

Planejamento Estratégico - 2014/2015

Instituto Estadual de Diabetes e Endocrinologia Luiz Capriglione





Rio de Janeiro, Agosto de 2014

“
*Só alcança o sucesso quem planeja o
caminho e age estrategicamente*

(Robert Ambers)

”

Estrutura

Diretoria Geral

Ricardo Martins da Rocha Meirelles

Diretoria Assistencial

Márcia Magalhães Marinho Manso de Castro

Diretoria Administrativa Financeira e de Recursos Humanos

Rosangela Macario da Silva Lima

Assessoria de Planejamento

Maria de Fatima Ribeiro dos Santos

Sumário

01 - Introdução

02 - Palavra da Direção

03 - Negócio e Mercado

04 - Valores Institucionais

05 - Missão

06 - Diretrizes

07 - Visão

08 - Correlação de Objetivos

09 - Mapa Estratégico

10 - Balanced Scorecard

11 - Metas Estratégicas

12 - Análise de Desempenho Organizacional

13 - Plano de Ação Estratégico

14 - Glossário



O Instituto Estadual de Diabetes e Endocrinologia Luiz Capriglione – IEDE e a Fundação Saúde realizaram nos dias 27 e 28 de agosto de 2014, o realinhamento do planejamento estratégico com o objetivo de traçar metas para 2014-2015, visando à melhoria da assistência em Endocrinologia e Metabologia.

O processo, que resultou no plano estratégico 2014-2015, segue a metodologia ELO: Estratégia, Liderança e Organização, e ocorreu em três etapas.

Na primeira fase, que é analítica e crítica, foram elaborados os estudos dos cenários externos e internos e a priorização dos pontos levantados, utilizando, para isso, a matriz GUT. Apresentar um cenário contextualizado com a realidade foi de suma importância para o bom andamento do Planejamento Estratégico. Para o levantamento dos pontos no cenário externo foram convidados membros da Direção da Fundação Saúde e da Secretaria de Estado de Saúde.

A segunda, fase propositiva, correspondeu ao seminário de realinhamento, onde foram revisadas as diretrizes, a missão, a visão, os valores, os objetivos, e principalmente, a redefinição das metas em sintonia com as estratégias do SUS.

O planejamento deste ano teve como enfoque a redefinição dos Princípios Organizacionais e também as perspectivas da Secretaria de Estado de Saúde no que tange ao Termo de Referência do IEDE, onde foram traçados pactos para o incremento da produção assistencial e indicadores de desempenho da unidade. O seminário reuniu a alta direção, os principais coordenadores dos serviços e funcionários selecionados para participar desta etapa. Esta atitude visa integrar a força de trabalho, como um todo, na elaboração de um plano estratégico sólido, com a devida responsabilização de cada um no alcance dos objetivos traçados.

A terceira fase, chamada de pós-seminário, primou para que as metas estratégicas fossem desdobradas em metas gerenciais e/ou operacionais e em ações, que juntas formam o plano de ação.

Os planos de ações elaborados no pós-seminário serão analisados periodicamente pelos responsáveis definidos pela Direção Geral e a Assessoria de Planejamento, durante a fase de controle com a apresentação dos resultados das metas de Avaliação de Desempenho Institucional (ADI).



Governo do Estado
do Rio de Janeiro
SESDEC
Instituto Estadual de
Diabetes e Endocrinologia
Luiz Capriglione

IEDE

Palavras da Direção

Palavras da Direção

O Planejamento Estratégico foi uma excelente oportunidade de reunir as lideranças do IEDE em torno de um processo de análise e avaliação crítica do funcionamento da unidade, propondo metas a serem alcançadas para solucionar problemas identificados e aprimorar as atividades já exitosas. Além disso, proporcionou a todos um conhecimento mais completo de todos os setores, aproximando as pessoas que, por trabalharem em áreas distintas, muitas vezes sequer se encontram. Essa interação favoreceu uma verdadeira colaboração, no sentido mais etimológico do termo: “trabalhar na mesma obra”. Também ensejou um sentimento de corresponsabilidade, mostrando, na prática, que nenhuma corrente é mais forte do que o mais fraco de seus elos. Esta responsabilidade comum contribuiu ainda para que todos valorizem mais o próprio trabalho e compreendam a sua interdependência do trabalho dos demais. A utilização de métodos bem definidos para sistematizar problemas ajudou a disciplinar o pensamento e a busca de soluções, em um processo que não é circunscrito a cada área de trabalho, onde todos puderam opinar sobre tudo, de forma democrática e enriquecedora. O melhor de tudo é saber que esse planejamento vai resultar em uma instituição melhor para seus funcionários e seus clientes.

Ricardo Martins da Rocha Meirelles
Diretor Geral - IEDE

Palavras da Assessoria de Planejamento

A Fundação Saúde vem proporcionando as unidades um olhar gerencial profissionalizado, utilizando entre outros instrumentos, o planejamento estratégico com a finalidade de fomentar a gestão por resultados. Esse instrumento executivo vem corroborar com as premissas necessárias para um pensamento sistêmico organizacional e aprofundar as diretrizes do novo modelo de gestão, pautado no contrato de metas. Para a realização do planejamento foi utilizada a metodologia do ELO, onde as Estratégias definidas em conjunto, orientam as Lideranças no atingimento das metas o que proporcionará o sucesso da Organização. Essa metodologia teve-se a uniformizar e correlacionar os cenários interno e externo, fomentando o estudo das variáveis que possam sustentar as ações definidas no Plano Estratégico da Unidade, sem permitir lacunas entre as metas estratégicas definidas. A responsabilização pelas metas estratégicas define-se através do desdobramento dessas em metas gerenciais e operacionais. Por ser uma ferramenta gerencial, o planejamento deve ser flexível, capaz de acompanhar as mudanças durante sua execução, utilizando sempre o realinhamento das ações planejadas. Com isso torna-se imprescindível a internalização da cultura de excelência, de forma a agregar a profissionalização das lideranças, através da capacitação gerencial. Sabendo que tudo depende muito da cultura organizacional, desejamos sucesso na implantação do Plano Estratégico do IEDE para o período 2014/2015.

Maria de Fatima Ribeiro dos Santos
Assessora de Planejamento



Governo do Estado
do Rio de Janeiro
SESDEC
Instituto Estadual de
Diabetes e Endocrinologia
Lúiz Capriglione



Princípios Organizacionais

Negócio e Mercado

O Instituto Estadual de Diabetes e Endocrinologia Luiz Capriglione (IEDE) é referência no tratamento de doenças endocrinometabólicas e atividades ligadas à endocrinologia, diabetologia, metabologia e nutrição. A unidade oferece atendimento exclusivo a pacientes portadores de doenças endócrinas e metabólicas.

A unidade destaca-se também pelo trabalho realizado na área de ensino e pesquisa, sendo uma das principais formadoras de especialistas em endocrinologia do país e desenvolvendo pesquisas clínicas e trabalhos científicos reconhecidos internacionalmente.

Valores Institucionais

O Planejamento Estratégico do IEDE realinhou seus valores os quais estão definidos de acordo com os princípios éticos e alinhados com os valores da Secretaria de Estado de Saúde e da Fundação Saúde. A Instituição valoriza o compromisso e reconhece os resultados da equipe na busca por inovações que garantem atendimentos na área de endocrinologia e metabologia para a sociedade.



Missão

*Promover assistência, ensino
e pesquisa das doenças
endócrinas e metabólicas*

Diretrizes

Gestão - Gestão por resultados; gestão por excelência e gestão por processo;

Assistência - Prestar assistência de qualidade à população, com foco na segurança do paciente, por meio dos serviços de referência em endocrinologia, diabetes, metabologia, triagem neonatal, obesidade e transtornos alimentares;

Imagem - Consolidação do IEDE como referência nacional em prevenção, tratamento, ensino e pesquisa em doenças endócrinas e metabólicas;

Responsabilidade Socioambiental - Atividades de cunho social; utilização dos recursos de forma sustentável;

Ensino - Promover a formação especializada, a capacitação e a atualização científica de profissionais da área de saúde;

Pesquisa - Promover pesquisa e produção científica na área de endocrinologia e metabologia.



Visão

*Ser reconhecido, no Estado do Rio de Janeiro,
como centro de excelência internacional em
Endocrinologia e Metabologia*

Parâmetros da Visão

No realinhamento realizado os gestores, participantes do seminário avaliaram o alcance e a abrangência dos parâmetros que norteiam a visão do IEDE, sendo traçados objetivos a alcançar no período 2014-2015 orientando, assim, a elaboração dos objetivos e metas estratégicas.

Parâmetros da visão	Pretendido para 2014/2015
Expandir a capacidade de atendimento de qualidade	Adequar o sistema de informação, com possibilidade de estudo sistemático dos parâmetros que possam subsidiar a expansão da capacidade de atendimento na Unidade. / Implantação da nova versão do Klinikos / Stok
Suprir as necessidades da Unidade	Propor a FS necessidades de RH, de insumos e de estrutura com base no estudo da capacidade instalada
Capacitar e reter docentes	Promover a capacitação em novas metodologias de ensino através de parcerias com instituições de ensino superior
Capacitar pesquisadores	Promover intercâmbio científico (nacional e/ou internacional) de forma a fomentar a pesquisa clínica na Unidade. Promover a capacitação em pesquisa clínica
Sugerir políticas e normas para a prevenção e assistência de doenças endócrinas e metabólicas	Instituir fóruns de discussão de equipes multiprofissionais e pacientes para sugerir políticas e normas para prevenção e tratamento de doenças endócrinas e metabólicas
Obter certificações de qualidade na gestão	Atuar de forma integrada para a conquista de premiação do PQRio, em conformidade com a cultura organizacional
Obter a certificação de Hospital de Ensino	Propor a FS adequações estruturais e recursos para a certificação da Unidade como hospital de ensino



Governo do Estado
do Rio de Janeiro
SESDEC
Instituto Estadual de
Diabetes e Endocrinologia
LUIZ COPRIGLIONE

IEDE

Alinhamento Estratégico

Correlação dos Objetivos

Perspectiva	Objetivo	Segmento SUS	Fator Crítico para o Sucesso
Pessoas	Garantir o quantitativo de profissionais técnico e administrativo que atenda a necessidade da Unidade	Gestão	Apoio Político; Satisfação da Força de Trabalho; Satisfação dos Clientes.
Pessoas	Expandir uma relação satisfatória a todos os setores da Unidade	Gestão	Integração da Força de Trabalho; Satisfação da Força de Trabalho; Satisfação dos Clientes; Sistematização dos Processos; Informatização.
Clientes e mercado	Garantir a assistência humanizada e de qualidade através do aprimoramento do atendimento especializado	Atenção à Saúde	Apoio Político; Aporte de Recursos Financeiros; Sistematização do Ensino; Integração da Força de Trabalho; Satisfação da Força de Trabalho; Sistematização dos Processos; Informatização.

Perspectiva	Objetivo	Segmento SUS	Fator Crítico para o Sucesso
Aprendizado e crescimento	Aprimorar a formação do corpo docente e preceptores	Desenvolvimento Profissional	Aporte de Recursos Financeiros; Sistematização do Ensino; Sistematização da Pesquisa; Integração da Força de Trabalho; Satisfação da Força de Trabalho; Informatização.
Aprendizado e crescimento	Aprimorar a formação do alunato	Desenvolvimento Profissional	Sistematização do Ensino; Sistematização da Pesquisa; Integração da Força de Trabalho; Informatização.
Pessoas	Aprimorar a gestão com foco na qualificação profissional das lideranças	Desenvolvimento Profissional	Aporte de Recursos Financeiros; Sistematização do Ensino; Integração da Força de Trabalho; Sistematização dos Processos.
Aprendizado e crescimento	Expandir as parcerias e intercâmbios com outras instituições	Financiamento	Apoio Político; Apoio da Sociedade; Aporte de Recursos Financeiros; Sistematização do Ensino; Satisfação dos Clientes; Informatização.
Clientes e mercado	Explorar novos canais de mídias e expandir os já existentes	Atenção à Saúde	Apoio Político; Aporte de Recursos Financeiros; Integração da Força de Trabalho; Satisfação dos Clientes; Informatização.

Perspectiva	Objetivo	Segmento SUS	Fator Crítico para o Sucesso
Processos	Estabelecer uma política de Recursos Humanos de acordo com as diretrizes da FSERJ	Gestão	Apoio Político; Aporte de Recursos Financeiros; Sistematização do Ensino; Integração da Força de Trabalho; Satisfação da Força de Trabalho; Sistematização dos Processos.
Processos	Estabelecer um sistema de informação	Gestão	Apoio Político; Aporte de Recursos Financeiros; Sistematização dos Processos; Informatização.
Processos	Aprimorar o sistema de comunicação	Gestão	Apoio Político; Aporte de Recursos Financeiros; Integração da Força de Trabalho; Satisfação da Força de Trabalho; Satisfação dos Clientes; Sistematização dos Processos; Informatização.
Econômico-financeira	Credenciar o IEDE como hospital de ensino	Gestão	Apoio Político; Aporte de Recursos Financeiros; Sistematização do Ensino; Informatização.

Perspectiva	Objetivo	Segmento SUS	Fator Crítico para o Sucesso
Clientes e mercado	Disseminar a expertise na área de endocrinologia, diabetes e metabologia	Atenção à Saúde	Apoio Político; Aporte de Recursos Financeiros; Sistematização do Ensino; Satisfação dos Clientes.
Aprendizado e crescimento	Expandir a pesquisa científica no IEDE	Incorporação Tecnológica	Apoio Político; Aporte de Recursos Financeiros; Sistematização do Ensino; Sistematização da Pesquisa; Sistematização dos Processos; Informatização.
Clientes e mercado	Implementar ações com foco na alimentação e nutrição	Participação nas Políticas Prioritárias do SUS	Apoio Político; Aporte de Recursos Financeiros; Sistematização da Pesquisa; Integração da Força de Trabalho; Apoio da Sociedade.
Clientes e mercado	Expandir o programa de triagem neonatal	Participação nas Políticas Prioritárias do SUS	Apoio Político; Aporte de Recursos Financeiros; Integração da Força de Trabalho; Satisfação da Força de Trabalho; Apoio da Sociedade; Sistematização dos Processos; Informatização.

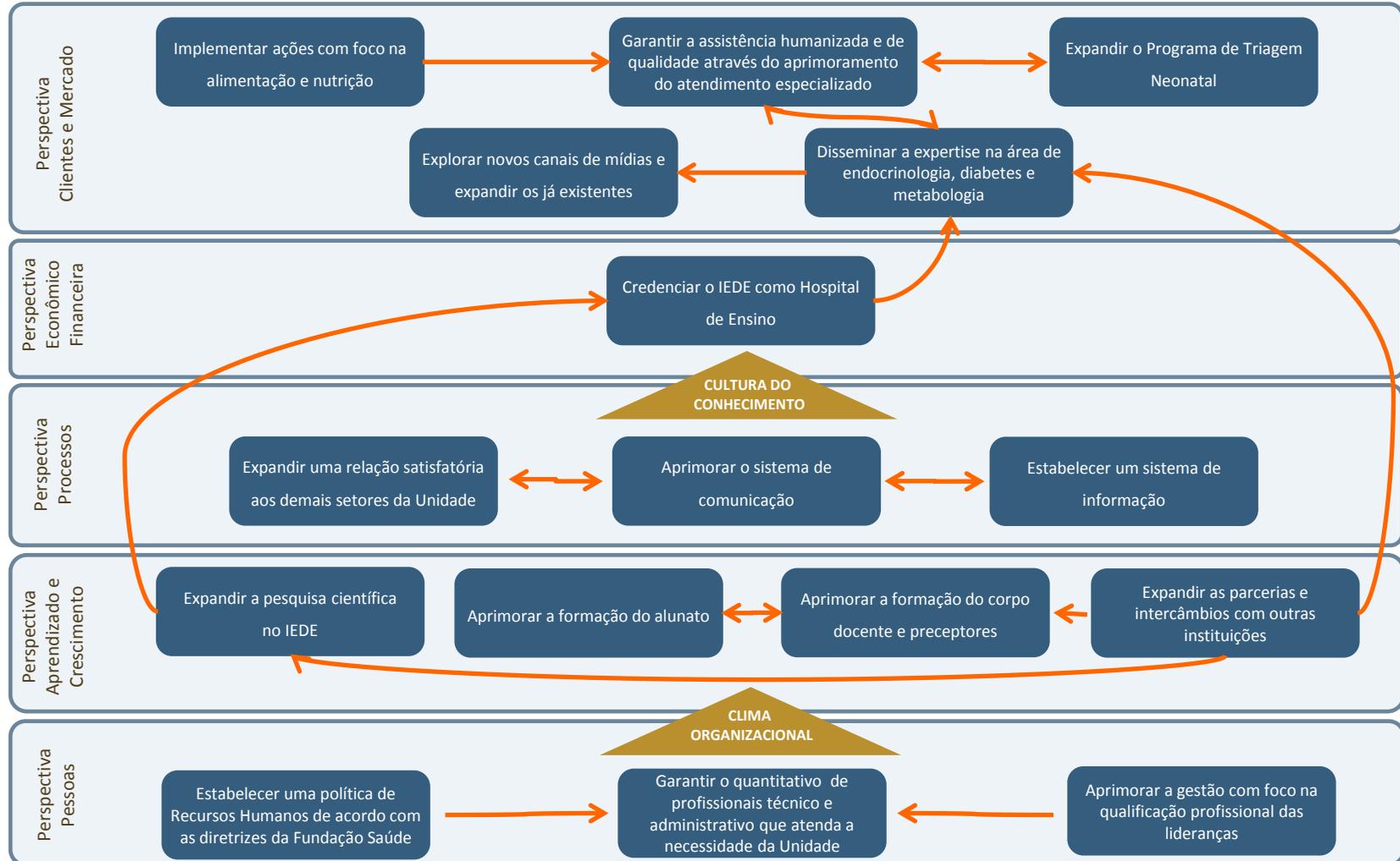
Mapa Estratégico

O Mapa Estratégico do IEDE representa a estratégia da Instituição focada nas Pessoas, auxiliando a Organização a enxergar suas perspectivas de implementação de uma cultura de excelência de forma integrada e sistemática, transcendendo por uma cadeia de causa e efeito que conecta os resultados almejados em busca de sua missão. É possível identificar que o caminho traçado por uma reestruturação e integração dos processos permitirá a melhoria da qualidade da assistência prestada aos Clientes.

Mapa Estratégico

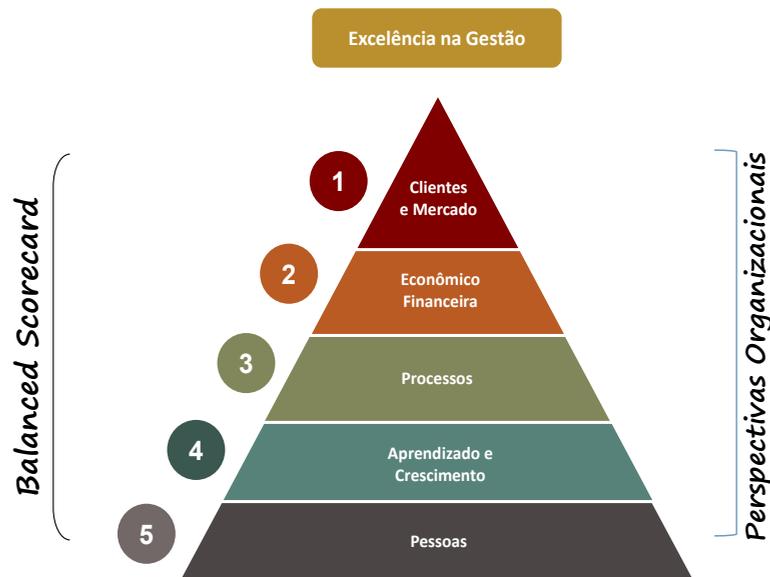
Missão: Promover Assistência, Ensino e Pesquisa das doenças endócrinas e metabólicas

Visão: Ser reconhecido no Estado do Rio de Janeiro, como centro de excelência internacional em Endocrinologia e Metabologia



Balanced Scorecard

Os gestores presentes no Seminário de Planejamento Estratégico optaram por manter a pontuação adotada para cada uma das perspectivas organizacionais.



Estabelecer condições humanas e promover a cultura do conhecimento, aprimorando a gestão de processos e dos recursos econômicos e financeiros com foco na transparência para a garantia da assistência e desenvolvimento do ensino e da pesquisa.

Metas Estratégicas, Gerenciais e Operacionais

- 1 - Implementar 50% do redimensionamento necessário para atender a capacidade instalada da Unidade até outubro de 2015
 - 1.1 - Estruturar 60% do Sistema de Informações Gerenciais até junho de 2015
 - 1.1.1 - Levantar a capacidade instalada da Unidade até dezembro de 2014
- 2 - Garantir 70% da satisfação nas relações intersetoriais até outubro de 2015
 - 2.1 - Elaborar o plano de ação de acordo com o resultado da Pesquisa de Clima Organizacional a ser realizada pela UERJ até junho de 2015
- 3 - Reestruturar 50% das áreas críticas da instituição até outubro de 2015
 - 3.1 - Implantar 50% do plano de melhoria do ambiente até junho de 2015
 - 3.1.1 - Elaborar plano de melhorias até dezembro de 2014
- 4 - Garantir 85% da satisfação dos clientes até outubro de 2015
 - 4.1 - Elaborar o plano de ação de acordo com as não conformidades apresentadas na pesquisa de satisfação dos usuários realizada pela UERJ até junho de 2015
- 5 - Aprimorar o conhecimento pedagógico de 20% dos docentes e preceptores até outubro de 2015
 - 5.1 - Elaborar um plano de capacitação pedagógica até junho de 2015
- 6 - Garantir índice de aprovação 20% acima da média nacional na prova do TEEM até outubro de 2015
 - 6.1 - Implantar plano de otimização do treinamento teórico e prático do alunato até junho de 2015
- 7 - Promover a qualificação em gestão de 40% das lideranças até outubro de 2015
 - 7.1 - Elaborar o projeto de capacitação e qualificação em gestão das lideranças até junho de 2015

- 8 - Estabelecer duas novas parcerias (nacional e/ou internacional) até outubro de 2015
 - 8.1 - Elaborar um planejamento para expansão de novas parceiras em assistência, ensino e pesquisa até junho de 2015
- 9 - Estruturar 100% do núcleo de comunicação até outubro de 2015
 - 9.1 - Implantar o Plano de Comunicação (PCOM) para a Unidade a partir de junho de 2015
- 10 - Implantar 100% da política de RH até outubro de 2015
 - 10.1 - Adequar a Política de RH da Unidade à Política de RH da Fundação Saúde até junho de 2015
- 11 - Estruturar o Núcleo de Informação/Estatística até outubro de 2015
 - 11.1 - Estruturar 60% do Sistema de Informações Gerenciais até junho de 2015
 - 11.1.1 - Elaborar o Plano de Gerenciamento da Informação (PGI) até janeiro de 2015
- 12 - Implantar 50% do Plano de Comunicação até out/15
 - 12.1 - Instituir o Núcleo de Comunicação Social da Unidade até junho de 2015
 - 12.1.1 - Elaborar o Plano de Comunicação Social da Unidade até dezembro de 2014
- 13 - Estruturar 30% da Unidade para certificação como Hospital de Ensino até outubro de 2015
 - 13.1 - Implantar 30% das ações do Plano de Adequação da Unidade para certificação de ensino até junho de 2015
- 14 - Aumentar em 30% a participação do IEDE nos eventos científicos até outubro de 2015
 - 14.1 - Aumentar em 30% a produção de trabalhos científicos para apresentação de eventos externos até junho de 2015
- 15 - Aumentar em 10% o número de publicações científicas até outubro de 2015
 - 15.1 - Elaborar um plano de estímulo à pesquisa científica até junho de 2015
- 16 - Implementar 40% do projeto de promoção da alimentação saudável até outubro de 2015
 - 16.1 - Elaborar o projeto de promoção da alimentação saudável até junho de 2015
 - 16.1.1 - Instituir o grupo para elaboração do projeto até dezembro de 2014
- 17 - Implementar a fase IV no Programa de Triagem Neonatal do Estado do Rio de Janeiro até outubro de 2015
 - 17.1 - Implantar a fase IV com o diagnóstico das doenças incluídas na Portaria nº 2.829 de 14/12/2012 até junho de 2015

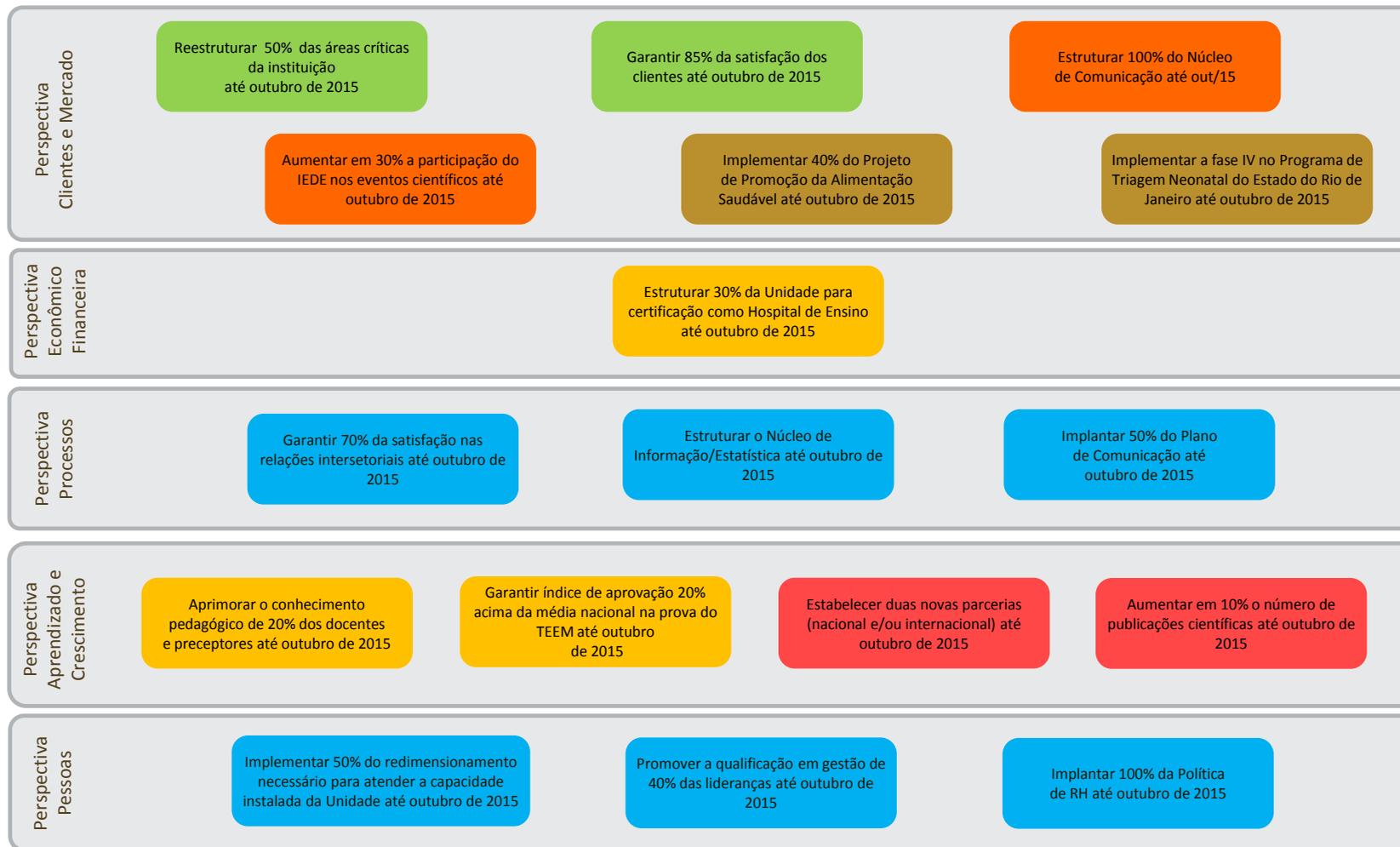
Mapas de Metas Estratégicas

O Mapa de Metas Estratégicas ilustra a disposição das metas nas diferentes perspectivas e diretrizes apontadas pelo IEDE como o caminho a ser seguido para o cumprimento da missão e alcance da visão. Observa-se que 35,3% das metas estão voltadas para perspectiva Clientes e Mercado e que a diretriz Gestão também tem percentual de 35,3% das metas estabelecidas. O Planejamento Estratégico levantou que é necessário um grande esforço na gestão em prol do melhor atendimento dos seus clientes.

Mapa de Metas Estratégicas

Missão: Promover Assistência, Ensino e Pesquisa das doenças endócrinas e metabólicas

Visão: Ser reconhecido no Estado do Rio de Janeiro, como centro de excelência internacional em Endocrinologia e Metabologia



LEGENDA ■ **Assistência** ■ **Gestão** ■ **Ensino** ■ **Pesquisa** ■ **Imagem** ■ **Responsabilidade Socioambiental**

Análise de Desempenho Institucional - ADI

Tendo como base a proposta do BSC, onde cada perspectiva recebeu um quantitativo de pontos segundo a ordem de importância dos objetivos e em virtude da busca de equilíbrio institucional, a metodologia utilizada para o acompanhamento dos resultados estratégicos do período 2014-2015 será constituída da média ponderada. Sendo assim as perspectivas que possuem as metas que foram classificadas como prioritárias possuirão maior peso sobre o resultado final.

n	Perspectivas	Pontos BSC	Número de metas (M)	Ponto final (MxBSC)	%
1	Clientes e Mercado	1	6	6	12
2	Econômico-financeira	2	1	2	4
3	Processos	3	3	9	19
4	Aprendizado e Crescimento	4	4	16	34
5	Pessoas	5	3	15	31

Com base no quadro acima, pode-se concluir que a perspectiva Aprendizado e Crescimento é a que mais impactará (34,0%) no resultado final, seguida de um relativo equilíbrio das outras perspectivas, Pessoas (31%), Processos (19%), Clientes e Mercado (12%) e Econômico-financeira (4%).

Governo do Estado
do Rio de Janeiro
SESDEC
Instituto Estadual de
Diabetes e Endocrinologia
Luiz Caprignone

IEDE

Plano de Ação Estratégico

Plano de Ação Estratégico

Após a realização do seminário, os coordenadores de serviços do IEDE e responsáveis pelas metas estratégicas elaboraram um plano estratégico. Cada meta estratégica foi desdobrada em metas gerenciais e/ou operacionais, incluindo suas ações de acordo com a necessidade de cada responsável pelo plano. Para essa fase utilizou-se a matriz 5w1h que é a ferramenta de qualidade voltada para desdobramento.

Glossário

ADI	Análise de Desempenho Institucional	NUPAD	Núcleo de Ações e Pesquisa em Apoio Diagnóstico
ASCOM	Assessoria de Comunicação	PACHE	Plano de Adequação para Certificação como Hospital de Ensino
BSC	Balanced Scorecard	PCO	Pesquisa de Clima Organizacional
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior	PCOM	Plano de Comunicação
CEP	Comitê de Ética em Pesquisa	PGI	Plano de Gerenciamento da Informação
DB	Deficiência de Biotinidase	PKU	PKU (do inglês PhenylKetonUria) - Fenilcetonúria
EAD	Educação a Distância	PPP	Programa Primeiros Passos
ELO	Metodologia com foco na Estratégia, Liderança e Organização	PQRio	Prêmio Qualidade Rio
FS	Fundação Saúde	PUC-Rio	Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro
GUT	Matriz de priorização de Gravidade, Urgência e Tendência	RH	Recursos Humanos
HAC	Hiperplasia Adrenal Congênita	SBEM	Sociedade Brasileira de Endocrinologia e Metabologia
HC	Hipotireoidismo Congênito	SES	Secretaria de Estado de Saúde
IEDE	Instituto Estadual de Diabetes e Endocrinologia Luiz Capriglione	Stok	Sistema de informática integrado ao Klinikos voltado para o gerenciamento do estoque
IFF	Instituto Fernandes Figueira	SUS	Sistema Único de Saúde
Klinikos	Sistema de informática voltado para gerenciamento de informações hospitalares	TEEM	Título de Especialista em Endocrinologia e Metabologia
MS	Ministerio da Saúde	5W1H	Matriz de desdobramento do plano de ação (do inglês What, Who, When, Why, Where e How)

Participantes

Alexandre Correa	José Maurício Braga	Raquel Oliveira
Andréa M.C. Campos	Josiana Oliveira	Ricardo Matheus Bourrus
Camila Ferreira (FS)	Kelen Leal	Ricardo Meirelles
Camila Queiroz da Silva (FS)	Leonardo Pereira Reis	Rosana Braga Gomes (FS)
Carmen Assumpção	Lucia Gomes Alves	Rosane Kupfer
Célia Regina Nerva Burmann (FS)	Lucy Paula da Silva Aguiar (FS)	Sabrina Medeiros
Cristina Vila Nova	Luiz Cláudio Babo Pires	Silvia Freitas
Delaine Fidlarczyk (FS)	Luiz de Melo Amorim Filho (FS)	Tânia Lemos Mouço
Eduardo Assumpção	Marcia Marinho	Teresa Tampinelli
Eliane Lourandes da Silva Lopes	Maria da Piedade A.S. Evangelista (FS)	Vera Lúcia Gomes Leal
Elisângela dos Santos Costa (FS)	Maria de Fatima Ribeiro dos Santos	Viviane Gaspar Nascimento
João Henrique Marques (FS)	Paula Maria Amorim da Silva (FS)	Walmir Coutinho

Governo do Estado do Rio de Janeiro

Luiz Fernando de Souza - Governador

Secretaria de Estado de Saúde

Marcos Esner Musafir - Secretário de Estado

Fundação Saúde do Estado do Rio de Janeiro

Clarisse Lopes de Castro Lobo – Diretora Executiva

Instituto Estadual de Diabetes e Endocrinologia Luiz Capriglione - IEDE

Ricardo Meirelles - Diretor Geral

Coordenação do Planejamento Estratégico 2014/2015

Maria de Fatima Ribeiro dos Santos (Assessora de Planejmaneto - IEDE)

João Henrique Marques - (Diretoria de Planejamento e Gestão - FS)





Rua Moncorvo Filho, 90 - Centro, Rio de Janeiro - RJ, CEP 20211-340

www.iede.rj.gov.br