

# PLANO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL



**PEI/MS 2020 - 2023**  
VERSÃO 2.0



MINISTÉRIO DA  
SAÚDE



# SUMÁRIO

	página
Introdução	3
1 Processo de Gestão Estratégica	4
1.1 Cadeia de valor	5
1.2 Análise Ambiental	8
1.3 Missão, Visão e Valores	10
1.4 Mapa Estratégico	11
1.4.1 Perspectivas, Objetivos Estratégicos e Descrições	13
2 Processo de Elaboração dos Indicadores	19
2.1 Painel de Indicadores do PEI/MS - 2022 e 2023	21
3 Agradecimentos	30





# Introdução

A gestão estratégica é um tema que vem sendo priorizado pelo governo federal nos últimos anos e é essencial para governança pública, pois permite um processo dinâmico e contínuo de tomada de decisão, que envolve a definição dos objetivos e dos meios para alcançá-los, impactando diretamente os resultados de políticas, programas e organizações públicas.

O Decreto n.º 9.203/2017 fortaleceu os sistemas de gestão estratégica, de gestão de riscos, de monitoramento e de avaliação de programas e políticas públicas. A Lei n.º 13.971/2019 instituiu o Plano Plurianual da União para período 2020-2023 e no art. 22 estabelece a necessidade de alinhamento com os planejamentos estratégicos institucionais dos órgãos e das entidades da administração pública.

Diante desse contexto, iniciou-se, em dezembro de 2019, o processo de elaboração do planejamento estratégico do Ministério da Saúde, a partir da elaboração dos macroprocessos que compõem a cadeia de valor do órgão, da definição dos referenciais estratégicos, que são constituídos por três elementos básicos: missão, valores e visão de futuro. A metodologia utilizada foi baseada no Balanced Scorecard, de acordo com o Guia de Gestão Estratégica, elaborado pelo Ministério da Economia, a qual é amplamente utilizada em meio privado e vem se adequando para ser utilizada no serviço público.

**O Planejamento Estratégico Institucional do Ministério da Saúde para o quadriênio 2020-2023 teve por objetivo orientar sua atuação estratégica na promoção da saúde por meio da formulação e implementação de políticas públicas de saúde, pautando-se pela universalidade, integralidade e equidade.**

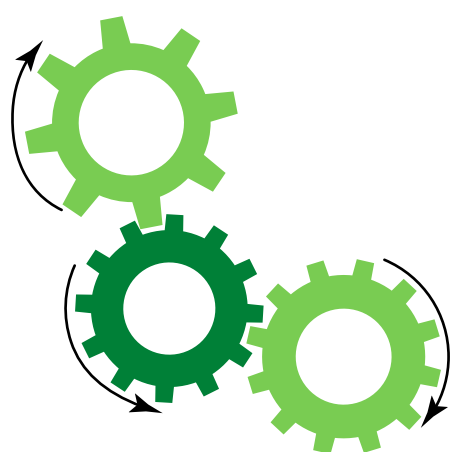
A aprovação do Planejamento Estratégico Institucional do MS deu-se com a publicação da Portaria GM/ MS no 307, de 22 de fevereiro de 2021. Podendo ser visualizada por meio do link:

<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-gm/ms-n-307-de-22-de-fevereiro-de-2021-304711628>

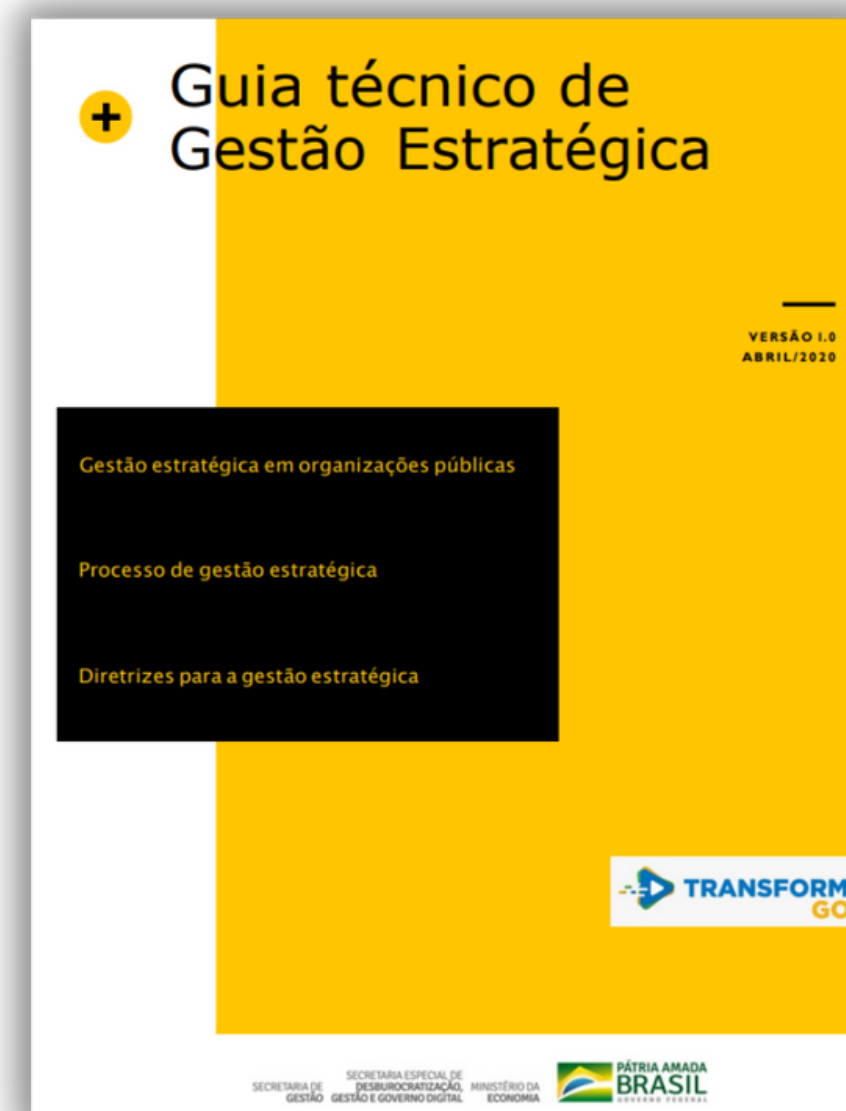


# 1 Processo de Gestão Estratégica

Durante o processo de construção do Planejamento Estratégico foram realizadas entrevistas com a alta gestão, estudos sobre a estrutura, documentos relacionados ao MS foram disponibilizados, como por exemplo, a legislação aplicada ao órgão e, posteriormente, foram realizados workshops com representação de técnicos de todas as unidades do Ministério, aspecto que foi fundamental para a construção da cadeia de valor, a análise ambiental, definição da missão, visão e valores, bem como, a construção do mapa estratégico para o quadriênio 2020-2023.



O processo de gestão estratégica usado na construção do PEI do Ministério da Saúde segue as normativas do Guia de Gestão Estratégica do Ministério da Economia e considerou as seguintes etapas:



Disponível em:

<https://www.gov.br/economia/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/guias-e-manuais/guia-tecnico-de-gestao-estrategica>

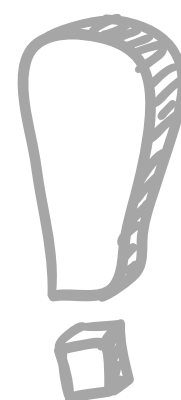


# 1.1 Cadeia de Valor

---

A cadeia de valor é uma ferramenta gráfica que representa os macroprocessos desenvolvidos pelo órgão e pode ser compreendida como o conjunto de ações realizadas em uma sequência definida ponta-a-ponta, a fim de gerar resultados para as partes interessadas. Sua finalidade é comunicar os principais valores entregues pelo órgão aos seus usuários, colaboradores ou qualquer um que tenha interesse na sua atuação. A cadeia demonstra o conjunto de processos fundamentais para o cumprimento da missão. No caso do Ministério da Saúde, por ser o órgão responsável por operar as políticas de saúde por meio da gestão nacional do SUS, os serviços prestados à sociedade são resultados dos macroprocessos.

A cadeia de valor do Ministério da Saúde foi definida com a participação de técnicos e gestores do órgão e é composta por seis macroprocessos finalísticos, sete de governança e outros seis processos de suporte. É possível observar que as principais entregas deste órgão estão atreladas às políticas e aos programas de saúde, ao incentivo de novas tecnologias, ao desenvolvimento do trabalho e à oferta de insumos estratégicos para a saúde.



Quando identificada a necessidade, a cadeia de valor do ministério poderá ser revisada e aperfeiçoada, tendo em vista o aprimoramento das relações dos processos de trabalho, à dinâmica de atuação entre as unidades, bem como o atendimento de novas necessidades de ações saúde.





# 1.1 Cadeia de Valor

De acordo com o Guia de Gestão Estratégica, a cadeia de valor foi dividida em funções, contendo macroprocessos finalísticos, de governança e de suporte, sendo:



## Finalístico:

relacionado à área de atuação do órgão e às competências legais e aos mandatos políticos das organizações, que determinam os programas, projetos e processos que geram os resultados sociais desejados e criam valor público para seus clientes, usuários e beneficiários;



## Governança:

um subconjunto de atividades de suporte que envolve decisões sobre as diretrizes, normas, planos, programas, estruturas, serviços, processos, procedimentos e recursos para realizar as atividades da organização. Relacionados com o gerenciamento da organização e que visam promover a realização das atividades e recursos, hoje e no futuro; e



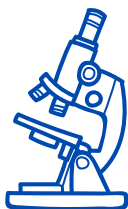
## Suporte:

correspondem às atividades de suporte para os demais macroprocessos. Na maior parte dos casos, essas atividades são normatizadas, coordenadas e supervisionadas por um ou mais órgãos centrais e apoiadas por diferentes sistemas de informação.

FINALÍSTICOS



Políticas e programas de Atenção Primária, Especializada, Vigilância em Saúde e Saúde Indígena



Desenvolvimento científico, tecnológico e produtivo em saúde



Desenvolvimento do trabalho e de profissionais em saúde



Insumos estratégicos aplicados à saúde

- Gestão de cenários em saúde
- Gestão de políticas públicas em saúde
- Articulação interfederativa e interinstitucional

Fomento ao desenvolvimento científico, tecnológico e produtivo em saúde

Gestão do trabalho em saúde

Gestão de insumos estratégicos aplicados à saúde

GOVERNANÇA

Gestão estratégica

Planejamento e orçamento

Desenvolvimento organizacional

Avaliação e controle

Participação e controle social

Comunicação e relações interinstitucionais

Consultoria e assessoramento jurídicos

SUPORTE

Gestão de pessoas

Gestão de TIC

Gestão da informação

Gestão da logística pública

Transferência de recursos

Gestão financeira, contábil e de custos

Valores

Inovação  
Ética

Comprometimento  
Eficiência e efetividade

Empatia  
Sinergia

Tranparência  
Sustentabilidade

Missão

Promover a saúde e o bem-estar de todos, por meio da formulação e implementação de políticas públicas de saúde, pautando-se pela universalidade, integralidade e equidade.

## 1.2 Análise Ambiental

A Análise ambiental, também conhecida como análise estratégica, concentra os principais eixos do planejamento. Apresenta o cruzamento da visão crítica do ambiente corporativo e suas tendências com as capacidades operacionais da instituição.

As ferramentas metodológicas utilizadas foram análise SWOT e a análise PESTAL. A SWOT permitiu a avaliação dos fatores internos e externos que geram influência sobre a organização. A análise das características internas demonstram as forças e fraquezas da organização, assim como permite identificar as suas causas. O conhecimento sobre o ambiente interno permite construir uma visão integrada das tendências de curto, médio ou longo prazo da atuação organização, indicando as oportunidades e ameaças, no atingimento da missão e no estabelecimento da visão de futuro.





## 1.2 Análise Ambiental

**P**

### Fatores Políticos

Quais são os fatores políticos que influenciam o desempenho institucional?

**E**

### Fatores Econômicos

Quais elementos da conjuntura econômica impactam o desempenho institucional?

**S**

### Fatores Sociais

Quais elementos sociais impactam o desempenho institucional?

**T**

### Fatores Tecnológicos

Quais tecnologias atuais ou potenciais influenciam o desempenho institucional?

**A**

### Fatores Ambientais

Quais fatos do meio ambiente impactam o desempenho institucional?

**L**

### Fatores Legais

Quais restrições legais impactam o desempenho institucional?

A análise PESTAL também é uma ferramenta essencial utilizada para analisar o posicionamento da organização em relação às instituições e empresas já existentes e se baseia na análise de seis fatores (políticos, econômicos, sociais, tecnológicos, ambientais e legais).

O processo de análise ambiental se deu por meio da realização de atividades presenciais (workshops técnicos) e não presenciais (sistematização e consolidação das informações produzidas).

## 1.3 Missão, Visão e Valores

---

Em 2019, foram definidos a Missão, Visão e Valores do Ministério da Saúde, de modo a permitir que agentes internos e externos compartilhem dos mesmos propósitos e ideais.

A missão da organização tem a função de orientar e delimitar a ação organizacional. Apresenta-se como uma expressão clara e concisa da razão de ser da instituição, seu público-alvo, suas principais atividades e de seus valores fundamentais.

Os valores organizacionais são entendidos por costumes, posturas e ideias que direcionam o comportamento das pessoas.

A visão de futuro demonstra a maior ambição da organização, projetando o futuro almejado, sendo o marco maior do planejamento. A visão deve passar uma sensação de direção às pessoas e indicar um destino para elas.



### Missão

**Promover a saúde e o bem-estar de todos, por meio da formulação e implementação de políticas públicas de saúde, pautando-se pela universalidade, integralidade e equidade.**



### Visão

**Sistema de Saúde Público efetivo e reconhecido por todos**



### Valores

**Inovação | Comprometimento | Empatia | Transparência | Ética | Eficiência e efetividade | Sinergia | Sustentabilidade.**

## 1.4 Mapa Estratégico

---

O mapa estratégico reflete a missão, a visão e a estratégia do órgão em um agrupamento de objetivos que direcionam o desempenho organizacional. É uma ferramenta de comunicação que reúne em um único ambiente, os principais objetivos de uma organização para os anos seguintes.

Os Objetivos Estratégicos demonstram o caminho a ser percorrido pela instituição para o cumprimento de sua missão e o alcance de sua visão de futuro.



A elaboração do Mapa Estratégico do MS foi realizada a partir de estudo documental sobre o órgão, análise dos elementos corporativos, debates técnicos e visão política de servidores e lideranças envolvidas no projeto. Assim, foi estruturado de forma a considerar o conhecimento documental existente na instituição sobre a legislação vigente aplicada, sobre seus processos de trabalho e o conhecimento tácito vivenciado por seus colaboradores e servidores. Além disso, foram utilizados os produtos relativos à Cadeia de Valor e à Análise Ambiental.



## Missão

Promover a saúde e o bem-estar de todos, por meio da formulação e implementação de políticas públicas de saúde, pautando-se pela universalidade, integralidade e equidade.



## Visão de futuro

Sistema de Saúde Público efetivo e reconhecido por todos.



## Valores

INOVAÇÃO

COMPROMETIMENTO

EMPATIA

TRANSPARÊNCIA

ÉTICA

EFICIÊNCIA E EFETIVIDADE

SINERGIA

SUSTENTABILIDADE

### Resultados para a sociedade

OE1: Promover a saúde universal e integral

### Resultados para público-alvo

OE2: Ampliar o acesso a serviços de saúde de qualidade e em tempo adequado

OE3: Reduzir e controlar doenças e agravos

OE4: Ampliar o acesso a vacinas, medicamentos e demais insumos estratégicos

OE5: Fortalecer a imagem do Sistema Único de Saúde - SUS

### Processos internos

#### Excelência na promoção, proteção e recuperação e, saúde

OE6: Ampliar a atenção primária de forma integrada

OE7: Ampliar a oferta de serviços de atenção especializada

OE8: Intensificar as ações de vigilância em saúde

OE9: Aprimorar o subsistema de atenção integral à saúde dos povos indígenas

OE10: Otimizar a aquisição e distribuição de medicamentos e demais insumos estratégicos

OE11: Qualificar o trabalho e os profissionais em saúde

OE12: Aprimorar o modelo de financiamento do SUS

OE13: Aprimorar a gestão integrada da rede de saúde

OE14: Fortalecer o monitoramento e a avaliação de políticas públicas em saúde

OE15: Ampliar o conhecimento científico e a oferta de soluções tecnológicas em saúde

OE16: Modernizar os serviços de saúde com foco na transformação digital

OE17: Aprimorar a governança e a integridade institucionais

OE18: Desenvolver a gestão da informação e do conhecimento

### Aprendizagem e crescimento

OE19: Desenvolver a gestão estratégica de pessoas

OE20: Integrar sistemas e tecnologias com foco na transformação digital

OE21: Aprimorar a gestão orçamentária e financeira

## 1.4.1 Perspectivas, Objetivos Estratégicos e Descrições



### Perspectiva: Resultados para a Sociedade

#### Objetivo

**OE 1 – Promover a saúde universal e integral**

#### Descrição

Acesso às ações e serviços em saúde, sem qualquer tipo de discriminação, abrangendo ações de promoção, prevenção, proteção e recuperação.



### Perspectiva: Resultados para Público-Alvo

#### Objetivo

**OE 2 – Ampliar o acesso a serviços de saúde de qualidade e em tempo adequado**

#### Descrição

Buscar proporcionar à população o acesso aos serviços de saúde de acordo com sua necessidade e em tempo adequado.

**OE 3 – Reduzir e controlar doenças e agravos**

Redução e controle de doenças transmissíveis e não transmissíveis, bem como os danos à integridade física, mental e social provocados por doenças ou circunstâncias nocivas.

**OE 4 – Ampliar o acesso a vacinas, medicamentos e demais insumos estratégicos**

Instituir mecanismos capazes de propiciar o acesso amplo da população às vacinas, medicamentos e demais insumos estratégicos para saúde.

**OE 5 – Fortalecer a imagem do SUS**

Instituir mecanismos para: positivar a percepção do usuário sobre o SUS; assegurar o cumprimento das ações e serviços prestados; explicitar valores e aspectos positivos do sistema; demonstrar confiança e credibilidade em suas ações.



## 1.4.1 Perspectivas, Objetivos Estratégicos e Descrições

### **Perspectiva: Processos Internos**

Objetivo	Descrição
<b>OE 6 – Ampliar a atenção primária de forma integrada</b>	Desenvolver mecanismos de ampliação das ofertas de saúde de forma resolutiva e abrangente, na rede de serviços, por meio da implementação de equipes multiprofissionais capazes de realizar atendimentos compartilhados, construir projetos terapêuticos conjuntos e ações intersetoriais de prevenção e promoção em saúde; desenvolver projetos que fomentem o número de credenciamento de novas equipes multiprofissionais nos territórios.
<b>OE 7 - Ampliar a oferta de serviços da atenção especializada</b>	Ampliar a oferta de ações e serviços de média e alta complexidade, ambulatorial e hospitalar, considerando a necessidade da população.
<b>OE 8 - Intensificar ações de vigilância em saúde</b>	Intensificar ações de vigilância em saúde, voltadas para o processo contínuo e sistemático de coleta, consolidação, análise de dados e disseminação de informações sobre eventos relacionados à saúde, visando o planejamento e a implementação de medidas de saúde pública, incluindo a regulação, intervenção e atuação em condicionantes e determinantes de saúde, para a proteção e promoção da saúde da população, prevenção e controle de riscos, agravos e doenças.

## 1.4.1 Perspectivas, Objetivos Estratégicos e Descrições



### Perspectiva: Processos Internos

Objetivo	Descrição
<b>OE 9 - Aprimorar o subsistema de atenção integral à saúde dos povos indígenas</b>	Promover as ações de atenção básica e saneamento ambiental para os povos indígenas, observando as práticas de saúde e saberes tradicionais, articulando com os demais gestores do SUS para promover ações complementares, com controle social. Faz-se necessário, portanto, aprimorar o sistema de logística, implementar a transformação digital e melhorar o planejamento e a execução financeira e orçamentária. Garantir a equidade por meio da implementação das ações de saúde destinado aos povos indígenas considerando a realidade local, as restrições geográficas e as especificidades etnoculturais.
<b>OE 10 - Otimizar a aquisição e distribuição de medicamentos e demais insumos estratégicos</b>	Aprimorar os macroprocessos logísticos, visando maior efetividade e economicidade na aplicação de recursos públicos, para assegurar à população o acesso amplo a medicamentos, vacinas e demais insumos estratégicos para a saúde.
<b>OE 11 - Qualificar o trabalho e os profissionais em saúde</b>	Qualificar os trabalhadores e profissionais da área da saúde a partir das necessidades de capacitação levantadas pelas áreas técnicas do Ministério da Saúde e dos territórios, bem como a qualificação do trabalho para a melhoria na prestação do serviço com eficácia e eficiência, visando oferecer um serviço de saúde adequado à população
<b>OE 12 - Aprimorar o modelo de financiamento do SUS</b>	Promover melhoria na gestão dos recursos, a fim de garantir a qualidade e expansão da entrega e acesso aos serviços de saúde à sociedade, bem como à medicamentos e insumos estratégicos, com foco na promoção, proteção e recuperação da saúde.

## 1.4.1 Perspectivas, Objetivos Estratégicos e Descrições



### Perspectiva: Processos Internos

#### Objetivo

#### Descrição

**OE 13 - Aprimorar a gestão integrada da Rede de Saúde**

Melhorar e fortalecer a gestão; organizar os sistemas de saúde municipais e estaduais por meio da regionalização; instrumentalizar a gestão por meio de consórcios etc.; fortalecer o planejamento dos sistemas municipais e estaduais de saúde; informatizar o sistema de planejamento de saúde; informatizar o sistema de prestação de contas de saúde.

**OE 14 - Fortalecer o monitoramento e avaliação de políticas públicas em saúde**

Definir modelos, ferramentas e processos de M&A das intervenções em saúde pública, visando subsidiar a gestão com informação tempestiva para a tomada de decisão.

**OE 15 - Ampliar o conhecimento científico e a oferta de soluções tecnológicas em saúde**

Ampliar a geração, revisão sistemática, disseminação e implementação de evidências científicas, enquanto ferramenta de aprimoramento do processo de tomada de decisão dos gestores do SUS na busca de soluções tecnológicas inovadoras ou já existentes no mercado, passíveis de avaliação e incorporação no SUS. Ainda, entende-se enquanto solução tecnológica o fomento à produção nacional visando reduzir a dependência internacional e ampliar a oferta no Sistema de Saúde.

**OE 16 - Modernizar serviços, com foco na transformação digital**

Trata-se da utilização de tecnologias para prestar, de maneira mais efetiva, os serviços de saúde. Abarca desde a utilização de prontuários eletrônicos para aumentar a eficiência e eficácia do atendimento, até o emprego de máquinas na realização de cirurgias.

## 1.4.1 Perspectivas, Objetivos Estratégicos e Descrições



### Perspectiva: Processos Internos

#### Objetivo

#### Descrição

**OE 17 - Aprimorar a governança e a integridade institucionais**

Colocar em prática os mecanismos de governança pública: liderança, gestão estratégica, gestão de riscos e o controle, além da gestão da integridade, prevenindo fraudes, corrupção e desvios éticos.

**OE 18 - Desenvolver a gestão da informação e do conhecimento**

Deter, dominar, armazenar e disseminar conhecimentos críticos a respeito dos assuntos de saúde, dos processos de trabalho do Ministério. Envolve a adoção de práticas de gestão que envolvam as rotinas da organização e os sistemas de gestão da informação utilizados, para tornar o conhecimento uma ferramenta técnica e de tomada de decisão disponível e acessível aos servidores e lideranças do órgão.



### Perspectiva: Aprendizagem e Crescimento

#### Objetivo

#### Descrição

**OE 19 - Desenvolver a gestão estratégica de pessoas**

Tornar a gestão de pessoas estratégica para o desenvolvimento da gestão por competências, a correta alocação de pessoas, o aprimoramento da avaliação de desempenho de pessoas coerente e alinhadas com as necessidades institucionais.

## 1.4.1 Perspectivas, Objetivos Estratégicos e Descrições



### Perspectiva: Aprendizagem e Crescimento

#### Objetivo

**OE 20 - Integrar sistemas e tecnologias com foco na transformação digital**

#### Descrição

Implementar soluções tecnológicas inovadoras com objetivo de integrar os sistemas de informações em saúde, permitindo o compartilhamento de dados e informações fidedignas e tempestivas. Deve-se considerar a padronização de um conjunto de dados e informações mínimos a fim de garantir uniformização da alimentação dos dados por diversos pontos da rede de atendimento à saúde.

**OE 21 - Aprimorar a gestão orçamentária e financeira**

Aperfeiçoar/melhorar a articulação entre as atividades de planejamento, orçamentária e financeira nas alocações de recursos, de modo a consolidar os planos e programas do Ministério da Saúde.



## 2. Processo de Elaboração dos Indicadores

A metodologia utilizada na identificação dos indicadores considerou a Instrução Normativa n.º24, do Ministério da Economia que estabeleceu as regras sobre o processo de elaboração, avaliação e revisão do planejamento estratégico institucional dos órgãos e das entidades da administração pública federal, e o Decreto n.º 10.321/2020, que regulamentou a Lei do PPA e, dentre outras recomendações, estabeleceu a necessidade de se demonstrar a relação entre os indicadores do PPA e o do Planejamento Estratégico Institucional.



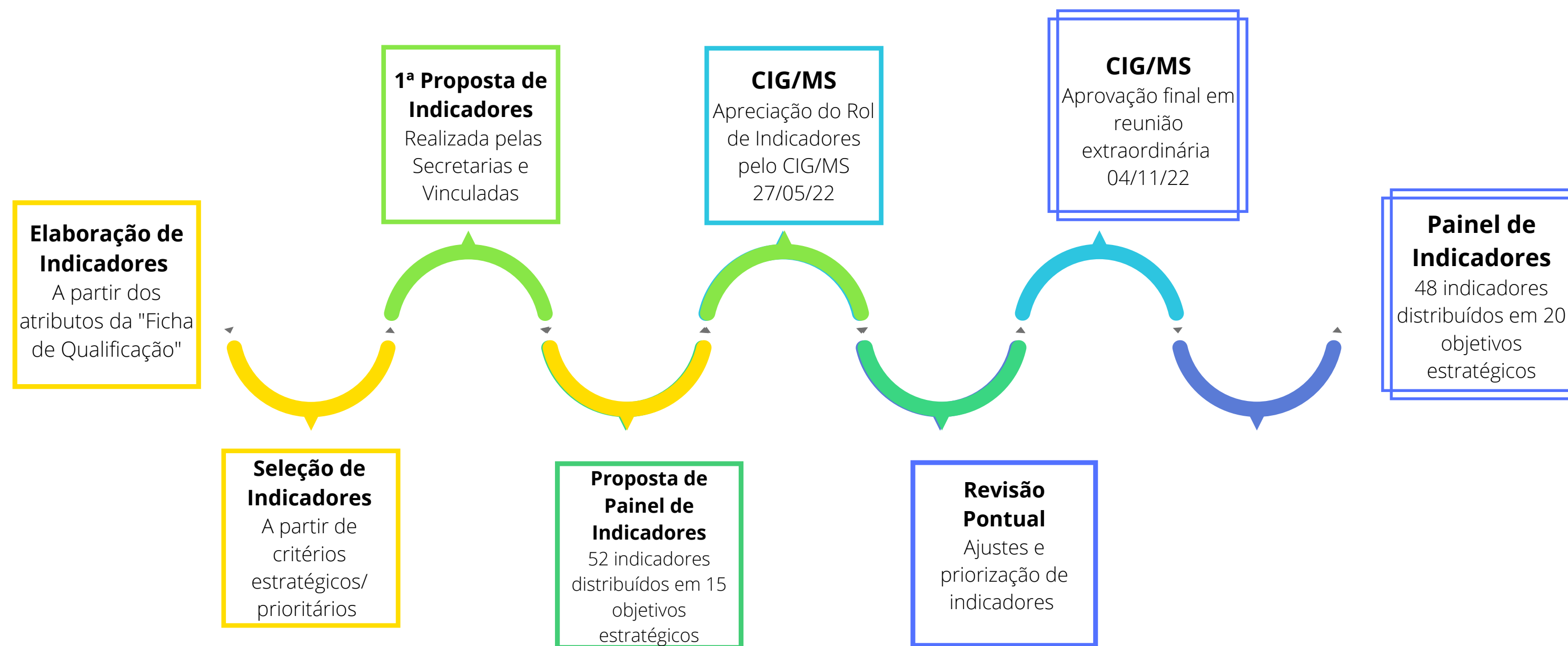
Desta forma os indicadores do planejamento estratégico do Ministério da Saúde foram estabelecidos com base nos seguintes critérios:

- ✓ Serem, preferencialmente, indicadores do Plano Nacional de Saúde;
- ✓ Serem indicadores de metas e resultados intermediários do PPA;
- ✓ Serem indicadores que corroboram para alguma outra agenda estratégica (ODS 2030, Agenda Transversal e Multisetorial da Primeira Infância, e Estratégia Federal de Desenvolvimento 2020-2031); e
- ✓ Serem indicadores que remetam a intervenções cuja caracterização permita a realização do monitoramento e avaliação de maneira adequada.

Ao final do processo foram identificados/definidos 48 indicadores para 20, dos 21 objetivos estratégicos institucionais do Ministério da Saúde, dos quais 33 já são acompanhados no Plano Nacional de Saúde.

## 2. Processo de Elaboração dos Indicadores

A definição dos indicadores ocorreu em dois momentos. À princípio as unidades definiram seus indicadores com base nos critérios pré definidos e, posteriormente, essa proposta foi levada para apreciação do Comitê Interno de Governança (CIG/MS), o qual deliberou que fosse realizada a priorização dos indicadores por objetivo.



## 2.1 Painel de Indicadores do PEI/MS - 2022 e 2023

Objetivo Estratégico	Descrição	Indicador	Índice de Referência	Realizado	Realizado	Físico Previsto		Polaridade	Área Resp.
			2019	2020	2021	2022	2023		
OE 01 – Promover a Saúde Universal e Integral	Acesso às ações e serviços em saúde, sem qualquer tipo de discriminação, abrangendo ações de promoção, prevenção, proteção e recuperação.	01.01 Taxa de mortalidade na infância (menores de 5 anos). EFD 2020-2031	15,40	14	14,60	14,70	13,70	Quanto Menor Melhor	SVS
		01.02 Cobertura da Atenção Primária à Saúde. PPA   PNS   ODS 2030   Primeira Infância   EFD 2020-2031	-	52,76	69,69	70,30	72,31	Quanto Maior Melhor	SAPS
OE 02 - Ampliar o acesso a serviços de saúde de qualidade e em tempo adequado.	Buscar proporcionar à população o acesso aos serviços de saúde de acordo com sua necessidade e em tempo adequado.	02.01 Índice de transplantes de órgãos sólidos por milhão de população (pmp). PPA   PNS	44,40	35,60	34,60	41,90	46,70	Quanto Maior Melhor	SAES
		02.02 Número de leitos de UTI adulto habilitados ao SUS. PPA   PNS   ODS 2030   EFD 2020-2031	14.499	15.094	15.528	15.510	15.954	Quanto Maior Melhor	SAES
		02.03 Número de soluções de radioterapia concluídas. PPA   PNS   ODS 2030	21	37	50	60	91	Quanto Maior Melhor	SCTIE
OE 03 - Reduzir e controlar doenças e agravos.	Redução e controle de doenças transmissíveis e não transmissíveis, bem como os danos à integridade física, mental e social provocados por doenças ou circunstâncias nocivas.	03.01 Proporção de cura de casos novos de tuberculose pulmonar com confirmação laboratorial. PPA   PNS	74,50 (2018)	73,20	68,40	77	77,50	Quanto Maior Melhor	SVS
		03.02 Número absoluto de casos autóctones de malária. PPA   PNS	153.269	143.394	137.857	113.000	94.000	Quanto Menor Melhor	SVS
		03.03 Número de óbitos pelas arboviroses: dengue, chikungunha, zika e febre amarela. PPA   PNS	962	587	263	804	750	Quanto Menor Melhor	SVS

## 2.1 Painel de Indicadores do PEI/MS - 2022 e 2023

Objetivo Estratégico	Descrição	Indicador	Índice de Referência	Realizado	Realizado	Físico Previsto		Polaridade	Área Resp.
			2019	2020	2021	2022	2023		
OE 04 - Ampliar o acesso a vacinas, medicamentos e demais insumos estratégicos.	Instituir mecanismos capazes de propiciar o acesso amplo da população às vacinas, medicamentos e demais insumos estratégicos para saúde.	04.01 Percentual de imunobiológicos distribuídos de acordo com a programação anual. PPA   PNS	92,88	95,06	76,77	100	100	Quanto Maior Melhor	SVS
		04.02 Percentual de aquisições de medicamentos e insumos estratégicos em relação à programação. PPA   PNS   EFD 2020-2031	100	104,65	100,52	100	100	Quanto Maior Melhor	SCTIE
		04.03 Percentual de municípios com menos de 40.000 habitantes que possuem pelo menos 1 estabelecimento credenciado no Programa "Aqui Tem Farmácia Popular". PPA   PNS   ODS 2030   EFD 2020-2031	75,82	75,80	75,73	77	81	Quanto Maior Melhor	SCTIE
OE 05 - Fortalecer a imagem do SUS.	Instituir mecanismos para: positivar a percepção do usuário sobre o SUS; assegurar o cumprimento das ações e serviços prestados; explicitar valores e aspectos positivos do sistema; demonstrar confiança e credibilidade em suas ações.	Não foram identificados indicadores nesse momento. Esse objetivo será rediscutido na próxima revisão do PEI.							

## 2.1 Painel de Indicadores do PEI/MS - 2022 e 2023

Objetivo Estratégico	Descrição	Indicador	Índice de Referência	Realizado	Realizado	Físico Previsto		Polaridade	Área Resp.
			2019	2020	2021	2022	2023		
OE 06 - Ampliar a atenção primária de forma integrada	Desenvolver mecanismos de ampliação das ofertas de saúde de forma resolutiva e abrangente, na rede de serviços, por meio da implementação de equipes multiprofissionais capazes de realizar atendimentos compartilhados, construir projetos terapêuticos conjuntos e ações intersetoriais de prevenção e promoção em saúde; desenvolver projetos que fomentem o número de credenciamento de novas equipes multiprofissionais nos territórios.	06.01 Cobertura de Saúde Bucal na Atenção Primária à Saúde. PPA   PNS   ODS 2030   Primeira Infância   EFD 2020-2031	-	34,78	38,12	38,79	40,20	Quanto Maior Melhor	SAPS
		06.02 Percentual de beneficiários do Programa Auxílio Brasil com perfil saúde acompanhados nas condicionalidades de saúde na Atenção Primária. PPA   PNS   ODS 2030   Primeira Infância   EFD 2020-2031	-	-	69,78	79	80	Quanto Maior Melhor	SAPS
		06.03 Percentual de mulheres na faixa etária de 25 a 64 anos com um exame citopatológico de rastreamento realizado no ano. PNS   ODS 2030   EFD 2020-2031   Plano de Enfrentamento de DCNT 2011-2022	33	20,69	32,43	39	41	Quanto Maior Melhor	SAPS
OE 07 - Ampliar a oferta de serviços de atenção especializada.	Ampliar a oferta de ações e serviços de média e alta complexidade, ambulatorial e hospitalar, considerando a necessidade da população.	07.01 Número de crianças atendidas anualmente pela Rede de Bancos de Leite Humano. PPA   PNS   ODS 2030   EFD 2020-2031   Primeira Infância	191.000	211.857	237.717	210.000	221.000	Quanto Maior Melhor	FIOCRUZ
		07.02 Número de procedimentos de concessão de órteses, próteses e meios auxiliares de locomoção não cirúrgicos. PPA   PNS   ODS 2030   EFD 2020-2031   Primeira Infância	6.334.791	6.722.265	6.908.510	9.230.363	10.000.000	Quanto Maior Melhor	SAES
		07.03 Percentual de crianças nascidas com cardiopatia congênita operadas no primeiro ano de vida. PNS   ODS 2030   Primeira Infância	32,54	31,60	26,14	38,85	41,90	Quanto Maior Melhor	SAES
		07.04 Percentual de recém-nascidos vivos com coleta do teste do pezinho até o 5º dia de vida triados no PNTN. PNS   ODS 2030   EFD 2020-2031   Primeira Infância	59,93	58	60,70	67	70	Quanto Maior Melhor	SAES



## 2.1 Painel de Indicadores do PEI/MS - 2022 e 2023

Objetivo Estratégico	Descrição	Indicador	Índice de Referência	Realizado	Realizado	Físico Previsto		Polaridade	Área Resp.
			2019	2020	2021	2022	2023		
OE 08 - Intensificar ações de vigilância em saúde.	Intensificar ações de vigilância em saúde, voltadas para o processo contínuo e sistemático de coleta, consolidação, análise de dados e disseminação de informações sobre eventos relacionados à saúde, visando o planejamento e a implementação de medidas de saúde pública, incluindo a regulação, intervenção e atuação em condicionantes e determinantes de saúde, para a proteção e promoção da saúde da população, prevenção e controle de riscos, agravos e doenças.	08.01 Percentual de municípios desenvolvendo ações de vigilância da qualidade da água para consumo humano. PPA I PNS	41,50	44,61	47,18	55	60	Quanto Maior Melhor	SVS
		08.02 Percentual dos CIEVS com capacidade satisfatória de monitoramento, alerta e resposta às emergências de saúde pública. PPA I PNS	14	40,70	45,74	45	50	Quanto Maior Melhor	SVS
		08.03 Percentual de Cerest regionais e municipais com atuação satisfatória. PNS I ODS 2030 I Primeira Infância I EFD 2020-2031	-	15,30	56,28	45	60	Quanto Maior Melhor	SVS
OE 09 - Aprimorar o subsistema de atenção integral à saúde dos povos indígenas.	Promover as ações de atenção básica e saneamento ambiental para os povos indígenas, observando as práticas de saúde e saberes tradicionais, articulando com os demais gestores do SUS para promover ações complementares, com controle social. Faz-se necessário, portanto, aprimorar o sistema de logística, implementar a transformação digital e melhorar o planejamento e a execução financeira e orçamentária. Garantir a equidade por meio da implementação das ações de saúde destinado aos povos indígenas considerando a realidade local, as restrições geográficas e as especificidades etnoculturais.	09.01 Proporção de crianças indígenas menores de 1 ano com acesso às consultas preconizadas de crescimento e desenvolvimento. PPA I PNS I ODS 2030 I Primeira Infância.	30,50	27,20	34,50	52	60	Quanto Maior Melhor	SESAI
		09.02 Percentual de gestantes indígenas com no mínimo 6 consultas de pré-natal. PPA I PNS I ODS 2030 I Primeira Infância	37,30	40,20	44,40	47	60	Quanto Maior Melhor	SESAI
		09.03 Número de aldeias com acesso à água potável. PPA I PNS	2.990	3.032	3.066	3.090	3.120	Quanto Maior Melhor	SESAI

## 2.1 Painel de Indicadores do PEI/MS - 2022 e 2023

Objetivo Estratégico	Descrição	Indicador	Índice de Referência	Realizado	Realizado	Físico Previsto		Polaridade	Área Resp.
			2019	2020	2021	2022	2023		
OE 10 - Otimizar a aquisição e distribuição de medicamentos e demais insumos estratégicos.	Aprimorar os macroprocessos logísticos, visando maior efetividade e economicidade na aplicação de recursos públicos, para assegurar à população o acesso amplo a medicamentos, vacinas e demais insumos estratégicos para a saúde.	10.01 Média do número total de dias necessários para aquisição de insumos estratégicos para saúde.	-	-	170 dias	160 dias	155 dias	Quanto Menor Melhor	DLOG/SE
		10.02 Percentual de municípios e estados que não enviam dados de dispensação para a Base Nacional de Dados de Ações e Serviços da Assistência Farmacêutica no SUS (Bnafar). ODS 2030	-	-	-	29	25	Quanto Menor Melhor	SCTIE
OE 11 - Qualificar o trabalho e os profissionais em saúde.	Qualificar os trabalhadores e profissionais da área da saúde a partir das necessidades de capacitação levantadas pelas áreas técnicas do Ministério da Saúde e dos territórios, bem como a qualificação do trabalho para a melhoria na prestação do serviço com eficácia e eficiência, visando oferecer um serviço de saúde adequado à população.	11.01 Número de certificações de qualificação para profissionais, trabalhadores, gestores e acadêmicos ligados ao SUS. PPA I PNS	-	1.033.788	1.728.563	1.600.000	3.000.000	Quanto Maior Melhor	SGTES
		11.02 Número de professores, estudantes, trabalhadores e profissionais da saúde envolvidos em ações do Programa de Educação para o Trabalho na Saúde (PET-SAÚDE). PPA I PNS	-	7.353	7.232	18.000	24.000	Quanto Maior Melhor	SGTES
		11.03 Número de Programas de Residência em Saúde, com bolsas de residências financiadas pelo Ministério da Saúde, na Região Norte do Brasil.	-	-	171	178	185	Quanto Maior Melhor	SGTES

## 2.1 Painel de Indicadores do PEI/MS - 2022 e 2023

Objetivo Estratégico	Descrição	Indicador	Índice de Referência	Realizado		Físico Previsto		Polaridade	Área Resp.
			2019	2020	2021	2022	2023		
OE 12 - Aprimorar o modelo de financiamento do SUS.	Promover melhoria na gestão dos recursos, a fim de garantir a qualidade e expansão da entrega e acesso aos serviços de saúde à sociedade, bem como à medicamentos e insumos estratégicos, com foco na promoção, proteção e recuperação da saúde.	12.01 Percentual de implementação do modelo de financiamento da Atenção Primária à Saúde - Programa Previne Brasil.	-	-	70	80	90	Quanto Maior Melhor	SAPS
		12.02 Percentual de elaboração da metodologia do rateio dos recursos federais da Atenção Especializada.	-	-	-	-	100	Quanto Maior Melhor	SAES
OE 13 - Aprimorar a gestão integrada da Rede de Saúde.	Melhorar e fortalecer a gestão; organizar os sistemas de saúde municipais e estaduais por meio da regionalização; instrumentalizar a gestão por meio de consórcios etc.; fortalecer o planejamento dos sistemas municipais e estaduais de saúde; informatizar o sistema de planejamento de saúde; e informatizar o sistema de prestação de contas de saúde.	13.01 Número de estabelecimentos de saúde gerando informações de custos por meio do Sistema de Apuração e Gestão de Custos do SUS (APURASUS). PPA   PNS   ODS 2030	161	173	247	336	400	Quanto Maior Melhor	DESID/SE
		13.02 Número de entes federados com Relatório Anual de Gestão enviado ao Conselho. PPA   PNS	1.177	2.725	3.368	3.800	4.400	Quanto Maior Melhor	DGIP/SE

## 2.1 Painel de Indicadores do PEI/MS - 2022 e 2023

Objetivo Estratégico	Descrição	Indicador	Índice de Referência	Realizado	Realizado	Físico Previsto		Polaridade	Área Resp.
			2019	2020	2021	2022	2023		
OE 14 - Fortalecer o monitoramento e avaliação de políticas públicas em saúde.	Definir modelos, ferramentas e processos de M&A das intervenções em saúde pública, visando subsidiar gestão com informação tempestiva para a tomada de decisão.	14.01 Percentual de políticas públicas implementadas pelo Ministério da Saúde com informações disponibilizadas em plataforma digital. PNS   ODS 2030   EFD 2020-2031	-	4,10	30	66	80	Quanto Maior Melhor	DEMAS/SE
		15.01 Percentual de tecnologias em saúde avaliadas, dentro do prazo, pela Comissão Nacional de Incorporação de Tecnologias do SUS.	-	80,6	84,28	100	100	Quanto Maior Melhor	SCTIE
		15.02 Número de pesquisas científicas e tecnológicas fomentadas. PPA   PNS   ODS 2030	900	197	706	782	862	Quanto Maior Melhor	SCTIE
OE 15 - Ampliar o conhecimento científico e a oferta de soluções tecnológicas em saúde.	Ampliar a geração, revisão sistemática, disseminação e implementação de evidências científicas, enquanto ferramenta de aprimoramento do processo de tomada de decisão dos gestores do SUS na busca de soluções tecnológicas inovadoras ou já existentes no mercado, passíveis de avaliação e incorporação no SUS. Ainda, entende-se enquanto solução tecnológica o fomento à produção nacional visando reduzir a dependência internacional e ampliar a oferta no Sistema de Saúde.	15.03 Número de novos produtos estratégicos ofertados ao SUS por meio de parcerias para o Desenvolvimento Produtivo (PDP). PNS   EFD 2020-2031   ODS 2030	4	4	6	8	10	Quanto Maior Melhor	SCTIE

## 2.1 Painel de Indicadores do PEI/MS - 2022 e 2023

Objetivo Estratégico	Descrição	Indicador	Índice de Referência	Realizado		Físico Previsto		Polaridade	Área Resp.
			2019	2020	2021	2022	2023		
OE 16 - Modernizar serviços, com foco na transformação digital.	Trata-se da utilização de tecnologias para prestar, de maneira mais efetiva, os serviços de saúde. Abarca desde a utilização de prontuários eletrônicos para aumentar a eficiência e eficácia do atendimento, até o emprego de máquinas na realização de cirurgias.	16.01 Número de laudos realizados por meio do Telessaúde. PPA   PNS   ODS 2030   EFD 2020-2031   Primeira Infância	946.761	682.109	824.978	850.000	950.000	Quanto Maior Melhor	DESD/SE
		17.01 Percentual de implantação da gestão estratégica.	-	40	50	75	100	Quanto Maior Melhor	SPO/SE
		17.02 Número de Plano de Integridade publicado.	-	1	-	1	-	-	DINTEG
OE 17 - Aprimorar a governança e a integridade institucionais.	Colocar em prática os mecanismos de governança pública: liderança, gestão estratégica, gestão de riscos e o controle, além da gestão da integridade, prevenindo fraudes, corrupção e desvios éticos.	17.03 Número de Política de Gestão de Riscos publicada.	-	-	1	-	-	-	DINTEG
		18.01 Número de Protocolos Clínicos de Diretrizes Terapêuticas (PCDT) elaborados ou atualizados. PPA   PNS   ODS 2030   EFD 2020-2031	96	26	55	60	80	Quanto Maior Melhor	SCTIE
		18.02 Número de acessos à Biblioteca Virtual em Saúde – BVS.	3.435.321	6.362.426*	11.577.216*	5.000.000	7.000.000	Quanto Maior Melhor	CGDI/SAA/SE
OE 18 - Desenvolver a gestão da informação e do conhecimento.	Deter, dominar, armazenar e disseminar conhecimentos críticos a respeito dos assuntos de saúde, dos processos de trabalho do Ministério. Envolve a adoção de práticas de gestão que envolvam as rotinas da organização e os sistemas de gestão da informação utilizados, para tornar o conhecimento uma ferramenta técnica e de tomada de decisão disponível e acessível aos servidores e lideranças do órgão.								

(\*) Os resultados apurados em 2020 e 2021 são atípicos, devido a Pandemia de Covid-19. Os previstos 2022 e 2023 levaram em consideração o valor apurado em 2019, ano anterior a pandemia.



## 2.1 Painel de Indicadores do PEI/MS - 2022 e 2023

Objetivo Estratégico	Descrição	Indicador	Índice de Referência	Realizado	Realizado	Físico Previsto		Polaridade	Área Resp.
			2019	2020	2021	2022	2023		
OE 19 - Desenvolver a gestão estratégica de pessoas.	Tornar a gestão de pessoas estratégica para o desenvolvimento da gestão por competências, a correta alocação de pessoas, o aprimoramento da avaliação de desempenho de pessoas coerente e alinhadas com as necessidades institucionais.	19.01 Percentual das necessidades de desenvolvimento e formação dos servidores que constam no Plano de Desenvolvimento de Pessoas do Ministério da Saúde (PDPMS) atendidas.	-	12,31	35,07	40	45	Quanto Maior Melhor	COGEP/SAA/SE
		19.02 Percentual de servidores em disponibilidade alocados de acordo com o perfil profissiográfico.	80	80	80	85	100	Quanto Maior Melhor	COGEP/SAA/SE
OE 20 - Integrar sistemas e tecnologias com foco na transformação digital.	Implementar soluções tecnológicas inovadoras com objetivo de integrar os sistemas de informações em saúde, permitindo o compartilhamento de dados e informações fidedignas e tempestivas. Deve-se considerar a padronização de um conjunto de dados e informações mínimos a fim de garantir uniformização da alimentação dos dados por diversos pontos da rede de atendimento à saúde.	20.01 Número de UF conectadas à Rede Nacional de Dados em Saúde – RNDs. PNS	-	-	23	24	27	Quanto Maior Melhor	DATASUS/SE
OE 21 - Aprimorar a gestão orçamentária e financeira.	Aperfeiçoar/melhorar a articulação entre as atividades de planejamento, orçamentária e financeira nas alocações de recursos, de modo a consolidar os planos e programas do Ministério da Saúde.	21.01 Número de painéis de Informações Gerenciais de Planejamento e Orçamento disponibilizados em plataforma digital.	-	-	-	-	1	Quanto Maior Melhor	SPO/SE
		21.02 Percentual de aplicação mínima em ações e serviços públicos de saúde conforme regra constitucional.	104,3	132,8	141	100	100	Quanto Maior Melhor	SPO/SE

# Nossos agradecimentos às equipes que ajudaram na construção do PEI-MS:

## **Gabinete do Ministro - GM**

Laura Vicuña Velasquez

## **Consultoria Jurídica - CONJUR**

Jamile Coutinho Costa

Marcilândia de Fátima Araújo

## **Diretoria de Integridade - DINTEG**

Aline Ribeiro

Ana Carolina B. de Oliveira

Correia

Edna Magali de Oliveira

Gabriela Freitas de Paiva

Juliana Gonçalves Aguiar

Lorena de Lima Marques

Nilton Carlos Jacintho Pereira

Rafaela Dias Cabral

## **Secretaria de Atenção Primária à Saúde - SAPS**

Aliadne Castorina Soares de Sousa

Daniela de Carvalho Ribeiro

Danylo Santos Silva Vilaça

Iasmin Oliveira Carneiro

José Armando Costa Cunha

Julice Soares Souza

Márcia Benévolo Jovanovic

Maria de Fatima Pereira

Michael Luiz Diana de Oliveira

Paulo Eduardo Guedes Sellera

Reinaldo Da Silva Cavalcanti

Renata Clarisse Carlos de Andrade

Rodolpho Daltrozo Bezerra

Taciana Costa Fernandes de Souza

## **Auditoria-Geral do Sistema Único de Saúde - AudSUS**

Adelina Maria Melo Feijão

Lucimar Martins Oliveira

Maria Inês Guimarães Vaz

## **Secretaria de Vigilância em Saúde - SVS**

Adriana Christina Pinto Rodrigues

Aline Bugana da Silva

Ariadne Gisele Muniz Bonvino

Evellyne Porfíria Dourado Santos

Geraldo da Silva Ferreira

Hannyele Cristina dos Reis

Marcela Rocha de Arruda

Tiago Bahia Fontana

## **Secretaria Especial de Saúde Indígena - SESAI**

Adriana Soares de Araújo

Antonio Leopoldo Nogueira

Béríte Carmo Cabral

Bruno Catarella de Almeida

Luciano de Paula Rodrigues

Plínio Marques Graciano

Nelson Soares Filho

Rodrigo Vidinho Tavares

Kesia Priscila Boss Cordeiro

Herbert Soares Ferreira

Barbara Cristina Marinho Souza

Deborah Lacerda Brum Fabres

Maria Angélica Breda Fontão

Midya Hemilly Gurgel de Souza

Targino



## Nossos agradecimentos às equipes que ajudaram na construção do PEI-MS:

---

### **Secretaria de Ciência, Tecnologia, Inovação, e Insumos Estratégicos em Saúde - SCTIE**

Ana Paula Ribeiro Lopes  
Karina Pires Nogueira  
Líliam Angélica Peixoto  
Colombo  
Noemia Gomes Ferreira  
Poliana Rochele Felix dos  
Santos  
Raquel De Andrade Spinola  
Batista  
Renata Rodrigues Abelha  
Thiago Rodrigues Santos

### **Secretaria de Atenção Especializada à Saúde - SAES**

Ana Lúcia de Assis Gurgel  
Andrea Francisca Arantes Maciel  
Cristiane Macedo  
Danilo Campos da Luz e Silva  
Gislene Henrique de Souza  
Karla Larica Wanderley  
Kathleen Sousa Oliveira Machado  
Loyane Mota Fernandes  
Márcia Soares Brandão  
Maria Luisa Campolina Ferreira  
Pedro Sanchez Soares  
Vanessa Barbosa de Paulo

### **Secretaria de Gestão do Trabalho e da Educação na Saúde - SGTES**

Anna Julia Augusto de Oliveira  
Pereira  
Cláudio Henrique Guimarães de  
Menezes  
Gustavo Hoff  
Ivalda Silva Rodrigues  
Janainna Nogueira da Silva  
Juliana Ferreira Lima Costa  
Manuara Aparecida Alves de  
Souza  
Marcelo Marques de Lima  
Paulo Mayall Guilayn  
Rachel do Socorro Lavocat de  
Queiroz  
Roberta Shirley Alves de  
Oliveira  
Rodrigo Ataíde dos Santos  
Thaís Mendonça de Souza  
Valkiria Fereira Machado  
Vandeir Luiz da Silva Scheffelt



# Nossos agradecimentos às equipes que ajudaram na construção do PEI-MS:

---

## **Secretaria-Executiva - SE Gabinete - GAB**

Carolina Silva Lucena Dantas  
Maria Luiza Lawinsky Lodi  
Maria Osmária Modesto  
Pedro Henrique Aguiar Barroso Pereira

## **CGJUD**

Dayane Cristina Ramos de Souza  
Rodrigo de Lima Padilha

## **Departamento de Logística em Saúde - DLOG**

Eloiza Cristina Ribeiro  
Gustavo Holanda Rego  
José Uilson Bezerra Cruz  
Lenice Guimaraes Araujo  
Mauricio Barroso Junior  
Victor de Faria Pimenta

## **Subsecretaria de Planejamento e Orçamento - SPO**

Debora Pereira de Souza Santos  
Fabiana Almeida da Matta  
Fernando Martins Neiva  
Keiti Gomes Nery  
Marcos Moreira  
Maria Ângela Montefusco  
Marcelo Tadeu Ferreira Farago Garcia  
Núbia de Lima Freire  
Renato Berrêdo de Toledo Lobato  
Renato Cardoso Alves de Souza  
Suely Oliveira Campos

## **Subsecretaria de Assuntos Administrativos - SAA**

Alberto Ataides Neves  
André Luiz Moreno Rabelo  
Bianca Diniz Arnaud  
Egilson da Silva Lima  
Elizabeth Golembiouski Lopes  
Fabiana Cavalcante Alcantara  
Igor Simões Ferreira  
Kátia Maria Rocha  
Priscila Lopes de Oliveira Couto  
Shirlei Correa Rodrigues  
Suelen Gonçalves dos Anjos  
Tatyana Aparecida Luz  
Thiago Rodrigues de Oliveira

## **Departamento de Saúde Digital - DESD**

Adenilson Barcelos de Miranda  
Atila Szczecinski Rodrigues  
José Armando Costa Cunha  
Maria Carme Mota  
Thais Marques Pedrozo  
Thiago Augusto Brandão Nunes Ribeiro



# Nossos agradecimentos às equipes que ajudaram na construção do PEI-MS:

---

## **Diretoria-Executiva do Fundo Nacional de Saúde - FNS**

Bruno Henrique Oliveira Lima  
Mauro Célio Araújo Reis

## **Departamento de Informática do Sistema Único de Saúde - DATASUS**

Fábio Moreth  
Maurício Almeida Gameiro

## **Departamento de Economia da Saúde, Investimento e Desempenho - DESID**

Adilson Ferreira dos Santos  
Everton Macedo Silva  
Heliomar Silva Nóbrega  
Marcelo Chaves de Castro  
Maria Eridan Pimenta Neta  
Regiane de Sousa Lima

## **Departamento de Monitoramento, Avaliação e Disseminação de Dados e Informações Estratégicas - DEMAS**

Adriana Soares de Araújo  
Caroline Rocha Cunha  
Glaucia Talita Possolli  
Isis Polianna Silva Ferreira  
Nínive Aguiar Colonello  
Paulo Henrique Oliveira Weiss de  
Carvalho  
Renata Clarisse Carlos de Andrade  
Rodolfo Gato Trento  
Valeria Monteiro do Nascimento

## **Departamento de Gestão Interfederativa e Participativa - DGIP**

Adriana Karla Nunes B. M. Oliveira  
Dorian Chim Smarzaro  
Fabiano Messias da Silva  
Laeticia Jensen Eble  
Luiza Maria Pereira Schaidt  
Marco André Pimentel Jacobina  
Midya Hemilly Gurgel de Souza Targino  
Rochelle Patrícia Ferraz de Souza  
Rozana da Silva Castro