**PROPOSTA DE UM PRODUTO TECNOLÓGICO - PLANO DE COMUNICAÇÃOCOGER 2021/2022**

**Brasília, novembro 2021**

**RESUMO**

O objetivo do trabalho era apresentar um Plano de Comunicação, no formato de um produto tecnológico. Pretende-se com o Plano fortalecer a cultura de Gestão de Riscos no MS e com isso a melhoria e a segurança processual, em consonância com a cadeia de valor e seus objetivos estratégicos. O método explorou periódicos, bibliografias, acervos públicos, portarias e outros normativos. Entre os pontos relevantes avaliados acerca das boas práticas de governança para construção do Plano, houve uma preocupação com os tipos de veículos, a periodicidade das vinculações e os responsáveis. Por fim, conclui-se que o trabalho atendeu a expectativa e ofertou ao Ministério um produto tecnológico que poderá atendê-los com efetividade e gerar valor público à sociedade.

**ABSTRACT**

The objective of the work was to present a Communication Plan, in the format of a technological product. The Plan is intended to strengthen the risk management culture at the Ministry of Health and thus improve and secure the process, in line with the value chain and its strategic objectives. The method explored periodicals, bibliographies, public collections, ordinances, and other normatives. Among the relevant points evaluated about good governance practices for the construction of the Plan, there was a concern with the types of vehicles, the frequency of linkages and those responsible. Finally, it is concluded that the work met the expectation and offered the Ministry a technological product that can serve them effectively and generate public value to society.

**FIGURAS**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Figura - 1** | Estrutura de Governança do Ministério da Saúde ................ | 9 |
| **Figura - 2** | Esquema lógico do Ciclo PDCA para o Plano de Comunicação ........................................................................ | 10 |

**SIGLAS**

|  |  |
| --- | --- |
| **CAPES** | Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. |
| **CGCIN** | Coordenação-Geral de Controle Interno. |
| **CGR** | Comitê de Gestão de Riscos. |
| **COGER** | Coordenação de Gestão de Riscos. |
| **CIG** | Comitê Interno de Governança. |
| **DAS** | Direção e Assessoramento Superior. |
| **DINTEG** | Diretoria de Integridade. |
| **GM** | Gabinete do Ministro. |
| **GP** | Gestor do Processo. |
| **MS** | Ministério da Saúde. |
| **PDCA** | Planejamento, Direção, Controle e Ação. |
| **PGR** | Política de Gestão de Riscos. |
| **SEI** | Sistema Eletrônico de Informação. |
| **SUS** | Sistema Único de saúde. |
| **TCU** | Tribunal de Contas da União. |
| **TIC** | Tecnologia da Informação e da Comunicação. |
| **UFT** | Universidade Federal Tocantins. |
| **UGRI** | Unidade de Gestão de Riscos e Integridade. |

**SUMÁRIO**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |
| 1. | Objetivo ........................................................................................................ | 7 |
| 2. | Materiais e Métodos ..................................................................................... | 7 |
| 3. | Resultados e Discussão ................................................................................ | 8 |
| 4. | Conclusão ..................................................................................................... | 11 |
|  | Referência .................................................................................................... | 12 |

**1. OBJETIVO**

**Objetivo Geral**: Construir um Plano de Comunicação e de Capacitação para o Ministério da Saúde na temática de Gestão de Riscos, que contemple a sua Política de Gestão de Riscos e os instrumentos, com divulgação e disseminação de informações sobre o gerenciamento dos riscos, por meio dos canais de comunicação interno, considerando que a eficácia dessa temática perpasse todas as esferas de trabalho com sinergia e que fortalecerá a integridade dos processos do Ministério.

**Resultado Esperado:** entregar 1 (um) produto tecnológico – I) Plano de Comunicação de Gestão de Riscos.

**2. MATERIAIS E MÉTODOS**

**Características da Pesquisa:**

* Estudo técnico – fonte secundária voltada ao contexto mundial e do Ministério da Saúde;
* Teórico e Conceitual – temáticas de Governança, Governança Pública, Gestão de Riscos, Controle Interno e TIC;
* Seleção dos Estudos – aplicando os *strings* e critérios de inclusão e exclusão.

**Procedimentos - Pesquisa Bibliográfica:**

* Periódicos da Internet;
* Portal de Periódicos da CAPES;
* Google Acadêmico;
* Acervo Púbico da Administração Pública.

**Palavras-chaves:** Governança, Governança Pública, Gestão de Riscos, Controle Interno e Plano de Comunicação.

**Procedimentos – Principais instrumentos normativos:**

Portaria 347 – CIG – Art. 2º, Inciso II – “Incentivar e promover ... Soluções para melhoria do desempenho institucional ... Aprimoramento do processo decisório.”  
  
Portaria 307 – Planejamento Estratégico 2020-2023 – Art. 3º “Valores Institucionais: Inovação ... Transparência, Ética, Eficiência e efetividade ... Sustentabilidade.” E ainda no Art. 3º - “objetivo estratégico 17 – Aprimorar a governança e a integridade...”.   
  
Relatório da CGU – Pag. 13 – “...não foi finalizado o processo sistemático de identificação, a avaliação e o gerenciamento riscos...”.  
  
Relatório Anual de Gestão (TCU) – Implementar Gestão de Riscos no âmbito do Ministério.  
  
Lei nº 14.133/2021 – Nova Lei de licitações – Governança nas aquisições públicas – Gestão de Riscos (inclusive matriz de riscos em edital; alinhado ao Planejamento Estratégico; Programa de integridade; Controle em três linhas de defesa.

**3. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

**Plano de Comunicação em Gestão de Riscos.**

O sucesso da boa comunicação sobre gestão de riscos é refletido na cultura, nas atitudes e nas políticas apoiadas pela Alta Administração. É imperativo que a comunicação esteja em um patamar estratégico e pavimentado por bases norteadoras de forma que todos possam percebera sua importância. Portanto, alguns pontos bases devem estar bem alinhados com as políticas públicas fomentadas pelo MS, os programas, as ações e os projetos, assim como representar a Cadeia de Valor do Ministério. 8

O objetivo do Plano de Comunicação é de nortear o MS no que se referir a temática de gestão de riscos e trazer luz para todos os colaboradores e demais atores que estão articulados nos processos de governança e de gestão, assim como de controle interno, por meio das seguintes bases:

* Todos devem conhecer sobre a importância e a relevância da Gestão de Riscos no Ministério da Saúde;
* Os papéis e responsabilidas dos gestores em todos os níveis devem estar bem delineadas em normativos;
* As decisões sobre os riscos devem estar visíveis a todos, especialmente o de Apetite a Riscos;
* Os responsáveis pelo gerenciamento de riscos devem estar bem delineados e claramente definidos;
* A linguagem comunicacional usada deve ser clara e de fácil entendimento para todos. 12, 13, 14, 15, 16, 17

É importante que as Três Linhas da Governança na Gestão de Riscos sejam disseminadas de maneira a que todos possam ter clareza e entendimento sobre os temas transversais como Integridade, Controle Interno, Gestão de Riscos e Compliance e assim possam contribuir ainda mais para a cultura de risco no ambiente organizacional. 15, 16

A proposta do Plano de Comunicação detalhará como a implementação do Plano de Comunicação de Gestão de Riscos se dará no âmbito do Ministério, aplicando a lógica do 5W2H. 12, 13

**PÚBLICO-ALVO DO PLANO DE COMUNICAÇÃO.**

As partes receptoras da comunicação são os gestores dos processos bem como os atores internos diretos ou indiretamente envolvidos no processo de governança na gestão de riscos, de acordo com o grau de envolvimento das diversas áreas para o cumprimento dos objetivos institucionais, sendo a gestão de riscos uma das principais funções nesse contexto. 19

A estrutura de Gestão de Riscos no Ministério é formada da seguinte forma:

* Comitê Interno de Governança – CIG;
* Comitê de Gestão de Riscos – CGR;
* Unidade de Gestão de Riscos e Integridade – UGRI;
* Gestor do Processo – GP;
* Servidores, Estagiários, Terceirizados, Colaboradores e outros atores.19

A figura abaixo facilita a compreensão do fluxo da estrutura acima para se justificar as linhas de comunicação do Plano, a fim de alcançar todos os envolvidos na sistemática de gestão de riscos e assim fomentar a Política, a Metodologia e o Guia de Gestão de Riscos com todos os canais.

**Figura 1** – Estrutura de Governança do Ministério da Saúde.



**Fonte:** Produção própria da Coordenação de Gestão de Riscos – COGER.

De acordo com a Política de Gestão de Riscos – PGR/MS, no art. 6º da Portaria nº. 1185/2021 a estrutura de governança da gestão de riscos está composta pelo Comitê Interno de Governança (CIG), Comitê de Gestão de Riscos (CGR), Unidade de Gestão de Risco e Integridade (UGRI) e Gestor do Processo (GP), conforme segue:

* **Comitê Interno de Governança (CIG):** Composto pelo Ministro de Estado do Ministério da Saúde, pelo Secretário Executivo e pelos titulares das demais Secretarias (Portaria GM/MS nº 870/2021).
* **Comitê de Gestão de Riscos (CGR):** Composto por representantes das Secretarias, indicados pelos Secretários das pastas, com cargo de Direção e Assessoramento Superior (DAS) 5 ou equivalente, que tenham conhecimento em gestão de riscos e autonomia para a tomada de decisão.
* **Unidade de Gestão de Riscos e Integridade (UGRI):** Composta, em cada Secretaria e Superintendência Estadual do Ministério da Saúde (SEMS), por profissionais com conhecimento em gestão de riscos que serão vinculados, hierarquicamente, às Unidades Organizacionais e, tecnicamente, à Diretoria de Integridade (DINTEG).
* **Gestor de Processo (GP):** Responsável direto por determinado processo, inclusive pelo seu gerenciamento de riscos. (Portaria GM/MS 1185/2021)

O Plano de Comunicação deve ser capaz de levar para essa estrutura informações em vários formatos e em linguagem diferenciada, visto que os perfis são estratégico, gerencial e operacional. 12

O que se pretende é que a comunicação de gestão de riscos chegue de forma clara e limpa para todos, em tempo oportuno, em um formato atrativo e provoque mudança cultural e abertura para o surgimento de ideias e inovações, gerando valor e facilitando o dia a dia das pessoas acerca dos processos e projetos estratégicos do Ministério. 18

Os veículos de comunicação apresentados no Plano foram identificados como de maior acesso dentro do Ministério e de melhor veiculação interna, sendo de fácil acreditação pelo público-alvo. Outro ponto importante é que o conjunto de materiais gerados e, principalmente, o conhecimento agregado serão organizados (Ághata, SEI COGER e Caixa de e-Mail COGER-UGRI) para proteger a informação, disponibilizá-la em tempo oportuno de forma eficaz, eficiente e efetiva. 14, 15, 16

Ressalta-se que, o Plano de Comunicação deve ser entendido como algo vivo, adaptável ao tempo e ao espaço, ter elasticidade e ser capaz de inovar e ser inovado, ou seja, não pode ser visto como algo estático, visto a velocidade das informações e a complexidade das demandas e dos problemas organizacionais que o Ministério está inserido, basta observar suas políticas públicas e a magnitude do Sistema Único de Saúde-SUS. 12, 13

Os recursos tecnológicos que serão utilizados estão em plataforma ou sistemas computacionais, meio impresso e audiovisual. Após a identificação e escolha da forma e da estrutura da comunicação é necessário construir o workflow (fluxo e trabalho), que será detalhado no próximo tópico de arquitetura dos meios de comunicação, mas deve se esclarecer que esses fluxos podem e devem ser atualizados no decorrer da implementação do plano de comunicação.

Na introdução foi esclarecido que Política de Gestão de Riscos do Ministério foi construída pensando nas diretrizes necessárias para sua execução, dos princípios a serem seguidos e das competências de cada um dos atores envolvidos nos processos de gerenciamento de riscos.

**Figura 2** – Esquema lógico do Ciclo PDCA para o Plano de Comunicação.

Gráfico de linhas

Descrição gerada automaticamente com confiança média

**Fonte:** Própria do autor.

**Sequência Lógica – ciclo PDCA.** 14, 15, 16, 17

Planejamento:

* Identificar a tipologia de comunicação (meio) e colocar para debate e críticas.
* Elaborar do plano de ação de construção e de implementação do meio.
* Programar as atividades e tarefas do plano (cronograma, responsáveis).
* Definir a forma de armazenamento dos conteúdos gerados.
* Definir parâmetros e como serão mensurados os resultados quanto ao alcance, eficácia, efetividade e eficiência.

Organização:

* Estruturar os processos acerca do meio de comunicação.
* Executar o plano de ação (atividades e tarefas) conforme cronograma.
* Implementar os processos e articular sistemicamente entrada, processamento e saída.
* Gerir os processos e retroalimentar o ciclo para se ter robustez e velocidade do processamento.

Controle:

* Acompanhar o andamento dos processos relacionados ao meio de comunicação.
* Monitorar o desempenho das atividades e das tarefas.
* Medir os resultados quanti e qualitativamente.
* Comunicar as entregas realizadas e as fragilidades encontradas.
* Reprogramar as atividades e tarefas que apresentar entropias.

Direção:

* Conferir os alinhamentos dos processos com o objetivo do meio de comunicação
* Medir os parâmetros estabelecidos e os resultados pactuados.
* Propor realinhamento e ajustes para os processos.
* Emitir relatório gerencial.

**4. CONCLUSÃO**

A proposta do relatório era de apresenta a título sugestivo para o Ministério da Saúde um Plano de Comunicação como produto tecnológico, da Disciplina de Gerenciamento de Projeto, do Doutorado de Modelagem Computacional, da Universidade Federal Tocantins – UFT, capazes de fomentar a melhoria contínua, a otimização dos processos e agregar valor para instituição quanto às suas políticas públicas.

O Produto Tecnológico foi construído com o apoio da equipe da Coordenação de Gestão de Risco – COGER, da Coordenação Geral de Controle Interno – CGCIN e da Diretoria de Integridade – DINTEG.

O trabalho buscou aproximar as boas práticas de gestão de riscos acerca das regulamentações e dos instrumentos normativos do Poder Executivo Federal no que tange a governança pública, à luz do Planejamento Estratégico do Ministério da Saúde e, também, dar razoável garantia de que os objetivos estratégicos sejam alcançados e gere com isso valor público em saúde à sociedade.

**REFERÊNCIAS**

**Artigo de periódico:**

1. Lu BR, Xia D. Application of Supply Chain Risk Management through Visualization and Value-at-Risk Quantification. 2013;1–4.

2. Tembo-Silungwe C, Khatleli N. Deciphering priority areas for improving project risk management through critical analysis of pertinent risks in the Zambian construction industry. Acta Structilia. 2017;24(2):1–43.

3. Bag S, Gupta S, Telukdarie A. Importance of innovation and flexibility in configuring supply network sustainability. Benchmarking. 2018;25(9):3951–85.

4. Urciuoli L, Hintsa J. Adapting supply chain management strategies to security - an analysis of existing gaps and recommendations for improvement. Int J Logist. 2017;20(3):276–95.

5. Kohler JC, Dimancesco D. The risk of corruption in public pharmaceutical procurement: how anti-corruption, transparency and accountability measures may reduce this risk. Glob Health Action [Internet]. 2020;13(sup1). Available from: https://doi.org/10.1080/16549716.2019.1694745

6. Katsaliaki K, Galetsi P, Kumar S. Supply chain disruptions and resilience: a major review and future research agenda [Internet]. Annals of Operations Research. Springer US; 2021. Available from: https://doi.org/10.1007/s10479-020-03912-1

7. Djellal F, Gallouj F, Miles I. Two decades of research on innovation in services: Which place for public services? Struct Chang Econ Dyn. 2013;27:98–117.

8. Gadrey J. Emprego, produtividade e avaliação do desempenho dos serviços.

9. Bendassolli PF. O fetiche da mudança. GV-executivo. 2003;2(3):41.

10. Mintrom M, Luetjens J. Creating Public Value: Tightening Connections Between Policy Design and Public Management. Policy Stud J. 2017;45(1):170–90.

11. Cordella A, Paletti A. ICTs and value creation in public sector: Manufacturing logic vs service logic. Inf Polity. 2018;23(2):125–41.

12. Casa Civil da Presidência da República I dePesquisa EA-I. Avaliação de políticas públicas: guia prático de análise ex ante, volume 1 / Casa Civil da Presidência da República, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. - Brasília: Ipea, 2018. Governo Brasileiro, editor. Brasilia;

13. Brasileiro G. Avaliação de políticas públicas: guia prático de análise ex post, volume 1 / Casa Civil da Presidência da República, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. - Brasília: Ipea, 2018. 2018;2:192. Available from: http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/auditoria-e-fiscalizacao/arquivos/guia-analise-ex-ante.pdf%0Ahttp://www.cgu.gov.br/Publicacoes/auditoria-e-fiscalizacao/arquivos/guiaexpost.pdf

**Livro:**

14. BERMEJO, Paulo Henrique de Souza. ForRisco: gerenciamento de riscos em instituições públicas na prática/Paulo Henrique de Souza Bermejo et al. Brasilia/DF: Editora Evobiz, 2019. 2ª edição.

15. BRASIL. ABNT NBR ISO 31000:2018. Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT). Gerenciamento de Riscos.

16. COSO. Gerenciamento de Riscos Corporativos – Estrutura Integrada. 2007. Tradução: Instituto dos Auditores Internos do Brasil (Audibra) e Pricewaterhouse Coopers Governance, Risk and Compliance, Estados Unidos da América, 2007.

17. SOUZA, Kleberson Roberto de. Como combater o desperdício no setor público: gestão de riscos na prática / Kleberson Roberto de Souza, Franklin Brasil Santos. – Belo Horizonte: Fórum, 2019.

**Sites:**

18. Ministério da Saúde - Governo Federal do Brasil — Português (Brasil) (www.gov.br)

**Normativos:**

19. Política de Gestão de Riscos do Ministério da Saúde-PGR/MS (Portaria GM/MS 1185/2021).

20. Portaria nº 900/2017 de gestão de processos eletrônicos.