



**CONSELHO FEDERAL  
DE QUÍMICA**

LEI Nº 2.800 DE 18 DE JUNHO DE 1956

Planejar é transformar  
objetivos em ações, e ações  
em resultados que fortalecem  
a governança e a integridade  
institucional

# PLANO ANUAL DE GESTÃO DE RISCOS E CONTROLE INTERNO (PAGRCI)



Ano de Referência: 2026

Brasília – DF, Outubro/2025

## SUMÁRIO

---

1.	INTRODUÇÃO .....	3
2.	PERFIL DA AUTARQUIA.....	5
3.	MARCO REGULATÓRIO.....	5
4.	DAS COMPETÊNCIAS DA CONTROLADORIA .....	6
5.	FATORES CONSIDERADOS NA ELABORAÇÃO DO PAGRCI .....	8
5.1.	ESTRUTURA .....	8
5.2.	METODOLOGIA.....	8
5.3.	DA FORÇA DE TRABALHO.....	9
5.4.	AVALIAÇÃO DOS RISCOS E RELEVÂNCIA DAS AÇÕES.....	9
6.	PREMISSAS E RISCOS ASSOCIADOS À EXECUÇÃO DO PAGRCI.....	10
7.	PREVISÃO DE HORAS DE EXECUÇÃO DO PAGRCI 2026 .....	11
8.	PRINCIPAIS OBJETIVOS PRETENDIDOS COM O PAGRCI .....	13
9.	ATIVIDADES PAGRCI 2026.....	14
10.	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	20

## 1. INTRODUÇÃO

---

O planejamento consiste em definir antecipadamente as ações a serem executadas dentro de cenários e condições preestabelecidos, estimando os recursos necessários e atribuindo responsabilidades para o alcance dos objetivos definidos. Assim, o planejamento não se restringe a decisões futuras, mas trata das implicações futuras de decisões presentes.

Na Administração Pública, o planejamento consiste em elaborar, executar e controlar programas com objetivos, indicadores e metas definidos, visando elevar a efetividade dos serviços e assegurar a gestão conforme os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

A Portaria CGU nº 57/2019 reforçou a necessidade de aprimorar os mecanismos de gestão de riscos e controle interno, promovendo eficiência, confiabilidade, conformidade e fortalecimento da governança no setor público.

No âmbito do Conselho Federal de Química (CFQ), a Controladoria tem por finalidade resguardar a gestão orçamentária, financeira, patrimonial, de pessoal, contábil e demais sistemas administrativos e operacionais, assegurando o cumprimento dos objetivos institucionais. Atua de forma técnica e preventiva no acompanhamento da gestão e controle do CFQ e de seus órgãos consultivos, por meio de ações orientativas, preventivas e corretivas.

Além disso, busca a melhoria contínua da qualidade dos processos e serviços, articulando informações e promovendo a conformidade com os princípios da legalidade, legitimidade, economicidade, moralidade e eficiência, bem como o atendimento às demandas dos órgãos de controle externo.

Para atingir seus objetivos institucionais, a Controladoria estrutura suas ações nos seguintes macroprocessos:

i. Estratégia – consiste em apoiar a Governança e a Gestão no planejamento, execução e monitoramento das ações estratégicas do CFQ, visando promover o alinhamento entre objetivos institucionais, resultados organizacionais e interesse público, com foco na governança, na eficiência e na geração de valor público;

ii. Gestão de Riscos – conjunto de atividades coordenadas para identificar, analisar, avaliar, tratar e monitorar riscos, reduzindo falhas, perdas e incertezas. O processo visa conferir razoável segurança quanto ao alcance dos objetivos organizacionais, com base em planejamento contínuo e controle sistemático dos recursos;

iii. Controle Interno – compreende o conjunto de regras, diretrizes, rotinas e procedimentos, integrados de forma sistêmica, destinados a enfrentar riscos e garantir segurança razoável quanto ao cumprimento dos objetivos institucionais;

iv. Conformidade – abrange as práticas e políticas que asseguram que as atividades e decisões da instituição estejam em conformidade com a legislação, normas e regulamentos aplicáveis, promovendo transparência, ética, eficiência e prevenção da corrupção; e

v. Integridade – orienta a conduta institucional com base na honestidade, ética e responsabilidade na gestão dos recursos públicos, fortalecendo a confiança da sociedade e o compromisso com o interesse público.

Com o objetivo de assegurar a efetividade das ações em conformidade com os princípios da administração pública, a Controladoria apresenta o PAGRCI para o exercício de 2026, em atendimento ao inciso I do art. 30 da Portaria CFQ nº 101, de 19 de junho de 2023.

O PAGRCI delinea as ações da Controladoria, enquanto Segunda Linha de Defesa do CFQ, com vistas a:

- i. Avaliar continuamente os mecanismos de gestão de riscos e controle interno, propondo melhorias processuais e mitigação de riscos institucionais;
- ii. Apoiar as unidades organizacionais na implementação de práticas de gestão de riscos, controles internos e compliance;
- iii. Comunicar às instâncias de governança e gestão eventuais fragilidades ou ausência de controles, apresentando orientações e recomendações de aprimoramento; e
- iv. Auxiliar na construção de controles internos e procedimentos em parceria com as áreas da Primeira Linha de Defesa, observando o princípio da segregação de funções.

O Plano está alinhado ao Objetivo Estratégico OE-11 – “Adotar as melhores práticas de Governança e Gestão”, inserido na dimensão Governança e Gestão do Mapa Estratégico 2018-2028 do CFQ. Esse alinhamento reforça o compromisso institucional com a inovação de processos e serviços e com o fortalecimento da governança pública.

A execução do PAGRCI visa disseminar a cultura de controle interno, gestão de riscos, conformidade e integridade no CFQ, promovendo processos estruturados, sistemas integrados, capacitação técnica e normatização de procedimentos.

As informações deste Plano atendem à Portaria CFQ nº 26, de 29 de maio de 2019, que designa a Controladoria como Unidade de Gestão da Integridade do Programa de Integridade do CFQ, e estão organizadas de forma sistemática para assegurar clareza e transparência quanto às atividades planejadas.

A Controladoria reafirma que a existência de mecanismos eficazes de gestão de riscos e controle interno é condição essencial para o cumprimento da Missão, o alcance da Visão de Futuro e o fortalecimento dos Valores Institucionais do CFQ.

Dessa forma, o PAGRCI 2026 consolida-se como instrumento orientador da governança e da integridade organizacional, contribuindo para a eficiência, transparência e confiabilidade da gestão pública no âmbito do Sistema CFQ/CRQs.

Brasília - DF, 31 de outubro de 2025.  
Controladoria CFQ

## **2. PERFIL DA AUTARQUIA**

---

O Conselho Federal de Química (CFQ), instituído pela Lei nº 2.800, de 18 de junho de 1956, é uma autarquia federal dotada de personalidade jurídica de direito público, com autonomia administrativa, financeira, patrimonial, orçamentária e política, não possuindo vínculo funcional ou hierárquico com quaisquer órgãos da Administração Pública Federal.

## **3. MARCO REGULATÓRIO**

---

As exigências de controle na administração pública não são recentes. A Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964, em seu artigo 75, já dispunha sobre a necessidade de controle da execução orçamentária e financeira. Posteriormente, a Constituição Federal de 1988, em seus artigos 70 e 74, reforçou a obrigatoriedade da existência e do funcionamento de sistemas de controle interno nos três Poderes e em todos os entes da Federação.

Na sequência, a Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000, conhecida como Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), consolidou esse entendimento ao estabelecer normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal, conferindo destaque à atuação dos sistemas de controle interno como instrumentos essenciais à boa governança e à transparência da gestão pública.

Nesse contexto, a Controladoria exerce papel estratégico de apoio e orientação aos gestores públicos, indicando os caminhos mais adequados e eficientes para o alcance dos resultados institucionais. Compete-lhe zelar pela perenidade da instituição, promovendo a otimização dos resultados mediante a equação que harmoniza produtividade e eficiência, superávit e racionalização de custos, com base em planejamento estruturado e na implementação de programas de gestão de riscos e compliance.

O Plano Anual de Gestão de Riscos e Controles Internos (PAGRCI 2026) está plenamente alinhado aos normativos legais e internos que regem a matéria, conforme relacionados a seguir:

- i. Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016 – institui procedimentos para gestão de riscos, proteção da integridade institucional e segurança dos recursos públicos;
- ii. Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017 – dispõe sobre a Política de Governança da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional;
- iii. Portaria CGU nº 57, de 4 de janeiro de 2019 – estabelece orientações para estruturação, execução e monitoramento de Programas de Integridade nos órgãos e entidades da Administração Pública Federal;
- iv. Instrução Normativa TCU nº 84, de 22 de abril de 2020 – define normas para tomada e prestação de contas de administradores e responsáveis da administração pública federal, revogando as IN-TCU nº 63/2010 e nº 72/2013;

v. Decisão Normativa TCU nº 198, de 23 de março de 2022 – estabelece normas complementares à IN-TCU nº 84/2020, disciplinando procedimentos e responsabilidades na prestação de contas anual;

vi. Decisão Normativa TCU nº 216, de 26 de março de 2025 – estabelece normas complementares para elaboração da prestação de contas das Unidades Prestadoras de Contas (UPC) do segmento dos Conselhos de Fiscalização Profissional (CFP), nos termos do § 2º do art. 5º da Instrução Normativa-TCU 84, de 22 de abril de 2020;

vii. Planejamento Estratégico do CFQ (2018–2028) – define objetivos estratégicos e dimensões institucionais que orientam a governança e a gestão no Sistema CFQ/CRQs;

viii. Portaria CFQ nº 37, de 9 de agosto de 2018 – designa e contrata o Chefe da Controladoria (Controller) e estabelece as atribuições e competências da área de Controladoria;

ix. Portaria CFQ nº 26, de 29 de maio de 2019 – designa a Controladoria como Unidade de Gestão da Integridade e atribui ao Chefe da Controladoria a responsabilidade pelo Programa de Integridade do CFQ;

x. Portaria CFQ nº 44, de 31 de julho de 2019 – dispõe sobre a institucionalização da Governança no âmbito do CFQ e dá outras providências;

xi. Portaria CFQ nº 101, de 21 de setembro de 2021 – altera dispositivos da Portaria nº 44/2019, aprimorando a estrutura de governança e gestão;

xii. Portaria CFQ nº 101, de 19 de junho de 2023 – dispõe sobre a remodelagem das Linhas de Defesa, instituindo o Modelo das Três Linhas na gestão de riscos e controle interno no CFQ;

xiii. Portaria CFQ nº 102, de 19 de junho de 2023 – estabelece a Política de Gestão de Riscos no âmbito do CFQ; e

xiv. Portaria CFQ nº 103, de 19 de junho de 2023 – institui a 2ª Edição do Manual de Procedimentos de Gestão de Riscos e Controle Interno do CFQ.

#### **4. DAS COMPETÊNCIAS DA CONTROLADORIA**

---

A Controladoria desempenha papel estratégico no Modelo das Três Linhas de Defesa adotado pelo Conselho Federal de Química (CFQ), atuando como Segunda Linha de Defesa na estrutura de governança, gestão de riscos e controle interno. Sua função é apoiar e orientar as unidades organizacionais, promovendo o fortalecimento dos mecanismos de governança, a eficiência dos processos internos e a conformidade das ações institucionais com as normas vigentes.

As atribuições da Controladoria estão definidas na Portaria CFQ nº 37, de 9 de agosto de 2018, que dispõe, de forma específica, sobre as competências do cargo de Chefe da Controladoria (Controller), conforme descrito a seguir:

- i. Auxiliar na implantação e no controle do processo de Planejamento Estratégico, no desdobramento de metas e na definição de projetos e atividades, assegurando a coerência com o planejamento orçamentário;
- ii. Pesquisar, desenvolver e apoiar a implantação de modelos de excelência em governança e gestão, voltados ao aprimoramento do Sistema CFQ/CRQs;
- iii. Sugerir e colaborar na implementação de modelos de gestão de riscos, promovendo a identificação, avaliação e mitigação de riscos institucionais no âmbito do Sistema CFQ/CRQs;
- iv. Prestar assessoramento técnico à Gerência Executiva, especialmente na avaliação, diagnóstico e estruturação de controles internos;
- v. Estruturar e coordenar métodos eficientes de comunicação interna, favorecendo a integração entre as unidades organizacionais e a alta direção;
- vi. Fornecer informações adequadas e tempestivas para subsidiar a avaliação de desempenho e a apuração de resultados institucionais;
- vii. Apoiar a padronização de procedimentos de mensuração e controle, contribuindo para a consistência e a comparabilidade dos dados gerenciais;
- viii. Atuar como elo de apoio e interface entre a Gerência Executiva e o Gabinete da Presidência, fortalecendo o alinhamento estratégico e operacional;
- ix. Apoiar os processos de análise, planejamento, implementação e controle da estratégia organizacional, com vistas a aprimorar a qualidade das decisões gerenciais;
- x. Acompanhar e avaliar a implementação das recomendações críticas identificadas em auditorias internas e externas, garantindo o tratamento adequado das causas e efeitos;
- xi. Monitorar os relatórios de gestão encaminhados ao Tribunal de Contas da União (TCU), assegurando a consistência e a conformidade das informações prestadas;
- xii. Apoiar o processo de prestação de contas do CFQ, bem como colaborar na análise e sugestão de homologação das prestações de contas dos CRQs; e
- xiii. Dar suporte à elaboração de normativos e manuais de procedimentos, com foco no fortalecimento dos controles internos e na melhoria das informações gerenciais.

Dessa forma, a Controladoria consolida-se como instrumento técnico de apoio à alta administração, contribuindo para a transparência, a integridade e a eficiência da gestão institucional, em alinhamento com os princípios da governança pública e da administração responsável.

## 5. FATORES CONSIDERADOS NA ELABORAÇÃO DO PAGRCI

### 5.1. ESTRUTURA

---

O planejamento das atividades da Controladoria para o exercício de 2026 foi elaborado com base nas necessidades institucionais do Conselho Federal de Química (CFQ), considerando o atendimento às solicitações internas, o grau de criticidade, materialidade e relevância dos processos, bem como as observações e lições aprendidas ao longo do exercício de 2025. Também foram ponderadas as fragilidades identificadas nos controles internos e a capacidade operacional da Controladoria para execução das ações planejadas.

Diante desse diagnóstico, foi estruturado o Plano de Atuação da Controladoria para 2026, orientado pelos princípios da ação preventiva e corretiva sobre os atos e processos de gestão considerados prioritários nas diversas áreas do CFQ.

O desenvolvimento das atividades visa:

- i. Fornecer subsídios efetivos à Governança e à Gestão institucional;
- ii. Monitorar a adequação e a eficácia dos controles internos;
- iii. Assegurar a precisão, a integridade e a confiabilidade das informações e dos reportes;
- iv. Verificar a conformidade das operações com as leis, regulamentos e normativos internos; e
- v. Promover a correção tempestiva de eventuais deficiências ou inconsistências, antecipando riscos e fortalecendo a cultura de integridade e controle no âmbito do CFQ.

Em consonância com o Modelo das Três Linhas de Defesa, a Controladoria atua como Segunda Linha, assegurando a integração entre gestão de riscos, controles internos e governança. Esse planejamento também está alinhado ao Objetivo Estratégico OE-11 – “Adotar as melhores práticas de Governança e Gestão”, inserido na dimensão Governança e Gestão do Mapa Estratégico 2018-2028 do CFQ, reforçando o compromisso institucional com a eficiência, a transparência e a integridade na gestão pública.

### 5.2. METODOLOGIA

---

A Controladoria, para atingir seus objetivos e cumprir suas funções institucionais de forma sistematizada e contínua, adota a metodologia de Abordagem Baseada em Riscos (ABR), que orienta o planejamento e a execução de suas ações com base nos fatores de criticidade, materialidade e relevância.

A Abordagem Baseada em Riscos (ABR) é uma metodologia que visa priorizar ações e alocar recursos de forma proporcional à magnitude dos riscos que podem afetar a organização. Seu propósito é direcionar esforços para áreas e processos com maior potencial de impacto, tanto sob o ponto de vista da probabilidade de ocorrência quanto das consequências associadas,

possibilitando uma atuação proativa, preventiva e eficaz no tratamento dos riscos mais significativos.

Com base nessa metodologia, a Controladoria utiliza como parâmetros os seguintes fatores de análise:

i. Criticidade – corresponde ao grau de exposição a riscos inerentes, considerando aspectos que possam indicar problemas potenciais na execução de atividades, programas ou projetos, ou a adoção de práticas de gestão suscetíveis a falhas;

ii. Materialidade – refere-se à relevância quantitativa dos valores envolvidos em relação ao universo examinado, observando a representatividade financeira dos objetos de análise; e

iii. Relevância – relaciona-se à importância qualitativa do tema ou processo, especialmente quanto ao seu impacto na integridade financeira, operacional e de conformidade da organização, bem como na consecução dos objetivos estratégicos do CFQ.

A aplicação da ABR fortalece a capacidade da Controladoria de priorizar esforços, maximizar resultados e otimizar o uso dos recursos institucionais, assegurando que as ações de controle e monitoramento se concentrem nos riscos de maior impacto e significância para a governança e a gestão do Conselho Federal de Química.

Alinhada ao Modelo das Três Linhas de Defesa, a ABR posiciona a Controladoria como Segunda Linha, responsável por apoiar a gestão na identificação, avaliação e mitigação dos riscos institucionais, promovendo a melhoria contínua dos mecanismos de controle interno. Essa metodologia também se encontra plenamente integrada à Política de Gestão de Riscos do CFQ, instituída pela Portaria CFQ nº 102, de 19 de junho de 2023, reforçando o compromisso institucional com a governança, a integridade e a efetividade da gestão pública.

### 5.3. DA FORÇA DE TRABALHO

---

Atualmente, a Controladoria é composta por quatro colaboradores, sendo um Controller, dois Analistas de Nível Superior (ênfase geral) e um Analista Contador.

Equipe Controladoria	Cargo ou Função
Leonardo Nunes Ferreira	Chefe da Controladoria ( <i>Controller</i> )
Cristina Minora Almeida Ribeiro de Lima	Analista Superior (ênfase geral)
Luciano Angelo Seffrin Bragagnolo	Analista Superior (ênfase geral)
Marco Aurélio de Lucena	Analista Contador

A atuação desses profissionais é essencial para o fortalecimento da governança, da transparência e da integridade institucional, pois envolve o exercício de atividades que exigem conhecimento técnico, visão sistêmica e postura ética.

O desempenho da equipe contribui diretamente para a eficiência da gestão pública, a mitigação de riscos, o aperfeiçoamento dos controles internos e a conformidade dos processos

organizacionais, assegurando que o Conselho Federal de Química mantenha elevados padrões de responsabilidade, confiabilidade e *accountability*.

#### **5.4. AVALIAÇÃO DOS RISCOS E RELEVÂNCIA DAS AÇÕES**

---

A avaliação de riscos tem por finalidade identificar e antecipar eventuais prejuízos ao cumprimento das metas institucionais, permitindo a adoção de medidas tempestivas e eficazes. Nesse contexto, a Controladoria desenvolve atividades específicas de controle, voltadas à agilidade da análise, à confiabilidade das informações e à elaboração de conclusões fundamentadas, de modo a subsidiar a tomada de decisão gerencial.

No âmbito da Gestão de Riscos, destaca-se que uma informação é considerada relevante quando sua omissão ou distorção for capaz de influenciar as decisões dos usuários no contexto de avaliação institucional. Assim, a análise de riscos deve ser pautada na materialidade, confiabilidade e utilidade das informações, assegurando que os processos decisórios sejam baseados em evidências consistentes.

O Plano Anual de Gestão de Riscos e Controles Internos (PAGRCI 2026) foi elaborado em conformidade com o marco regulatório aplicável e os normativos internos do Conselho Federal de Química (CFQ), contemplando, em linhas gerais:

- i. Desenvolvimento dos trabalhos em andamento;
- ii. Continuidade das atividades já implementadas;
- iii. Realização de reuniões e treinamentos com a equipe da Controladoria;
- iv. Prestação de suporte técnico à Governança, à Gestão e às Unidades do CFQ, nas matérias afetas à Controladoria; e
- v. Consideração das observações e aprendizados obtidos ao longo do exercício anterior.

Atualmente, a Controladoria, dentro de sua capacidade operacional, tem envidado esforços para assegurar que todas as atividades sejam executadas em sua plenitude, em conformidade com os preceitos legais, normativos e institucionais.

O PAGRCI 2026 será implementado após sua aprovação pelos órgãos de Governança e Gestão do CFQ, consolidando-se como instrumento essencial para o fortalecimento da integridade, da eficiência e da transparência na gestão institucional.

#### **6. PREMISSAS E RISCOS ASSOCIADOS À EXECUÇÃO DO PAGRCI**

---

A plena execução deste PAGRCI 2026 está diretamente condicionada ao quantitativo de colaboradores e à disponibilidade de horas úteis para a realização das atividades planejadas ao longo do exercício de 2026.

É importante destacar que os riscos associados à execução do Plano referem-se a eventos potenciais, ou seja, a situações que podem vir a ocorrer e que demandem reprogramação,

postergação ou, em casos específicos, exclusão de atividades inicialmente previstas. Tais riscos podem decorrer de fatores como:

- i. Novas demandas institucionais de caráter prioritário;
- ii. Alterações no Planejamento Estratégico ou no Plano Plurianual (PPA);
- iii. Ampliação do volume de horas de trabalho destinadas a atendimentos não programados (como solicitações de órgãos de controle ou instâncias de governança); e
- iv. Mudanças contextuais ou operacionais que impactem o cronograma e a execução das ações.

Adicionalmente, em razão das restrições existentes na estrutura de pessoal da Controladoria, qualquer afastamento eventual e imprevisível de colaborador pode impactar significativamente o cumprimento das atividades programadas, comprometendo prazos e entregas.

Essas premissas reforçam a necessidade de monitoramento contínuo, comunicação tempestiva e reavaliação periódica do plano de trabalho, assegurando que os ajustes necessários sejam realizados de forma coordenada e transparente, sem prejuízo à efetividade e à confiabilidade dos resultados esperados.

## **7. PREVISÃO DE HORAS DE EXECUÇÃO DO PAGRCI 2026**

---

Para a definição do quantitativo de trabalhos programados no PAGRCI 2026, foi realizado o dimensionamento da força de trabalho da Controladoria, com base nas seguintes premissas operacionais:

- i. Disponibilidade de quatro 4 profissionais;
- ii. Jornada diária de 8 horas por profissional;
- iii. Quantitativo de 239 dias úteis no exercício;
- iv. Reserva técnica de 1.625 horas destinada ao atendimento de órgãos de controle interno e externo, demandas extraordinárias da Governança e da Gestão, e ao acompanhamento da implementação das orientações de conformidade e mitigação de riscos;
- v. Alocação de 40 horas anuais de capacitação e treinamento por colaborador, visando ao aprimoramento contínuo das competências técnicas;
- vi. Previsão de 22 dias úteis de férias por colaborador; e
- vii. Taxa de absenteísmo estimada em 20,76% sobre o total bruto de horas disponíveis, calculada com base nas informações fornecidas pela Gerência Estratégica de Pessoas (GEPES), referentes ao período de janeiro a outubro de 2025, mediante solicitação da Controladoria.

O índice de absenteísmo, para fins de elaboração do Plano Anual de Gestão de Riscos e Controles Internos (PAGRCI), é o percentual que representa o tempo de ausência dos colaboradores em relação à carga horária total prevista de trabalho em determinado período,

considerando afastamentos legais, licenças médicas, faltas justificadas e outros eventos que impactem a disponibilidade efetiva da força de trabalho.

No contexto do PAGRCI, esse indicador é utilizado como premissa operacional para dimensionar a capacidade real de execução das atividades planejadas, permitindo o cálculo mais preciso das horas líquidas disponíveis e assegurando maior realismo, previsibilidade e efetividade na programação das ações da Controladoria.

A partir dessas premissas, foi possível estabelecer uma estimativa realista de disponibilidade de horas líquidas para o exercício de 2026, assegurando coerência entre a capacidade operacional da equipe e as demandas estratégicas e regulatórias da Controladoria. Esse dimensionamento permite otimizar o uso dos recursos humanos, garantindo o equilíbrio entre produtividade, qualidade técnica e sustentabilidade das entregas, em alinhamento com os princípios da eficiência e da economicidade que regem a Administração Pública.

Além disso, a Controladoria reforça seu compromisso com a gestão efetiva da força de trabalho, promovendo o acompanhamento contínuo da execução das atividades planejadas e a realocação dinâmica de recursos sempre que necessário. Tal prática assegura que as prioridades institucionais sejam atendidas com tempestividade, mesmo diante de imprevistos ou demandas emergenciais, fortalecendo o papel estratégico da Controladoria como unidade essencial de apoio à Governança e à Gestão do CFQ.

<b>Composição das Horas PAGRCI 2026</b>			
<b>Itens</b>	<b>Horas</b>	<b>%</b>	
A - Horas Disponíveis	7.648	100,00%	
B - Atendimento aos Órgãos de Controle Externo e Interno	287	3,75%	
C - Atendimento de solicitações especiais da Governança e da Gestão e demandas externas pontuais	956	12,50%	
D - Acompanhamentos da implementação das orientações de conformidade e mitigação de riscos	382	5,00%	
E - Capacitação e Treinamento	160	2,09%	
F - Administração da Controladoria	382	5,00%	
G - Férias	704	9,21%	
H - Absenteísmo	1.588	20,76%	
<b>Total de horas líquidas (A - B - C - D - E - F - G - H)</b>	<b>3.189</b>	<b>41,69%</b>	

As horas líquidas disponíveis serão distribuídas entre os macroprocessos de Controle Interno, Gestão de Riscos, Conformidade e Integridade, conforme demonstrado a seguir. Essa distribuição foi definida com base em critérios técnicos de priorização, considerando a complexidade e o grau de criticidade das atividades, a relevância estratégica das ações planejadas e o impacto esperado na governança e na eficiência institucional.

O dimensionamento busca assegurar uma alocação equilibrada e racional dos recursos humanos, garantindo a execução tempestiva e de qualidade das ações da Controladoria, em consonância com o planejamento estratégico do CFQ, os princípios da administração pública e as melhores práticas de gestão de riscos e controle interno.

Macroprocesso	Descrição	% Estimado	Horas Estimadas
<b>Estratégia</b>	Apoiar a Governança e a Gestão no planejamento e execução estratégica, com foco em alinhamento institucional e eficiência	32,00%	1.020
<b>Controle Interno</b>	Avaliação de processos, verificação de conformidade, elaboração de recomendações e monitoramento	11,00%	351
<b>Gestão de Riscos</b>	Identificação, análise, tratamento e monitoramento dos riscos institucionais	26,00%	829
<b>Conformidade</b>	Acompanhamento de normativos, verificação de aderência a leis, políticas internas e orientações	13,00%	415
<b>Integridade</b>	Ações de prevenção, orientação e promoção da cultura ética e de integridade no CFQ	18,00%	574
<b>Total</b>		<b>100,00%</b>	<b>3.189</b>

A gestão efetiva das horas de trabalho será conduzida pela Controladoria com foco no cumprimento integral da programação estabelecida, observando o equilíbrio entre capacidade operacional e demanda institucional. O monitoramento periódico da execução permitirá ajustes tempestivos sempre que houver alterações no cenário de riscos, nas prioridades de gestão ou na disponibilidade de recursos humanos.

Dessa forma, busca-se assegurar a máxima eficiência na utilização das horas planejadas, garantindo que cada atividade contribua de forma concreta para o fortalecimento da governança, da integridade e da efetividade dos controles internos do Conselho Federal de Química.

## 8. PRINCIPAIS OBJETIVOS PRETENDIDOS COM O PAGRCI

O Plano Anual de Gestão de Riscos e Controles Internos (PAGRCI) tem por finalidade planejar, de forma sistematizada e anual, as ações de controle interno e de gestão de riscos a serem executadas pela Controladoria do Conselho Federal de Química (CFQ), definindo os temas e macroprocessos que orientarão os trabalhos no exercício subsequente.

As horas destinadas a cada ação incluem o tempo necessário para todas as etapas do processo de trabalho, abrangendo o planejamento das atividades, a coleta e análise de dados, a aplicação de métodos de amostragem, a interpretação da legislação pertinente, a elaboração de solicitações da Controladoria, bem como o registro das constatações, a emissão de Notas Técnicas e a elaboração de Relatórios, contendo as situações encontradas e as respectivas orientações de conformidade e mitigação de riscos.

Os trabalhos desenvolvidos pela Controladoria seguirão as boas práticas de governança e controle recomendadas por organismos de referência, tais como a Controladoria-Geral da União (CGU), o Tribunal de Contas da União (TCU) e o *Committee of Sponsoring*

*Organizations of the Treadway Commission (COSO)*, especialmente no que se refere ao *Enterprise Risk Management (ERM)*.

Para viabilizar a hierarquização e priorização das atividades, foram considerados os critérios de relevância, materialidade, risco e criticidade, compondo o planejamento a partir dos seguintes elementos:

- i. Processos considerados prioritários para o exercício;
- ii. Direcionamento das ações, indicando os temas e processos de trabalho que serão analisados com base nos fatores de risco selecionados;
- iii. Prazos de execução dos trabalhos programados;
- iv. Recursos disponíveis e cronograma de referência para o desenvolvimento das atividades; e
- v. Cronograma para elaboração do Relatório Anual de Gestão de Riscos e Controles Internos.

Com base nesses critérios, procedeu-se à definição do escopo de atuação da Controladoria, identificando os processos e procedimentos que serão objeto de acompanhamento, análises processuais e monitoramentos ao longo do exercício, de forma a adequar as demandas institucionais à capacidade operacional e à disponibilidade da força de trabalho existente.

Além desses parâmetros, o planejamento dos trabalhos da Controladoria considera ainda:

- i. O Planejamento Estratégico do CFQ;
- ii. As deliberações e determinações da Alta Gestão;
- iii. As recomendações e constatações identificadas durante o exercício anterior; e
- iv. Os níveis de eficiência, eficácia e eventuais fragilidades dos controles internos institucionais.

Em síntese, o PAGRCI constitui-se como um instrumento técnico e estratégico de fortalecimento da governança, assegurando que as ações da Controladoria sejam conduzidas de maneira planejada, orientada a resultados e alinhada aos princípios da administração pública. Sua implementação reafirma o compromisso do CFQ com a transparência, a integridade e a melhoria contínua dos processos organizacionais, consolidando a Controladoria como vetor essencial de apoio à Governança e à Gestão Institucional.

## **9. ATIVIDADES PAGRCI 2026**

---

A Controladoria, tendo como referência a Abordagem Baseada em Riscos (ABR), estabelece, por macroprocesso, as atividades prioritárias a serem desenvolvidas ao longo do exercício de 2026, direcionando esforços para as áreas e processos de maior relevância, criticidade e impacto institucional.

## ESTRATÉGIA

### Atividade 01 – ECOSSISTEMA DE GESTÃO POR RESULTADOS

#### ESCOPO:

Apoio na implementação de solução tecnológica de gestão institucional tem por objetivo implantar um ecossistema de gestão por resultados, promovendo eficiência, transparência e integração dos processos. A iniciativa busca automatizar tarefas, centralizar informações e fortalecer a *accountability*, criando ambiente colaborativo, orientado a metas, dados e resultados, que estimule a inovação e a cultura de desempenho institucional.

#### ENTREGÁVEIS:

1.1. **Gestão da Estratégia.** Implantar mecanismos que assegurem a conexão, centralização e alinhamento estratégico em todos os níveis da organização, promovendo visão integrada, decisões assertivas e coerência entre planejamento e execução operacional.

1.2. **Gestão de Riscos.** Estabelecer processos que favoreçam o alinhamento entre riscos e objetivos institucionais, com foco na prevenção, monitoramento e mitigação de riscos, apoiando uma tomada de decisão mais precisa e orientada a resultados.

1.3. **Gestão do Desempenho da Unidade.** Desenvolver um sistema que possibilite visão abrangente do desempenho individual e coletivo, definição de metas e ações personalizadas, comunicação contínua e identificação de lideranças, fortalecendo a cultura de alta performance e aprendizado organizacional.

1.4. **Gestão do Desempenho Operacional.** Implantar práticas e ferramentas voltadas à organização, eficiência e controle das rotinas de trabalho, com interface intuitiva, padronização de processos e monitoramento contínuo das atividades, garantindo consistência e excelência operacional.

### Atividade 02 – APRIMORAMENTO DO PLANEJAMENTO E DA GESTÃO DA ESTRATÉGIA

#### ESCOPO:

Auxiliar na estruturação e implementação do Modelo de Desenvolvimento, Governança e Gestão da Estratégia tem por objetivo orientar a formulação, execução e o monitoramento das estratégias institucionais do CFQ, de forma integrada e contínua. O modelo busca alinhar missão, visão, valores e objetivos estratégicos, promovendo eficiência, transparência e geração de valor público, além de fortalecer a governança e a ética organizacional, assegurando estratégias sustentáveis e alinhadas ao interesse público.

#### ENTREGÁVEIS:

2.1. **Diagnóstico Institucional.** Análise das condições internas e externas que impactam o desempenho do CFQ, por meio de instrumentos como PESTEL, Gestão de Riscos (ISO 31000:2018) e Cinco Forças de Porter, definindo o posicionamento estratégico e a proposta de valor institucional.

2.2. **Planejamento Estratégico.** Define o direcionamento estratégico, com base em metodologias como Balanced Scorecard (BSC), Cadeia de Valor e Planos Plurianuais, integrando metas, indicadores e ações. Inclui ainda a gestão da mudança e transformação digital, com o uso de roadmaps e do Ciclo PDCA para garantir melhoria contínua e conformidade normativa..

2.3. **Governança e Gestão da Estratégia.** Representa a execução e o monitoramento das ações planejadas, fortalecendo a cultura organizacional e a liderança institucional. Utiliza instrumentos como o Plano de Comunicação da Estratégia, Pesquisa de Clima e Imagem Institucional, Roadmap de Cultura e Relatório de Governança, assegurando transparência, accountability e resultados sustentáveis.

## CONTROLE INTERNO

### Atividade 03 – SISTEMA DE CONTROLE INTERNO

#### ESCOPO:

Implementação e fortalecimento de práticas contínuas e permanentes de gestão de riscos e de controle preventivo, com utilização de recursos de tecnologia da informação e adoção do Modelo das Três Linhas de Defesa, de modo a integrar e fortalecer os mecanismos de governança, gestão e controle social no âmbito do Conselho Federal de Química (CFQ).

#### ENTREGÁVEIS:

3.1. **Diretrizes de Controle Interno.** Documento que define os princípios, fundamentos e orientações gerais que norteiam o funcionamento do Sistema de Controle Interno do CFQ, estabelecendo as responsabilidades, objetivos e pilares conceituais que sustentam as práticas de controle, integridade e governança institucional.

3.2. **Política de Controle Interno.** Instrumento normativo que formaliza a estrutura, os objetivos, as atribuições e as responsabilidades das unidades envolvidas no Sistema de Controle Interno, definindo o modelo de atuação, o fluxo de comunicação e os mecanismos de monitoramento e avaliação das ações de controle, de forma alinhada à Política de Gestão de Riscos e à Política de Integridade do CFQ.

3.3. **Manual de Controle Interno.** Documento operacional que descreve de forma detalhada e padronizada os procedimentos, rotinas, metodologias e ferramentas aplicáveis à execução das atividades de controle interno. O manual tem por finalidade orientar os servidores e gestores quanto à correta aplicação das normas, boas práticas e instrumentos de verificação e monitoramento, assegurando uniformidade, rastreabilidade e transparência nos processos institucionais.

## GESTÃO DE RISCOS

### Atividade 04 – REVISÃO DO MAPEAMENTO DE RISCOS INSTITUCIONAIS

#### ESCOPO:

Realizar a revisão e atualização do Mapeamento de Riscos Institucionais, conforme a Política de Gestão de Riscos e o Manual de Procedimentos do CFQ, visando avaliar a efetividade dos controles,

identificar novos riscos e reclassificar a matriz institucional à luz das mudanças organizacionais e do ambiente externo, fortalecendo a gestão preventiva e a melhoria contínua dos controles internos.

#### **ENTREGÁVEIS:**

4.1. **Matriz de Riscos Institucionais.** Consolida os riscos identificados, avaliados e classificados conforme critérios de probabilidade, impacto e nível de controle. Apresenta a priorização dos riscos institucionais, subsidiando a tomada de decisão e o aprimoramento dos mecanismos de prevenção e mitigação.

4.2. **Relatório Técnico de Revisão do Mapeamento de Riscos.** Documento que apresenta o processo de revisão do mapeamento de riscos, com análises comparativas, tendências e recomendações, assegurando rastreabilidade, transparência e aprimoramento contínuo da matriz de riscos.

4.3. **Plano de Ação para Tratamento e Mitigação de Riscos.** Instrumento que define ações corretivas e preventivas, com responsáveis, prazos e indicadores, visando reduzir a probabilidade e o impacto dos riscos e avaliar a efetividade dos controles implementados.

#### **Atividade 05 – DECLARAÇÃO DE APETITE A RISCOS (DAR)**

##### **ESCOPO:**

Revisar e atualizar a Declaração de Appetite a Riscos (DAR), ajustando os níveis de risco aceitáveis e toleráveis ao contexto estratégico e operacional do CFQ, de forma a orientar decisões e fortalecer a governança baseada em riscos.

##### **ENTREGÁVEIS:**

5.1. **Declaração de Appetite a Riscos (DAR) Revisada.** Documento atualizado que define os níveis de risco aceitáveis e toleráveis do CFQ, alinhados ao contexto estratégico e operacional da instituição.

5.2. **Relatório Técnico de Revisão da DAR.** Registro que descreve o processo de revisão, critérios adotados e justificativas para os ajustes realizados, assegurando transparência e rastreabilidade na atualização do apetite a riscos.

#### **CONFORMIDADE**

#### **Atividade 06 – TRANSFERÊNCIA VOLUNTÁRIA DE RECURSOS**

##### **ESCOPO:**

Avaliar o cumprimento das normas internas que disciplinam as transferências voluntárias de recursos no âmbito do CFQ, abrangendo a Resolução Normativa CFQ nº 279/2018, os Termos de Fomento, o Programa de Fiscalização Profissional e o Pool de Serviços Compartilhados.

##### **ENTREGÁVEL:**

6.1. **Nota de Conformidade.** Documento técnico que apresenta o resultado da aderência às regras de execução, acompanhamento e prestação de contas, considerando a materialidade dos valores envolvidos, os riscos operacionais e de conformidade e o impacto institucional decorrente de

eventuais descumprimentos, de modo a fortalecer a transparência, a governança e a accountability do Conselho Federal de Química.

### **Atividade 07 – LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS (LGPD)**

#### **ESCOPO:**

Avaliar a conformidade do CFQ à Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº 13.709/2018 – LGPD), verificando o tratamento, armazenamento e proteção de dados pessoais, e identificando lacunas e oportunidades de melhoria para fortalecer a governança de dados e a segurança da informação.

#### **ENTREGÁVEL:**

7.1. **Nota de Conformidade.** Documento técnico que apresenta a análise do nível de adequação do CFQ à LGPD, evidenciando pontos de conformidade, inconformidades e recomendações para a melhoria contínua da proteção de dados e da gestão da informação.

### **Atividade 08 – POLÍTICA DE INVESTIMENTOS**

#### **ESCOPO:**

Avaliar o cumprimento da Política de Investimentos do Conselho Federal de Química (CFQ), verificando a aderência das aplicações financeiras às diretrizes, limites e critérios definidos nos normativos internos e na legislação vigente.

#### **ENTREGÁVEL:**

8.1. **Nota de Conformidade.** Documento técnico que apresenta a análise do nível de aderência do CFQ à sua Política de Investimentos, evidenciando pontos de conformidade e eventuais inconformidades nas aplicações financeiras realizadas, bem como recomendações para aprimoramento da governança financeira, observância dos limites normativos e fortalecimento da segurança, eficiência e transparência na gestão dos recursos institucionais.

### **Atividade 09 – IESGO (ÍNDICE DE GOVERNANÇA, SUSTENTABILIDADE E GESTÃO)**

#### **ESCOPO:**

Avaliar o nível de maturidade do Conselho Federal de Química (CFQ) em relação às dimensões de governança, sustentabilidade e gestão, conforme os critérios e parâmetros estabelecidos pelo Tribunal de Contas da União (TCU) no Índice de Governança, Sustentabilidade e Gestão (iESGo).

#### **ENTREGÁVEL:**

9.1. **Nota de Conformidade.** Documento técnico que consolida a avaliação institucional do CFQ no iESGo, apresentando resultados, análises críticas, comparativos de desempenho e recomendações estratégicas para o aprimoramento contínuo da governança, sustentabilidade e gestão pública, em alinhamento às diretrizes do TCU e às boas práticas de administração pública.

### **INTEGRIDADE**

### **Atividade 10 – PROGRAMA DE INTEGRIDADE**

#### **ESCOPO:**

Estruturar e implementar Programa de Integridade do CFQ tem por objetivo instituir um sistema integrado de prevenção, detecção e tratamento de riscos de integridade, criando as bases normativas e organizacionais para consolidar a cultura ética e de transparência, em conformidade com a Lei nº 12.846/2013, o Decreto nº 11.129/2022 e os princípios da boa governança pública.

#### **ENTREGÁVEL:**

10.1. **Estrutura de Governança do Programa de Integridade.** Documento que define papéis, responsabilidades, fluxos de comunicação e instâncias de decisão (Alta Administração, Controladoria, Auditoria Interna e Unidades Gestoras).

10.2. **Política de Integridade do CFQ.** Instrumento normativo que estabelece princípios, objetivos, diretrizes e responsabilidades do Programa de Integridade, formalizando seu marco institucional.

#### **Atividade 11 – PLANO DE INTEGRIDADE**

##### **ESCOPO:**

Elaborar e implementar o Plano de Integridade do CFQ com objetivo de operacionalizar o Programa de Integridade, por meio da definição de ações, metas e indicadores que fortaleçam a prevenção, detecção e tratamento de riscos de integridade, promovendo a ética, transparência e conformidade institucional, em alinhamento à Lei nº 12.846/2013, ao Decreto nº 11.129/2022 e aos princípios da boa governança pública.

##### **ENTREGÁVEL:**

11.1. **Plano de Integridade.** Documento operacional que consolida metas, ações, prazos e indicadores para execução, monitoramento e avaliação do Programa de Integridade.

11.2. **Manual de Procedimentos e Controles de Integridade.** Guia técnico com metodologias, processos e ferramentas aplicáveis à gestão da integridade, riscos e conformidade no CFQ.

#### **Atividade 12 – PROGRAMA NACIONAL DE PREVENÇÃO À CORRUPÇÃO - PNPC**

##### **ESCOPO:**

Realizar ações integradas junto à governança e à gestão para elevar o grau de aderência do CFQ às boas práticas de prevenção à fraude e à corrupção, conforme o Relatório de Diagnóstico do PNPC, visando evoluir do nível inicial para o intermediário em aderência e do nível baixo para o médio em poder de regulação, fortalecendo a integridade e a governança institucional.

##### **ENTREGÁVEL:**

12.1. **Relatório de Evolução do CFQ no PNPC.** Documento que apresenta a execução das ações e a evolução dos indicadores do CFQ no PNPC, evidenciando a melhoria no grau de aderência e no poder de regulação, com recomendações para o fortalecimento da integridade e da governança institucional.

A programação de atividades previstas no Plano Anual de Gestão de Riscos e Controles Internos (PAGRCI) 2026 está consolidada no Anexo I, que apresenta um resumo das ações

planejadas por macroprocesso, contemplando de forma sintética as principais iniciativas, entregáveis e prazos estimados para o exercício.

O Anexo I tem caráter resumido e referencial, servindo como visão geral das ações programadas, enquanto o corpo do Plano contém a descrição detalhada e metodológica das atividades a serem executadas pela Controladoria.

## **10. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

---

O Plano Anual de Gestão de Riscos e Controles Internos (PAGRCI) apresenta o conjunto de atividades estratégicas e operacionais a serem desenvolvidas pela Controladoria do Conselho Federal de Química (CFQ) no exercício de 2026, refletindo o compromisso institucional com a governança, a integridade e a melhoria contínua da gestão pública. A execução, a continuidade e o aperfeiçoamento das ações propostas demonstram o engajamento permanente da Controladoria na consolidação de uma estrutura de controle interno moderna, eficiente e orientada a resultados.

O cronograma de execução do PAGRCI poderá ser ajustado, ampliado ou reprogramado, de forma motivada, em razão de fatores internos ou externos que impactem a realização das atividades previstas. Havendo necessidade de alteração, esta será formalmente comunicada aos órgãos de Governança e Gestão, preservando-se a transparência, a rastreabilidade e o alinhamento institucional.

Tomando como referência o capital humano qualificado da Controladoria, este Plano, uma vez aprovado pela autoridade competente, constituir-se-á em instrumento orientador e balizador das ações de controle interno, visando garantir que as unidades organizacionais do CFQ mantenham — ou alcancem — níveis elevados de maturidade, eficiência e confiabilidade nos processos de gestão, de modo a agregar valor e fortalecer a accountability institucional.

Com o PAGRCI 2026, espera-se elevar a eficácia dos controles internos, reduzir riscos a níveis residuais e gerenciáveis e adequar os processos organizacionais às boas práticas e exigências normativas, estimulando a Governança e a Gestão a avançarem em ações de capacitação, conformidade e gestão de riscos corporativos.

Por fim, este Plano é submetido à apreciação e deliberação dos órgãos de Governança e Gestão do CFQ, com vistas a assegurar o alinhamento estratégico, o comprometimento das instâncias decisórias e o fortalecimento do Sistema de Governança, Riscos e Controle Interno do Conselho Federal de Química.

## Anexo I – Síntese PAGRCI 2026

Macroprocessos	Atividades	Entregáveis
1. Estratégia	1. Ecossistema de Gestão por Resultados	1. Gestão da Estratégia
		2. Gestão de Riscos
		3. Gestão do Desempenho da Unidade
		4. Gestão do Desempenho Operacional
	2. Aprimoramento do Planejamento e da Gestão da Estratégia	5. Diagnóstico Institucional
		6. Planejamento Estratégico
		7. Governança e Gestão da Estratégia
2. Controle Interno	3. Sistema de Controle Interno	8. Diretrizes de Controle Interno
		9. Política de Controle Interno
		10. Manual de Controle Interno
3. Gestão de Riscos	4. Revisão do Mapeamento de Riscos Institucionais	11. Matriz de Riscos Institucionais
		12. Relatório Técnico de Revisão do Mapeamento de Riscos
		13. Plano de Ação para Tratamento e Mitigação de Riscos
	5. Declaração de Appetite a Riscos (DAR)	14. Declaração de Appetite a Riscos (DAR) Revisada
		15. Relatório Técnico de Revisão da DAR
4. Conformidade	6. Transparência Voluntária de Recursos	16. Nota de Conformidade
	7. Lei geral de Proteção de Dados (LGPD)	17. Nota de Conformidade
	8. Política de Investimentos	18. Nota de Conformidade
	9. iESGO (Índice de Governança, Sustentabilidade e Gestão)	19. Nota de Conformidade
	5. Integridade	10. Programa de Integridade
21. Política de Integridade do CFQ		
11. Plano de Integridade		22. Plano de Integridade
		23. Manual de Procedimentos e Controles de Integridade
12. Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC)		24. Relatório de Evolução do CFQ no PNPC