



PLANO DE AVALIAÇÃO E MITIGAÇÃO DE RISCOS PARA UMA CAMPANHA DE DISTRIBUIÇÃO DE MTI

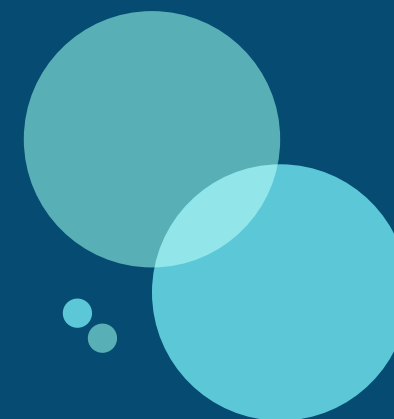
NOVEMBRO DE 2025

amp | The Alliance for
Malaria Prevention
Expanding the ownership and use of mosquito nets



ÍNDICE

| | |
|--|----|
| Compreensão da gestão de risco | 4 |
| Definição de probabilidade e impacto | 6 |
| Ênfase na mitigação de riscos em todos os aspetos da campanha | 8 |
| Atualização regular do plano de avaliação e mitigação de riscos | 9 |
| Anexo: Exemplo de parte de um plano de avaliação e mitigação de riscos | 10 |



COMPREENSÃO DA GESTÃO DE RISCO

Existem várias definições de risco. O Risk Management Training Handbook (Manual de Formação sobre Gestão de Riscos) da UNESCO (2010)¹ utiliza a seguinte: «Risco é a expressão da probabilidade e do

impacto de um acontecimento incerto, súbito e extremo que, se ocorrer, pode ter um impacto positivo (oportunidade) ou negativo (ameaça) na concretização do objetivo de um projeto ou programa» (p. 12).

Risco = Probabilidade x Impacto

Por que motivo é importante gerir o risco? O propósito fundamental do exercício de identificação e análise do risco é a preparação para a mitigação de riscos. A mitigação de riscos é o processo pelo qual são tomadas medidas para reduzir os efeitos e/ou eventos adversos. A mitigação inclui a redução da probabilidade de ocorrência de um evento de risco e/ou a redução do impacto de um evento de risco, no caso de este ocorrer². Por exemplo, a mitigação de riscos pode ajudar a minimizar potenciais efeitos negativos sobre os diferentes aspetos da campanha de MTI, tais como as condições das estradas que levam

a atrasos no transporte e na entrega dos MTI durante a operação logística ou a possibilidade de recusas durante o processo de registo de agregados familiares.

Por natureza, as campanhas de distribuição de MTI em grande escala envolvem muitas incertezas e eventos ou situações que mudam rapidamente. Para planear o sucesso, é importante identificar estes potenciais riscos na fase de macroplaneamento da campanha. Seguem-se algumas categorias gerais dos riscos a considerar:

1. Fonte: Risk Management Training Handbook (Manual de Formação sobre Gestão de Riscos) da UNESCO, 2010. Gabinete de Planeamento Estratégico. BSP-2010/WS7. Disponível em unesdoc.unesco.org/images/0019/001906/190604E.pdf

2. Fonte: National Academies Press. The Owner's Role in Project Risk Management (O Papel do Responsável na Gestão do Risco do Projeto) (2005), Capítulo 5. Disponível em: www.nap.edu/read/11183/chapter/7

| Categorias de risco | Exemplos |
|--|--|
| Fatores estratégicos: riscos que afetam toda a estratégia planeada para a campanha | <ul style="list-style-type: none"> • Estratégia para implementar uma distribuição porta-a-porta de fase única, mas sem um registo de agregados familiares autónomo para especificar as necessidades em termos de MTI. Existe o risco de um fornecimento excessivo ou insuficiente • Estratégia para implementar uma campanha integrada. No entanto, existem riscos associados à data de chegada dos diferentes produtos em relação aos calendários da campanha para as diferentes intervenções • A estratégia não inclui um número máximo de MTI por agregado familiar e os MTI são insuficientes para a população registada |
| Fatores operacionais: riscos que afetam, total ou parcialmente, a capacidade de implementar a operação conforme planeado | <ul style="list-style-type: none"> • A estratégia adotada não aborda eficazmente as áreas de complexidade no país, com o risco de os MTI não chegarem aos destinatários pretendidos • O financiamento é insuficiente para cobrir todos os aspetos das operações da campanha, havendo o risco de determinadas atividades-chave não serem implementadas • Estruturas ou pessoal insuficientes para cumprir o planeamento em termos de armazenamento, transporte e implementação da operação logística • A gestão das multidões é insuficiente, o que coloca em risco a segurança dos produtos, do pessoal e dos destinatários dos MTI |
| Fatores financeiros: riscos associados ao orçamento e ao financiamento | <ul style="list-style-type: none"> • Os orçamentos foram elaborados de forma inadequada e não refletem os custos reais, existindo o risco de suspensão das atividades durante a implementação • Alterações nas taxas de câmbio ou nos custos dos artigos necessários, tais como o combustível, devido à inflação ou a alterações contextuais na região em questão, existindo o risco de suspensão das atividades durante a implementação • A insuficiência de recursos financeiros leva a uma distribuição orientada dos MTI e a uma mudança social e comportamental (MSC) limitada, o que coloca em risco a segurança das equipas e dos produtos durante a implementação • Atrasos na implementação da campanha, que conduzem a um aumento nos custos de armazenamento • Dados insuficientes para o pré-posicionamento dos MTI, o que conduz a um excesso ou a uma insuficiência de stock e à necessidade de recorrer a uma logística lateral, existindo o risco de os recursos serem insuficientes para cobrir este movimento • Planeamento inadequado ou incompleto para pagamentos com dinheiro móvel (p. ex., listas de pessoal e informações necessárias incompletas), existindo o risco de suspensão das atividades da campanha |
| Risco de conformidade: riscos associados a sanções legais quando existem ações em desacordo com leis, regulamentos ou políticas internas | <ul style="list-style-type: none"> • Procedimentos inadequados consecutivos para desembolso financeiro e justificação que conduzem a despesas ilegíveis com os parceiros financeiros • Processos de concurso e contratação inadequados • Procedimentos inadequados consecutivos para aquisições locais e/ou internacionais |

Note-se que algumas questões podem ter implicações em mais do que uma categoria. Os programas nacionais de controlo da malária podem também acrescentar outras categorias, p. ex., riscos políticos.

DEFINIÇÃO DE PROBABILIDADE E IMPACTO

Dois dos elementos-chave a considerar para cada risco identificado são a probabilidade de ocorrência do risco e o impacto no caso de o risco ocorrer. O quadro que se segue apresenta uma abordagem para categorizar cada um destes fatores.

| PROBABILIDADE DO RISCO/ PROBABILIDADE | IMPACTO DO RISCO | Exemplo de cores utilizando um mapa térmico |
|--|------------------|--|
| Improável | Negligenciável | Baixo |
| Provável | Insignificante | Moderado |
| Possível | Moderado | Elevado |
| Quase certo | Significativo | Extremo |

Cada campanha terá uma variedade de riscos relacionados com cada aspeto da implementação da campanha e cada um destes riscos poderá ter um efeito em todas as áreas das operações (operações, digitalização, monitorização e avaliação, logística, MSC, segurança, finanças, etc.). Muitas vezes, não será possível (ou necessário no caso de os riscos serem improváveis e de impacto limitado) mapear todos

os riscos, pelo que poderá ser considerado um quadro de riscos consolidado com os riscos mais importantes. Visualize no quadro abaixo parte de um exemplo de enquadramento de mitigação de riscos desenvolvido para a campanha de MTI no Burundi em 2016. Este identifica os «quatro principais» riscos.

| Quatro principais | Risco | Categoria de risco | Risco para quem |
|----------------------------|---|--|-------------------------|
| Cadeia de abastecimento | Chegada tardia dos MTI a nível provincial (atrasos na produção, atrasos no transporte marítimo, atrasos na chegada ao país, atrasos na alfândega, atrasos no transporte para as províncias) | Operacional | MAA ³ PNM |
| | Alterações à política de importação de bens e compras (por exemplo, impostos não cobertos pelo orçamento) | Estratégico Operacional Financeiro | PNM/Ministério da Saúde |
| | Atrasos na entrega das províncias para as comunidades/os centros de distribuição (atrasos na abertura de concursos, atrasos na contratação dos transportadores) | Operacional | PNM/BP |
| | Não identificação e não verificação no que diz respeito ao armazenamento suficiente e adequado em cada comunidade/centro de distribuição para a quantidade de MTI a receber | Operacional | PNM/BP |
| Segurança | Dificuldade de acesso a determinadas zonas | Operacional | PNM/BP, transportador |
| | Recusa de registo durante o registo de agregados familiares | Operacional | PNM/BP |
| | Dificuldades em áreas urbanas (tais como a capital do país) | Operacional | PNM/BP |
| | Deslocação de população | Operacional | PNM/BP |
| Sazonalidade das operações | Dificuldade de acesso a determinadas zonas devido a chuvas | Operacional | PNM/BP, transportador |
| | Pessoal da campanha (nível operacional) desmotivado e em condições de trabalho difíceis (implementação na estação das chuvas) | Operacional | PNM/BP |
| Quantificação de MTI | Insuficiência de MTI após o registo de agregados familiares (p. ex., quantificação baseada no recenseamento efetuado vários anos antes) | Operacional | PNM/BP |

O risco tornou-se um elemento cada vez mais importante no planeamento de campanhas de distribuição de MTI, dada a necessidade de garantir que os fundos investidos na aquisição e distribuição dos MTI são bem utilizados. À medida que o contexto dos recursos e as decisões de distribuição dos MTI mudam, torna-se ainda mais importante considerar o risco na fase de macroplaneamento. Mesmo que não tenha sido solicitado um programa nacional de controlo da malária

para a apresentação de um plano de avaliação e mitigação de riscos como parte dos documentos de macroplaneamento da campanha, considera-se uma boa prática que a equipa da campanha passe pelo processo de identificação de quaisquer potenciais riscos para a campanha em geral, para a responsabilização no que diz respeito aos MTI e para a segurança do pessoal da campanha.

3. Fundo Global/Mecanismo de Aprovisionamento Agrupado

ÊNFASE NA MITIGAÇÃO DE RISCOS EM TODOS OS ASPETOS DA CAMPANHA

O planeamento para mitigação de riscos deve abranger todas as áreas da campanha e os programas nacionais de controlo da malária devem ser capazes de identificar rapidamente os principais riscos e os riscos de alta prioridade a partir de experiências de implementação de campanhas anteriores. Por exemplo, existem em todos os países evidências suficientes que apontam para a importância do registo de agregados familiares para garantir que as famílias recebem o número correto de MTI, bem como para os desafios de garantir que o registo de agregados familiares é implementado conforme planeado e atinge os objetivos estabelecidos. Por conseguinte, a identificação do risco de os agregados familiares não estarem acessíveis ou não serem registados corretamente durante o registo de agregados familiares pode ser uma boa forma de reforçar o planeamento desta atividade. É uma boa prática consultar os relatórios (em especial as secções sobre lições aprendidas e recomendações) para refrescar a memória no que diz respeito aos desafios que surgiram, aos sinais de alerta que foram assinalados e à forma como as dificuldades foram resolvidas.

Os programas nacionais de controlo da malária devem ter em consideração a avaliação de riscos como um aspeto crítico dos termos de referência para todos os subcomités (logística, estratégia/operações, digitalização, M&A e MSC)⁴, e utilizar os riscos identificados e as medidas de mitigação para desenvolver calendários e orçamentos para atividades destinadas a melhorar a qualidade da implementação da campanha de MTI. Durante a fase de macroplaneamento, será possível à equipa de nível central identificar os riscos gerais que podem afetar o planeamento e a implementação globais da campanha. No entanto, durante o microplaneamento, estas avaliações de risco

podem ser mais localizadas e revelar riscos específicos apenas em pequenas partes da área de influência do distrito ou da unidade de saúde e será importante mitigar para assegurar o sucesso da campanha.

Uma vez identificados os riscos, o responsável pelo risco (p. ex., o Ministério da Saúde, o programa nacional de controlo da malária, o parceiro de implementação, o operador logístico terceiro, etc.) pode desenvolver ferramentas/planos para avaliar, determinar, salvaguardar e implementar ações corretivas adequadas para mitigar o risco no planeamento.

Em situações excecionais, poderá ser necessário tolerar o risco. A transferência da responsabilidade pelo risco através da contratação de determinadas atividades a terceiros (p. ex., transporte ou armazenamento) é uma opção. No entanto, se a transferência do risco for a opção preferida, o objetivo de entregar os MTI da campanha aos agregados familiares em questão deve ser a prioridade máxima e o escrutínio contínuo das atividades de um prestador de serviços deve ser da responsabilidade do comité de coordenação nacional. Da mesma forma, se a monitorização da implementação do plano de MSC no que diz respeito ao calendário e à frequência dos anúncios de rádio e televisão for confiada a uma parte independente, o subcomité de MSC deverá garantir que as tarefas são desempenhadas ao nível exigido. Além disso, devem ser considerados e avaliados os riscos associados à contratação de uma atividade, incluindo no que diz respeito aos calendários do processo de contratação.

4. A terminologia pode diferir entre países, mas a função dos subcomités deve ser semelhante. Poderão também existir outros subcomités, p. ex., de segurança, financeiro, etc., que devem considerar a avaliação de riscos.

ATUALIZAÇÃO REGULAR DO PLANO DE AVALIAÇÃO E MITIGAÇÃO DE RISCOS

Durante o macroplaneamento, é importante desenvolver um plano de mitigação de riscos juntamente com os principais documentos da campanha. Este é um processo contínuo, uma vez que os riscos mudam ao longo do tempo (p. ex., restrições de financiamento exacer-

badas pela inflação a nível nacional, zonas de insegurança), e é importante que o plano de mitigação de riscos seja mantido o mais atualizado possível para evitar problemas durante a implementação.

O plano de avaliação e mitigação de riscos deve ser considerado como um componente fundamental do pacote de macroplaneamento e deve ser apresentado ao mesmo tempo que o plano de ação da campanha, o plano de ação logístico, o plano de ação de MSC, o plano de ação de M&A, o calendário e o orçamento.

O plano de avaliação e mitigação de riscos deve ser mantido num local de armazenamento central, como o Google Drive, para permitir que os diferentes subcomités atualizem o plano à medida que as conversações prosseguem e o contexto muda. Os diferentes subcomités devem acompanhar e debater continuamente os riscos existentes. Uma vez que os riscos mudam ao longo do tempo, o processo de avaliação e mitigação de riscos é contínuo.

Os planos de avaliação e mitigação de riscos podem ser autónomos ou podem ser integrados no calendário da campanha para permitir que ambos sejam facilmente atualizados durante reuniões de coordenação nacional e de subcomités.

O exemplo constante no anexo é adaptado de diferentes planos de avaliação e mitigação de riscos que foram desenvolvidos por programas nacionais de controlo da malária e pelos respetivos parceiros.

ANEXO: Exemplo de parte de um plano de avaliação e mitigação de riscos

| Área de campanha | Risco | Detalhe do risco | Probabilidade | Impacto | Mapa térmico | Plano de mitigação | Responsável pelo risco | Calendário da abordagem do risco |
|--|--|---|---------------|--------------------|--------------|---|---------------------------|--|
| Quantificação | Disponibilidade insuficiente de MTI no caso da distribuição de fase única | Os MTI são insuficientes para abranger os agregados familiares em questão porque as necessidades atualizadas do registo de agregados familiares não estão disponíveis antes da distribuição dos MTI (p. ex., o pré-posicionamento é baseado em valores de microplaneamento) | 3 Possível | 4 Significativo | | Pré-posicionar o stock de contingência (se disponível) a nível distrital ou regional para utilização conforme necessário com base nos dados obtidos durante a implementação. Caso não exista qualquer stock de contingência disponível, considerar a possibilidade de limitar o número de MTI por agregado familiar, antes ou durante a implementação do registo/da distribuição, com base nos dados de microplaneamento recebidos. | Ministério da Saúde (PNM) | Após o microplaneamento e durante a implementação do registo/da distribuição |
| Armazenamento de MTI a nível comunitário | Insuficiência de locais de pré-posicionamento (LPP) seguros para facilitar o reabastecimento das equipas de distribuição porta-a-porta | São necessários muitos LPP para evitar a necessidade de reabastecer as equipas de MTI com outros meios, tais como motocicletas ou triciclos, o que resulta num aumento do orçamento operacional. Em determinadas áreas-alvo, poderá não ser possível encontrar o número de LPP necessário para satisfazer os critérios mínimos de segurança. | 2 Provável | 3 Moderado | | Identificação antecipada de áreas com problemas durante o microplaneamento. Se o armazenamento existir, mas a segurança for um problema, planear segurança local para reforçar quaisquer medidas existentes. Se não existir armazenamento, determinar meios alternativos para o reabastecimento das equipas e assegurar que o orçamento reflete as necessidades. | Ministério da Saúde (PNM) | Verificação das carências de armazenamento a nível comunitário imediatamente após a consolidação e validação do microplaneamento; orçamento operacional final, incluindo alternativas após o microplaneamento, se necessário |
| Reabastecimento das equipas de distribuição de MTI porta-a-porta | Dificuldades em quantificar e garantir recursos suficientes para o reabastecimento regular das equipas de distribuição de MTI porta-a-porta | As equipas podem deslocar-se de forma mais lenta ou mais rápida do que o planeado, o que dificulta o estabelecimento do calendário e da frequência do reabastecimento. As áreas urbanas acrescentam uma complexidade adicional com o trânsito e outras condições. Risco de atraso na distribuição aos agregados familiares nos casos em que não seja possível planear o reabastecimento atempadamente. Implicações financeiras do prolongamento dos dias de distribuição nos casos em que não seja possível alcançar os objetivos diários devido à lentidão do reabastecimento. | 3 Possível | 4 Significativo | | Identificar LPP tão próximo quanto possível das equipas porta-a-porta para reduzir a necessidade de reabastecimento de MTI (p. ex., fazer com que as equipas se reabasteçam durante o dia). Acompanhar a implementação do reabastecimento nos primeiros dias de distribuição e efetuar ajustes conforme necessário. | Ministério da Saúde (PNM) | Após a consolidação e validação do microplaneamento e durante a implementação |
| Gestão de resíduos de embalagens de MTI | Possibilidade de os produtos químicos residuais dos MTI que aderem aos materiais plásticos utilizados para embalar os MTI se propagarem no ambiente. | As embalagens individuais de MTI, os fardos, o material de enfiamento, as cintas e outras embalagens de plástico são potencialmente nocivos para o pessoal da campanha e para o ambiente. | 2 Provável | 3 Moderado | | Desenvolver um plano de gestão de resíduos para recolher e eliminar todos os resíduos da campanha. Respeitar as orientações do governo nacional em matéria de eliminação e assegurar que o microplaneamento inclui o levantamento das infraestruturas de gestão de resíduos adequadas. Estabelecer contacto com empresas de reciclagem do país para avaliar as opções. | Ministério da Saúde (PNM) | Durante o macroplaneamento e a quantificação da distribuição, bem como durante o microplaneamento |
| Pagamentos | Atrasos no pagamento do pessoal | Verificação inadequada dos dados de conta A instituição de pagamento não opera a nível local Atrasos na transferência de dinheiro móvel ou não receção de fundos pelos intervenientes da campanha | 2 Provável | 3 Moderado | | Planear o envio e verificação antecipados das listas de pessoal e dos dados de conta. Planear o envio atempado das justificações de pagamento. Assegurar o acompanhamento regular. Incluir marcos relacionados com os pagamentos no calendário da campanha. Acompanhar o progresso de transferências e questões relacionadas com dinheiro móvel para responder rapidamente a eventuais problemas e evitar a criação de rumores. | Ministério da Saúde (PNM) | Durante o macroplaneamento, o microplaneamento e a implementação de atividades |

LEGENDA

| Probabilidade | Impacto |
|---------------|------------------|
| 1 Improvável | 1 Negligenciável |
| 2 Provável | 2 Insignificante |
| 3 Possível | 3 Moderado |
| 4 Quase certo | 4 Significativo |

| Risco | Cor térmica |
|----------------|-------------|
| Negligenciável | |
| Baixo | |
| Moderado | |
| Elevado | |

MAPA TÉRMICO - IMPACTO

| Probabilidade | Negligenciável | Insignificante | Moderado | Significativo |
|---------------|----------------|----------------|----------|---------------|
| 1 Improvável | | | | |
| 2 Provável | | | | |
| 3 Possível | | | | |
| 4 Quase certo | | | | |



AMP CONTACTS

Para se juntar à conferência semanal AMP todas as quartas-feiras às 10:00 horas hora de Leste (16:00 PM CET) utilize a linha de reunião Zoom seguinte:

<https://us06web.zoom.us/j/88935481892?pwd=h3cuJ3x5LOsR58YXcEaub8ULqu5LMj.1>

Pode encontrar o seu número local para aderir à chamada semanal:

<https://zoom.us/j/88935481892>

Para ser adicionado à lista de correio da AMP, visite:

<https://allianceformalariaprevention.com/join-us>

Para contactar a AMP ou juntar-se a um grupo de trabalho da AMP, envie um e-mail para:

info@allianceformalariaprevention.com

Para mais informações, consulte o website da AMP:

<https://allianceformalariaprevention.com>