

Manual de Ferramentas de Gestão e Instrumentos Normativos

Procedimentos Operacionais Padrão (POP) e Matriz de Atribuição de Responsabilidade (MAR) na Atenção Primária à Saúde



LAB
INOVAAPS



MINISTÉRIO DA
SAÚDE



Manual de Ferramentas de Gestão e Instrumentos Normativos

Sumário

1. Introdução
2. Procedimento Operacional Padrão (POP)
3. Matriz de Atribuição de Responsabilidade (MAR)

1. Introdução

Gerir uma Unidade de Atenção Primária à Saúde (UAPS) é um desafio que envolve pessoas, processos e recursos.

Para que o serviço funcione bem, é essencial que **as atividades sejam padronizadas, claras e bem distribuídas**.

As **ferramentas de gestão** ajudam a organizar o trabalho, enquanto os **instrumentos normativos** registram oficialmente como as atividades devem ser executadas.

Este manual apresenta duas dessas ferramentas fundamentais:

- o **Procedimento Operacional Padrão (POP)**, que define *como* as tarefas devem ser realizadas;
- a **Matriz de Atribuição de Responsabilidade (MAR)**, que mostra *quem faz o quê* dentro da equipe.

Ambas fortalecem a comunicação, aumentam a eficiência e reduzem conflitos no dia a dia das unidades.

2. Procedimento Operacional Padrão (POP)

O **Procedimento Operacional Padrão (POP)** é um documento que descreve passo a passo como uma atividade deve ser executada. Ele garante que todos os profissionais realizem as tarefas da mesma maneira, promovendo **padronização, qualidade e segurança**.

Por que usar POPs?

- Assegura uniformidade nas rotinas;
- Facilita o treinamento de novos profissionais;
- Evita erros e retrabalhos;
- Permite o monitoramento das atividades;
- Melhora a comunicação interna.

O que o POP deve conter:

Campo	Descrição
Título	Nome do procedimento (ex.: “Dispensação de medicamentos aos pacientes”)
Objetivo	O que se pretende alcançar com o procedimento
Setores envolvidos	Quais áreas e profissionais participam
Etapas de execução	Descrição detalhada do passo a passo
Responsáveis	Quem executa, supervisiona e aprova
Datas	Elaboração, revisão e aprovação
Anexos e observações	Instruções, formulários, fluxogramas, etc.

Figura 1 – Exemplo de layout de POP

Nome do estabelecimento	PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRAO – Número do POP		
	Nome do processo que esta sendo padronizado	Data de criação:	
		Data da última atualização:	
		Data da aprovação:	
1. Responsáveis			
Responsável pela elaboração:		Responsável pela revisão:	Responsável pela aprovação:
2. Objetivos		2. Setores e profissionais envolvidos	
3. Etapas de execução			
Nº	Ação (O que)	Atribuição (Quem)	Informações Complementares (Como)
1			
2			
3			
4			
4. Importância da Aplicação do Procedimento			
5. Observação			

Os campos em amarelos são obrigatórios.

Os campos em verde são campos mínimos, necessários para padronizar qualquer processo.

Os campos em lilás são complementares.

Exemplo prático de POP

Título: Dispensação interna de materiais e medicamentos na UAPS

Objetivo: Garantir o abastecimento adequado dos setores da unidade.

Responsáveis: Farmacêutico, auxiliares e chefias de setor.

Etapas de execução:

1. No início de cada turno, o setor solicita os materiais necessários por meio de formulário padrão;
 2. O responsável pelo almoxarifado confere o estoque e separa os itens;
 3. A chefia do setor recebe e confere os materiais;
 4. No final da semana, o saldo é informado à gestão para reposição.
-

Dicas para elaboração de POPs eficazes

- Use linguagem simples e objetiva;
- Evite siglas sem explicação;
- Atualize o POP sempre que o processo mudar;
- Disponibilize cópias acessíveis a todos da equipe;
- Associe POPs a treinamentos e reuniões de alinhamento.

Box de reflexão:

Um POP bem elaborado evita improvisos e garante que todos “falem a mesma língua” dentro da unidade.

3. Matriz de Atribuição de Responsabilidade (MAR)

A **Matriz de Atribuição de Responsabilidade (MAR)** é uma ferramenta que identifica o papel de cada pessoa nas diferentes etapas de um processo.

Ela mostra **quem é responsável, quem aprova, quem deve ser consultado e quem precisa ser informado**.

Essa ferramenta é especialmente útil quando há muitas pessoas ou setores envolvidos em uma mesma tarefa.

Estrutura da MAR

O modelo mais usado é a **Matriz RACI**, que significa:

Sigla	Papel
R – Responsável	Quem executa a atividade; garante que o trabalho seja feito.
A – Aprovador	Quem dá a palavra final sobre a atividade.
Sigla	Papel
C – Consultado	Quem contribui com informações ou opiniões técnicas.
I – Informado	Quem precisa ser atualizado sobre o andamento ou o resultado.

Figura 2 – Exemplo de diagrama RACI simplificado

AÇÃO OU TAREFA:				
Descrição das etapas da tarefa ou ação	R	A	C	I
	Responsável	Aprovador	Consultados	Interessado
1				
2				
3				
4				
5				

Exemplo de aplicação da MAR

Atividade: Organização da campanha de vacinação

Etapas	R	A	C	I
Planejamento das ações	Enfermeiro coordenador	Gerente da UAPS	Agente de saúde	Equipe de apoio
Divulgação e mobilização	ACS	Enfermeiro coordenador	Comunicação local	Todos os setores
Execução da vacinação	Equipe técnica	Enfermeiro coordenador	Médico da unidade	Usuários
Avaliação final	Gerente da UAPS	Secretaria Municipal	ACS	Comunidade

Etapas para construir sua MAR

1. **Identifique a tarefa crítica** – algo que exige várias etapas e pessoas;
2. **Liste todos os envolvidos** – setores e cargos participantes;
3. **Divida o processo em etapas** – do planejamento à execução;
4. **Atribua os papéis (R, A, C, I)** – deixando claro quem faz o quê;
5. **Valide com a equipe** – todos devem concordar com suas atribuições;
6. **Atualize sempre que houver mudanças.**

Box de reflexão:

“Quando todos sabem o que precisam fazer, o trabalho flui e os resultados aparecem.”

Benefícios da MAR para a APS

- Reduz conflitos de responsabilidade;
- Evita duplicidade de esforços;
- Facilita o acompanhamento das tarefas;
- Fortalece a comunicação entre setores;
- Integra o organograma com a prática diária.

Considerações

O uso de ferramentas de gestão — como o POP e a MAR — transforma a rotina das UAPS.

Elas promovem **organização, transparência e eficiência**, e ajudam as equipes a trabalharem com mais harmonia e foco nos resultados.

Gestão eficiente não é só sobre fazer mais com menos, e sim sobre **fazer melhor, juntos**.

