Revista GEITEC de Gestão da Inovação e Tecnologia

# MATRIZ DE PROBABILIDADE NA GESTÃO DE ASSISTÊNCIA À INDIVÍDUOS VULNERÁVEIS NA AMAZÔNIA

Samuel Silas dos Santos Carvalho, Mestrando do Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública da Universidade Federal de Rondônia (PROFIAP/UNIR).[1]
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-1867-4524
E-mail: samuel.carvalho@unir.br

Mariza Goncalves Almeida, Mestranda do Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública da Universidade Federal de Rondônia (PROFIAP/UNIR).[2]
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-7158-2138
E-mail: mariza.almeida@unir.br

Flávio de São Pedro Filho, Pós-Doutor em Gestão e Economia. Docente da Disciplina Gestão de Projetos Públicos no Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública da Universidade Federal de Rondônia (PROFIAP/UNIR).[3]
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-0481-4189
E-mail: desaopedrofilho@unir.br

**RESUMO:** A atuação do poder público nas garantias de direitos configura-se como meio para transformar as condições de vida dos indivíduos em situação de vulnerabilidade. O gerenciamento de políticas assistenciais aos indivíduos em situação de vulnerabilidade na Amazônia combina um conjunto legítimo visando estabelecer que essa ação seja mais eficiente. O estudo objetiva responder a seguinte pergunta: como a matriz de probabilidade e impacto poderá auxiliar no gerenciamento de projeto público de assistência a indivíduos vulneráveis na Amazônia? Para tanto, o estudo utiliza-se da aplicação da Matriz de Probabilidade e Impacto como forma de representar o modelo indicativo de riscos que possam causar a inacessibilidade de ações assistenciais total ou parcialmente, conforme o grau de risco. Projetos públicos bem gerenciados caracterizam-se pela sua eficiência que tornam maiores as chances de atingimentos dos objetivos propostos de forma satisfatória e a prática de planejamento permite considerar os diversos fatores como tempo, riscos e custos, que facilitam a tomada de decisões e ações que sejam necessárias. Neste contexto, a matriz de probabilidade e impacto torna-se uma ferramenta aliada ao processo de gerenciamento das políticas em razão do diagnóstico resultante de sua aplicação, e a partir disso a Instituição promotora poderá delinear alternativas condizentes e capazes de auxiliar no gerenciamento de projetos públicos, uma vez que que leva em consideração o risco como efeito de incerteza sobre os objetivos esperados.

**Palavras-chave:** Matriz de Probabilidade e Impacto. Amazônia. Assistência. Vulnerabilidade. Projetos públicos.

[1] Mestrando em Administração Pública. Universidade Federal de Rondônia (UNIR), Porto Velho-RO, Brasil. ORCID https://orcid.org/0000-0003-1867-4524. E-mail: samuel.carvalho@unir.br.
[2] Mestrando em Administração Pública, Universidade Federal de Rondônia (UNIR), Porto Velho-RO, Brasil. ORCID https://orcid.org/0000-0002-7158-2138
. E-mail: mariza.almeida@unir.br .
[3] Pós-Doutor em Gestão e Economia. Universidade Federal de Rondônia (UNIR), Porto Velho-RO, Brasil. ORCID https://orcid.org/0000-0002-0481-4189
. E-mail: desaopedrofilho@unir.br


e-ISSN:
**DOI:**
(cc) BY-NC-SA

**RESUMEN:** Los esfuerzos de las autoridades públicas por garantizar los derechos son un medio para transformar las condiciones de vida de las personas vulnerables. La gestión de las políticas de asistencia a personas vulnerables en la Amazonía combina un conjunto legítimo de objetivos para garantizar una mayor eficiencia. Este estudio busca responder a la siguiente pregunta: ¿cómo puede una matriz de probabilidad e impacto contribuir a la gestión de proyectos públicos que brindan asistencia a personas vulnerables en la Amazonía? Para ello, el estudio utiliza la Matriz de Probabilidad e Impacto para representar el modelo indicativo de riesgos que pueden llevar a la inaccesibilidad total o parcial de las acciones de asistencia, según el grado de riesgo. Los proyectos públicos bien gestionados se caracterizan por su eficiencia, lo que aumenta las posibilidades de alcanzar satisfactoriamente los objetivos propuestos. Las prácticas de planificación permiten considerar diversos factores, como el tiempo, los riesgos y los costos, facilitando la toma de decisiones y las acciones necesarias. En este contexto, la Matriz de Probabilidad e Impacto se convierte en una herramienta para el proceso de gestión de políticas, basada en los diagnósticos resultantes de su aplicación. A partir de esto, la institución patrocinadora puede diseñar alternativas adecuadas que faciliten la gestión de proyectos públicos, ya que considera el riesgo como el efecto de la incertidumbre sobre los objetivos previstos.

**Palabras clave:** Matriz de probabilidad e impacto. Amazonía. Asistencia. Vulnerabilidad. Proyectos públicos.

**ABSTRACT:** Public authorities' efforts to guarantee rights are a means of transforming the living conditions of vulnerable individuals. The management of assistance policies for vulnerable individuals in the Amazon combines a legitimate set of objectives to ensure greater efficiency. This study aims to answer the following question: how can a probability and impact matrix assist in the management of public projects providing assistance to vulnerable individuals in the Amazon? To this end, the study uses the Probability and Impact Matrix to represent the indicative model of risks that may lead to the total or partial inaccessibility of assistance actions, depending on the degree of risk. Well-managed public projects are characterized by their efficiency, which increases the chances of satisfactorily achieving the proposed objectives. Planning practices allow for the consideration of various factors, such as time, risks, and costs, facilitating decision-making and the necessary actions. In this context, the probability and impact matrix becomes a tool for the policy management process, based on the diagnostics resulting from its application. From this, the sponsoring institution can outline appropriate alternatives capable of assisting in the management of public projects, since it takes into account risk as the effect of uncertainty on the expected objectives.

**Keywords**: Probability and Impact Matrix. Amazon. Assistance. Vulnerability. Public projects.

## 1. INTRODUÇÃO

A formação acadêmica compreende forte indicador no contexto do desenvolvimento social, na medida em que se permite promover transformações dos possíveis beneficiários de assistência por meio de projetos públicos. O alcance do ensino superior pelos indivíduos residentes na Região Amazônica pode ser uma via de mudanças requeridas para reverter a vulnerabilidade pela qual padece esses


e-ISSN:
**DOI:**
(cc) BY-NC-SA

amazônidas, a fim de alcançar a promoção pelo desenvolvimento sustentável. Para tanto, cabe à Administração Pública estabelecer mecanismos que permitam priorizar as peculiaridades das comunidades isoladas, detentoras de características inerentes a um contexto de complexidades que, de alguma forma, enfrentam dificultadores de acesso a uma instituição de ensino superior.

Este estudo busca interpretar tal cenário na expectativa de aprimorar a gestão de projetos públicos voltados para assistência estudantil, mediante a aplicação da matriz de probabilidade e impacto, desde o diagnóstico da situação-problema até às ações gerenciais da solução. Aqui surge a seguinte pergunta de pesquisa: como a matriz de probabilidade e impacto poderá auxiliar no gerenciamento de projeto público de assistência a indivíduos vulneráveis na Amazônia? Para solucionar esta questão traz como objetivo geral estudar as contribuições da matriz de probabilidade e impacto no gerenciamento de projetos públicos de assistências a indivíduos vulneráveis na Amazônia; e para os resultados, apresenta como objetivos específicos identificar a população vulnerável a ser beneficiada do projeto em estudo (1); caracterizar a realidade dos indivíduos por grau de probabilidade e impacto da sua vulnerabilidade (2), e propor uma *framework* metodológico para o aperfeiçoamento do projeto público de assistência (3).

Este documento é apresentado por tópicos e subtópicos, ofertando, logo após esta introdução, uma revisão teórico-conceitual com *corpus* que ingressam em suporte à tarefa, a metodologia com a explicação da forma como foram obtidos os resultados expostos na forma da proposta ora indicada, a conclusão e as referências bibliográficas acessadas nesta tarefa investigativa.

## 2. REVISÃO TEÓRICA E CONCEITUAL

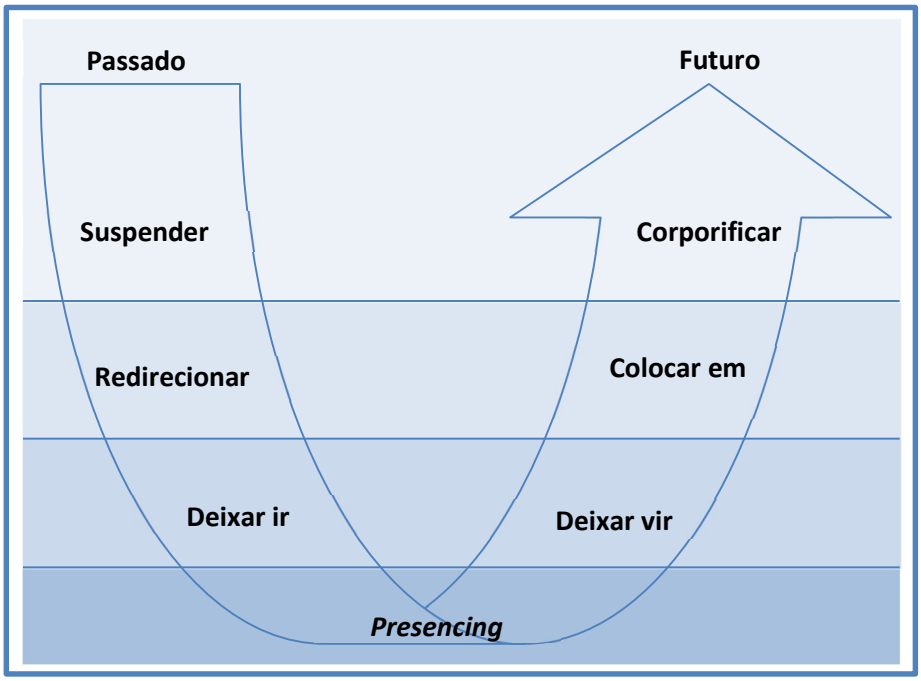
As organizações públicas possuem o intuito de atender demandas da sociedade por meio do gerenciamento de projetos, visando transformar o planejamento de ações em resultados como a otimização de gastos de recursos públicos e a eficiência organizacional. A necessidade da população exige boas práticas na atuação do Governo impondo um desafio às instituições públicas para a oferta e entrega de bens e serviços. Assim, conforme apontado por Neves, Cardoso


e-ISSN:
**DOI:**
(cc) BY-NC-SA

e Barros Neto (2019), o processo de projeto para a Administração Pública envolve uma série de fases cujo objetivo final é a entrega de subsídios necessários à realização de um empreendimento, e evolui a partir de princípios e métodos de forma a integrar e estimular a atuação e autonomia dos *stakeholders*.

Nesse aspecto, com base no que dispõe Graça (2019), Nascimento (2016) e Piffer (2020), a Teoria U, originalmente desenvolvida por Otto Scharmer, considera o aprendizado com o futuro na medida em que emerge. A Teoria U é apresentada como uma forma de gerenciamento direcionada para mudanças através do conhecimento social, tratada como um conjunto de métodos que auxiliam os atores envolvidos a enfrentarem os problemas com ações conscientes e inovadoras através do aprendizado e proporcionando mudanças na sociedade. Assim, caracteriza-se uma gestão coletiva para a produção de resultados com integração de objetivos, personalidades e estratégias. Na visão de Graça (2019), a gestão de projetos públicos envolve a necessidade de tomada de decisão, cujo indutor é a liderança, e a Teoria U contribui para a promoção da reflexão cíclica a líderes colaborativos com atuação prática. A Figura 1 apresenta a ilustração da teoria e, logo em seguida, o Quadro 1 descreve os seus elementos.

**Figura 1:** Componentes da Teoria U




**Fonte:** elaborado pelos autores


(cc) BY-NC-SA

**Quadro 1:** Descrição dos componentes da Teoria U

| Itens | Descrição |
|---|---|
| **1. Suspender** | Suspensão de julgamento a fim possibilitar a visualização da realidade objetiva. Trata-se de processo de quebra de paradigmas que proporciona a adequada visualização da realidade objetiva com que os gestores se defrontam. |
| **2. Redirecionar** | Direcionar o foco do objeto para o processo. Processo que auxilia o entendimento do sistema a partir de uma nova perspectiva de julgamento. Ponto de partida para implementação de um novo método de escolhas baseados em inovação. |
| **3. Deixar ir** | Etapa de deixar ir o velho modelo e iniciar uma nova conexão. Percepção de influências internas e externas e iniciar conexão individual com intenções criativas e inovadoras. Conexão com algo novo que está prestes a surgir. |
| **4. *Presencing*** | Combinação das palavras *presence* e *sensing,* presença e sentir. Ponto de inflexão do U que ressalta a necessidade de inovação. Conexão com o processo de visualização do futuro que depende de ações para se tornar concreto. |
| **5. Deixar vir** | Antever o novo a partir do futuro que emerge. Novo direcionamento que permite alcançar a visualização da gestão inovadora e compartilhada para proporcionar um interesse comum. Início do percurso ascendente. |
| **6. Colocar em prática** | Explorar o futuro por meio do fazer. Ambiente operacional de planejamento da gestão inovadora. Cultivo de ecossistemas de inovação. Transformação da visão interior em ação exterior, exploração do futuro mediante ações. |
| **7. Corporificar** | Concretizar o novo através de práticas, ações e estruturas. Transformar a visão de futuro, o novo em ações, incorporação dos modelos com consciência de crescimento e inovação em processo cíclico de contínuo aprendizado. |

**Fonte:** Adaptado de Nascimento (2016).

As Instituições Federais de Ensino promovem o conhecimento e o desenvolvimento dessa missão pressupõe mudanças inovadoras, principalmente quanto aos *stakeholders* tão essenciais ao planejamento estratégico. Há, portanto, necessidade no equilíbrio dos interesses na busca de soluções em que as interações entre ações institucionais e individuais são necessárias à mudança, de modo que as instituições promovem interferências significativas no desenvolvimento da sociedade. Nesse sentido, segundo Piffer (2020), parte-se da premissa de adaptação dos indivíduos ao ambiente e condições, sendo necessário enfrentar desafios variados para provocar mudanças necessárias mobilizando iniciativas criativas e novos processos de aprendizagem.


e-ISSN:
**DOI:**
(cc) BY-NC-SA

Silva *et.al* (2019) apontam que a forma de gerir da Administração Pública passou por mudanças e no modelo atual denominado gerencial orienta-se para que o setor público desenvolva suas ações de modo mais eficiente, utilizando, para tanto, o desenvolvimento de metas e objetivos que permitam a mensuração dos resultados. Nesta perspectiva, os autores propõem que as novas necessidades da sociedade por uma administração fundamentada na transparência e eficiência implicam em proporcionar o aperfeiçoamento da qualidade dos serviços públicos.

Hood (1991), citado por Lamoglia *et al.* (2020), considera a Nova Gestão Pública (NGP) como instrumento de aplicação em variadas funções, desenvolvidas para estabelecer serviços públicos mais eficientes. De modo geral, a NGP baseia-se no estabelecimento de ideias de honestidade com a prevalência da imparcialidade no serviço público.

Destacando-se a contribuição do modelo de gestão apoiado na orientação gerencial, Mediotte *et. al* (2020) discorrem que a tendência de mudança para Nova Gestão Pública constitui-se em uma etapa inicial para as práticas de uma Nova Governança Pública orientada para maior integração e participação da sociedade civil, mediante práticas de controle social.

## 2.1 Conceitos sobre populações vulneráveis, conceito de Amazônia e de povos isolados.

Conforme dados do IBGE (2020) pertencem à Amazônia legal os estados do Acre, Amazonas, Amapá, Pará, Rondônia, Roraima e Tocantins, na macrorregião Centro-Oeste, o estado do Mato Grosso e 181 municípios do Estado do Maranhão, cuja superfície possui 5.015.067,749 km², aproximadamente, o que corresponde a 58,9% do território brasileiro.

De acordo com Amorim (2017), em especial na região amazônica, para o caso de povos indígenas, ocorre o fenômeno de isolamento, em razão dos aspectos geopolíticos e ambientais da região.


e-ISSN:
**DOI:**
(cc) BY-NC-SA

Segundo Lima (2019), a vulnerabilidade social configura-se pelo conjunto de indivíduos que, sobretudo, em razão de fatores socioeconômicos encontram-se excluídos socialmente. O autor aborda a visão do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento de que a contínua condição de vulnerabilidade impacta negativamente o desenvolvimento humano.

**2.2 Conceito sobre a realidade social na Amazônia, definição de projeto públicos, e de matriz de probabilidade e impacto.**

A realidade social da Amazônia abrange a história de formação e definição dos povos amazônicos, caracterizando-os e individualizando-os em sua condição humana. Andrade (2019) afirma que o processo de desenvolvimento desses povos foi marcado pela colonização caracterizada por invasão, apropriação e violência e esse aspecto de choque cultural continua a representar atualmente os interesses hegemônicos. Esse aspecto envolve a marginalização e esquecimento de saberes tradicionais e acontecem de forma naturalizada segundo o autor. Os aspectos sociais amazônicos são definidos por elementos subjetivos e abrangem um conjunto de valores, crenças, atitudes, conhecimentos e comportamentos adotados em razão da representatividade social que proporcionam pertencimento com ênfase na relação com a natureza. Portanto, a proposição de projetos não pode desconsiderar a legitimidade dos saberes tradicionais, sob o risco de consequências graves no que diz respeito ao legado desses povos.

Projetos podem ser definidos como um conjunto de esforços temporários para atingir um resultado esperado e exclusivo. Nesse sentido, Link *et al.* (2020) afirmam que há uma forte relação entre a sociedade e os projetos públicos que proporcionam benefícios que serão usufruídos a partir da destinação dos recursos para efetivação de objetivos. A principal característica de projetos públicos é atender interesses e necessidades da coletividade, buscando a melhoria da efetividade dos recursos do governo, sejam financeiros ou humanos. Por conseguinte, as demandas crescentes da população evidenciam a necessidade de eficiência do poder público, sendo a gestão de projetos essencial para viabilizar a efetividade das organizações públicas. Link *et al.* (2020) definem projeto público como um agrupamento de ideias que envolvem planejamento e execução de procedimentos de maneira organizada e


e-ISSN:
**DOI:**
(cc) BY-NC-SA

estruturada com um corpo técnico qualificado, objetivos claros, cronograma e orçamento definidos, bem como com a utilização de parâmetros de controle com indicadores que permitem avaliar os resultados alcançados em comparação com os resultados previstos.

A matriz de probabilidade e impacto, ou matriz de riscos, é uma ferramenta que leva em consideração o risco como efeito de incerteza sobre os objetivos esperados. Moraes e Oliveira (2019) consideram que risco é a ocorrência de evento que pode levar a um desvio dos propósitos comuns de determinado sistema ou projeto. A ISO 31000 – Gestão de Riscos – Diretrizes (ABNT, 2018) dispõe que todas e quaisquer organizações enfrentam influências e fatores externos e internos que promovem certo grau de incerteza sobre o alcance de seus objetivos. Assim, a gestão de riscos auxilia no estabelecimento das estratégias que promoverão adequada tomada de decisão, compondo a governança e liderança no gerenciamento das organizações. Também conhecida como mapa de calor segundo a NBR IEC 31010 – Gestão de riscos – Técnicas para o processo de avaliação de riscos conforme ABNT (2019), essa matriz consiste numa metodologia de exibição de riscos, suas consequências e probabilidades que proporcionam a exibição de uma classificação para o risco. As escalas que devem ser consideradas são personalizadas para cada objeto, definindo os eixos da matriz podendo ser qualitativas ou quantitativas. Assim, uma matriz de probabilidade e impacto funciona como método avaliativo de comunicação da magnitude de determinado risco com base na probabilidade de ocorrência e nas suas consequências. O Quadro 2 a seguir demonstra a matriz.


e-ISSN:
**DOI:**
(cc) BY-NC-SA

**Quadro 2:** Modelo de Matriz de Probabilidade e Impacto

| | | Graus de Ameaça | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Probabilidade** | Muito Alta | Média | Média | Alta | Alta | Alta |
| | Alta | Baixa | Média | Média | Alta | Alta |
| | Moderada | Baixa | Baixa | Média | Alta | Alta |
| | Baixa | Baixa | Baixa | Baixa | Média | Alta |
| | Muito baixa | Baixa | Baixa | Baixa | Baixa | Média |
| | | Muito baixo | Baixo | Moderado | Alto | Muito Alto |
| | | **Impacto** | | | | |

**Fonte:** elaborado pelos autores

## 2.3 Fundamento teórico de *framework* metodológico e de gestão de projeto público assistencial.

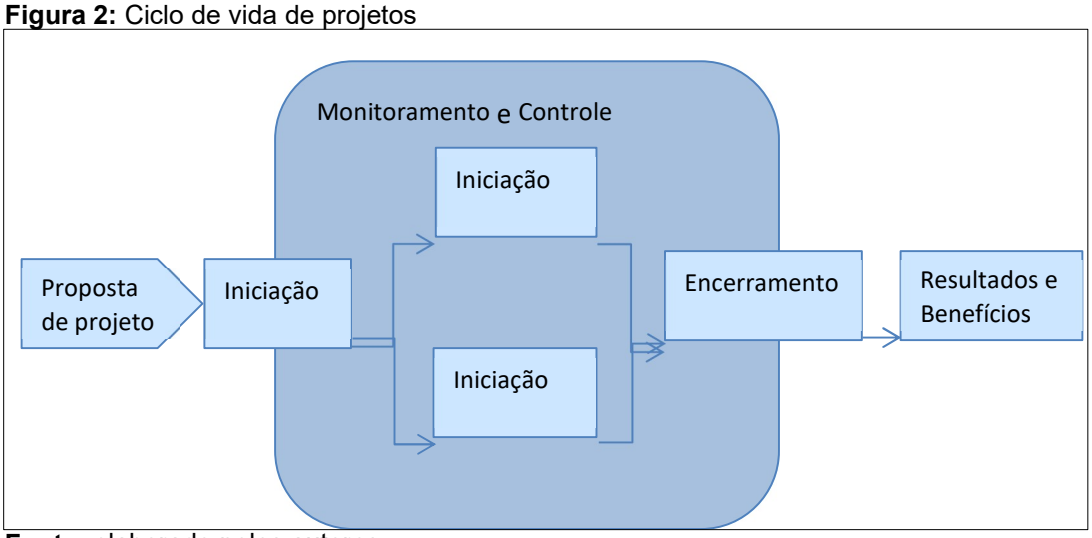
O conceito de gestão pode ser definido como um ato de gerenciamento ou administração de determinado recurso, sejam estes financeiros, bens ou pessoas, para o atingimento de uma determinada finalidade ou objetivo. Nesse contexto, a gestão também abrange processos e estratégias e torna-se fundamental para que seja possível, ou minimamente viável do ponto de vista organizacional, o alcance dos resultados esperados. A Gestão de Projeto Públicos envolve parcela substancial dos recursos do Estado, uma vez que são partir deles que o Governo promoverá a implementação de políticas públicas com vistas a atender as necessidades da coletividade, como a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos ou dos serviços prestados. Portanto, a ação do Governo deve estar estruturada por meio dos seus programas orientados para a realização dos objetivos estratégicos traçados.

O ciclo de vida de Projetos pressupõe uma organização gerencial de início, meio e fim que abrangem os processos de elaboração aos resultados alcançados. A Figura 2 representa esse ciclo inicialmente composta pela fase de 1 – Proposta de Projeto, que se compõe de um conjunto de informações sobre ele visando identificar suas peculiaridades. Em seguida, o item 2 – Iniciação abrange os procedimentos que identificam as necessidades e oportunidades com formulação de problema/solução.


(cc) BY-NC-SA

O item 3 – Planejamento envolve o curso de ação com vistas ao atendimento dos objetivos. Já o item 4 – Execução envolve a parte operacional e prática proposta no planejamento. Esses itens 3 e 4 mesclam-se num processo de Monitoramento e Controle, item 5, que visa assegurar a execução conforme planejada, bem como o acompanhamento, análise e controle do desempenho do projeto. Por fim, o item 6. Encerramento trata da formalização de conclusão ou encerramento e abrange sua avaliação e item 7. Resultados e Benefícios constituem a aferição da materialização dos objetivos pretendidos pelo projeto.

**Figura 2:** Ciclo de vida de projetos




**Fonte:** elaborado pelos autores


e-ISSN:
**DOI:**
(cc) BY-NC-SA

**Quadro 3:** Descrição dos componentes do Ciclo de Vida de Projetos

| Etapas | Detalhamento |
|---|---|
| **1. Proposta de projeto** | Apresentação que aborda um conjunto básico de informações sobre o projeto como a identificação dos objetivos, proponente e apresentação. |
| **2. Iniciação** | Procedimentos necessários e responsáveis pela identificação e reconhecimento das necessidades e/ou oportunidades e sua formatação em problema/solução. |
| **3. Planejamento** | Processos que definem um curso de ação para a conclusão do projeto em termos de ações para alcance dos objetivos. |
| **4. Execução** | Processos responsáveis pela coordenação de pessoal ou de recursos necessários à execução do projeto de acordo com o planejamento, fase prática. |
| **5. Monitoramento e Controle** | Processos necessários para assegurar que a execução ocorra como planejada: acompanhamento, análise e controle do progresso e desempenho do projeto. |
| **6. Encerramento** | Formalização para conclusão/encerramento de um projeto de forma organizada. Abrange a avaliação da execução do projeto para aperfeiçoamento. |
| **7. Resultados e benefícios** | Materialização dos objetivos pretendidos pelo projeto, que podem ser ou não alcançados diante do sucesso ou insucesso da execução do projeto. |

**Fonte:** elaborado pelos autores

No âmbito das áreas de conhecimento de projetos públicos são definidas como as comunicações devem ocorrer e quais as tipologias de informações geradas, os responsáveis, o meio e a periodicidade. Quadros e Carvalho (2012) apontam a necessidade constante que as organizações possuem de projetos para criar ou realizar algum tipo de inovação e, nesse sentido, umas das áreas do conhecimento principais é o gerenciamento de comunicações. Assim, um processo adequado de comunicação proporciona um elo entre as diversas partes envolvidas na realização do projeto público. Os mesmos autores informam que problemas de comunicação são mais frequentes em organizações brasileiras e uma das principais deficiências no gerenciamento de projetos. Portanto, a comunicação é de vital importância para a consecução dos objetivos dos projetos públicos, uma vez que será necessário administrá-la durante todas as fases, pois não é suficiente apenas o repasse de informações, é necessário também que essas informações sejam compreendidas por todos os beneficiários e envolvidos.

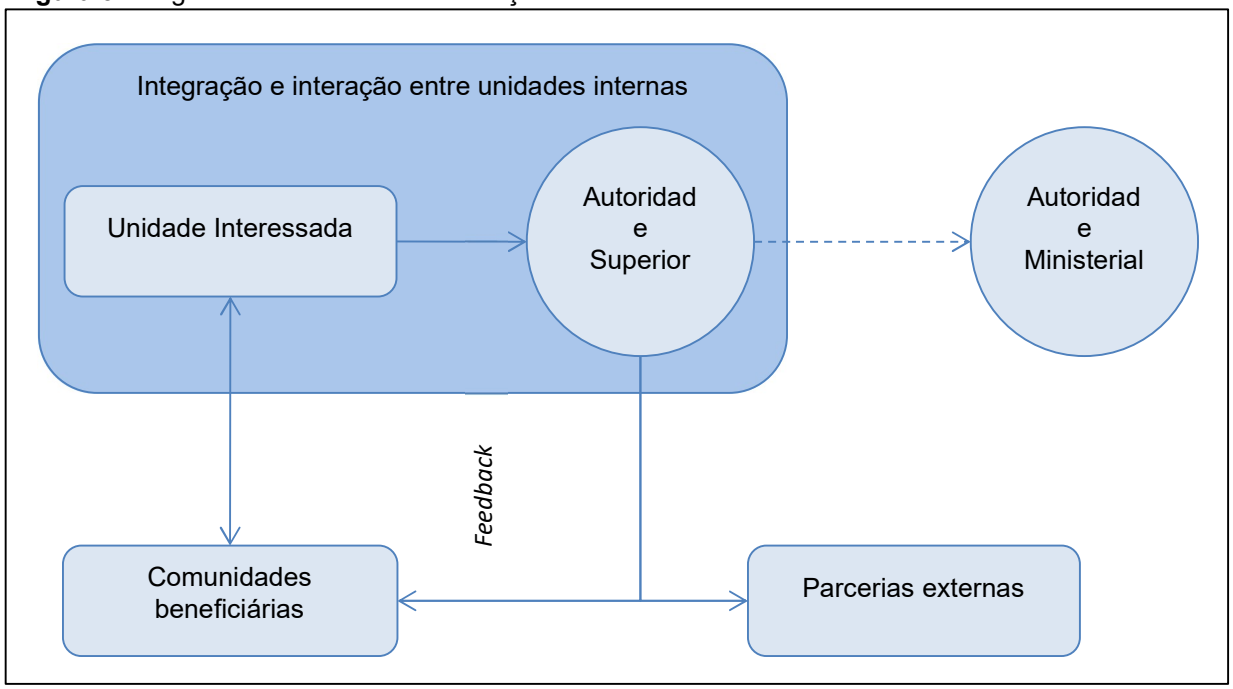
Ainda segundo Quadros e Carvalho (2012) algumas características devem ser consideradas quanto à comunicação dos projetos públicos como a identificação das partes interessadas, no intuito fornecer canal oficial de contato e consultas por meio


e-ISSN:
**DOI:**
(cc) BY-NC-SA

de audiências ou reuniões com o público a ser beneficiado; o adequado planejamento das comunicações; a distribuição de informações de maneira clara e objetiva e com linguagem simples e de fácil entendimento; o gerenciamento das expectativas das partes interessadas em virtude das particularidades e limitações impostas ao setor público e, por fim, o reporte sobre o desempenho alcançado e os benefícios gerados.

Assim, propõe-se neste estudo que as comunicações deverão ocorrer por meio de parceria externa, audiências públicas com a comunidade envolvida (ribeirinhos, indígenas, população vulnerável) e comunicação com as autoridades ministeriais. Quanto à comunicação no resultado ou tipos de informações geradas, deverão ser considerados os resultados quanto à permanência de estudantes em conclusão de curso de graduação, e a métrica de menor índice de evasão. A responsabilidade pela comunicação deverá concentrar-se nos gestores da área estudantil e equipe de especialistas em gestão estudantil das Instituições de Ensino Superior. Por fim, a periodicidade dessa comunicação com a gestão de planejamento visando alocação de recursos em atividade, deverá ser continuada. A Figura 3, a seguir, demonstra o diagrama de fluxo de comunicação a ser considerado, seguido pelo Quadro 4 que especifica a operacionalidade do fluxo de comunicação.

**Figura 3:** Diagrama de fluxo de comunicação




**Fonte:** elaborado pelos autores.


e-ISSN:
**DOI:**
(cc) BY-NC-SA

**Quadro 4:** Detalhamento sobre a operacionalidade do fluxo de comunicação

| Elementos | Detalhamento |
|---|---|
| **1. Unidade Interessada** | Responsável pela inicialização do projeto assistencial, e que apresentará ao gestor institucional. Após as aprovações, se fará uso de plano de marketing e engajamento dos stakeholders, bem como da comunicação com os beneficiários juntamente com a autoridade superior. |
| **2. Autoridade Superior** | É o responsável que aprovará e decidirá pelo acolhimento das propostas alinhadas ao Plano Estratégico da Institucional; efetua a comunicação para apoio na implementação, uma vez que demandas assistências terão status de demandas continuadas; inicia-se os debates e discussões com os beneficiários. |
| **3. Autoridade Ministerial** | Responsável pela tomada de decisão quanto ao envio de recursos para manutenção do projeto e gerenciamento responsável de apoio na instituição interessadas. |
| **4.Comunidades beneficiárias** | São as principais beneficiárias, ou seja, as comunidades que necessitam de demandas assistenciais, que se encontram em situação de vulnerabilidade na Amazônia, a exemplo dos ribeirinhos, indígenas e situação de vulnerabilidade, e a juventude da periferia, carentes de meios para prosseguir seus estudos. |
| **5. Parcerias Externas** | São os organismos públicos, outras universidades, empresas públicas que possam firmar convênios ou acordos de cooperação institucional, de modo a trazer reforços significativos, como vagas de estágio remunerado, suporte alimentar, bolsas assistenciais e outros meios complementares. |

**Fonte:** elaborado pelos autores com base nos dados coletados neste estudo.

## 3. METODOLOGIA DO PREPARO

Dado às características da pesquisa, a metodologia aplicada abordará aspectos quali-quantitativos, em razão da utilização dos procedimentos inerentes à ferramenta escolhida para o gerenciamento e diagnóstico da hipótese apresentada, cuja análise das informações consistirá em uma concepção predominantemente qualitativa, com base no conjunto teórico de pesquisas escolhidas.

Creswell e Clark (2013) questionam quais seriam as justificativas para aplicação de método mistos, qual seja, uma abordagem quantitativa e qualitativa. Neste contexto, o autor acrescenta que os problemas compreendidos na pesquisa estão relacionados à circunstância de um método ser não ser suficiente para obtenção de resultados, havendo necessidade de um segundo método para aprimorar o método primário.

Deste modo, pretende-se fazer uma análise a partir dos conceitos e abordagem dos autores das fontes bibliográficas. Conforme Gil (2019), para direcionar as fases de identificação das fontes bibliográficas faz-se necessário ter claros os tópicos a


e-ISSN:
**DOI:**
(cc) BY-NC-SA

serem abordados no estudo, podendo ocorrer, durante esta fase, a verificação de que determinado assunto pode estar amplo, sendo necessária sua delimitação.

### 3.1 Quanto ao Método da Análise de Conteúdo

No que concerne a análise do conteúdo, a pesquisa se estrutura por meio da revisão de literatura da análise a partir das concepções trazidas dos autores, bem como da constituição de inferências de simulação acerca do assunto. Para Gil (2017), a maior parte das pesquisas em alguns campos de conhecimento, é elaborada com orientação, sobretudo, em fontes bibliográficas, de um modo geral, parte significativa de pesquisas utiliza em algum momento a pesquisa bibliográfica com o intuito de oferecer a fundamentação teórica da pesquisa.

### 3.2 Quanto aos procedimentos adotados

No que diz respeito ao procedimento metodológico adotado foi utilizada a coleta de dados secundários. Para tanto, foram feitas buscas nas plataformas Spell, Google Acadêmico, e nos sites do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), sendo considerados para as buscas artigos científicos, dissertações e publicações que possuem correlação com o tema de pesquisa. Em seguida, foram feitas as buscas nos documentos acerca dos assuntos pertinentes ao contexto da pesquisa. O procedimento seguiu com a utilização de palavras-chaves para verificação do conteúdo. Para Creswell (2014) o procedimento de coleta de dados oriundas de variadas fontes de informações indiscutivelmente é a base da pesquisa qualitativa.

### 3.3 Quanto à ferramenta aplicada

A ferramenta Matriz de Risco e Probabilidade será aplicada no contexto da assistência aos indivíduos em condições de vulnerabilidade, levando em consideração o contexto da Região Amazônica. Visa identificar quais os riscos que terão potencial de causar maior impacto, além de permitir a verificação de aspectos exigível de maior atuação pela Instituição promotora da assistência, apontando a influência das variáveis na priorização das ações. Observa-se que a gestão de riscos é aliada no gerenciamento de projetos, uma vez que oferece suporte para o aprimoramento das políticas de assistência. Ademais, leva à compreensão quanto aos desafios na


(cc) BY-NC-SA

implantação das ações, o fazendo de forma coerente a cada situação exposta, o que contribui para o ciclo de melhoramento. Marcon *et. al* (2021) abordam que o processo de avaliação da urgência dos riscos pode, juntamente com a Matriz de Probabilidade e Impacto, contribuir para uma categorização final acerca do nível de gravidade dos riscos.

### 3.4 Quanto a análise

O poder comunicativo permite conhecer como ocorre o processo participativo dos cidadãos no contexto político com o intuito de alcançar direitos, os quais por sua vez procuram alinhar a concepção de vida em sociedade. O autor aborda acerca da Teoria da Ação Comunicativa de Habermas (1997), a qual se fundamentava no fenômeno linguístico para desenvolvimento de entendimento recíproco racional, em que a razão seria pautada na construção de um diálogo realizado pelos participantes sociais os quais estão envolvidos. E ainda na visão de Habermas relata que não há Estado de Direito sem democracia essa por sua vez não poderá ser separada da concepção de Estado de Direito, portanto sendo ideias dependentes entre si.

Partindo deste entendimento, o presente estudo abordará análise da realidade local dentro da dinâmica proposta pela ferramenta Matriz de Probabilidade e Impacto, proposto as adequações à medida que se estabelecem as variáveis do conjunto de estudo de assistência aos indivíduos vulneráveis, quais sejam: moradia precária, analfabetismo, falta de transporte acessível, recursos para manutenções básicas como, por exemplo, saúde educação. Com isso, tem-se um conjunto de informações que permitem basear as ações necessárias.

## 4. CONTRIBUIÇÕES DA MATRIZ DE PROBABILIDADE NAS ASSISTÊNCIAS A INDIVÍDUOS VULNERÁVEIS NA AMAZÔNIA

Quanto aos aspectos de vulnerabilidade de indivíduos na Amazônia, Escobar (2020) aponta fatores de saúde, ambientais e sociais que caracterizam as populações indígena, ribeirinha, quilombola e moradores de periferia, ressaltando que aspectos relacionados à falta de água e desnutrição podem tornar essas populações ainda mais vulneráveis. Lima *et al.* (2017) apontam que a vulnerabilidade social é caracterizada principalmente por fatores socioeconômicos e é considerada uma ameaça persistente para o desenvolvimento humano para grupos de indivíduos excluídos socialmente.


e-ISSN:
**DOI:**
(cc) BY-NC-SA

Nesse aspecto, é necessária a constante adoção de políticas públicas para promoção do progresso sustentável e equitativo, com adoção de iniciativas entre atores locais e o poder público no intuito de proporcionar mudanças no contexto social e econômico e, dessa forma, possibilitar a essas comunidades que vivem em condições adversas o alcance de resultados em termos de desenvolvimento local como acesso à educação e saúde.

### 4.1 Identificação da população vulnerável a ser beneficiada do projeto em estudo.

A política de assistência aos vulneráveis vai além do contexto educacional, estão ligadas à outras variáveis, em uma perspectiva de um sistema maior com impacto em resultados no desenvolvimento sustentável na Amazônia.

Nesse sentido é importante destacar evidenciar a realidade dos indivíduos para construção de um ciclo de compressão democrática para o desenvolvimento da região esteja atrelada ao desenvolvimento humano, diminuição da taxa de analfabetismo. A utilização dos recursos da Amazônia de maneira consciente e formação de mão de obra local.

Fiore et. al (2020), relatam que as características da vulnerabilidade podem remeter às questões de insegurança, fragilidade, crises e instabilidades, as quais necessitam de atenção, potencializar esforços na busca de caminhos novos para proteção, estabilidade para promoção e vida integral.

### 4.2 Caracterização da realidade dos indivíduos por grau de probabilidade e impacto da sua vulnerabilidade.

Conforme Garnelo (2019) a Amazônia comtempla um cenário diversificado, que coexistem ambientes modernos e áreas parcialmente isoladas, bem como população que vivem em áreas rurais remotas e áreas inacessíveis. Além disso, conforme o autor descreve, os aspectos relacionados aos indicadores sociais, econômicos e sanitário, são diversificados, havendo situações alta concentração de renda e por outro lado, condições bastantes prejudiciais para maioria da população. Acrescenta ainda o fato das características das regiões serem abordadas como obstáculo para implementação de políticas públicas e para o desenvolvimento econômico.


e-ISSN:
**DOI:**
(cc) BY-NC-SA

Neste aspecto é possível perceber que a concessão de auxílios pode alavancar a melhoria do desenvolvimento humano, uma vez que contribui para ruptura do processo continuo de desigualdade social que assola a região amazônica. Diante deste cenário, torna ainda mais evidente em razão da própria condição regional, o papel do Estado na promoção de políticas que promovam o desenvolvimento humano. Para tanto, a alteração desse quadro de vulnerabilidade torna-se relevante na elaboração de planos estratégicos direcionados para a realidade local, baseado no próprio diagnóstico do contexto amazônico, por meio de discussões locais.

### 4.3 Proposta de *framework* metodológico para o aperfeiçoamento do projeto público de assistência.

Conforme dispõe o decreto nº 7.234, de 19 de julho de 2010, são objetivos do Programa Nacional de Assistência Estudantil – PNAES, entre outros, a diminuição dos efeitos das desigualdades sociais e regionais na promoção de permanência e conclusão do curso superior. Ainda de acordo com o Decreto entre as áreas a serem devolvidas ações de assistências estão: moradia, saúde, educação, transporte, inclusão digital, apoio pedagógico, cultura.

No que diz respeito à implementação, torna-se necessário que a instituição promotora conheça a realidade para que possa fazer o direcionamento de suas ações, permitindo aplicar do monitoramento transformando em índice para avaliação dos resultados efetivos.

De um modo geral, a implementação de ações aos vulneráveis vislumbra uma rede de comunicação entre os envolvidos, bem como série de ações que podem impactar nos resultados esperados. Nesse sentido, faz-se necessário o gerenciamento dos riscos que podem inviabilizar ou diminuir esses resultados. Como proposta foi elaborada a Matriz de Probabilidade e Impacto com o intuito de visualizar o grau de impacto dos riscos que envolvem as ações de assistência aos vulneráveis.


e-ISSN:
**DOI:**
(cc) BY-NC-SA

**Quadro 5:** Quadro especificativo da matriz de probabilidade e impacto

| Probabilidade | Impacto | Risco |
|---|---|---|
| **1. Muito baixa** | 1. Muito baixo | Irrelevante |
| **2. Baixa** | 2. Baixo | Baixo |
| **3. Média** | 3. Médio | Moderado |
| **4. Alta** | 4. Alto | Elevado |
| **5. Muito alta** | 5. Muito alto | Extremo |

**Fonte:** elaborado pelos autores

**Quadro 6:** Matriz de probabilidade e impacto

| | | ⊖ | Impacto | | | ⊕ |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| ⊕ | **5** | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |
| **Probabilidade** | **4** | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |
| | **3** | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| | **2** | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| ⊖ | **1** | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

**Fonte:** elaborado pelos autores

**Quadro 7:** Correlação entre probabilidade, impacto e risco

| Situação | Probabilidade | Impacto | Risco |
|---|---|---|---|
| **1. Falta de apoio ministerial** | 3 | 5 | 15 |
| **2. Falta de comunicação c/ comunidade beneficiária** | 5 | 5 | 25 |
| **3.Falha no processo de seleção dos beneficiários** | 2 | 5 | 10 |
| **4.Indisponibilidade orçamentária** | 4 | 4 | 16 |
| **5.Pouca participação social** | 3 | 4 | 12 |

**Fonte:** Elaborado pelos autores

No gerenciamento das propostas de assistências se permite visualizar uma rede de comunicações para delinear a formação de políticas assistenciais, em especial, em uma Instituição de Ensino. Nesse sentido, a comunicação torna-se aliada em potencial para constituir uma rede de apoio e parcerias, em razão dos recursos


(cc) BY-NC-SA

limitados, bem como a troca de experiências nesse sentido, permite a promoção de capacidades de interesse comum, sobretudo, entre entes públicos. Como por exemplo, o Estado a qual pertence as comunidades em situação de vulnerabilidade, tornando-se um parceiro em potencial congregar esforços com as Instituições de ensino, além de parcerias público-privadas.

A aplicação da Matriz de Probabilidade e Impacto permite trazer uma dinâmica para o diagnóstico de riscos, desta forma contribuindo para atingir os resultados esperados. Foram levantados os riscos que podem impactar, quais sejam: falta de apoio ministerial, falta de comunicação com a comunidade beneficiária, falha no processo de seleção dos beneficiários, indisponibilidade orçamentária e pouca participação social. Após o levantamento dos possíveis riscos, foram atribuídos o grau de probabilidade e impacto e obtendo como resultado o grau de risco.

Conforme o Quadro 7, observa-se que a falta de apoio ministerial, falta de comunicação com a comunidade beneficiária e a indisponibilidade financeira são considerados como risco extremo. Ao que diz respeito à falha no processo de seleção e a pouca participação social são considerados risco moderado.

No que diz respeito a atuação da Instituição quanto às ações necessárias para eliminação ou diminuição dos impactos dos riscos expostos no quadro 7, destaca-se como ação para a falta de apoio ministerial, utilizar plano de justificativa abordando as principais questões alinhadas com a missão da Instituição, e como as medidas de assistência aos indivíduos em situação de vulnerabilidade poderão impactar no desenvolvimento e fortalecimento das entidades envolvidas perante sua região.

Quanto à falta de comunicação com a comunidade beneficiária, a Instituição antes de divulgar a política de assistência, deverá elaborar calendário de visitas para reunião com representantes das comunidades, com o intuito de apresentar os procedimentos que serão ofertados, o público-alvo, e como proceder para obtenção do benefício, dispor de equipe especializada para prestar as informações na Instituição.

Com relação a falha no processo de seleção dos beneficiários, a Instituição poderá utilizar ferramentas de gerenciamento de riscos durante as fases de seleção e


e-ISSN:
**DOI:**
(cc) BY-NC-SA

atuação de equipe multidisciplinar quanto aos aspectos determinantes para os critérios dos beneficiários.

No que diz respeito à indisponibilidade orçamentária, a Instituição poderá promover acordo de cooperação e parcerias com entidades promotoras de desenvolvimento local, como prefeitura e o Estado, até mesmo entidades privadas engajadas com o desenvolvimento sustentável na Amazônia, e por meio de credenciamento, isso poderá se tornar uma alternativa. Quanto à pouca participação social, é importante elaborar um plano de marketing para promover o acesso dos dados, uma vez que pode inclusive ser consequência da falta de comunicação, portanto, além das reuniões, o acesso aos veículos de comunicação, como rádio e tv, bem como disponibilidade de informações no site oficial, utilizando ferramentas de maior visualização, em razão dos indivíduos em potencial para receber os auxílios necessitam estar em vínculo com a Instituição. A partir dessa dinâmica aumenta-se a possibilidade de alcançar maior número de interessados em participar de processo seletivo de discentes, contribuindo com as chances de mitigar esse problema da participação social.

## 5. CONCLUSÃO

Projetos públicos bem gerenciados caracterizam-se pela sua eficiência que tornam maiores as chances de atingimentos dos objetivos propostos de forma satisfatória. Essa prática de planejamento permite considerar os diversos fatores como tempo, riscos, custos, que facilitam a tomada de decisões e ações que sejam necessárias. Nesse aspecto a matriz de probabilidade e impacto é ferramenta gerencial capaz de auxiliar no gerenciamento de projetos públicos voltados à assistência de indivíduos vulneráveis na Amazônia, uma vez que que leva em consideração o risco como efeito de incerteza sobre os objetivos esperados.

O estudo relaciona a contextualização e obstáculos presentes na vivência dos indivíduos em situação de vulnerabilidade na Amazônia com as possibilidades de ações das instituições públicas orientadas, sobretudo, para transformar a realidade, por meio de suas capacidades, evidenciando as redes de comunicações como apoio, e entendendo os riscos negativos no gerenciamento. Buscando analisar os aspectos


e-ISSN:
**DOI:**
(cc) BY-NC-SA

limitantes de recursos do poder público e como este pode atuar utilizando, para tanto o gerenciamento, o qual é capaz de mitigar eventuais inconsistências que possam prejudicar a atuação pública no momento da execução das ações de enfretamento à desigualdade social que assola os indivíduos em condições de vulnerabilidade.

## REFERÊNCIAS

ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas. **ABNT NBR IEC 31010 - Gestão de riscos - Técnicas para o processo de avaliação de riscos 2018.** Disponível em https://www.abntcatalogo.com.br/norma.aspx?ID=90516 acessado em 30 set 2021.

ABNT- Associação Brasileira de Normas Técnicas. **ABNT NBR ISO 31000 Gestão de riscos – Diretrizes 2018.** Disponível em https://www.abntcatalogo.com.br/norma.aspx?ID=392334, acessado em 30 set 2021.

AMORIM, F.F. Povos indígenas isolados no Brasil e a Política indigenista desenvolvida para efetivação de seus direitos: avanços, caminhos e ameaças. **Revista Brasileira de Linguística Antropológica**, v. 8, n. 2, p. 19-39, 2017. Disponível em https://periodicos.unb.br/index.php/ling/article/view/16298, acessado em 30 set 2021. DOI: https://doi.org/10.26512/rbla.v8i2.16298

ANDRADE, Francisca Marli Rodrigues de. Natureza e representações que r-existem: cinco séculos de invasão, apropriação e violência na Amazônia brasileira. REMEA - **Revista Eletrônica do Mestrado em Educação Ambiental**, v. 36, n. 2, p. 207–227, 2019. Disponível em https://periodicos.furg.br/?journal=remea&page=article&op=view&path%5B%5D=9039 acessado em 30 set. 2021. DOI: https://doi.org/10.14295/remea.v36i2.9039

CRESWELL, J. W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens**. Tradução: Sandra Mallmann da Rosa; revisão técnica: Dirceu da Silva. 3 – ed. – Dados eletrônicos. Porto Alegre: Penso, 2014.

CRESWELL, J.W; CLARK, V.L.P. **Pesquisa de Métodos Mistos**. Tradução: Magda França Lopes; revisão técnica: Dirceu da Silva. Dados eletrônicos. 2 ed. – Porto Alegre: Penso, 2013.

ESCOBAR, Ana Lucia. A interiorização da pandemia: potenciais impactos em populações em situação de vulnerabilidade na Amazônia. **NAU Social**, v. 11, n. 20, p. 137–143, 2020. Disponível em https://periodicos.ufba.br/index.php/nausocial/article/view/36614/0 acessado em 12 out. 2021. DOI: https://doi.org/10.9771/NS.V11I20.36614


(cc) BY-NC-SA

FIORE, A.G; GROSS, F; CIRLENA, C.O.S; VALE, T.G. A autonomia da vida na Amazônia e suas vulnerabilidades. **Caminhos**, Goiânia, v. 18, p. 1084-1101, 2020.

GARNELO, L. **Especificidades e desafios das políticas públicas de saúde na Amazônia. Cadernos de Saúde Pública.** Manaus, Brasil. Disponível em https://www.scielo.br/j/csp/a/vb3KBsxsHwPFM3kd3JfwDpN/?lang=pt acessado em 11 ago. 2021. DOI: https://doi.org/10.1590/0102-311X00220519

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6 ed.- São Paulo: Atlas, 2017.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GRAÇA, Jacira Lima da. **Gestão da inovação em reciclagem de resíduos em face dos preceitos da Teoria U**. 2019. Universidade Federal de Rondônia, Porto Velho/RO, 2019.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Agência IBGE Notícias. Disponível em: https://www.ibge.gov.br/geociencias/cartas-e-mapas/mapas-regionais/15819-amazonia-legal.html acessado em 25 out. 2021.

LAMOGLIA, F. R.; OHAYON, P. A. Demonstração do Resultado Econômico como Indicador de Eficiência na Gestão do Gasto Público. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, v. 15, n. 4, p. 160-177, 2020. Disponível em https://revistas.ufrj.br/index.php/scg/article/view/40840 acessado em 25 set. 2021. DOI: https://doi.org/10.21446/scg_ufrj.v15i4.40840

LIMA, A. M.; BALESTRIN, A; FACCIN. K; MARCONATTO, D. A. The institutionalization of cooperation: An institutional work analysis in a vulnerable community of the Amazon region**. Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v.21, n.4, p.683-705,2019. Disponível em: https://www.scielo.br/j/rbgn/a/5t3Kcnk94HDXTv95ZydRdXw/abstract/?lang=pt, acessado em 29 set. 2021. DOI: https://doi.org/10.7819/rbgn.v21i4.4017

LIMA, Ana Maria de et al. **A institucionalização da cooperação: uma análise do trabalho institucional em uma comunidade vulnerável da região amazônica**, 2017. Disponível em https://www.scielo.br/j/rbgn/a/5t3Kcnk94HDXTv95ZydRdXw/abstract/?lang=pt acessado em 10 out. 2021. DOI: https://doi.org/10.7819/rbgn.v21i4.4017.

LINK, Camila Paulus et al. Fatores críticos no gerenciamento de projetos públicos sustentáveis. **Revista de Gestão e Projetos**, v. 11, n. 2, p. 87–109, 2020. Disponível em https://periodicos.uninove.br/gep/article/view/17490 acessado em 01 out. 2021. DOI: https://doi.org/10.5585/GEP.V11I2.17490


(cc) BY-NC-SA

LOURENÇO, D.B; FERNANDES, E.N. As Contribuições da Democracia Deliberativa de Jurgen Habermas para um direito à cidade mais efetivo. **Revista de Direito da Cidade**. Vol.11, nº 4. Disponível em https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/rdc/article/view/42441 acessado em 08 out. 2021. DOI: https://doi.org/10.12957/rdc.2019.42441

MARCON, F; TAKAKURA JR, F.K.; NOLASCO JR, J. Gerenciamento de risco na gestão de projetos: estudo de caso de projetos na geração de energia. **Brazilian Journals of Business**. Curitiba, v. 3, n.1, p. 860-880 jan./mar.2021. Disponível em https://www.brazilianjournals.com/index.php/BJB/article/view/26152 acessado em 8 out. 2021. DOI: https://doi.org/10.34140/bjbv3n1-048

MEDIOTTE, E.J.; EMMENDOERFER, M.L; OLIVEIRA,G.A. A Polissemia da Governança Pública nos Estudos do Turismo: Uma Revisão Sistemática**. Turismo em Análise**, v.31, n.1, p.159-178, 2020. Disponível em https://www.revistas.usp.br/rta/article/view/166328 acessado em 25 set. 2021. DOI: https://doi.org/10.11606/issn.1984-4867.v31i1p159-178

MORAES, Guilherme Mendonça de; OLIVEIRA, Edgard Costa. **Análise e melhoria do processo de reengenharia de software: um estudo de caso**. In: Workshop de Visualização, Evolução e Manutenção de Software (VEM), 1., Porto Alegre, p. 61–69, 2019. Disponível em https://sol.sbc.org.br/index.php/vem/article/view/7585 acessado em 1 out. 2021. DOI: https://doi.org/https://doi.org/10.5753/vem.2019.7585

NASCIMENTO, Natália Talita Araújo. **Inovação organizacional com foco na Teoria U: estudo de caso em um instituto de educação rural**. 2016. Universidade Federal de Rondônia, Porto Velho/RO, 2016.

NEVES, Antônio Arthur Fortaleza; CARDOSO, Daniel Ribeiro; BARROS NETO, José de Paula. Proposta de processo para o desenvolvimento de projetos de empreendimentos públicos. **Ambiente Construído**, v. 20, n. 1, p. 21–40, 2019. Disponível em https://seer.ufrgs.br/ambienteconstruido/article/view/91289 acessado em 21 set. 2021. DOI: https://doi.org/10.1590/S1678-86212020000100361

PIFFER, Vanessa. **Análise do clima organizacional com base nos conceitos de inovação**. Dissertação de Mestardo / Programa de Mestrado em Administração da Universidade Federal de Rondônia. Porto Velho: PPGA / UNIR, 2020. Disponível em https://ppga.unir.br/pagina/exibir/12648, acessado em 22 set. 2021.

QUADROS, Alinne Silva; CARVALHO, Hélio Gomes de. O gerenciamento da comunicação de projetos públicos: como adaptar os processos do PMBOK/PMI à realidade da administração pública. **Revista Brasileira de Planejamento e Desenvolvimento**, ISSN-e 2317-2363, Vol. 1, No. 1, 2012, págs. 52-60, v. 1, n. 1, p.


(cc) BY-NC-SA

52–60, 2012. Disponível em: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5262044 acessado em 12 out. 2021.

SILVA, R.C.F; SILVA, D.A; NELSON, A.V.M. Metodologia de Gerenciamento de Projetos na Administração Pública: Um Estudo de Caso em um Tribunal de Justiça Federal. Interface-**Revista Centro de Ciências Sociais Aplicadas**, v16, n.1, p.73-100, 2019. Disponível em http://www.spell.org.br/documentos/ver/55300/metodologia-de-gerenciamento-de-projetos-na-administracao-publica--um-estudo-de-caso-em-um-tribunal-de-justica-federal- acessado em 10 out. 2021.


(cc) BY-NC-SA