

Planejamento Estratégico

Realinhamento 2022-2023



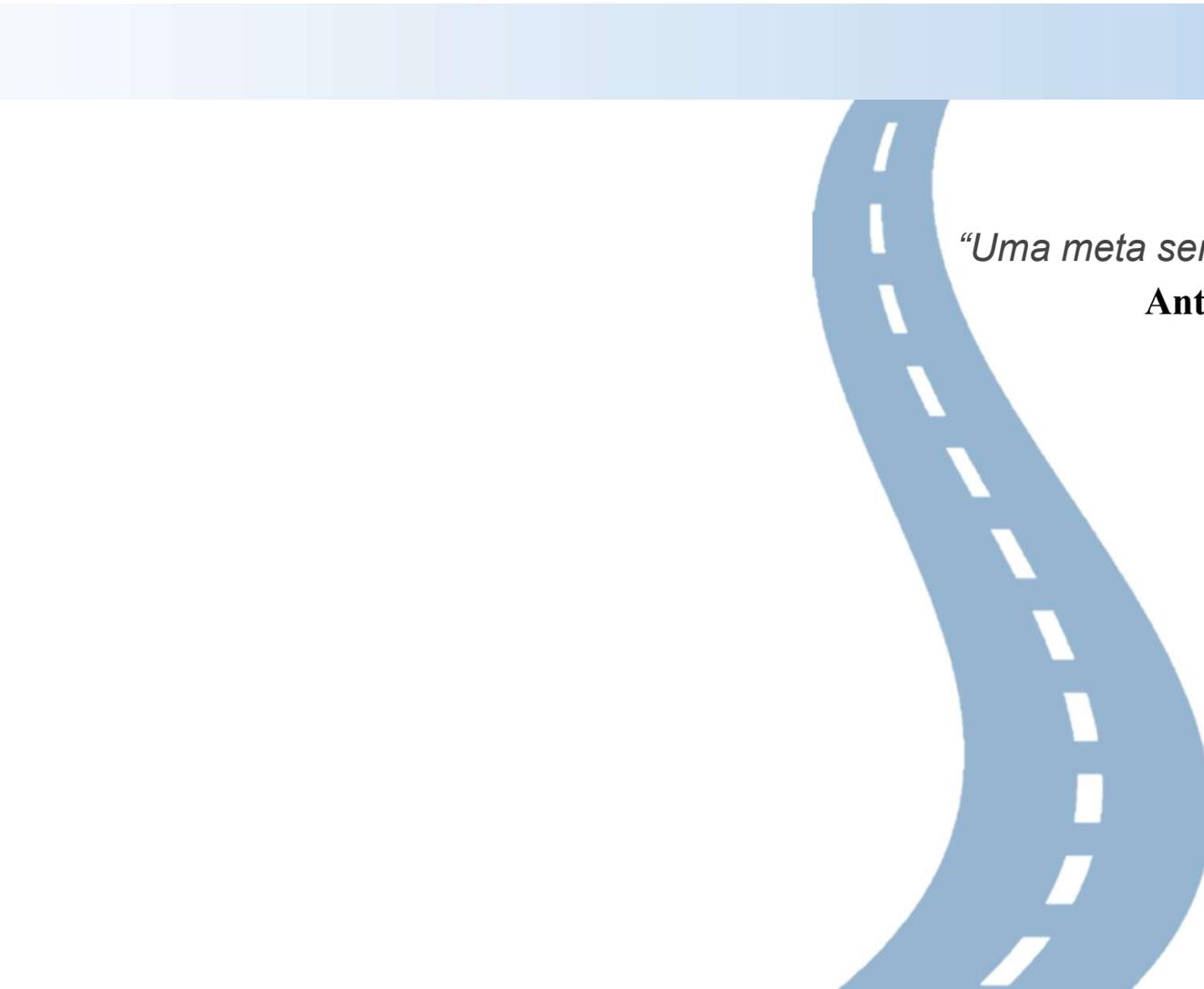
LACENRJ
LABORATÓRIO CENTRAL DE NOSES

FUNDAÇÃO
SAÚDE

Secretaria de
Saúde



GOVERNO DO ESTADO
RIO DE JANEIRO



“Uma meta sem um plano é apenas um desejo”

Antoine de Saint- Exupéry



**DIRETORIA
GERAL**

Andrea Cony Cavalcanti



**DIRETORIA
ADMINISTRATIVA**

Fabiano Francisco Silva Lopes



**DIRETORIA
TÉCNICA**

Jônathas Dias Nunes

1. Introdução	04
2. Histórico da Unidade.....	05
3. Palavra da Direção	06
4. Negócio e Mercado	07
5. Macro fluxo – Processos Organizacionais	08
6. Estudo dos Cenários	09
7. Valores Institucionais	11
8. Missão	12
9. Diretrizes	13
10. Visão	14
11. Parâmetros da Visão	15
12. Balance Scorecard	16
13. Correlação de Objetivos	19
14. Mapa Estratégico	20
15. Mapa de Metas Estratégicas	21
16. Validação das Metas Estratégicas	22
17. Controle do Planejamento Estratégico	23
18. Planos de Ação	24
19. Glossário	25
20. Participantes	26

O Planejamento Estratégico é uma ferramenta explorada pelo LACEN-RJ desde 2016, sendo seu realinhamento realizado anualmente com vistas à constante adequação das estratégias de acordo com as mudanças apresentadas pelo cenário em que está inserido.

A instituição vem evoluindo ano após ano e fomentando pouco a pouco um melhor entendimento institucional sobre a importância do instrumento para o alcance de melhores resultados na organização.

O ciclo de realinhamento para o período de 2022-2023 iniciou com o estudo de cenários realizado junto aos colaboradores da ponta, que trabalharam Forças e Fraquezas institucionais, levando em consideração suas percepções sobre o cenário interno e os principais registros realizados pela ouvidoria e pelas pesquisas de satisfação interna e externa, bem como as Oportunidades e Ameaças que a cercam nos contextos político, econômico, social, tecnológico, ambiental e legal (PESTEL), formando assim a matriz SWOT.

Em seguida, a priorização dos fatores elencados foi realizada com o apoio da Matriz GUT que avalia Gravidade, Urgência e Tendência de cada um, finalizando com a realização de uma gamificação a fim de evidenciar oportunidades a serem exploradas com o intuito de amenizar as fraquezas e forças a serem fomentadas com o intuito de proteger a instituição contra as ameaças identificadas.

A matriz SWOT e as ponderações apresentadas pelo grupo embasaram a discussão das lideranças resultando nas metas ora apresentadas que guiarão o caminho institucional em busca dos objetivos institucionais no próximo período.

No Estado do Rio de Janeiro, o Laboratório Central de Saúde Pública tem sua trajetória iniciada em 05 de junho de 1894, com a criação do Laboratório Municipal de Bromatologia. Expectativas por melhores condições técnicas e de trabalho foram concretizadas com a construção de uma sede própria inaugurada no dia 20 de novembro de 1953, local em que o laboratório funciona até hoje.

Ao longo do tempo, passou por várias transformações, vindo a pertencer tanto à esfera estadual quanto à federal. Nos anos 60, com a mudança da capital federal para Brasília, veio a se vincular definitivamente ao poder público estadual.

Desde 1983, com a implantação do Sistema Único de Saúde e da criação dos Laboratórios Centrais pelo Ministério da Saúde, passa a ser conhecido como Laboratório Central de Saúde Pública Noel Nutels se consolidando como Laboratório de Referência Estadual. Mais adiante, em 2002, foi definida e normatizada a Rede Estadual de Saúde Pública do Estado, coordenada pelo LACEN RJ.

Atualmente, a unidade segue diretrizes técnicas da Secretaria de Estado de Saúde sendo gerida pela Fundação Saúde do Estado do Rio de Janeiro.

O Laboratório Central Noel Nutels vem ajustando seus processos ao longo dos anos para responder com presteza as necessidades de Saúde Pública, ainda que em um ambiente em constantes mudanças.

E o ano que se encerra não foi diferente. Muitas rotinas precisaram ser ajustadas para que a unidade continuasse fazendo frente a grande demanda gerada pela pandemia do SARS-COV-2, incluindo o sequenciamento genômico dessas amostras, além das demais ações institucionais que pouco a pouco estão sendo retomadas.

Apesar de todos os desafios enfrentados, encerramos o ano com um saldo institucional muito positivo e orgulhosos em sermos reconhecidos pela Secretaria Estadual de Saúde como grande legado desse período pandêmico para a saúde do Estado do Rio de Janeiro, devido aos investimentos realizados e o crescimento organizacional que continuarão beneficiando a população nos próximos anos.

O ano de 2022 traz para o mundo, uma esperança por dias melhores após um longo período atípico no enfrentamento de uma pandemia de nível global, que com o avanço do sistema vacinal tende a ser normalizado. E foi nesse clima de renovação que o presente instrumento foi construído, visando retomar as ações invializadas devido as prioridades que se fizeram necessárias, bem como adotar novas ações em detrimento ao aprendizado adquirido no período.

Agradecemos o envolvimento de todos os colaboradores com a missão institucional e em especial aos que participaram da construção do Planejamento Estratégico 2022-2023 que ora apresentamos.

Andréa Cony Cavalcanti

Diretora Geral

A instituição atua no mercado de serviços de saúde, setor de laboratório de saúde pública, desempenhando importante papel nas ações de Vigilância e Assistência em Saúde do Estado do Rio de Janeiro.



É dividido por áreas de interesse, conforme descrito a seguir :

Análises de Amostras Biológicas – Realiza os exames indicados no escopo em amostras biológicas para diagnóstico de agravos de interesse da vigilância em saúde, com fins de monitorar o cenário epidemiológico do Estado do Rio de Janeiro para adoção de medidas oportunas de promoção, prevenção e controle junto à população.

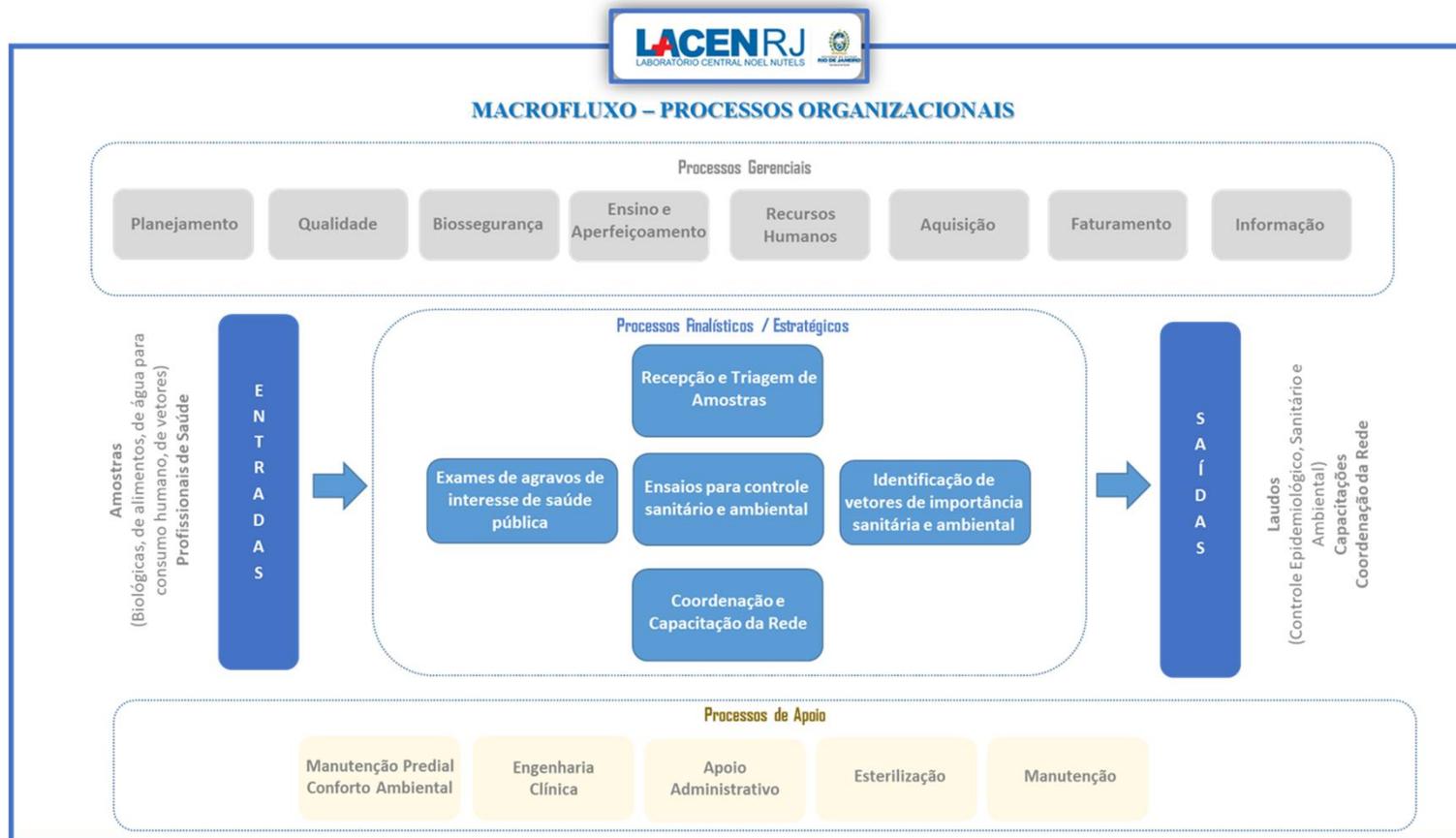
Análises de Amostras de Água de Consumo Humano e Produtos - Realiza as análises, indicadas no escopo, em amostras de produtos sujeitos a vigilância sanitária, como alimentos, cosméticos, saneantes, medicamentos e produtos para saúde, oriundas de denúncias, surtos e programas de monitoramento de qualidade, pactuados com os órgãos de vigilância sanitária estadual, federal e/ou municipal. Também realiza análise em amostras de água, para monitorar a qualidade da água para consumo humano e seu padrão de potabilidade, conforme preconiza a Portaria GM/MS nº 2914/2011.

Análises de Vetores - Realiza a identificação dos vetores, indicados no escopo, para o monitoramento dos agravos de interesse da vigilância em saúde e mapeamento dos possíveis cenários epidemiológicos do estado, além de promover treinamento das equipes municipais de vigilância ambiental.

Gerência da Rede de Laboratórios de Saúde Pública - 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.

5. Macrofluxo – Processos Organizacionais

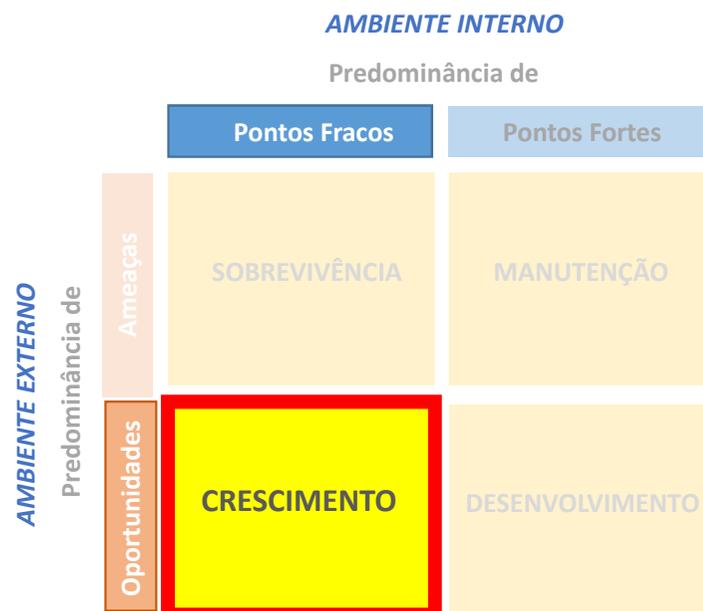
O retrato da cadeia produtiva do LACEN-RJ, que nos permite identificar as características e importância dos seus fornecedores e clientes, além de mapear os principais processos que geram seus serviços foi revalidado durante esse ciclo de Realinhamento do Planejamento Estratégico.



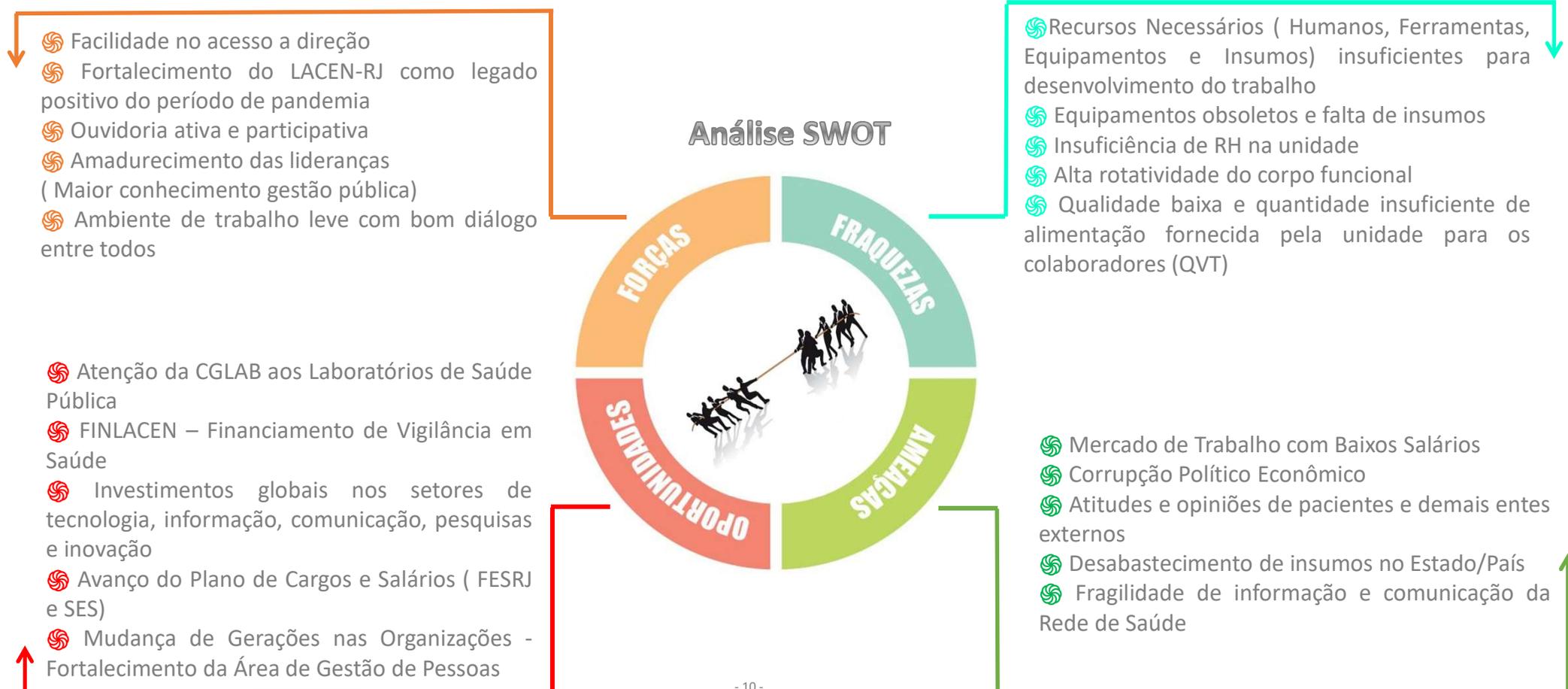
O estudo dos cenários foi realizado em ciclo inicial do Realinhamento do Planejamento Estratégico, com a participação de representantes de cada área de atuação e apoio das matrizes SWOT e PESTEL.

Os fatores de maior predominância identificadas, representam pontos fracos do ambiente interno e oportunidades do ambiente externo resultando no quadrante de posicionamento institucional Crescimento, cuja orientação é a Recuperação.

Com isso o realinhamento do planejamento estratégico 2022-2023 continua a ser conduzido visando em especial, o desenvolvimento de estratégias que minimizem os efeitos negativos dos pontos fracos e que em simultâneo aproveite as oportunidades emergentes.



Todos os fatores elencados foram priorizados através da matriz GUT, de forma que fosse possível selecionar cinco fatores de cada elemento, formalizando assim a Análise SWOT abaixo apresentada.



Os valores do LACEN-RJ definidos de acordo com os princípios da Ética permanecem inalterados.

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.

(Valor Trabalhado no Realinhamento do Planejamento Estratégico 2020)



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.

(Valor Trabalhado no Realinhamento do Planejamento Estratégico 2021)

O valor eleito para ser trabalhado prioritariamente no presente instrumento é:

COMPROMETIMENTO

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

A missão institucional está subdividida em Diretrizes Organizacionais que representam as linhas a seguir rumo aos objetivos e que traduzem a missão, a visão e o segmento do negócio.

Para 2022/2023, as diretrizes foram revistas, com a inclusão da Diretriz Vigilância e Assistência direcionada exclusivamente ao processo finalístico da unidade, conforme descrito abaixo:

Vigilância e Assistência – *Executar exames laboratoriais para identificação de agentes etiológicos de determinados quadros nosológicos, monitorar ações de controle sanitário e participar de inquéritos epidemiológicos*

Gestão - *Otimizar recursos e agilizar processos para uma atuação mais eficaz*

Qualidade - *Promover boas práticas em gestão, de laboratório e Biossegurança*

Ensino e Aperfeiçoamento - *Fomentar o desenvolvimento de ensino e pesquisa em Saúde Pública, promovendo o crescimento técnico-científico e ampliação de conhecimentos aplicáveis ao cotidiano dos processos de trabalho contribuindo para assim para a evolução do Sistema Único de Saúde (SUS)*

Imagem - *Fortalecer a imagem do laboratório nas ações de Vigilância em Saúde do Estado do Rio de Janeiro*

Responsabilidade Socioambiental – *Atuar respeitando e contribuindo através de atitudes cotidianas, processo e relacionamentos, com o desenvolvimento da sociedade e superação de desafios de sustentabilidade do meio ambiente*

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.

Os parâmetros funcionam como base, sustentando e norteando o alcance da Visão.

No realinhamento realizado, os parâmetros foram mantidos:

Parâmetros da visão	Pretendido para 2022/2023
Certificações de Acreditação e Premiações	Obter certificações de acreditação na área laboratorial e premiações na área gerencial e técnica.
Evolução Organizacional	Atingir resultados cada vez melhores, sejam eles nos produtos, nos serviços ou em processos internos.
Qualificação da Rede Estadual de Laboratórios de Saúde Pública do RJ	Ampliar e reforçar o seu papel no processo de qualificação da RELSP
Fortalecimento do papel institucional no campo da administração pública	Fortalecer o papel e a imagem da instituição nas ações de Vigilância em Saúde do Estado do Rio de Janeiro
Equipes de alto desempenho	Desenvolver ações voltadas para o desenvolvimento, valorização e retenção de capital intelectual

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

CIDADÃOS-USUÁRIOS CLIENTES	Prestar um serviço ágil e fidedigno, de abrangência estadual na área técnico laboratorial de Saúde Pública.
PROCESSOS INTERNOS	Aprimorar a gestão de processos visando maior efetividade. (Fazer corretamente o que precisa ser feito)
APRENDIZADO E CRESCIMENTO	Estimular o desenvolvimento dos profissionais de saúde pública viabilizando desempenho favorável, aprendizado, inovação e adaptação.
ECONOMICO-FINANCEIRA	Gerir adequadamente os recursos públicos necessários para a implantação das estratégias e expansão do LACEN RJ.

Excelência em Gestão



O momento atual leva o LACEN-RJ a empenhar-se em melhor atender as necessidades dos cidadãos-usuários ao aprimorar seus processos de trabalho, o desenvolvimento organizacional e dos profissionais envolvidos na prestação de um serviço digno na Saúde Pública do Estado do Rio de Janeiro, buscando o suporte econômico financeiro necessário para o desenvolvimento das ações.

13. Realinhamento dos Objetivos

Os objetivos são os orientadores na busca por melhores resultados, levando em consideração análises do passado, do presente e projeções para o futuro, por isso são construídos e realinhados com base nas Perspectivas Organizacionais do BSC e considerando a avaliação de cenário atual.

Objetivos - 2022



Econômico-Financeiro

Identificar, buscar e gerir adequadamente os recursos necessários para a implantação das estratégias institucionais



Processos Internos

Gestão eficaz dos recursos necessários para viabilizar as ações institucionais

Adoção de boas práticas em Biossegurança

Aprimorar processos e metodologias

Promover a cultura de excelência em gestão



Cidadãos Usuários (Clientes)

Atender continuamente a demanda das análises de interesse de Saúde Pública do ERJ.

Fortalecer a imagem institucional

Oferecer suporte fidedigno e em tempo hábil à Vigilância em Saúde do Estado

Aprimorar a coordenação da rede de laboratórios de saúde pública do Estado do RJ

Garantir a manutenção das ações de responsabilidade sócio ambiental



Aprendizado e Crescimento

Desenvolver equipes de alto desempenho - Lideranças e sucessores

Gerenciar o conhecimento organizacional perpetuando os aprendizados adquiridos

Propiciar o crescimento profissional e permanência na unidade

Fortalecer a qualificação da rede

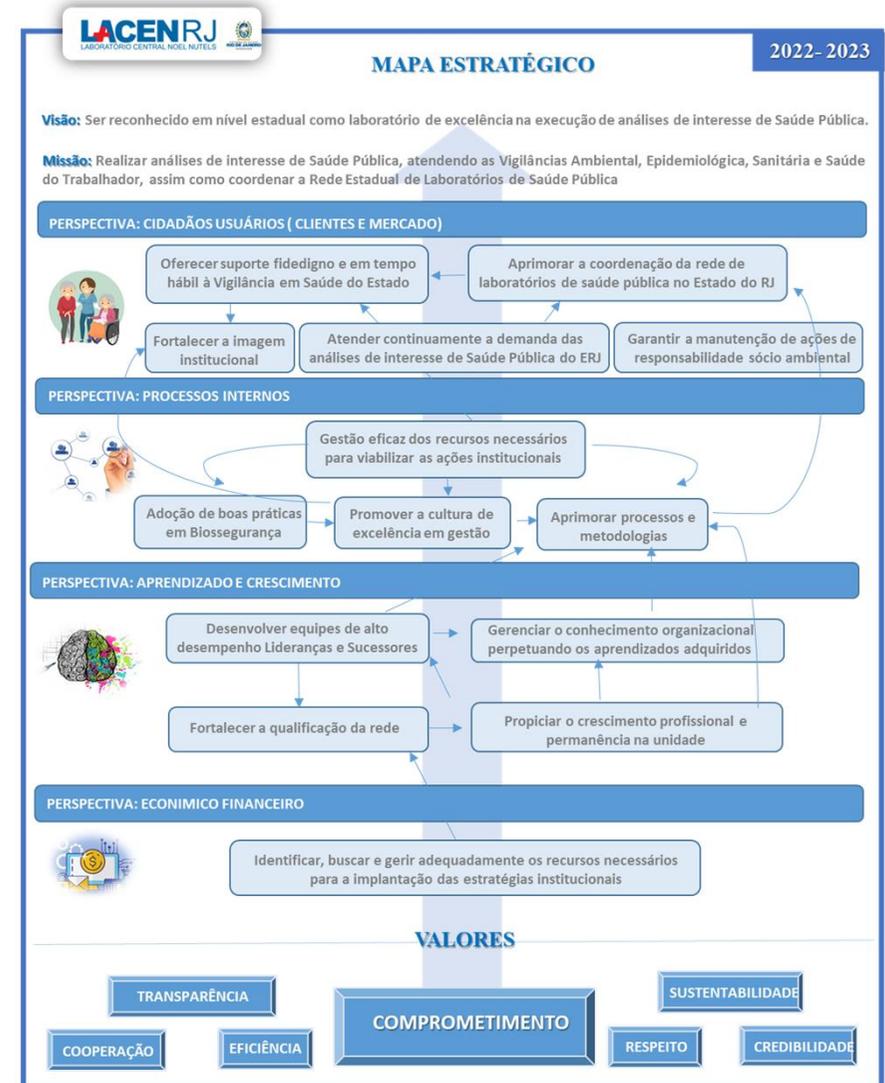
14. Correlação dos Objetivos

Os Objetivos já relacionados com Perspectivas Organizacionais são ainda correlacionados através desse instrumento com as Diretrizes Organizacionais, promovendo um alinhamento, com o intuito de estabelecer com maior clareza e objetividade as metas estratégicas.

Objetivos	Diretriz	Perspectiva
Atender continuamente a demanda das análises de interesse de Saúde Pública do ERJ.	Vigilância e Assistência	Cidadãos Usuários
Identificar, buscar e gerir adequadamente os recursos necessários para a implantação das estratégias institucionais	Gestão	Econômico-Financeira
Fortalecer a imagem institucional	Imagem	Cidadãos Usuários
Oferecer suporte fidedigno e em tempo hábil à Vigilância em Saúde do Estado	Qualidade	Cidadãos Usuários
Aprimorar a coordenação da rede de laboratórios de saúde pública do estado do RJ	Coordenação da Rede	Cidadãos Usuários
Garantir a manutenção das ações de responsabilidade sócio ambiental	Imagem	Cidadãos Usuários
Gestão eficaz dos recursos necessários para viabilizar as ações institucionais	Gestão	Processos Internos
Adoção de boas práticas em Biossegurança	Qualidade	Processos Internos
Aprimorar processos e metodologias	Qualidade	Processos Internos
Promover a cultura de excelência em gestão	Qualidade	Processos Internos
Desenvolver equipes de alto desempenho - Lideranças e sucessores	Gestão	Aprendizado e Crescimento
Gerenciar o conhecimento organizacional perpetuando os aprendizados adquiridos	Ensino e Pesquisa	Aprendizado e Crescimento
Propiciar o crescimento profissional e permanência na unidade	Ensino e Pesquisa	Aprendizado e Crescimento
Fortalecer a qualificação da rede	Ensino e Pesquisa	Aprendizado e Crescimento

O Mapa Estratégico representa a arquitetura e a descrição de toda a estratégia traçada pela unidade, auxiliando uma interpretação de forma coesiva, integrada e sistemática, permitindo assim um melhor alinhamento das prioridades.

É possível identificar que o LACEN-RJ está focado nos processos voltados para os cidadãos usuários, reafirmando sua missão de prestar assistência e atendimento de qualidade através do aprimoramento de seus processos internos e desenvolvimento organizacional e dos profissionais envolvidos, buscando o suporte econômico financeiro necessário para o desenvolvimento das ações.



16. Mapa de Metas Estratégicas

Para o período de 2022-2023, com base em todo o levantamento realizado, foram formuladas 17 metas estratégicas, a saber:

Cidadãos – Usuários (04 metas)

- Alcançar 85% de satisfação dos clientes externos nas pesquisas anuais até dez/2023
- Coordenar, nas nove regiões do ERJ, a qualificação de Rede de Laboratório de Saúde Pública até Dez/2023
- Desenvolver ao menos 1 ação de responsabilidade Sócio Ambiental ao Ano
- Incluir ao menos 04 novas análises ao escopo de serviços realizados até dez-2023

Processos Internos (05 metas)

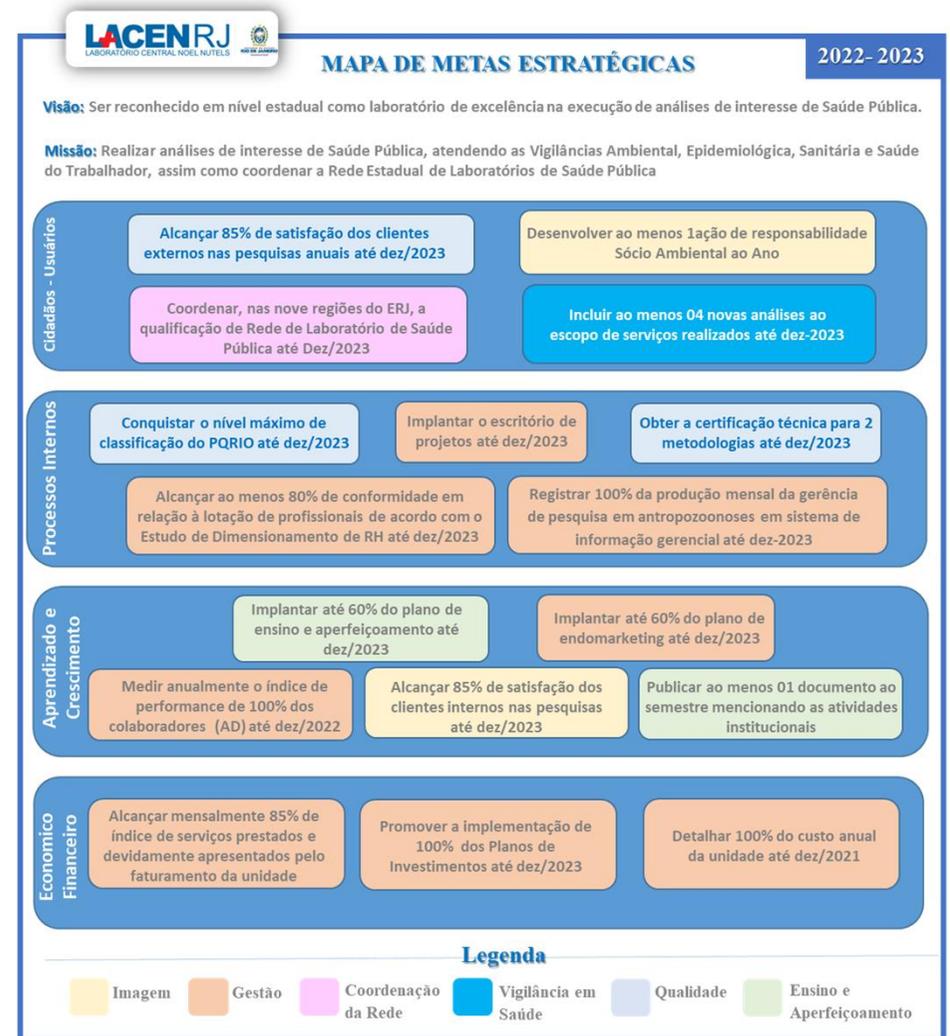
- Conquistar o nível máximo de classificação do PQRIO até dez/2023
- Obter a certificação técnica para 2 metodologias até dez/2023
- Alcançar ao menos 80% de conformidade em relação à lotação de profissionais de acordo com o Estudo de Dimensionamento de RH até dez/2023
- Registrar 100% da produção mensal da gerência de pesquisa em antropozoonoses em sistema de informação gerencial até dez-2023
- Implantar o escritório de projetos até Dez/2023

Aprendizado e Crescimento (05 metas)

- Implantar até 60% do plano de ensino e aperfeiçoamento até dez/2023
- Alcançar 85% de satisfação dos clientes internos nas pesquisas até dez/2023
- Implantar até 60% do plano de endomarketing até dez/2023 (Incluir comunicação interna)
- Medir anualmente o índice de performance de 100% dos colaboradores (Avaliação de Desempenho) até dez/22
- Publicar ao menos 01 documento ao semestre mencionando atividades institucionais (Incluindo publicações não tradicionais)

Econômico Financeiro (03 metas)

- Alcançar mensalmente 85% de índice de serviços prestados e devidamente apresentados pelo faturamento da unidade
- Detalhar 100% do custo anual da unidade até dez/2022 (Projeto Centro de Custos)
- Promover a implementação de 100% dos Planos de Investimento Institucional até dez/2023



17. Validação das Metas Estratégicas

Para garantir que as metas possuam os requisitos necessários para atingir o resultado, elas são ainda avaliadas através do método SMART.

LACENRJ LABORATÓRIO CENTRAL DE ANÁLISES		2022-2023				
VALIDAÇÃO DAS METAS ESTRATÉGICAS MÉTODO SMART		S Específico	M Mensurável	A Atingível	R Relevante	T Temporall
 CLIENTES E PESQUISAS	Alcançar 85% de satisfação dos clientes externos nas pesquisas anuais até dez/2023	✓	✓	✓	✓	✓
	Coordenar, nas nove regiões do ERJ, a qualificação de Rede de Laboratório de Saúde Pública até Dez/2023*	✗	✗	-	✓	✓
	Desenvolver ao menos 1 ação de responsabilidade Sócio Ambiental ao Ano	✓	✓	✓	✓	✓
	Incluir ao menos 04 novas análises ao escopo de serviços realizados até dez-2023	✓	✓	✓	✓	✓
 QUALIDADE E CERTIFICAÇÃO	Conquistar o nível máximo de classificação do PQRIO até dez/2023	✓	✓	✓	✓	✓
	Obter a certificação técnica para 2 metodologias até dez/2023	✓	✓	✓	✓	✓
	Alcançar ao menos 80% de conformidade em relação à lotação de profissionais de acordo com o Estado de Dimensionamento de RH até dez/2023	✓	✓	✓	✓	✓
	Registrar 100% da produção mensal da gerência de pesquisa em antropozoonoses em sistema de informação gerencial até dez-2023	✓	✓	✓	✓	✓
 PESQUISAS E PROJETOS	Implantar o escritório de projetos até Dez/2023	✓	✓	✓	✓	✓
	Implantar até 60% do plano de ensino e aperfeiçoamento até dez/2023	✓	✓	✓	✓	✓
	Alcançar 85% de satisfação dos clientes internos nas pesquisas até dez/2023	✓	✓	✓	✓	✓
	Implantar até 60% do plano de endomarketing até dez/2023 (Incluir comunicação interna)	✓	✓	✓	✓	✓
 APERFEIÇOAMENTO E CREDENCIAMENTO	Medir anualmente o índice de performance de 100% dos colaboradores (Avaliação de Desempenho) até dez/22	✓	✓	✓	✓	✓
	Publicar ao menos 01 documento ao semestre mencionando atividades institucionais (Incluindo publicações não tradicionais)	✓	✓	✓	✓	✓
 GESTÃO FINANCEIRA	Alcançar mensalmente 85% de índice de serviços prestados e devidamente apresentados pelo faturamento da unidade	✓	✓	✓	✓	✓
	Detailar 100% do custo anual da unidade até dez/2022 (Projeto Centro de Custos)	✓	✓	✓	✓	✓
	Promover a implementação de 100% dos Planos de Investimento Institucional até dez/2023	✓	✓	✓	✓	✓

*Meta não validada pelo método, foi mantida uma vez que encontra-se pactuada no PES - Rever para o próximo ciclo juntamente com as propostas de atuação da REISP.

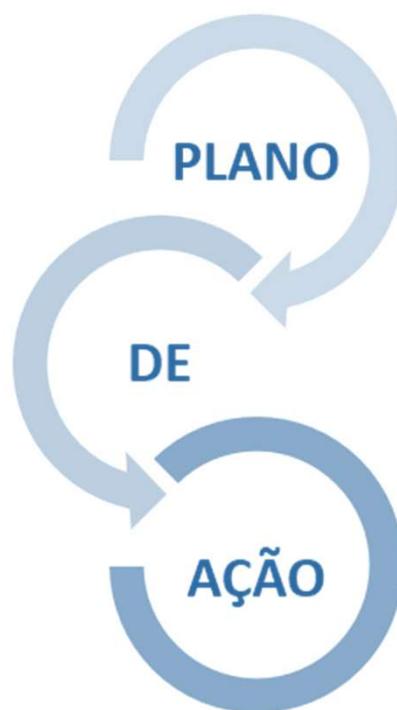
18. Controle do Planejamento Estratégico - CPE

A metodologia utilizada para o acompanhamento dos resultados estratégicos de 2022/2023 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.

Para o cenário atual, a perspectiva Cidadãos-Usuários impactará 36% no resultado final, seguido de Processos Internos com 34%, Aprendizado e Crescimento com 23% e Econômico Financeiro com 7% de participação.

Perspectivas	Pontos BSC	Número de metas (M)	Ponto final (M* BSC)	%
Cidadãos-usuários	4	4	16	36
Processos Internos	3	5	15	34
Aprendizado e Crescimento	2	5	10	23
Econômico-Financeira	1	3	3	7

Para cada meta estratégica, foi nomeado um coordenador, responsável por elaborar os planos de ação juntamente com a equipe dos principais envolvidos, seguindo a matriz 5W1H, bem como acompanhar o desenvolvimento delas.



5W1h- Matriz de desdobramento do plano de ação (do inglês What, How, When, Why, When e Who)

BSC – Balanced Scorecard

CPE – Controle do Planejamento Estratégico

ERJ – Estado do Rio de Janeiro

GUT – Sigla para Gravidade, Urgência e Tendência, é uma ferramenta utilizada na priorização das estratégias

HIV - Sigla em inglês do vírus da imunodeficiência humana.

LACEN – Laboratório Central Noel Nutels

PESTEL – Ferramenta usada para analisar e monitorar os fatores macro ambientais. A sigla significa fatores políticos, econômicos, sociais, tecnológicos, ambientais e legais.

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

SMART - Método de definição de metas, as quais se baseiam em 5 fatores: S (específica), M (mensurável), A (atingível),

R(relevante) e T (temporal).

SUS – Sistema Único de Saúde

SWOT – Análise utilizada para organizações a identificar forças, fraquezas, oportunidades, e ameaças.

Fase Inicial – Estudo dos Cenários

Ana Lúcia Leandro Monteiro de Souza
André Philipe Kappan Silva
Andrea da Silva Mesquita Almeida
Alice Nogueira Ferreira
Célia Maria Villela Esteves
Cintia Gonçalves da Silva Rohem
Diego da Silva Neves
Daniela Vieira de Castro Gomes
Erika Campos do Nascimento

Edinea da Cruz Moreira
Emile Costa Borges
Fabiane Lima Marques
Federico Frascino Nesi
Ingrid Jacqueline da Silva Secco
Karina Martins Cardoso
João Ricardo Rodrigues Ramos
Luize Ribeiro Mulin
Maria Carmelita dos Santos Vaz
Max Chantré da Silva

Roberto Marques Gonçalves
Tássia Sardinha Fernandes Bento
Lucia Santos
Marco Aurélio Thomaz de Oliveira Junior
Mônica Quaresma Barreto
Marcos Vinícius Maciel Lameira
Sidney Almeida da Silva
Thiago Oliveira de Sousa
Tamirys Lira Santos
Valéria de Castro Araújo

Fase Final - Realinhamento do Planejamento Estratégico 2022

Adriana Cardoso Camargo
Andréa Cony Cavalcanti
Angélica Santos Oliveira
Rosane Conceição de Lima
Ilma Ramos Maciel
Jonathas Dias Nunes

José Edimar Callegário
Juliane Rosenail
Luciano Reis de Melo
Marcos Vinicius Maciel Lameira
Max Chantré da Silva
Sérgio Pereira Cunha
Oseas Jacob de Araújo Gouveia



Governo do Estado do Rio de Janeiro

Cláudio Bomfim de Castro e Silva – Vice Governador / Governador em exercício

Secretaria de Estado de Saúde

Alexandre Chieppe – Secretário de Estado

Fundação Saúde do Estado do Rio de Janeiro

João Ricardo da Silva Pilotto – Diretor Executivo

Laboratório Central Noel Nutels

Andréa Cony Cavalcanti – Diretora Geral

Coordenação do Planejamento Estratégico

Geysa Coelho Angelini – Assessora de Planejamento Lacen



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