

Critério 6: Pessoas

6.1 Sistema de Trabalho

a) Definição, Execução e Controle das Práticas de Gestão

1) O IEN é um Instituto da CNEN/MCT e está enquadrado no Plano de Carreiras em Ciência e Tecnologia, instituído pela Lei 8.691/93, cujas carreiras e cargos estão apresentados na Tabela 6.1. A distribuição percentual dos servidores do IEN nessas carreiras está apresentada na Figura 6.1.

CARREIRAS	CARGOS
Pesquisas em C&T	Pesquisador Titular I, II, III. Pesquisador Associado I, II, III. Pesquisador Adjunto I, II, III. Assistente de Pesquisa I, II, III.
Desenvolvimento Tecnológico	Tecnologista Sênior I, II, III. Tecnologista Pleno I, II, III. Tecnologista Júnior I, II, III. Técnico 1, 2, 3
Gestão, Planejamento e Infra Estrutura de C&T.	Analista em C&T Sênior I, II, III. Analista em C&T Pleno I, II, III. Analista em C&T Júnior I, II, III. Assistente em C&T

Tabela 6.1: Plano de Carreiras em Ciência e Tecnologia, Lei 8.691/93.

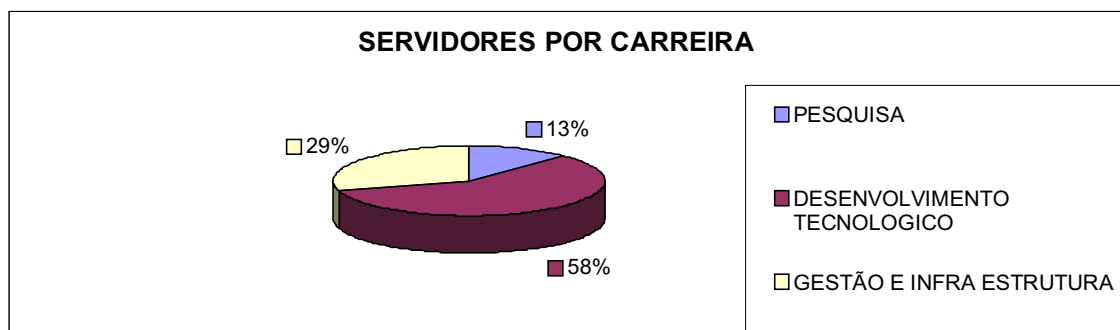


Figura 6.1 – Distribuição dos servidores por carreira.

A estrutura organizacional do IEN, apresentada na Figura 5 do Perfil, contempla três níveis de funções hierárquicas: Superintendência, Divisões/Assessoria e Serviços. Além das chefias formais, o IEN conta com equipes/comitês de atuação específica estabelecidas por meio de portaria do Superintendente, com o objetivo de flexibilizar o sistema de trabalho. A participação de servidores nestas equipes ocorre mediante indicação dos chefes de Divisão, ou do Superintendente, sendo, em algumas vezes, a partir de iniciativa do próprio servidor. São exemplos de equipes de atuação:

- Assessoria para Gestão pela Qualidade - AGQ;
- Conselho Estratégico do IEN - CEI
- Grupo de Desenvolvimento do Capital Intelectual – GDCI
- Comitê de Cultura de Segurança, CCS
- Comissão de pós-graduação
- Comitê de Segurança do Reator Argonauta – CSRA
- Subcomissão Interna de Plano de Carreira – CIPC
- Comissão Interna de Conservação de Energia – CICE
- Comissão Interna de Prevenção de Acidentes – CIPA
- Comissão Paritária de Raios X
- Comissão Paritária do Plano Médico CNEN
- Comitê de Avaliação de Desempenho
- Brigada de Incêndio

A estruturação operacional do IEN, conforme apresentado no Critério 7 deste relatório, cujos responsáveis não são obrigatoriamente chefes hierárquicos, proporciona maior autonomia para cada equipe de processo, incentivando a participação, iniciativa e criatividade no estabelecimento do planejamento dos objetivos específicos e resultados almejados, conforme prática apresentada no Critério 2, item 2.2 deste relatório, e consequentemente proporcionando maior nível de comprometimento com os resultados. Respeitadas as diretrizes e estratégias estabelecidas pela AD do IEN, os pesquisadores e tecnólogos têm autonomia para propor projetos de pesquisa junto aos órgãos de fomento, para buscar parcerias internas ou externas, e identificar oportunidades de novos negócios, que são posteriormente formalizados pela alta direção.

A AGQ é um fórum aberto do Instituto para receber demandas dos servidores no que se refere às práticas de trabalho, onde essas questões são discutidas em reuniões específicas e posteriormente amplamente divulgadas.

A inovação e a criatividade são estimuladas também por acesso aos resultados econômicos gerados por meio de patentes, prevista em legislação (Lei do Inventor) regulamentada pela CNEN em Instrução Normativa IN-SPC 0010/99 (Premiação do Inventor). Essa premiação é fixada em 1/3 do lucro obtido com a comercialização ou licenciamento da patente. O contrato de transferência de tecnologia dos equipamentos MRA 7027 e MRH 7029 é pioneiro, no âmbito da CNEN, no que se refere a essa premiação.

O IEN firma acordos de cooperação técnica com universidades, centros de P&D, agências de fomento, entre outros. A participação de profissionais do IEN em atividades de cooperação com outras instituições é incentivada pela AD. Esta interação é hoje comum no IEN. Exemplos disso são: a parceria com o CENPES/PETROBRÁS, com a aprovação do projeto no CT-PETRO, o desenvolvimento do Laboratório de Nanomembranas, envolvendo seis servidores da DIQN, um colaborador e três bolsistas; o convênio com o Grupo GENTE do Programa de Engenharia de Produção da COPPE/UFRJ, relacionado às atividades do LABIHS; e parceria firmada com CETEM e INT, para a criação do Escritório de Negócios (Projeto INOVA 3), que visa a aprofundar conhecimentos em propriedade intelectual e negociação de tecnologia, ampliar parcerias com o setor produtivo e fortalecer a captação de recursos financeiros pela comercialização segura de produtos, serviços e tecnologia.

2) A cooperação interna entre as áreas é incentivada de forma permanente. Encontra-se contemplada na própria estratégia do IEN, que prioriza a definição de grandes projetos institucionais que normalmente são multidisciplinares. Essa participação é negociada entre o servidor, seu chefe imediato, o gerente do projeto e AD, e incluída no SGD. Nos projetos que envolvem mais de uma divisão, as chefias participam na definição dos servidores e dos percentuais de dedicação às atividades do projeto de forma a propiciar o compartilhamento de conhecimentos e habilidades entre as pessoas da FT. Cita-se como exemplo o curso de mestrado profissional do Instituto, com ênfase em Engenharia de Reatores, aprovado pela CAPES em 2002, com início previsto para 2003. Este curso compartilha conhecimentos entre as mais diversas áreas de competências do IEN. Outros exemplos de compartilhamento de conhecimento e habilidades estão demonstrados na Tabela 6.2. As atividades técnico-científicas do IEN são amplamente divulgadas e compartilhadas no Instituto por meio da prática apresentada no Critério 5, item 5.3 deste relatório. As variadas oportunidades de cooperações internas e externas permitem conciliar os interesses profissionais do servidor com o institucional, refletindo-se em crescente satisfação pessoal.

DIVISÃO	CONHECIMENTOS E HABILIDADES	COMPARTILHAMENTO
DICH	LABIHS	DIRE
DIRA	Centro PET	DISR, DICH, DIQN
DIQN	Avaliação de Tensões por ultra-som	DIRE, DICH
DISR	Curso de Física Médica	DIRA, DIRE, DICH, UFRJ, INCA.

Tabela 6.2. Compartilhamento de conhecimentos e habilidades.

3) A admissão em cargos de provimento efetivos do quadro de pessoal ocorre por intermédio de aprovação em concurso público, sendo objetivado por contrato de trabalho conforme estabelecido na Lei 8.112/90 (Regime Jurídico Único dos Servidores Públicos Federais – RJU). A estrutura de cargos de provimento efetivo se compõe de três carreiras às quais se vinculam seis cargos cuja forma e requisito de escolaridade variam do nível médio até o superior com exigência de mestrado e doutorado. O perfil dos cargos a serem preenchidos é discutido e definido pela Alta Direção, tendo por base as necessidades do IEN e as características – técnicas ou administrativas – de cada cargo, em termos de escolaridade, titulação, tempo de experiência, etc. As questões relacionadas a igualdade e justiça ficam asseguradas pelo próprio regulamento do concurso.

Nos casos de bolsistas, o IEN apresenta à CNEN suas necessidades em termos de tipo de bolsa e quantidade dentro da cota disponibilizada. Esses pleitos são então discutidos e analisados no âmbito da Alta Direção, levando-se em consideração os objetivos e metas estratégicas estabelecidas.

A admissão em cargos gerenciais e de assessoramento ocorre mediante designação por indicação do Superintendente, podendo ser servidor efetivo ou não. Atualmente os cargos gerenciais e de assessoramento são ocupados por servidores efetivos.

Outras formas de selecionar e contratar profissionais para a FT estão descritas na Tabela 6.3.

PROFICIONAIS DA TF	FORMA DE CONTRATAÇÃO
Servidores	Aprovação em concurso público (lei 8.112/90)
Terceirizado	Concorrência pública por meio de licitação, com perfil estabelecido em edital (lei 8.666/93)
Estagiários (escolas técnicas)	Conforme procedimento aprovado pela alta direção
Bolsistas (pci, inb, universidades)	Conforme procedimento aprovado pela cnen

Tabela 6.3. Formas de ingresso de colaboradores.

4) Em atendimento a Medida Provisória 2048-26 regulamentada por meio do Decreto n.º 3.762, que instituiu a Gratificação de Atividade em Ciência e Tecnologia – GDACT, alinhada com a necessidade de avaliar, identificar e reconhecer a atuação dos servidores que mais se destacam, foi criado o Sistema Gestor de Desempenho – SGD. O SGD é um instrumento gerencial corporativo, totalmente informatizado com acesso via *intranet*, utilizado pelo servidor e pelo gestor, onde está definido o Compromisso de Trabalho Anual – CTA de cada servidor, estabelecido por meio de negociação com o gestor, tendo como base o planejamento anual realizado no formulário de registro de processos. O SGD tem como princípio básico o acompanhamento permanente das ações, permitindo uma troca contínua de informações entre servidor e gestor. Outros objetivos são:

- Verificar o desempenho individual dos servidores e da instituição, baseado no planejamento, acompanhamento e execução das etapas e/ou atividades definidas conforme o plano de trabalho da CNEN;
- Orientar a trajetória dos servidores em suas carreiras profissionais, estimulando uma carreira de sucesso;

- Conceder percentuais diferenciados da Gratificação de Desempenho de Atividade em Ciência e Tecnologia – GDACT, instituída por meio da MP 2048-26, em função do efetivo desempenho do servidor e do alcance das etapas/sub-etapas de desempenho institucional;
- Estabelecer metas de desempenho para os servidores;
- Subsidiar a elaboração de perfis de cargos para concurso público;
- Identificar e avaliar lideranças;
- Contribuir para a cultura da excelência do IEN.

A fim de implementar todas as funções e observar requisitos de segurança e de acesso ao sistema, esse Sistema é constituído de três módulos distintos: “Servidor”, “Gestor” e “Recursos Humanos”. A metodologia está dividida em fases, apresentadas na Tabela 6.4. O responsável por todas as fases é o gestor de avaliação, podendo ser qualquer servidor, cuja indicação fica a cargo dos chefes de Divisão e do Superintendente, conforme previsto no parágrafo 5º do artigo 5º da portaria CNEN n.º 51.

“ A escolha dos servidores que serão definidos como Gestor de Avaliação, deverá recair sobre aqueles que efetivamente conheçam as atividades dos servidores de forma a dar legitimidade aos resultados das avaliações de desempenho individual” .

O SGD permite que as informações registradas pelo gestor em qualquer uma das fases sejam acompanhadas pelo servidor. Além disso, no início e na conclusão de cada uma destas fases o servidor é notificado através de e-mail gerado de forma automática pelo sistema.

A área de Recursos Humanos dispõe de uma série de funções no “modulo de RH”, para monitorar o andamento das fases. É possível verificar se existem servidores que ainda não foram cadastrados por algum gestor e acompanhar todas as fases do processo. A qualquer momento o RH pode gerar uma notificação por e-mail tanto para os servidores quanto para os gestores relacionando as pendências que cada um tem para a conclusão das fases sob suas responsabilidades, cumprindo sempre o cronograma previamente estabelecido.

FASES	ETAPAS	DESCRIÇÃO
I	Negociação do Compromisso de Trabalho Anual - CTA	Ocorre no início de cada exercício. No CTA são definidas as tarefas a serem desenvolvidas pelo servidor durante o exercício, alinhadas com as estratégias formuladas pelo IEN a partir dos registros de processos, apresentado no critério 2 deste relatório, assim como o estabelecimento dos seis fatores de desempenho mais relevantes para o cumprimento de suas tarefas e seus respectivos pesos. Esses fatores são selecionados a partir de uma relação sugerida pelo próprio sistema, estabelecida por meio de diversas reuniões com representantes das unidades da CNEN.
II	Acompanhamento e Renegociação do Compromisso de Trabalho Anual - CTA	Não possui periodicidade definida. Depende da necessidade de serem ou não realizados ajustes no CTA, podendo ocorrer mais de uma vez e em qualquer época. O acompanhamento é um processo contínuo, por meio dele o gestor poderá registrar se o servidor está trabalhando na direção dos resultados esperados, possibilitando que ações corretivas sejam tomadas. A renegociação é uma reformulação do CTA, conseqüência de interferências não previstas nas tarefas negociadas.
III	Avaliação de Desempenho Individual - ADI	É realizada semestralmente atendendo ao que dispõe o art. 8º do decreto n.º 3762. É fundamentada no CTA e é nesse momento que o gestor, por meio de uma avaliação do desempenho do servidor, deverá indicar a pontuação alcançada nas tarefas e nos fatores de desempenho previamente definidos no CTA. O resultado final da ADI é estabelecido a partir do cálculo da média ponderada dos resultados alcançados no desenvolvimento das tarefas e na análise dos fatores de desempenho, sendo a soma da pontuação das tarefas correspondente a 70% e a soma da pontuação dos fatores correspondente a 30% da avaliação.

Tabela 6.4. Processo de avaliação de desempenho.

O SGD prevê um aprendizado contínuo, a partir de consultas da Coordenação Geral de RH da CNEN aos gestores, com relação a uma análise da execução do ciclo anterior com apresentações de sugestões de melhoria. Como exemplos do aprendizado de 2002, as seguintes melhorias foram implementadas no sistema:

- Avaliação intragrupo, onde o servidor, de forma opcional, pode avaliar seus pares e seu gestor imediato;
- A emissão de relatórios gerenciais passou a ser trimestral;
- Avaliação por participação em comissões oficiais, ministrando curso de capacitação institucional e outros, que proporciona um acréscimo, de até 10 pontos, na avaliação do servidor.

5) O sistema de remuneração do IEN baseia-se no Plano de Carreiras em Ciência e Tecnologia, instituído pela Lei 8.691/93, que estabelece para todos os servidores de seu quadro efetivo uma tabela salarial, correspondente aos cargos apresentados na Tabela 6.1 e define o salário base para cada um dos cargos. O plano prevê a progressão em razão do desempenho (progressão/promoção por mérito), que é avaliado anualmente com base nos critérios estabelecidos pela Legislação e pelo SGD. As promoções que envolvem mudanças de classe são analisadas e homologadas pela Comissão Interna do Plano de Carreiras – CIPC, que integra representantes institucionais e de servidores, indicados pelas associações de servidores da CNEN, em âmbito nacional. O plano estabelece ainda gratificações de titulação nos percentuais do vencimento básico de 18%, 35% e 70% para especialização (360 horas aulas), mestrado e doutorado respectivamente, cuja distribuição percentual, em função da força de trabalho, está apresentada na Figura 6.2

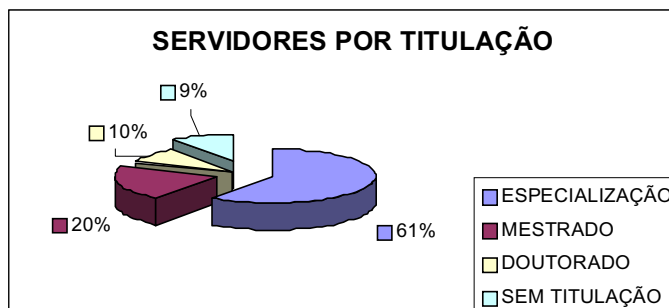


Figura 6.2. Distribuição dos servidores por titulação, com relação a força de trabalho.

A composição da remuneração engloba ainda outros adicionais e gratificações, a saber:

- ✓ Adicional de tempo de serviço;
- ✓ Gratificação de raios x;
- ✓ Adicional de radiação ionizante;
- ✓ Gratificação de desempenho de atividade de C&T,

O pagamento da remuneração, incluindo todas as vantagens e adicionais, se dá mensalmente por meio de elaboração de folha de pagamento em sistema informatizado SIAPE, que é creditado diretamente em conta corrente do servidor, em banco de sua escolha. O servidor tem ainda a possibilidade de acessar via *Internet* o seu contracheque e seus dados cadastrais (funcionais e pessoais), entre eles, férias, licenças, etc. O SERHU é o responsável pelo controle dessa prática.

A gratificação por trabalho com raios x ou substâncias radioativas corresponde a 10% da remuneração, e é paga àqueles que, pelas suas atividades, estão sujeitos à exposição à radioatividade ou manuseiam materiais ou substâncias radioativas. O exercício dessas atividades dá direito ao gozo de 20 dias de férias por semestre. Compete a Comissão Paritária de raios-X, cujos membros são representantes institucionais e dos servidores, indicados pelas associações de servidores da CNEN, em âmbito nacional, avaliar a legitimidade dos pleitos, que são apresentados em formulário próprio e encaminhados ao Diretor da DRS/CNEN para homologação.

A GDACT é paga de acordo com o resultado da avaliação de desempenho individual dos servidores e do alcance das metas de desempenho institucional mensuradas pelo SGD. Esta gratificação constitui a parcela variável do salário, que torna o SGD uma ferramenta de gestão valiosa para o processo de busca pela excelência.

A Bolsa de Produtividade em Pesquisa, oferecida pelo CNPq, para doutores que atendam os requisitos daquele programa, é outra possibilidade de remuneração e reconhecimento que tem o apoio da instituição.

O auxílio pré-escolar recebido pelos servidores por cada dependente durante seus primeiros sete anos de vida é outra forma de remuneração prevista em Lei.

O IEN adota ainda outras formas, que não envolvem recursos financeiros, para expressar o seu reconhecimento aos seus servidores, quais sejam:

- ✓ Salaria o bom desempenho do servidor ou grupo de servidores em uma determinada atividade, por meio de Boletins Informativos;
- ✓ Indicação anual de dois servidores à DPD/CNEN para receberem o Diploma de Honra ao Mérito, em celebração oficial na CNEN;
- ✓ Premiação dos servidores destaque e dos servidores IEN Excelência.

A disseminação e a continuidade das práticas de Sistemas de Trabalho estão evidenciadas na Tabela 6.5.

Prática de Gestão	Disseminação para	Continuidade
Organização do trabalho	Todos os setores	Desde 1999
Contratação de pessoal	Todos os setores	Desde 1999
Avaliação de desempenho	Todos os setores	Desde 2001
Remuneração	Todos os setores	Desde 1999

Tabela 6.5. Disseminação e continuidade das práticas de Sistemas de Trabalho.

As informações referentes ao controle das práticas de Sistemas de Trabalho estão apresentadas na Tabela 6.6. As ações decorrentes do controle são implementadas pela DIAL/SERHU.

Prática	Responsável pelo controle	Indicador/Informação de controle	Padrão	Frequência de controle	Resultado do controle	
					1º sem.	2º sem.
Organização do trabalho	SERHU/Sérgio	Criação de Comitês	Comitês para atuação em atividades específicas formalizados	Semestral	-	OK
Contratação de pessoal	SERHU/Sérgio	Concurso público	Composição da força de trabalho adequada	Semestral	OK	OK
Avaliação de desempenho	SERHU/Sérgio	Avaliação de desempenho no SGD	100% dos servidores avaliados	Semestral	100%	100%
Remuneração	SERHU/Sérgio	Adicionais de remuneração	Incorporação dos adicionais pertinentes à remuneração dos servidores	Semestral	OK	OK

Tabela 6.6. Controle das práticas de Sistemas de Trabalho.

b) Aprendizado

As informações referentes à avaliação da efetividade dos padrões de trabalho do item Sistema de Trabalho estão apresentadas na Tabela 6.7. As melhorias decorrentes dessa avaliação são implementadas pela DIAL/SERHU, a partir das orientações da Alta Direção e da AGQ.

Avaliação da efetividade dos padrões de Sistemas de Trabalho			
Responsável	Indicador/Informação	Frequência	Quando
AGQ + AD	No. de doutores e mestres Avaliação intragrupo Índice do IEN no SGD Pesquisa de clima RAF da ABIPTI	Anual Anual Semestral Bianual Anual	Análise Crítica Avaliação de Desempenho - SGD Elaboração do PMG Elaboração do RG
Ano	Exemplos de melhorias nos Sistemas de Trabalho		
1999	Definição e implantação de práticas de gestão de organização do trabalho		
2000	Implantação de prática de reconhecimento		
2001	Implantação do SGD		
2002	Estabelecimento de padrões e do ciclo de controle das práticas do item Avaliação intragrupo e de participação em comissões - SGD		

Tabela 6.7. Aprendizado dos padrões de Sistema de Trabalho.

6.2 Capacitação e Desenvolvimento das Pessoas

As políticas de Treinamento e Desenvolvimento da FT do Instituto são direcionadas de forma a abranger todas as classes de servidores, incluindo programas de pós-graduação. Assim, a competência técnica, bem como treinamento e participação em eventos técnico-científicos são destacados no Painel de Bordo do Instituto, como fatores críticos de sucesso.

a) Definição, Execução e Controle das Práticas de Gestão

1) As demandas de capacitação do IEN são identificadas de forma participativa pelas equipes dos processos. O SERHU/DIAL é o setor responsável pela consolidação dessas demandas em um Plano de Capacitação Institucional, e os recursos utilizados para a realização dos eventos de capacitação de pessoal de cada Divisão do IEN são disponibilizados pelo orçamento recebido pela respectiva Divisão. São três as ferramentas utilizadas para identificar as necessidades de capacitação:

1. No início do exercício, a partir do planejamento específico e dos resultados referentes a cada processo do IEN, por meio dos formulários de registro de processos, prática essa apresentada no Critério 2, item 2.2;
2. No início de cada semestre o IEN disponibiliza o SGD, que prevê as oportunidades de capacitação e desenvolvimento estabelecida entre o avaliado e seu gestor, surgida no processo de negociação das atividades;
3. Nas eventuais oportunidades de capacitação que surjam de forma não prevista nos itens acima, o servidor solicita a inclusão no Plano de Capacitação desse treinamento a sua chefia, que após analisá-la, encaminha para as providências do SERHU, conforme a prática de Capacitação descrita a seguir.

A realização das capacitações é feita pela Prática de Capacitação, cujo padrão, apresentado na Figura 6.3, de responsabilidade da DIAL/SERHU, é executado sempre que ocorre uma solicitação de servidor em Formulário de Solicitação de Capacitação/Eventos. Esse padrão é aplicado nos casos de participação em cursos e eventos externos (congressos, seminários, *workshops*, palestras, encontros, conferências, simpósios, visita técnica, etc.).

2) Para cumprimento do planejamento estratégico de curto e longo prazos, as capacitações e desenvolvimentos das pessoas são projetadas considerando-se diversos aspectos, destacando-se:

- Competência técnica necessária para desenvolver as atividades;
- Incentivo à pós-graduação em atividades específicas;
- Requisitos legais aplicados ao tipo de atividade (por ex.: operador do reator Argonauta, Supervisor de Radioproteção);
- Normas e padrões de qualidade, controle de meio ambiente e segurança;
- Procedimentos operacionais do Instituto;
- Práticas de gestão do Instituto;
- Componentes estratégicos do Instituto (estratégia, missão, visão, fatores críticos de sucesso, valores, etc.);
- Conhecimentos adicionais relacionados com cada atividade (línguas, *software*, etc.).

A integração de novos membros da FT, acontece sempre que houver ingresso de novos servidores, colaboradores ou bolsistas e são elaboradas pelo SERHU, que programa "A Semana de Integração", onde são apresentados o Regime Jurídico Único, as Normas Internas, o Código de Ética do Servidor, o Plano de Carreira, os benefícios e se realizam visitas às instalações. Nos casos de novos servidores, o SERHU providencia treinamento sobre aspectos gerais da instituição, como padrão de atendimento ao cliente, apresentação do organograma e normas institucionais, enquanto a DISR ministra cursos de Noções Básicas de Proteção Radiológica, Prevenção de Acidentes, Combate a Incêndios, Primeiros Socorros.

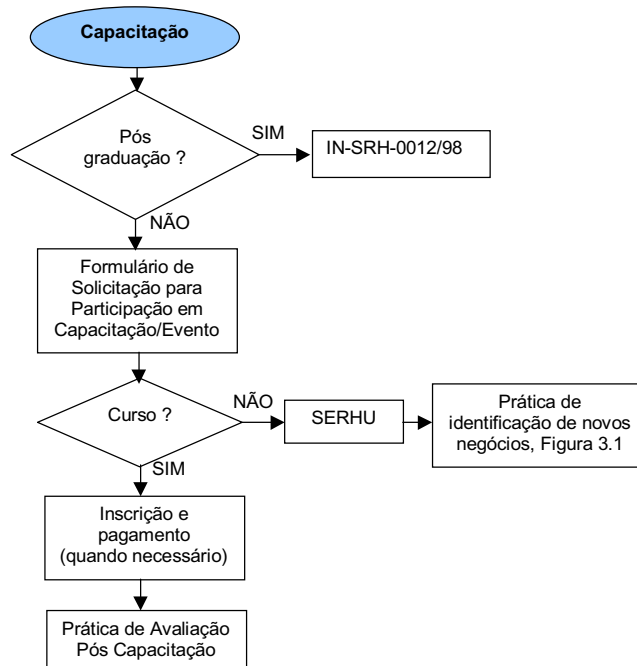


Figura 6.3 – Padrão de capacitação (cursos ou eventos).

3) A metodologia para avaliar a eficácia das habilidades e conhecimentos recém adquiridos é aplicada pela Prática de Avaliação Pós-Capacitação, cujo padrão e controle é de responsabilidade do SERHU, descrita a seguir. Decorridos 60 dias da conclusão de cada capacitação por meio de curso é encaminhado o formulário de Avaliação Pós-Capacitação à Divisão pertinente, para ser preenchido pelo servidor capacitado e pelo respectivo gestor, que posteriormente o encaminha ao SERHU. As informações registradas no formulário são consolidadas num Relatório Analítico Anual que é encaminhado a AD, visando contribuir com as políticas de desenvolvimento de pessoas.

Outra prática difundida a partir de participações em eventos externos é a identificação de oportunidades de parcerias, de cooperação técnica, de novos clientes e de *benchmarking*, que deverá ser registrada pelo participante no formulário Resultado de Participação em Eventos Externos. Este formulário deve ser encaminhado cinco dias após o retorno do evento ao SERHU, que é responsável pelo seu controle. Posteriormente são enviados para o GDCI para análise das reais possibilidades de negócios conforme a prática descrita no Critério 3, item 3.1 deste relatório.

4) O IEN proporciona diversas oportunidades para capacitação da sua FT. As principais, tanto relacionadas ao desenvolvimento de competências técnico-científicas, quanto competências associadas aos processos de apoio técnico, apoio administrativo, de comunicação e de gestão são:

- ✓ Cursos de pós-graduação em nível de especialização, mestrado e doutorado;
- ✓ Programa de Desenvolvimento de Recursos Humanos – PDRH – gerenciado pela Coordenação Geral de RH da CNEN. É formatado a partir de consultas às unidades, no sentido de identificar as necessidades dos servidores e das instituições, e a disponibilidade de competência *in house*, uma vez que esses cursos são ministrados por servidores da própria CNEN. Os cursos ministrados no IEN são gerenciados pelo SERHU, que aplica ao término de cada curso um questionário, a fim de avaliar as condições logísticas e pedagógicas ofertadas. Tais informações são consideradas e subsidiam o planejamento. Como exemplo de aprendizado advindo dessas observações, foi estabelecida a reunião pedagógica anual entre os instrutores e o SERHU, visando apreciar os tópicos pedagógicos avaliados;
- ✓ Cursos técnicos e administrativos disponibilizados no País;
- ✓ Cursos diversos oferecidos pelo convênio com a UFRJ e ENAP;
- ✓ Programas de cooperação técnica com a Agência Internacional de Energia Atômica – AIEA;
- ✓ Cursos sobre os critérios de excelência do PNQ proporcionados pelo Projeto Excelência na Pesquisa Tecnológica da ABIPTI/CNPq;
- ✓ Cursos e palestras internas;
- ✓ Fóruns de temas específicos.

Para participação em cursos de pós-graduação, o padrão é norteado pelas diretrizes estabelecidas pela IN-SRH-0012/98 da CNEN. Essa IN aplica-se aos servidores enquadrados em cargo de nível superior que se candidatam a cursos de doutorado, mestrado e de especialização, em assuntos compatíveis com as estratégias da CNEN e na área de atuação do servidor. Quando da liberação para o curso o servidor assina o “Termo de Compromisso para Liberação, Parcial ou Integral” e compromete-se a apresentar relatórios de acompanhamento semestrais às suas chefias. Os temas de tese de doutorado e mestrado deverão ser aprovados pelas chefias imediatas e mediatas. O SERHU é o setor responsável pelo controle desta prática, recebendo a documentação

dos candidatos, analisando-as e encaminhado ao Superintendente aprovação final. O SERHU monitora ainda a recepção dos relatórios semestrais.

5) A cultura para a excelência é abordada e difundida pela participação nos eventos de capacitação relacionados aos critérios de excelência do PNQ oferecidos pelo Projeto Excelência na Pesquisa Tecnológica da ABIPTI. A AGQ dissemina internamente as atividades relacionadas com o processo de gestão pela qualidade no IEN, mantendo uma agenda permanente de ações visando ampliar o conhecimento da FT sobre os critérios de excelência do PNQ, a metodologia do *Balanced Scorecard* (painel de bordo) e de formulação e operacionalização das estratégias, informações comparativas da ABIPTI e sobre o sistema de medição do desempenho global. Em 2002 o IEN treinou quatro pessoas para atuarem como examinadores no processo de avaliação da gestão dos institutos participantes do Projeto da ABIPTI, enquanto que cinco pessoas foram treinadas na elaboração do relatório de gestão de acordo com os critérios de excelência do PNQ.

A AGQ representa um fórum aberto de discussões sobre a cultura da excelência do IEN. Em suas reuniões ordinárias, assim como por meio do “Fale com a AGQ” na *intranet*, são proporcionados canais de discussão, internalização e capacitação das pessoas com relação às práticas de gestão, aos critérios de excelência do PNQ e outras técnicas da qualidade, assim como referente à prática de cultura de segurança, conforme apresentado no Critério 1, item 1.2 deste relatório. Como exemplo de implementação de melhoria para aumentar a efetividade das informações ali tratadas, as atas de reunião da AGQ passaram a ter temas de destaques divulgados separadamente, dando ênfase a assuntos que permeiem o interesse e a reflexão seletiva. Apesar de ocorridas apenas duas solicitações da força de trabalho por meio do “Fale com a AGQ”, uma delas deu origem à criação do GDCI e do CEI, demonstrando que a efetividade aqui não deve ser medida de forma quantitativa, e sim de forma qualitativa.

A disseminação e a continuidade das práticas de Capacitação e Desenvolvimento estão evidenciadas na Tabela 6.8.

Prática de Gestão	Disseminação para	Continuidade
Identificação de necessidades de capacitação	Todos os setores	Desde 2000
Solicitação de capacitação	Todos os setores	Desde 2001
Avaliação pós-capacitação	Todos os setores	Desde 2002
Capacitação para a cultura da excelência	Todos os setores	Desde 1999

Tabela 6.8. Disseminação e continuidade das práticas de Capacitação e Desenvolvimento.

As informações referentes ao controle das práticas de Capacitação e Desenvolvimento estão apresentadas na Tabela 6.9. As ações decorrentes do controle são implementadas pela DIAL/SERHU.

Prática	Responsável pelo controle	Indicador/Informação de controle	Padrão	Frequência de controle	Resultado do controle	
					1º sem.	2º sem.
Identificação de necessidades de capacitação	SERHU/Rosa	Registro de processos	100% dos processos com suas necessidades de capacitação apresentadas	Anual	Parcial	-
Solicitação de capacitação	SERHU/Rosa	Formulário de solicitação de participação em capacitação/eventos	100% das capacitações realizadas mediante a apresentação do formulário deferido	Semestral	100%	100%
Avaliação pós-capacitação	SERHU/Rosa	Formulário de avaliação pós-capacitação	100% dos servidores que participaram de capacitação avaliados	Semestral	-	55%
Capacitação para a cultura da excelência	SERHU/Rosa	Capacitação nos critérios de excelência do PNQ e em ferramentas da qualidade	Pessoas capacitadas	semestral	OK	OK

Tabela 6.9. Controle dos padrões de Capacitação e Desenvolvimento.

Como resultado do controle, foram estabelecidas as seguintes ações de correção das práticas apresentadas na Tabela 6.10:

Prática	Ação de Correção	Responsabilidade
Identificação de necessidades de capacitação	Conscientizar os gestores da importância de alimentar o SIGRES com a informação de capacitação	Divisões e responsáveis por processos
Avaliação pós-capacitação	Conscientizar as pessoas da importância do preenchimento do formulário	SERHU

Tabela 6.10. Ações de correção das práticas de Desdobramento das Estratégias

b) Aprendizado

As informações referentes à avaliação da efetividade dos padrões de trabalho do item Capacitação e Desenvolvimento estão apresentadas na tabela 6.11. As melhorias decorrentes dessa avaliação são implementadas pela DIAL/SERHU, a partir das orientações da Alta Direção e da AGQ.

Avaliação da efetividade dos padrões de Capacitação e Desenvolvimento			
Responsável	Indicador/Informação	Frequência	Quando
AGQ + AD	No. de horas de capacitação recebidas Índice de qualificação da força de trabalho da área fim Relatório Analítico de Capacitação RAF da ABIPTI	1 vez/ano	Análise crítica Elaboração do PMG Elaboração do RG
Ano	Exemplos de melhorias na Capacitação e Desenvolvimento		
1999	Implantação de prática de capacitação para a cultura da excelência		
2000	Implantação de prática de identificação de necessidade de capacitação		
2001	Implantação de prática de solicitação de capacitação		
2002	Estabelecimento de padrões e do ciclo de controle das práticas do item Implantação da prática de avaliação pós-capacitação Revisão do formulário de Solicitação de Capacitação/Eventos		

Tabela 6.11. Aprendizado dos padrões de Capacitação e Desenvolvimento.

6.3 Qualidade de Vida

a) Definição, Execução e Controle das Práticas de Gestão

1) Os riscos associados à operação dos processos do IEN, relacionados à segurança dos trabalhadores, são identificados e tratados pela prática Segurança e Radioproteção, cujo padrão, de responsabilidade da DISR e executado de forma contínua, está descrito a seguir.

O IEN desenvolve e opera processos tecnológicos nas áreas de química e de materiais, e pela sua condição de instalação nuclear e radiativa, está submetido aos requisitos de licenciamento junto ao IBAMA, e de certificação junto a CNEN. O Instituto adota ainda a legislação do Ministério do Trabalho e Emprego, em especial as Normas Regulamentadoras - NR, como referência para atendimento dos requisitos mínimos de segurança, saúde, higiene do trabalho e ergonomia. A DISR coordena as ações de segurança e radioproteção e o Serviço de Saúde, as de promoção da saúde, com os objetivos de:

- Diagnosticar, antecipadamente, os riscos relacionados aos processos, inclusive com avaliação ainda na fase de elaboração dos projetos de novas atividades ou instalações;
- Identificar problemas e analisar os riscos a que está exposta a força de trabalho e diagnosticar as condições reais de operação desses processos;
- Implementar ações para atendimento dos requisitos de segurança e obtenção da certificação da CNEN;
- Envolver a força de trabalho nas ações de prevenção de acidentes e aprimoramento da cultura de segurança;
- Melhorar condições de saúde da força de trabalho.

As ações relacionadas à segurança são implementadas a partir de planos e programas, aprovados pela AD. Busca-se antecipar, avaliar e controlar os fatores de riscos ocupacionais, assegurando a redução de acidentes e de doenças do trabalho. A DISR executa a monitoração das áreas expostas à radiação ionizante por meio de dosímetros individuais e de área, supervisiona, treina e orienta a FT no que diz respeito à prevenção de acidentes e aos riscos a que estão sujeitos, inspeciona as instalações para identificação dos riscos e implementa ações com vistas a controlar possíveis emergências que venham ocorrer nas instalações.

Os processos do IEN seguem três princípios básicos da proteção radiológica:

Princípio da justificação: “Nenhuma prática envolvendo exposição à radiação será adotada a menos que produza um benefício líquido positivo.”

Princípio da otimização: “Toda exposição será mantida tão baixa quanto razoavelmente exequível, levando-se em conta fatores econômicos e sociais.”

Princípio da limitação da dose individual: “A dose equivalente para indivíduos não deverá exceder os limites recomendados pela *International Commission on Radiological Protection – ICRP*.”

A Figura 6.4 apresenta técnicos da DISR atuando em diferentes situações que requerem monitoração radiológica.



(a)



(b)

Figura 6.4. Monitoração do veículo de transporte de radiofármacos (a) e monitoração da área próxima ao ciclotron durante a produção de radiofármacos (b).

A prática da Cultura de Segurança, cujo padrão é apresentado na Figura 6.5, representa uma inovação na abordagem das questões de segurança e ergonomia. Sua importância se destaca numa organização como o IEN, onde se lida com tecnologia e processos que envolvem os perigos próprios de uma instalação nuclear e radiativa. Essa prática considera que as organizações deste tipo que buscam excelência no desempenho, devem, sobretudo, buscar excelência em segurança. Um acidente, mesmo que de pouco significado do ponto de vista das consequências objetivas, pode trazer consequências muito negativas em termos de imagem perante seus clientes, os organismos reguladores e a sociedade em geral. A prática consiste em identificar, avaliar e modificar os fundamentos da cultura de segurança atual, criando atitudes e comportamentos na força de trabalho que priorizem a segurança, frente a situações de riscos. A pesquisa foi feita a partir de um instrumento constituído de 70 afirmativas distribuídas em 22 fatores organizacionais, para as quais foi avaliado o grau de concordância das pessoas com base em uma escala somatória *Likert* com as seguintes opções: concordo totalmente/concordo/discordo/discordo totalmente/desconheço. Os 22 fatores avaliados estão classificados nos resultados apresentados no item 8.7 deste relatório.

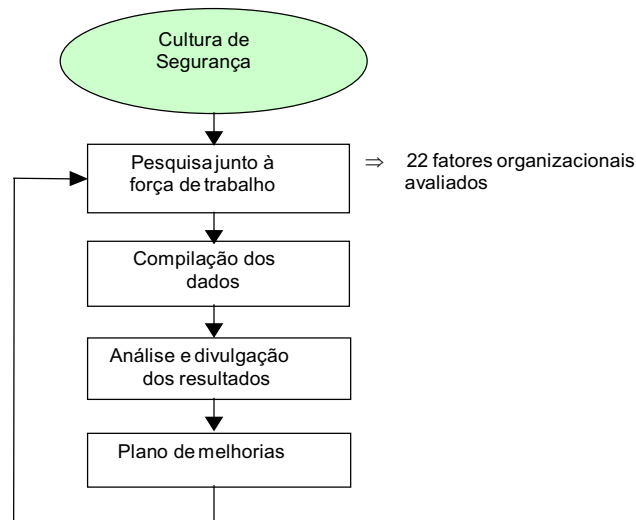


Figura .6.5. Padrão da prática de aprimoramento da cultura de segurança.

O padrão utilizado baseia-se nas orientações da AIEA, que define cultura de segurança como sendo “aquele conjunto de características e atitudes da organização e dos indivíduos que estabelece que, como prioridade insuperável, as questões relacionadas à segurança nuclear recebem a atenção assegurada pelo seu significado”. A execução deste padrão, de responsabilidade da Divisão de Instrumentação e Confiabilidade Humana, DICH, em conjunto com o CCS, que foi criado para conduzir as discussões referentes ao tema, de forma dinâmica e participativa, com envolvimento daqueles que estão potencialmente mais expostos. O objetivo é identificar e implantar novas práticas de gestão dentro dos critérios de excelência do PNQ associados aos fatores organizacionais identificados como críticos na pesquisa. O CCS é formado por representantes de cada uma das Divisões do IEN, acrescidos dos Presidentes da AGQ e da CIPA, sendo presidido pelo Chefe da Divisão de Segurança e Radioproteção do IEN, DISR. As discussões neste comitê ocorrem em reuniões quinzenais, abertas à toda a força de trabalho, para tratar da segurança dos processos do IEN, tendo-se iniciado pelo processo de produção de radiofármacos. As atas do CCS são divulgadas para toda a força de trabalho e ficam disponibilizadas na *Intranet*, que possui, assim como a AGQ, um espaço próprio. As deliberações destas reuniões são comunicadas por memorando do Presidente do CCS ao Superintendente do IEN. A atuação do CCS é contínua e a pesquisa de cultura de segurança é realizada a cada dois anos, a partir de 2001. Como destaque resultante desta prática, o IEN aprovou, após ampla discussão com a força de trabalho conduzida pelo CCS, a Política de Segurança, Meio Ambiente e Saúde, que estabelece os compromissos da Alta Direção com essas questões. Detalhes desta política são apresentados no item 1.2.

O IEN mantém ainda uma Comissão Interna de Prevenção de Acidentes -CIPA, apesar de estar legalmente desobrigado de constitui-la, entendendo sua importância para o comprometimento da força de trabalho nas ações de segurança. A CIPA é formada por 8 representantes dos servidores de todos os setores do IEN e 8 suplentes, eleitos por eleição direta. Quando uma ou mais vagas não forem supridas nesta maneira, o Superintendente convida servidores para ocupá-las. A CIPA realiza ações voltadas para a prevenção de acidentes envolvendo a própria força de trabalho e realiza reuniões mensais abertas a todos. Dentre outras, cabe à CIPA realizar visitas aos postos de trabalho, elaborar os mapas de risco, implementar o programa de coleta seletiva de materiais recicláveis e organizar a Semana Interna de Prevenção de Acidentes – SIPAT, que em 2002 teve como tema central “Cultura de Segurança”. Os problemas de segurança identificados nas visitas às instalações ou levantados por integrantes da força de trabalho, são encaminhados à Alta Direção para análise e aprovação de soluções, que são implementadas por cada setor envolvido com verificação da CIPA.

O Serviço de Saúde desenvolve ações para promoção da saúde da força de trabalho, executadas por meio da prática Saúde no Trabalho a seguir descrita:

Todos os servidores do IEN são submetidos a exames médicos admissionais, periódicos, de retorno ao trabalho, de mudança de função e demissionais, de acordo com o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional – PCMSO, sob coordenação do médico do trabalho. Durante a realização desses exames e no atendimento ambulatorial regular, o médico do trabalho tem a oportunidade de identificar os riscos relacionados à saúde do trabalhador, e a partir da anamnese médica e dos resultados dos exames, correlaciona o estado de saúde ao tipo de atividade desenvolvida pelo servidor. Os casos identificados são encaminhados à médicos especialistas para tratamento e as questões associadas às condições de trabalho são avaliadas e recomendadas melhorias, inclusive com a remoção do servidor para um outro posto de trabalho mais adequado à sua condição de saúde. Como exemplo dessa prática, destaca-se o programa de controle de gestantes, que consiste na verificação dos possíveis impactos das condições de trabalho sobre a saúde da mulher gestante e de seu conceito, sobretudo aquelas expostas aos riscos químicos, físicos e ergonômicos.

2) Os fatores que afetam o bem estar, a satisfação e a motivação da força de trabalho são identificados e tratados pela Prática de Avaliação do Clima Organizacional, cujo padrão descrito a seguir é executado a cada dois anos, sob responsabilidade da AGQ. Essa prática conta com o total comprometimento da Alta Direção do IEN.

A pesquisa de clima organizacional – PCO, foi realizada por um instrumento constituído de 48 afirmativas que são avaliadas pela força de trabalho segundo o seguinte grau de concordância: concordo plenamente / concordo parcialmente / discordo parcialmente e discordo totalmente. O instrumento disponibiliza ainda uma questão aberta para comentários adicionais. As 48 afirmativas são fundamentadas nas dimensões e fatores apresentados na tabela 6.12. A PCO foi aplicada em novembro de 2001 e contou com a participação de 202 servidores, representando 71,9% da força de trabalho do IEN.

DIMENSÃO	FATORES
D1 GESTÃO ORGANIZACIONAL (25)	F1 – MISSÃO E VISÃO 2005 (4)
	F2 – VALORES (14)
	Aspectos gerais (2)
	Responsabilidade Social (1)
	Ética (1)
	Cultura de Segurança (2)
	Profissionalismo (4)
	Valorização Humana (2)
	Inovação (2)
	F3 – Gestão pelos Critérios de Excelência do PNQ (5)
D2 - DESENVOLVIMENTO DAS PESSOAS (7)	F4 – Reação à Pesquisa (2)
	F5 – Treinamento (2)
	F6 – Oportunidade de Crescimento (5)
D3 SATISFAÇÃO NO TRABALHO (16)	F7 – Relacionamento Pessoal (3)
	F8 – Ambiente de Trabalho (6)
	F9 – Condições Ergonômicas no Trabalho (3)
	F10 – Reconhecimento pelo Desempenho (4)

Tabela 6.12. Dimensões e fatores avaliados na PCO, com n^o. de afirmativas entre parênteses.

A partir dos resultados da PCO, mostrados no critério 8, item 8.3 deste relatório, é elaborado um Plano de Ação de Melhoria do Clima Organizacional para aprimorar os fatores identificados como críticos pela pesquisa.

3) Com o objetivo de manter o clima organizacional no IEN propício ao bem estar, à satisfação e à motivação das pessoas, os seguintes serviços e benefícios são disponibilizados pelo IEN para seus servidores:

- ✓ Plano Médico da CNEN: caracterizado como de elevada qualidade no atendimento, na abrangência das especializações cobertas e na área geográfica de atuação. A participação no plano é obtida mediante contribuição no valor de 3,5% do salário bruto do servidor, incluindo seus dependentes diretos (cônjuge e filhos). O IEN complementa esta contribuição com R\$24,00 por servidor. É permitida a inclusão dos pais e filhos acima de 21 anos como dependentes especiais. O plano permite o reembolso parcial de despesas efetuadas fora da rede credenciada.
- ✓ Oportunidades de desenvolvimento profissional e intelectual são efetivamente mantidas por meio de participações em eventos técnico-científicos, treinamentos no país e no exterior, visitas científicas a centros de excelência tecnológica, etc. São, também oportunidades, a obtenção de graus de especialização, mestrado, doutorado e pós-doutorado.
- ✓ Palestras culturais;
- ✓ Convênios com estabelecimentos comerciais para obtenção de descontos;
- ✓ Convênio com a UFRJ, disponibilizando cursos de línguas gratuitos;
- ✓ Serviço de limpeza dos locais de trabalho e das áreas externas do Instituto;
- ✓ Serviço de jardinagem e paisagismo nas dependências do Instituto;
- ✓ Internet disponível para 100% dos servidores;
- ✓ Serviço de informação DESTAQUE da CNEN, com envio de cópias e arquivos de interesse profissional;
- ✓ Serviço de informações científicas das bases INIS, INSPEC e ENERGY da CNEN;

- ✓ Auxílio Alimentação – efetivado por meio de crédito em folha de pagamento e em conformidade com as diretrizes governamentais;
- ✓ Auxílio Pré-escolar – disponibilizado por meio da folha de pagamento e também obedece às diretrizes do governo federal;
- ✓ Transporte gratuito – oferecido vans para o transporte de ida e volta ao local de trabalho. Os servidores que não são assim atendidos recebem o auxílio transporte, conforme previsto na legislação vigente;
- ✓ Posto bancário, de reprografia e telefones públicos – disponibiliza espaço físico, buscando proporcionar atendimento personalizado à sua força de trabalho;
- ✓ Estacionamento – oferece 116 vagas gratuitamente para a força de trabalho e 4 vagas para visitantes, mantendo serviço de segurança 24 horas nesse local;
- ✓ Restaurante – disponibiliza serviços de 7h30 às 16:00hs;
- ✓ Biblioteca técnico-científica – comporta em seu acervo cerca de 10 mil volumes e 160 títulos, entre revistas e periódicos, disponibilizados para a força de trabalho e outras instituições;
- ✓ Ampla área verde – os jardins que cercam o IEN propiciam um ambiente agradável e busca assegurar oportunidades de bem-estar;
- ✓ Horário flexível - visando facilitar o cumprimento da jornada de trabalho dos servidores a instituição permite a utilização desse horário;
- ✓ IEN de Portas Abertas - este projeto pioneiro abriu as portas da instituição à visita dos familiares da força de trabalho, e contou com a presença de 17 famílias, num total de 59 participantes;
- ✓ Celebração festiva de final de ano e do aniversário do IEN, congregando a força de trabalho;
- ✓ Associação de Servidores – disponibiliza espaço físico para que essa entidade possa se estabelecer;
- ✓ Gestão Institucional focada na busca pela excelência, com base nos critérios de excelência do PNQ.

O IEN abre espaço para atividades de interesse dos servidores, como o grupo de orações, que costuma utilizar o auditório para apresentações durante o Natal, Páscoa, e outras ocasiões.

O Serviço de Saúde oferece atendimento médico ambulatorial, na modalidade preventiva e assistencial e atendimento de enfermagem do trabalho, viabilizando a realização de exames médicos periódicos anuais, atendimentos de primeiros socorros e atuação em conjunto com a Segurança do Trabalho em treinamentos de Primeiros Socorros, Prevenção de Acidentes e exercícios da Brigada de Incêndio. O setor ambulatorial é complementado por um serviço odontológico, que disponibiliza atendimento de emergência, prevenção da saúde bucal e realiza anualmente durante uma semana entre os meses de agosto e outubro a campanha de fluoretação tópica aos filhos e dependentes de servidores com idade máxima de 14 anos. Esta campanha é amplamente divulgada por meio de *intranet*, boletins e cartazes, e os interessados agendam a aplicação diretamente no consultório. Também dispõe de serviços fisioterapêuticos, contando com a colaboração de dois profissionais da área.

O Serviço de Administração Predial, SERAP, é responsável pela manutenção, avaliação e melhoria dos serviços de transporte de servidores, de reprografia, de limpeza, do restaurante, de vigilância, telefonia, etc. num total de 15 contratos, cujo cumprimento das condições contratuais é permanentemente acompanhado por um servidor (fiscal/contrato). A satisfação dos servidores com relação a esses serviços são formalmente avaliadas por pesquisa feita com os usuários, cujos resultados são disponibilizados na *intranet*. São exemplos de melhorias advindas dessas avaliações, o tratamento dos jardins do Instituto, a qualidade do serviço e material de limpeza, e as instalações, atendimento e refeições oferecidas pelo restaurante.

4) O plano de saúde corporativo da CNEN, descrito anteriormente, representa uma colaboração para a melhoria da qualidade de vida da força de trabalho do IEN fora do ambiente organizacional. O IEN portas abertas e a campanha de fluoretação tópica são exemplos de ações de melhoria da qualidade de vida que consideram os familiares da força de trabalho.

Em 2002 a direção do IEN resolveu destacar a passagem dos 40º aniversário do Instituto. Foram feitos vários eventos:

- | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Selo comemorativo ➤ Palestras ➤ Edição especial do Jornal do IEN ➤ Projeto Memória do IEN, parceria com o MAST ➤ Concurso para escolha do <i>slogan</i> IEN 40 anos, sendo o vencedor – “Tecnologia Nuclear e Qualidade de vida” | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Solenidade de aniversário com: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Entrega dos prêmio Servidor IEN Excelência ➤ Inauguração da Exposição IEN 40 anos ➤ Descerramento de Placa comemorativa ➤ Campeonato de Futebol com participação da CNEN/Sede e IRD |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

A concepção e os painéis da exposição IEN 40 anos foram feitos pelo Museu de Astronomia e Ciências Afins (MAST). Essa material foi usado para divulgar o IEN durante o ano, tendo sido montado no próprio MAST e no Salão e Fórum de Inovação Tecnológica e Tecnologias Aplicadas nas Cadeias Produtivas.

Na figura 6.6 é mostrado um dos painéis com fotos de servidores do IEN, selo comemorativo e *slogan* dos 40 anos do IEN.

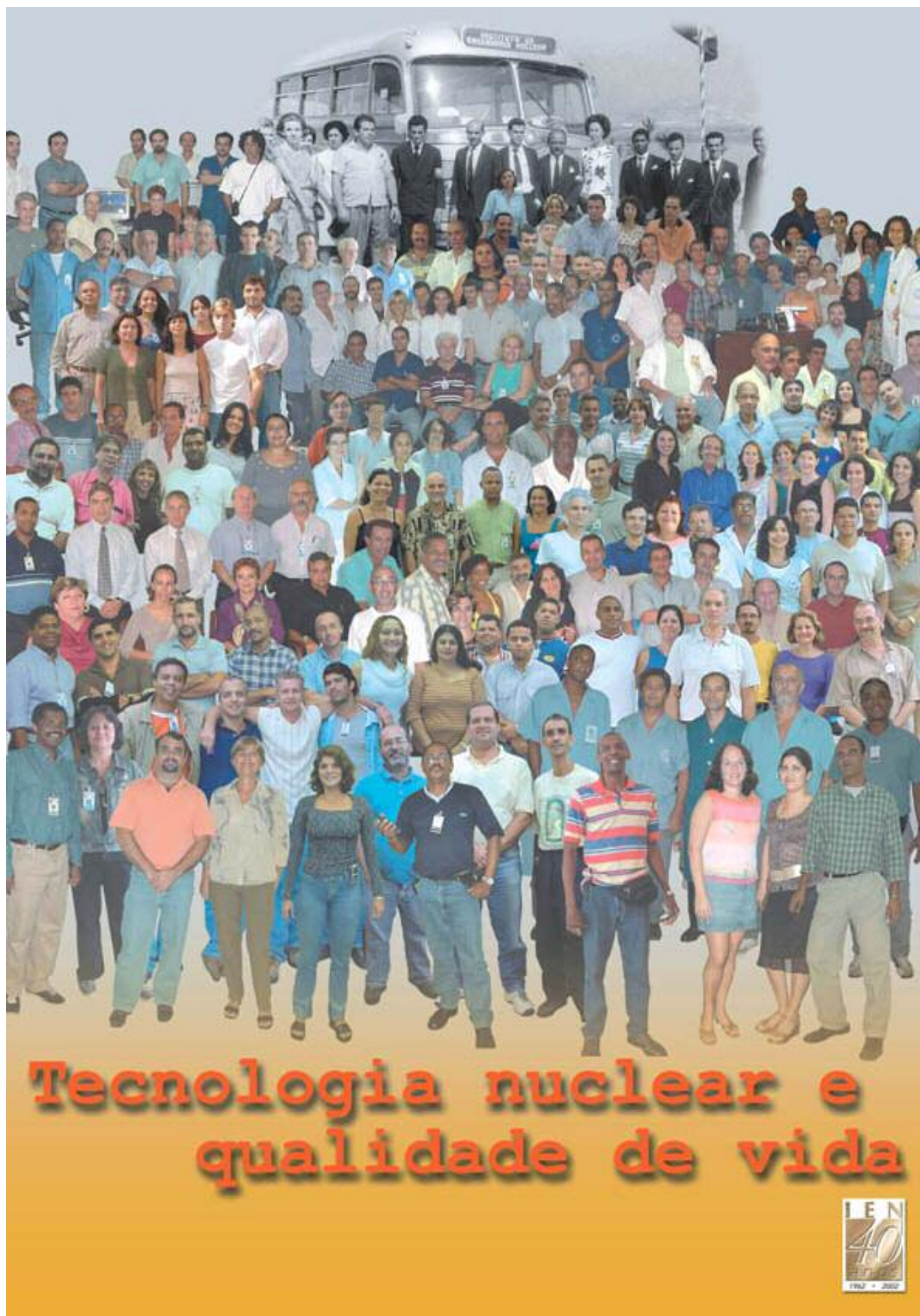


Figura 6.6 – Painel comemorativo do 40º aniversário do IEN: 1992 - 2002

A disseminação e a continuidade das práticas de Qualidade de Vida estão evidenciadas na Tabela 6.13.

Prática de Gestão	Disseminação para	Continuidade
Segurança e radioproteção	Todos os setores	Desde 2000
Cultura de segurança	Todos os setores	Desde 2001
Saúde no trabalho	Todos os setores	Desde 2000
Avaliação do clima organizacional	Todos os setores	Desde 2001
Manutenção do clima organizacional	Todos os setores	Desde 1999

Tabela 6.13 Disseminação e continuidade das práticas de Qualidade de Vida.

As informações referentes ao controle das práticas de Qualidade de Vida estão apresentadas na Tabela 6.14. As ações decorrentes do controle são implementadas pela DIAL/SERHU.

Prática	Responsável pelo controle	Indicador/Informação de controle	Padrão	Frequência de controle	Resultado do controle	
					1º sem.	2º sem.
Saúde no trabalho	ASSE/Edison	Exames médicos	100% dos servidores com exames realizados e analisados	Anual	72%	-
Avaliação do clima organizacional	AGQ/Isaac	PCO	Realização da PCO com pelo menos 80% dos servidores	1vez/ 2 anos	-	-
Manutenção do clima organizacional	DIAL/Jamil	Serviços e benefícios	Serviços e benefícios aprimorados e disponibilizados para os servidores	Semestral	OK	OK

Tabela 6.14. Controle dos padrões de Qualidade de Vida.

Como resultado do controle, foram estabelecidas as seguintes ações de correção das práticas apresentadas na Tabela 6.15.

Prática	Ação de Correção	Responsabilidade
Saúde no trabalho	Conscientização dos servidores da importância do exame	SESAU
Avaliação do clima organizacional	Implementar ações de melhoria	AD

Tabela 6.15. Ações de correção das práticas de Qualidade de Vida.

b) Aprendizado

As informações referentes à avaliação da efetividade dos padrões de trabalho do item Qualidade de Vida estão apresentadas na Tabela 6.16. As melhorias decorrentes dessa avaliação são implementadas pela DIAL/SERHU, a partir das orientações da Alta Direção e da AGQ.

Avaliação da efetividade dos padrões de Qualidade de Vida			
Responsável	Indicador/Informação	Frequência	Quando
AGQ + AD	Índices do clima organizacional Taxa de acidente de trabalho com afastamento No. de acidentes com radiação ionizante % recursos aplicados em benefícios não obrigatórios (VANS + Plano médico + atendimento odontológico) No. de demandas atendidas pelo "Fale com a AGQ" RAF da ABIPTI	1 vez/ano	Análise crítica Análise crítica Análise crítica Análise crítica Análise crítica Elaboração do PMG Elaboração do RG
Ano	Exemplos de melhorias na Qualidade de Vida		
1999	Identificação e implantação de práticas de gestão		
2000	Implantação de prática de saúde no trabalho		
2001	Implantação de prática de avaliação do clima organizacional		
2002	Estabelecimento de padrões e do ciclo de controle das práticas do item		

Tabela 6.16. Aprendizado dos padrões de Qualidade de Vida.