

RETROSPECTIVA

Uma síntese das ações da DAL no período de 1995 a 2002



DIRETORIA DE APOIO LOGÍSTICO
COMISSÃO NACIONAL DE ENERGIA NUCLEAR

PRESIDENTE DA COMISSÃO NACIONAL DE ENERGIA NUCLEAR

José Mauro Esteves dos Santos

DIRETORA DE APOIO LOGÍSTICO

Regina Célia Andrade Sabóia

ASSESSORIA

Robin Torres Carrilho

Ricardo Roberto Tavares

Regina Coeli Soares dos Santos (1994 a 2001)

Altair Carvalho de Souza (2002)

COORDENAÇÃO GERAL DE INFRA ESTRUTURA

Cleber de Moraes Monteiro

COORDENAÇÃO GERAL DE INFORMÁTICA

Altair Carvalho de Souza (1994 a 2001)

Ailton Fernando Dias (2002)

COORDENAÇÃO GERAL DE RECURSOS HUMANOS

Roberto Salles Xavier

COORDENAÇÃO GERAL DE PLANOS E PROGRAMAS

Francisco Rondinelli Junior

SUMÁRIO

MENSAGEM DA DIRETORA	4
INTRODUÇÃO	5
A DIRETORIA DE APOIO LOGÍSTICO	7
O CENÁRIO INICIAL	13
PRINCIPAIS REALIZAÇÕES	15
O QUE FALTA FAZER	57

MENSAGEM DA DIRETORA

À Equipe da DAL

Nestes oito anos à frente da DAL enfrentamos fases difíceis e muitas adversidades. Foi um período marcado por lutas constantes em busca de recursos humanos, financeiros e materiais mas também pela satisfação das conquistas de cada dia, sempre movidos pelo objetivo central de tornar a nossa Instituição forte, reconhecida nacional e internacionalmente e, acima de tudo, consolidada.

Tenho certeza de que o nosso esforço não foi em vão. Deixamos um marco significativo que foi a nossa UNIÃO em prol da CNEC. Conseguimos muitos êxitos mas todos eles devem ser creditados a uma pequena palavra: EQUIPE. Uma equipe coesa, lutando pela mesma causa com entusiasmo, perseverança e, sobretudo, amor à CNEC.

Regina Sabóia

INTRODUÇÃO

A atual Diretoria da CNEN foi empossada em meados de 1994, completando assim um período de oito anos na condução da instituição. Durante estes anos muitas oscilações ocorreram no cenário externo, trazendo ora obstáculos, ora oportunidades para as atividades da Comissão.

As rápidas transformações que caracterizam o presente, tornando obsoletos procedimentos tradicionais e exigindo a absorção de conceitos e de tecnologias modernas, a crescente demanda por uma maior eficiência e transparência dos serviços públicos e a necessidade de, cada vez mais, obter resultados a partir de recursos escassos, lançaram um desafio à Diretoria, exigindo medidas planejadas para introduzirem mudanças eficazes e consolidadas.

Esta necessidade de planejamento trouxe consigo outra bem maior, a de definir com traços nítidos as bases e os contornos da ação institucional e, mais ainda, de ver a CNEN em conjunto com a sua expressão mais concreta de realidade, o seu quadro de pessoal. Estes dois princípios orientaram a criação do projeto REPENSAR A CNEN, que envolveu todo o corpo de servidores da instituição e explicitou uma série de conceitos fundamentais para o embasamento do plano estratégico da Comissão.

A compreensão destes conceitos acarretou uma profunda modificação na filosofia de atuação da Diretoria de Apoio Logístico - DAL e norteou a implantação de uma série de projetos e atividades que tiveram, como diretriz principal, a relevância do papel do cliente, em especial o cliente interno, no desenho das ações e na avaliação de seus resultados.

A missão de apoio foi retirada de sua tradicional posição secundária para se inserir no plano dos macroprocessos identificados para a realização da missão institucional. Esta visão mostrou também a importância das atividades da DAL dentro do contexto global da CNEN, exigindo assim um maior esforço de coordenação e a condução de projetos corporativos, visando a integração das unidades e a otimização do uso dos recursos disponíveis.

Abrangendo um leque amplo de competências e responsabilidades, a DAL atua diretamente por meio de Coordenações Gerais, que exercem o papel de coordenação setorial no âmbito da Comissão e o papel executivo na Sede e, em alguns casos, também em outras unidades. No papel de coordenação, o modelo seguido é participativo, implementado por meio de fóruns setoriais, onde as questões específicas de cada unidade podem ser adequadamente discutidas e avaliadas.

O objetivo deste trabalho é mostrar como a Diretoria de Apoio Logístico trabalhou nos oito anos desta administração, registrando as principais ações que foram empreendidas com vistas a dotar a CNEN de uma estrutura

moderna, eficiente e eficaz, que lhe permita executar as tarefas necessárias ao cumprimento de sua missão institucional. Ele não é um relatório, uma vez que não descreve exaustivamente todas as ações que foram desenvolvidas no período por ele coberto. Também não é uma prestação de contas, uma vez que não pretende fornecer dados que permitam uma análise quantitativa de custos e benefícios. Ele é uma espécie de álbum onde estão incluídas algumas imagens das ações que foram empreendidas com o objetivo de mudar o cenário inicial, que se apresentava desfavorável aos rumos desejados para a Comissão.

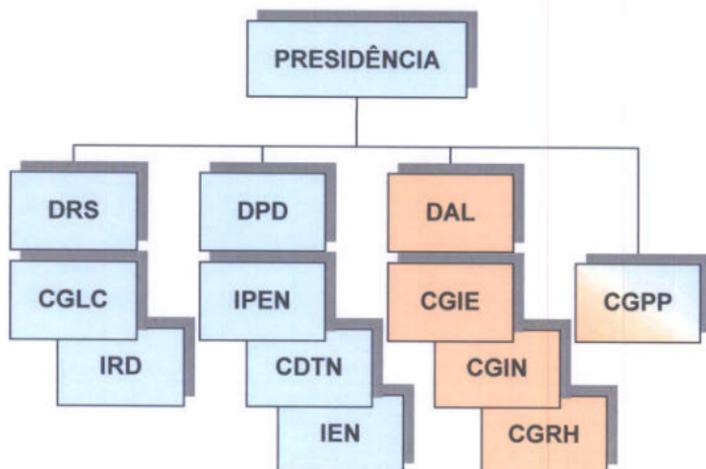
É certo que os avanços obtidos não foram suficientes para atingir aquilo que seria o cenário ideal, mas o caminho percorrido foi aquele que se mostrou viável, dentro do contexto das limitações internas e das condições externas. Os principais aspectos que, no entender da atual Administração, devem merecer uma atenção futura, com vistas a prosseguir na busca de um melhor desempenho da área de Apoio Logístico, estão indicados no último capítulo.

Se este trabalho permitir ao leitor uma visão do esforço e da dedicação que a equipe da DAL colocou no sentido de maximizar os seus resultados, dando assim melhores condições de trabalho a toda a CNEN, o seu objetivo terá sido atingido.

A DIRETORIA DE APOIO LOGÍSTICO

A DAL tem como missão fornecer a estrutura e os meios necessários ao cumprimento da missão institucional da CNEN. Isto requer um complexo mecanismo de gestão que compreende desde o planejamento estratégico da organização até a administração dos serviços, passando pela gestão financeira, a gestão de pessoal, o controle orçamentário e a tecnologia da informação, entre outros.

A fim de posicionar a DAL no contexto da CNEN, é apresentado abaixo um organograma simplificado da Comissão.

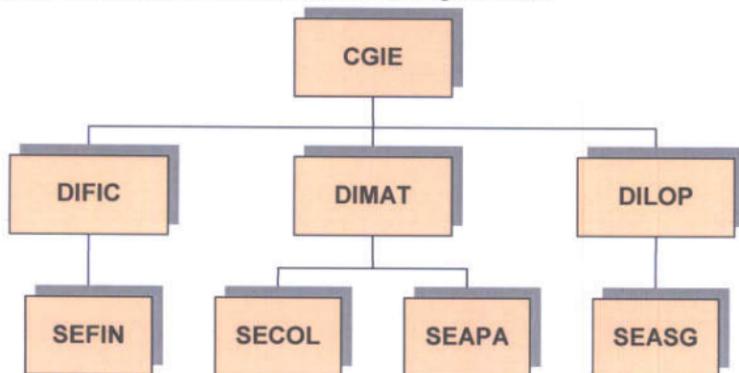


- DRS – Diretoria de Radioproteção e Segurança Nuclear*
DPD – Diretoria de Pesquisa e Desenvolvimento
DAL – Diretoria de Apoio Logístico
CGLC – Coordenação Geral de Licenciamento e Controle
IRD – Instituto de Radioproteção e Dosimetria
IPEN – Instituto de Pesquisas Energéticas e Nucleares
CDTN – Centro de Desenvolvimento de Tecnologia Nuclear
IEN – Instituto de Engenharia Nuclear
CGIE – Coordenação Geral de Infra-Estrutura
CGIN – Coordenação Geral de Informática
CGRH – Coordenação Geral de Recursos Humanos
CGPP – Coordenação Geral de Planos e Programas

Embora a CGPP esteja formalmente vinculada à Presidência, ela mantém operacionalmente ligação com a DAL, tendo em vista que grande parte de suas atribuições se situam no contexto da responsabilidade desta Diretoria.

O escopo de atuação da DAL possui duas vertentes. Em uma delas está o órgão normativo, coordenador e fiscalizador das ações executadas em todas as unidades, dentro do campo de sua competência. Na outra, o órgão executor destas mesmas ações dentro da Sede da CNEN. Em ambas, a sua ação se faz presente por intermédio das Coordenações Gerais. Em razão do grande espalhamento geográfico da Comissão mas também do fato de existirem dois institutos sediados no Rio de Janeiro e, ainda mais, da existência de unidades relativamente pequenas, sem autonomia administrativa, muitas ações são executadas pelas Coordenações Gerais fora da Sede. Isto acontece também no caso de ações de cunho tipicamente corporativo, envolvendo várias unidades simultaneamente.

À Coordenação Geral de Infra-Estrutura – CGIE competem as ações relativas a finanças, contabilidade, compras, patrimônio, almoxarifado, transporte, energia, comunicações, edificações, serviços gerais, manutenção e similares. Ela está estruturada como mostra a figura abaixo.



DIFIC – Divisão Financeira e de Contabilidade

DIMAT – Divisão de Material e Patrimônio

DILOP – Divisão de Logística Predial

SEFIN – Serviço Financeiro

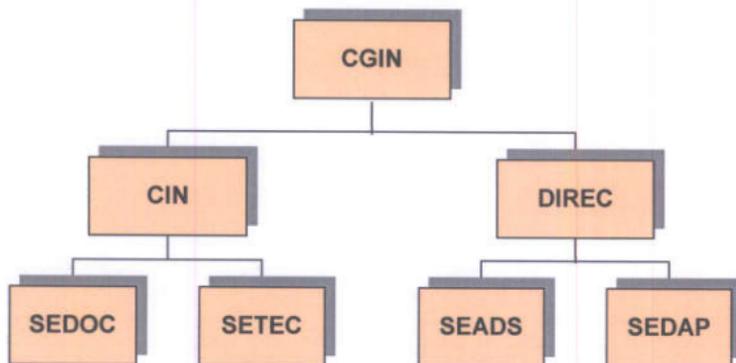
SECOL – Serviço de Compras e Licitações

SEAPA – Serviço de Almoxarifado e Patrimônio

SEASG – Serviço de Administração Predial e Serviços Gerais

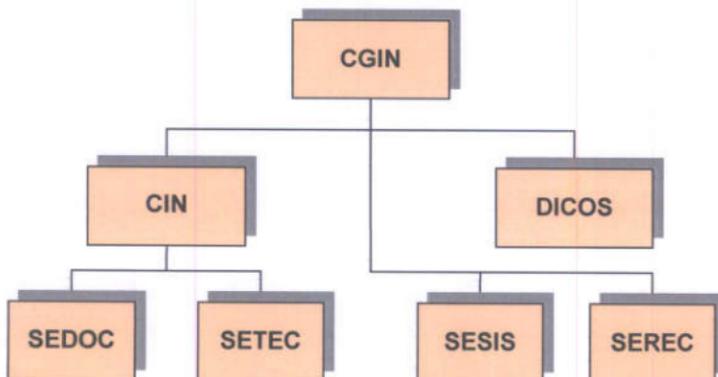
À Coordenação Geral de Informática competem as ações relativas à tecnologia da informação, com duas faces distintas. Uma delas está voltada para a oferta de ferramentas visando o aumento da produtividade das áreas gerencial, administrativa e técnica, incluindo a disponibilização de infraestrutura computacional adequada e a operação de sistemas informatizados

para uso local, setorial ou corporativo. A outra face se volta para os serviços e produtos de informação, com o objetivo de divulgar, interna e externamente, o conhecimento, seja na área técnico-científica, seja nos campos gerencial, administrativo ou de interesse dos servidores da CNEN. Sua estrutura vem sofrendo adaptações ao longo dos anos, com o objetivo de se ajustar o melhor possível às demandas institucionais. No início do ano 2002 ela se apresentava como a seguir é mostrado.



CIN – Centro de Informações Nucleares
DIREC – Divisão de Recursos Computacionais
SEDOC – Serviço de Documentação
SETEC – Serviço de Tecnologia da Informação
SEADS – Serviço de Administração de Dados e Suporte
SEDAP – Serviço de Desenvolvimento e Apoio ao Usuário

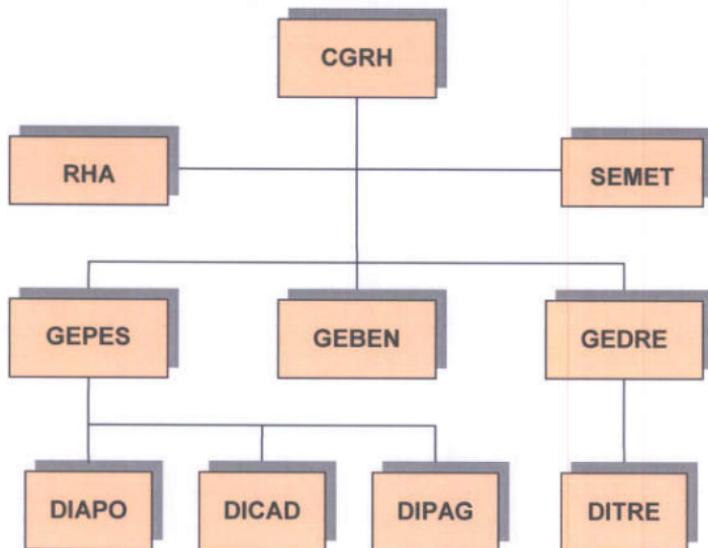
Em outubro de 2002 esta estrutura foi modificada, visando uma adaptação maior ao duplo papel de órgão coordenador no contexto corporativo e executor no contexto local, tomando a conformação abaixo mostrada.



DICOS – Divisão de Computação da Sede e Distritos
SESI – Serviço de Sistemas e Software
SEREC – Serviço de Recursos Corporativos

À Coordenação Geral de Recursos Humanos - CGRH compete a coordenação institucional da política de recursos humanos, incluindo desenvolvimento de pessoal, gestão de desempenho, administração de pessoal, plano de carreiras, benefícios e relacionamento com as entidades representativas dos servidores. Além da coordenação, compete à CGRH a execução de todas as atividades de recursos humanos ligadas à Sede e aos Distritos. Sua estrutura passou por significativa modificação, sendo apresentados a seguir, nesta ordem, o organograma encontrado pela atual Direção e aquele implantado a partir de 2000, no qual deve ser observado que nem todos os Serviços dele constantes correspondem a equivalentes Funções de Confiança (DAS-1).

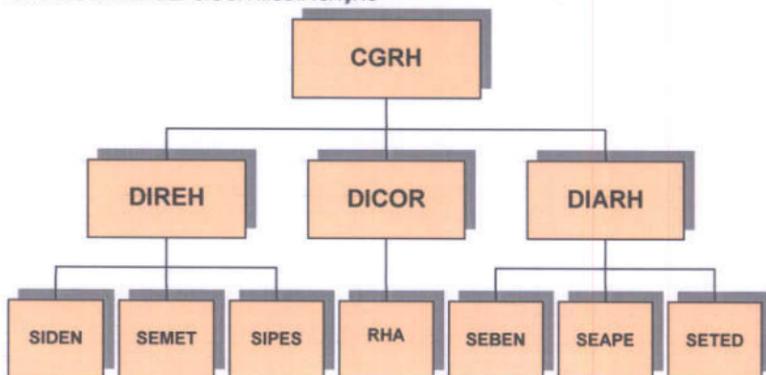
ORGANOGRAMA ANTES DA MODIFICAÇÃO



RHA – Recursos Humanos Atendimento
SEMET – Serviço de Medicina do Trabalho
GEPES – Gerência de Pessoal
GEBEN – Gerência de Benefícios
GEDRE – Gerência de Desenvolvimento de Recursos Humanos
DIAPO – Divisão de Aposentadorias e Pensões
DICAD – Divisão de Cadastro

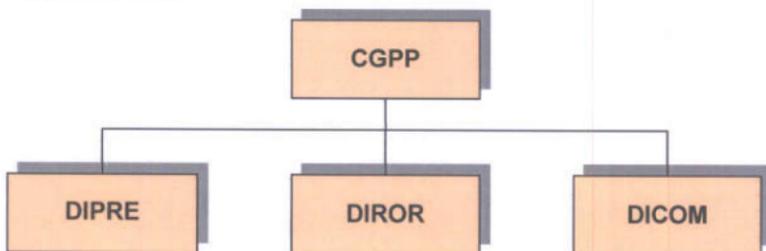
DIPAG – Divisão de Pagamento
DITRE – Divisão de Treinamento

ORGANOGRAMA DEPOIS DA MODIFICAÇÃO



*DIREH - Divisão Institucional de Recursos Humanos
DICOR - Divisão de Coordenação de Recursos Humanos
DIARH - Divisão de Administração de Recursos Humanos
SIDEN - Serviço Institucional de Desenvolvimento
SEMET - Serviço de Medicina do Trabalho
SIPES - Serviço Institucional de Pessoal
RHA - Recursos Humanos Atendimento
SEBEN - Serviço de Benefícios
SEAPE - Serviço de Administração de Pessoal
SETED - Serviço de Treinamento e Desenvolvimento*

A Coordenação Geral de Planos e Programas - CGPP tem sua ação direcionada para o planejamento institucional e para a organização estrutural e normativa da CNEN e de suas unidades, a programação e o controle da execução orçamentária e financeira, a comercialização de produtos e serviços e a gestão da propriedade industrial e intelectual. Seu organograma é mostrado a seguir.



DIPRE – Divisão de Projetos Especiais

DIROR – Divisão de Orçamento

DICOM – Divisão Comercial

A principal diretriz da DAL no período de 1994 a 2002 tem sido a de sintonizar os resultados de sua atuação com as reais necessidades de seus clientes, a maioria dos quais são os macroprocessos da CNEN, como definidos no Projeto REPENSAR, ou seja, cada um dos conjuntos coordenados de ações que conduzem ao atendimento de uma necessidade da sociedade ou do Estado identificada com a missão organizacional. Esta visão do cliente interno esteve, por muito tempo, encoberta pelo funcionamento rotineiro, o qual tende a criar blocos isolados que definem seus próprios objetivos, causando com isto sérios embaraços à articulação entre os diversos componentes da organização. As transformações necessárias à implantação desta nova visão vêm sendo efetuadas no ritmo adequado, visando evitar mudanças traumáticas que possam pôr em risco a estabilidade do órgão. Além disto, fatores limitantes, tais como falta de recursos financeiros, dificuldades para treinamento e reposição de pessoal e rigidez da legislação, contribuíram significativamente para que o objetivo de modernização e flexibilização da estrutura da DAL não pudesse ter sido plenamente alcançado.

O CENÁRIO INICIAL

Observado pelo prisma das atribuições da DAL, o cenário representativo da CNEN em meados de 1994 apresentava muitos focos de preocupação, por significarem obstáculos ao perfeito funcionamento da instituição. O quadro abaixo procura destacar os mais importantes destes focos, permitindo assim o delineamento do cenário em questão.

PROBLEMAS	CONSEQÜÊNCIAS
Dotação orçamentária abaixo das reais necessidades	<ul style="list-style-type: none"> • Interrupção de atividades, impedindo o cumprimento da missão institucional. • Redução das atividades de conservação, manutenção e reparo, levando à deterioração de instalações e equipamentos. • Canalização da maior parte dos recursos para custeio, sem disponibilidade para investimentos.
Falta de definição de metas explícitas a serem alcançadas	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicação de esforços em direções imprecisas, anulando a sinergia interna. • Falta de continuidade das ações.
Falta de oportunidade de participação dos servidores no diagnóstico institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Visão parcial dos problemas da CNEN e do seu papel no Governo e na Sociedade. • Distanciamento entre a Direção e o corpo de servidores.
Falta de reposição das vagas no quadro de pessoal	<ul style="list-style-type: none"> • Impossibilidade de executar adequadamente as tarefas por falta de pessoal. • Aumento da idade média do quadro de servidores.
Estrutura interna inadequada ao atendimento das necessidades	<ul style="list-style-type: none"> • Indefinição de responsabilidade na realização de atividades. • Dificuldade de identificação, por parte dos clientes dos serviços, da área responsável.
Mau estado das instalações	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de trabalho inadequado e inseguro. • Prejuízo à produtividade dos servidores.
Deficiência de equipamentos	<ul style="list-style-type: none"> • Condições de trabalho insuficientes. • Prejuízo à produtividade dos servidores.
Baixo nível de informatização	<ul style="list-style-type: none"> • Baixo rendimento do trabalho. • Impossibilidade de uso de ferramentas de gestão, de cooperação e de comunicação.
Falta de planejamento integrado	<ul style="list-style-type: none"> • Inviabilidade de execução de ações corporativas. • Inexistência de soluções integradas.

Mecanismos de cooperação nacional e internacional pouco explorados	<ul style="list-style-type: none"> • Perda de prestígio do Centro de Informações Nucleares junto às comunidades nacional e internacional da informação técnico-científica. • Perda de oportunidades de intercâmbio com organizações nacionais e internacionais.
Falta de treinamento de pessoal, especialmente a nível gerencial e em novas tecnologias	<ul style="list-style-type: none"> • Ação gerencial deficiente e inadequada. • Mau aproveitamento das ferramentas de automação. • Dificuldade para a especificação de soluções adequadas para a modernização dos serviços.
Falta de normatização e de sistematização das ações de comercialização de produtos e serviços	<ul style="list-style-type: none"> • Ausência de critérios para a fixação dos preços de produtos e serviços. • Falta de divulgação do catálogo de produtos e serviços. • Desconhecimento do mercado.
Inexistência de mecanismos institucionais de incentivo à inovação	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de motivação para inovar. • Dificuldade para proteger a propriedade industrial ou intelectual.
Procedimentos administrativos inadequados e mal definidos	<ul style="list-style-type: none"> • Dificuldade de controle das ações rotineiras. • Retrabalho. • Ações altamente dependentes dos indivíduos, por não estarem sistematizadas.
Política de pessoal inadequada e baixo nível salarial	<ul style="list-style-type: none"> • Desmotivação do corpo funcional. • Evasão de pessoal. • Perda do conhecimento institucional.
Falta de diálogo entre Direção e os servidores no trato de questões do interesse destes	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de visão, por parte dos servidores, das dificuldades enfrentadas pela Direção. • Falta de entendimento, pela Direção, das reais necessidades dos servidores.

Com vistas à melhoria do cenário acima delineado, a DAL implementou uma série de ações, entre as quais se destacam as indicadas no capítulo seguinte.

PRINCIPAIS REALIZAÇÕES

Neste capítulo são apresentadas as principais realizações da DAL no período de 1995 a 2002. Cumpre salientar que grande parte do esforço da Diretoria é despendido na execução de tarefas rotineiras, absolutamente necessárias ao funcionamento normal da instituição mas que só ganham destaque quando não são executadas a contento. Além delas, todavia, a DAL procurou empenhar-se em ações que trouxessem melhorias significativas para o cenário encontrado no início do período em apreço e descrito anteriormente. Estas ações se concentraram em nove áreas, em cada uma das quais pode ser identificada a atuação de uma ou mais das coordenações gerais da Diretoria.

São as seguintes as áreas acima referidas: PLANEJAMENTO, RECURSOS FINANCEIROS, GESTÃO ADMINISTRATIVA, GESTÃO DE PESSOAL, TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO, INFORMAÇÃO PARA O CONHECIMENTO, SERVIÇOS PARA A COMUNIDADE, INTERCÂMBIO INTERNACIONAL e INTEGRAÇÃO DAS UNIDADES.

* PLANEJAMENTO

• PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL

Ao se iniciar a atual gestão da CNEN, uma das primeiras providências relacionadas ao processo de planejamento institucional foi a elaboração de um Plano de Trabalho, identificando as áreas prioritárias a serem atendidas e englobando todas as unidades organizacionais.

Esse Plano abrangeu o período 1995/1998, tendo sido elaborado utilizando-se a ferramenta MS-Project e implantando-se um procedimento de acompanhamento e avaliação anual por parte da Diretoria da CNEN, com a participação de todos os gerentes das diversas áreas.

Ao se iniciar o exercício de 1998, e tomando-se por base os resultados, comentários e sugestões apresentados ao longo das reuniões anuais de avaliação, a Direção da CNEN decidiu conduzir um processo de Planejamento Estratégico, de tal forma a oferecer uma resposta às manifestações do corpo gerencial em busca de uma discussão mais aprofundada sobre a instituição e suas unidades, suas atribuições e os distintos papéis a serem cumpridos perante a sociedade.

Essa decisão culminou com a criação do Projeto REPENSAR A CNEN, o qual envolveu a participação de todos os servidores da instituição, por meio de módulos de treinamento gerencial, seminários, apresentações e grupos de trabalho, que possibilitaram a coleta de subsídios para a formulação do planejamento estratégico institucional, de forma ampla e cooperativa.

Como resultado foram definidas a *Missão*, a *Visão*, o *Negócio*, os *Valores* e os *Fatores Críticos de Sucesso*, identificados e caracterizados os *Macroprocessos Institucionais*, bem como formulados as *Diretrizes* e os

Objetivos Estratégicos que possibilitaram nortear o direcionamento da instituição para um novo ciclo de gestão abrangendo o período 1999/2002.

Esse esforço culminou com a elaboração do atual Plano Plurianual da CNEN, o qual possibilitou a inserção das atividades institucionais em três grandes programas de governo, a saber: Segurança Nuclear, Desenvolvimento Tecnológico na Área Nuclear e Aplicações Nucleares na Área Médica, o que conferiu maior foco e maior transparência às atividades sociais desenvolvidas pela CNEN e por suas unidades.

• PLANO PLURIANUAL E SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS

Durante o período 1996/1999 o Plano Plurianual de Governo - PPA manteve sua estrutura tradicional voltada para a proposição de objetivos de médio prazo, abrangendo todas as áreas de atuação do setor público, porém desvinculada da estrutura orçamentária, a qual ditava a alocação dos recursos da União para cada exercício fiscal.

Para o período 2000/2003, o Ministério do Planejamento procedeu a uma ampla reformulação no processo de elaboração do PPA, redefinindo toda a estrutura orçamentária de governo e implantando uma nova filosofia gerencial, voltada para a formulação de programas com foco no atendimento à sociedade, com objetivos bem definidos, com indicadores de desempenho para possibilitar seu acompanhamento e com a nomeação de um gerente para cada Programa, incumbido de sua avaliação.

Da mesma forma, dentro de cada Programa foram estruturadas as diversas ações necessárias à sua execução, caracterizando-se cada uma delas por uma meta anual quantitativa.

A necessidade de se adequar a essa nova filosofia programática implicou em uma total reformulação do Plano de Trabalho da CNEN, a partir dos novos programas institucionais estabelecidos pelo PPA, além do seu enquadramento nos objetivos estratégicos para o setor nuclear, estabelecidos no âmbito do correspondente Ministério.

Uma vez implementado o novo Plano Plurianual, a CNEN passou a divulgar suas atividades no Sistema de Informações Gerenciais, hoje disponível na página do Ministério do Planejamento na INTERNET, permitindo o acompanhamento por toda a sociedade brasileira das ações e resultados institucionais e possibilitando, assim, maior transparência na aplicação dos recursos públicos.

Também faz parte do escopo de prestação de contas da CNEN à sociedade, a publicação de um Relatório Anual de Gestão, o qual encontra-se também disponibilizado para consulta e esclarecimentos através da página da instituição na INTERNET, <http://www.cnen.gov.br>.

• ESTRUTURA ORGANIZACIONAL / REGIMENTO INTERNO

Ao longo do período 1995/2002 a CNEN passou por diversos processos de vinculação institucional, tendo estado subordinada, em distintos momentos, à Secretaria de Assuntos Estratégicos, à Secretaria Geral da Presidência da

República, ao Ministério Extraordinário de Projetos Especiais e, finalmente, ao Ministério da Ciência e Tecnologia - MCT.

Atualmente a estrutura regimental da CNEN é a que foi estabelecida pelo Decreto 3565, de 17/AGO/2000, em consonância com o Decreto 1351, de 28/DEZ/1994.

Recentemente, com a expansão do setor nuclear no Brasil e com o aumento do número de instalações nucleares e radiativas operando no país, foram criadas novas unidades organizacionais, com vistas a garantir o atendimento regional relativo ao controle e ao uso das radiações ionizantes. Dessa forma podemos destacar: a implantação do Centro Regional de Ciências Nucleares do Nordeste, localizado na cidade de Recife e com previsão de inauguração em 2003; a conclusão das instalações do Centro Regional de Ciências Nucleares do Centro-Oeste, localizado na cidade de Abadia, em Goiás; a criação do Distrito de Caetitê, destinado à fiscalização da nova mina de urânio localizada naquele município do estado da Bahia e a criação do Distrito do Planalto Central, voltado para o atendimento local no Distrito Federal e municípios vizinhos. Este último tem ainda o papel de representação da CNEN na Capital Federal.

• REESTRUTURAÇÃO INTERNA

A DAL, por meio de sua Direção, da Assessoria e dos Coordenadores Gerais, dedicou grande atenção à reestruturação interna, movida principalmente pelo reconhecimento da inadequação da estrutura existente à demanda crescente de uma gestão corporativa, com foco na integração das diversas unidades. O Projeto NOVA DAL deu forma concreta a esta atenção, com a realização de inúmeras reuniões e a produção de vários documentos.

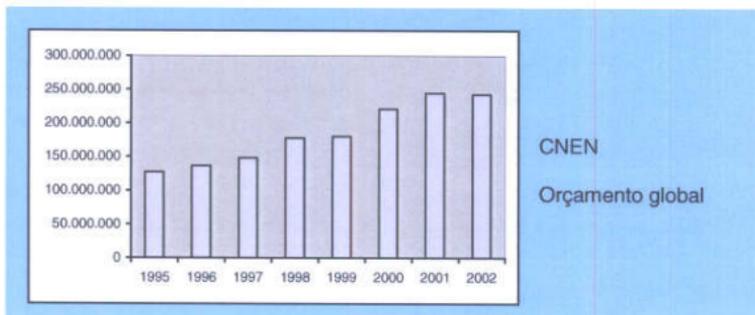
As ações foram divididas em três níveis. O primeiro deles comportou a criação de mecanismos para a discussão conjunta de problemas e soluções, dando origem aos Fóruns (de Apoio Logístico, de Informática e de Recursos Humanos), cujas atuações são apresentadas mais adiante. O segundo nível consistia na modificação das estruturas internas das Coordenações Gerais. Na sua implementação foram encontradas dificuldades, algumas ainda não transpostas, ligadas principalmente à impossibilidade de modificação na distribuição de funções de chefia. O último nível deveria contemplar a redefinição das Coordenações Gerais. Também aqui dificuldades semelhantes às já citadas não puderam ser superadas e as soluções deixaram de ser implementadas.

Deve ser registrado que a base das modificações que já foram ou que ainda precisam ser feitas é a necessidade de melhor caracterizar ações corporativas, tais como coordenação, normatização, planejamento setorial e acompanhamento, e ações de execução na Sede e nos distritos, nas quais as Coordenações Gerais da DAL atuam em situação análoga à dos órgãos de Apoio Logístico dos institutos.

Além da implementação dos três Fóruns, foi levada a efeito, durante esta gestão, a reestruturação da área de recursos humanos. Esta área se

conforme limites estabelecidos pela Lei Orçamentária Anual correspondente a cada exercício.

Esse crescimento nos recursos orçamentários reflete tanto um aumento na receita própria da CNEN quanto uma maior alocação de recursos do Tesouro, destinados principalmente à implementação de projetos institucionais, entre os quais destaca-se o de construção do Centro Regional de Ciências Nucleares do Nordeste-CRCN, em Recife.



Também deve ser mencionada a criação da Taxa de Licenciamento, Fiscalização e Controle - TLC, a qual trouxe para a CNEN uma arrecadação da ordem de R\$ 3.000.000,00 por ano, o que possibilitou a substituição de recursos do Tesouro por uma receita diretamente arrecadada pela própria instituição.

No entanto, é importante frisar que a liberação dos recursos orçamentários ao longo de cada exercício não se dá de forma contínua e nem segue um cronograma pré-estabelecido, estando sujeita a atrasos e a contingenciamentos, obrigando a um contínuo processo de reordenação dos recursos disponíveis.

Nesse sentido, diversas ações voltadas para a melhoria do processo de gestão orçamentária foram implementadas, tanto no âmbito interno referente à distribuição dos recursos para as diversas unidades institucionais, quanto no âmbito externo referente ao relacionamento com os órgãos competentes. Dentre essas ações podemos destacar:

- Adequação da estrutura orçamentária da CNEN, em função do PPA/Avanço Brasil, o que exigiu um considerável esforço de readequação de procedimentos e sistemas relacionados com a gestão orçamentária.
- Criação de uma unidade gestora setorial à qual encontram-se vinculadas todas as demais unidades gestoras correspondentes às distintas unidades administrativas institucionais.
- Implantação do Sistema SIAFI em Rede, em substituição ao acesso convencional.
- Implantação de rotinas de monitoração do fluxo de caixa e de repasses financeiros através do controle e acompanhamento dos créditos liberados.

- Otimização da gestão de convênios através de sua vinculação à unidade gestora setorial.

Esse conjunto de ações, associado às medidas específicas implementadas por cada unidade da CNEN, possibilitou um gerenciamento mais efetivo dos recursos orçamentários alocados à instituição. Como forma de avaliar o impacto dessas medidas, ressaltou-se o grau de execução orçamentária da CNEN, o qual passou de um percentual em torno de 80% em 1985 para aproximadamente 98% em 2001, valor esse que deve se repetir em 2002.

• FUNDOS SETORIAIS DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA (C&T)

Os Fundos de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico constituem um mecanismo inovador de estímulo ao fortalecimento do sistema nacional de C&T.

Os Fundos Setoriais foram criados para garantir investimentos sólidos e permanentes na pesquisa científica e tecnológica do Brasil. Com esta iniciativa, aprovada pelo Congresso Nacional em 1999, a política brasileira de C&T passou a figurar em um novo cenário, mobilizando fontes extras, em diversos setores, para que fossem empenhados financiamentos compatíveis com os novos desafios.

Com foco nos resultados, os Fundos Setoriais têm sido vistos como um mecanismo de modernização e ampliação da infra-estrutura de Ciência e Tecnologia na CNEN, tendo como uma de suas principais vantagens a estabilidade do fluxo de recursos.

Com o apoio da CGPP, a CNEN têm ampliado sua participação nos diversos editais do Fundo de Infra-estrutura (CT-INFRA), Fundo Setorial de Energia (CT-ENERG) e Fundo Verde Amarelo (FVA) para pesquisas em Tecnologia Industrial Básica (TIB).

• GESTÃO ADMINISTRATIVA

• PADRONIZAÇÃO DE PROCEDIMENTOS

Foi institucionalizado na CNEN o processo de elaboração e atualização das Instruções Normativas, com revisão e racionalização dos procedimentos tanto da área de apoio como da área finalística.

Como suporte a essa atividade, foi implementado o Banco de Padrões Normativos (BPN), o qual encontra-se disponível para consulta por todas as áreas e servidores na INTRANET. Com isso, foi possível estabelecer uma sistemática de elaboração, atualização e disponibilização dos documentos normativos voltados para a melhoria da gestão institucional.

• SISTEMAS CORPORATIVOS

Com a implantação de uma programação orçamentária específica para dar suporte administrativo aos distritos e o conseqüente planejamento e

acompanhamento sistemático de suas necessidades, foi possível proporcionar aos mesmos um apoio mais efetivo, o que resultou na melhoria do atendimento aos usuários de seus serviços.

A administração dos recursos financeiros pautou-se por um rígido controle da receita e dos pagamentos, em conformidade com a programação orçamentária e suas reformulações elaboradas pela CGPP.

A modernização da área de licitação, envolvendo simplificação de procedimentos, capacitação e reciclagem de pessoal e preparação de coletânea de legislação básica, permitiu a agilização das compras e das contratações de serviços.

Reformulação de procedimentos e modernização de controles resultaram em melhor atendimento aos usuários, destacando-se as ações:

- do Almoarifado, em que foram modificadas as práticas que vinham sendo adotadas, objetivando melhorar o controle de estoques de materiais, o fluxo de sua movimentação e distribuição aos usuários requisitantes, bem como tornar mais segura a guarda dos materiais estocados;
- do Patrimônio, propiciando mais fácil acesso às informações e atualização dos registros no menor tempo possível entre a ocorrência do fato e o próprio registro;
- de deslocamento de servidores, quando da realização de serviços externos, mediante a agilização do atendimento às solicitações;
- de reprodução de documentos, com melhoria da qualidade dos serviços, maior rapidez de atendimento e redução de custos.

A informatização trouxe benefícios às atividades a seguir mencionadas:

- controle da movimentação de materiais e estoque do Almoarifado;
- registro de bens patrimoniais e controle sobre a localização, recolhimento, manutenção e redistribuição dos mesmos;
- controle do acesso de servidores e visitantes;



CDTN

Portaria de acesso de servidores e visitantes

- solicitação para realização de despesas com aquisições e contratação de serviços;
 - acompanhamento da execução financeira;
 - concessão de diárias e fornecimento de passagens.
- **MELHORIA DO AMBIENTE DE TRABALHO**

Em todas as unidades foram realizadas ações voltadas para a melhoria do ambiente de trabalho, ditadas pelos requisitos de segurança, funcionalidade e conforto. Estas ações consistiram em obras de recuperação, em reformas de ambientes, em substituição de mobiliário e em instalação de equipamentos.

Merece menção especial a obra de recuperação da estrutura de concreto armado da parte posterior do edifício da Sede, incluindo a Biblioteca, a qual estava com sua segurança ameaçada por efeito de infiltrações e corrosões. Esta obra teve como consequência a perda quase total das instalações da Biblioteca. Foi elaborado um projeto para as novas instalações e a sua execução está assegurada para 2003, à conta dos recursos do projeto CT-INFRA 03, já aprovado e com liberação programada para o próximo exercício.

Destaque-se, também, as reformas da biblioteca do CDTN, que ganhou instalações modernas e funcionais, do Auditório Carneiro Felipe, na Sede, que teve sua capacidade aumentada e a instalação de novos equipamentos de computação e de projeção, da entrada do prédio da Sede, que ganhou melhor apresentação e funcionalidade, e da biblioteca do IPEN.



SEDE
Auditório
Carneiro Felipe



IEN
Coordenação Geral
Sala de Reuniões

A modernização e padronização do mobiliário facilitou o arranjo físico das diversas áreas, a guarda e o manuseio dos materiais e a higienização dos ambientes.

MODERNIZAÇÃO DO MOBILIÁRIO – SEDE

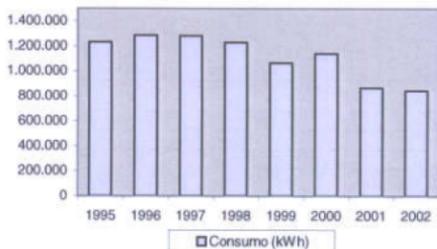
Porcentagem do mobiliário substituído no período



• RACIONALIZAÇÃO DO CONSUMO DE ENERGIA

As medidas implantadas pelo Governo Federal, a partir de 2001, visando a redução do consumo de energia elétrica, encontraram resposta na CNEN, não obstante o aumento de demanda ocorrido em algumas unidades em razão da ampliação de instalações de laboratórios e de atividades de fiscalização. Em todas as unidades as ações foram dirigidas para a conscientização dos servidores para a necessidade de economizar eletricidade, para a adoção de medidas técnicas para a redução do consumo (uso de lâmpadas e de aparelhos elétricos com maior eficiência) e para a racionalização de horários de trabalho e de disponibilização de facilidades consumidoras de energia elétrica (condicionadores de ar, elevadores e outros).

Estas medidas resultaram em uma significativa redução do consumo. Por exemplo, em setembro de 2002 o consumo global de CNEN ficou 21% abaixo do valor registrado no mesmo mês de 2000, ano usado como referência pelo Governo para o estabelecimento das metas de redução. Este valor supera a meta fixada, que era de 17,5%.



ENERGIA ELÉTRICA

Consumo na Sede no período 1995 - 2002

Ainda dentro deste contexto, a CNEN obteve recursos extras, provenientes do Edital CT-INFRA 02, para implementar melhorias nas instalações de diversas unidades, visando a eliminação de perdas e a racionalização do consumo.

• TERCEIRIZAÇÃO

Acompanhando a política governamental de terceirização das atividades rotineiras e visando suprir a falta de pessoal do quadro de servidores, o qual vem sendo reduzido em especial nas funções ligadas à administração, foram terceirizados vários serviços, entre os quais estão os seguintes:

- Transporte de servidores a serviço.
- Recepção.
- Vigilância.
- Manutenção de equipamentos.
- Reprodução de documentos.

• INDICADORES DE APOIO LOGÍSTICO

A busca de eficácia na obtenção de resultados dentro das metas organizacionais levou a área de apoio logístico a definir indicadores para os serviços mais representativos, os quais passaram a ser acompanhados com o objetivo de constatar desvios, identificar suas causas e adotar ações corretivas. Este trabalho contou com a participação de todas as unidades, o que permitiu também comparações que conduziram ao intercâmbio de experiências, com vistas à adoção dos melhores métodos operacionais.

• GESTÃO DE PESSOAL

• DESENVOLVIMENTO DE PESSOAL

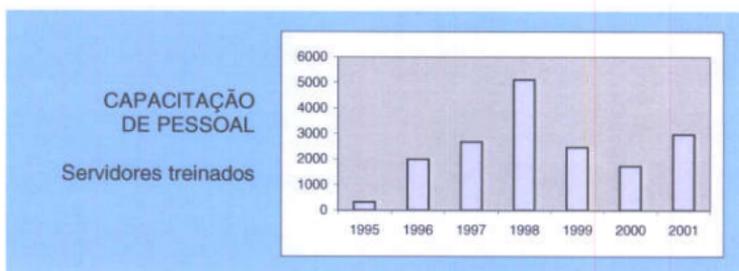
No início desta gestão foi diagnosticada a inexistência de um programa de capacitação e a escassez de recursos para treinamento dos servidores. Faltava integração entre as unidades da CNEN e havia um grande desperdício dos poucos recursos financeiros disponíveis, pois os treinamentos eram realizados externamente, sem a preocupação de otimização.

Face a esta situação e em consonância com a vontade dos servidores e das Associações de reverter este quadro, a área de recursos humanos implantou o seguinte pacote de medidas:

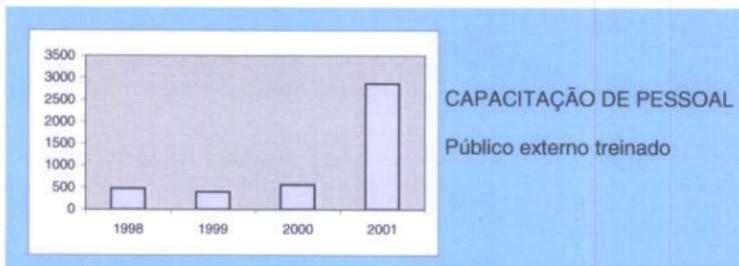
- Levantamento das necessidades de treinamento.
- Levantamento do potencial de instrutores da CNEN.
- Levantamento dos cursos disponíveis na CNEN.
- Elaboração e implementação do Programa de Desenvolvimento de Recursos Humanos – PDRH, utilizando os levantamentos realizados nos itens anteriores.

- Centralização dos recursos financeiros para treinamento, visando maior aproveitamento com menor custo, priorizando a realização de capacitação através de turmas "fechadas" para os servidores da CNEN.
- Aproximação com a Escola Nacional de Administração Pública – ENAP, visando obter treinamento gratuito.
- Implementação de um modelo de avaliação de cursos e instrutores em todas as unidades da CNEN.

Os resultados alcançados com este conjunto de medidas podem ser avaliados através dos dados constantes do gráfico seguinte, o qual mostra a evolução do número de servidores treinados na CNEN de 1995 a 2001, totalizando em 7 anos 17.329 participações em eventos de capacitação.



Como conseqüência da reformulação na sistemática de capacitação de pessoal dentro da CNEN, destaca-se também a preocupação em aumentar a oferta de cursos para diversas instituições externas, visando cumprir com a atribuição legal da CNEN na formação de recursos humanos para o setor nuclear, totalizando 4.321 trabalhadores externos treinados durante os últimos 4 anos, conforme gráfico abaixo. Entre as instituições externas beneficiadas com cursos oferecidos a seus profissionais incluem-se Eletronuclear, INB, Corpo de Bombeiros, Secretaria de Saúde de Minas Gerais, UFRJ, Hospital de Clínicas de Pernambuco, Faculdade de Odontologia do Ceará, UNI-RIO, FIOCRUZ, Secretaria de Saúde da Paraíba, Vigilância Sanitária do Rio de Janeiro e do Nordeste.



Outro aspecto que foi priorizado dentro do processo de capacitação foi o desenvolvimento gerencial. Para isso foi implementado, em 1997, o Programa Avançado para Gestores – PAG, com o objetivo de preparar os gestores da CNEN para as transformações pelas quais passavam as instituições públicas, em função do processo de discussão do papel do Estado a nível nacional e internacional.

O primeiro módulo do PAG teve como finalidade preparar os gestores para serem os agentes das mudanças necessárias para tornar a CNEN uma instituição mais moderna e que atendesse os anseios da sociedade, em termos de qualidade e agilidade. Este módulo teve a duração de 40 horas, com a participação de 243 gestores. Um de seus mais importantes resultados foi o diagnóstico institucional elaborado pelos participantes, o qual motivou a Direção a criar o Projeto REPENSAR A CNEN.

O segundo módulo do PAG também teve a duração de 40 horas, com a participação de 337 gestores e outras lideranças da instituição. O objetivo principal do PAG - II foi mostrar aos gestores as ferramentas de planejamento estratégico, visando a aplicação no Projeto acima citado.

• EVOLUÇÃO DE PESSOAL

Em 1994 a situação do quadro de pessoal da CNEN era extremamente grave. Desde 1988 não se efetuava qualquer tipo de contratação de pessoal e, em virtude das modificações que começavam a ser realizadas na legislação sobre aposentadoria de servidores da área pública federal, houve um processo maciço de aposentadorias na CNEN. A consequência foi a diminuição de 840 servidores do quadro de pessoal da instituição.

Portanto, a reposição de pessoal qualificado para manter em funcionamento as atividades legais da CNEN era prioridade número um. Após um intenso trabalho de convencimento junto às autoridades competentes, foi aprovado o primeiro concurso público para provimento de 368 vagas.

Entretanto, em virtude de medidas de contenção de despesas nas entidades da Administração Federal durante o período de 1995 a 2002, a instituição continuou sofrendo uma redução de seu quadro de pessoal. Para compensar essas perdas e apesar das dificuldades orçamentárias, a CNEN ainda realizou mais dois concursos públicos, em 1998 para o preenchimento de 129 vagas e em 2002 para 94 vagas, tendo sido uma das poucas instituições federais que conseguiu, através de um trabalho técnico, político e de negociação, a aprovação e a realização de três concursos públicos durante aquele período.

• EVOLUÇÃO SALARIAL

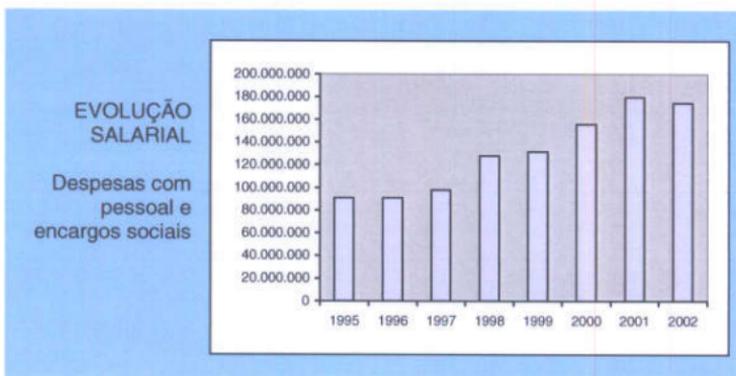
A partir do início dos anos 90 acentuou-se a preocupação do Governo Federal com o ajuste das contas públicas, tendo sido adotada uma política salarial austera para os servidores federais. Como reflexo desta política houve uma perda salarial real para o funcionalismo público em geral e, em particular, para os servidores da CNEN. De 1995 em diante o Governo Federal optou pela

melhoria salarial por carreira e não mais em forma de reajuste geral para a categoria.

Para o Plano de Carreiras da área de C&T a situação era e continua sendo complicada, pois ele é composto por 21 instituições distribuídas por vários Ministérios, o que dificulta a criação de propostas unificadas.

Em virtude deste cenário, a Direção da CNEN planejou e realizou na CNEN, em 1997, o primeiro encontro dos dirigentes das instituições de C&T, com o objetivo de discutir e encontrar uma forma de melhoria salarial. Após esta reunião, diversos trabalhos com os dados consolidados das instituições foram realizados pela CNEN, os quais subsidiaram as justificativas para a implementação da primeira Gratificação de Desempenho de C&T.

Posteriormente, no ano de 2000, a CNEN elaborou uma proposta de reestruturação do Plano de Carreiras de C&T. Esta proposta foi exaustivamente analisada, junto com outras, por um Grupo de Trabalho criado pelo MCT e composto por representantes daquele Ministério e do Ministério do Planejamento e pelos 21 dirigentes das instituições de C&T. Como resultado desta proposta foi assinada uma Medida Provisória que permitiu um aumento médio de 40% da folha de pagamento da CNEN.



- **RELACIONAMENTO COM ENTIDADES REPRESENTATIVAS DOS SERVIDORES**

Quando a atual administração assumiu, constatou um forte processo de ruptura no relacionamento entre a Direção da CNEN e as entidades representativas dos servidores. Acreditando que elas têm um papel fundamental no processo de gestão institucional, decidiu-se criar uma sistemática de reuniões com aquelas associações, visando abrir um canal de negociação, cooperação e convivência que resultasse na melhoria da instituição e da qualidade de vida de seus servidores.

Entre os resultados alcançados com as negociações e com o atendimento a reivindicações das associações dos servidores de todas as unidades, podem ser destacados:

- Pagamento de passivos trabalhistas no valor aproximado de R\$ 38.230.000,00.
- Extensão do percentual de 20% do Adicional de Radiação Ionizante para todos os servidores da CNEN.
- Aumento substancial da contribuição da CNEN para o Plano Médico, chegando no ano de 2002 com o orçamento recorde no valor de R\$ 4.500.000,00.
- Implantação do transporte contratado para os servidores do CDTN e do Distrito de Goiânia.
- Implantação da política de criação de Comissões Paritárias para diversas finalidades.
- Transposição dos servidores do nível auxiliar para o intermediário.
- Pagamento cumulativo do Adicional de Radiação Ionizante e da Gratificação de Raios-X.

• GESTÃO DE DESEMPENHO

Como resultado do Projeto REPENSAR A CNEN e da institucionalização do planejamento estratégico, com a conseqüente redefinição das áreas principais do Plano de Trabalho, surgiu, em meados de 1997, a necessidade de estabelecer uma ferramenta gerencial para apoiar a gestão de pessoas e resultados, sem o que seria difícil monitorar o alcance das metas e a contribuição de cada servidor. Entretanto, naquela época a política de recursos humanos para a área de C&T estava em fase de reestruturação, o que dificultava a implementação de qualquer processo que envolvesse a gestão de desempenho. Finalmente, em julho de 2000, foi instituída a Medida Provisória nº 2.048, estabelecendo novas condições para o Plano de Carreiras da área de Ciência e Tecnologia.

Em função deste novo cenário, decidiu-se pela implementação de um moderno sistema de gestão de desempenho, substituindo o anterior que apresentava diversas deficiências:

- extremamente burocratizado, com execução e controle manuais, exigindo muito tempo dos avaliadores e da área de recursos humanos;
- restrito a fatores genéricos de verificação de desempenho, sem avaliação de resultados;
- carente de interface com o planejamento institucional;
- sem transparência entre o avaliador e o avaliado;
- incapaz de atender a todas as atividades da CNEN;
- desprovido de controles de cumprimento de prazos e;
- impróprio para subsidiar o programa de desenvolvimento de recursos humanos.

O Sistema Gestor de Desempenho – SGD foi criado com dois objetivos: o primeiro, de complementar o planejamento da CNEN, permitindo a formalização da interface das atividades dos servidores com o Plano de Trabalho Institucional e deste com o PPA; o segundo, de instrumentalizar os gerentes com uma ferramenta para gestão de pessoas e resultados. Ele visava, portanto:

- desburocratizar, agilizar e tornar mais transparente a gestão de desempenho;
- avaliar a contribuição individual para as metas institucionais;
- atender à nova política para o Plano de Carreiras;
- contribuir para o desenvolvimento dos recursos humanos e;
- permitir a descentralização da gestão de pessoas, respeitando as especificidades das atividades de cada unidade administrativa.

Para atender a clientela visada, gestores e colaboradores das 11 unidades da CNEN em 7 Estados, foi necessário criar uma estratégia de ações que permitisse a participação de todos no processo de construção do SGD. Para isso, o Fórum de Recursos Humanos da CNEN, composto por representantes das unidades, concebeu a metodologia do SGD, com uma visão inovadora e respeitando as diretrizes legais. Após a elaboração da proposta inicial, esta foi submetida à Comissão Interna do Plano de Carreiras - CIPC, que pela legislação é a responsável pelo assessoramento ao Presidente da instituição em assuntos ligados ao referido Plano e é integrada, paritariamente, por membros indicados pela Direção da CNEN e Associações dos servidores. Durante o processo de análise da CIPC, a Coordenação Geral de Recursos Humanos apresentou a proposta para todos os servidores nas unidades e colocou o modelo na INTRANET, com o objetivo de coletar sugestões. Após todas estas ações foi elaborada a proposta final, com a certeza de que esta representava os anseios e as necessidades da clientela.

O SGD é um sistema informatizado, utilizado, via INTRANET, por 2.600 servidores lotados em 11 unidades localizadas em Pernambuco, Ceará, Goiás, Distrito Federal, Minas Gerais, Rio de Janeiro (Capital e Angra dos Reis) e São Paulo. A fim de implementar todas as funcionalidades e observar requisitos de segurança e de acesso, foram criados três módulos, a saber: um para o servidor, um para o gestor e outro para a área de recursos humanos.

O SGD está dividido metodologicamente em três grandes fases: Negociação do Compromisso de Trabalho Anual, Acompanhamento e Renegociação do Compromisso de Trabalho Anual e Avaliação de Desempenho Individual.

A Fase I, que é a negociação do Compromisso de Trabalho Anual – CTA, é o ponto de partida da gestão de desempenho. É neste momento que gestor e colaborador definem, em função do Plano de Trabalho Institucional – PT (nível mais detalhado do PPA), as atividades que serão realizadas durante o ano, a qual meta do PT a atividade está ligada, o prazo para cumprimento e a pontuação esperada no caso de alcance pleno do resultado. Também nesta fase são escolhidos os seis fatores de desempenho mais relevantes para o cumprimento das atividades negociadas. A área de recursos humanos dispõe

de uma série de funções para monitorar o andamento desta fase, como por exemplo, se existem servidores não cadastrados e quantos gestores ainda não elaboraram o CTA.

A Fase II foi elaborada com o objetivo de possibilitar ao gestor e ao colaborador o acompanhamento do desempenho de forma contínua. Nesta fase é possível verificar se o servidor está trabalhando na direção dos resultados esperados, possibilitando que ações corretivas sejam tomadas. O processo de renegociação somente acontece quando ocorre uma interferência externa (mudanças de prioridades, falta de recursos, emergências, etc), sendo necessário, neste caso, reformular o CTA. É importante salientar que o SGD guarda todos os acompanhamentos e todos os CTA (inicial e renegociados).

Na Fase III é realizada a avaliação de desempenho individual propriamente dita. É nesse momento que o gestor transforma os resultados alcançados pelo servidor em pontos, com a finalidade de premiar aqueles que efetivamente contribuíram para o alcance das metas institucionais. Nesta fase, o SGD informatizado é um grande facilitador para os gestores, tendo em vista que a legislação que define a gratificação de atividade estabelece parâmetros rígidos (por exemplo, a média dos resultados individuais tem que ser menor que 95 pontos e o desvio padrão maior que 5). Sem a informatização do sistema ficaria inviável o controle destes parâmetros. Ainda durante a elaboração da avaliação, o gestor também poderá indicar a necessidade de um servidor participar de algum tipo de capacitação, para a melhoria do seu desempenho.

Um ponto que é muito importante salientar e que para a CNEN é um mecanismo de transparência totalmente inovador, é a interface do SGD com o correio eletrônico da CNEN. Desta forma, cada vez que o gestor inicia ou finaliza qualquer uma das fases acima descritas, o SGD emite automaticamente um e-mail para o colaborador avisando que o gerente está trabalhando no seu processo de avaliação de desempenho. A partir deste momento, o servidor acompanha "on line", pelo seu computador, tudo o que o gestor está fazendo. Esta interface muito contribuiu para melhorar o processo de comunicação entre gestores e servidores.

• PLANO MÉDICO

Uma condição fundamental para que se obtenha o engajamento dos servidores com os objetivos institucionais é o atendimento de suas necessidades básicas, entre as quais se destaca a garantia da assistência médica para o próprio e para seus dependentes. Ao assumir, a atual Administração encontrou o Plano Médico em estado quase falimentar e, por isto mesmo, com grande risco de ser extinto. O quadro poderia ser assim descrito:

- Faltava entrosamento entre a Administração, a Comissão Paritária, os credenciados e os beneficiários.
- Não existiam normas de utilização claras e atualizadas.
- A despesa era maior do que a receita.
- Havia uma dívida acumulada em torno de R\$ 610.000,00.

- Vários credenciados se negavam a realizar atendimento, em virtude da falta de pagamento pela CNEN.
- Um único hospital gerava 30% da despesa.
- Não existia um catálogo da rede credenciada.
- Não existia assistência 24 horas.

Para modificar este quadro foram realizadas as seguintes ações:

- Criação de um processo envolvendo todos os atores por meio de total transparência para a Comissão Paritária, reuniões em todas as unidades com os servidores e divulgação de informativos sobre a situação do Plano Médico.
- Aumento da receita e diminuição da despesa, por meio do aumento da contribuição da CNEN e dos servidores, da implantação da co-participação e do descredenciamento do hospital que consumia 30% das despesas.
- Melhoria dos instrumentos de gestão do Plano Médico, com a implantação dos regulamentos geral e de cada unidade, liberação da lista de credenciados via INTRANET e implantação do Call Center 24 horas.

Com as medidas acima adotadas foi possível restaurar a credibilidade do Plano Médico junto aos credenciados, servidores e Comissão Paritária, manter o equilíbrio econômico (em 2002 a receita mensal é R\$ 70.000,00 acima da despesa e o fundo se encontra no seu maior nível, R\$ 1.540.000,00) e aos poucos melhorar a qualidade da rede credenciada.

• SISTEMAS INFORMATIZADOS

No início de 1995 a área de recursos humanos tinha uma grande deficiência, tanto na quantidade como na qualidade, em termos de equipamentos de informática. Como consequência desta situação, praticamente todas as atividades eram realizadas manualmente, com exceção da folha de pagamento, a qual era processada em computador de grande porte na Superintendência de Informática.

Após a priorização de investimentos em equipamentos de informática, foi possível, com o apoio da Coordenação Geral de Informática, elaborar e implantar um conjunto de sistemas informatizados em rede, que permitiram otimizar os processos de recursos humanos e melhorar o nível das informações oferecidas aos servidores.

Foram os seguintes os sistemas implantados:

- SISRH – O Sistema de Recursos Humanos foi construído com o objetivo de possibilitar o gerenciamento completo de todos os dados cadastrais dos servidores da CNEN.
- SIMED – Com a implantação do Sistema Médico foi possível acabar com uma despesa anual em torno de R\$ 120.000,00, pois anteriormente a CNEN utilizava um sistema terceirizado, de baixa

qualidade e que criava uma dependência muito grande (naquela época, se a empresa resolvesse rescindir o contrato, a administração do plano médico ficaria inviabilizada).

- SGD – O Sistema Gestor de Desempenho foi o primeiro instrumento corporativo de gestão de recursos humanos, via INTERNET, com integração total do correio eletrônico, possibilitando criar um processo mais transparente e participativo de todos os servidores.
- FORPONTO – O sistema de controle de frequência foi instituído com objetivo de permitir aos gerentes um controle mais dinâmico da marcação do ponto dos seus servidores.

• MELHORIA NO ATENDIMENTO AOS SERVIDORES

A falta de compreensão de que os servidores da CNEN são os principais clientes dos serviços e produtos realizados na área de recursos humanos impossibilitou, por muito tempo, a visão da importância de se melhorar sua qualidade, o que se refletiu negativamente no atendimento aos servidores.

Sempre que o servidor procura a área de recursos humanos, ele está com algum problema relacionado a saúde, benefícios básicos, situação financeira e outros tantos, que afetam diretamente a sua vida profissional e pessoal. Estes problemas impedem que o servidor possa render o máximo de si, atrapalhando sobremaneira a sua produtividade.

Com esta nova percepção da importância do atendimento, em 1996 foi inaugurado o RHA – Recursos Humanos Atendimento, um serviço que tem como objetivo centralizar o atendimento ao servidor, para que este tenha respostas ágeas e confiáveis.

Hoje o servidor tem um espaço diferenciado e exclusivo, onde pode se sentir à vontade e com atendentes treinados e preparados para atendê-lo da melhor forma possível.

Com a implementação do RHA o servidor pode acompanhar, a qualquer momento, a situação da sua consulta e os níveis gerenciais da área de recursos humanos têm condições de avaliar a agilidade e a qualidade das respostas formuladas.

Uma prova da importância do RHA é a média de 5.500 atendimentos por ano, registrada durante os últimos seis anos.

• PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO INSTITUCIONAL (PCI)

Foi iniciada em 2001 a participação da CNEN no Programa de Capacitação Institucional – PCI. Coordenado pelo MCT e executado com recursos do CNPq, o programa visa a alocação de bolsistas em projetos de pesquisa executados nas instituições de C&T.

A inclusão da CNEN no Programa compreendeu uma série de etapas de avaliações técnicas para dimensionamento interno do Projeto, envolvendo todas as unidades. A partir daí, a CNEN apresentou ao MCT e à Comissão de Coordenação do PCI uma proposta que, após diversas negociações, definiu critérios para o primeiro biênio do programa. Desde sua implantação, foram atendidos 96 pedidos de bolsas envolvendo 51 projetos de capacitação interna.

A utilização de mecanismos de apoio às ações e projetos na área nuclear está sendo vista como uma forma de assegurar que o progresso tecnológico de longo prazo no setor seja preservado. Neste sentido, o PCI tem sido utilizado como uma ferramenta para complementação das equipes de trabalho em projetos de duração definida, permitindo ampliar a capacitação de recursos humanos e a formação técnica no país para o setor nuclear, além da melhoria do desempenho institucional relacionado às suas atividades de pesquisa e desenvolvimento técnico e científico.

• PROPRIEDADE INTELECTUAL

Nos últimos 8 anos foram requeridos pela CNEN, junto ao INPI, 17 pedidos de patentes e 3 registros de software. Este número pode aumentar substancialmente como resultado das diversas ações voltadas para a proteção do conhecimento e para o incentivo à criação promovidas pela CNEN, dentre as quais podemos destacar:

- Elaboração de Resolução da Comissão Deliberativa, de Portaria e de Instrução Normativa que regulamenta a premiação do inventor.
- Institucionalização do apoio e assessoramento aos inventores, incluindo atividades de depósito de patentes, registro de marcas, registro de software e acompanhamento de processos.
- Início da implantação de um Núcleo de Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia na CNEN, com recursos do Fundo de Energia alocados ao Programa de Aprimoramento da Tecnologia Industrial Básica do MCT.

A atenção dada à propriedade intelectual na CNEN vai ao encontro das medidas que vêm sendo adotadas, no âmbito do Governo Federal, para incentivar a inovação na área de C&T e contribui para estimular a criatividade, seja dos servidores individualmente, seja dos grupos de pesquisa.

TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

• ATUALIZAÇÃO DE SOFTWARE

Como na maioria das instituições, públicas ou privadas, em que o uso da informática conviveu com a evolução da computação centralizada para a computação distribuída, a utilização do software cresceu quase que sem controle, mormente por causa das facilidades de copiar programas e instalá-los em microcomputadores de uso individual.

Desde o início de sua gestão, esta administração empenhou-se em evitar este processo de disseminação de cópias irregulares, principalmente por meio da aquisição de equipamentos novos junto com os softwares a serem neles utilizados.

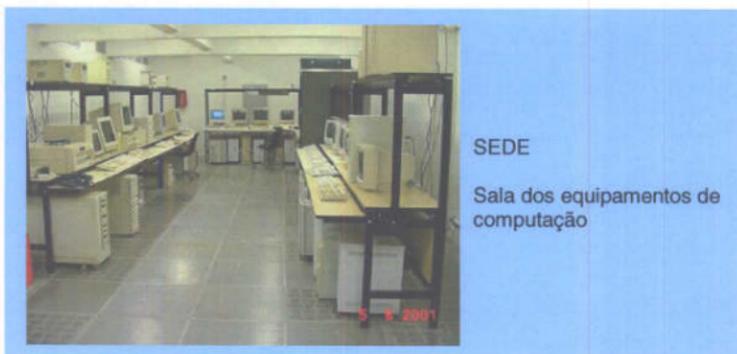
No ano de 1999 foram criados pelo Governo Federal instrumentos legais reforçando a proibição do uso de programas de computador não licenciados e estabelecendo penalidades para os infratores. Isto motivou uma ação decisiva da Superintendência de Informática, com o apoio do Fórum de Informática, instituindo diversas medidas com o objetivo de corrigir todas as irregularidades por ventura existentes sem, todavia, prejudicar as atividades essenciais que dependessem de programas eventualmente não licenciados. Entre essas medidas, implantadas no final de 1999, estavam a proibição de instalação, sob qualquer justificativa ou pretexto, de cópias não licenciadas de software em equipamento de propriedade da CNEN e a determinação de que qualquer software não licenciado, instalado em equipamento de propriedade da CNEN e que não fosse absolutamente necessário à execução dos serviços aos quais o equipamento dava suporte, deveria ser retirado do mesmo.

Em continuação àquelas medidas, as áreas de informática realizaram o inventário de todas as cópias de software não licenciadas e absolutamente necessárias à continuidade dos serviços que restavam instaladas em equipamentos de propriedade da CNEN. Os inventários foram submetidos à aprovação dos Superintendentes das respectivas unidades, que estabeleceram uma priorização para a regularização das cópias não licenciadas, o que fundamentou a primeira compra por intermédio de um Contrato Institucional, a qual foi realizada em 2000. Ainda no mesmo ano foi realizada uma segunda compra, no contexto do mesmo Contrato.

Com uma parcela significativa dos programas em uso regularizada, as ações de regularização e de controle tiveram prosseguimento nos anos de 2001 e 2002 e devem se constituir em uma atividade continuada de agora em diante.

• REDE LOCAL

O crescimento acelerado da informática distribuída gerou, como consequência, a expansão desordenada das redes locais na Sede e nos institutos. Já em 1995, algumas destas redes, construídas com cabos coaxiais, encontravam-se no seu limite de funcionamento. De então para cá, todas as unidades, incluindo também os Distritos de Angra dos Reis e Fortaleza, os Centros Regionais em Goiânia e Recife, o Laboratório de Poços de Caldas e o Escritório de Brasília, experimentaram sensíveis avanços no tamanho e na qualidade de suas redes locais, acompanhando o crescimento do número de estações de trabalho e das exigências de aplicações com maior volume de dados e requisitos mais severos de velocidade de transmissão. Nas diversas unidades, praticamente todos os computadores estão ligados a redes locais, o que permite o uso generalizado de aplicações tais como Correio Eletrônico, INTRANET e acesso à INTERNET.



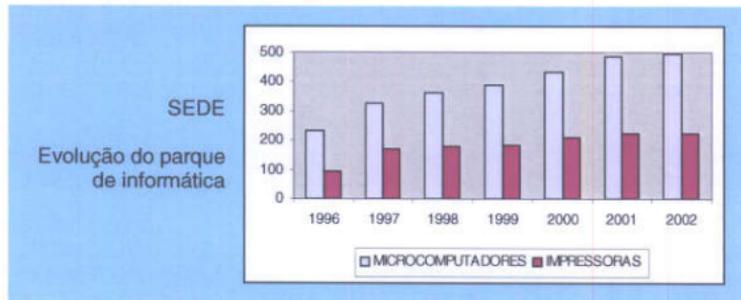
SEDE

Sala dos equipamentos de computação

No caso geral dos institutos, que possuem vários prédios onde se processam atividades diversas, os esforços se direcionaram para a interligação das redes desses prédios por meio de cabos de fibra ótica, com conseqüente aumento da velocidade de transmissão e da confiabilidade das linhas.

• PARQUE COMPUTACIONAL

Como já foi mencionado, a área de informática sofria, no início do período aqui enfocado, uma grande transformação, com a substituição da computação centralizada pela distribuída. Tomando como exemplo o caso da Sede, um dos maiores problemas inicialmente enfrentados foi consolidar a estrutura baseada em microcomputadores, tornando-a suficientemente robusta para substituir, com vantagem, o equipamento de grande porte e sua rede de terminais. A Administração ratificou a negociação feita pela gestão precedente, por meio da qual o equipamento de grande porte foi substituído por um número adequado de microcomputadores, com custos e condições de pagamento ajustados às disponibilidades orçamentárias.



As demais unidades adotaram diferentes caminhos que, igualmente, conduziram à implantação e à disseminação da microinformática em toda a CNEN.

- **BUG DO ANO 2000**

A transição do milênio gerou a expectativa de um desastroso impacto sobre a área de informática: computadores e programas não estavam, em grande parte, preparados para interpretar corretamente a passagem do ano 1999 (representado internamente por 99) para o ano 2000 (a ser representado por 00, tal como 1900!). Em todo o mundo foram montados esquemas especiais para evitar a anunciada catástrofe. Assim também foi no Brasil e, em especial, na CNEN. Sob a coordenação da Superintendência de Informática, foram planejadas medidas abrangendo todas as unidades e todos os setores direta ou indiretamente dependentes de processamento eletrônico de dados. Um rígido cronograma de ações foi estabelecido e cumprido, envolvendo compra ou adaptação de equipamentos e de programas ou sistemas.

Como resultado das medidas preventivas adotadas, nenhum evento anormal foi registrado na CNEN na passagem do ano, não tendo sido necessário acionar o Plano de Contingência previamente elaborado.

- **CONEXÃO À REDE PÚBLICA**

O surgimento constante de novas e mais complexas aplicações via INTERNET exige a permanente atualização dos equipamentos e dos meios de comunicação envolvidos, de modo a permitir o tráfego cada vez mais pesado e a velocidades cada vez maiores.

Este assunto foi atentamente cuidado por esta Administração, tanto do ponto de vista da execução de melhorias nas ligações de todas as unidades com a INTERNET quanto daquele dos entendimentos com outros órgãos federais e estaduais, necessários ao acesso às rotas de banda larga que vêm sendo implantadas em diversas localidades onde a CNEN está presente.

Antigas conexões por cabos metálicos foram substituídas por novas, com cabos de fibra ótica. No caso particular da Sede, que funciona como ponto central da rede corporativa, foi concluída, em 2002, a sua conexão ao CBPF – Centro Brasileiro de Pesquisas Físicas, que é um dos pontos de presença da REDE – RIO, por cabo de fibra ótica, possibilitando velocidades de até 100 Mbit/s. A execução desta conexão foi especialmente delicada por envolver a transposição de vias públicas com tráfego de veículos bastante intenso.

- **SUPORTE E ATENDIMENTO AO USUÁRIO**

A introdução das redes locais e o uso dos equipamentos individuais deslocaram muitas atividades antes realizadas pelos técnicos das áreas de informática para os usuários finais. Isto exigiu ações de treinamento e de suporte e apoio a esses usuários. Vários cursos foram ministrados e equipes foram formadas para dar manutenção a hardware e software e para orientar os usuários na correta utilização das ferramentas colocadas a seu dispor.

Ao longo do tempo, em algumas unidades os serviços de manutenção de hardware foram terceirizados. No tocante ao software, na maior parte delas os atendimentos continuam a ser dados por pessoal interno, tendo se modernizado para o conceito de Help Desk, com base em solicitações telefônicas e depois via INTRANET. No caso de unidades de pequeno porte, foi implantado o atendimento remoto, o qual vem suprindo a falta de pessoal especializado. Sistemas automatizados acompanham os eventos, desde a solicitação até a conclusão do atendimento.

• DESENVOLVIMENTO DE SISTEMAS

A migração do equipamento central para os equipamentos individuais ligados em rede exigiu a correspondente migração de todos os sistemas aplicativos em uso nas diversas unidades. Antes de mais nada, houve necessidade de capacitar as equipes de informática para essa migração, que representava uma mudança de filosofia no suporte computacional às atividades, tanto técnicas como administrativas. Paralelamente, mudança não menos profunda ocorria na cultura dos usuários, que de meros clientes passavam a interagir diretamente com os sistemas, consultando e atualizando dados.

A partir de 1994 foram desenvolvidas novas versões dos sistemas em produção e, daí em diante, muitos novos sistemas foram desenvolvidos na Sede e nos institutos. Marcos importantes nesta área foram: a adoção da arquitetura cliente-servidor, que, em conjunto com a interligação entre as unidades, permitiu a introdução de sistemas de uso corporativo; o estreitamento da colaboração entre as unidades, que evitou a duplicação de esforços na concepção de sistemas de uso comum, e o uso de interfaces via web, que facilitaram a utilização dos sistemas pelos usuários finais.

• INFORMAÇÃO PARA O CONHECIMENTO

• BIBLIOTECAS

A CNEN dispõe de cinco bibliotecas principais, localizadas na Sede e em cada um dos quatro institutos. Embora a vocação básica destas bibliotecas seja para a área técnico-científica, em especial no setor de energia nuclear, seus fundamentos e aplicações, os acervos incluem também outros setores da área de C&T ligados às atividades da CNEN, como por exemplo energia de um modo geral, meio ambiente e ciência da computação, bem como publicações de interesse das áreas de planejamento, gestão e administração, ou ainda de interesse geral.

Vários serviços são oferecidos aos usuários com o objetivo de facilitar-lhes o acesso às informações de seu interesse. Estes serviços utilizam os mais avançados recursos de informática e foram alvo de especial atenção durante o período aqui considerado, especialmente em face da oferta sempre crescente de ferramentas informatizadas cada vez mais ágeis e eficazes.

1) BIBLIOTECA TÉCNICO-CIENTÍFICA – SEDE (BTC)

O acervo da Biblioteca da Sede é composto atualmente por cerca de 14.000 livros, teses, CDs e vídeos, de 46.000 relatórios e normas técnicas e de 61 periódicos correntemente subscritos.

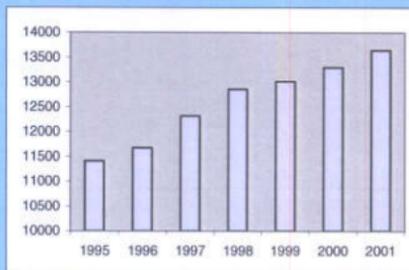


SEDE

Entrada da Biblioteca

BIBLIOTECA DA SEDE

Acervo de Livros

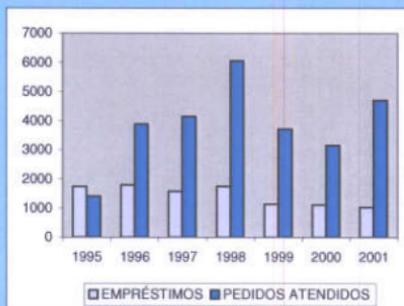


BIBLIOTECA DA SEDE

Periódicos assinados

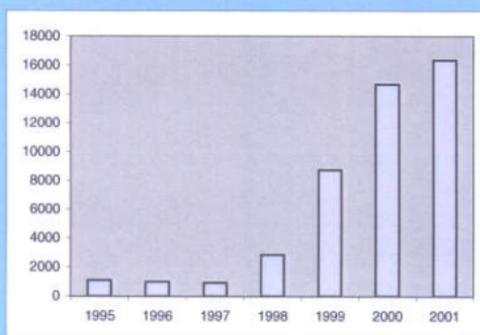
BIBLIOTECA DA SEDE

Empréstimos e pedidos atendidos



O acesso ao catálogo do acervo é feito pela INTRANET e pela INTERNET, possibilitando uma maior integração com as bibliotecas das outras unidades e dando maior visibilidade à biblioteca, que chega diretamente à mesa de trabalho do usuário.

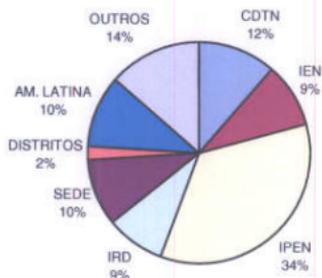
A BTC edita o DESTAQUE, um boletim eletrônico que divulga publicações de interesse gerencial sobre temas como futuro, perspectivas e aceitação da energia nuclear e comparações econômicas com outras fontes de energia, além de assuntos como informática, administração e relações humanas no trabalho. Os artigos são retirados das bases de dados INIS, ENERGY, INSPEC e METADEX, das revistas assinadas, da INTERNET e de outras fontes como boletins e jornais. As bibliotecas do CDTN, do IRD e do IPEN colaboram com suas coleções de periódicos. O boletim é distribuído a cerca de 2.100 usuários. No período de 1995 até 2002, foram fornecidos cerca de 63.000 cópias de artigos, com um crescimento contínuo, tanto do número de usuários como do de solicitações de cópias.



DESTAQUE

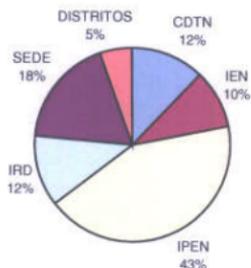
Artigos fornecidos

DESTAQUE
Usuários por origem

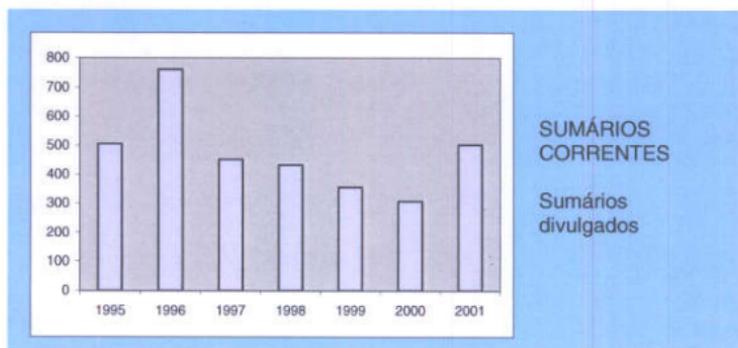


Em outubro de 2000 foi lançado o LEIA +, um boletim eletrônico com temas de amplo interesse do corpo funcional da CNEN. O LEIA + é enviado pela INTERNET e divulga unicamente artigos em português para 1.400 assinantes em toda a CNEN.

LEIA +
Usuários por origem



Os SUMÁRIOS CORRENTES divulgam seletivamente, por meio do correio eletrônico e da INTRANET, o conteúdo dos novos números de periódicos recebidos. Os leitores inscritos no serviço selecionam as revistas de seu interesse e, a cada novo número que chega à Biblioteca, recebem cópia do sumário em meio eletrônico, podendo solicitar cópia dos artigos de seu interesse. Levando sistematicamente os periódicos até os seus usuários ampliou-se o seu uso e os benefícios da manutenção das coleções.



Os novos serviços da Biblioteca – DESTAQUE, LEIA+ e SUMÁRIOS CORRENTES – priorizaram os usuários internos da CNEN, sendo que o LEIA+ procurou ampliar e democratizar o acesso à informação técnico-científica.

Outro serviço disponibilizado na INTRANET divulga os INDICADORES FINANCEIROS, índices da economia do país mais utilizados pelos funcionários, coletados nos jornais.

A BTC é biblioteca depositária da IAEA - INTERNATIONAL ATOMIC ENERGY AGENCY, recebendo exemplares de cada publicação editada e distribuindo-os às bibliotecas dos institutos. Desde 1995, foram distribuídas cerca de 1.600 publicações.

A participação em programas cooperativos nacionais, como o COMUT – Programa de Comutação Bibliográfica, CCN - Catálogo Coletivo Nacional, ambos do IBICT/MCT, e a Rede BIREME, da área de ciências da saúde, amplia a disponibilidade de periódicos com os acervos de cerca de mil instituições.

▾ BIBLIOTECA TEREZINE ARANTES FERRAZ – IPEN

A Biblioteca do IPEN constitui-se em peça fundamental para o desenvolvimento da pesquisa científica e tecnológica naquele instituto, o que faz com que ela conte com o apoio da CNEN e também de organismos de fomento à pesquisa, tais como a FAPESP – Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo e a CAPES, órgão do Ministério da Educação voltado para o apoio ao aperfeiçoamento do pessoal de nível superior.

Da mesma forma que a BTC, a biblioteca do IPEN oferece uma série de serviços a seus usuários com o objetivo de facilitar-lhes o acesso à informação.

Por outro lado, como depositária da produção científica do instituto, ela nos possibilita uma visão expressiva desta atividade, conforme mostrado em gráfico adiante.

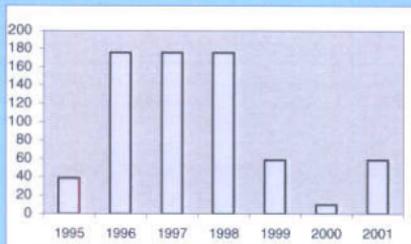
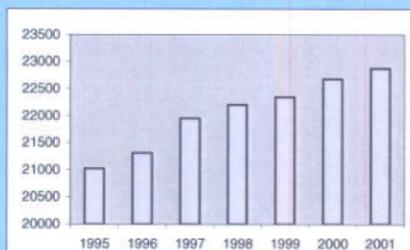


BIBLIOTECA DO IPEN

Vista geral

BIBLIOTECA DO IPEN

Acervo de livros

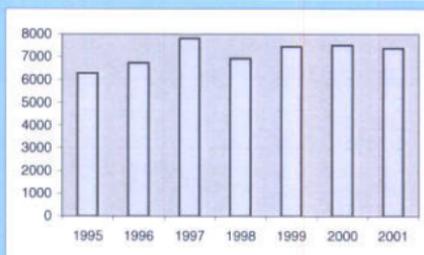


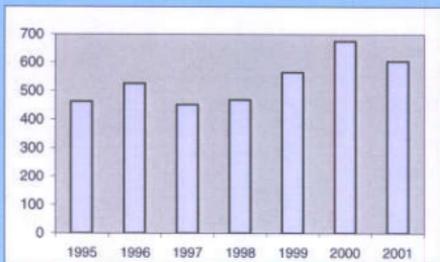
BIBLIOTECA DO IPEN

Periódicos assinados

BIBLIOTECA DO IPEN

Empréstimos





BIBLIOTECA DO IPEN

Produção científica do instituto

↳ BIBLIOTECA DO CDTN

No início desta gestão a biblioteca do CDTN estava muito mal instalada, dificultando a sua utilização e a guarda adequada do acervo. Um projeto realizado pela própria área de apoio logístico da unidade foi executado e resultou em uma instalação extremamente agradável e funcional.

BIBLIOTECA DO CDTN

Vista geral



Como nas demais unidades, também no CDTN a biblioteca presta vários serviços de informação a seus usuários, visando facilitar-lhes o acesso à documentação, além de ser responsável pela organização e guarda da literatura técnico-científica produzida no Centro.

↳ BIBLIOTECAS DO IEN E DO IRD

As bibliotecas desses institutos cumprem igualmente as finalidades de prover fontes de informação técnico-científica para seu corpo funcional, oferecer serviços que facilitam e agilizam o acesso a estas fontes e organizar e guardar a produção documental das respectivas unidades.

A biblioteca do IEN possui um acervo de cerca de 100.000 itens, representado por 11.000 livros, 41.000 relatórios e 47.000 fascículos de periódicos, compreendendo aproximadamente 360 títulos. Quanto à biblioteca

do IRD, o seu papel ganhou destaque com a criação do curso de Pós-Graduação naquele instituto, merecendo destaque especial a disponibilização do acesso ao PORTAL DE PERIÓDICOS DA CAPES, base de dados com mais de 2.000 periódicos científicos com acesso irrestrito.



IEN

Entrada da biblioteca

• SERVIÇOS DE INFORMAÇÕES TÉCNICO-CIENTÍFICAS

Os serviços de informações técnico-científicas prestados pelo CIN – Centro de Informações Nucleares desde 1970 foram integralmente migrados para a INTERNET neste período. Disseminação seletiva de informações, acesso a bases de dados e fornecimento de textos completos de documentos ganharam novas interfaces com seus usuários, facilitando e agilizando seu uso.

Atualmente, as bases de dados operadas por estes serviços são: INIS – International Nuclear Information System, sobre ciência e tecnologia nuclear; ENERGY, sobre tecnologias de energia; INSPEC, sobre informática, telecomunicações e controle, entre outros, e; METADEX, sobre metalurgia e materiais. As bases WELDASEARCH, sobre soldas, e ENVIROLINE, sobre meio ambiente, foram descontinuadas por serem as de menor utilização e pela necessidade de adequação às disponibilidades orçamentárias.

v DISSEMINAÇÃO SELETIVA DE INFORMAÇÕES

Desde 1998 este serviço, conhecido como SONAR, passou a ser fornecido via correio eletrônico, na forma de um arquivo em HTML. O usuário pode examinar as referências bibliográficas recebidas usando o browser da INTERNET de sua preferência. O pedido de cópias dos artigos de interesse é feito on-line, agilizando a comunicação com o CIN e, conseqüentemente, o atendimento dos pedidos feitos. As manifestações dos usuários comprovaram uma grande aceitação desta nova versão do serviço. Atualmente, mais de 2.000 usuários utilizam o SONAR nas diversas bases de dados operadas pelo CIN.

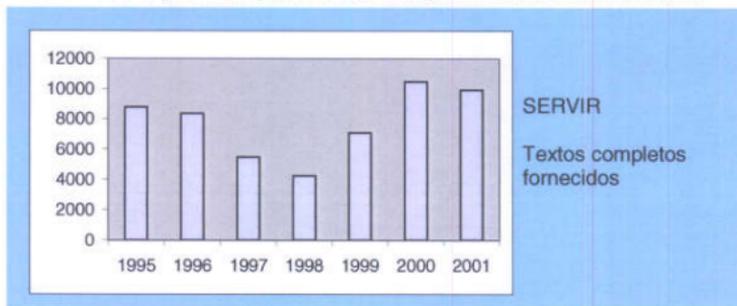
1) ACESSO ON-LINE A BASES DE DADOS

O SUPRIR-NET é a versão INTERNET do acesso a bases de dados. Facilidade de acesso e de formulação de buscas e agilidade da solicitação on-line dos documentos relevantes são as principais características da nova versão. As bases de dados INIS e ENERGY passaram a ter também nova opção de acesso, respectivamente, nos servidores da IAEA e do operador do ETDE – Energy Technology Data Exchange.

1) FORNECIMENTO DE TEXTOS COMPLETOS

O SERVIR, acesso ao texto completo dos documentos divulgados, complementa os dois serviços anteriores, além de atender a pedidos de documentos identificados pelos usuários através de outras fontes. O uso da INTERNET permitiu uma redução nos prazos de atendimentos, não só pela obtenção mais rápida de documentos por meio eletrônico mas também pelo seu fornecimento por correio eletrônico. Atualmente, 90% dos pedidos são atendidos em menos de 30 dias, sendo mais de 70% por meio eletrônico. O índice de atendimento das solicitações recebidas é superior a 95%.

As inovações tecnológicas introduzidas nos serviços tradicionais mostram o esforço do CIN para oferecer sempre o melhor a seus usuários.



• BIBLIOTECA VIRTUAL DE ENERGIA

A Biblioteca Virtual de Energia (BVenergia) é o resultado da parceria entre o Centro de Informações Nucleares e o PROSSIGA - Programa de Informação e Comunicação para a Pesquisa do MCT. A BVenergia é uma biblioteca virtual temática cobrindo a área de energia e reunindo, de forma estruturada e seletiva, endereços de *sites* da INTERNET, visando facilitar a recuperação de informações relevantes. A BVenergia foi iniciada em 1997 e tem atualmente cerca de 500 *sites* cadastrados, recebendo 4.000 visitas mensais.

Desde agosto de 2001 a BVenergia edita um boletim eletrônico mensal, o **e-nergia**, distribuído a cerca de 5.000 usuários, com o objetivo de divulgar conteúdos de seu interesse existentes na INTERNET.

O **e-nergia** é composto de quatro seções: *sites* do mês na BVenergia, publicações disponíveis na INTERNET, novos números de revistas eletrônicas e eventos. O número corrente do boletim encontra-se no seguinte endereço: <http://cin.cnen.gov.br/boletimBVE/index.html>.

Um objetivo secundário do boletim é servir como instrumento de divulgação dos serviços do CIN na área de energia, decorrentes da representação do Brasil no Energy Technology Data Exchange.

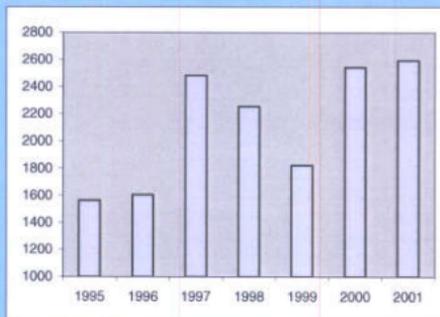
• PARTICIPAÇÃO NO INIS

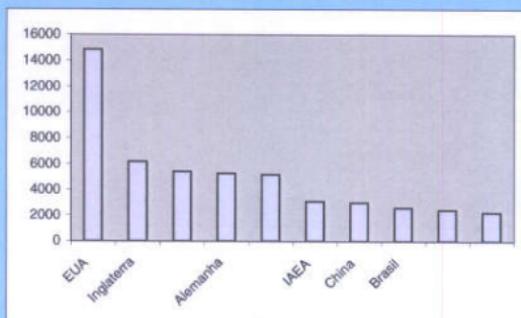
O INIS – International Nuclear Information System é uma iniciativa da AIEA visando a ampla divulgação da literatura técnico-científica na área de aplicações pacíficas da energia nuclear. O principal produto do sistema é a base de dados INIS, atualmente com cerca de 2 milhões e 300 mil referências bibliográficas de documentos publicados em mais de 120 países e organizações internacionais. O CIN, desde o início de suas atividades em 1970, tem a responsabilidade de coletar e proceder ao tratamento técnico da literatura técnico-científica brasileira para, em cumprimento ao acordo entre o Brasil e a AIEA, alimentar a base de dados INIS.

Historicamente, o Brasil sempre teve uma participação expressiva no INIS, tanto do ponto de vista político e técnico na evolução do sistema, quanto do ponto de vista de contribuição à formação da base de dados. Entre os países participantes, sempre esteve entre os que mais incorporam documentos à base. O desdobramento mais importante deste fato é o aumento da visibilidade internacional da produção técnico-científica do país na área nuclear, posto que a base INIS é uma das mais consultadas em todo o mundo. Outro aspecto relevante é que a produção brasileira é disseminada junto com a literatura internacional pelos serviços de informações do CIN. Esta atividade do Centro contribui também para a preservação do conhecimento gerado nacionalmente na área nuclear.

BASE DE DADOS INIS

Documentos brasileiros
incorporados





BASE DE DADOS INIS

Contribuição na formação - itens incorporados em 2001

Atualmente, a base INIS é amplamente usada no país, assegurando um retorno significativo aos recursos investidos pela CNEN para participar ativamente do sistema. O serviço de disseminação seletiva de informações, personalizado e periódico, tem cerca de 1.200 assinantes que recebem uma contribuição permanente à sua atualização profissional. A utilização do serviço de acesso à base no servidor da AIEA, gratuito para toda a comunidade técnico-científica do País, é a mais alta entre todos os países participantes. Todos os demais produtos do INIS, como os textos completos em CD-ROM, também são amplamente utilizados no atendimento às necessidades de informações dos pesquisadores brasileiros.

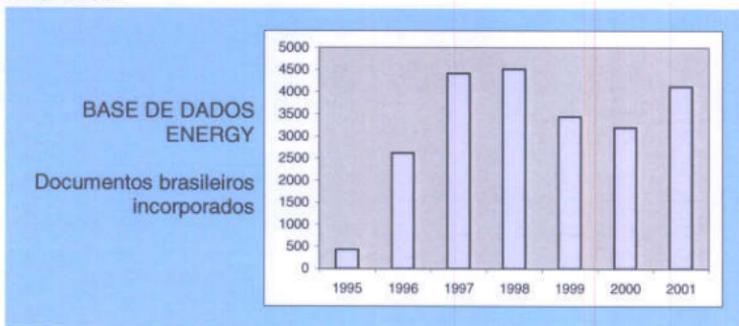
• PARTICIPAÇÃO NO ETDE

O Brasil, representado pelo CIN/CNEN, tornou-se membro do ETDE – Energy Technology Data Exchange no final de 1994. O ETDE é um sistema da IEA – International Energy Agency, da OCDE, cujo principal objetivo é a formação de uma base de dados sobre tecnologias de energia, a ENERGY. Além do Brasil, participam deste acordo Alemanha, Bélgica, Canadá, Coreia, Dinamarca, Espanha, Estados Unidos, Finlândia, França, Holanda, Inglaterra, Itália, Japão, México, Noruega, Suécia e Suíça.

Os participantes do sistema se comprometem a incluir na base de dados ENERGY toda a documentação técnico-científica da área de conhecimento coberta pela base e publicada dentro de suas fronteiras. De forma cooperativa, obtém-se uma ampla e ágil cobertura da literatura internacional. Em contrapartida, os países participantes tornam-se co-proprietários da base de dados, com direito a sua utilização para prestação de serviços de informações técnico-científicas. Como resultado desta iniciativa da CNEN, a ENERGY, que é a mais importante base de dados internacional nesta área, tornou-se disponível a todos os profissionais brasileiros.

Por intermédio do CIN o Brasil tem mantido uma ativa participação no sistema. A literatura brasileira vem sendo incorporada à base ENERGY,

possibilitando sua divulgação no País e no exterior e garantindo o seu registro sistemático.



A base de dados ENERGY está disponível via INTERNET tanto em servidor da CNEN quanto através do ETDWEB, um serviço do ETDE, para cujo acesso no Brasil 2.500 profissionais já solicitaram senhas. Também foi implantado um serviço de disseminação seletiva de informações que contribui para a atualização permanente dos profissionais atuando na área de energia. Este serviço tem periodicidade mensal e é personalizado: cada um dos 500 usuários inscritos recebe informações selecionadas de acordo com o seu perfil de interesse, por meio do correio eletrônico.

Com o objetivo de maximizar os benefícios da participação no ETDE, a CNEN decidiu que tanto o serviço de acesso via INTERNET como o de disseminação seletiva de informações seriam gratuitos no Brasil.

• COOPERAÇÃO REGIONAL

O CIN representa o Brasil nos dois sistemas cooperativos internacionais já abordados: INIS e ETDE. No caso do INIS, mais 14 países da América Latina também fazem parte do sistema. A posição de destaque do Brasil no INIS possibilita uma ampla e contínua participação em atividades de cooperação regional na América Latina, no âmbito de programas da AIEA.

O Projeto ARCAL XLII, executado no biênio 1999-2000, implantou a RRIAN – Red Regional de Información en el Área Nuclear, com os objetivos principais de ampliar a disponibilidade da documentação nuclear na América Latina e incrementar a participação regional na formação da base de dados.

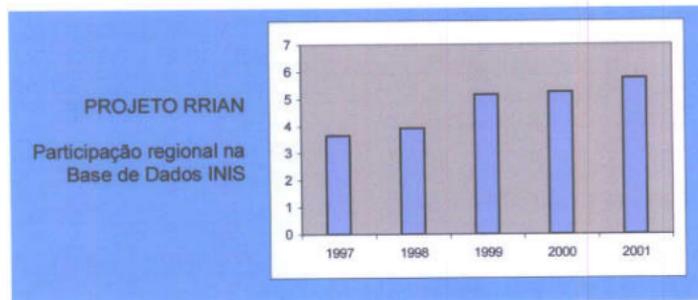
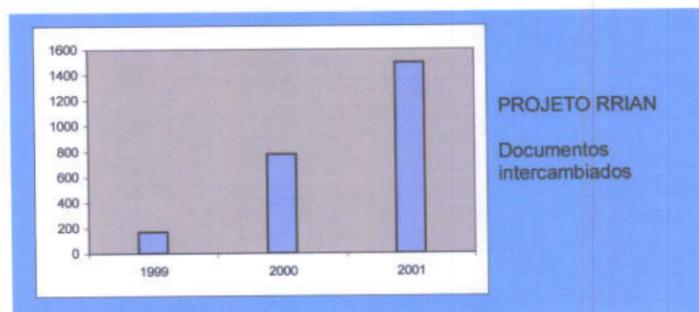
O CIN participou de diversas atividades do Projeto ARCAL XLII. Entre elas destacam-se:

- Implantação dos Catálogos Coletivos Regionais de Periódicos e de Anais de Conferências, instrumentos para possibilitar o compartilhamento dos acervos locais.
- Intercâmbio de documentos da área nuclear.

- Treinamentos regionais em Assunção e Havana, com participação de instrutores e alunos.
- Realização da Reunião Final dos Coordenadores do Projeto.
- Elaboração do boletim divulgativo RRIAN Hechos & Datos 1999-2001 e de sua versão em inglês, RRIAN Facts & Figures.

Concluído o Projeto, a RRIAN manteve suas atividades com recursos próprios dos países participantes, tendo sido o representante do Brasil eleito Coordenador Geral da Rede para o biênio 2001-2002. Entre as atividades executadas desde então temos: a implantação do SONAR RRIAN, serviço de disseminação seletiva com a base de dados INIS, contando atualmente com 150 usuários inscritos; a preparação, com a colaboração da Argentina e do Chile, dos procedimentos e do material promocional para acesso gratuito à base INIS na IAEA para as Universidades e; a preparação do RRIAN Hechos & Datos 2001, também com versão em inglês.

Os principais resultados obtidos pela RRIAN são visualizados nos gráficos que apresentam o crescimento do intercâmbio de documentos na Rede e o aumento da participação regional na formação da base de dados INIS.



→ SERVIÇOS PARA A COMUNIDADE

• ÁREA COMERCIAL

Um dos objetivos estratégicos da CNEN é "aumentar a receita própria" da instituição e de suas unidades.

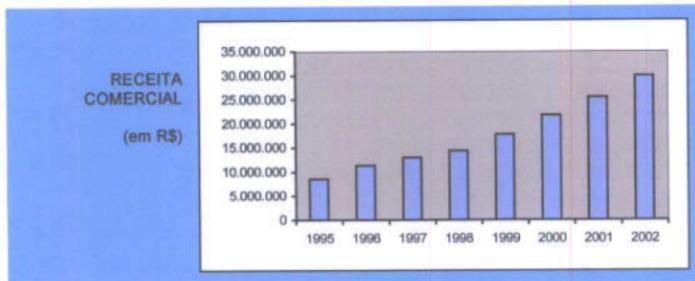
Dentro desse escopo, ao longo dos últimos anos foram implementadas medidas operacionais no sentido de aumentar a oferta de produtos e serviços, tanto em quantidade como em diversidade, principalmente dos produtos usados na área médica, bem como de reduzir o índice de inadimplência observado em alguns segmentos.

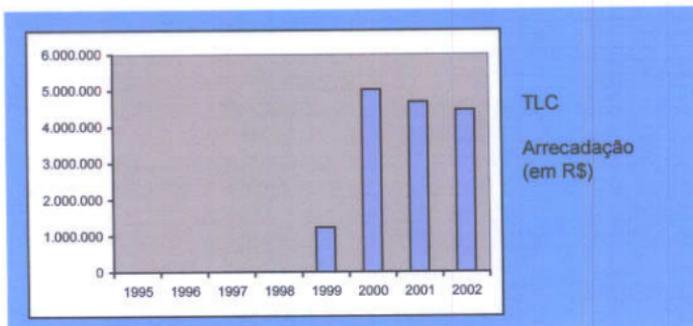
O atingimento desse objetivo pode ser medido por meio dos indicadores de desempenho *Índice de Crescimento Real da Receita Faturada* e *Índice de Recebimento Geral*.

A gestão desses indicadores toma como referência a carteira de produtos e serviços disponibilizados à sociedade, estudos técnico-econômicos de custo/benefício e o acompanhamento periódico da receita faturada e da receita arrecadada.

Dessa forma, durante o período focalizado, a área comercial da CGPP voltou suas ações no sentido de estruturar e organizar o processo de comercialização dos produtos e serviços institucionais, visando a melhoria dessa atividade em toda a instituição. Entre as ações mais relevantes destacam-se:

- Implantação da sistemática de acompanhamento da receita.
- Elaboração da carteira de produtos e serviços – P&S da CNEN.
- Implementação de sistemática para apuração de custos dos P&S.
- Implantação de mecanismos para a formação de preços.
- Implantação da prática de avaliação do comportamento da comercialização dos P&S.
- Elaboração do Manual de Classificação das Receitas de P&S.
- Implantação de um serviço de atendimento e orientação aos contribuintes da Taxa de Licenciamento, Controle e Fiscalização de Materiais Nucleares e Radioativos e suas Instalações – TLC (Lei nº 9.765).





→ INTERCÂMBIO INTERNACIONAL

A área técnica da CNEN sempre teve uma grande participação em projetos de intercâmbio com diversos organismos internacionais, principalmente com a Agência Internacional de Energia Atômica. A área administrativa, por outro lado, sempre permaneceu isolada de qualquer contato com a AIEA e com as instituições nucleares de outros países.

Visando modificar esta situação, a Diretoria de Apoio Logístico criou uma política de aproximação com a AIEA, com o objetivo de mostrar suas experiências e viabilizar, com o apoio daquela Agência, um intercâmbio maior com outras instituições nucleares, nos assuntos relacionados com a administração.

O primeiro passo foi dado com a realização na CNEN, no ano de 2000, do Workshop Regional de Planejamento Estratégico Governamental e de Instituições Nucleares, coordenado pela área de recursos humanos, no qual a CNEN apresentou o esforço institucional que estava sendo feito, no contexto do projeto REPENSAR A CNEN, no sentido de avaliar e redefinir as atividades organizacionais. Como resultado deste encontro, foi criado um Projeto Regional para América Latina, patrocinado pela AIEA, envolvendo diversos países do continente interessados em conduzir o mesmo processo de avaliação em suas instituições do setor nuclear, bem como em promover o intercâmbio de experiências entre as respectivas áreas de gestão. O projeto recebeu o título de "Fortalecimento do Setor Nuclear Através do Planejamento Estratégico", contando hoje com a participação de 8 países latino-americanos, além da colaboração direta de diversos especialistas internacionais. Durante sua execução, que está terminando no ano de 2002, houve uma grande participação dos servidores da DAL em diversos eventos internacionais, realizando diagnósticos em outros países, atuando como consultores pela AIEA e participando em programas de treinamento.

Além deste projeto, no ano de 2001 a área de recursos humanos, em conjunto com as Coordenações Gerais de Licenciamento e Controle e de

Informática, também participou de um evento sobre um projeto de mapeamento de competências.

Como resultado do projeto de planejamento estratégico, a AIEA está propondo a criação de um novo projeto regional para América Latina, com o objetivo de estabelecer um programa de desenvolvimento gerencial para as instituições nucleares.

→ INTEGRAÇÃO DAS UNIDADES

• FORUM DE INFORMÁTICA

O ano de 1995 encontrou a área de informática ainda em processo de transformação, no caminho da consolidação da estrutura descentralizada. O entrelaçamento das tecnologias de computação e telecomunicações abria horizontes muito promissores para as ações de integração das unidades da CNEN. Esta integração, paralelamente aos benefícios a ela inerentes, tornava necessário um maior esforço de coordenação e um conjunto mínimo de normas e padrões a serem seguidos em toda a Comissão.

Atenta a estas necessidades, a Superintendência de Informática propôs um conjunto de Diretrizes para o Setor de Informática da CNEN e a constituição do Comitê Diretor e de Comitês Consultivos de Informática, tendo a proposta sido aprovada pela Direção por meio da Portaria nº 64, de 29/03/1995. As Diretrizes espelhavam, claramente, a preocupação com o disciplinamento do uso dos recursos computacionais e com o planejamento das ações setoriais, materializados pelo Plano Diretor de Informática (PDI). No segundo semestre de 95 foi aprovado pela Direção um conjunto de Diretrizes Complementares, de caráter mais operacional, entre as quais merece destaque a que vai abaixo transcrita:

A instalação em equipamentos da CNEN de softwares desenvolvidos por terceiros só pode ser feita quando os mesmos tiverem suas licenças de instalação oficialmente adquiridas (ou forem de domínio público) e houverem sido homologados.

Nota-se, por sua leitura, o repúdio institucional à prática da chamada *pirataria*, contra a qual só mais tarde viria a ser deflagrada uma ação de âmbito nacional.

O dinamismo da área de informática tornou inviável, no último terço da década de 90, a confecção do PDI tal como originalmente concebido. Por outro lado, a prática demonstrou a dificuldade de realizar com regularidade as reuniões dos comitês. Estes fatos levaram à revogação da Portaria nº 64, de 1995, e, simultaneamente, à criação do Fórum de Informática *"para atuar na definição e na execução de ações que garantam o adequado suporte de informática às atividades da CNEN"* (Portaria PR nº 36, de 27/02/1998).

A primeira reunião do Fórum foi realizada em 15/04/1998, contando com a presença de representantes da Presidência, das Diretorias e dos institutos, sob a coordenação do Superintendente de Informática. Desde então o Fórum vem se reunindo regularmente para discutir temas alinhados com os objetivos definidos na portaria de criação. Tais discussões têm como meta a busca da cooperação entre as diversas unidades e de soluções técnicas, financeiras e administrativas que viabilizem a integração de todos os órgãos da CNEN e coloquem a informática a serviço da maior efetividade das ações institucionais.

Como resultados marcantes das atividades do Fórum de Informática podem ser citadas a interligação das unidades da CNEN por meio de uma rede de dados privada, a adoção de um procedimento único para a compra de licenças de software, o início do processo de unificação dos sistemas de uso institucional e o direcionamento de esforços no sentido de introduzir novas tecnologias que facilitem a ação gerencial e a cooperação entre pesquisadores, a despeito do espalhamento geográfico da Comissão.

• FORUM DE APOIO LOGÍSTICO

Um dos desafios que, com certeza, apresentou-se a todos os Diretores de Apoio Logístico foi a integração das áreas de infra-estrutura das diversas unidades da CNEN. Todos os trabalhos iniciados de que se tem conhecimento resistiram por muito pouco tempo. Não se conseguia mobilizar o interesse e, por consequência, a colaboração de todas as unidades. Cada uma optava por atuar de forma isolada e fornecendo o mínimo de informações. Isso resultava numa área da qual se conhecia muito pouco. Experiências isoladas de sucessos em determinadas atividades não chegavam ao conhecimento das demais unidades e só eram aproveitadas por aquelas que as geravam. A Diretoria de Apoio Logístico não tinha bases de comparação, não conseguia medir a eficácia relativa da aplicação dos recursos direcionados para infra-estrutura.

Foi em resposta a essa lacuna de informações gerenciais que a DAL lançou o desafio de ampliar o diálogo entre as unidades e estabelecer um processo organizado de troca de experiências e informações. Esse processo foi iniciado em 1997 e teve continuidade nos anos seguintes, sob a denominação de "Reuniões de Apoio Logístico".

Inicialmente contava com a participação da Assessoria da DAL, dos Coordenadores Gerais de Infra-Estrutura e de Planos e Programas, do Chefe do Departamento de Apoio Logístico do IPEN, dos Gerentes de Apoio Logístico do CDTN, do IEN e do IRD, do Chefe da Divisão do Laboratório de Poços de Caldas, do Gerente do Centro Regional de Ciências Nucleares (Recife) e dos Chefes dos Distritos de Goiânia, Angra dos Reis e Fortaleza.

Durante o andamento dos trabalhos verificou-se que, devido ao volume de operações, recursos e grau de autonomia administrativa, seria mais conveniente que se adotassem dois tipos de reuniões:

- com a CGIE, CGPP, CDTN, IPEN, IEN, IRD e COLAB, sob a coordenação da Assessoria da DAL;

- com o CRCN e os distritos, sob a coordenação da CGIE.

Estes grupos passaram a constituir o Fórum de Apoio Logístico. Mais importante do que destacar os resultados obtidos, é salientar que a principal meta atingida foi o desenvolvimento da confiança entre as pessoas e entre as unidades e a busca da satisfação plena de todos os clientes, sejam eles internos ou externos.

Os objetivos gerais do Fórum são:

- aproveitar as melhores experiências de cada unidade nas demais;
- obter indicadores de eficiência e eficácia de todas as unidades e buscar o nivelamento por cima;
- aumentar e consolidar a confiança mútua, indispensável à diminuição da burocracia e à otimização dos processos;
- criar a "intimidade administrativa", que permite a cada um ter a certeza de que tudo acontecerá da forma combinada;
- aproveitar o que de melhor houver em termos de conhecimento para treinar e desenvolver o pessoal de infra estrutura;
- criar mecanismos para a incorporação de sugestões de servidores aos processos a eles vinculados;
- criar economia de escala nas licitações que puderem ser conduzidas por uma unidade e atender as demais;
- criar mecanismo que permita a padronização de normas, procedimentos, processos, materiais, etc.

O Fórum de Apoio Logístico tem indicado os pontos fundamentais para a obtenção de uma maior integração das atividades das respectivas áreas responsáveis nas diversas unidades da CNEN:

- Respeitando a cultura de cada unidade.
- Lembrando que nem sempre a unanimidade é o melhor caminho.
- Desenvolvendo relações de confiança entre as pessoas e entre as unidades.
- Buscando a sinergia entre as unidades, de forma que o todo seja maior que a soma das partes.
- Elaborando programas que busquem o aumento da cooperação entre as unidades.

• FÓRUM DE RECURSOS HUMANOS

Até o ano de 1995 existia um grande isolamento dos órgãos de recursos humanos das unidades da CNEN em relação ao estabelecimento de uma política única de R.H. que considerasse as experiências, culturas e especificidades de cada unidade. Havia o pressuposto de que o que era bom para a Sede também o era para as unidades e, por isso, não era necessária a existência de um processo amplo de debate e troca de idéias.

Discordando deste posicionamento a DAL criou, em 1995, o Fórum de Recursos Humanos com o objetivo de avaliar e debater a política de recursos humanos na CNEN, com a participação de todas as áreas de recursos humanos das unidades. Para isso, foram estabelecidas as seguintes ações empreendedoras:

- Identificar e solucionar os problemas imediatos que envolvem as questões de recursos humanos, à luz da legislação e das normas em vigor.
- Avaliar as dificuldades dos órgãos de recursos humanos da CNEN para a execução de suas rotinas.
- Equalizar conhecimentos e procedimentos dos assuntos inerentes à área.
- Avaliar as normas em vigor, objetivando adequação dos procedimentos da CNEN ao contexto da Administração Pública Federal.
- Elaborar as normas e os procedimentos adicionais, necessários à área de recursos humanos.

Como resultados das dezenas de reuniões ocorridas durante estes últimos 7 anos, podem ser citados:

- A implementação de uma política de normalização única para toda a CNEN.
- A implementação de uma política de desenvolvimento de recursos humanos integrada e com soluções internas.
- A implementação de uma política de gestão de desempenho individual e institucional que atende as especificidades de cada Unidade.
- A reestruturação do órgão central de recursos humanos da CNEN, visando melhorar a interface com as Unidades.
- A implementação do planejamento, do plano de trabalho e do orçamento da área de recursos humanos, através de um processo transparente e participativo.

• REDE DE DADOS CORPORATIVA

Em 2001 foi iniciada a operação da rede corporativa de dados, interligando todas as Unidades da CNEN. Este foi um passo concreto no sentido da integração da Comissão, permitindo uma comunicação mais fácil entre servidores e órgãos separados por grandes distâncias e também o compartilhamento de aplicações envolvendo o conjunto de todas os servidores. Um exemplo marcante de aplicação deste gênero é o Sistema Gestor de Desempenho, o qual foi viabilizado a partir do início da operação da rede.

Entre as facilidades disponibilizadas pela rede corporativa estão o correio eletrônico, as aplicações via web de sistemas corporativos, o acesso às INTRANETS e a transmissão interna em broadcast de eventos institucionais. O campo está aberto para uma série de outras aplicações, tais como a comunicação por voz, eliminando gastos atuais com ligações telefônicas

interurbanas, a realização de vídeo-conferências, eliminando o deslocamento de servidores para a participação em reuniões, e o uso de ensino a distância, permitindo o treinamento de servidores distantes do instrutor. Esta última aplicação já foi utilizada com êxito e está pronta para se tornar rotineira.

No rastro das transmissões internas em broadcast, a CGIN já implementou a transmissão de um evento pela INTERNET, o qual foi acompanhado inclusive em países estrangeiros.

Estação de captura para transmissão de eventos em broadcast, montada na sala de projeção do Auditório Carneiro Felipe, na Sede



Cópia da tela apresentada aos participantes do evento transmitido via INTERNET, vendo-se a imagem do local onde o curso foi dado e o campo destinado aos slides apresentados pelo instrutor

O QUE FALTA FAZER

Apesar do esforço desenvolvido pela DAL nestes últimos oito anos, é claro que muita coisa falta fazer para que a área de Apoio Logístico possa cumprir plenamente sua missão. Entre as razões disto se encontra, em primeiro lugar, o conjunto de dificuldades enfrentadas pela atual Administração para atingir as metas a que se propôs. Tais dificuldades advêm de problemas orçamentários, estruturais, legais, de infra-estrutura e de cultura organizacional, entre outros, além das deficiências que devam ser atribuídas à própria equipe. Em segundo lugar está o fato de que tanto as demandas como as condições internas e externas são mutáveis, o que torna permanente a necessidade de mudanças.

No intuito de colaborar com a próxima Administração, sinalizando os problemas identificados e cujas soluções parecem mais importantes e prementes, a fim de garantir a manutenção dos ganhos já obtidos e avançar na busca de um melhor desempenho setorial e, como conseqüência, institucional, apresenta-se, a seguir, sugestões de ações futuras a serem executadas em diversos campos da jurisdição da DAL.

PLANEJAMENTO E ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

- É importantíssimo que a próxima gestão promova um novo ciclo de Planejamento Estratégico na CNEN, ainda no primeiro semestre de 2003, com vistas à elaboração do próximo PPA, referente ao período 2004-2007. Faz-se necessário também manter a aproximação com a área de planejamento do MCT bem como com a Secretaria de Planejamento do MPOG, de tal forma a atender as demandas referentes a treinamento de pessoal da CNEN nas rotinas do PPA.
- Também dentro desse contexto, seria importante dar continuidade ao projeto REPENSAR A CNEN, promovendo um novo Programa de Capacitação Gerencial voltado agora para a análise dos desdobramentos e resultados gerados na primeira etapa do projeto e visando o próximo passo, que seria a revisão da estrutura organizacional.
- Arelada a qualquer processo de revisão da estrutura da CNEN está a necessidade de avaliação do setor nuclear no Brasil, principalmente da estrutura que existe hoje no MCT. Desta forma, esses três itens estão fortemente relacionados: o planejamento estratégico, a estrutura da CNEN e a estrutura do setor nuclear.
- Mais especificamente na área de Apoio Logístico, seria importantíssimo continuar os estudos de revisão da estrutura da Diretoria e das áreas setoriais das unidades, bem como o esforço de modernização dos processos operacionais que vem sendo implementado.

PROPRIEDADE INTELECTUAL

- Com as recentes alterações ocorridas no ambiente de C&T no Brasil, como por exemplo a nova Lei de Patentes, a regulamentação do pagamento de premiação aos inventores e, também, o Projeto de Lei de Inovação encaminhado pelo MCT ao Congresso Nacional, as instituições públicas que atuam na área de desenvolvimento científico e tecnológico estão tendo que reestruturar seus respectivos setores de propriedade intelectual. Nesse sentido, a Coordenação Geral de Planos e Programas elaborou um projeto, a ser executado com recursos da FINEP, visando a estruturação de um Núcleo de Propriedade Intelectual na CNEN, para atendimento de seus institutos de pesquisa. A continuidade desse projeto possibilitará dotar a CNEN de uma estrutura mais adequada ao contexto de C&T do Brasil.
- Ainda dentro da questão relativa à propriedade intelectual, já começaram a surgir algumas oportunidades para a CNEN assinar contratos de royalties com indústrias privadas, visando a comercialização de produtos desenvolvidos pelos institutos. Dessa forma, a fim de explorar essas oportunidades, é recomendável ampliar os mecanismos de incentivo ao desenvolvimento tecnológico, bem como o respectivo suporte operacional necessário às unidades.

GESTÃO ORÇAMENTÁRIA

- Existe a necessidade urgente de um sistema orçamentário corporativo que permita o tratamento gerencial dos dados de execução orçamentária em todas as unidades, além de possibilitar a integração com os sistemas de governo, tais como: SIAFI, SIDOR, SIASG, SICAF, etc. O seu desenvolvimento, que foi iniciado no segundo semestre de 2002, precisa ser concluído.
- Contínuas modificações vêm sendo implementadas na estrutura do orçamento público, voltada hoje para atender aos programas do PPA. Além disso, o quadro de restrições orçamentárias aponta para a necessidade de se buscar outras formas de financiamento das atividades da instituição, seja por meio dos Fundos de C&T, de recursos de agências de fomento ou de convênios e parcerias com órgãos de outros ministérios. Dessa forma, faz-se necessária a elaboração de uma estratégia institucional de obtenção e de alocação de recursos, a qual deve ser definida pela Direção da instituição com a participação dos Coordenadores-Gerais.
- Ainda com relação ao orçamento, o crescimento do nível de atividades da CNEN, inclusive com a criação de novas unidades operacionais, como os Centros Regionais de Goiânia e de Recife e os novos Distritos do Planalto Central e de Caetitê, tornou insuficiente os atuais tetos orçamentários da instituição. Exemplificando, só para o custeio da área de apoio logístico seria necessário um aporte adicional de recursos da ordem de quatro milhões de reais por ano. Atualmente esse déficit está sendo coberto com recursos da área técnica, reduzindo ainda mais as disponibilidades orçamentárias para as atividades finalísticas.

- Faz-se necessária também uma avaliação dos atuais custos operacionais em toda a instituição. Por exemplo, com a atual escassez orçamentária, foram adotadas ou propostas uma série de medidas de contenção de despesas cujos resultados merecem ser analisados, a fim de se verificar a possibilidade de manutenção de algumas delas, além da formulação de outras que permitam uma racionalização no uso dos recursos. Sob esse enfoque, é recomendável a continuação dos trabalhos que vêm sendo desenvolvidos no âmbito do Fórum de Apoio Logístico, em especial no que se refere à elaboração de indicadores operacionais que possibilitem a identificação e a busca de soluções para a melhoria do desempenho institucional.

4 EDIFICAÇÕES E INSTALAÇÕES

- De uma maneira geral, as diversas unidades da CNEN funcionam em edificações construídas há muitos anos, que estão continuamente a exigir reparos e reformas, seja na parte estrutural, nos acabamentos ou nas instalações elétricas ou hidráulicas. Um levantamento das necessidades foi feito durante a atual gestão e deu-se início à elaboração de um Plano de Obras. O volume de recursos para atendimento a essas necessidades supera em muito as disponibilidades orçamentárias da instituição, o que praticamente inviabiliza a execução do Plano. A criação dos Fundos Setoriais e, em especial, do Fundo de Infra-Estrutura, trouxe uma possibilidade para a consecução do Plano, já havendo recursos garantidos para o exercício de 2003 vinculados ao Edital CT-INFRA 03. Como exemplo de obra a ser atendida com estes recursos já assegurados, pode ser citada a Reforma da Biblioteca da Sede, cujas dependências sofreram danos irreversíveis com a obra de recuperação estrutural que se fez necessária em 2001.

4 RACIONALIZAÇÃO DO CONSUMO DE ENERGIA ELÉTRICA

- Também neste campo foram obtidos recursos do Fundo de Infra-Estrutura, com o projeto apresentado em resposta ao Edital CT-INFRA 02. Eles serão empregados na melhoria de instalações em várias unidades, objetivando a eliminação de desperdícios, bem como na implantação de sistemas para a gestão e controle do consumo, permitindo a adoção de mecanismos de planejamento, acompanhamento e correção de desvios.

4 GESTÃO DE PESSOAL

- A evolução natural da informatização da área de recursos humanos é a criação de um Portal na INTRANET, que concentrará todos os serviços prestados aos servidores, facilitando assim a sua utilização.
- Outro aspecto importante a ser considerado pela próxima Administração é a necessidade de se obter autorização para aumentar em 50% o número de vagas atuais do concurso público, a fim de atender adequadamente as necessidades da CNEN.

- Precisa ser igualmente encontrada uma solução para os serviços extraordinários do pessoal do IPEN envolvido na produção de radio-fármacos, a fim de evitar prejuízos ao fornecimento dos mesmos a clínicas e hospitais especializados e, conseqüentemente, aos usuários finais.
- Constitui também um problema a deficiência do Serviço de Medicina do Trabalho, cuja solução já foi equacionada, apontando para a terceirização, mas cuja legalidade se encontra em processo de análise pela Procuradoria Jurídica da CNEN.

INFORMÁTICA CORPORATIVA

- As unidades da CNEN possuem perfis diferenciados na utilização dos recursos computacionais. Por outro lado, a informática é um poderoso meio de integração, criando uma aproximação virtual entre a Sede, os institutos e demais órgãos, geograficamente distantes. Estes aspectos obrigam a uma gestão fortemente participativa, na qual esteja presente a ação de coordenação mas também se considere as peculiaridades de cada unidade. Daí a importância de ser dada continuidade aos trabalhos dos grupos que atuam na proposição de políticas corporativas, tais como o Fórum de Informática, o Comitê Gestor de Segurança da Informação Digital e o Grupo de Administração das Redes de Comunicação de Dados.
- É igualmente importante buscar a continuidade da operação da rede corporativa da CNEN, com atenção à permanente atualização tecnológica e adequação aos requisitos de uso, inclusive vídeo-conferência, telefonia sob IP e inclusão de novos enlaces.
- Deve ser buscada a homogeneização dos contratos de manutenção de equipamentos e de suporte a usuários para as unidades da CNEN.
- No tocante a software, deve ser mantido o esforço de atualização de licenças e de levantamento das reais necessidades em toda a instituição.
- É fundamental que se dote a CNEN de sistemas capazes de prover o necessário suporte às atividades gerenciais e técnicas. Neste contexto, é preciso aumentar a cooperação entre as unidades, a fim de otimizar a alocação de pessoal e de recursos financeiros no desenvolvimento ou na aquisição de sistemas que tenham uso comum entre elas.

EQUIPAMENTOS E REDES

- Considerando a crescente demanda por suporte computacional a todas as atividades da instituição, deve ser dada atenção à necessidade de contínua atualização do parque computacional e das redes locais.
- É preciso aumentar a segurança física e lógica das instalações computacionais das unidades, através de dispositivos e sistemas adequados. Considerando o papel chave desempenhado pelo Centro de Recursos Computacionais da Sede na operação dos sistemas corporativos, é recomendável a aquisição de um sistema de fornecimento ininterrupto de energia elétrica para o mesmo.

^ PARTICIPAÇÃO NO INIS E NO ETDE

- Existem dificuldades na contratação de especialistas para a execução do trabalho de indexação de documentos para a inclusão nas bases de dados. As restrições legais à contratação de colaboradores eventuais têm prejudicado o alcance das metas acordadas entre o CIN e seus parceiros internacionais. A assinatura de um convênio com a Fundação vinculada ao Instituto Militar de Engenharia foi a solução finalmente encontrada e que abre caminho, de agora em diante, para a contratação daqueles especialistas.

Terminou-se de compor este trabalho em 8 de novembro de 2002

8