

**Comitê de Governança, Riscos e Controles da Fundação Nacional de Saúde**  
**Registro da Reunião nº 05/2019 - Extraordinária**

Data: 16/04/2019 – de 15h00 às 17h30

Local: Ed. PO 700 – Sala de Reunião da Presidência – 3º andar.

**Participantes:**

**Membros do Comitê:**

- Ronaldo Nogueira de Oliveira – Presidente;
- Marcio Sidney Sousa Cavalcante – Diretor Executivo;
- Paulo de Barros Lyra Filho – Chefe de Gabinete Substituto;
- Ruy Gomide Barreira - Diretor do Departamento de Engenharia de Saúde Pública;
- Antonio Carlo Batalini Brandão - Representando a Diretora do Departamento de Saúde Ambiental;
- Carlos Luiz Barroso Junior – Diretor do Departamento de Administração substituto;
- Ana Salett Marques Gulli – Procuradora-Chefe;
- Rafael Ayoroa Ramos – Auditor-Chefe.

**Representantes da Secretaria do Comitê:**

- Elizabeth Regina Fragoso Manes – Coordenadora-Geral da Cgpla/Direx substituta;
- Rodrigo Adriano Machado Varela – Coordenador do Subcomitê e servidor da Copla/Cgpla/Direx;
- Renan Lange Holdorf – Secretário do Subcomitê e servidor da Copla/Cgpla/Direx.

**Servidores Convidados:**

- Silene Lima Dourado Ximenes Santos – Coordenadora da Cocag/Desam;
- Luis Carlos Marchão – Ouvidor da Funasa;
- Daniella Martins da Silva – Assessora da Presidência;
- Antonio Carlos dos Santos – Superintendente Estadual da Funasa no Rio de Janeiro.

**Agentes Externos:**

- Deane D’Abadia Morais – Auditora Federal de Controle Externo – Assessora da Secretaria de Controle Externo da Saúde – SecexSaúde – TCU.

**Pauta:**

- Gestão de Riscos de Processos – Estabelecimento de Modelo de Negócio – Cadeia de Valor;
- Novas atividades da Coordenação de Gestão e Monitoramento de Projetos – Cogep/Cgpla/Direx;
- Estruturação da Ouvidoria da Funasa;
- Portaria Funasa nº 7.553/2018:
  - Plano Diretor de Aquisições e Contratações;
  - Sistema de Monitoramento e Avaliação por Indicadores – Primeira Rodada de Monitoramento.

## ORDEM DO DIA

O Presidente da Funasa, sr. Ronaldo Nogueira, iniciou a reunião saudando a presença do sr. Antônio Carlos, delegado aposentado da Polícia Federal recentemente nomeado para a Superintendência da Funasa no Rio de Janeiro e estabelecendo o limite da reunião até 17h20, sendo que o sr. Presidente precisará se ausentar a partir das 16h. O sr. Márcio solicitou que os assuntos deliberativos fossem tratados no início.

A sra. Elizabeth lembrou a pauta aos membros e repassou a palavra ao sr. Rodrigo.

O sr. Rodrigo iniciou a primeira pauta, que trata da Cadeia de Valor da Funasa. Informou que o Subcomitê se deparou com a ausência da institucionalização de uma cadeia de valor da Funasa, explicando o conceito de cadeia de valor. Como dificuldades advindas da falta de institucionalização da cadeia de valor, citou o entendimento limitado quanto ao valor entregue para a sociedade, evidenciado durante o processo de elaboração do Relatório de Gestão. A segunda limitação é que as áreas que executam processos de apoio não enxergam claramente como suas atividades melhoram o desempenho da instituição; ainda, a ausência da cadeia de valor dificulta a percepção do valor público que será protegido pela gestão de riscos. Como benefícios esperados com a implantação da cadeia de valor, são listados o aprimoramento dos processos, concentrando esforços naquilo que a instituição faz de melhor, compreender pontos fortes e vantagens competitivas; identificar as estratégias capazes de melhorar a experiência de quem é beneficiado pelas ações da Funasa e ter uma compreensão melhor dos fluxos de trabalho, levando à percepção de valor. Na reunião do SubGRC do dia 03 de abril, verificou-se a necessidade de se desenhar a Cadeia de Valor, realizando uma reflexão de ordem estratégica, principalmente pela possibilidade de mudanças nos processos atuais, o que traria impacto no processo de gestão de riscos. Apresentou a Cadeia de Valor do Ministério da Fazenda (atual Ministério da Economia), que é utilizada para estruturar os projetos estratégicos, o desdobramento das diretrizes e o estabelecimento de indicadores de desempenho dos processos. O Subcomitê avaliou a viabilidade de os servidores elaborarem o desenho da cadeia de valor, bem como a possibilidade de a FIA auxiliar na elaboração. A FIA está analisando a possibilidade de isso ser incluído no escopo do Contrato. O Comitê deve deliberar quanto à adoção de uma cadeia de valor e quanto à elaboração com a participação da consultoria da FIA.

O sr. Márcio recorda que se trata de um tópico pendente do Relatório de Gestão e que, na última reunião do Comitê, questionou-se acerca da possibilidade de auxílio da FIA ou da UFF no processo e esclarece que a deliberação é se a Funasa aceita a participação da FIA no processo de elaboração da cadeia de valor. A sra. Elizabeth informa que foi encaminhada comunicação para a gestora do contrato, sendo que ainda não se obteve resposta por parte da FIA se há a possibilidade de a consultoria assessorar no processo. Informou que o próprio Subcomitê reconheceu a dificuldade de realizar tal processo apenas com o conhecimento de seus membros. O sr. Presidente opina que não há o que deliberar, uma vez que não há resposta conclusiva por parte da consultoria, e pergunta se há custos envolvidos. O sr. Márcio responde que não há majoração de custos, uma vez que o assunto seria incluído no contrato. O sr. Barroso informa que o contrato se encerra em 15 dias, e que está sendo prorrogado por mais 60 dias. O sr. Presidente questiona se há objeção à participação da FIA no processo. O sr. Paulo questiona se haveria a possibilidade de um aditivo ao contrato, uma vez que esse trabalho, em tese, deve demorar mais que 60

dias. O sr. Márcio pergunta se a prorrogação seria feita por 180 dias. Presidente se manifesta que caso haja necessidade de se realizar um aditivo com majoração, o Comitê deverá se pronunciar em outra oportunidade. O sr. Ruy opina que houve um descompasso inicial entre a FIA e a Funasa. O sr. Barroso discorda de que houve esse descompasso. A sra. Elizabeth informa que houve um lapso por ocasião da mudança de gestão. O sr. Presidente recomenda a deliberação pela utilização do contrato durante o prazo, caso haja concordância por parte da consultoria. Em caso contrário, na próxima reunião do CGRC, delibera-se uma solução alternativa. **O CGRC deliberou pela aprovação da utilização da expertise da FIA para a elaboração da Cadeia de Valor da Funasa, caso haja concordância por parte da consultoria.**

Passou-se à segunda pauta, que trata do Escritório de Monitoramento de Projetos. A sra. Elizabeth informa que houve a necessidade de alteração da nomenclatura da Coordenação, inicialmente definida como “Escritório de Monitoramento de Projetos”, uma vez que o código da Coordenação teria de ser alterado no Estatuto aprovado por Decreto. Passou-se, portanto, ao nome “Coordenação de Gestão e Monitoramento de Projetos”. Apresentou as atribuições da Coordenação, definidas na Portaria, bem como o Manual de Gestão de Projetos, que deve ser publicado em meio digital. O sr. Presidente questionou o público-alvo do material. A sra. Elizabeth informa que o público-alvo são os servidores da Funasa. Foram apresentados os principais tópicos do Manual, tendo sido detalhado apenas o método de priorização dos projetos.

A sra. Silene apresentou o projeto do SALTA-z como um projeto a ser trabalhado dentro da Metodologia de Gerenciamento de Projetos. Durante a apresentação, o sr. Presidente questionou o gargalo na implantação do SALTA-z já contratado. A sra. Silene detalhou como dificuldades o período de defeso eleitoral, a limitação das passagens e diárias e a necessidade de contrapartida do município, prestada por meio da construção da torre. O sr. Presidente questionou como se deu a seleção dos municípios. A sra. Silene informou que foi solicitado às Superintendências estimativas de implantação e critérios técnicos constantes de um acordo. O sr. Paulo questionou se, no diagnóstico, foi feita consulta aos municípios. A sra. Silene informa que, na primeira aquisição, foi considerada a necessidade por meio de levantamento dos técnicos das equipes de qualidade da água. O sr. Presidente solicita que sejam apresentados planos de trabalho pelas Superintendências, impondo metas para a implantação da tecnologia. A sra. Silene informa que o plano de trabalho é requisitado desde 2018 e que o rito foi regulado por Ordem de Serviço. O sr. Paulo testemunha acerca da implantação em localidade visitada, relatando a transformação ocorrida em tal realidade. O sr. Rafael questiona sobre a possibilidade de reagentes estarem em vias de vencimento. A sra. Silene informa que a Funasa atuou de forma a evitar a perda de tais insumos em sua totalidade, alcançando êxito relativo. A sra. Silene retomou a apresentação, apresentando resultados da tecnologia tanto em indicadores de saúde quanto em economia ao Sistema Único de Saúde. Por fim, apresentou os benefícios de se submeter o projeto à Coordenação de Gestão e Monitoramento de Projetos – Cogep/Cgpla/Direx.

A sra. Elizabeth retoma questionando sobre a possibilidade de aprovação do Manual de Gerenciamento de Projetos e, também, a priorização do projeto SALTA-z. O sr. Renan informa da necessidade de apropriação, por parte do Comitê, do método de priorização dos projetos. O sr. Paulo questiona se há a necessidade de se apresentar em detalhes para a priorização do Projeto SALTA-z, visto ser o único na carteira de projetos até o momento. O sr. Renan opina que não, mas que é importante para a aprovação da

Metodologia. **O CGRC deliberou pela aprovação do Manual de Gerenciamento de Projetos e pela inclusão do Projeto SALTA-z na carteira de projetos priorizados.**

O sr. Presidente agradece a participação de todos e solicita licença para se ausentar em função das pautas da Presidência.

O sr. Barroso inicia a terceira pauta, informando acerca do Plano Anual de Compras e da obrigatoriedade de preenchimento de tal plano, oriundo da Instrução Normativa nº 01/2019. O sr. Paulo questiona o nível de detalhamento de tal plano. O sr. Barroso responde que nível de detalhamento inclui previsão orçamentária. O sr. Barroso informa que a Instrução Normativa prevê duas revisões por ano. O sr. Ruy exemplifica que está realizando Termo de Referência para determinadas atividades, e isso gerará alterações no trabalho das Superintendências, sendo ainda apenas uma estimativa de trabalho, sem possuir certeza dos custos. O sr. Barroso informa da possibilidade de extensão do prazo. O sr. Renan questiona se o Plano Diretor de Aquisições e Contratações, previsto na Portaria Funasa nº 7.553/2018, será substituído pelo PAC oriundo da Instrução Normativa nº 01/2019. O sr. Barroso confirma que sim. O sr. Renan informa da necessidade de compatibilização da Portaria com a Instrução Normativa. O sr. Barroso realiza outros informes aos membros do CGRC: foi concluída a aquisição de computadores para renovação do parque. Eles devem ser instalados em duas semanas; os ambientes do térreo do PO 700 se encontram em mudança, refletindo em redução no contrato de aluguel; a reforma das áreas molhadas e outras, aprovadas em reunião anterior, foram iniciadas no prédio sede da Funasa, com cronograma sendo cumprido; os contratos de Tecnologia de Informação relativos à Fábrica de Software, Banco de Dados e Governança de TI se encontram expirados, tendo sido priorizados os dois primeiros contratos. O sr. Ruy aponta que há muitas encomendas de TI foram represadas e há o risco de departamentos rivalizarem para a resolução de problemas, sugerindo a realização de reunião entre os departamentos, visando racionalizar o processo.

Passou-se à quarta pauta, sobre a institucionalização da Ouvidoria. O sr. Marchão se apresenta e realiza um histórico com relação à implementação de uma Ouvidoria na Funasa. Relembra que, em 2015, foi buscada uma reestruturação da Auditoria-Interna da Funasa, quando uma parte das atribuições passou a ser executada pela Auditoria e as atividades relacionadas ao Serviço de Informações ao Cidadão foram realocadas para o Gabinete da Funasa. Em abril de 2019, foi publicada Portaria institucionalizando a Ouvidoria. Relata a cessão de sala e de recursos por parte da Auditoria. O sr. Marchão explica a diferença entre Ouvidoria, que é um processo estruturado onde o cidadão apresenta suas demandas, e o SIC, voltado à transparência da instituição mediante solicitação. A Controladoria-Geral da União recentemente publicou normatização acerca da estruturação das ouvidorias dos órgãos e entidades. O sr. Marchão apresentou o papel e o que se espera de uma Ouvidoria, inclusive no que concerne à integração das instâncias com o conceito de Integridade, de forma a conscientizar a instituição da importância de tal atividade. Com a agregação do e-OUV e do SIC em uma só estrutura, espera-se ganhos em termos de atuação da instituição. O sr. Marchão detalha os próximos passos: realização de um Plano de Ação, a ser aprovado no mês de maio; dever-se-á manter a dinâmica de tratamento de e-SIC e e-OUV até a definição do Plano de Ação; capacitação dos servidores da unidade nos assuntos de Ouvidoria e Acesso à Informação; adesão da Ouvidoria da Funasa na Rede Nacional de Ouvidorias.

A sra. Elizabeth fez menção à criação no SEI de unidade do CGRC e SubGRC. O sr. Rodrigo questionou acerca de quem deveria ter acesso às unidades além dos membros

regulares. **O CGRC deliberou que os membros titulares e os substitutos eventuais dos cargos que possuem assento no Comitê deverão ter acesso à unidade CGRC no SEI.** O sr. Ruy considerou importante poder delegar a participação no CGRC a outro servidor da unidade, para facilitar as discussões em temas específicos e lembrou que isso foi o fato motivador para a atual redação do Regimento Interno. O sr. Renan pontuou os impactos na gestão documental do CGRC.

Passou-se à última pauta, que trata de Indicadores. Iniciando a pauta da Sistemática de Monitoramento e Avaliação por indicadores, o sr. Renan lembrou do estabelecimento de reuniões periódicas e da necessidade de construir um plano de ação para o enfrentamento de resultados considerados insatisfatórios. Foram apresentados, por meio da ferramenta de *Business Intelligence* da Funasa, os indicadores homologados, bem como as análises geradas a partir das informações disponibilizadas na base de dados de 12 de abril.

Apresentou-se o indicador de instrumentos cancelados sem execução orçamentária e financeira, bem como algumas análises feitas a partir da apuração, salientando as Superintendências com percentuais acima e abaixo da média. O sr. Paulo fez menção quanto as discussões para homologação, lembrando que esse indicador demonstra uma taxa de perda em virtude do cancelamento dos instrumentos, e, conseqüentemente do saldo orçamentário.

Foi apresentado, em seguida, o indicador Percentual de Instrumentos Concluídos. Foi demonstrado o recorte de instrumentos com obra concluída considerando todos os anos de celebração e outro recorte desconsiderando os instrumentos celebrados de 2016 a 2019. O sr. Paulo salientou que, nesse indicador, são retirados da apuração algumas situações, como convênios cancelados, instrumentos com obra não executada ou encerrada sem etapa útil. O sr. Renan frisou que há algumas situações de atenção: A Superintendência Estadual da Funasa no Amazonas teve um grande incremento de convênios celebrados entre 2016 e 2017, o que afeta o resultado do indicador quando se consideram todos os anos de celebração. O mesmo ocorre com Maranhão e Pará, enquanto Acre, Amapá e Espírito Santo têm apresentado um desempenho abaixo da média em ambos os recortes utilizados. Sugere-se que se investigue o que tem ocorrido com as últimas Superintendências listadas, bem como acompanhar o desempenho de tais unidades quanto à capacidade operacional das Superintendências, haja vista o grande volume de instrumentos que passaram a ser de responsabilidade delas.

O sr. Paulo entende que grande parte dos problemas apresentados nos indicadores se deve à subnotificação das informações nos sistemas de informação da Funasa. Ressalta que muitas das deliberações do CGRC devem exigir medidas mais contundentes para resolução dos problemas, devendo ser apresentado em um segundo momento para enfrentamento das dificuldades. O sr. Ruy apresentou que nem sempre a subnotificação ocorre porque o responsável pela inserção da informação deixa de informar em si, mas também em virtude de não compreender com perfeição os normativos institucionais.

Em continuidade, o sr. Renan mostrou que houve 4 Superintendências com desempenho acima do esperado, cujo resultado pode ser estudado para captação de iniciativas para aplicação em outras Superintendências.

O sr. Renan apresentou ainda o indicador de Percentual de Obras Concluídas com Licença de Operação Emitida. O sr. Paulo apontou que, apesar do baixo percentual de conclusão de obras da Suest-ES, apresenta alto percentual de Licença de Operação emitida,

entendendo que é possível que a Suest apenas entenda como obra concluída aquelas que contam com tal licenciamento ambiental, sendo um caso para ser estudado com vistas a compreender o fenômeno.

Após isso, apresentou o indicador que trata das obras com percentual de execução física acima de 80%. Foram apresentadas algumas anomalias das informações, como data de conclusão anterior à data da presente reunião. Foi apontado também que mais da metade dos instrumentos teve Ordem Bancária emitida há mais de 180 dias, sugerindo morosidade na conclusão da obra ou subnotificação. O sr. Ruy demonstrou que seria interessante uma pactuação de metas com as Superintendências e, depois, monitorar o cumprimento das metas. O sr. Paulo mostrou que há algumas situações que não são aceitáveis, entendendo que se deve estabelecer meta zero, e quanto as demais situações, pactuar as metas considerando as especificidades de cada Suest. O sr. Ruy entende que é importante se buscar na ponta as soluções, entendendo que a visão *top-down* não seja a mais eficaz. O sr. Marcio sugere que é necessário criar uma agenda positiva para gerar resultados, relatando que ouviu do Ministro a necessidade da Funasa mostrar em até um ano ser uma instituição que gera resultados. O sr. Paulo concorda que essa agenda é fundamental, e ficou de encaminhar as informações fornecidas pelas Superintendências quanto às conclusões de obra via SEI. Retomada a exposição, o sr. Renan demonstrou que há ainda 15 instrumentos com 100% de execução, mas ainda não contam com o status de obra “concluído”, segundo os dados verificados.

Por fim, foi apresentado indicador referente aos instrumentos com vigência expirada.

O sr. Renan ressaltou como dificuldades a necessidade de incremento em boa parte das análises no BI Funasa; que há necessidade de se disponibilizar perfil à Cgpla que permita o acesso livre aos painéis do BI e lembrou a expiração de vigência do contrato relativo ao banco de dados, que gerou dificuldade nas extrações, referindo-se inclusive à contratação emergencial citada pelo sr. Barroso.

Quanto à instituição dos Colegiados Estaduais de Monitoramento e Avaliação, as Superintendências do Acre, Alagoas, Mato Grosso e Paraíba ainda não instituíram ou deixaram de encaminhar os atos de criação e as atas de reunião. O sr. Renan ressaltou que há necessidade de estabelecer a forma de comunicação com a Presidência, bem como a necessidade de incrementar a Sistemática com os indicadores criados, mas que ainda não tiveram sua apuração viabilizada.

A sra. Elizabeth lembra que haveria reunião dia 24 de abril. sr. Paulo sugere que seja pautada exclusivamente a questão dos indicadores, onde se deverá pactuar metas para as Superintendências e conjunto de medidas para enfrentamento das dificuldades apresentadas pelas Superintendências. O sr. Paulo sugere que seja feita reunião conjunta com o SubCGRC. **O CGRC encaminhou pela realização da reunião, conforme sugestão do sr. Paulo.**

O sr. Marcio encerra a reunião, saudando a todos em nome do Presidente e agradecendo os trabalhos.

#### Encaminhamentos:

Será convocada Reunião Ordinária do Comitê para 24 de abril, às 9 horas, na Sala 219, segundo andar, cuja pauta será, exclusivamente, a Sistemática de Monitoramento e

Avaliação por Indicadores, com a presença do Subcomitê de Governança, Riscos e Controles.