



# Plan Estratégico

ANTICIPATIVO

**ANLIS MALBRÁN**

2030



## **Mg. Pascual Fidelio**

Titular de la Administración Nacional de Laboratorios e Institutos de Salud “Dr. Carlos G.Malbran”

## **Lic. Valeria Scuffi**

Responsable Unidad Ejecutora del Plan Estratégico Integral. Dirección - ANLIS - "Dr. Carlos G. Malbrán". Coordinadora del diseño e implementación del PLAN ESTRATÉGICO ANTICIPATIVO (PEA) 2023 – 2030.

## **Mg. Eduardo Raúl Balbi**

## **Lic. Hugo Pierri**

Asesores Metodológicos del PEA 2023-2030. Anticiparse

# PEA 2023-2030

## Palabras del Titular

La Administración Nacional de Laboratorios e Institutos de Salud “Dr. Carlos G. Malbrán” es un organismo descentralizado del Ministerio de Salud de la Nación que nuclea a 14 Institutos y Centros ubicados en distintos lugares de nuestro país, todos ellos reconocidos por su trayectoria en sus temas de competencia y que tienen como fin último mejorar la salud y calidad de vida de la población, se propone a través de la planificación estratégica, impulsar la mejora permanente no solo de las funciones asignadas, sino expandir sus frontera de posibilidades de producción, es decir, ampliar sus competencias utilizando los recursos y conocimientos tecnológicos disponibles y de manera eficiente.

Este proceso de planificación comenzó en un momento particular, puesto que su inicio data de julio de 2020 con la creación de la Unidad Ejecutora Plan Estratégico Institucional, cuando el país y gran parte del mundo estaba en pandemia. No obstante ello, entendimos que era necesario dar inicio a un proceso que fuera no solo original, sino participativo, colaborativo y sistemático para analizar el pasado y el presente de la ANLIS y, a partir de allí, buscar un futuro deseado y posible. El Planeamiento Anticipativo Estratégico basado en la Anticipación Estratégica Continua permite elaborar acciones y estrategias que fundamentan, de manera ordenada y sistemática, las decisiones referidas al ámbito de una organizacional en búsqueda de una situación potencial deseada y consensuada en el corto, mediano y largo plazo. Este tipo de planeamiento busca alcanzar una capacidad de anticipación estratégica que permita responder con acciones concretas, de manera eficiente y oportuna, a los retos que enfrentan las instituciones como la nuestra, compleja y en constante cambio.

Después de un año y medio de trabajo, todos los Institutos, Centros, Unidades Operativas y áreas transversales pudieron participar acercando sus miradas y su rica experiencia y junto a un formidable equipo interno de Planificación y con la guía y el apoyo de consultores especializados, decimos orgullosamente que ANLIS tiene su Plan Estratégico Anticipativo 2023-2030, el que sin duda servirá como guía y motor para llevar adelante nuestra Visión y Misión, en pos de la mejora de la calidad de vida de la población.

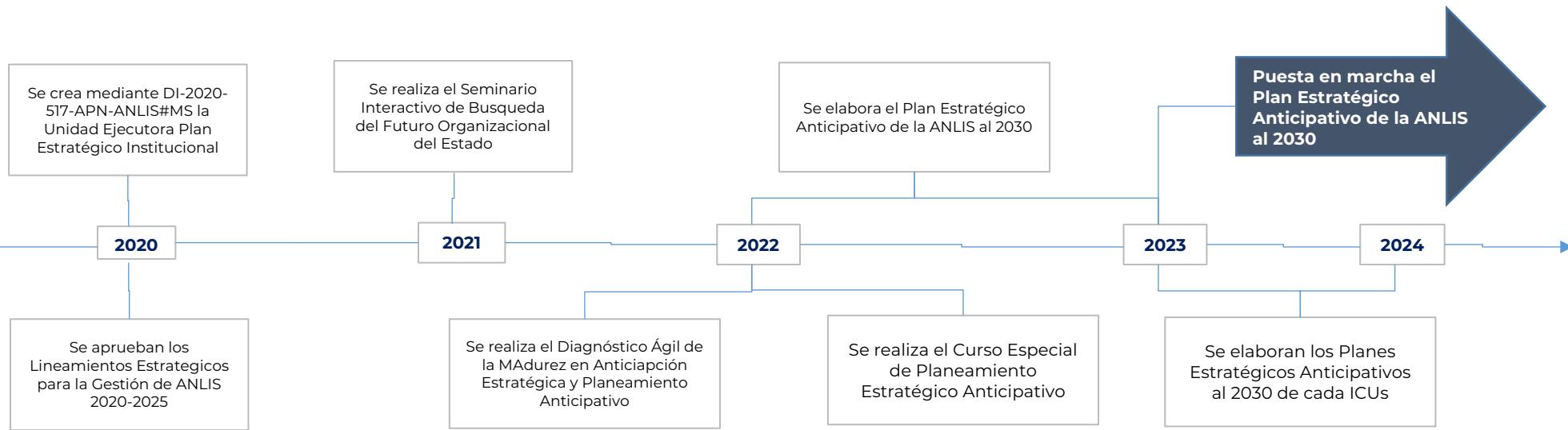
## Presentación

El Planeamiento Anticipativo es uno de los pilares para el logro de la Anticipación Estratégica Continua, definida como la capacidad para explorar y sobrevolar permanentemente el futuro y detectar a priori los riesgos y oportunidades que cada futuro posible podría poner frente a nosotros, permitiendo a los decisores tomar decisiones, planificar y operar adecuada y anticipadamente para cumplir sus objetivos y proteger los intereses personales u organizacionales.

Una organización “anticipada estratégicamente” estará en capacidad de:

- Desarrollar una eficiente gestión de riesgos estratégicos, de prevención y de aprovechamiento de oportunidades.
- Lograr una eficiente y exitosa gestión de crisis y emergencias cuando éstas se presenten y, en lo posible, anticiparlas.
- Montar y poner en servicio los necesarios Sistemas de Alerta Temprana (SAT), para prevenir, reducir los efectos o mitigar el daño que puedan ocasionar los riesgos detectados a futuro y sobre todo en caso de configurarse como eventos concretos.
- Obtener información de futuro y la inteligencia consecuente, como conocimiento útil para la toma de decisiones.
- Desarrollar, ejecutar, actualizar y lograr éxitos en el complejo proceso de planeamiento estratégico anticipativo y de construcción de futuro.

## Antecedentes



## PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO ANTICIPATIVO Método de Prospectiva y Planeamiento Estratégico MEYEP<sup>1</sup>

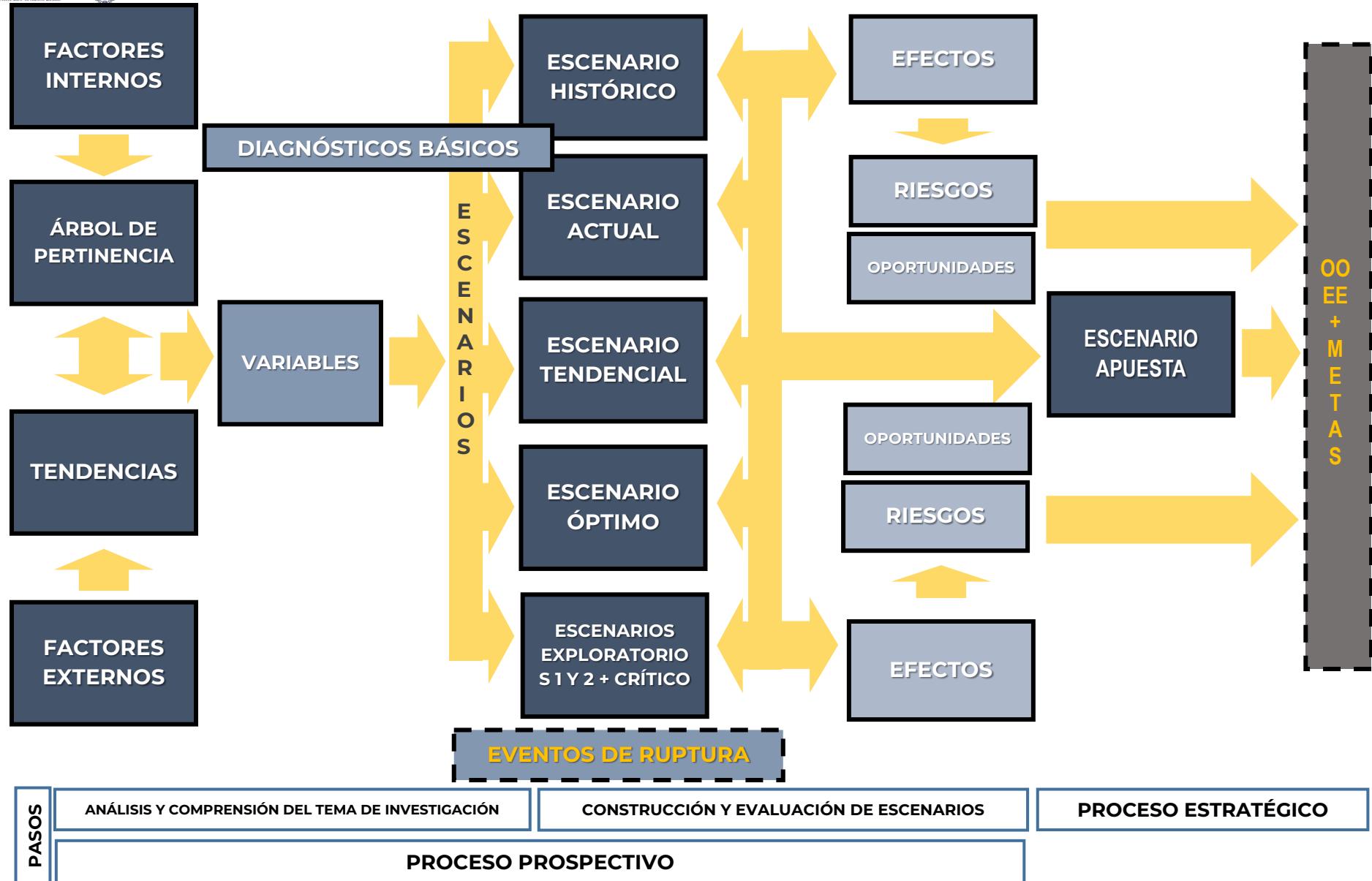
<sup>1</sup>® Eduardo Raúl Balbi y Eduardo Alejandro Balbi, Buenos Aires, Argentina, Versión 4.0 Actualizado a junio de 2018



ANLIS  
MALBRÁN



Ministerio de Salud  
República Argentina





ANLIS  
MALBRÁN  
ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE LABORATORIOS  
INSTITUTO NACIONAL DE CIENCIAS MÉDICAS



Ministerio  
de Salud  
República Argentina

# Plan Estratégico Anticipativo ANLIS 2030

## Componentes del PLAN

**1 ESCENARIO APUESTA**

**5 PILARES**

**34 OBJETIVOS ESTRATEGICOS**

**24 RESULTADOS ESTRATÉGICOS**

**8 PROGRAMAS**

**25 PROYECTOS**

**73 ACCIONES ESTRATEGICAS**

**4 TRAMOS DE IMPLEMENTACIÓN**

## Escenario Apuesta

Esto es el punto de llegada, donde se quiere ubicar la ANLIS en el 2030. Escenario deseado, comportamiento de las variables estratégicas seleccionadas en el 2030. Este escenario implica no solo alcanzar la frontera de posibilidades de producción de la ANLIS, sino la expansión de dicha frontera.

El incremento presupuestario interanual es del 30% y los ingresos propios tienen un incremento interanual alto y representan el 70% del crédito vigente.



Se incrementan los recursos económicos para el desarrollo de proyectos e investigaciones estratégicas y se articula con los tres subsectores del sistema de salud, priorizando el proceso de cadena de valor.

Existe un incremento de recursos tanto humanos como físicos (equipamiento e infraestructura) asociado a las necesidades sanitarias.

Se acuerda con distintos organismos e instituciones alianzas estratégicas en el proceso completo (desde la investigación hasta el producto final) que permite mejorar la transferencia tecnológica y se alcanza un consenso que asegura una planificación a mediano y largo plazo de desarrollo en ciencia y tecnología.

Se realiza vigilancia epidemiológica activa y pasiva y se consolidan los sistemas de gestión de los laboratorios nacionales de referencia y las redes de laboratorio, así como el de respuesta a emergencias sanitarias, con alcance nacional y coordinado regionalmente cuando corresponda.

Existe un plan de Generación, Gestión y Difusión del Conocimiento que se concreta a partir de una cartera de actividades formativas estratégicas desarrolladas por la ANLIS actualizada anualmente la cual está compuesta por oferta interna y externa. Esto en el marco de un programa de Becas, subsidios, convenios y viáticos para cursos y congresos que favorece e incentiva a la capacitación permanente para el personal interno y externo. Algunas actividades formativas otorgan certificación de posgrado.

Se incrementa el nivel de adhesión a los diferentes Sistemas de Gestión de la Calidad. Se cumple plenamente con las certificaciones en bioseguridad establecidas por la normativa nacional que exige las certificaciones de áreas y Cabinas de Seguridad Biológica (CSB).

Los bienes y servicios estratégicos producidos por año responden a las necesidades de salud colectiva.

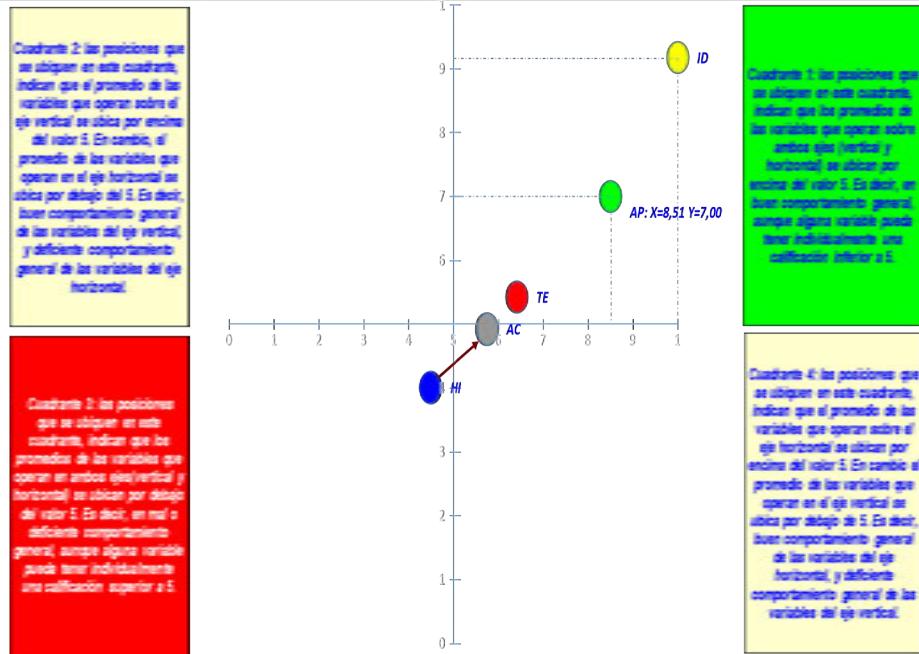
Se incrementa interanualmente en un 10 % la cantidad de proyectos de I+D, acciones, trabajos, otros donde se involucran más de un ICUs.

Se establece una línea de subsidios para promover proyectos de investigación y desarrollo (desde la investigación hasta el producto final) compartidos entre ICUs.

Se incrementa interanualmente en un 10 % la cantidad de proyectos de innovación de base tecnológica

Se incrementa en un 70% el presupuesto para innovación tecnológica

## MATRIZ DE ESCENARIOS



## Pilares

- **FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL**
- **VIGILANCIA EPIDEMIOLÓGICA; DIAGNÓSTICO REFERENCIAL Y REDES DE LABORATORIO Y PREVENCIÓN Y RESPUESTA A EMERGENCIAS SANITARIAS**
- **CAPACITACIÓN Y DOCENCIA**



- **PRODUCCIÓN Y CALIDAD**
- **INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN**

## Objetivos Estratégicos

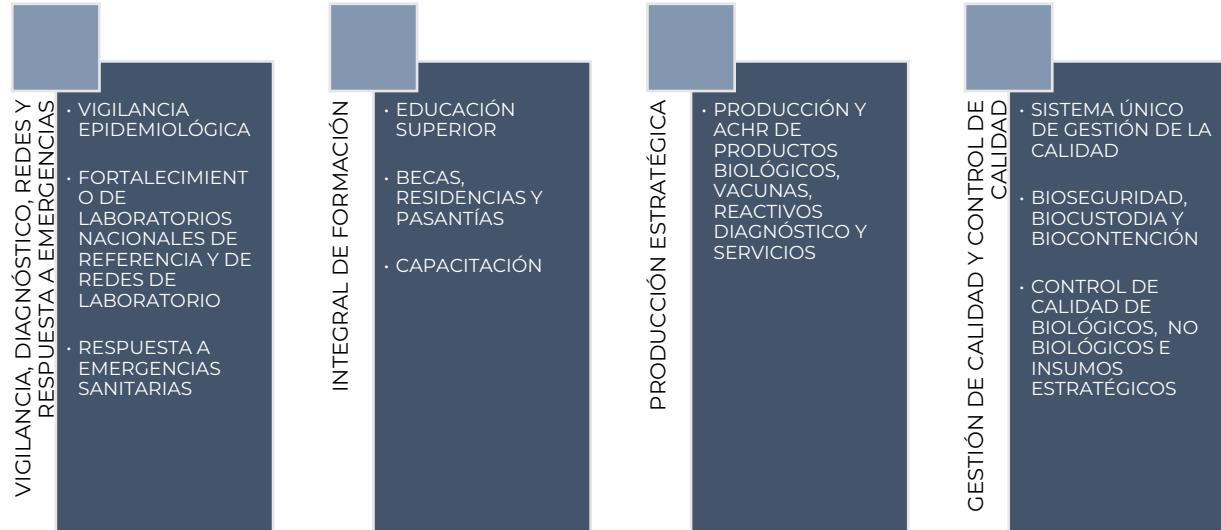
1. Crear un Sistema de Estimación y gestión de costos y asignación de aranceles de la ANLIS
2. Incrementar interanualmente un 10 % los ingresos propios
3. Asignar el 40 % de los recursos propios generados por la ANLIS a nuevos proyectos de investigación
4. Elaborar un programa de financiamiento de la ANLIS que articule con los 3 subsectores del sistema de salud
5. Elaborar un catálogo de bienes y servicios producidos por la ANLIS que permita la generación de recursos propios
6. Consolidar el sistema de recupero de costos por obras sociales
7. Realizar alianzas estratégicas con distintos organismos e instituciones en el proceso Investigación- Producto final, que permita la generación de valor agregado y sustitución de importaciones
8. Incrementar el presupuesto interanual de la ANLIS en un 30%
9. Lograr la aprobación de la estructura de la ANLIS y sus aperturas inferiores
10. Alcanzar la capacidad plena de la ANLIS
11. Incorporar recursos físicos acorde a las necesidades sanitarias
12. Elaborar un Plan de Acción en el marco de los ODS de la ANLIS
13. Elaborar objetivos y metas ambientales en el marco del Plan Estratégico de Medio Ambiente ANLIS 2021-2024
14. Elaborar objetivos y metas de salud y seguridad en el trabajo
15. Realizar y coordinar la vigilancia epidemiológica de todas las temáticas que tenga competencia la ANLIS entre los diferentes ICUs y a nivel nacional y regional cuando corresponda



16. Fortalecer integralmente los laboratorios nacionales de referencia y las redes de laboratorio y ampliarlas, cuando corresponda
17. Diseñar y consolidar un sistema de gestión de respuesta a emergencias sanitarias
18. Diseñar un programa de becas, residencias, pasantías de la ANLIS
19. Implementar un programa de becas, residencias, pasantías de ANLIS
20. Diseñar un sistema de capacitación permanente para agentes de la ANLIS en temas estratégicos
21. Implementar la cartera de oferta académica estratégica a terceros
22. Diseñar la cartera de oferta académica estratégica a terceros
23. Incrementar un 60 % los ingresos propios producto de la oferta académica estratégica a terceros
24. Diseñar un plan integral de generación, gestión y difusión del conocimiento
25. Implementar un plan integral de generación, gestión y difusión del conocimiento
26. Acreditar los procesos de gestión (20%)
27. Habilitar los laboratorios y plantas productoras por los organismos competentes
28. Certificar y Validar los laboratorios y CSB pertenecientes a la ANLIS y los laboratorios pertenecientes a la Red Nacional, bajo normativa Nacional en la materia.
29. Producir bienes y servicios estratégicos que cubran la demanda ante las necesidades de salud colectiva por año
30. Incrementar interanualmente en un 10 % la cantidad de proyectos de I+D, acciones, trabajos, otros donde se involucran más de un ICUs.
31. Incrementar interanualmente en un 10 % la cantidad de proyectos de innovación de base tecnológica
32. Incrementar en un 70% el presupuesto para innovación tecnológica
33. Incrementar el desarrollo de métodos alternativos al uso de animales de laboratorio
34. Establecer una línea de subsidios para promover proyectos de investigación y desarrollo (desde la investigación hasta el producto final) compartidos entre ICUs

## Programas y Proyectos





## **VISIÓN ESTRATÉGICA**

“Posicionarnos como una organización de referencia nacional e internacional en el ámbito de la salud colectiva en materia sanitaria, científico-tecnológica y de innovación, desarrollando servicios, productos, investigaciones e información de calidad y oportuno para el desarrollo del país y la región y el bienestar de la población.”