



Ministério da Saúde  
Diretoria de Integridade  
Coordenação-Geral de Controle Interno  
Coordenação de Gestão de Riscos

DESPACHO

COGER/CGCIN/DINTEG/MS

Brasília, 20 de setembro de 2021.

À Coordenadora Geral de Gestão de Riscos - CGCIN

**Referência: Método de Priorização de Processos - MPP**  
**Assunto: Relatório definitivo**

1. Encaminho para conhecimento o Relatório Definitivo (0022838742) com os resultados dos trabalhos desenvolvidos no Projeto Método de Priorização de Processos - MPP que teve como objetivo apresentar uma proposta de utilização da ferramenta AHP - *Analytic Hierarchy Process*, que poderá proporcionar uma maior racionalidade e objetividade nas escolhas dos processos prioritários, de forma consensual e consistente e não de forma subjetiva, para aplicação na priorização e mapeamento de processos e gerenciamento de riscos, no âmbito deste Ministério.
2. Na oportunidade, informo que essa proposta é um Apêndice integrante da minuta da Metodologia de Gestão de Riscos (0021773715) que se encontra em fase de considerações e posterior aprovação pela DINTEG/MS.
3. Solicito que após sua ciência restitua este processo à esta Coordenação.

Atenciosamente,

**FRANCISCO JOSÉ RIBEIRO FACCHINETTI**  
Coordenador de Gestão de Riscos



Documento assinado eletronicamente por **Francisco José Ribeiro Facchinetti, Coordenador(a) de Gestão de Riscos**, em 20/09/2021, às 15:41, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#); e art. 8º, da [Portaria nº 900 de 31 de Março de 2017](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [http://sei.saude.gov.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.saude.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0022838773** e o código CRC **C548E6E7**.

25000.054960/2021-53     

-  I
-  II
-  III
-  IV
  -  E-mail Coger - Memória da 5ª Reunião MPP (0020078361)
  -  Memória da 6ª Reunião MPP (0020351416)
  -  Anexo - Apresentação (Slide MPP\_22.04.2021) (0020351452)
  -  Anexo - Planilha CGPO/SVS-PEI-PPA/PNS 2020-2023 (0020351613)
  -  E-mail Coger - Memória da 6ª Reunião MPP (0020351482)
  -  Memória da 7ª Reunião (0020499039)
  -  Anexo - Portaria 307/2021 - Aprova PE/MS 2020/2023 (0020499109)
  -  E-mail Coger - Memória da 7ª Reunião (0020499274)
  -  E-mail Coger - Reagendamento da 8ª Reunião MPP (0020710525)
  -  Relatório em conclusão MPP (0022074035)
  -  Relatório Definitivo MPP (0022838742)
  -  Despacho COGER 0022838773  

 Consultar Andamento

## Processos Relacionados:

Gestão de Riscos: Instrumentos de Gestão de Riscos (1)

## Ciências

Lista de Ciências (1 registro):

| <b>Data/Hora</b> | <b>Unidade</b> | <b>Usuário</b> | <b>Descrição</b>   |
|------------------|----------------|----------------|--|
| 20/09/2021 17:37 | CGCIN          | aline.ribeiro  | Ciência no documento <a href="#">0022838773</a> (Despacho) |

**Coordenação de Gestão de Riscos  
Coordenação Geral de Controle Interno  
Diretoria de Integridade**



**Projeto Método de Priorização de Processo - MPP  
Relatório Conclusivo**

**Junho, 2021**

## SUMÁRIO

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 1.  | <b>INTRODUÇÃO</b>   | 2  |
| 2.  | <b>METODOLOGIA UTILIZADA</b>                              | 3  |
| 2.1 | Instrumentos e ferramentas norteadores dos trabalhos      | 3  |
| 2.2 | Fases de execução dos trabalhos                           | 5  |
| 2.3 | O papel da Diretoria de Integridade nesse contexto        | 6  |
| 3.  | <b>RESULTADO DOS TRABALHOS</b>                            | 7  |
| 3.1 | Classificação dos processos (Fase I)                      | 8  |
| 3.2 | Aplicação do MPP (Fase II)                                | 8  |
| 3.3 | Exercício de Avaliação e Julgamento do MPP                | 9  |
| 3.4 | Resultados da Avaliação e Julgamento do MPP               | 12 |
| 4.  | <b>PRIORIZAÇÃO DOS PROCESSO DE PRAZOS</b>                 | 13 |
| 5.  | <b>SUGESTÕES PARA A MELHORIA DOS PROCESSO DE TRABALHO</b> | 14 |
| 6.  | <b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>                               | 15 |
| 7.  | <b>REFERENCIAS</b>  | 15 |

## 1. INTRODUÇÃO

Os processos organizacionais envolvem diversas atividades que se relacionam entre si e afetam o desempenho e os objetivos estratégicos da instituição a partir das decisões tomadas pelos gestores. A priorização de processos é importante nessas decisões, pois proporciona ao gestor a melhor forma de selecionar e escolher aqueles prioritários, levando em consideração as necessidades de todas as áreas, especialmente as envolvidas no cumprimento dos objetivos a serem alcançados.

O Método de Priorização de Processos (MPP) é uma ferramenta que objetiva auxiliar, de forma racional e mensurável, a classificação dos processos em alta, média e baixa prioridade por meio de critério quantitativo e qualitativo com vistas subsidiar as decisões da alta administração sobre o mapeamento de processos e gerenciamento de riscos. Este método está inserido na proposta da Metodologia de Gestão de Riscos, da Política de Gestão de Riscos do Ministério da Saúde (PGR/MS).

Este projeto é um empreendimento experimental no âmbito deste Ministério, com objetivo de testar a ferramenta AHP na posterior aplicação da classificação dos processos visando a priorização e mapeamento de processos e gerenciamento de riscos, a partir da Avaliação Quantitativa e Qualitativa. O Projeto contou com a participação dos representantes de unidades voluntárias que colaboraram na avaliação e julgamento dessa ferramenta, que é passível de ser aprovada pelo Comitê Interno de Governança (CIG).

Neste relatório são apresentados os resultados do Projeto MPP com propostas de utilização de ferramenta para aplicação nos processos a serem selecionados e priorizados para compor o Plano de Gestão do mapeamento de processos e Gerenciamento de Riscos, deste Ministério.

Assim, se espera que a ferramenta do Método de Priorização de Processos (MPP) após sua aprovação, pela instância superior, possa ser aplicada nas unidades organizacionais deste Ministério.

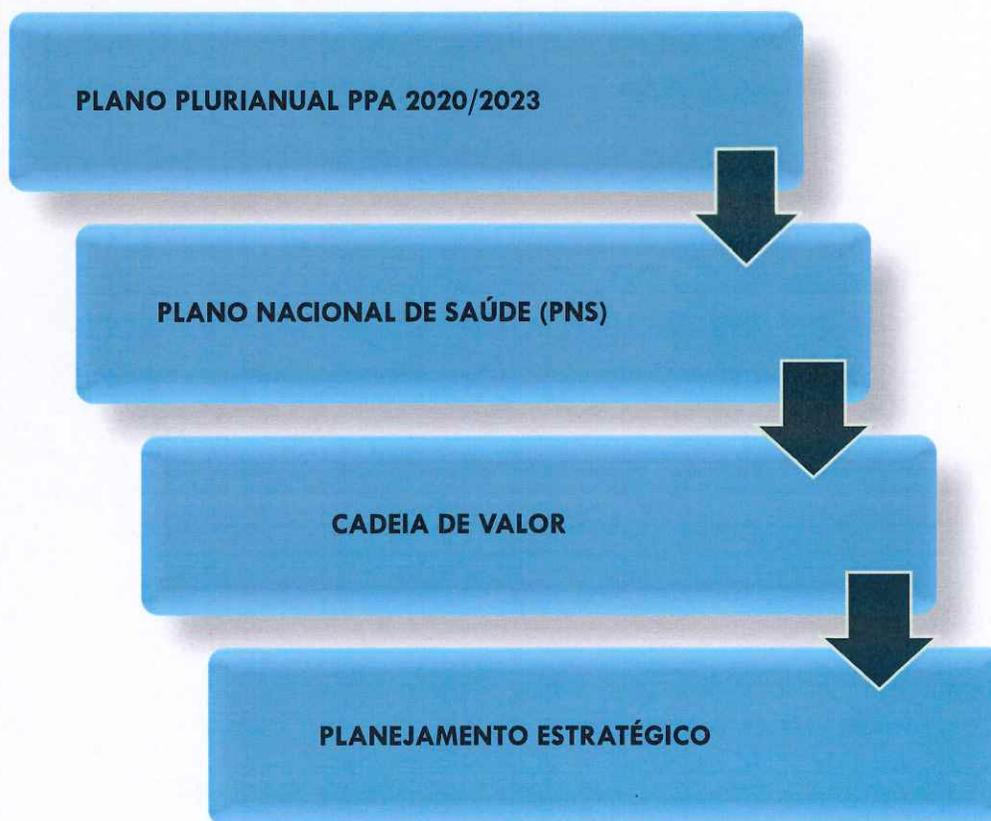
## 2. METODOLOGIA UTILIZADA

Os trabalhos foram realizados em 6 (seis) encontros semanais, nas quintas-feiras pela manhã, de forma virtual/presencial, com os agendamentos e divulgações das memórias e materiais disponibilizados ficando na responsabilidade da COGER/CGCIN. As representações das unidades envolvidas nesse trabalho foram:

- Secretaria Executiva (SAA/CODIPE, DATASUS, CGPL/SPO, CGJUD, SEMS/RJ)
- Secretaria de Atenção Especializada em Saúde (CGSH e CGUE)
- Secretaria de Vigilância em Saúde (CGPO/SVS)
- Diretoria de Integridade (CGOUV e CGCIN)

### 2.1. INSTRUMENTOS E FERRAMENTAS NORTEADORES DOS TRABALHOS

Para os trabalhos de classificação dos processos e seleção dos critérios de avaliação **quantitativa** (materialidade) e **qualitativa** (fatores de análise), o Grupo Técnico se utilizou dos instrumentos norteadores adotados no Ministério da Saúde, que são:



Nos trabalhos preliminares de classificação dos processos, os representantes aprovaram a proposta apresentada pela COGER/CGICN que definiu em 3 (três) faixas de classificação (com notas, pontuações e pontos de cortes e respectivos descritivos), conforme demonstrado a seguir:

|                               |  |  |  |
|-------------------------------|--|--|--|
| <b>PA – PRIORIDADE ALTA:</b>  | Expressa os processos mais significativos, que deverão ter prioridade sobre os demais no mapeamento de processos e no gerenciamento de riscos;                                       |  |  |
| <b>PM – PRIORIDADE MÉDIA:</b> | Expressa os processos de grande importância ou que merecem destaque, e que deverão ter uma prioridade média sobre os demais no mapeamento de processos e no gerenciamento de riscos; |  |  |
| <b>PB – PRIORIDADE BAIXA:</b> | Expressa os processos de menor importância, que deverão ter prioridade baixa sobre os demais no mapeamento de processo e no gerenciamento de riscos.                                 |  |  |

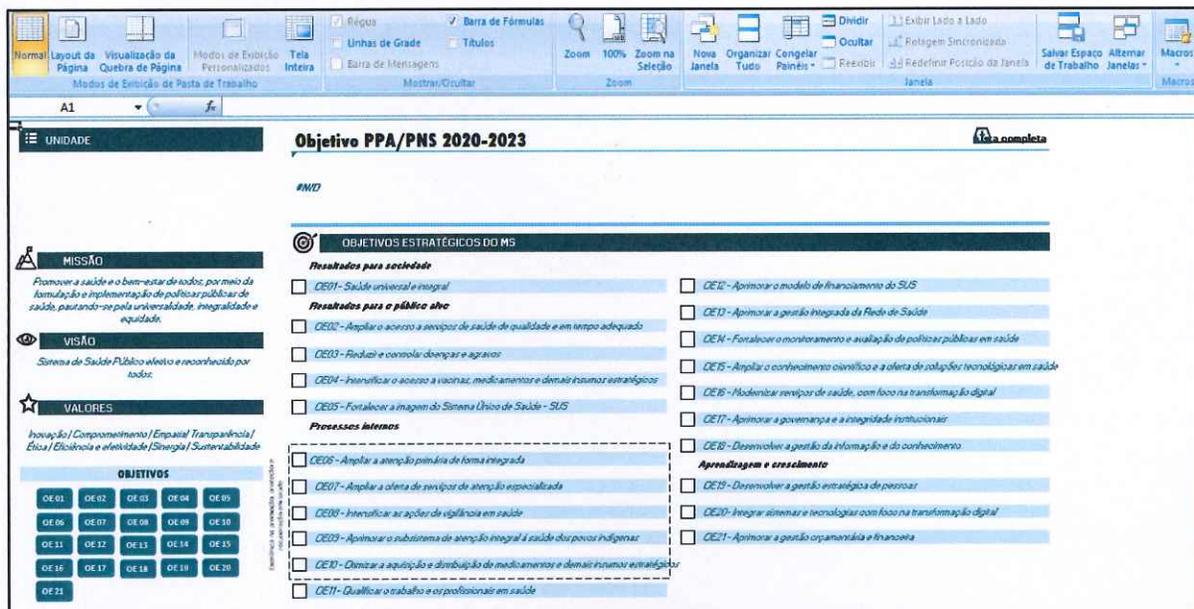
| Faixas de Classificação Final (Quanti x Quali) |      |             |                 |
|--|------|-------------|-----------------|
| Classificação                                  | Nota | Pontuação   | Pontos de Corte |
| PA - Prioridade Alta                           | 3    | ≥ 2,2       | ≥ 73,3%         |
| PM - Prioridade Média                          | 2    | ≥ 2,2 < 1,6 | ≥ 53,3% < 73,3% |
| PB - Prioridade Baixa                          | 1    | ≤ 1,6       | ≤ 53,3%         |

Na seleção dos critérios foi apresentada proposta com atribuições dos percentuais (%) para a avaliação Quantitativa e Qualitativa e percentual (%) que cada fator de análise representaria, com a utilização das seguintes ferramentas:

- Planilha 1 – AHPcalc-2016-05-04 - Quanti x Quali (SEI 0020007207)
- Planilha 2 – AHPcalc-2016-05-04 – Quali (SEI 0020007284)
- Planilha CGPO/SVS-PEI-PPA/PNS 2020-2023 (0020003830)
- Guia de Orientações (0020007339)

A ferramenta AHP – *Analytic Hierarchy Process* é um método multicritério que permite definir uma hierarquia para calcular prioridades e avaliar um conjunto de alternativas em planilha excel. Essa ferramenta foi originalmente desenvolvida pelo matemático Profº Thomas Lorie Saaty, com base na percepção e julgamento dos técnicos.

Quanto a Planilha CGPO/SVS-PEI-PPA/PNS 2020-2023 (0020003830) foi uma proposta apresentada pela CGPO/SVS baseando-se no Planejamento Estratégico do Ministério da Saúde – PE/MS 2020/2023.



PLANILHA CGPO/SVS-PEI-PPA/PNS 2020-2023 – Fonte: CGPO/SVS/MS

Essa planilha foi elaborada a partir dos materiais da Consultoria que auxiliou o Ministério da Saúde na construção do Planejamento Estratégico 2020/2023 com a participação de todas as Secretarias do Ministério, ocasião em que foram levantados todos os Objetivos Estratégicos com os Macroprodutos, Macroprocessos, SubProcessos, todos da Cadeia de Valor (0020583975), o que resultou na Portaria GM/MS nº. 307, de 22/02/2021(0020499109).

## 2.2. FASES DE EXECUÇÃO DOS TRABALHOS

Para realizar a aplicação do MPP é de fundamental importância que as unidades do Ministério da Saúde tenham levantados e listados os seus processos e que, preferencialmente, sejam aqueles já mapeados, pois assim se agiliza a definição dos critérios e níveis de importâncias de cada um pela seleção, classificação e conseqüente validação pelo Gestor do Processo (GP) e Unidade de Gestão de Riscos e Integridade (UGRI), seguindo as três fases, quais sejam:

**FASE I:** Elaboração da lista dos processos identificados, pela unidade, para atingimento dos objetivos estratégicos do Ministério da Saúde. Em seguida, essa lista é validada pela UGRl da unidade, baseados nos instrumentos norteadores:

- PPA 2020/2023, PNS, Cadeia de Valor, Planejamento Estratégico
- Ferramentas de auxílio: Planilha CGPO/SVS-PEI-PPA/PNS 2020/2023 (0020003830)

**FASE II:** Aplicação do Método de Priorização de Processo (MPP) nos processos listados, identificados e já validados, conforme descrito acima, na Fase I.

- Instrumentos: PPA 2020/2023, PNS, Cadeia de Valor, Planejamento Estratégico
- Ferramentas de auxílio:
  - ✓ Planilha 1 – AHPcalc-2016-05-04 - Quanti x Quali (SEI 0020007207)
  - ✓ Planilha 2 – AHPcalc-2016-05-04 – Quali (SEI 0020007284)
  - ✓ Planilha CGPO/SVS-PEI-PPA/PNS 2020-2023 (0020003830)
  - ✓ Guia de Orientações COGER/CGCIN/DINTEG (0020007339)

**FASE III:** Após a conclusão da Fase II e devidamente validados os processos são encaminhados à consolidação pela Diretoria de Integridade-DINTEG e em seguida para aprovação pelo Comitê Interno de Governança do Ministério da Saúde (CIG/MS).

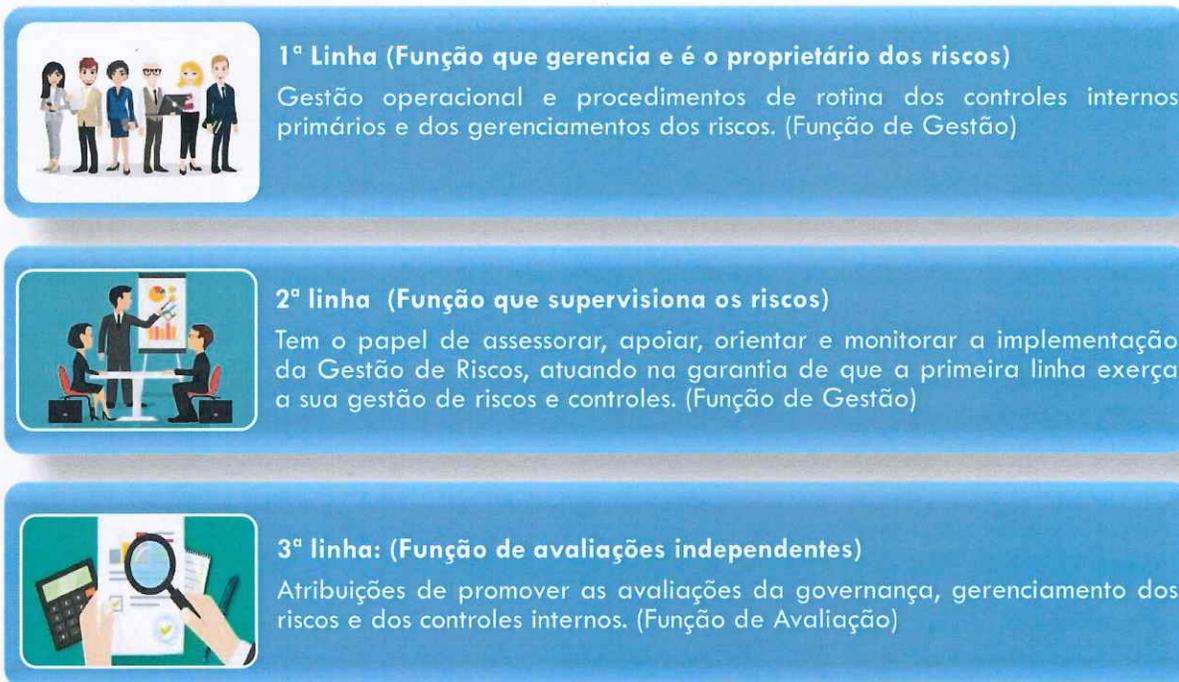
- Procedimento: após validação pela GP e UGRI da unidade (Fases I e II) a listagem dos processos será avaliada pela Diretoria de Integridade (DINTEG), que consolidará todas as listas de processos, de todas as unidades, em único Plano de Gestão de Riscos do Ministério da Saúde para, em seguida, ser apreciado e validado pelo Comitê de Gestão de Riscos (CGR) e encaminhado ao Comitê Interno de Governança (CIG) para a aprovação final.

### 2.3. O PAPEL DA DIRETORIA DE INTEGRIDADE NESSE CONTEXTO

A DINTEG tem suas atribuições regimentais voltadas na atuação com temas relacionados à transparência, integridade, gestão de riscos e controle interno, conforme prevê o art. 15 do Decreto nº 9.795/2019. Logo, à Coordenação de Gestão de Riscos da Coordenação Geral de Controle Interno-COGER/CGCIN/DINTEG compete às atividades de assessoramento técnico aos gestores responsáveis pelos processos de gerenciamento de riscos (identificação, análise, avaliação, documentação, monitoramento), alinhados com os objetivos do Planejamento Estratégico do Ministério da Saúde.

Destaque-se que a DINTEG está inserida no contexto da **2ª Linha** de defesa da governança com competências de assessoramento ao Comitê Interno de Governança (CIG), Comitê de Gestão de Riscos (CGR) e as Unidades de Gestão de Riscos e Integridade (UGRI's), nos acompanhamentos, orientações e supervisões aos gerenciamentos de riscos das unidades do Ministério da Saúde, no fomento as capacitações sobre essa temática.

O Tribunal de Contas da União (TCU) entende que as **Linhas de Defesa**, embora não seja um modelo de gestão de riscos, é uma forma simples e eficaz de comunicação e conscientização sobre os papéis e responsabilidades essenciais de gestão de riscos e controles, e, destaca os papéis e responsabilidades, assim:



No Ministério da Saúde se adotou a abordagem da Controladoria Geral da União (CGU) que, além dos conceitos acima, incluiu também na 2ª Linha o papel de “*supervisionar e monitorar os controles internos executados por instâncias específicas, como comitês, diretorias ou assessorias específicas para tratar de riscos, controles internos, integridade e compliance*”; (MGR/CGU, 2021).

### 3. RESULTADO DOS TRABALHOS

A partir da compreensão sobre o “O QUE SÃO PROCESSOS RELEVANTES E PRIORITÁRIOS”, e, após as valiosas contribuições apresentadas pelos representantes das unidades se fixou em três faixas de classificação (Alta, Média, Baixa) dos processos. Para os critérios de Avaliação Quantitativa e Qualitativa para a priorização ficou definido:

- Para a Avaliação Quantitativa - Critério: ORÇAMENTO
- Para a Avaliação Qualitativa – Critério: FATORES DE ANÁLISE

### 3.1 CLASSIFICAÇÕES DOS PROCESSOS (FASE I)

Para construção da lista dos processos por faixa de classificação (Alto – Médio – Baixo) se consultou a Planilha CGPO/SVS-PEI-PPA/PNS 2020-2023 (0020003830) que contém todas as categorias de Macroprocessos (Finalístico, Governança e Suporte) e seus Processos.

Neste Projeto experimental foram selecionados os macroprocessos finalísticos do Objetivo Estratégico “OE10 – Otimizar a aquisição e distribuição de medicamentos e demais insumos estratégicos”, da Cadeia de Valor, Planejamento Estratégico-PE/MS 2020/2023, a seguir:

#### ■ MACROPROCESSOS:

- Gestão de insumos estratégicos aplicados à saúde
- Gestão do Trabalho em Saúde

#### ■ PROCESSO:

- Planejar a aquisição de insumos estratégicos para a saúde
- Adquirir insumos estratégicos para a saúde
- Armazenar e distribuir insumos estratégicos para a saúde
- Prover profissionais da saúde para o SUS
- Qualificar os profissionais da saúde
- Dimensionar a necessidade de profissionais de saúde
- Regular o desenvolvimento do trabalho dos profissionais da saúde
- Promover a ordenação da formação de recursos humanos na área de saúde

Na classificação dos processos se levou em consideração o exercício realizado na Planilha 1 – AHPcalc-2016-05-04 - Quanti x Quali (1º. Julgamento), que tratou da Avaliação Quantitativa (Quanti x Quali), e Planilha 2 – AHPcalc-2016-05-04 – Quali (2º. Julgamento), cujos resultados dos exercícios estão detalhados a seguir.

### 3.2. APLICAÇÃO DO MPP (FASE II)

Conforme já explicitado, a aplicação do MPP é um exercício experimental com objetivo de testar a ferramenta AHP nos processos classificados que serão priorizados com vistas ao mapeamento do

processo e gerenciamento de riscos, a partir do resultado das avaliações Quantitativas e Qualitativas, testadas por meio dessa ferramenta. Com isso, o resultado conclusivo deste Projeto MPP poderá ser aplicado em cada unidade, após a validação e aprovação pelas instâncias superiores, de acordo com o proposto na FASE III.

### 3.3 AVALIAÇÃO E JULGAMENTO DO MPP

Os exercícios dos julgamentos foram realizados individualmente, ou seja, cada representante preencheu as 2 (duas) planilhas:

1º. Julgamento: Planilha 1 (Quanti x Quali) e

2º. Julgamento: Planilha 2 (Fatores Quali).

#### 1º Julgamento – Planilha 1 - AHPcalc-2016-05-04 – Avaliação Quantitativa (Quanti x Quali)

Inicialmente, o representante respondeu a seguinte questão: “Qual elemento é mais importante: a Avaliação Quantitativa (coluna A) ou a Avaliação Qualitativa (coluna B)?”

| Participant 1 |        | 1                  |                   |        | $\alpha$ : 0,1   | CR: 0%            | 1     |
|---------------|--------|--------------------|-------------------|--------|------------------|-------------------|-------|
| Name          | Weight | Date               | Criteria          |        | more important ? | Consistency Ratio | Scale |
| i             | j      | A                  | B                 | A or B | Scale (1-9)      | A                 | B     |
| 1             | 2      | Aval. QUANTITATIVA | Aval. QUALITATIVA |        |                  |                   |       |
| 1             | 3      |                    |                   |        |                  |                   |       |
| 1             | 4      |                    |                   |        |                  |                   |       |
| 1             | 5      |                    |                   |        |                  |                   |       |
| 1             | 6      |                    |                   |        |                  |                   |       |
| 1             | 7      |                    |                   |        |                  |                   |       |
| 1             | 8      |                    |                   |        |                  |                   |       |

PLANILHA 1 - AHPcalc-2016-05-04 - Quanti x Quali – Fonte: 25000.054960/2021-53 – 0020007207).

| COLUNA A: (Aval.QUANTITATIVA)   | COLUNA B: (Aval.QUALITATIVA)   |
|---|--|
| <p>O critério definido foi “<u>ORÇAMENTO</u>” e a questão é “Existe Orçamento claramente alocado ao processo sob análise?” Para a resposta da coluna “A or B”:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sim existe (PESO 2)</li> <li>▪ Não existe (PESO 1)</li> </ul> | <p>No critério “<u>FATORES DE ANÁLISE</u>” (<i>Relevância Estratégica do Processo/Demandas TCU/CGU/MPU/Demandas Judiciais em Saúde/Recursos Humanos/Recursos Tecnológicos/Estrutura Organizacional</i>), foi atribuída “Scale” de 1 a 9, observando a importância relativa entre</p> |

|                       |   | a alternativa da coluna A (Aval.QUANTITATIVA) em relação a coluna B (Aval.QUALITATIVA), sempre consultando a Tabela de Importância, a seguir. |
|-----------------------|---|---|
| TABELA DE IMPORTÂNCIA |   |   |
| Intensidade           | Definição   | Explicação  |
| 1                     | Igual importância                                 | Os dois elementos contribuem igualmente para o objetivo.  |
| 3                     | Moderada importância                              | De acordo com a experiência e julgamento, um elemento favorece ligeiramente sobre o outro.  |
| 5                     | Grande importância                                | De acordo com a experiência e julgamento um elemento favorece grandemente sobre outro.  |
| 7                     | Super importância                                 | Um elemento é altamente favorecido sobre outro, a dominância é verificada na prática  |
| 9                     | Extrema importância                               | E possível afirmar que um elemento favorece de forma extrema sobre o outro  |
| 2, 4, 6, 8            | Podem ser usados valores expressos intermediários |   |

### RESULTADO DO 1º JULGAMENTO:

Do universo de 13 participantes, a percepção foi que a **Avaliação Qualitativa (68%) tem maior relevância** do que a Avaliação Quantitativa que obteve 32% dos votos. Dessa forma, se concluiu que o critério “Fatores de Análise” tem maior importância do que o critério “Orçamento”, na classificação e priorização dos processos no âmbito do Ministério da Saúde.

Assim, a classificação final de cada processo em **PA – Prioridade Alta, PM – Prioridade Média e PB – Prioridade Baixa** levou em consideração a Nota Quantitativa Final e Qualitativa Final, e respectivos percentuais, conforme cálculo abaixo:

$$CF = \frac{[38\% \times (\text{avaliação quantitativa})] + [62\% \times (\text{avaliação qualitativa})]}{100}$$

### 2º. Julgamento – Planilha 2 – AHPcalc-2016-05-04 – Quali

Neste segundo julgamento, o exercício foi de comparação entre os fatores de análise que representam os níveis de complexidade e exposições infiltradas no perfil dos processos para o alcance dos objetivos estratégicos do Ministério. Para isso, o representante se utilizou da Planilha 2 e respondeu “QUAL FATOR É MAIS IMPORTANTE”: o Fator da coluna A ou Fatores da coluna B”?

|               |   |                           |                     |                  |                   |        |        |
|---------------|---|---------------------------|---------------------|------------------|-------------------|--------|--------|
| Participant 1 |   | 1                         |                     |                  | $\alpha$ : 0,1    | CR: 0% | 1      |
| Name          |   | Weight                    | Date                |                  | Consistency Ratio |        | Scale  |
|               |   | Criteria                  |                     | more important ? | Scale             |        | A<br>B |
| i             | j | A                         | B                   | A or B           | (1-9)             |        |        |
| 1             | 2 | Relevância Estratégica do | Demandas            |                  |                   |        |        |
| 1             | 3 |                           | Demanda Judicial em |                  |                   |        |        |
| 1             | 4 |                           | Recursos Humanos    |                  |                   |        |        |
| 1             | 5 |                           | Recursos            |                  |                   |        |        |
| 1             | 6 |                           | Estrutura           |                  |                   |        |        |
| 1             | 7 |                           |                     |                  |                   |        |        |
| 1             | 8 |                           |                     |                  |                   |        |        |
| 2             | 3 | Demandas TCU/CGU/MP       | Demanda Judicial em |                  |                   |        |        |

Fonte: Planilha 2 – AHPcalc-2016-05-04 – Quali (SEI 0020007284)

Com o propósito de facilitar a percepção de cada participante durante o exercício de julgamento, foram elaboradas questões reflexivas sobre a importância dos fatores que envolvem os processos no atingimento dos objetivos estratégicos, conforme segue.

**RELEVÂNCIA ESTRATÉGICA DO PROCESSO:**

Qual a relevância estratégica do processo para o cumprimento dos objetivos institucionais (Mapa Estratégico)?

- (3) Alta
- (2) Média
- (1) Baixa

**DEMANDAS DO TCU/CGU/MP:**

Existe determinação/recomendação para o processo em análise?

- (2) Sim, não atendida/Não cumprida
- (1) Sim, atendida/Monitorada
- (0) Não possui determinação/recomendação

**DEMANDA JUDICIAL EM SAÚDE:**

Existe determinação judicial em saúde que impacta o processo em análise?

- (3) Existe
- (1) Não existe

**RECURSOS HUMANOS:**

Quanto à capacidade operacional para a execução do processo em análise:

- (3) A quantidade de pessoas é insuficiente
- (1) A quantidade de pessoas é suficiente

**RECURSOS TECNOLÓGICOS:**

A automação ou os sistemas operacionais para a execução do processo em análise atende de forma adequada?

- (2) Não atende
- (1) Atende
- (0) Não se aplica

**ESTRUTURA ORGANIZACIONAL:**

Houve alteração na estrutura organizacional e/ou em outros normativos que impactou na execução do processo em análise?

- (2) Teve alteração e impactou os processos vinculados
- (1) Teve alteração e não impactou os processos vinculados
- (0) Não teve alteração

**RESULTADO DO 2º JULGAMENTO:**

Das percepções e julgamentos apresentados para determinar qual a importância relativa entre a alternativa escolhida em detrimento das outras (Coluna A x Coluna B), se obteve o seguinte resultado:



Fatores de Análises aprovado pelo Grupo Técnico MPP (25000.054960/2021-53).

O resultado demonstrou que o fator “Relevância Estratégica do Processo”, seguido do fator “Demanda Judicial em Saúde” foram os mais destacados pelos representantes. Isso significa que os processos a serem priorizados são aqueles que estão relacionados diretamente com o cumprimento dos objetivos institucionais, bem como o que envolve o tema da Judicialização em Saúde, sendo este um desafio do Sistema Único de Saúde por contracenar com as intervenções junto ao Poder Judiciário.

**3.4 RESULTADO DA AVALIAÇÃO E JULGAMENTO DO MPP**

Os representantes das unidades participantes deste projeto, por unanimidade, validaram os resultados apresentados, ou seja, os resultados dos percentuais que poderão ser utilizados nas Avaliação Quantitativa e na Avaliação Qualitativa. Também validaram os percentuais para os Fatores da Avaliação Qualitativa (seis fatores).



final dos exercícios, em harmonia com entendimento acerca da capacidade operacional e a complexidade dos processos do Ministério da Saúde, ficando, portanto, o seguinte:



É importante destacar que todos os processos têm sua parcela de importância e a priorização conduz ao alvo certo na escolha com foco, evitando-se intrigas entre “a urgência” e a “importância”, mas evoluindo a melhor utilização e otimização do tempo e demais recursos indispensáveis ao sucesso dos trabalhos.

Também importante organizar, registrar, documentar e referenciar as informações e os dados considerados na aplicação deste MPP, com vistas a evidenciar o embasamento dos resultados e subsidiar a sua aprovação pelas áreas competentes deste Ministério.

## **5. SUGESTÕES PARA A MELHORIA DOS PROCESSO DE TRABALHO:**

À Diretoria de Integridade – DINTEG:

- 1) Constituir Pontos Focais, como representantes junto a DINTEG/MS em todas as unidades no Ministério da Saúde;
- 2) Realizar capacitação com os Pontos Focais designados pelas unidades, e capacitá-los no Método de Priorização de Processos (MPP) com objetivo de disseminar no âmbito do Ministério da Saúde;
- 3) Propor a revisão e atualização do Regimento Interno para melhor definir e dar clareza objetiva as atribuições, competências e responsabilidade dos gestores das unidades e subunidades,

considerando as diversas alterações na estrutura organizacional do Ministério da Saúde (Decretos nº. 9.795/2019, Decreto nº. 10.477/2021 e Decreto nº. 10.697/2021);

4) Propor realização de nova avaliação dos fatores e pesos do MPP, no período de um 1 (ano), considerando que esse processo é inicial no âmbito do Ministério;

5) Propor junto as unidades organizacionais a realização de mapeamento de todos os processos prioritários;

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Portanto, conclui-se os trabalhos deste projeto experimental que teve como propósito testar a ferramenta AHP/MPP de classificação dos processos a partir de avaliação quantitativa e qualitativa. A ferramenta demonstrou que poderá ser utilizada e proporcionar uma maior racionalidade e objetividade nas escolhas dos processos prioritários, de forma consensual e consistente e não de suposições sustentadas por interesses e receios pessoais. Dessa forma, a aplicação da ferramenta agrega valor e refinamento científico as atividades do Ministério da Saúde.

## 7. REFERENCIAS

IIA Documento de Exposição Três Linhas de Defesa, junho de 2019

Método de Priorização de Processos - Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão, AEI/MPOG, 2017. Versão 1.1

Modelo das Três Linhas do IIA 2020 – Uma atualização das Três Linhas de Defesa. *The Institute of Internal Auditors*. Julho de 2020.

Norma Brasileira ABNT NBR ISO 31000:2018. Gestão de riscos — Diretrizes. Risk management — Guidelines.

Roteiro de Avaliação de Maturidade da Gestão de Riscos / Tribunal de Contas da União. – Brasília: TCU, Secretaria de Métodos e Suporte ao Controle Externo, 2018.

Brasília/DF, 01 de junho de 2021



**Francisco José Ribeiro Facchinetti**  
Gerente do Projeto  
Coordenador de Gestão de Riscos-COGER



**Aderson Lucas Mendonça Medeiros**  
Equipe de Apoio



**Vera Lucia de Melo**  
Responsável Técnico pelo Projeto



**Solange Lima Gomes**  
Equipe de Apoio