomposição da força de trabalho da unidade;
- 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 novos servidores que serão lotados na AUD.

A Auditoria-Geral apresentou proposta de metas para 2025, conforme quadro a seguir:

Quadro 17 – Proposta de Metas 2025 para os Indicadores I14 e I15

Indicador	Meta Acumulada
I14 - Auditorias e Consultorias realizadas – controles internos	13
I15 - Auditorias e Consultorias realizadas – instrumento de Avaliação	12

Fonte: Auditoria-Geral

A Auditoria-Geral entende que, apesar do seu reduzido quadro de pessoal, tem buscado atingir sua missão institucional, que consiste em aumentar e proteger o valor organizacional da Sudam, fornecendo avaliações, assessoria e conhecimento objetivos baseados em riscos, auxiliando a autarquia a alcançar seus objetivos. De forma complementar aos relatórios e auditoria, a unidade ainda emitiu 29 (vinte e nove) recomendações de auditoria.

Entende-se que apesar de a unidade não ter alcançado suas metas para 2024, tem direcionado seus trabalhos em prol do alcance do objetivo estratégico do qual é responsável.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

7 - Desenvolver a Comunicação Estratégica Institucional.

Assessoria de Comunicação Social e Marketing Institucional - ASCOM

A Assessoria de Comunicação Social e Marketing Institucional - ASCOM, unidade responsável por este objetivo estratégico, composto por 2 (dois) indicadores, apresentou o Quadro 18 com os resultados.

Quadro 18 - Indicador do Objetivo Estratégico 7 (ASCOM)

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2024	Resultado Alcançado
I16 - Número de eventos internos realizados	ASCOM	Realizar 08 eventos internos até 2024.	08	16
I16A - Percentual do Plano de Comunicação Estratégica da Sudam	ASCOM	Elaborar 70% do Plano de Comunicação da Sudam até 2024.	70%	58%

Fonte: Assessoria de Comunicação e Social e Marketing Institucional

Conforme apresentado, a Ascom superou a meta referente ao indicador I16. Quanto ao indicador I16A, a meta não foi alcançada. A unidade não justificou, mas relatou que foram implementadas algumas ações apontadas no diagnóstico de comunicação e que foi concluído o Manual de Comunicação provisório.

Referente ao plano de ação, a ASCOM relatou sua execução conforme Quadro 19:

Quadro 19 - Plano de Ação do Objetivo Estratégico 7 (ASCOM)

Ação	Prazo de Finalização	Status	Análise Crítica da Unidade
A7.1 Elaboração do diagnóstico de Comunicação	Dez/2022	Concluída	Para realizar a elaboração do diagnóstico de comunicação foi feita a contratação de uma consultoria externa. Houve 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.
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. O diagnóstico de comunicação foi concluído e a etapa 3 (última etapa) foi entregue pela empresa 2ks Agencia Digital Publicidade Ltda ainda no primeiro semestre de 2023, sendo o mesmo apresentado pela chefe da Ascom à Superintendência. Com a troca de gestão durante o ano e a definição de novas estratégias a serem implementadas na comunicação do Órgão, foram selecionadas e executadas as ações prioritárias apontadas no Diagnóstico de Comunicação.
A7.3 Efetuar o monitoramento e a avaliação das medidas executadas	Dez/2024	Em andamento Normal	Neste ano, implementamos novas ações indicadas no Diagnóstico de Comunicação, e já é possível monitorar e avaliar algumas que foram colocadas em prática. Devido ao baixo quantitativo de servidores na unidade e alta demanda, a aplicação das ações não está

			acontecendo dentro do período planejado, porém a assessoria segue em direção mais assertiva para o aprimoramento de uma comunicação estratégica.
--	--	--	--

Fonte: Assessoria de Comunicação e Social e Marketing Institucional

Conforme descrito, a unidade concluiu 1 (uma) das 3 (três) ações previstas. De acordo com a unidade, as outras 2 (duas) ações estão com andamento normal, embora a ação A7.2 esteja com o prazo de finalização expirado em 2023.

Referente a 2024, relatam-se as principais entregas da ASCOM:

- Realização de diversos eventos internos ao longo do ano, além de atividades voltadas ao público externo, como reuniões técnicas, eventos temáticos e coletivas de imprensa;
- Promoção de ações de endomarketing, apoiando eventos internos em colaboração com outras unidades, com o objetivo de melhorar o clima organizacional e a qualidade de vida dos servidores;
- Promoção da Sudam nas diversas mídias, humanizando as redes sociais e destacando as ações da instituição;
- Conclusão da produção de conteúdo do Manual de Comunicação Institucional;

Em relação às dificuldades encontradas, a unidade relata que o principal obstáculo consiste na falta de servidores na equipe, a qual finalizou o ano com apenas 3 (três) servidores para atender as mais diversas demandas da unidade. A Ascom relata também que esteve envolvida no processo de contratação de serviços para a organização de eventos institucionais, tarefa que, segundo a unidade, exige acompanhamento constante e dedicação exclusiva, não sendo viável para uma unidade com tantas responsabilidades. Outro obstáculo citado é a ausência de um designer gráfico e de um profissional responsável pelas redes sociais na equipe.

A unidade informa que solicitará novo processo seletivo para contratação de estagiários e seguirá buscando ampliar o quadro de colaboradores para fortalecer a equipe.

A Ascom apresentou proposta de metas para 2025, conforme quadro a seguir:

Quadro 20 – Proposta de Metas 2025 para os Indicadores I16 e I16A

Indicador	Meta Acumulada
I16 - Número de eventos internos realizados	20

I16A - Percentual do Plano de Comunicação Estratégica da Sudam	70%
--	-----

Fonte: Assessoria de Comunicação e Social e Marketing Institucional

A partir das informações prestadas, entende-se que a unidade tem buscado orientar suas atividades em prol da realização de seu objetivo estratégico, apesar das dificuldades enfrentadas em 2024.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

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

Coordenação de Planejamento e Programação Orçamentária – CPOR

A Coordenação de Planejamento e Programação Orçamentária – CPOR, vinculada à Coordenação-Geral de Fortalecimento dos Entes Federados – CGEFE (DPROS), é a unidade responsável pelo objetivo estratégico 8 e apresentou o resultado disposto no Quadro 21.

Quadro 21 - Indicador do Objetivo Estratégico 8 (CPOR/CGEFE)

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2024	Resultado Alcançado
I17 - Índice de disponibilização de orçamento	CPOR/CGEFE	Incrementar em 10% o montante total de recursos (discricionários, de emendas e de financiamentos) em comparação a LOA 2021; até 2024.	10%	130,81%

Fonte: Coordenação de Planejamento e Programação Orçamentária – CPOR/CGEFE

Conforme quadro relatado, a unidade alcançou em 2024 um resultado expressivo e muito acima do almejado para a meta estratégica. A CPOR destaca que com a sanção da LOA 2024, verificou-se o acréscimo de 130,81% de recursos discricionários e de emendas parlamentares em comparação ao orçamento de 2021. Com o maior aporte de recursos nas ações administrativas, o reforço ou manutenção dos créditos finalísticos - notadamente os do FDA, foi possível ultrapassar a meta estipulada.

Referente ao Plano de ação da unidade, é composto por duas ações de subsídios à gestão, conforme Quadro 22:

Quadro 22 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 8 (CPOR/CGEFE)

Ação	Prazo de Finalização	Status	Análise Crítica da Unidade
A.8.1 Subsidiar a Gestão com documentos e informações técnicas para a articulação institucional junto ao MIDR e ministérios setoriais visando ampliar a captação de recursos discricionários (administrativos e (finalísticos).	Dez/24	Concluída	Comparativamente a 2021, todas as ações orçamentárias receberam dotações maiores até o final do período avaliativo.
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	Concluída	A CPOR 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 EPs tem reduzido desde a implementação das Transferências Especiais e Fundo a Fundo.

Fonte: Coordenação de Planejamento e Programação Orçamentária – CPOR/CGEFE

Conforme quadro acima, a coordenação concluiu as duas ações de sua responsabilidade. No âmbito de suas entregas em 2024, a unidade destaca:

- Elaboração do Plano de Ação da Programação Orçamentária Sudam 2024, com base no PPA 2020-2023, na LDO e LOA 2024, com o objetivo de orientar a execução das ações da Sudam para o exercício de 2024, por meio de recursos do Orçamento Geral da União – OGU;
- Elaboração de Relatórios de Execução da Programação Orçamentária, ao longo do exercício de 2024, subsidiando diretores e superintendente de informações quanto ao orçamento aprovado e sua respectiva execução;
- Edição da Cartilha de Ações Orçamentárias Sudam 2025, com o objetivo de orientar sobre os programas e ações orçamentárias passíveis de alocação de recursos ao orçamento da SUDAM para o exercício de 2025.

A unidade relata como dificuldade enfrentada em 2024 a falta de estratégias do MIDR para distribuição de orçamento entre o setorial e as vinculadas. A CPOR informa que continuará a subsidiar a gestão com documentos e assessoramento técnico para que a articulação entre a gestão e o Setorial seja mais eficaz.

A CPOR apresentou proposta de Meta para 2025, conforme quadro a seguir:

Quadro 23 – Proposta de Meta 2025 para o Indicador I17

Indicador	Meta
I17 - Índice de disponibilização de orçamento	Incrementar em 2,5% o montante total de recursos (discricionários, de emendas e de financiamentos) em comparação a LOA 2024; até 2025

Fonte: Coordenação de Planejamento e Programação Orçamentária – CPOR/CGEFE

Proposta de Ações:

- 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);
- 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.

De acordo com a unidade, o grande desafio para os próximos anos é manter um crescimento aceitável do orçamento, especialmente dos recursos finalísticos discricionários, que são direcionados a projetos de caráter socioeconômico. Além disso, relata que o cenário de restrição fiscal exige cada vez mais articulação com os órgãos setoriais e com o poder legislativo para que um maior volume de recursos sejam direcionados ao orçamento da Sudam.

A partir das informações prestadas, entende-se que a unidade tem atuado em conformidade com o Plano de Ação e pelo alcance do objetivo estratégico do qual é responsável.

OBJETIVO ESTRATÉGICO**9 - Otimizar a gestão dos recursos com foco na efetividade do gasto público.****Coordenação-Geral de Orçamento e Finanças – CGOFI**

A Coordenação-Geral de Orçamento e Finanças – CGOFI (Dirad), uma das unidades responsáveis pelo objetivo estratégico 9, informou do alcance de sua meta, conforme Quadro 24.

Quadro 24 – Indicador do Objetivo Estratégico 9 (CGOFI)

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2024	Resultado Alcançado
I18 - Índice de Execução Orçamentária	CGOFI	Executar, no mínimo, 96,25% do orçamento público.	96,25%	99,96%

Fonte: Coordenação-Geral de Orçamento e Finanças - CGOFI

Em 2024, a coordenação alcançou a expressiva execução orçamentária de 99,96%, superando a meta estabelecida para o ano. Registra-se que o valor informado pela unidade no relatório de monitoramento foi de 99,88%, porém tal valor foi retificado pela CGOFI na prestação de informações para o Relatório de Gestão da Sudam. De acordo com a unidade, o resultado demonstra que a maior parte do orçamento foi utilizada conforme o previsto, sugerindo um bom planejamento e controle na alocação e aplicação dos recursos.

Referente ao Plano de Ação de responsabilidade da unidade, é composto por ação única, de acordo com o Quadro 25. Conforme relatado, a unidade concluiu a ação prevista dentro do prazo estabelecido.

Quadro 25 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 9 - CGOFI

Ação	Previsão de conclusão	Status	Análise Crítica da Unidade
A9.1 Realização do monitoramento da execução orçamentária tempestivamente.	31/12/2024	Concluída	O resultado alcançado pela SUDAM revela um desempenho positivo em 2024. Esse resultado sugere que a ação empreendida pela CGOFI se mostrou eficaz, contribuindo para o alcance da meta. É válido destacar que o monitoramento tempestivo contribuiu para a otimização da alocação de recursos e para garantia da eficiência dos gastos públicos.

Fonte: Coordenação-geral de Orçamento e Finanças – CGOFI

De acordo com a unidade, as principais entregas no período foram:

- a elaboração sistemática e ordinária do instrumento de acompanhamento e análise dos resultados periodicamente alcançados, fornecendo informações para possível otimização dos recursos, bem como subsidiar a tomada de decisão da alta gestão da Sudam;
- Realização do monitoramento tempestivo da execução orçamentária, contribuindo para o alcance da meta estabelecida.

A unidade entende que não houve dificuldades significativas para o alcance da meta em 2024.

A CGOFI apresentou proposta de Meta para 2025, conforme quadro a seguir:

Quadro 26 – Proposta de Meta 2025 para o Indicador I18

Indicador	Meta
I18 - Índice de Execução Orçamentária	98%

Fonte: Coordenação-geral de Orçamento e Finanças – CGOFI

A unidade conclui que a inexistência de dificuldades significativas para alcance da meta em 2024 pode ser atribuída a diversos fatores, como uma gestão orçamentária eficiente, um planejamento bem elaborado, processos administrativos ágeis e eficazes, e um acompanhamento tempestivo da execução dos gastos. No entanto, destaca que é fundamental atentar aos desafios futuros, como as

restrições orçamentárias, as mudanças na legislação ou políticas públicas, e outros fatores externos que podem impactar a execução orçamentária e o cumprimento das metas.

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.

Coordenação de Licitação e Contratos - CLIC

A Coordenação de Licitação e Contratos, uma das unidades responsáveis pelo objetivo estratégico 9, informou do alcance de sua meta, conforme Quadro 27.

Quadro 27 – Indicador do Objetivo Estratégico 9 (CLIC)

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2024	Resultado Alcançado
I18A – Número de Relatórios de Monitoramento de Plano Anual de Contratações	CLIC	Elaborar 4 relatórios de monitoramento do Plano Anual de Contratações até 2024	04	06

Fonte: Coordenação de Licitação e Contratos - CLIC

Conforme o quadro 27, observa-se que a CLIC superou a meta estabelecida para 2024. A unidade informou que foram produzidos 4 (quatro) relatórios de execução e 2 (dois) de riscos, o que possibilitou a administração acompanhar as unidades requisitantes na execução do Plano de Contratações Anual de 2024.

Referente ao Plano de Ação de responsabilidade da unidade, é composto por ação única, de acordo com o Quadro 28. Conforme relatado, a unidade concluiu a ação prevista dentro do prazo estabelecido.

Quadro 28 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 9 (CLIC)

Ação	Previsão de conclusão	Status	Análise Crítica da Unidade
-------------	------------------------------	---------------	-----------------------------------

A9.2 Elaborar relatórios de monitoramento do Plano Anual de Contratações	31/12/2024	Concluída	De forma geral o objetivo do relatório foi alcançado, pois a autoridade competente recebeu as informações tempestivamente para adoção de medidas, contudo quando se verifica as compras, especialmente da área da CGTIC, nota-se uma concentração no último bimestre do ano 2024. Tal ação revela risco, pois fica sujeita a diversos fatores externos que podem contribuir para não cristalização do processo de compra: contingenciamento ou bloqueio de recursos, não conclusão da licitação envolvidas, etc. Sugere-se uma repactuação do calendário de compras em que processos críticos fossem instruídos no primeiro semestre do ano com priorização através da matriz GUT.
---	------------	-----------	--

Fonte: Coordenação de Licitação e Contratos - CLIC

A unidade destaca que as principais entregas foram os relatórios de monitoramento do PCA2024, que serviram de apoio ao alcance dos objetivos institucionais, permitindo rápida atuação diante de possíveis eventos negativos, como, por exemplo, a falta de instrução de processos de compras, obras e serviços no calendário previsto.

Em relação às dificuldades enfrentadas, a unidade destaca que a pactuação de um calendário que distribua a força de trabalho dentro um cronograma possível levando em conta a redução de servidores e as atribuições do dia a dia de cada unidade requisitante poderá contribuir para a execução do PCA.

A CLIC aponta como soluções:

- Identificar os agentes responsáveis pelas demandas inseridas no PCA e realizar comunicação para adoção de providências de instrução tempestiva da compra, obra ou serviço que é responsável;
- Pactuar com as unidades um calendário que leve em conta as priorizações do exercício e os servidores disponíveis para instruir os itens do PCA;
- Realizar reunião com as unidades requisitantes sobre o relatório de monitoramento.

A CLIC apresentou proposta de Meta para 2025, conforme quadro a seguir:

Quadro 29 – Proposta de Meta 2025 para o Indicador I18A

Indicador	Meta Acumulada
I18A – Número de Relatórios de Monitoramento de Plano Anual de Contratações	10

Fonte: Coordenação de Licitação e Contratos - CLIC

A unidade conclui que o monitoramento é uma atividade acessória à execução do PCA que demonstra o acompanhamento da execução e possibilita a autoridade competente a adoção das medidas de correção pertinentes, pois agrega a identificação, avaliação e tratamento de riscos de itens constante do planejamento. Aponta também a necessidade de revisão do calendário de compras a partir de priorização dos processos críticos apontados no PCA.

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

PERSPECTIVA: RESULTADOS INSTITUCIONAIS**OBJETIVO ESTRATÉGICO****10 - Fortalecer a articulação institucional junto aos parceiros estratégicos.****Gabinete – GAB**

O Gabinete da Sudam – GAB (SUPERIN), unidade responsável pela execução deste objetivo estratégico, informou quanto ao alcance da meta estratégica conforme Quadro 30.

Quadro 30 – Indicador do Objetivo Estratégico 10 (GAB)

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2024	Resultado Alcançado
I19 - Parcerias Institucionais Firmadas	GAB	Firmar 16 parcerias institucionais até 2024	16	27

Fonte: Gabinete

A unidade acumula bons resultados e ultrapassou a meta estratégica de 16 (dezesseis) parcerias institucionais. Em 2024, a unidade informou que foram firmadas 9 (nove) parcerias, totalizando 27 (vinte e sete) parcerias no resultado acumulado.

Referente ao plano de ação, composto por três ações, relatou-se a partir do quadro 31.

Quadro 31 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 10 (GAB)

Ação	Prazo de Finalização	Status	Análise Crítica da Unidade
A10.1 Elaborar em conjunto com as diretorias a agenda estratégica para parcerias.	31/12/2024	Concluída	Foi realizado o levantamento de parceiros estratégicos em ações conjuntas com as demais diretorias da Superintendência e no decorrer das realizações de reunião da DICOL/ SUDAM, durante o ano. Semanalmente ocorre um cronograma de agendas a serem cumpridas pela Superintendência as quais, por razões internas ou externas, são modificadas ou confirmadas no decorrer da sua realização. Nesse diapasão, as audiências e reunião foram tratadas por e-mail institucional do Gabinete ou do Superintendente, por processo eletrônico SEI ou mesmo informalmente por ligação telefônica ou por mensagem whatsapp de assessores ou da Chefa de Gabinete.
A10.2 Identificar e realizar reuniões com instituições de ensino e pesquisa nas áreas de ciência, tecnologia e	31/12/2024	Concluída	A Superintendência articulou audiências junto à EMBRAPA; com as reitorias da UFPA, da UFOPA e da UFRA, em que as

inovação, nacionais e internacionais, que sejam estratégicas para o desenvolvimento regional.			articulações ocorreram normalmente, porém, ainda se encontra em tramitação o firmamento de com vistas ao desenvolvimento de Projetos de ensino, pesquisa, extensão e desenvolvimento institucional nas áreas de interesse. Já com a EMBRAPA, a SUDAM firmou duas parcerias, sendo uma (59004.001461/2024-98) incentivando a valorização do Café Ancestral agroecológico no Nordeste Paraense e outra voltada à transferência de tecnologia (59004.001459/2024-19) voltadas ao aperfeiçoamento tecnológico de apicultores, meliponicultores e técnicos na adoção de boas práticas de manejo zootécnico de abelhas sociais.
A 10.3 Realizar reuniões técnicas com instituições públicas e privadas para estabelecer parcerias com vistas ao desenvolvimento da Amazônia Legal	31/12/2024	Concluída	Ocorreram diversas agendas com participação em reuniões seminários, audiências e outros eventos, dentre os quais, cita-se a reunião com a Superintendência da ANATEL, com o Presidente do IBGE, a participação no Seminário de Participação Social com Educação Popular na Região Norte, reuniões com a Superintendência do MDS.

Fonte: Gabinete

A unidade informou que concluiu as 3 (três) ações previstas.

A unidade relatou que as principais entregas no período foram os acordos e parcerias firmados, conforme abaixo:

- Acordo de cooperação técnica entre a SUDAM e a ANATEL;
- Adesão à Rede de Capacidades de Avaliação do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), em fase de confirmação pelo BID;
- Capacitação em Manejo de Mínimo Impacto de Açaizal Nativo no Marajó;
- Parceria: Projeto de Cooperação Técnica - PCT SUDAM - PNUD BRA/21/005 (Produto 3 “Estudos especializados e estratégias sobre arranjos e cadeias produtivas amazônicas para o desenvolvimento sustentável da região realizados”), fortalecimento das cadeias produtivas voltadas à bioeconomia, com foco no uso sustentável da biodiversidade como fonte do desenvolvimento da região;

- Parceria: Projeto de Cooperação Técnica - PCT SUDAM - PNUD BRA/21/005 (Produto 3 “Estudos especializados e estratégias sobre arranjos e cadeias produtivas amazônicas para o desenvolvimento sustentável da região realizados”);
- Acordo de cooperação técnica entre a SUDAM e o MDS;
- Protocolo de intenções entre SUDAM e o Ministério do Turismo- para promover o turismo na Região Amazônica, com foco na COP 30^a;
- Parceria com a EMBRAPA para transferência de tecnologia voltadas ao aperfeiçoamento tecnológico de apicultores, meliponicultores e técnicos na adoção de boas práticas de manejo zootécnico de abelhas sociais;
- Parceria com a EMBRAPA em ações de incentivo à valorização do Café Ancestral agroecológico no Nordeste Paraense.

A unidade citou como dificuldades encontradas a ausência de proposições de projetos convincentes e adequados na área de ciência e tecnologia, além de recursos orçamentários federais escassos e contingenciados para essa área destinados ao desenvolvimento da Amazônia.

Como soluções, a unidade sugeriu a articulação política para atração de maior aporte de recursos a serem aplicados no âmbito de ciência e tecnologia para o desenvolvimento da Amazônia. Outra alternativa citada seria atrair investimentos de bancos estatais e/ou privados e de entes particulares, devidamente planejado entre a Sudam e o parceiro estratégico, definindo a responsabilidades de cada um. A unidade também entende que deve haver uma busca melhor por parcerias junto a Universidades e Institutos Federais de ensino na Amazônia, com o propósito de levantar os projetos mais adequados e viáveis a serem implementados na região.

O Gabinete apresentou proposta de Meta para 2025, conforme quadro a seguir:

Quadro 32 – Proposta de Meta 2025 para o Indicador I19

Indicador	Meta Acumulada
I19 - Parcerias Institucionais Firmadas	30

Fonte: Gabinete

O Gabinete conclui que a Sudam está no caminho certo na atração de parceiros estratégicos para os próximos anos de gestão, fortalecendo institucionalmente a autarquia e contribuindo para o alcance de sua missão.

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.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

11 - Formular estratégias para o desenvolvimento regional.

Coordenação-Geral de Planejamento Regional – CGPLA

A Coordenação-Geral de Planejamento Regional – CGPLA (DPLAN) apresentou resultado referente ao Objetivo Estratégico 11, conforme Quadro 33.

Quadro 33 – Indicador do Objetivo Estratégico 11 (CGPLA)

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2024	Resultado Alcançado
I20 – Quantidade de instrumentos/documentos estratégicos voltados ao desenvolvimento regional elaborados/apoiados/articulados	CPLA/CGPLA	Apoiar/articular a implementação e/ou elaborar 12 instrumentos/documentos estratégicos voltados ao desenvolvimento regional até 2024	12	12

Fonte: Coordenação-Geral de Planejamento Regional – CGPLA

Conforme quadro 33, a CGPLA alcançou sua meta para 2024. A unidade afirma que vem atuando segundo as ações e metas dispostas no PEI da Sudam, corroborando pra o alcance da missão institucional da autarquia.

Quanto ao Plano de Ação, a unidade apresentou suas informações a partir do Quadro 34:

Quadro 34 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 11 (CGPLA)

Ação	Prazo de Finalização	Status	Análise Crítica da Unidade
A11.1 Elaborar estudos referentes ao aprimoramento dos instrumentos de atuação da Sudam	31/12/2024	Concluída	Atualização do Banco de Dados da Amazônia Legal – BADAM (SEI 59004.001133/2020-68): coleta de dados e atualização do sistema. Elaboração do documento Sínteses de Indicadores da Amazônia Legal ano 2024 (SEI 59004.000384/2024-59) Elaboração dos diagnósticos das regiões do Lago de Tucuruí (SEI 59004.000990/2024-74), Vale do Javari (SEI 59004.001167/2024-86), Terras Yanomami (SEI 59004.001221/2024-93). Elaboração de Notas Técnicas sobre o uso dos recursos do 1,5% do FDA para P, D&T (SEI 59004.001298/2021-11); Elaboração de Nota técnica sobre as diretrizes e prioridades do FNO para 2025 (SEI 59004.001219/2024-14) e para as diretrizes do FDA para 2025 (SEI 59004.001220/2024-49); Elaboração de Nota Técnica Conjunta sobre alteração dos normativos dos Fundos de Desenvolvimento - FDNE, FDA, FDCO – (SEI 59004.001825/2024-30); Parecer Técnico Conjunto que analisa do projeto de lei nº 532/2015 doc SEI 0631875); Parecer Técnico Conjunto que analisa a proposta de incentivos fiscais para o setor de semicondutores (SEI 59004.001884/2024-16); Parecer Técnico Conjunto que analisa o substitutivo do projeto de lei nº 532/2015 com implicações no FNO (SEI 59004.002177/2024-39); elaboração de Nota Técnica encaminhada ao GT Nova Indústria Brasil como forma de regionalização da política industrial no Brasil (SEI 59004.002582/2024-57); elaboração de Nota técnica como contribuição à regionalização da Estratégia Brasil 2050 (SEI 59004.002653/2024-11).
A11.2 Elaborar/atualizar planos e programas de desenvolvimento	31/12/2024	Concluída	Articulação da CGPLA/CPLA junto aos 09 estados amazônidas para a construção da carteira de projeto do PRDA SEI nº 59004.000296/2024-57; Articulação conjunta do MPO e SUDAM para implementação do PRDA com reuniões mensais 59004.000224/2022-48; Reuniões realizadas em articulação com MPO, ministérios setoriais e demais atores para discutir a implementação do PRDA (SEI nº 59004.001426/2023-98); Orientação a respeito da elaboração do projetos da carteira

			do PRDA realizado com o Gov. Amazonas (SEI nº 59004.000078/2024-12) e com os Governos do AP e AM (SEI nº (59004.002147/2023-41) e RR (SEI nº 59004.000630/2024-72). A Consolidação dos projetos encaminhados pelos estados consta no SEI 59004.000296/2024-57. Monitoramento do PRDA e atualização do Portal PRDA: Trabalho em conjunto com a CGAVI (SEI nº 59004.002078/2023-76) e com a CGTIC (59004.002131/2023-39) para definir estratégia de monitoramento do Plano Regional e atualização do Portal PRDA. O novo layout do Portal PRDA com os projetos encontra-se disponível para consultas, contudo o monitoramento desses projetos só poderá ser efetivado nos próximos três a quatro meses de 2025 junto aos estados Amazônicos. O PRDA conta com uma carteira de 152 projetos priorizados pelos governos do estado Amazônico (SEI nº 59004.000296/2024-57). Elaboração das Cartilha com a carteira de projetos do PRDA 24/27 com 152 projetos (SEI nº 59004.002044/2024-62). Finalização do Plano de Desenvolvimento Sustentável para os arquipélagos do Marajó e Bailique com o espelhamento das ações prioritárias levantadas no território com o PPA Federal via sistema SIOF e lançamento no CONDEL/SUDAM (SEI 59004.001747/2023-92). Elaboração da Programação do PRDA para 2024 com a respectiva aprovação do CONDEL/SUDAM (SEI 59004.001287/2024-83). Participação da CGPLA nas etapas da elaboração do Plano Pará 2050 (SEI nº 59004.000101/2023-98). Participação na elaboração das Agendas Territoriais Transversais sob a coordenação do Ministério do Planejamento e Orçamento (SEI 59004.00224/2022-48 Doc. 0632357). Atuação junto ao Programa Faixa de Fronteira do Ministério da Integração e Desenvolvimento Regional (MIDR) (SEI 59004.001284/2023-69) e ao PDRSXingu (SEI 59004.001027/2023-27) Vinculação das ações prioritárias do PRDA aos programas e entregas do PPA Federal (SEI 59004.00224/2022-48) Atuação no NIR/PNDR (SEI 59004.000945/2018-71) e seus GTS: GT – 59004.001592/2023-94 (Dinâmicas Territoriais); GT – 59004.001593/2023-39 (Capac.
--	--	--	--

			Governativas); GT – 59004.001594/2023-83 (M&A). Como principais resultados, a CGPLA contribuiu na elaboração do Programa Cidades Intermediadoras/MIDR (SEI 59004.001726/2024-58, com o Relatório de Monitoramento da PNDR (59004.001594/2023-83); com a definição das Diretrizes para o Pacto de Metas (SEI 59004.001593/2023-39) e com as discussões entorno da revisão das tipologias da PNDR (SEI 59004.001592/2023-94). Articulação junto a parceiros para implementação do Plano Regional (FUNVALE SEI 59004.002189/2024-63) e BNDES (SEI 59004.000032/2025-84). Acompanhamento do ACT SUDAM/SUFRAMA (SEI 59004.002525/2020-44).
A11.3 - Apoiar/articular a implementação de instrumentos voltados ao desenvolvimento regional	31/12/2024	-	-

Fonte: Coordenação-Geral de Planejamento Regional – CGPLA

A unidade relatou que concluiu 2 (duas) ações em 2024, apontando as atividades a estas vinculadas. Entretanto, assim como em 2023, não repassou informações sobre a ação A11.3.

Dentre as principais entregas, a unidade destaca:

- Atualização da carteira de projetos do Plano Regional de Desenvolvimento da Amazônia – PRDA 2024-2027 e do Portal PRDA;
- Construção do espelhamento das ações do PRDA com o PPA Federal e na elaboração do documento Agendas Territoriais Transversais, em conjunto com o MPO;
- Elaboração do Plano Integrado para o Desenvolvimento Sustentável dos arquipélagos do Marajó/PA e Bailique/AP;
- Início da construção dos Planos Lago de Tucuruí, Vale do Javari e Territórios Yanomami, com a elaboração de diagnósticos para subsidiar a definição de eixos, programas e ações desses planos;
- Articulação de parceiros para implementação do PRDA e dos planos sub-regionais;
- Elaboração do documento Síntese de Indicadores da Amazônia Legal onde constam os principais indicadores econômicos, sociais e ambientais da região;

- Atualização do Banco de Dados da Amazônia Legal – BADAM com a coleta de indicadores atualizados junto ao IBGE.

Dentre as principais dificuldades encontradas para o alcance das metas estabelecidas para 2024, a unidade destaca: o excesso de demandas internas e externas que tem o condão de paralisar as atividades da unidade para cumprimento dos prazos geralmente exíguos; a alteração no quadro de pessoal que tende a comprometer o cumprimento das atribuições regimentais da Unidade; a falta de Plano de Cargos e Salários na Sudam e as movimentações da gratificação GSISTE que tendem a gerar tensões e desestímulos, contribuindo para que os servidores busquem por concursos em outras esferas dos governos.

A unidade avalia como soluções a reposição da equipe de trabalho para atendimento das demandas e das atividades presentes no Regimento Interno; e o aumento dos esforços para a aprovação do Plano de Cargos e Salários da Sudam.

A CGPLA apresentou proposta de Meta para 2025, conforme quadro a seguir:

Quadro 35 – Proposta de Meta 2025 para o Indicador I20

Indicador	Meta Acumulada
I20 – Quantidade de instrumentos/documentos estratégicos voltados ao desenvolvimento regional elaborados/apoiados/articulados	14

Fonte: Coordenação-Geral de Planejamento Regional – CGPLA

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. Entretanto, faz-se a ressalva em relação à falta de informações a respeito da ação A11.3.

Coordenação de Apoio à Pesquisa, Desenvolvimento Tecnológico e Inovação - Capi

Em relação à Coordenação de Apoio à Pesquisa, Desenvolvimento Tecnológico e Inovação – Capi, vinculada à Coordenação-Geral de Desenvolvimento Sustentável – CGDES (DPROS), os resultados de 2023 para o objetivo estratégico 11 estão demonstrados no Quadro 36.

Quadro 36 – Indicador do Objetivo Estratégico 11 (Capi/CGDES)

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2024	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.	100%	100%

Fonte: Coordenação de Apoio à Inovação – Capi/CGDES

Observa-se que a meta do indicador I21 foi alcançada em 2024. A unidade informa que o Programa de Desenvolvimento Científico, Tecnológico e de Inovação foi aprovado pela Diretoria Colegiada por meio da Resolução 1.058, de 19 de agosto de 2024.

Quadro 37 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 11 (Capi/CGDES)

Ação	Prazo de Finalização	Status	Análise Crítica da Unidade
A11.4 Acompanhamento do PCT SUDAM/PNUD	Dez. 21	Concluída	-
A11.5 Elaboração de proposta de Programa de CT&I dentro do PCT SUDAM/PNUD	Dez. 24	Concluída	Aprovado pela Diretoria Colegiada do PDCTIA – Programa de Desenvolvimento Científico, Tecnológico e de Inovação por meio da Resolução DICOL/SUDAM Nº 1058, de 19 de agosto de 2024. O programa está no Processo de implementação.

Fonte: Coordenação de Apoio à Inovação – Capi/CGDES

Em relação ao Plano de Ação da unidade referente ao objetivo estratégico 11, foram concluídas as duas ações previstas.

Dentre as entregas, a coordenação cita o Programa de Desenvolvimento Científico, Tecnológico e de Inovação da Amazônia entregue e aprovado pela Diretoria Colegiada.

Referente às dificuldades enfrentadas, a unidade relata o reduzido número de servidores (apenas a coordenadora e um técnico), a necessidade de qualificação quanto à definição de projetos prioritários para o desenvolvimento sustentável, assim como quanto à seleção e

análise de projetos. Tendo em vista o número de servidores, a unidade entende que haverá dificuldade na implementação do PDCTIA – Programa de Desenvolvimento Científico, Tecnológico e de Inovação.

Considerando que a elaboração do programa de CT&I representa 100% da meta para o indicador I21, não há necessidade de estabelecimento de meta em 2025 para o referido indicador.

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.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

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

Coordenação de Apoio aos Sistemas Produtivos – Casp

A Coordenação de Apoio aos Sistemas Produtivos – Casp, vinculada à Coordenação-Geral de Desenvolvimento Sustentável – CGDES (DPROS), é a unidade responsável pela condução deste objetivo estratégico e apresentou os resultados referentes ao período de 2024, conforme Quadro 38.

Quadro 38 – Indicador do Objetivo Estratégico 12 (Casp/CGDES)

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2024	Resultado Alcançado
I22 - Número de projetos apoiados	Casp/CGDES	Apoiar 05 projetos de fortalecimento do setor produtivo regional, até 2024.	5	6

Fonte: Coordenação de Apoio aos Sistemas Produtivos – Casp/CGDES

Conforme observa-se, a meta referente ao indicador I22 foi superada para o referido exercício. A unidade informou que contribuiu com a elaboração de pareceres técnicos que subsidiaram a celebração de 3 (três) TEDs em 2024.

Quadro 39 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 12 (Casp/CGDES)

Ação	Prazo de Finalização	Status	Análise Crítica da Unidade
A12.1 Elaboração de critérios para o ranqueamento de projetos.	Dez/21	Concluída	O documento com os critérios para o ranqueamento de projetos foi concluído em 31.12.21 (SEI 59004.000285/2021- 24) e atualizado em 11.07.23 (SEI 0518340, proc. 59004.001382/2022- 15)
A12.2 Elaboração do ranqueamento dos projetos, em carteira.	Jun/24	Concluída	O documento com o ranqueamento de projetos foi concluído e apresentado à DPROS em 11.07.23 (SEI 0518359, proc. 59004.001382/2022- 15)
A12.3 Execução da análise dos projetos priorizados, com emissão de parecer técnico.	Ago/24	Concluída	Em 2024 foram emitidos 3 pareceres técnicos que subsidiaram a celebração de 3 TED's: (1) TED SUDAM – EMBRAPA (Projeto Manejaí; SEI 59004.001981/2023-10): SEI 0599813 (2) TED SUDAM – EMBRAPA (Projeto Mel; SEI 59004.001459/2024-19): SEI 0605680 (3) NC SUDAM – EMBRAPA (Projeto Café; SEI 59004.001461/2024-98): SEI 0612730.
A12.4 Execução do acompanhamento de projetos, com emissão de relatórios parciais.	Dez/24	Concluída	Em 2024 foram emitidos 2 relatórios parciais de acompanhamento da execução de 2 TED's celebrados em 2023: TED SUDAM – EMBRAPA RR: Doc SEI 0620201 (SEI 59004.002276/2023-30) e TED SUDAM - UFAM: Doc SEI 0637183 (SEI 59004.002451/2023-99).
A12.5 Execução da avaliação de projetos após sua conclusão, com emissão de relatório final.	Dez/24	Concluída	Em 2022 foi concluído o projeto “Infraestrutura para apoio a cadeia da pecuária no Tocantins”, com a instalação de uma Casa de Vegetação nas dependências da CNPASA/TO, para estudo e elaboração de protocolos de manejo do percevejo castanho, praga que afeta o circuito produtivo da pecuária no estado do Tocantins. O relatório final da CNPASA/TO (SEI 0480939) e o parecer técnico avaliativo final da SUDAM (SEI 0484679) estão presentes no processo SEI 59004.002712/2021-17. Essa ação foi relatada no Monitoramento da CASP 2022 (SEI 0493985, proc. 59004.000172/2023-91). Os outros projetos em andamento na CASP serão finalizados somente após 2025, fora do ciclo desde PEI.

A12.6 Execução e acompanhamento do PCT SUDAM/PNUD	Dez/24	Concluída	Conforme Inc. III, Art. 35 da Resolução Normativa 09, de 25 de setembro de 2023 (SEI 0540689), a competência para coordenação de acordos internacionais passou para a CGPAR/DPLAN (Atual CGEFE). No entanto, um dos produtos contratados no âmbito do PCT SUDAM - PNUD será executado pela CASP (Produto 3: Estratégia de Fomento de Apls, SEI 59004.000954/2024-19). No ano de 2024, a CASP contribuiu para elaboração do termo de referência para contratação de consultoria jurídica especializada para elaboração da Estratégia de Fomento de Apls: 0643767; 0643768; 0644829 e 0644831.
A12.7 Elaboração de Banco de Dados sobre setores produtivos - açai, cacau, pescado, mel.	Dez/22	Concluída	Conforme a resolução nº 634, de 07 de dezembro de 2022 (SEI 0481052), a meta foi repactuada para levantamento de informações somente do setor produtivo do cacau (20% da meta original), sendo concluída em 2022

Fonte: Coordenação de Apoio aos Sistemas Produtivos – Casp/CGDES

Conforme observa-se, todas as ações previstas foram concluídas. Dentre as principais entregas realizadas no período, a unidade cita:

- Celebração do TED SUDAM – EMBRAPA “Transferência de tecnologia voltadas ao aperfeiçoamento tecnológico de apicultores, meliponicultores e técnicos na adoção de boas práticas de manejo zootécnico de abelhas sociais”;
- Aprovação da Nota de Crédito SUDAM – EMBRAPA “Ações de incentivo à valorização do Café Ancestral agroecológico no Nordeste Paraense”, por meio da Resolução DICOL/SUDAM nº 1046, de 1 de agosto de 2024;
- Celebração do TED SUDAM – EMBRAPA “Capacitação em Manejo de Mínimo Impacto de Açaizal Nativo no Marajó”;
- Acompanhamento da execução do TED SUDAM - EMBRAPA RR “Validação, avaliação e transferência de tecnologias do cultivo do cacau em SAF’s no Sul do Estado de Roraima”;
- Acompanhamento da execução do TED SUDAM – UFAM “Desenvolver Protocolo de Adequação do Processo Produtivo de Queijo Coalho Artesanal a ser adotado em queijarias artesanais da Bacia leiteira de Autazes ligadas à APROQUEIJO (Associação de Produtores de Queijo de Autazes) e (II) Promover adequação do LabisLeite (Laboratório de Análise de leite e derivados - da Faculdade de Ciências Agrárias), para que este se torne laboratório de referência na Região Norte na análise da sanidade, qualidade microbiológica e bromatológica de leite fluido e derivados”;

- Realização do Workshop “Arranjos Produtivos Locais na Amazônia Legal: Desafios e Estratégias para o Desenvolvimento Sustentável” em 03.12.24 no Auditório Central da SUDAM, com a assinatura de uma Carta Compromisso ao final do evento; e
- Elaboração e aprovação do termo de referência para elaboração da Estratégia de Fomento de Arranjos Produtivos Locais – APLs da SUDAM em 27.12.24 e encaminhado ao PNUD para publicação de Edital de Chamamento Público.

Em relação às dificuldades enfrentadas, a unidade relata o bloqueio de recursos no mês de agosto de 2024 para o TED SUDAM – EMBRAPA “Capacitação em Manejo de Mínimo Impacto de Açaizal Nativo no Marajó”. No que se refere ao acompanhamento de projetos em execução, a unidade relata sobre atrasos no cumprimento das metas dos TED’s SUDAM – EMBRAPA RR (devido à dificuldade de encontrar insumos para realização do projeto) e SUDAM – UFAM (devido à estiagem pela qual passou o estado do Amazonas, que dificultou o acesso às regiões beneficiárias do projeto).

Como soluções, a Casp/CGDES propõe celebrar todos os seus projetos ainda no 1º semestre de 2025, como forma de amenizar a ameaça de contingenciamentos/bloqueios no orçamento da Sudam. Em relação aos projetos com execução em atraso, a CASP informa que encaminhou parecer para as descentralizadas recomendando a proposição de termo aditivo em ambos os projetos (TED’s SUDAM – EMBRAPA RR e SUDAM – UFAM), como forma de garantir o cumprimento das metas pactuadas através da ampliação da vigência dos TED’s.

A Casp apresentou proposta de Meta para 2025, conforme quadro a seguir:

Quadro 40 - Proposta de Meta 2025 para o Indicador I22

Indicador	Meta Acumulada
I22 - Número de projetos apoiados	8

Fonte: Coordenação de Apoio aos Sistemas Produtivos – Casp/CGDES

A unidade conclui que a estruturação da DPROS permitiu que a Casp cumprisse com as metas estabelecidas para o exercício. Como alternativa para enfrentar dificuldades futuras relacionadas a bloqueios de recursos, a unidade pretende otimizar seus processos de articulação, seleção e análise de projetos, objetivando a celebração dos TED’s até o 1ª semestre do ano.

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.

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.

Coordenação de Apoio à Inovação – Capi

A Coordenação de Apoio à Inovação – Capi/CGDES (DPROS) está responsável por estes objetivos estratégicos tratados e com seus resultados representados nos Quadros 41 e 42.

Quadro 41 – Indicador do Objetivo Estratégico 13 (Capi/CGDES)

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2024	Resultado Alcançado
I28 - Nº de projetos apoiados	Capi/CGDES	Apoiar projetos que visam o desenvolvimento e/ou aprimoramento de novos produtos, processos e/ou serviços, até 2024	4	6

Fonte: Coordenação de Apoio à Inovação – Capi/CGDES

Quadro 42 – Indicador do Objetivo Estratégico 14 (Capi/CGDES)

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2024	Resultado Alcançado
I30 - Coeficiente de bolsas (B) e equipamentos (E)	Capi/CGDES	Ampliar a formação de massa crítica e da infraestrutura de CT&I	3	11,47

Fonte: Coordenação de Apoio à Inovação – Capi/CGDES

Conforme relatado pela coordenação, a meta do indicador I28 para 2023 foi superada em virtude do apoio a 3 (três) projetos em 2024. Em relação ao indicador I30, a unidade também superou a meta estabelecida, tendo em vista as 4 bolsas e 15 equipamentos apoiados durante o referido ano.

Quanto ao plano de ação, a unidade apresentou as informações conforme quadro 43:

Quadro 43 – Plano de Ação dos Objetivos Estratégicos 13 e 14 (Capi/CGDES)

Ação	Prazo de Finalização	Status	Análise Crítica da Unidade
A13.1 Apoio financeiro a pelo menos um projeto que resulta em um novo produto, processo e/ou serviço	Dez/24	Concluída	Conforme planejado foi apoiado 1 projeto em 2021, 1 em 2022 e 1 em 2023. Em 2024 a meta da ação excedeu o planejado com 3 projetos apoiados. Contudo, pontua-se que apesar do atingimento da meta o corte/bloqueio orçamentário que ocorreu em 2024, prejudicou o andamento dos processos e atrapalhou o possível apoio de mais projetos.
A14.1 Levantamento dos critérios de admissibilidade de projetos	Dez-21	Concluída	-
A14.2 Definição dos documentos de referência para os critérios de admissibilidade	Dez-21	Concluída	-
A14.3 Descrição de subcritérios (aspectos e orientações)	Dez-21	Concluída	-
A14.4 Levantamento dos critérios de avaliação institucional	Dez-21	Concluída	-
A14.5 Definição dos documentos de referência para os critérios de avaliação institucional	Dez-21	Concluída	-
A14.6 Definição de pesos e pontuações para os critérios institucionais	Dez-21	Concluída	-

A14.7 Definição das justificativas e resultados esperados para os critérios institucionais	Dez-21	Concluída	-
A14.8 Definição dos critérios espaciais (localização)	Dez-21	Concluída	-
A14.9 Definição de pesos, pontuações, justificativas e resultados para os critérios institucionais	Dez-21	Concluída	-
A14.10 Apoio financeiro a, pelo menos, quatro projetos de pesquisa, ciência, desenvolvimento tecnológico e /ou inovação.	Dez-24	Concluída	Conforme planejado foi apoiado 1 projeto em 2021, 1 em 2022 e 1 em 2023. Em 2024 a meta da ação excedeu o planejado com 3 projetos apoiados. Contudo, pontua-se que apesar do atingimento da meta o corte/bloqueio orçamentário que ocorreu em 2024, prejudicou o andamento dos processos e atrapalhou o possível apoio de mais projetos.

Fonte: Coordenação de Apoio à Inovação – Capi/CGDES

Conforme relatado no Quadro 43, a unidade concluiu todas as ações previstas.

Dentre as principais entregas alcançadas, a unidade destaca:

- Seleção, análise e apoio ao projeto “Desenvolver sistemas sustentáveis de produção, junto aos produtores familiares do Estado do Amazonas, por meio do uso de práticas agroecológicas e produção orgânica, visando promover a conservação dos recursos naturais, a produção de alimentos saudáveis, geração de renda e a segurança alimentar nutricional”;
- Seleção, análise e apoio ao projeto “Implantação de soluções tecnológicas e de qualificação para a produção sustentável de camarões por comunidades ribeirinhas do município de Mazagão (Amapá) e Arquipélago do Marajó - Afuá (Pará)”;
- Seleção, análise e apoio ao projeto “Implantação de soluções tecnológicas e de qualificação para a sustentabilidade da bioeconomia do açaí de várzea em comunidades ribeirinhas da região do Bailique (Distrito de Macapá/AP) E Afuá (Pará)”.

Referente às dificuldades enfrentadas, a unidade relata o corte/bloqueio orçamentário que ocorreu em 2024, que prejudicou o andamento dos processos relacionados ao repasse do recurso financeiro dos projetos analisados e selecionados para apoio, além de atrapalhar o possível apoio a outros projetos. A unidade cita também o reduzido número de servidores e a necessidade de qualificação quanto à definição de projetos prioritários para o desenvolvimento sustentável, assim como quanto à seleção e análise de projetos.

A unidade não apresentou propostas de soluções para as dificuldades relatadas.

A Capi apresentou proposta de Metas para 2025, conforme quadro a seguir:

Quadro 44 - Proposta de Metas 2025 para os Indicadores I28 e I30

Indicador	Meta Acumulada
I28 - Nº de projetos apoiados	7
I30 - Coeficiente de bolsas (B) e equipamentos (E)	13

Fonte: Coordenação de Apoio à Inovação – Capi/CGDES

A partir do relato da Capi/CGDES, entende-se que a coordenação tem alcançado importantes resultados estratégicos, concentrando-se em cumprir o PEI conforme previsto. Avalia-se que caso a unidade possua maior condição orçamentária, conseguirá resultados ainda mais positivos.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

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

Coordenação-Geral de Atração de Investimentos - CGINV

A Coordenação-Geral de Atração de Investimentos – CGINV (DGFAI), enquanto uma das unidades responsáveis pela execução do objetivo estratégico 15, forneceu as informações presentes no Quadro 45, quanto ao cumprimento de sua meta.

Quadro 45 – Indicador do Objetivo Estratégico 15 (CGINV)

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2024	Resultado Alcançado
I23 - Número de Parcerias, Acordos de Cooperação e Convênios Celebrados / Ampliados.	CGAVI	Celebrar 01 parceria, acordo de cooperação ou convênio com instituições para divulgação dos incentivos fiscais, até 2024	1	1

Fonte: Coordenação-Geral de Atração de Investimentos - CGINV.

Em seu relato, a unidade informa que alcançou a meta prevista, por meio da organização e realização do evento “Sudam +Indústria”, que teve como objetivo principal apresentar as soluções oferecidas pela Sudam para promover o desenvolvimento da indústria paraense. O evento ocorreu em parceria com o Núcleo de Acesso ao Crédito – NAC da Federação da Indústria do Estado do Pará – FIEPA.

Referente ao Plano de Ação, a unidade forneceu as informações constantes no Quadro 46:

Quadro 46 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 15 (CGINV)

Ação	Prazo de Finalização	Status	Análise Crítica da Unidade
A15.1 Estabelecer contato nos Estados da Região Amazônica com as instituições de apoio as empresas, federações das indústrias e do setor rural em cada Estado da Região Amazônica, apresentando os instrumentos de fomento da SUDAM	31/12/2024	Iniciada	Os técnicos da CGINV participaram de reuniões com o Núcleo de Acesso ao Crédito-NAC da Federação da Indústria do Estado do Pará-FIEPA, para alinhamento e organização do evento denominado "SUDAM + Indústria", que aconteceu na modalidade presencial e que versou sobre os "Incentivos federais para o desenvolvimento da Amazônia: Estímulos fiscais e financeiros disponíveis para atração de investimentos na região". Com o objetivo principal de apresentar as soluções oferecidas pela SUDAM, para promover o desenvolvimento da indústria paraense, o "SUDAM +Indústria" ocorreu nos dias 15 e 16 de outubro/2024, na sede da FIEPA e contou com a participação de público diversificado.

A15.2 Realizar treinamento dos servidores dessas instituições, para divulgação dos instrumentos de fomento da Sudam e suas vantagens.	31/12/2024	Iniciada	Foi elaborado e proposto a realização de um curso/treinamento intitulado "Os Incentivos Fiscais administrados pela Sudam como instrumento de atração para novos investimentos nos Municípios Intermediários". O curso/treinamento se propunha a atingir dois objetivos: Apresentar aos servidores dos municípios intermediários que ainda não possuem empreendimentos com incentivos fiscais administrados pela SUDAM, as possibilidades e potencial do instrumento; e, Dotar os servidores dos municípios intermediários de informações para atuarem como "multiplicadores" dos instrumentos que a SUDAM possui para a promoção do desenvolvimento regional, notadamente, dos incentivos fiscais para viabilizar a interiorização desse instrumento. Após a estruturação do curso, foi confeccionado e remetido ofício às prefeituras dos municípios intermediários localizados na Amazônia Legal que ainda não são alcançados pelos incentivos fiscais administrados pela SUDAM.
---	-------------------	-----------------	---

Fonte: Coordenação-Geral de Atração de Investimentos - CGINV.

Conforme relatado pela unidade, as 2 (duas) ações previstas foram iniciadas, mas ainda não foram concluídas. Avalia-se que as duas ações devem continuar sendo executadas em 2025.

Em relação às entregas realizadas no período, a CGINV destaca:

- Criação do Portal de Investimentos da Amazônia. A primeira versão do Portal de Investimentos da Amazônia está concluída e disponível no endereço www.investimentos.sudam.gov.br;
- Elaboração e proposição de curso/treinamento intitulado "Os Incentivos Fiscais administrados pela Sudam como instrumento de atração para novos investimentos nos Municípios Intermediários", voltado para os técnicos das prefeituras que não possuem empreendimentos alcançados pelos incentivos Sudam, especialmente os "Municípios Intermediários", com o objetivo de possibilitar a interiorização dos incentivos e a redução das desigualdades intra-regionais na Amazônia Legal;
- Organização e realização do evento "SUDAM +Indústria" realizado nos dias 15 e 16 de outubro/2024, na sede da FIEPA. O "SUDAM +Indústria" apresentou uma programação composta pelos seguintes painéis: o Fundo de Desenvolvimento da Amazônia - FDA e o financiamento de projetos estruturantes, o Fundo Constitucional de Financiamento do Norte - FNO e sua capilaridade nos negócios, os Incentivos Fiscais administrados pela Sudam como estímulos ao setor industrial na região e o Portal de Investimentos da Amazônia como ferramenta auxiliar para a tomada de decisão.

A respeito das dificuldades encontradas, a unidade destaca a ausência de respostas dos entes municipais aos reiterados convites para participação nas ações programadas pela Sudam.

A CGINF apresentou proposta de Meta para 2025, conforme quadro a seguir:

Quadro 47 - Proposta de Meta 2025 para o Indicador I23

Indicador	Meta Acumulada
I23 - Número de Parcerias, Acordos de Cooperação e Convênios Celebrados / Ampliados.	2

Fonte: Coordenação-Geral de Atração de Investimentos - CGINV.

Por fim, a unidade conclui que em 2024 foi possível concentrar esforços e avançar significativamente no processo de articulação para a construção de parcerias que ampliassem o acesso e a divulgação dos incentivos fiscais e melhorassem o seu índice de interiorização.

Avalia-se que a unidade alcançou bons resultados em suas entregas e mostrou-se dedicada a cumprir seus compromissos no PEI, adequando-se às condições de dificuldades.

Coordenação Geral de Incentivos e Benefícios Fiscais e Financeiros – CGINF

A Coordenação Geral de Incentivos e Benefícios Fiscais e Financeiros – CGINF (DGFAI), unidade também responsável pela execução do objetivo estratégico 15, forneceu as informações presentes no Quadro 48, quanto ao cumprimento de suas metas.

Quadro 48 – Indicadores do Objetivo Estratégico 15 (CGINF)

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2024	Resultado Alcançado
I24 - Pleitos com análises iniciais realizadas no prazo	CGINF	Aprimorar as análises iniciais de pleitos de incentivos fiscais em 90% até 2024	90%	0%

I25 - Manifestações técnicas pós-vistorias elaboradas no prazo	CGINF	Aprimorar as análises iniciais de pleitos de incentivos fiscais em 90% até 2024	90%	81,25%
--	-------	---	-----	--------

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

Como relatado pela unidade, ambas as metas não foram alcançadas. Em relação ao indicador I24, a unidade informou que este não foi monitorado, em virtude do aumento excessivo da demanda e acúmulo de pleitos para análise em 2024, o que provocou mudanças na rotina da unidade, no que se refere à distribuição de pleitos e priorização de atividades.

Sobre o indicador I25, a unidade informou que apesar das dificuldades enfrentadas e da meta não ter sido alcançada, houve melhora no percentual atingido em relação ao ano anterior.

Referente ao plano de ação, composto por quatro ações, a unidade relatou sua execução a partir do Quadro 49.

Quadro 49 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 15 - CGINF

Ação	Prazo de Finalização	Status	Análise Crítica da Unidade
A15.3 Aprovação do Manual de Normas e Procedimentos de Pleitos de Incentivos Fiscais.	Julho/2024	Em andamento	O trabalho de elaboração do Manual de Normas e Procedimentos de Pleitos de Incentivos Fiscais - MNP, foi realizado pela CGINF, em conjunto com a CGEST, culminando na minuta constante no documento SEI 0607510, que foi encaminhado para análise jurídica em 10/07/2024. A Procuradoria Federal junto à Sudam emitiu a Nota n. 00073/2024/GAB/PFSUDAM/PGF/AGU (0619521), em 28/08/2024, recomendando que a análise do processo ocorresse apenas após a aprovação do novo Regulamento dos Incentivos Fiscais. Considerando que o novo Regulamento foi aprovado por meio da Resolução Condell/Sudam Nº 123, de 3 de Dezembro de 2024, publicada no Diário Oficial da União em 13/01/2025, nova revisão técnica será realizada antes dos encaminhamentos necessários à aprovação deste documento. A tramitação do MNP de análise de pleitos de incentivos fiscais consta no processo 59004.000712/2018-79. Sugere-se julho/2025 como novo prazo a ser previsto para a finalização da ação.

A15.4 Atualização do Manual de Elaboração de Projetos e aprimoramento do Sistema de Incentivos Fiscais - SIN.	Julho/2024	Em andamento	Considerando que, assim como o MNP de análise de pleitos de incentivos fiscais, o Manual de Instruções para Elaboração de Projetos de Incentivos e Benefícios Fiscais - MEP precisa estar de acordo com o novo Regulamento dos Incentivos Fiscais, o avanço na tramitação do processo ficou prejudicado na espera pela aprovação da norma. Considerando que o novo Regulamento foi aprovado por meio da Resolução Condel/Sudam Nº 123, de 3 de Dezembro de 2024, publicada no Diário Oficial da União em 13/01/2025, nova revisão técnica será realizada antes dos encaminhamentos necessários à aprovação deste documento. A tramitação do MEP de Incentivos e Benefícios Fiscais consta no processo 59004.001985/2019-11. Quanto ao aprimoramento do Sistema de Incentivos Fiscais - SIN, a CGINF trabalhou em conjunto com a CGTIC em 2024, de forma a promover algumas melhorias no sistema, que foram implementadas, em parte, conforme registros constantes no processo 59004.001624/2024-32. No entanto, mais melhorias ainda precisam ser implementadas, além das necessárias atualizações a ocorrerem no sistema, após a aprovação do MEP de Incentivos e Benefícios Fiscais. Sugere-se julho/2025 como novo prazo a ser previsto para a finalização da ação.
A15.5 Revisão das Metas Institucionais de eficiência do processo de análise de pleitos.	Abr/2022	Concluído	Ação já concluída desde Relatório de Monitoramento da unidade de 2022
A15.6 Regulamentação da Vistoria Virtual	Dezembro/2024	Em atraso	O maior desafio enfrentado pela CGINF, em 2024, foi o processo de elaboração do novo Regulamento dos Incentivos Fiscais, feito em conjunto com o Ministério da Integração e do Desenvolvimento Regional (MIDR) e Sudene, com participação da Receita Federal, em cumprimento ao ACÓRDÃO Nº 3481/2024 - TCU - 2ª Câmara. Assim, a ação de revisão no Regulamento dos Incentivos precisou ser priorizada em detrimento da ação de Regulamentação da Vistoria Virtual, de forma que não houve avanço desta ação em 2024. Sugere-se dezembro/2025 como novo prazo de finalização da ação.

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

Conforme relatado, a unidade possui 2 (duas) ações em andamento, 1 (uma) ação concluída e 1 (uma) em atraso. A unidade apresentou as devidas justificativas para as ações não concluídas e solicitou alteração de prazo para finalização.

Dentre as principais entregas de 2024, a unidade destacou:

- 154 pareceres de análise de pleitos emitidos com sugestão de aprovação, que resultaram na emissão de 234 Laudos Constitutivos e na aprovação de 16 pleitos de Reinvestimentos;
- 82 pareceres conclusivos emitidos com sugestão de arquivamento/indeferimento;
- 161 vistorias realizadas;
- 236 análises conclusivas de pleitos de incentivos e benefícios fiscais.

A CGINF declara que a principal dificuldade enfrentada é o reduzido corpo técnico, que é insuficiente para o atendimento das demandas da unidade, provocando acúmulo de pleitos de um ano para outro. Outra questão mencionada pela unidade diz respeito ao Sistema de Gestão de Incentivos Fiscais – SIN, que ainda necessita de implementação de muitas melhorias e atualizações. A unidade cita também o aumento dos casos de judicialização dos processos de incentivos por empresas que se sentiram prejudicadas pelo maior tempo de tramitação de processos na Sudam.

Quanto à falta de pessoal na unidade, a CGINF sugere gestões às instâncias superiores, com vistas às possibilidades de remoção interna, de busca de pessoal em outros órgãos federais e/ou a realização de concurso público para a admissão de novos servidores à Sudam. Para bom desempenho das atuais competências da unidade, é sugerido um corpo técnico com 20 analistas. Quanto à implementação de melhorias no Sistema SIN, a unidade sugere ação conjunta da CGINF e CGTIC, com a mobilização de equipe de desenvolvimento com dedicação exclusiva ao SIN.

Foram solicitados os seguintes ajustes pela CGINF:

- Alteração: Alterar prazo da Ação A15.3 para Julho/2025;
- Alteração: Alterar prazo da Ação A15.4 para Julho/2025;
- Alteração: Alterar prazo da Ação A15.6 para Dezembro/2025;
- Exclusão do Indicador I24;

A CGINF apresentou proposta de Meta para 2025, conforme quadro a seguir:

Quadro 50 - Proposta de Meta 2025 para o Indicador I25

Indicador	Meta
I25 - Manifestações técnicas pós-vitorias elaboradas no prazo	90%

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

Por fim, a unidade conclui que considerando as dificuldades enfrentadas, buscou priorizar a conclusão das análises de pleitos de incentivos fiscais, principal entrega da coordenação, com a realização de vitorias e emissão de pareceres conclusivos, de forma a contribuir com o objetivo estratégico da Sudam de “Financiar a execução de projetos estratégicos e conceder incentivos fiscais para empreendimentos novos e atuais”.

Entende-se que os problemas enfrentados pela CGINF, principalmente no que se refere à insuficiência de pessoal, têm impactado fortemente o alcance dos resultados da unidade ao longo do período de vigência do PEI. No entanto, observa-se que a unidade está atenta às suas responsabilidades e às dificuldades enfrentadas, estabelecendo prioridades para aquilo que é possível executar e buscando a conclusão das ações previstas.

Coordenação-Geral de Fundos de Desenvolvimento e Financiamento - CGFIN

A Coordenação-Geral de Fundos de Desenvolvimento e Financiamento – CGFIN (DGFAI), enquanto uma das unidades responsáveis pela execução do objetivo estratégico 15, apresentou o resultado de suas metas estratégicas referentes ao período tratado conforme Quadro 51.

Quadro 51 – Indicador do Objetivo Estratégico 15 (CGFIN)

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2024	Resultado Alcançado
I26 - Projetos estratégicos financiados com recursos do FDA	CGFIN	Aprovar 28 projetos estratégicos com recursos do FDA até 2024	28	25

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.	20 dias	21,54 dias
---	-------	--	---------	------------

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

Conforme relato da unidade, ambas as metas para 2024 não foram alcançadas. Em relação ao indicador I26, a CGFIN esclarece que, ao longo de 2024, conseguiu concluir a análise e aprovação da participação do FDA em 3 (três) projetos. Sobre o indicador I27, a unidade informa que, durante o exercício de 2024, foram analisadas 34 (trinta e quatro) consultas prévias, 4 (quatro) liberações de recursos e 3 (três) análises de pedidos de participação do FDA em projetos, atingindo o tempo médio informado no Quadro 34.

Referente ao plano de ação, composto por seis ações, a unidade relatou sua execução a partir do quadro 52.

Quadro 52 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 15 (CGFIN)

Ação	Prazo de Finalização	Status	Análise Crítica da Unidade
A15.7 Habilitar cinco instituições financeiras a operar com recursos do FDA.	31/12/2024	Em andamento	Em 2024, a CGFIN realizou tratativas com duas instituições financeiras: Banpará (SEI: 59004.001122/2024-10) e Banco Santander (Reuniões DGFAI/CGFIN e e-mail). No entanto, nenhuma delas avançou para a assinatura do contrato de habilitação como agente operador do FDA.
A15.8 Realizar 25 ações de divulgação do FDA.	31/12/2024	Concluída	Em 2021 foram realizadas 11 ações de divulgação do FDA, com participação da CGFIN. Mais 3 ações foram realizadas em 2022. Em 2023 foram 8 ações. Em 2024 foram realizadas 3 ações, perfazendo um total de 25 ações previstas para realização até 2024.
A15.9 Rever as diretrizes e prioridades do FDA, bem como os limites de participação do Fundo.	31/07/2022	-	-

A15.10 Alterar e simplificar a Resolução nº 82/2019.	31/12/2021	Concluída	-
A15.11 Normatizar, alterar e simplificar 6 (seis) normas de procedimentos relacionados ao FDA.	31/12/2022	Concluída	-

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

Conforme relatado pela unidade, existem 3 (três) ações concluídas e 1 em andamento. A unidade não repassou informações sobre a Ação A15.9. Em relação à ação em andamento, observa-se que a unidade tem atuado em busca de sua conclusão.

Dentre as principais entregas de 2024, a unidade destacou:

- Tratativas com instituições financeiras para habilitação como agente operador do FDA;
- Realização de 3 ações de divulgação do FDA pela Sudam (1 em Brasília e 2 em Belém);
- Aprovação de 10 consultas prévias;
- Aprovação de 3 projetos, totalizando o valor de R\$ 3.199.811.397,00 em recursos do FDA;
- Liberação de recursos do FDA, totalizando valor aproximado de R\$ 828.872.005,17.

Apesar de alcançar importantes entregas, a unidade relatou diversos enfrentamentos, destacando-se: recursos orçamentários limitados; arcabouço normativo do FDA complexo; dependência das ações de outras unidades para o alcance das metas; poucos servidores atuando em processos de alta complexidade e com valores expressivos; desconhecimento por parte do empresariado sobre o regulamento do FDA; compreensão dificultada aos usuários do site da Sudam, em razão da disposição e do conteúdo das informações sobre o FDA disponibilizadas; ausência de um sistema informatizado para análise, gerenciamento e controle do FDA; e aumento expressivo do número de consultas prévias protocoladas no exercício.

A unidade apresenta como soluções: capacitação específica e alocação de servidores na unidade; acompanhamento das ações de normatização, alteração e simplificação de normas e procedimentos; melhorias no site institucional para facilitar o acesso às informações sobre o FDA; fortalecimento da unidade por meio de debates com as instâncias superiores; acompanhamento dos mapeamentos dos

processos de sua competência; implementação de um sistema informatizado para análise e gerenciamento de processos referentes ao FDA; e implementação de um Portal de Investimentos da Sudam, com informações relevantes sobre o FDA.

A CGFIN apresentou proposta de metas para 2025, conforme quadro a seguir:

Quadro 53 - Proposta de Metas 2025 para os Indicadores I26 e I27

Indicador	Meta
I26 - Projetos estratégicos financiados com recursos do FDA	28 (acumulada)
I27 - Tempo médio de resolução de pleitos relacionados ao FDA	20 dias

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

Por fim, a CGFIN conclui que apesar do déficit de servidores, tem se empenhado e contribuído de forma positiva para o cumprimento das metas pactuadas. A unidade prevê que será necessário maior esforço nos exercícios futuros e pretende dar prosseguimento na realização das ações pactuadas para o alcance dos objetivos estratégicos do Planejamento Estratégico Institucional.

Avalia-se que apesar de a unidade não ter alcançado as metas pactuadas para seus indicadores, tem norteado suas ações em prol da realização de seus compromissos estabelecidos no PEI, realizando entregas importantes em 2024.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

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

Coordenação Geral de Avaliação de Fundos e Incentivos Fiscais – CGAVI

A Coordenação Geral de Avaliação de Fundos e Incentivos Fiscais – CGAVI (DPLAN), unidade responsável pela execução do objetivo estratégico 16, forneceu as informações presentes no Quadro 54, quanto ao cumprimento de sua meta.

Quadro 54 – Indicador do Objetivo Estratégico 16 (CGAVI)

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2024	Resultado Alcançado
I29 - Aprimoramento do SIAV - Incentivos	CGAVI	Implantar rotina de validação para 100% dos dados enviados pelas empresas incentivadas no SIAV.	100%	100%

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

Referente ao indicador I29, a unidade alcançou a meta estabelecida para 2024. Na análise do resultado, a unidade informa que para esta meta, considera os campos da área de dados financeiros para os quais foram implantadas as validações sugeridas no Relatório Migração Script Validação Python, conforme Relatório Melhorias Siav, produzido pela unidade.

Referente ao plano de ação, a CGAVI informou conforme Quadro 55.

Quadro 55 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 16 (CGAVI)

Ação	Prazo de Finalização	Status	Análise Crítica da Unidade
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.	Março/2021	Em atraso	Em relação ao convênio firmado com a Receita Federal do Brasil (RFB), para o envio de informações sobre as empresas beneficiadas e valores de incentivos concedidos na área da Sudam, após gestão da Sudam com a RFB (SEI nº 59004.000493/2015-85), a Receita retornou solicitando à Sudam a relação de empresas incentivadas (SEI 0632204), que foi atendida pela Sudam, conforme OFÍCIO Nº 381/2024-GAB/SUPERIN (SEI 0642978). No momento, aguarda-se retorno por parte da Receita Federal.
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.	Julho/2022	Em andamento normal	Destaca-se primeiramente que o SIN é de gestão da CGINF. Com relação ao SIAV foi atualizado e cujas informações constam no diretório: Z:\ORGAOS_ESPECIFICOS\DGFA\CGINF\PUBLICO de laudos digitalizados. Quanto a migração dos setores prioritários das empresas do SIN para o SIAV, ainda depende de uma versão aprimorada que permita maior integração entre os sistemas, que no momento está sendo conduzido pela CGTIC.

A16.3 Realizar a curadoria dos dados enviados pelas empresas	Ação contínua	Em andamento normal	Os scripts de validação (0456910) fazem uma crítica em tempo real das informações remetidas, bloqueando o envio de informações fora do parâmetro estabelecido.
---	---------------	---------------------	--

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

Conforme relatado pela unidade, nenhuma ação foi concluída. Relata-se, no entanto, que a unidade enfrenta problemas externos à coordenação para alguns casos. Entende-se que tais ações devem ter continuidade em 2025.

Em relação às entregas da unidade em 2024, a CGAVI relata o atendimento ao pedido da Receita Federal sobre a relação de empresas incentivadas, destaca o início do processo de notificação das empresas com pendência de envio de informações e a elaboração do script de validação de dados dos campos do SIAV, que faz a crítica das informações em tempo real, no momento de preenchimento das informações.

A unidade aponta como dificuldades: a falta de servidor especialista em tratamento estatístico e contábil dos dados do SIAV; o reduzido quadro de servidores para operacionalização do CAINS; e a burocracia e morosidade no andamento do convênio com a Receita Federal.

A CGAVI avalia como soluções: submeter à apreciação superior termo de concordância de compartilhamento de dados a ser assinado pelas empresas pleiteantes dos incentivos, de forma a viabilizar o compartilhamento de dados entre RFB e Sudam; e a continuidade no processo de notificação das empresas com pendências de envio de informações dos incentivos fiscais.

A unidade solicita a prorrogação de prazo das ações A16.1 e A16.2 para 31/12/2025. Registra-se que para o indicador I29, não há necessidade de estabelecer meta para 2025, tendo em vista o alcance de 100% em 2024.

A CGAVI conclui que tem feito um grande esforço para implementar melhorias no processo de avaliação com a implementação de melhorias no SIAV e aprovação do cadastro de inadimplentes. A unidade afirma que pretende avançar quanto ao convênio com a Receita Federal e buscar a melhoria contínua nas bases de dados que irão subsidiar seus processos de avaliação. Contudo, alerta para o reduzido quantitativo de servidores que limita as ações da unidade.

Avalia-se que a unidade alcançou bons resultados em 2024, com o alcance da meta prevista. Ademais, tem apresentado esforço na execução de seu plano de ação, porém enfrenta obstáculos internos e externos que prejudicam a realização de suas ações.

PERSPECTIVA: IMPACTO SOCIOECONÔMICO

OBJETIVO ESTRATÉGICO

17 - Fortalecer a economia local e regional.

Coordenação-Geral de Fundos de Desenvolvimento e Financiamento - CGFIN

A Coordenação-Geral de Fundos de Desenvolvimento e Financiamento – CGFIN (DGFAI), unidade responsável por este objetivo estratégico, apresentou seu resultado conforme Quadro 56.

Quadro 56 – Indicador do Objetivo Estratégico 17 - CGFIN

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2024	Resultado Alcançado
I34 - Taxa de execução do orçamento do FNO	CGFIN	Atingir, anualmente, a execução de 100% do orçamento	100%	101,4%

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

Conforme relato da unidade, na Programação Financeira do FNO para o exercício de 2024, foi previsto um total para aplicação de R\$ 13.322,03 milhões para o Plano de Aplicação do fundo e o valor total contratado pelo FNO neste ano foi de R\$ 13.508,91 milhões, ultrapassando a meta prevista.

Referente à ação vinculada ao objetivo estratégico 17, não foram repassadas informações pela CGFIN, conforme Quadro 57.

Quadro 57 – Plano de Ação do Objetivo Estratégico 17 (CGFIN)

Ação	Prazo de Finalização	Status	Análise Crítica da Unidade
A17.1 Criar rotina de recomendações trimestrais ao Banco da Amazônia com base nos dados do FNO monitorados por meio do Power BI	Dezembro/2024	-	-

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

A unidade não informou sobre entregas relacionadas ao indicador I34.

A CGFIN apresentou proposta de Meta para 2025, conforme quadro a seguir:

Quadro 58 - Proposta de Meta 2025 para o Indicador I34

Indicador	Meta
I34 - Taxa de execução do orçamento do FNO	100%

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

Avalia-se que a unidade tem alcançado bons resultados em relação ao indicador I34 ao longo deste PEI. Entretanto, não há informações sobre a ação A17.1, evidenciando também que o relatório da unidade não apresenta muitas informações sobre as atividades relacionadas ao 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.

Coordenação de Apoio à Inovação – Capi

A Coordenação de Apoio à Inovação – Capi/CGDES, no âmbito da perspectiva do Impacto Socioeconômico, está responsável por estes 3 (três) objetivos estratégicos tratados e com seus resultados representados nos Quadros 59, 60 e 61.

Quadro 59 – Indicador do Objetivo Estratégico 18 (Capi/CGDES)

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2024	Resultado Alcançado
I31 - Nº de projetos apoiados.	Capi/CGDES	Ampliar o número de projetos que tenham como base o desenvolvimento de tecnologias inovadoras sustentáveis, até 2024	4	6

Fonte: Coordenação de Apoio à Inovação – Capi/CGDES

Quadro 60– Indicador do Objetivo Estratégico 19 (Capi/CGDES)

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2024	Resultado Alcançado
I32 - Número de planos, programas e/ou projetos apoiados	Capi/CGDES	Ampliar número de projetos de proteção à biodiversidade, até 2024.	4	5

Fonte: Coordenação de Apoio à Inovação – Capi/CGDES

Quadro 61 – Indicador do Objetivo Estratégico 20 (Capi/CGDES)

Indicador	Unidade Responsável pela Apuração	Meta Estratégica	Meta para 2024	Resultado Alcançado
I33 - Número de planos, programas e/ou projetos apoiados	Capi/CGDES	Ampliar o número de projetos de inclusão social, até 2024.	4	6

Fonte: Coordenação de Apoio à Inovação – Capi/CGDES

Conforme relatado pela Capi/CGDES, foram apoiados 3 (três) projetos que abrangem as metas estratégicas de cada um dos indicadores dos objetivos estratégicos 18, 19 e 20. Assim, a unidade superou a meta para os 3 (três) indicadores.

Referente ao Plano de Ação, composto por 3 ações, a unidade informou o andamento conforme Quadro 62.

Quadro 62 – Plano de Ação dos Objetivos Estratégicos 18, 19 e 20 (Capi/CGDES)

Ação	Previsão de conclusão	Status	Análise Crítica da Unidade
Apoiar institucionalmente pelo menos um projeto que desenvolva tecnologias sustentáveis e resulte em um novo produto, processo e/ou serviço.	Dez/2024	Concluída	Conforme planejado foi apoiado 1 projeto em 2021, 1 em 2022 e 1 em 2023. Em 2024 a meta da ação excedeu o planejado com 3 projetos apoiados. Contudo, pontua-se que apesar do atingimento da meta o corte/bloqueio orçamentário que ocorreu em 2024, prejudicou o andamento dos processos e atrapalhou o possível apoio de mais projetos.
Apoiar institucionalmente pelo menos um projeto que visa a proteção e/ou recuperação da biodiversidade	Dez/2024	Concluída	No ano de 2021, o projeto aprovado não contemplou a proteção à biodiversidade. Contudo foi apoiado 1 projeto em 2022 e 1 em 2023. Em 2024 a meta da ação excedeu o planejado com 3 projetos apoiados. Contudo, pontua-se que apesar do atingimento da meta o corte/bloqueio orçamentário que ocorreu em 2024, prejudicou o andamento dos processos e atrapalhou o possível apoio de mais projetos.
Apoiar institucionalmente pelo menos um projeto que promova a inclusão social	Dez/2024	Concluída	Conforme planejado foi apoiado 1 projeto em 2021, 1 em 2022 e 1 em 2023. Em 2024 a meta da ação excedeu o planejado com 3 projetos apoiados. Contudo, pontua-se que apesar do atingimento da meta o corte/bloqueio orçamentário que ocorreu em 2024, prejudicou o andamento dos processos e atrapalhou o possível apoio de mais projetos.

Fonte: Coordenação de Apoio à Inovação – Capi/CGDES

Conforme relatado pela unidade, todas as ações foram concluídas.

Dentre as principais entregas alcançadas, a unidade aponta os 3 (três) projetos apoiados:

- Projeto “Desenvolver sistemas sustentáveis de produção, junto aos produtores familiares do Estado do Amazonas, por meio do uso de práticas agroecológicas e produção orgânica, visando promover a conservação dos recursos naturais, a produção de alimentos saudáveis, geração de renda e a segurança alimentar nutricional”;
- Projeto “Implantação de soluções tecnológicas e de qualificação para a produção sustentável de camarões por comunidades ribeirinhas do município de Mazagão (Amapá) e Arquipélago do Marajó - Afuá (Pará)”;
- Projeto “Implantação de soluções tecnológicas e de qualificação para a sustentabilidade da bioeconomia do açaí de várzea em comunidades ribeirinhas da região do Bailique (Distrito de Macapá/AP) E Afuá (Pará)”.

Quanto às dificuldades, repetem-se as que foram anteriormente apontadas pela unidade.

A Capi apresentou Proposta de Metas para 2025, conforme quadro a seguir:

Quadro 63 - Proposta de Meta 2025 para os Indicadores I31, I32 e I33

Indicador	Meta Acumulada
I31 - Nº de projetos apoiados.	7
I32 - Número de planos, programas e/ou projetos apoiados	6
I33 - Número de planos, programas e/ou projetos apoiados	7

Fonte: Coordenação de Apoio à Inovação – Capi/CGDES

A partir do relato da Capi/CGDES, entende-se que a coordenação tem alcançado importantes resultados estratégicos, concentrando-se em cumprir o PEI conforme previsto. Avalia-se que caso a unidade possua maior condição orçamentária, conseguirá resultados ainda mais positivos.

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.

O quadro 45 apresenta um demonstrativo geral dos objetivos estratégicos da Sudam e os respectivos resultados alcançados em 2024.

Quadro 64 – Demonstrativo geral dos objetivos estratégicos

Perspectiva Impacto Socioeconômico					
Objetivo Estratégico	Entregas Estratégicas	Unidade Responsável	Indicadores	2024	
				Meta Anual Acumulada	Resultado 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	Número de planos, programas e/ou projetos apoiados	4	6
Promover a proteção da biodiversidade.	Execução de planos, programas e/ou projetos voltados à proteção da biodiversidade.	DPROS	Número de planos, programas e/ou projetos apoiados	4	5
Desenvolver e incorporar tecnologias sustentáveis.	Implantação de programas e/ou projetos voltados à inovação sustentável.	DPROS	Número de projetos apoiados	4	6
Fortalecer a economia local e regional.	Efetivo repasse de recursos ao setor produtivo local e regional.	DGFAI	Taxa de Execução do orçamento do FNO*	100%	101,4%
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	Aprimoramento do SIAV - Incentivos	100%	100%
Financiar a execução de projetos estratégicos e conceder incentivos fiscais para empreendimentos (novos e atuais).	Celebração e/ou ampliação de parcerias, acordos de cooperação e convênios com instituições para divulgação dos incentivos fiscais	DGFAI	Número de Parcerias, Acordos de Cooperação e Convênios Celebrados/ampliados	1	1
	Aprimoramento dos processos de análise e concessão de incentivos fiscais.	DGFAI	Pleitos com Análises Iniciais realizadas no prazo*	90%	0%
			Manifestações Técnicas Pós-vistorias elaborados no prazo*	90%	81,25%
	Projetos estratégicos para a Amazônia Legal financiados com recursos do FDA.	DGFAI	Projetos estratégicos financiados com recursos do FDA	28	25
	Diminuição do tempo de análise de pleitos relacionados ao FDA.	DGFAI	Tempo médio de resolução de pleitos relacionados ao FDA*	20	21,54
Fortalecer o Sistema Regional de Ciência, Pesquisa e Inovação.	Formação de Massa Crítica e Modernização da infraestrutura de CT&I.	DPROS	Coeficiente de Bolsas (B) e/ou Equipamentos (E)	3	11,47

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	Nº de Projetos Apoiados	4	6
Apoiar projetos e iniciativas de entes nacionais e subnacionais com recursos federais.	Projetos de Fortalecimento do setor produtivo apoiados.	DPROS	Número de projetos apoiados	5	6
Formular estratégias para o desenvolvimento regional.	Planos, Programas, Estudos, Diretrizes, Acordos de Cooperação, Relatórios.	DPLAN	Quantidade de instrumentos ou documentos estratégicos voltados ao desenvolvimento regional elaborados, apoiados ou articulados	12	12
	Programa de Desenvolvimento Científico, Tecnológico e Inovação.	DPROS	Percentual de atividades executadas para a elaboração do programa de CT&I	100%	100%
Fortalecer a articulação institucional junto aos parceiros estratégicos.	Parcerias Institucionais estabelecidas.	Gabinete	Parcerias Institucionais Firmadas	16	27
Perspectiva Processos Internos					
Otimizar a gestão dos recursos com foco na efetividade do gasto público.	Aumento da execução do orçamento público.	DIRAD	Índice de Execução Orçamentária*	96,25%	99,96%

	Relatórios de Monitoramento do Plano Anual de Contratações	DIRAD	Número de Relatórios de Monitoramento do Plano Anual de Contratações	4	6
Ampliar a captação de recursos para a execução de projetos prioritários.	Aumento de recursos orçamentários.	DPROS	Índice de disponibilização de orçamento*	10%	130,81%
Desenvolver a Comunicação Estratégica.	Plano de Comunicação Estratégica da Sudam	ASCOM	Número de eventos internos realizados	8	16
			Percentual de Elaboração do Plano de Comunicação Estratégica da Sudam	70%	58%
Aperfeiçoar o sistema de avaliação dos instrumentos da Sudam.	Aprimoramento da Governança, Controles Internos e Gestão de Riscos.	Auditoria	Auditorias e Consultorias realizadas - Instrumentos de Avaliação	13	11
Fortalecer os mecanismos de Controles Internos com ênfase na transparência e integridade.	Aprimoramento da Governança, Controles Internos e Gestão de Riscos.	Auditoria	Auditorias e Consultorias realizadas - Controles Internos	12	11
Aprimorar processos de gestão institucional.	Padronização dos processos.	CGEST	Processos mapeados	34	26
Perspectiva Infraestrutura e Inovação					

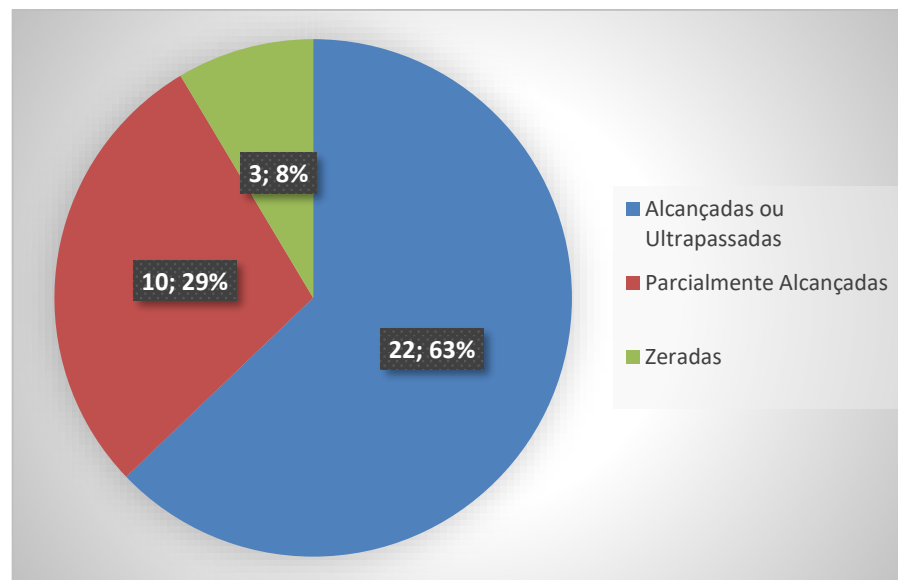
Prover soluções de tecnologia da informação modernas e adequadas aos processos de trabalho.	Aprimoramento do atendimento aos chamados de TI.	DIRAD	Índice de satisfação dos clientes de TIC*	90%	96%
	Modernização dos sistemas.	DIRAD	Índice de satisfação dos clientes de TIC*	90%	90%
	Desenvolvimento dos sistemas.	DIRAD	Quantidade de sistemas desenvolvidos/ implementados	4	3
	Modernização do parque tecnológico da Sudam.	DIRAD	Nº de aquisições de itens para modernização do parque computacional implantados	2	1
	Modernização da infraestrutura de redes, Datacenter e Telecom.	DIRAD	Nº de aquisições de itens para modernização da infraestrutura implantados	4	4
	Garantia da segurança da informação.	DIRAD	Nº de recursos de segurança da informação implantados	4	2
	Aquisição de softwares de prateleira, assinaturas de serviços periódicos e postais.	DIRAD	Quantidade de software adquiridos	2	2
	Contratação de serviços administrativos.	DIRAD	Total de Serviços contratados	4	4

Executar reformas estruturais e otimizar a ocupação das áreas de trabalho.	Revitalização do 3º e 6º andares do Bloco C da Sudam	DIRAD	Quantidade de pavimentos reformados	2	0
	Aprimoramento das áreas ocupadas pelos servidores da Sudam.	DIRAD	Área disponibilizada pela Sudam para outros órgãos da União (m²)	1400	1760,47
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	Índice de Valorização*	20%	0%

Fonte: Coordenadoria-Geral de Governança, Gestão Estratégica e de Desenvolvimento Organizacional

A seguir, apresenta-se a representação gráfica do alcance das metas em 2024, conforme Imagem 1.

Imagem 1 – Gráfico de alcance de metas da Sudam em 2024

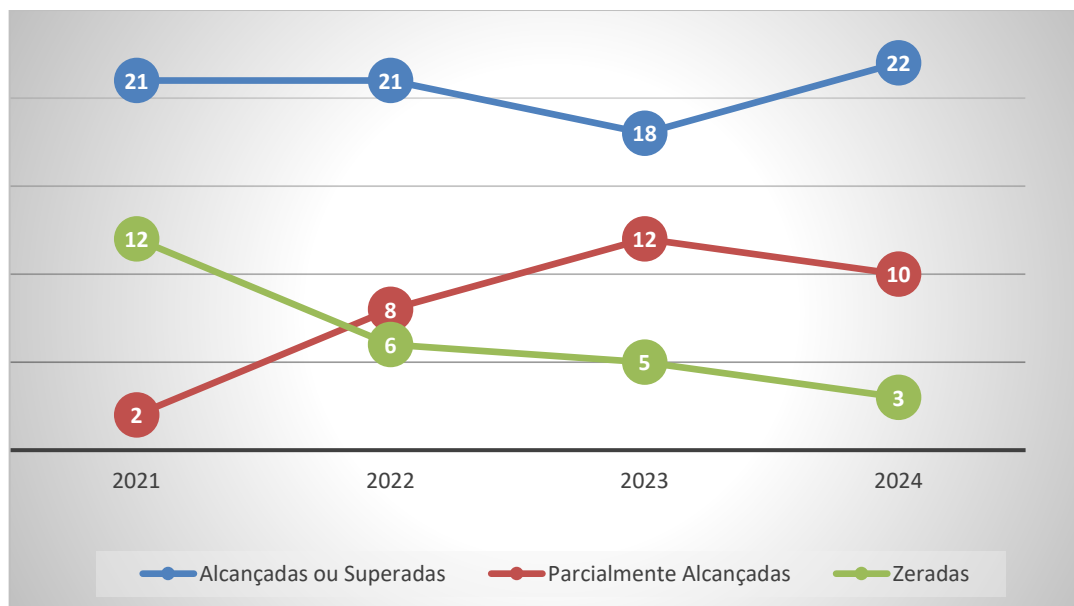


Fonte: CGEST, 2025.

Verifica-se que dos 35 indicadores: 22 apresentaram metas alcançadas ou ultrapassadas, 10 obtiveram alcance parcial e somente 3 apresentaram resultado zero. Desta forma, pode ser dito que cerca de 92% dos indicadores estão cumprindo o papel de nortear parte das ações das unidades, ainda que com resultados limitados para alguns. Esperava-se, porém, que até o fim da vigência deste PEI, nenhuma meta estratégica permanecesse zerada, tendo em vista o tempo de 4 anos para o alcance de resultados e a possibilidade de ajustes ao longo desse período.

A seguir, apresenta-se a representação gráfica da evolução do alcance das metas, conforme Imagem 2.

Imagem 2 – Gráfico de evolução do alcance de metas da Sudam 2021 a 2024



Fonte: CGEST, 2025.

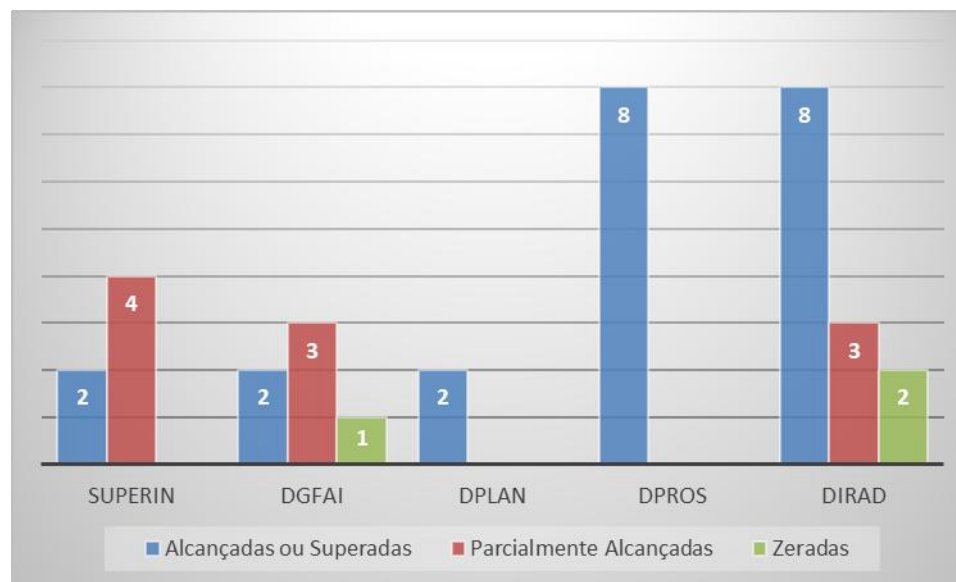
Ao observar a evolução do alcance das metas durante o período de vigência deste PEI, nota-se que em 2024 houve aumento no número de metas alcançadas ou superadas, redução no número de metas parcialmente alcançadas e no número de metas zeradas. Ressalta-se que o número de metas alcançadas ou superadas em 2024 é o maior da série histórica.

Apesar do avanço no alcance dos resultados, é importante considerar as dificuldades relatadas pelas unidades em seus respectivos relatórios. Ao analisá-los, observou-se diversos apontamentos, tais como falta de capacitação, bloqueios orçamentários, excesso de demandas, desmotivação, entre outros. Contudo, a dificuldade mais citada pelas unidades consiste no quadro reduzido de pessoal.

Tal problema tem sido recorrente na Sudam nos últimos anos, em virtude da saída de profissionais para outros órgãos (aprovação em outros concursos) e da aposentadoria de servidores. Soma-se ao fato de que o último concurso público da Sudam foi realizado em 2013. Por isso, entende-se que tal problema é grave e que devem ser levantados esforços pela instituição no sentido de realizar um novo concurso público o mais breve possível.

A seguir, a representação gráfica do alcance de metas por diretoria em 2024, conforme Imagem 3.

Imagem 3 – Gráficos de alcance de metas por diretoria da Sudam em 2024



Fonte: CGEST, 2025.

Ao analisar sob a perspectiva das Diretorias da Sudam, observa-se que DPLAN e DPROS alcançaram ou superaram todas as metas previstas. A maioria das metas foram alcançadas ou superadas na Dirad, que, por outro lado, concentra a maior parte do número de metas zeradas. SUPERIN e DGFAI apresentaram predominância de alcance parcial das metas.

Percebe-se que ao longo da vigência do atual PEI, muitos ajustes foram necessários para corrigir erros cometidos durante o processo de elaboração do planejamento. Isto demonstra que deve haver melhor refinamento das informações prestadas pelas unidades durante a construção do próximo planejamento e também deve-se buscar capacitações no tema para a equipe da CGEST e demais servidores envolvidos.

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.

Apesar da evolução, observa-se que o atual planejamento estratégico institucional ainda não contempla boa parte dos esforços das unidades, principalmente as finalísticas. A gestão de convênios, por exemplo, não está presente no planejamento estratégico e outras áreas

possuem indicadores não tão relevantes frente à complexidade e importância do instrumento de ação, como por exemplo os incentivos fiscais, os quais possuem indicadores relacionados apenas à eficiência da análise do processo de concessão.

Destaca-se também 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 para o próximo PEI que seja desenvolvido ou adquirido um sistema voltado para a gestão do Planejamento Estratégico Institucional.

Com a provável prorrogação do PEI, 2025 será o último ano de sua vigência e espera-se que com as novas metas previstas pelas unidades, tenhamos maior êxito nos resultados ao final do período. No entanto, faz-se necessário que a alta gestão da Sudam atente aos relatos dos gestores sobre as dificuldades enfrentadas, no sentido de buscar medidas para saná-las, proporcionando melhores condições para a atuação das unidades.

Entende-se como necessário para o próximo planejamento a adoção de planos táticos por Diretoria, visando melhor organização e direcionamento das ações a serem desenvolvidas. Assim, partindo da elaboração do PEI, cada diretoria construiria seu próprio plano tático, com maior autonomia e flexibilidade para gerir e controlar suas ações, as quais devem estar estritamente vinculadas aos objetivos estratégicos. Além disso, é importante avaliar a quantidade ideal de indicadores por objetivo, evitando cenários nos quais há insuficiência ou excesso de indicadores.

As unidades finalísticas devem ter uma atenção especial no processo de elaboração do próximo PEI, de forma que sejam incluídos todos os instrumentos de ação da Sudam, observando o alinhamento com o Plano Plurianual da União do período, bem como com os demais instrumentos de planejamento governamental, especialmente o Plano Regional de Desenvolvimento da Amazônia - PRDA.

Por fim, destaca-se a necessidade de maior envolvimento de gestores e servidores da Sudam na elaboração do próximo PEI. A participação de diversos setores da autarquia no processo de planejamento estratégico promove a transparência e a legitimidade das decisões, fortalecendo a confiança entre os servidores e a gestão, além de aumentar o sentimento de pertencimento e responsabilidade.