

**Comitê de Governança, Riscos e Controles da Fundação Nacional de Saúde**  
**Registro da Reunião nº 16/2021 – Ordinária – 29/10/2021 – 9h –**  
**videoconferência**

**Participantes:**

**Membros do Comitê:**

- Miguel da Silva Marques – Presidente
- Fernanda Rodrigues de Moraes – Diretora Executiva
- Paulo Roberto Martinho de Souza – Chefe de Gabinete
- Vinícius Pinto Corrêa – Diretor do Departamento de Administração
- Jonas Moura de Araújo – Diretor do Departamento de Engenharia de Saúde Pública
- Roberta Pereira de Barros – Diretora do Departamento de Saúde Ambiental substituta
- Ronaldo Souza Camargo – Superintendente Estadual da Funasa em São Paulo

**Membros de Apoio Técnico ao Comitê:**

- Rafael Ayoroa Ramos – Auditor Chefe
- Cristiane Souza Braz Costa – Procuradora-Chefe da PFE substituta
- Adriano Lima da Costa – Corregedor
- Rodrigo Adriano Machado Varela – Coordenador do Subcomitê de Governança, Riscos e Controles

**Representantes da Secretaria do Comitê:**

- Larissa de Lavor Martinelli Pitrez – Coordenadora Geral de Planejamento e Avaliação
- Pamella Daniel Vasconcelos – Coordenadora de Planejamento e Projetos Institucionais
- Karina César Menezes – Assessora da Coordenação Geral de Planejamento e Avaliação
- Renan Lange Holdorf – Técnico da Coordenação de Planejamento e Projetos Institucionais

**Servidores Convidados:**

- Luís Carlos Marchão – Ouvidor
- Elizabeth Regina Fragoso Manes – Responsável pela Unidade de Gestão de Integridade – UGI
- Cláudia Elizabeth Bezerra Marques – Assessora da Presidência
- Ayrton Mauricio Azeredo Silva – Coordenador Geral de Execução Orçamentária e Financeira
- Getúlio Ezequiel da Costa Peixoto Filho – Coordenador-Geral de Saneamento Estruturante

**PAUTA:**

- Alteração da composição de membro do Subcomitê de Governança, Riscos e Controles (SubGRC);
- Monitoramento do Plano Estratégico (Cgpla).

PAUTA	DELIBERAÇÃO	FORMA DE DELIBERAÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO
Alteração da composição de membro do Subcomitê de Governança, Riscos e Controles (SubGRC);	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Após apresentação é submetido ao CGRC a aprovação dos nomes dos senhores André Wilson Pimenta Santana e José Antônio da Motta Ribeiro indicados para compor o SubGRC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ao final</li> <li>• Aprovada por unanimidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos os membros votantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 29/10/2021</li> </ul>
Monitoramento do Plano Estratégico (Cgpla).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não houve deliberação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 29/10/2021</li> </ul>

### **Discussão Pauta 1: Alteração da composição de membro do Subcomitê de Governança, Riscos e Controles (SubGRC).**

A Sra. Larissa inverte a ordem da pauta, então o Sr. Rodrigo para apresentar a “Alteração da composição de membro do SubGRC”.

O Sr. Rodrigo inicia dizendo que a pauta trata do processamento da indicação de dois servidores para atualização da composição do Subcomitê, em função de solicitações decorridas, tanto no caso do Deadm tanto no caso do Desam. Explica que o subcomitê está com 13 membros deliberativos, contando com o apoio da PFE e com a Auditoria Interna e temos ainda o Sr. Tévio, da Cgmti, como representante, no entanto ele havia solicitado a substituição, diante do acúmulo das funções, para tal foi sugerido o nome do Sr. André Wilson Pimenta Santana, conforme despacho 15/SUBGRC. E a outra substituição, sugerida pelo DESAM, por inviabilidade da Sra. Marina Vitali em participar das reuniões, foi indicado o nome do Sr. José Antônio da Motta Ribeiro.

### **Discussão Pauta 2: Monitoramento do Plano Estratégico (Cgpla).**

A Sra. Larissa contextualiza a pauta Monitoramento do Plano Estratégico, convoca o Sr. Renan para fazer a apresentação.

O Sr. Renan começa sua apresentação demonstrando a situação dos indicadores que compõe a estratégia no âmbito da Funasa.

- ✓ Teve início no começo do ano, com reporte à alta administração;

- ✓ Neste reporte foi informado a situação dos indicadores de acordo com a medição que a Funasa fez no primeiro ciclo;
- ✓ Alteração no monitoramento, no que era proposto na portaria 6.068, que trata do processo de monitoramento estratégico;
- ✓ Monitoramento bimestral os Planos Operacionais e trimestral os Planos Diretores;

O Sr. Renan apresenta um relatório do Plano Diretor ciclo 2 que corresponde ao período de abril a junho de 2021, com as informações consignadas.

- ✓ O CGRC estabeleceu métrica de satisfação da estratégia a partir de atingimento de no mínimo 70% das atividades;
- ✓ Chega-se a média de 51,70% da execução da estratégia no ciclo 2;
- ✓ Está em andamento o processo para publicar o painel com as informações de PE, PD;
- ✓ No painel encontra-se a visão geral de projetos e processos para análise das perspectivas estratégicas, por objetivos estratégicos e por Plano Diretor;
- ✓ Na parte de processos têm 18 metas, das quais 12 estão em vermelho e 6 não foram monitoradas;
- ✓ Na parte de projetos têm 29, dos quais 14 estão em vermelho, 3 em amarelo, 3 em cinza (não monitorados) e 9 em verde em execução;
- ✓ As ações estruturais e estruturantes da instituição precisam ser feitas de forma mais harmônica, com conjugação de esforços, de forma mais sinérgica entre os departamentos (Densp e Desam);
- ✓ Em 2018, o corpo diretivo toma decisão de integra as ações, não significando somente planejar juntos, mas também planejar, executar, controlar e tomar decisões juntos, fazer o ciclo completo de administração;
- ✓ Apresenta painel com o 3º ciclo. O painel é o mesmo, porém alimentado com as informações preliminares do 3º ciclo;
- ✓ O 3º ciclo leva em consideração que o plano de saneamento de saúde ambiental, quando feito algum nível de consolidação, ainda está sendo feito intradepartamental, enquanto deve ser feito pelos dois departamentos;

A Sra. Larissa a respeito do assunto explica que até existe dúvidas entre as áreas finalísticas em relação a consolidação e a junção dos dois planos e deixa claro que o fato do plano ser finalístico, sendo do Densp e do Desam trabalhando juntos, não foi uma ideia da Cgpla, esta questão veio de algumas considerações do TCU, foi colocado desta forma para que houvesse uma sinergia entre os departamentos, e o fato de haver estas dificuldades de as áreas conversarem e fazer esta consolidação só confirma o que o próprio Tribunal havia mencionado, em 2018. Faz sugestão para que áreas conversem, consolidem juntas para um melhor resultado.

A Sra. Fernanda questiona se entre o Densp e o Desam é só uma consolidação ou se os departamentos precisam criar em conjunto. Em resposta o Sr. Renan diz que do ponto de vista do planejamento entende-se que poderia ser uma boa prática que os departamentos encontrassem uma agenda conjunta para que pudessem com a captação dos insumos, das informações, dos dados que alimentas as planilhas e os resultados, propostos nos ciclos, se congregarem, olhar para os seus resultados, para as análises críticas realizadas e as providências colocadas para a consolidação.

O Sr. Renan continua a apresentação:

- ✓ A importância da integração entre as áreas nos resultados;
- ✓ Consultoria Executiva ME alertou com relação ao número de 70%;
- ✓ Medidas impulsionadoras;
- ✓ Sem as reuniões internas e os reports a instituição não reconhecerá os seus pontos fortes e os de melhoria;
- ✓ Integração e trabalho em equipe entra como valores e isso precisa ser reforçado na instituição;

A Dra. Fernanda informa aos representantes dos departamentos que do ponto de vista do Planejamento, pelo que se entende e pela fala do Sr. Renan não é só uma questão de consolidação, mas de todo um trabalho em conjunto, pois dos departamentos, Densp e Desam, em conjunto precisam fazer a criação do resultado, de acordo com a ideia do TCU no acórdão 2781 e não como se entende que a compilação das informações fica a cargo de um terceiro dentro da Direx.

O Sr. Eduardo, como representante do Densp, diz com concordar com esta necessidade de uma maior integração entre os departamentos e informa que o Densp e o Desam em alguns casos, nos bastidores tem trabalhado em conjunto, mas entende-se que precisa criar um momento com os níveis técnicos até os níveis de tomada de decisão para que esta consolidação e o trabalho em conjunto seja levado e demonstrado a toda Funasa e acrescenta que o departamento está aberto para montar esta agenda.

Referente ao que está sendo discutido a Sra. Roberta diz concordar com a fala da Sra. Larissa de buscar consolidar os resultados, mas que tem de levar em consideração que a cultura da Funasa está sendo instituída aos poucos, esta integração entre as áreas finalísticas já vem sendo trabalhada com alguns trabalhos em conjunto, mas do ponto de vista do objetivo estratégico 1, tem ações que não dependem do Desam e Densp também não depende do Desam para executá-las. No entanto, “nos pontos em comum já buscamos trabalharmos juntos para fazer esta consolidação, esta busca dos resultados”, pois lá na frente estes resultados da Funasa vão ter que aparecer e não somente dos departamentos em si. Sugere uma reunião entre Densp e Desam com o apoio da Cgpla para auxiliar neste trabalho, pois tem grande dificuldade nestes resultados que são independentes.

O Sr. Eduardo complementa dizendo que precisam deste apoio da Cgpla até para saber como reportar, pois, o Objetivo Estratégico 1 está desdobrado nos demais, já que vários dos objetivos estratégicos contribuem para número 1, e muitas vezes não conseguem expressar isso.

O Sr. Jonas concorda com o que foi falado pelo Sr. Eduardo e enfatiza que o Densp não ver contraponto em se juntar com o Desam para obtenção dos resultados e expressa ser favorável ao apoio da Cgpla neste momento para guiá-los no que deve ser feito.

O Sr. Renan acha válido tudo que foi dito e pontua duas coisas:

1. O que foi dito pelo Sr. Eduardo sobre o Objetivo Estratégico 1 e outros OE. Visto pela própria Cgpla e por toda a Instituição, desde 2018 quando começou todo este processo de retomada do Planejamento Estratégico, muitas pessoas trabalharam na construção dos objetivos e referencial, o que culminou com na Portaria 7.553.

2. Dentro da Copla, internamente, a Sra. Pamella o designou para fazer o acompanhamento dos 4 Planos Diretores, significando que de acordo com a necessidade está promovendo, tanto por iniciativa da própria área quanto pelas diretorias, está disponível para ajustes, dúvidas e conversas de alinhamento para todas unidades e órgãos, dentro das janelas.

A Dra. Fernanda informa que entende que o papel da Cgpla é de apoio e essa sinergia e integração não será coordenado pela Cgpla, pode até participar da reunião como apoio, no entanto, a iniciativa não será de coordenação dela, e enfatiza para o Sr. Jonas e a Sra. Roberta que o protagonismo é do Densp e do Desam, a Cgpla coordena o macro.

O Sr. Jonas concorda com fala da Dra. Fernando e enfatiza a importância da Cgpla como apoio às áreas.

O Sr. Renan explica que o resultado foi demonstrado do ponto de vista de objetivos e iniciativas, a pretensão é que a partir que estes painéis estejam disponíveis é observar o porquê de objetivos estratégicos como o número 1, ter um desempenho tão excepcional, e isso pode se dar tanto pela Funasa está respondendo satisfatoriamente ao que se propôs em termos de meta, e está superando as expectativas, ou por uma calibração não muito ousada no início, e também olhar para os objetivos que estejam em atenção, pois tem projetos que estão com 100% de previsão, concluídos, mas estão com percentuais a serem cumpridos, estão em atraso. Tem de haver uma reflexão por parte da alta-administração.

O Sr. Maurício comenta que tivemos um período de pandemia em que o contato estava sendo evitado, e conseqüentemente, em trabalho remoto, e ver como forma de acelerar tudo que foi colocado pelo Sr. Renan, um seminário misto, onde pudessem discutir ponto a ponto estas questões, tais como, integração entre as áreas, discussões entre a alta gestão, as metas que estão 100% previstas, mas não 100% executadas. Sugere reunião entre a Presidência, as Diretorias, alguns Coordenadores para melhor discutir os assuntos.

A Sra. Pamella diz que a fala do Sr. Maurício é pertinente em certo ponto, mas por outro lado, “nós como área de Planejamento estamos sempre retratando este report para a alta gestão, e este feedback está sendo feito, de acordo com a normativa, a portaria 6.168”. A cada ciclo tem sido feito esforço, depositado energia para demonstrar a contento os planos diretores, por meio de reunião. Diferente dos planos operacionais que é realizado por meio de processo no SEI.

O Sr. Mauricio elogia o trabalho realizado pela Copla, coordenado pela Sra. Pamella. Acrescenta que dentro do possível e diante da limitação do trabalho remoto foi realizado com excelência. A sugestão de reunião era para que todos quando recebem o processo e for preencher a planilha, não enxergassem somente a sua caixinha, mas ela como um todo.

A Dra. Fernanda explica que é a partir destas falas que se aprimora a atuação.

O Sr. Renan concorda com a colocação do Sr. Maurício, porém acha importante entender que a partir de agora que foi apresentado o painel e tudo que foi discutido, em uma próxima reunião, observar os pontos de atenção por departamento e ao invés de ter somente um

momento expositivo, passar para um outro nível, trazer um plano de providências, e então o corpo diretivo fazer um debate de medidas impulsionadoras.

A Dra. Fernanda fala da importância desta nova ferramenta, que é o POWER BI, desta forma, fugir de milhares de planilhas, com a metodologia da Consultoria Executiva. Fala o quanto foi importante tudo que foi apresentado pelo Sr. Renan, do monitoramento realizado pela área e agora é partir para um plano de providências para melhorar os nossos índices, por conta disso estamos criando indicadores, e mais que cumprir todos os acordos, as determinações do TCU é mostrar uma instituição forte, nos consolidarmos e mostrarmos o nosso trabalho, pois a Funasa faz, mas não mostra o que faz, não trabalha as suas metas e não demonstra os indicadores. Mas a Funasa, sairá com este trabalho realizado bem mais fortalecida.

A Dra. Fernanda encerrou a reunião agradeceu a presença de todos.

LARISSA DE LAVOR MARTINELLI PITREZ  
Secretaria do CGRC