



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Laboratório Central Noel Nutels
2020 -2023

LACENRJ
LABORATÓRIO CENTRAL NOEL NUTELS



RIO DE JANEIRO
Novembro/2019

Versão digital



“Planejamento de longo prazo não lida com decisões futuras, mas com um futuro de decisões presentes.”

Peter Drucker

Estrutura

Diretoria Geral

Cledmilson Dutra Barbosa

Diretoria Técnica

Andrea Cony Cavalcanti

Diretoria Administrativa

Rodrigo Silva Laviola de Freitas

Sumário

1.	Introdução.....	4
2.	Palavras da Direção	5
3.	Negócio e Mercado.....	6
4.	MacroFluxo – Processos Organizacionais.....	7
5.	Valores Institucionais	8
6.	Missão.....	9
7.	Diretrizes	10
8.	Visão.....	11
9.	Parâmetros da Visão	12
10.	Balanced Scorecard	13
11.	Correlação dos Objetivos.....	14
12.	Mapa Estratégico	16
13.	Mapa Estratégico - Metas	17
14.	Controle do Planejamento Estratégico – CPE	18
14.	Planos de Ação	18
15.	Glossário.....	2029
16.	Participantes.....	30

1. Introdução

O Laboratório Central de Saúde Pública Noel Nutels (LACEN-RJ) é uma instituição pública de saúde sob a gestão da Fundação Saúde e vinculada tecnicamente a Subsecretaria de Vigilância em Saúde – SVS da Secretaria de Estado de Saúde do Rio de Janeiro – SES RJ.

Sua trajetória tem início em 05 de junho de 1894, com a criação do Laboratório Municipal de Bromatologia. Ao longo do tempo, passou por várias transformações, vindo a pertencer tanto à esfera estadual quanto à federal. Sua sede foi inaugurada em 20 de Novembro de 1953, com o nome de Laboratório Bromatológico da Capital Federal. Nos anos 60, com a mudança da capital federal para Brasília, veio a se vincular definitivamente ao poder público estadual. Através do Decreto Estadual nº 6.976, de 9 de Dezembro de 1983, passou a ser identificado com a atual denominação, em homenagem ao sanitarista Noel Nutels, que falecera nove anos antes.

A partir da implantação do Sistema Único de Saúde e da criação dos Laboratórios Centrais pelo Ministério da Saúde, na década de 1990, veio a se consolidar como Laboratório de Referência Estadual. Mais adiante, em 2002, tornou-se Coordenador da Rede Estadual de Laboratórios de Saúde Pública – RELSP, identificando-se como um dos principais Laboratórios Centrais – LACEN do país.

2. Palavras da Direção

Dirigir o Laboratório Central Noel Nutels representa ter a oportunidade de conhecer de perto toda a trajetória desse conceituado laboratório desde sua criação até os dias atuais e com muito respeito a tudo de positivo que foi construído até aqui, pensar em novas estratégias que conduzam a evolução institucional dentro do cenário nacional.

E foi com o intuito de delinear o caminho a ser seguido nos próximos anos que o presente instrumento, que já se encontrava em processo de elaboração, foi realinhado junto à força de trabalho com o olhar diferenciado da nova gestão da unidade.

Agradecemos o envolvimento e confiança de cada um dos colaboradores que permaneceram na instituição por acreditar que através das suas funções e da sua dedicação, contribuem para o cumprimento da missão institucional em favor da Saúde Pública de nosso Estado.

É com muito prazer que apresentamos o resultado final do Planejamento Estratégico 2020-2023.

Cledmilson Dutra Barbosa
Diretor Geral

3. Negócio e Mercado

A instituição atua no mercado de serviços de saúde, setor laboratorial, realizando ensaios analíticos em alimentos, medicamentos e domissanitários; nas áreas ambiental e clínica, em exames de média e alta complexidade, como potabilidade da água para consumo humano, HIV, Hepatites, DST, Arboviroses, Dengue e ensaios parasitológicos, realizando testes de Biologia Molecular para alguns deles.

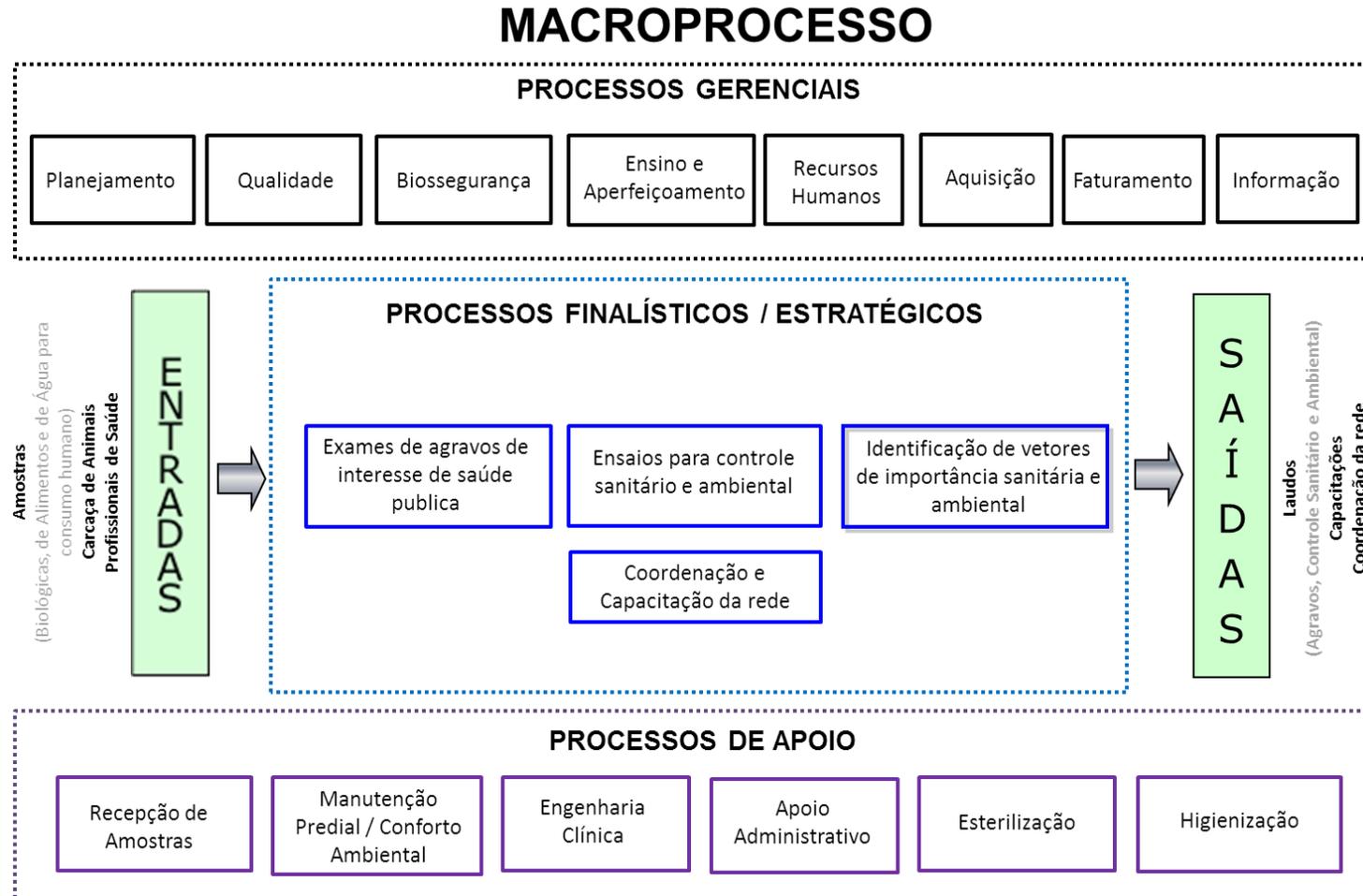
O laboratório também realiza atividade de pesquisas malacológicas e entomológicas de caráter preventivo, promovendo identificação taxonômica de artrópodes e planorbídeos, assim como capacita os técnicos municipais na pesquisa, captura e acondicionamento de diversos vetores.

Como Coordenador da Rede de Laboratórios de Saúde Pública do Estado, realiza ainda capacitações nas metodologias de análises e em técnicas de captura para os técnicos municipais do Estado do Rio de Janeiro e visitas técnicas nos laboratórios da rede para auxiliar a formação das redes específicas de agravos ou para acompanhar a qualidade das análises nos laboratórios das redes já formadas*

* Atualmente, o Estado conta com a rede para Carga viral de HIV, Hepatites B e C, e contagem de Linfócitos CD4/CD8, com a rede de laboratórios para Análise Microbiológica de Água para Consumo Humano (VIGIÁGUA) e a rede de laboratórios para exames de Tuberculose.

4. MacroFluxo – Processos Organizacionais

Este é um retrato da cadeia produtiva do LACEN-RJ, que nos permite identificar as características e importância dos seus fornecedores e clientes, além de mapear os principais processos que geram seus serviços.



5. Valores Institucionais

Os valores do LACEN-RJ estão definidos de acordo com os princípios da Ética. Na busca pela excelência em atendimento, a Instituição valoriza as boas práticas de gestão, reconhece os resultados da equipe e adota posturas relevantes para a sociedade.

- ▶ **Comprometimento** – Significa manter o compromisso ético nas ações da organização.
- ▶ **Cooperação** – Significa estimular a colaboração de todos em consonância aos objetivos da organização.
- ▶ **Credibilidade** – Significa ter a capacidade de gerar confiança interna e externa.
- ▶ **Eficiência** – Significa garantir resultados com qualidade e ética, utilizando-se dos recursos disponíveis de forma racional e equilibrada.
- ▶ **Respeito** – Significa respeitar as diferenças, valorizando as pessoas e considerando suas necessidades e expectativas.
- ▶ **Sustentabilidade** – Significa tomar decisões que priorizem e protejam o meio ambiente ao redor.
- ▶ **Transparência** – Significa manter públicas as ações e atividades desenvolvidas.

O valor eleito para ser trabalhado prioritariamente no período de 2020-2023 é:

CREDIBILIDADE

6. Missão

Realizar análises de interesse de Saúde Pública, atendendo as Vigilâncias Ambiental, Epidemiológica, Sanitária e Saúde do Trabalhador, assim como coordenar a Rede Estadual de Laboratórios de Saúde Pública.

7. Diretrizes

A missão está subdividida em Diretrizes Organizacionais, que a partir dessas são definidas as metas. Entende-se como diretriz, o foco orientador que traduz o negócio, a missão, a visão e o segmento do negócio. Para 2020/2023, as diretrizes estabelecidas foram:

Gestão

Otimizar recursos e agilizar processos para uma atuação mais eficaz.

Qualidade

Promover boas práticas em gestão, de laboratório e Biossegurança.

Ensino e Pesquisa

Fomentar o desenvolvimento de ensino e pesquisa em Saúde Pública, com oferta de estágio e cursos de extensão, para promoção do crescimento técnico-científico e qualificação do profissional interno.

Imagem

Fortalecer a imagem de laboratório de excelência e referência estadual em Saúde Pública.

Responsabilidade Socioambiental

Promover ações de orientação sobre questões ambientais, sanitárias e epidemiológicas para a sociedade.

Coordenação de Rede

Coordenar os laboratórios da Rede Estadual, padronizando os processos de trabalho

Ser reconhecido em nível estadual como laboratório de excelência na execução de análises de interesse de Saúde Pública.

9. Parâmetros da Visão

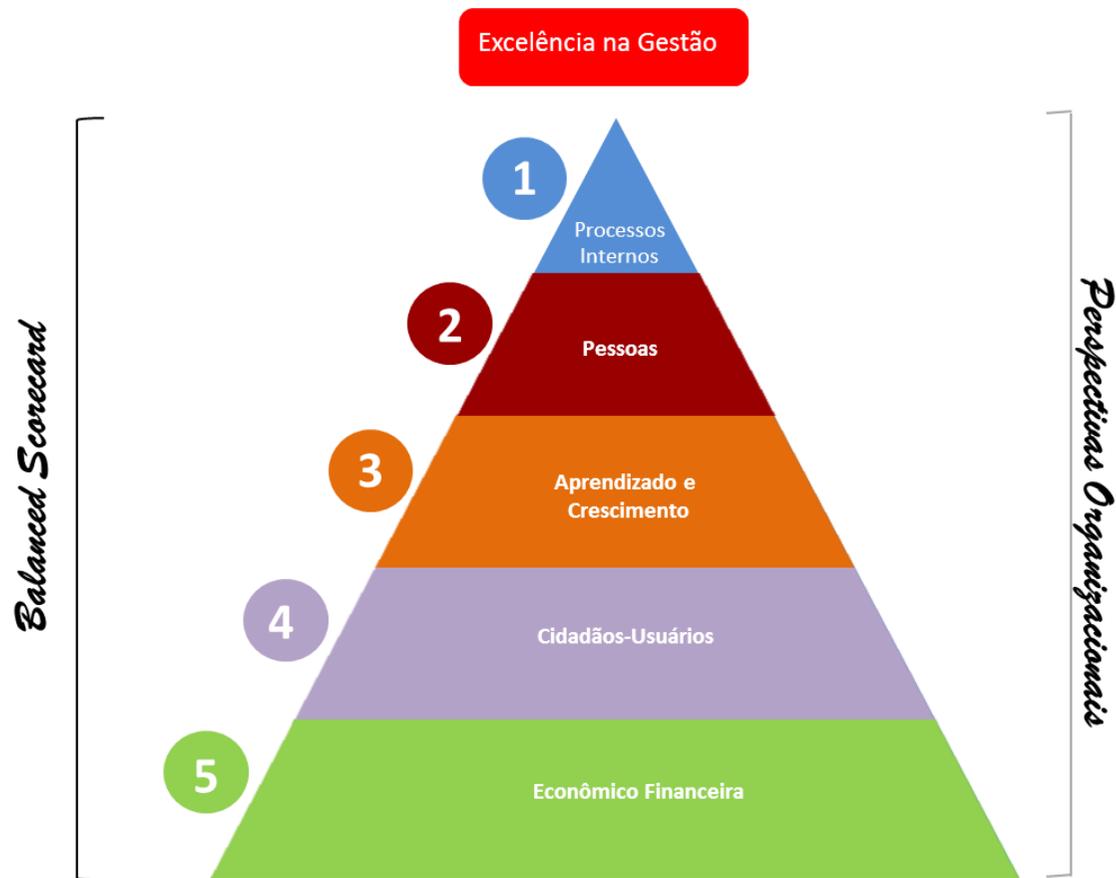
Os parâmetros funcionam como base, sustentando e norteando o alcance da Visão. No realinhamento realizado, os gestores, participantes do seminário, estabeleceram os seguintes parâmetros:

Parâmetros da visão	Pretendido para 2020/2023
Certificações e premiações	Obter certificações de Qualidade na Área Gerencial e Técnica
Reconhecimento da comunidade acadêmica científica e profissional	Fortalecer e ampliar o papel da instituição no cenário acadêmico, científico e profissional
Legitimação da população	Consolidar a imagem da instituição perante clientes e o mercado em que está inserido
Retenção de capital intelectual	Desenvolver ações voltadas para o desenvolvimento e a retenção do capital intelectual
Captação de recursos	Estabelecer ações que viabilizem maior injeção de recursos na unidade.

10.Balanced Scorecard

Foram definidas e pontuadas no BSC as Perspectivas para Cidadãos-Usuários, para Pessoas, para Processos Internos, para Aprendizado e Crescimento e para área Econômico-Financeira.

CIDADÃOS-USUÁRIOS	Garantir agilidade e confiabilidade dos resultados na execução de análises de interesse de Saúde Pública
PESSOAS	Manter o clima organizacional e a qualidade de vida em condições satisfatórias.
PROCESSOS INTERNOS	Aprimorar a gestão de processos visando a otimização dos recursos, a eficácia e a sustentabilidade organizacional.
APRENDIZADO E CRESCIMENTO	Estimular o desenvolvimento e a participação dos profissionais de saúde pública em ensino e pesquisa
ECONOMICO-FINANCEIRA	Aprimorar a gestão econômico-financeira garantindo o controle dos recursos públicos.



O momento atual leva o LACEN-RJ a buscar um equilíbrio econômico-financeiro compatível com as ações que desenvolve para melhor atender as expectativas dos cidadãos-usuários através do emprego do aprendizado, fomento de crescimento das pessoas e melhoria de todos os seus processos internos.

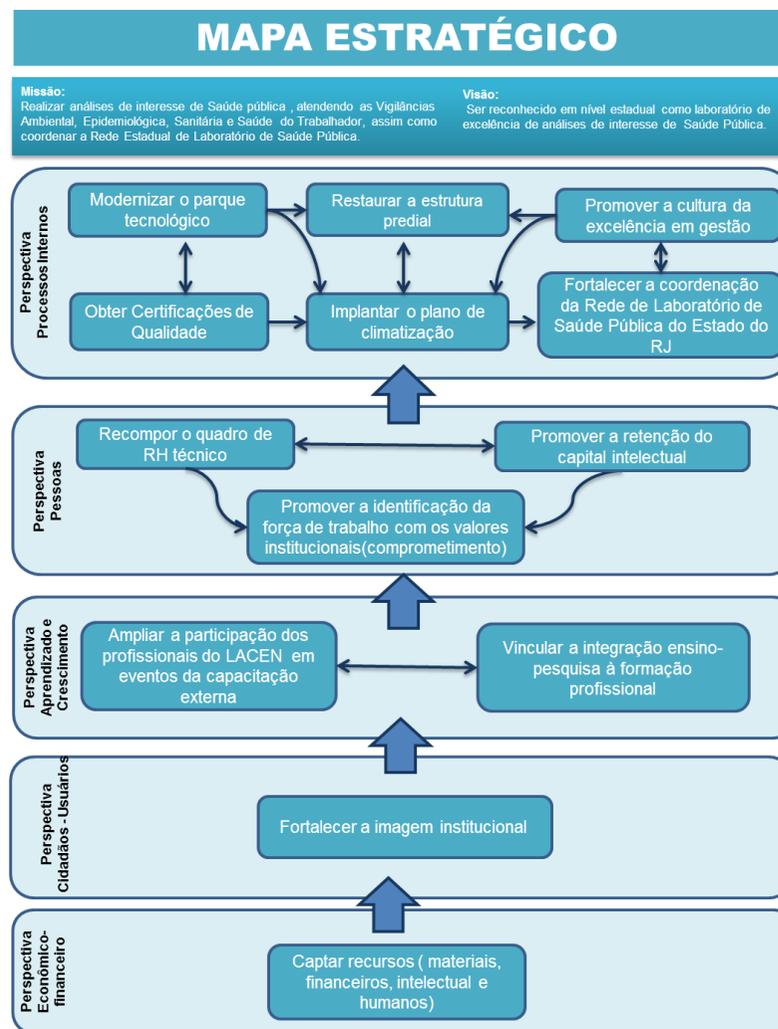
11. Correlação dos Objetivos

Neste instrumento, os Objetivos, as Diretrizes, as Perspectivas Organizacionais e os Fatores Críticos para o Sucesso, são correlacionados, promovendo um alinhamento, com o intuito de estabelecer com maior clareza e objetividade as metas estratégicas.

Objetivos	Diretriz	Perspectiva
Ampliar a participação dos profissionais do LACEN em eventos de capacitação externa	Ensino e Pesquisa	Aprendizado e Crescimento
Recompor o quadro de RH técnico	Gestão	Pessoas
Modernizar o parque tecnológico	Gestão	Processos Internos
Obter certificações de Qualidade	Qualidade	Processos Internos
Restaurar a estrutura predial	Gestão	Processos Internos
Implantar o plano de climatização	Gestão	Processos Internos
Promover a cultura de excelência em gestão	Qualidade	Processos Internos
Promover a identificação da força de trabalho com os valores institucionais (comprometimento)	Gestão	Pessoas
Promover a retenção do capital intelectual	Gestão	Pessoas
Vincular a integração ensino-pesquisa à formação profissional	Ensino e Pesquisa	Aprendizado e Crescimento
Fortalecer a imagem institucional	Imagem	Cidadãos-usuários
Captar novos recursos (materiais, financeiros, intelectual e humano)	Gestão	Econômico-Financeira
Fortalecer a coordenação da Rede de Laboratórios de Saúde Pública do Estado do RJ	Coordenação de Rede	Processos Internos

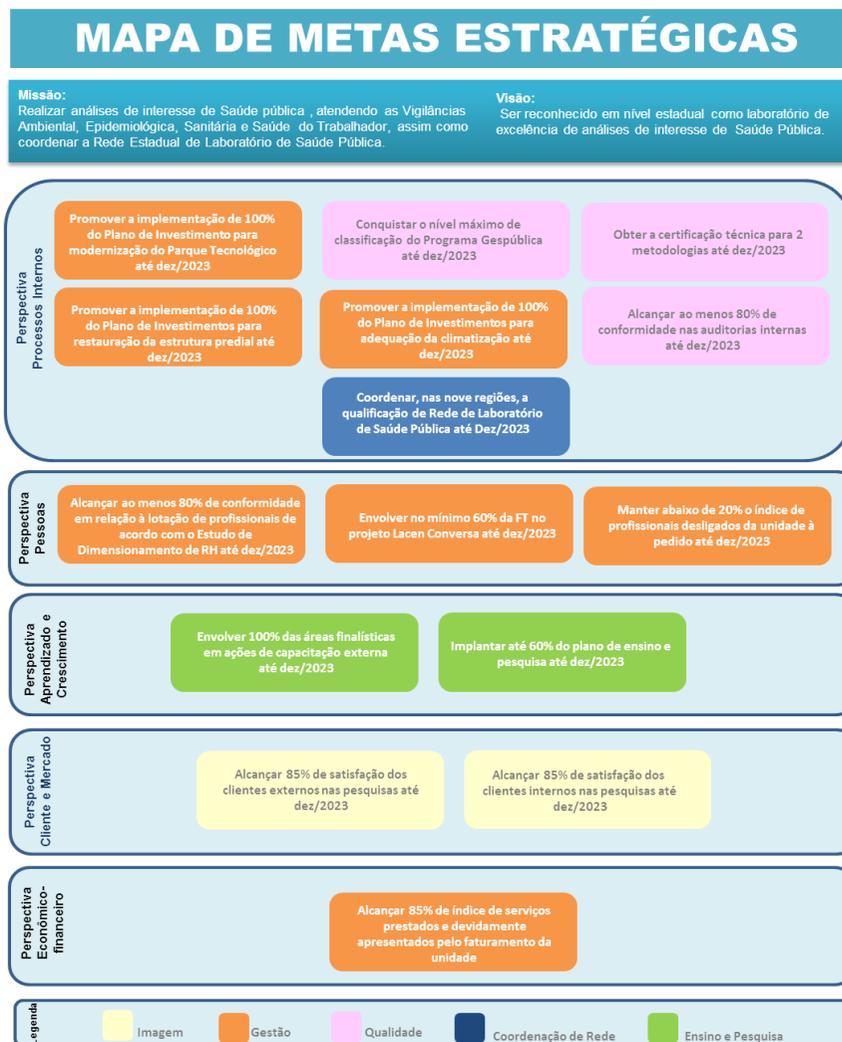
12. Mapa Estratégico

O Mapa Estratégico representa a arquitetura e a descrição da estratégia, auxiliando a Organização a enxergar suas estratégias de forma coesiva, integrada e sistemática, permitindo o alinhamento das prioridades. É possível identificar que o LACEN-RJ está focado nos processos voltados para seus clientes e mercado, reafirmando sua missão de prestar assistência e atendimento de qualidade através do aprimoramento de seus processos internos.



13. Mapa Estratégico - Metas

Das 15 metas estratégicas 47% estão voltadas para a perspectiva de Processos Internos, 20% para Pessoas, evidenciando os esforços para o alinhamento dos processos da Instituição com foco no atendimento e satisfação de seus clientes.



14. Controle do Planejamento Estratégico – CPE

A metodologia utilizada para o acompanhamento dos resultados estratégicos de 2020/2023 será constituída da média ponderada, tomando como base a proposta do BSC, na qual cada perspectiva recebe um quantitativo de pontos segundo a ordem de importância dos objetivos, em virtude da busca de equilíbrio institucional. Sendo assim, as metas que estão classificadas dentro das perspectivas prioritárias recebem maior peso, impactando fortemente o resultado final.

Perspectivas	Pontos BSC	Número de metas (M)	Ponto final (M* BSC)	%
Processos Internos	1	7	7	21,88
Pessoas	2	3	6	18,75
Aprendizado e Crescimento	3	2	6	18,75
Cidadãos-Usuários	4	2	8	25,00
Econômico-financeira	5	1	5	15,62

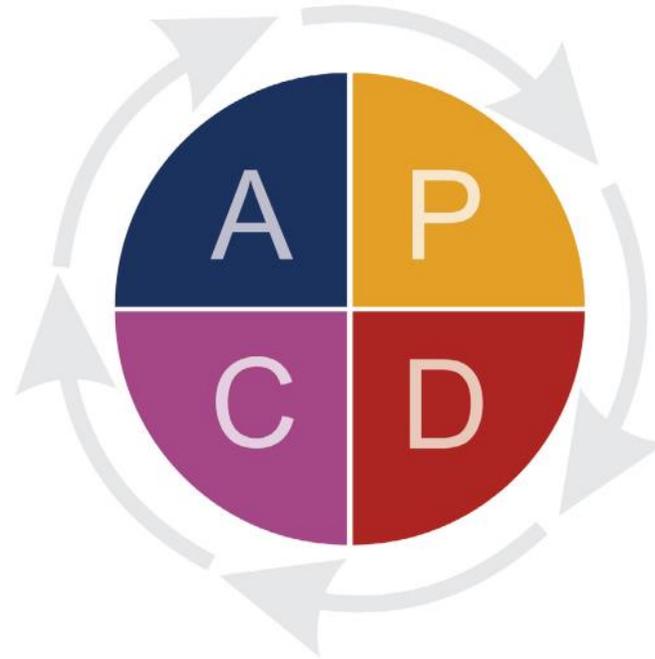
Visando melhor atingir as expectativas dos Cidadãos-Usuários, essa é a perspectiva que mais impactará o resultado final do Planejamento proposto com 25% de representatividade.

Espera-se atingir esse objetivo prioritariamente através da reestruturação dos processos internos, com 21,88%, seguido de incentivos no aprendizado e crescimento, sincronização e valorização da atuação das pessoas com 18,75% de representatividade no resultado final de cada uma dessas perspectivas, seguido das ações englobadas pela perspectiva econômico-financeira com 15,62%.

15. Planos de Ação

Após a realização do seminário, cada responsável pelas metas estratégicas elaborou as ações do plano estratégico.

Cada meta estratégica foi desdobrada em ações, sendo que as mesmas poderiam ainda ser desdobradas em metas gerenciais e operacionais de acordo com a necessidade de cada responsável pelo plano. Para isso foi utilizada a matriz 5w1h.



16. Glossário

5w1h – Matriz de desdobramento do plano de ação (do inglês What, How, When, Why, When e Who)

ASPLAN – Assessoria de Planejamento do LACEN

BSC – Balanced Scorecard

CEA – Centro de Estudos e Aperfeiçoamento

CPE – Controle do Planejamento Estratégico

DAD – Direção Administrativa do LACEN

DG – Direção Geral do LACEN

DT – Direção Técnica do LACEN

GT – Grupo de Trabalho

FS e FSERJ – Fundação Saúde

FT – Força de Trabalho

Infra – Área de Infra Estrutura do LACEN

LACEN – Laboratório Central Noel Nutels

LRE – Laboratório de Referência Estadual

PQGF – Prêmio Qualidade do Governo Federal

RH – Área de Recursos Humanos do LACEN

SES – Secretaria de Estado de Saúde

SMS – Secretaria Municipal de Saúde

SVS – Subsecretaria de Vigilância em Saúde

SISLAB – Sistema Nacional de Laboratórios de Saúde Pública

RELSP – Rede Estadual de Laboratórios de Saúde Pública do Rio de Janeiro

17. Participantes

Primeira Etapa de Construção do Instrumento

Adriana Rodrigues Gomes de Souza
Ana Lucia Fontenelle de Oliveira
Ana Paula Martins Brandão
Carlos Augusto Fernandes
Cristiane Nunes Duarte
Gabriel Magalhães de Souza
João Henrique Marques da Silva
José Luis da Silva
Luis Roberto Fernandes dos Santos
Maria Pureza Nunes Duarte Maia
Priscila Domingos Januário
Rodrigo Pinto de Carvalho
Shirlei Ferreira de Aguiar
Vera Lucia Neves Marra

Segunda Etapa de Construção do Instrumento

Andrea Cony Cavalcanti
Carlos Roberto Yooji Ikegame
Cledmilson Dutra Barbosa
Crenilda da Silva Conceição
Fernanda Cabral Marinho
Geysa Coelho
Guilherme Louzada
José Luís da Silva
Larissa Leitão
Maria Pureza Nunes Duarte Maia
Oseas Jacob de A Gouveia
Rodrigo Silva Laviola de Freitas
Sérgio Cabral de Almeida
Taís Amanda de F Andrade

Governo do Estado do Rio de Janeiro

Wilson Witzel - Governador

Secretaria de Estado de Saúde

Edmar Santos – Secretário de Estado

Fundação Saúde do Estado do Rio de Janeiro

Carlos Adolfo Barreira Pinto Calçada – Diretor Executivo

Laboratório Central Noel Nutels

Ana Paula Brandão – Diretora Geral
(Primeira Etapa de Construção do Instrumento)

Cledmilson Dutra Barbosa – Diretor Geral
(Segunda Etapa de Construção do Instrumento)

Coordenação do Planejamento Estratégico

Cristiane Duarte – Assessora de Planejamento
(Primeira Etapa de Construção do Instrumento)

Geysa Coelho Angelini - Assessora de Planejamento
(Segunda Etapa de Construção do Instrumento)

João Henrique Marques – Assessor de Planejamento e Gestão



Secretaria de
Saúde



GOVERNO DO ESTADO
RIO DE JANEIRO



Rua do Rezende, 118 - Centro, Rio de Janeiro - RJ, 20231-092