

PLANO DIRETOR

2014-2020



**INSTITUTO DE
RADIOPROTEÇÃO E
DOSIMETRIA**

PLANO DIRETOR IRD 2014-2020

**Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação
Comissão Nacional de Energia Nuclear
Instituto de Radioproteção e Dosimetria**



**PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA
MINISTÉRIO DA CIÊNCIA E TECNOLOGIA E INOVAÇÃO
COMISSÃO NACIONAL DE ENERGIA NUCLEAR**

Presidente da República
Dilma Vana Roussef

Vice-Presidente da República
Michel Temer

Ministro da Ciência, Tecnologia e Inovação
Clelio Campolina Diniz

Presidente da Comissão Nacional de Energia Nuclear
Angelo Fernando Padilha

Conselho Gestor Institucional

Presidente
Dejanira da Costa Lauria

Membros
Aucyone da Silva
Jayme Garcia
John Hunt
José Ubiratan Delgado
Paulo Roberto Ferreira
Renato Di Prinzio

INSTITUTO DE RADIOPROTEÇÃO E DOSIMETRIA

PLANO DIRETOR DO IRD

2014-2020

ÍNDICE

| | |
|--|----|
| I – Apresentação..... | 1 |
| II – Introdução..... | 2 |
| III – Diretrizes Organizacionais | 5 |
| IV – Objetivos e Mapa Estratégico do IRD | 6 |
| V – Iniciativas Estratégicas | 8 |
| VI – Priorização das Iniciativas Estratégicas..... | 10 |
| VII – Macroprocessos Institucionais..... | 12 |
| VIII – Metas e Indicadores de Desempenho | 15 |
| Macroprocesso Desenvolvimento Institucional | 15 |
| Macroprocesso Ensino e Disseminação do Conhecimento..... | 19 |
| Macroprocesso Gestão Institucional | 20 |
| Macroprocesso Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico..... | 22 |
| Macroprocesso Relacionamento Institucional..... | 23 |
| IX – Sistemas de Controle Gerencial (SCG) | 24 |
| Anexo: Priorização dos gastos orçamentários de acordo com a metodologia GUT | 26 |

TABELAS

| | |
|---|----|
| Tabela 1 – Objetivos Estratégicos do IRD..... | 6 |
| Tabela 2 – Score das Iniciativas Estratégicas priorizadas e unidade responsável | 11 |
| Tabela 3 – Macroprocessos Institucionais relacionados às Iniciativas Estratégicas.... | 13 |
| Tabela 4 – Macroprocessos Institucionais e seus objetivos | 15 |
| Tabela 5 – Exemplo de Mapa de Acompanhamento – Comissão de Pesquisa - IRD . | 24 |
| Tabela 6 – Exemplo de ações táticas e alinhamento com os indicadores do IRD mostrados na tabela 5 | 25 |

FIGURAS

| | |
|--|---|
| Figura 1 – Mapa Estratégico consolidado do IRD | 7 |
|--|---|

I - APRESENTAÇÃO

O Instituto de Radioproteção e Dosimetria (IRD), fundado em 1973, vem ao longo dos anos se consolidando como uma importante instituição de ensino, pesquisa e desenvolvimento nas áreas de proteção radiológica, dosimetria e metrologia das radiações ionizantes. Até 2008, atuou intensamente na área de avaliação de conformidade das instalações nucleares e radiativas existentes no País, naqueles aspectos que dizem respeito à proteção radiológica. Neste contexto, conduziu um extenso programa de inspeção dessas instalações, como parte do processo de licenciamento conduzido pela Diretoria de Radioproteção e Segurança Nuclear (DRS) da Comissão Nacional de Energia Nuclear (CNEN), à qual o IRD esteve subordinado desde em 1979. O rearranjo das atividades institucionais, a mudança de objetivos resultou num grande desafio para instituição que se direcionou então mais fortemente para a área de pesquisa e ensino.

Este documento foi elaborado tomando-se como base o Planejamento Estratégico do IRD 2014-2020, o qual foi baseado em entrevistas de servidores e reuniões compostas de chefes e servidores, coordenadas por um consultor. É fruto ainda de várias discussões levadas a cabo no Comitê Gestor do IRD. Reflete a constante busca por melhorias e oportunidades, num momento particularmente difícil pelo que passa a instituição que necessita urgentemente aporte de pessoal para não perder o conhecimento que acumulou ao longo de sua existência.

Uma importante novidade em relação aos Planos Diretores anteriores do IRD foi a introdução de uma metodologia sistemática de acompanhamento das principais iniciativas estratégicas que estão sobre a responsabilidade dos diferentes setores do IRD.

Uma preocupação diz respeito aos mecanismos de reconhecimento e incentivo, uma vez que se reconhece que tanto o incentivo quanto o reconhecimento, sejam como parte do sistema de controle gerencial, sejam como fatores de motivação extrínseca, ou ainda relacionados com a percepção dos colaboradores sobre a questão da justiça organizacional são fatores importante para o desenvolvimento institucional. O IRD tem buscado identificar critérios e meios para reconhecimento e incentivo para os servidores, projetos e atividades destaques de cada ano.

Para que o Instituto acompanhe as mudanças de cenário, mantendo a qualidade e a coesão tanto com os desenvolvimentos técnicos, quanto com as políticas públicas, este documento deve sofrer uma análise crítica anual para ser atualizado.

Esperamos com ele contribuir para promover melhorias no IRD.

Comitê Gestor Institucional

II - INTRODUÇÃO

Desde a sua origem nos anos sessenta, como Laboratório de Dosimetria, um laboratório na PUC/RJ do Departamento de Pesquisas Científicas e Tecnológicas da CNEN, o IRD desenvolvia atividades de calibração de monitores e de medidas ambientais.

A necessidade de ampliação de seus laboratórios exigiu sua mudança, em 21 de março de 1972, para a Baixada de Jacarepaguá. Porém, em 21 de julho de 1972, o Laboratório de Dosimetria - denominado posteriormente, em 1974, como Instituto de Radioproteção e Dosimetria - passou a integrar a Companhia Brasileira de Tecnologia Nuclear (CBTN). A re-incorporação definitiva à CNEN ocorreu em 26 de julho de 1979, já com 189 funcionários e com as seguintes atribuições (Decreto no 84411, artigo 25, de 22 de janeiro de 1980):

- realizar pesquisas e desenvolver técnicas de proteção radiológica, metrologia das radiações ionizantes e dosimetria, bem como cooperar com instituições existentes no país com objetivos afins;
- executar medidas de controle interno e externo em proteção radiológica e metrologia das radiações ionizantes de competência da CNEN;
- colaborar com entidades de ensino médio e superior na formação de recursos humanos em proteção radiológica, metrologia das radiações ionizantes e dosimetria; e
- executar serviços técnicos nos setores de proteção radiológica, metrologia das radiações ionizantes e dosimetria.

O IRD passou, então, a conduzir programas de controle ocupacional e ambiental nas instalações nucleares e radiativas e implantou um programa de cursos de curta duração (em média 40 horas) para operadores e reguladores. Em 2008 o IRD passou a responder à Diretoria de Pesquisa e Desenvolvimento (DPD) (portaria nº1 de 2008, publicada no DOU de 14/01/2008) deixando, portanto, de pertencer à Diretoria de Radioproteção e Segurança Nuclear (DRS). Nessa transição, o maior impacto decorreu na interrupção das atividades de inspeção regulatória adotando-se uma filosofia de prestação de suporte técnico-científico à DRS e um maior incentivo ao ensino, pesquisa e desenvolvimento. Entretanto, o IRD procurou ser inserido nos

projetos estratégicos e prioritários da DPD, dentro de sua área de competência, a proteção radiológica. Em 2009, o IRD iniciou sua participação no projeto do Repositório de Baixo e Médio Nível de Radiação (RBMN) e, em 2010, no projeto do Reator Multipropósito Brasileiro (RMB). Em 2013, o IRD passou a coordenar o Programa de Monitoração Radiológica Ambiental (PMRA) do RMB; na fase atual do projeto do RMB, além das atividades relacionadas ao PMRA, o IRD tem dado suporte técnico em trabalhos relacionados ao licenciamento ambiental e nuclear.

Considerando a infra-estrutura implementada e a competência desenvolvida na área de metrologia, em 1989, o INMETRO delegou ao IRD a responsabilidade nacional no campo da metrologia das radiações ionizantes, sendo designado Laboratório Nacional de Metrologia das Radiações Ionizantes (LNMRI). Em 1976, o Laboratório de Dosimetria foi reconhecido pela Agência Internacional de Energia Atômica (AIEA) e Organização Mundial da Saúde (OMS) como Laboratório de Dosimetria Padrão Secundário (SSDL).

O IRD sempre se preocupou em disseminar a cultura de proteção radiológica através de cursos de curta duração e treinamento. Como resultado, ao longo dos seus mais de 40 anos, mais de 8.000 pessoas atenderam ao seu programa de cursos e treinamentos. Em 2001 a instituição deu um passo além e foi implantado o Curso de Pós-graduação com "Mestrado em Radioproteção e Dosimetria", nas áreas de dosimetria, física médica, metrologia das radiações ionizantes e radioecologia, reconhecido pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoa de Nível Superior (CAPES). Em 2011 o IRD iniciou um curso profissionalizante de 808 horas (6 meses) em colaboração com a IAEA e em 2012 teve início o curso de doutorado do IRD.

Em 2002 foi implementado um Sistema Integrado de Gestão da Qualidade para os serviços de dosimetria fotográfica, de análise de alimentos e de calibração de monitores e preparação e calibração de fontes radioativas. Este Sistema foi desenvolvido de modo a atender os requisitos da Norma NBR ISO/IEC 17025 – “Requisitos gerais para competência de laboratórios de ensaio e calibração”. A evolução natural é que todos os ensaios do IRD sejam acreditados pelo Instituto Nacional de Metrologia (INMETRO). Neste ano de 2014, o IRD entrou com o pedido de acreditação para os ensaios de dosimetria fotográfica, espectrometria gama em alimentos e calibração de monitores de neutrons.

A implantação do sistema de gestão pela qualidade nos serviços de calibração de equipamentos e fontes radioativas é uma exigência do convênio do IRD com o INMETRO (laboratório designado) firmado em 18 de dezembro de 2002. Em novembro

de 2004, em reunião do Sistema Interamericano de Metrologia (SIM) o Sistema da Qualidade do Laboratório Nacional de Metrologia das Radiações Ionizantes (LNMRI) foi aprovado dentro do Acordo de Reconhecimento Mútuo de Certificados de Calibração do Comitê Internacional de Pesos e Medidas do Bureau Internacional de Pesos e Medidas (CIPM/BIPM), após ser submetido a auditoria por especialistas internacionais. Em 2009, o LNMRI foi novamente avaliado e teve seu sistema da qualidade devidamente aprovado em reunião do QSTF, que ocorreu em Lima/Peru e finalmente em 2014 o sistema foi novamente aprovado por um período de 5 anos.

Em 2008 foram renovadas duas importantes designações do IRD. A primeira, por competência, o INMETRO designou o IRD como Laboratório Nacional de Metrologia das Radiações Ionizantes, por um período de 10 anos, e a segunda a designação como Centro Colaborador da WHO para radioproteção e preparativos médicos em resposta a acidentes radiológicos e nucleares, que foi renovado em 2012.

As atividades de coordenação operacional das atividades relativas à segurança radiológica em grandes eventos iniciaram-se em 2007, por ocasião da realização dos XV Jogos Pan-Americanos, III Jogos Para-Pan Americanos e Campeonato Mundial de Judô; estas ações prosseguiram com a 2ª Segunda Conferência Internacional sobre Clima, Sustentabilidade e Desenvolvimento Sustentável em Regiões Semi-Áridas, em 2010 (ICID – 2010); com o 12º Congresso das Nações Unidas sobre Prevenção ao Crime e Justiça Criminal, em 2010; os 5º Jogos Mundiais Militares em 2011; com a Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável, a Rio+20 (2012); XXVIII Jornada Mundial da Juventude; (2013); Copas das Confederações FIFA - 2013 (2013); e a Copa do Mundo FIFA-2014 (2014).

O Plano Diretor do IRD vem sendo elaborado desde o ano 2002, com a publicação do Plano Diretor 2002-2008, seguido do Plano Diretor 2009-2012. Após ampla discussão interna iniciada pelo Fóruns dos Funcionários I (2011) e II (2012), foi decidido a contratação de uma consultoria que orientasse a formulação de um Planejamento Estratégico para o IRD 2014-2020. O presente documento incorpora parte deste documento e agrega os mecanismos de acompanhamento e os principais indicadores institucionais.

Este documento é composto das seguintes seções: a primeira seção é a apresentação, a palavra da Direção; a segunda refere-se a esta introdução, a terceira apresenta as diretrizes institucionais: o negócio principal, a missão, a visão e os valores do IRD; a quarta apresenta os objetivos e o mapa estratégicos do IRD e, na

quinta são listados as iniciativas estratégicas e na sexta os Macroprocessos Institucionais e os Indicadores de Desempenho.

É prevista uma avaliação e revisão anual deste Plano Diretor pelo Conselho Gestor Institucional. Além disto, pelo sistema adotado, o orçamento deve ser anualmente alinhado com as iniciativas priorizadas.

III - DIRETRIZES ORGANIZACIONAIS

Definição do negócio

O principal negócio do **IRD** é Proteção Radiológica.

Missão

Atuar com excelência na área de proteção radiológica e metrologia das radiações gerando e disseminando conhecimento e tecnologia para o uso seguro das radiações ionizantes visando a melhoria da qualidade de vida no País.

Visão

Ser o centro de referência em proteção radiológica no país e no exterior.

Valores Essenciais

Os princípios norteadores das linhas de ação do IRD são:

Ética e transparência - visa conduzir as atividades segundo os mais elevados padrões de relacionamento com a sociedade.

Perspectiva global e transdisciplinaridade - atuar com valorização do uso pleno da transdisciplinaridade na busca de soluções completas.

Rigor Científico - praticar e disseminar a isenção metodológica sem preferências individuais ou coletivas.

Responsabilidade Social - atuar de forma sempre preocupada com o reconhecimento dos impactos das atividades do Instituto no meio socioambiental, com o estímulo à criação de soluções que minimizem efeitos negativos da tecnologia nas gerações atuais e futuras.

Pró-atividade - se antecipar às demandas da sociedade.

Competência Técnica - através da valorização profissional, da motivação e do aprendizado contínuo, sempre voltados à criatividade e inovação.

Qualidade e Inovação - assegurar a excelência e solidez dos resultados através da execução dos trabalhos segundo as melhores práticas.

IV - OBJETIVOS E MAPA ESTRATÉGICO DO IRD

Como resultado de avaliação do cenário interno e externo ao IRD foram elencados os Objetivos e Mapa estratégicos do IRD. A metodologia adotada e a descrição das oportunidades, ameaças, forças e fraquezas podem ser encontradas no documento “Planejamento Estratégico do IRD 2014-2020”. Os quinze objetivos estão divididos em Resultados, Processos e Recursos como mostra a tabela 1.

Tabela 1. Objetivos Estratégicos do IRD.

| Resultados | Processos | Recursos |
|--|--|---|
| OB01 - Aumentar o reconhecimento do papel do IRD junto à sociedade. | OB06 - Recuperar e manter a formação de excelência. | OB11 - Elaborar proposta orçamentária alinhada às ações estratégicas. |
| OB02 - Promover o uso seguro da radiação ionizante. | OB07 - Priorizar a prestação de serviços tecnológicos exclusivos. | OB12 - Manter E atualizar a infraestrutura. |
| OB03 - Gerar conhecimento. | OB08 - Ampliar a divulgação das competências institucionais. | OB13 - Desenvolver competências. |
| OB04 - Agir de forma proativa na identificação e solução de problemas de proteção radiológica. | OB09 - Fortalecer as áreas de suporte técnico e administrativo do IRD. | OB14 - Transferir conhecimento. |
| OB05 - Prover rastreabilidade e disseminar grandezas na área de radiações ionizantes. | OB10 - Aumentar a participação no planejamento e coordenação de atividades de emergência nas áreas radiológicas e nucleares e grandes eventos. | OB15 - Atrair, valorizar e reter pessoas. |

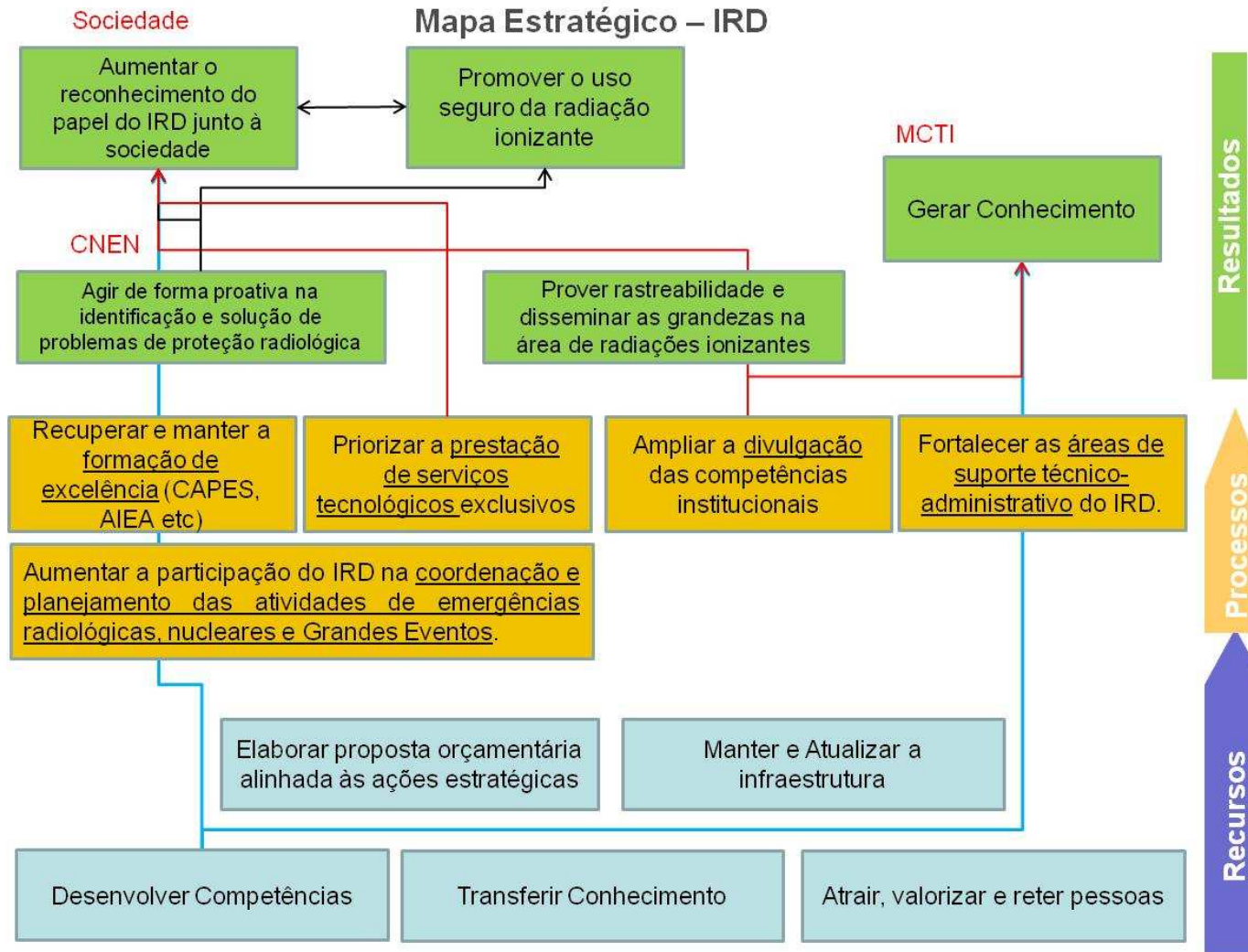


Figura 1. Mapa Estratégico consolidado do IRD.

No topo do mapa estratégico, no quadrante Resultados está a razão de ser da instituição. Na perspectiva cliente estão dispostos quatro objetivos relacionados ao valor público gerado pelo IRD. Em seguida estão relacionados processos que são objetivos orientados para a criação de valor do IRD para o público, além da melhoria da gestão operacional do IRD. Já na perspectiva Recursos, estão propostos objetivos que tratam dos ativos tangíveis e intangíveis da organização e de seu papel relevante para a concretização da estratégia.

V - INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Para garantir o alcance de cada objetivo estratégico devem ser empreendidas ações denominadas **iniciativas estratégicas**, que estão listadas a seguir, por objetivo estratégico. No documento Planejamento Estratégico 2010-2014 está descrita a metodologia utilizada para a identificação das iniciativas. Pode-se observar que várias iniciativas atingem a diferentes objetivos.

Objetivo 1: Aumentar o reconhecimento do IRD junto a sociedade.

1. Aumentar a divulgação institucional;
2. Estabelecer acordos de cooperação com instituições estratégicas;
3. Disseminar conhecimento e buscar parcerias pela realização de eventos científicos; e
4. Buscar resultados de excelência pela acreditação de ensaios.

Objetivo 2: Promover o uso seguro da radiação ionizante.

1. Responsabilidade social, ambiental e ocupacional; e
2. Elaborar cursos a distância.

Objetivo 3: Gerar conhecimento.

1. Incentivar projetos multidisciplinares no IRD;
2. Aumentar volume de produção científica; e
3. Atuar efetivamente em Pesquisa, desenvolvimento e inovação de processos.

Objetivo 4: Agir de forma pró-ativa na identificação e solução de problemas de proteção radiológica.

1. Elaborar e executar anualmente uma agenda científica-promoção de eventos;
2. Realizar o mapeamento radiológico do IRD; e

3. Prospectar, identificar e incentivar novos projetos;

Objetivo 5: Prover rastreabilidade e disseminar grandezas na área de radiações ionizantes.

1. Planejar e implantar um programa nacional para rastreabilidade de radiofármacos;
2. Realizar auditoria *peer review* e apresentar os resultados no Sistema Internacional Metrológico; e
3. Viabilizar a implantação do Hp (10).

Objetivo 6: Recuperar e manter a formação de excelência.

1. Elevar o conceito dado pela Capes para 7; e
2. Implantar a secretaria da pós-graduação.

Objetivo 7: Priorizar a prestação de serviços tecnológicos exclusivos.

1. Criar a área comercial do IRD; e
2. Criar o SAC institucional;

Objetivo 8: Ampliar a divulgação das competências institucionais.

1. Aumentar a participação nos Fóruns Técnicos Nacionais e Internacionais;
2. Aumentar o número de publicações;
3. Aumentar a participação em Comitês de representação; e
4. Aumentar divulgação institucional através de diversas mídias.

Objetivo 9: Fortalecer as áreas de suporte técnico e administrativo do IRD.

1. Promover melhoria na área de proteção-física;
2. Promover maior agilidade na emissão de nota fiscal;
3. Desenvolver e dar suporte e manutenção ao sistema corporativo; e
4. Otimizar e agilizar aquisições.

Objetivo 10: Aumentar a participação no planejamento e coordenação de atividades de emergência nas áreas radiológicas e nucleares e grandes eventos.

1. Ser o centro regional de capacitação da IAEA em preparação e resposta a emergência;
2. Ser o coordenador operacional do sistema de atendimento a emergências radiológicas da CNEN; e
3. Ser membro da Rede de Assistência a Emergências Radiológicas da AIEA (RANET).

Objetivo 11: Elaborar proposta orçamentária alinhada às ações estratégicas

1. Estabelecer critérios de alocação de recursos operacionais e estratégicos.

Objetivo 12: Manter e atualizar a infraestrutura.

1. Melhorar e recuperar a infraestrutura predial;
2. Automatizar os sistemas de medição dos laboratórios; e
3. Melhorar e recuperar a infraestrutura de TI.

Objetivo 13: Desenvolver competências.

1. Desenvolver e implantar projeto de capacitação de gerentes da qualidade;
2. Desenvolver treinamento multifuncional para a área técnico-científica;
3. Incentivar projetos científicos;
4. Acreditar laboratórios IRD;
5. Promover atualização do pessoal em proteção radiológica;
6. Desenvolver competências para transferência de tecnologia; e
7. Fortalecer a área de física-médica.

Objetivo 14: Transferir conhecimento

1. Desenvolver treinamento multifuncional para a área técnico-científica; e
2. Desenvolver e implantar projeto de gestão e transferência de conhecimento.

Objetivo 15: Atrair, reter e valorizar pessoas.

1. Realizar ações visando a melhoria do clima organizacional; e
2. Promover atualização do pessoal em proteção radiológica.

VI - PRIORIZAÇÃO DAS INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

As iniciativas foram priorizadas segundo o Método **GUT** (Gravidade, Urgência e Tendência). A tabela 2 apresenta as iniciativas priorizadas e o setor responsável pela ação. No Anexo I, esta tabela é apresentada com o orçamento de 2014, que também foi priorizado para atender as iniciativas previamente priorizadas.

Tabela 2. Score das Iniciativas Estratégicas priorizadas e unidade responsável.

| Objetivo | Iniciativas Estratégicas | GUT | Unidade Responsável |
|-----------------|--|------------|----------------------------|
| OB01 | Acreditar Ensaios Laboratoriais do IRD. | 125 | SEGEQ |
| OB01 | Remediar o solo sob o laboratório de ICPMS. | 125 | DIRAD |
| OB02 | Implementar o plano de proteção radiológica no IRD. | 125 | SENRAS |
| OB02 | Licenciar o IRD junto ao IBAMA. | 125 | DIRAD |
| OB05 | Submeter o sistema de qualidade para aprovação por auditoria <i>peer review</i> e defender os resultados no SIM. | 125 | DIMET/SEGEQ |
| OB05 | Viabilizar a implantação Hp(10). | 125 | DIMET/DIDOS |
| OB06 | Elevar o conceito do curso de Pós-graduação: Cumprir os requisitos da CAPES (Publicações em revistas científicas). | 125 | CPg/SEENS |
| OB06 | Implantar SIGA EPCT - Secretaria Virtual. | 125 | SEENS |
| OB09 | Promover melhoria na área de proteção física. | 125 | DILOA |
| OB09 | Desenvolver treinamento multifuncional na área técnico-administrativa. | 125 | Todas |
| OB10 | Ser Coordenador operacional do Sistema Nacional de Atendimento a Emergências da CNEN e de Grandes Eventos. | 125 | DIEME |
| OB11 | Estabelecer critérios de alocação de recursos operacionais e estratégicos. | 125 | Cgi |
| OB12 | Recuperar o sistema de backup do IRD. | 125 | SETEI |
| OB12 | Automatizar os sistemas de medição dos laboratórios de RN. | 125 | SETEI |
| OB12 | Recuperar a infraestrutura predial do IRD- Projetos de todas as necessidades. | 125 | DILOA |
| OB12 | Melhorar e recuperar a infra de fibra ótica na área de TI. | 125 | SETEI |
| OB12 | Recuperar o cabeamento dos prédios do IRD. ⁽³⁾ | 125 | SETEI |
| OB13 | Desenvolver reciclagem de pessoal em proteção radiológica. | 125 | SESRA |
| OB13 | Desenvolver competências para transferência de tecnologia. | 125 | SEGET |
| OB14 | Melhorar clima organizacional. | 125 | SEREH |
| OB15 | Fortalecer a área de física médica. | 125 | DIFME |
| OB03 | Incentivar pesquisa, desenvolvimento e inovação de processos. | 75 | SEENS/CPg/CPq |
| OB04 | Prospectar, identificar e incentivar novos projetos, pesquisas, etc. | 75 | SEGET |
| OB05 | Ampliar o programa nacional para rastreabilidade de radiofármacos. | 75 | DIMET |

| Objetivo | Iniciativas Estratégicas | GUT | Unidade Responsável |
|----------|---|-----|---------------------|
| OB14 | Desenvolver e implantar projeto de gestão e transferência de conhecimento. | 75 | SEREH |
| OB13 | Incentivar projetos científicos. | 75 | CPq/DIR |
| OB01 | Aumentar a divulgação institucional. | 45 | ACODI |
| OB02 | Implantar Ensino a distância no IRD (um curso para atender normas CNEN responsável por laboratórios, com 04 módulos). | 45 | SEENS |
| OB04 | Realizar mapeamento radiológico do IRD. | 45 | SESRA/DIRAD/DIR |
| OB07 | Criar área comercial institucional do IRD. | 45 | GEPRES |
| OB09 | Promover maior agilidade na emissão de Notas Fiscais (ações). | 45 | DILOA |
| OB10 | Ser membro da RANET. | 45 | DIEME |
| OB13 | Desenvolver e implantar o projeto de capacitação de gerentes locais de qualidade. | 45 | SEGEQ |
| OB01 | Promover eventos científicos. | 27 | SEGET |
| OB03 | Aumentar volume de produção científica (2 bolsas de doutorado IRD+ curso sobre pub científica). | 27 | CPg/SEENS |
| OB07 | Criar o SAC institucional do IRD. | 27 | SEGET/GEPRES |
| OB08 | Aumentar a participação nos Fóruns Técnicos Nacionais e Internacionais e Comitês de representação. | 27 | DIR/Todos |
| OB08 | Aumentar divulgação institucional através de diversas mídias. | 27 | ACODI |
| OB09 | Melhorar o sistema de compras estimulando os Sistemas Compras Corporativos. | 27 | DILOA |
| OB09 | Otimizar e agilizar aquisições. | 27 | DILOA |
| OB10 | Ser o Centro Regional de capacitação do IAEA em preparação e resposta às emergências radiológicas e de grandes eventos. | 27 | DIEME |
| OB01 | Estabelecer acordos de cooperação importantes e divulga-los. | 9 | SEGET |
| OB03 | Incentivar projetos multidisciplinares. | 3 | CPq |

VII - MACROPROCESSOS INSTITUCIONAIS

Os objetivos e as iniciativas estratégicas (IN) correspondentes estão agrupados em cinco macroprocessos institucionais (MI) na tabela 3. Os cinco macroprocessos institucionais e seus objetivos são apresentados na tabela 4.

Tabela 3. Macroprocessos Institucionais relacionados às Iniciativas Estratégicas.

| Macroprocesso organizacional | Objetivo | Iniciativas Estratégicas |
|---------------------------------------|-----------------|---|
| Desenvolvimento Institucional | OB05 | Submeter o sistema de qualidade para aprovação por auditoria <i>peer review</i> e defender os resultados no SIM. |
| Desenvolvimento Institucional | OB05 | Viabilizar a implantação Hp(10). |
| Desenvolvimento Institucional | OB01 | Acreditar Ensaio Laboratoriais do IRD. |
| Desenvolvimento Institucional | OB12 | Automatizar os sistemas de medição dos laboratórios de RN. |
| Desenvolvimento Institucional | OB04 | Captação de fomentos para projetos. |
| Desenvolvimento Institucional | OB13 | Desenvolver competências para transferência de tecnologia. |
| Desenvolvimento Institucional | OB15 | Fortalecer a área de física médica. |
| Ensino e Disseminação do Conhecimento | OB06 | Elevar o conceito do curso de Pós-graduação: Cumprir os requisitos da CAPES (Publicações em revistas científicas). |
| Ensino e Disseminação do Conhecimento | OB01 | Promover eventos científicos. |
| Ensino e Disseminação do Conhecimento | OB02 | Implantar Ensino a distância no IRD (um curso para atender normas CNEN responsável por laboratórios, com 04 módulos). |
| Ensino e Disseminação do Conhecimento | OB10 | Ser o Centro Regional de capacitação do IAEA em preparação e resposta a emergências radiológicas. |
| Gestão Institucional | OB07 | Criar área comercial institucional do IRD. |
| Gestão Institucional | OB07 | Criar o SAC institucional do IRD. |
| Gestão Institucional | OB13 | Desenvolver e implantar o projeto de capacitação de gerentes locais de qualidade. |
| Gestão Institucional | OB14 | Desenvolver e implantar projeto de gestão e transferência de conhecimento. |
| Gestão Institucional | OB13 | Desenvolver reciclagem de pessoal em proteção radiológica. |
| Gestão Institucional | OB09 | Desenvolver treinamento multifuncional na área técnico-administrativa. |
| Gestão Institucional | OB11 | Estabelecer critérios de alocação de recursos operacionais e estratégicos. |
| Gestão Institucional | OB06 | Implantar SIGA EPCT - Secretaria Virtual. |
| Gestão Institucional | OB02 | Implementar plano de proteção radiológica no IRD. |
| Gestão Institucional | OB03 | Incentivar projetos multidisciplinares. |
| Gestão Institucional | OB02 | Licenciar o IRD junto ao IBAMA. |
| Gestão Institucional | OB14 | Melhorar clima organizacional. |
| Gestão Institucional | OB12 | Melhorar e recuperar a infra de fibra ótica na área de TI. |
| Gestão Institucional | OB09 | Melhorar o sistema de compras estimulando os Sistemas Compras Corporativos. |
| Gestão Institucional | OB09 | Otimizar e agilizar aquisições. |
| Gestão Institucional | OB09 | Promover maior agilidade na emissão de Notas |

| Macroprocesso organizacional | Objetivo | Iniciativas Estratégicas |
|--|-----------------|---|
| | | Fiscais (ações). |
| Gestão Institucional | OB09 | Promover melhoria na área de proteção física. |
| Gestão Institucional | OB04 | Realizar mapeamento radiológico do IRD. |
| Gestão Institucional | OB12 | Recuperar a infraestrutura predial do IRD. Projetos de todas as necessidades |
| Gestão Institucional | OB12 | Recuperar o cabeamento dos prédios do IRD. |
| Gestão Institucional | OB12 | Recuperar o sistema de backup do IRD. |
| Gestão Institucional | OB01 | Remediar o solo sob o laboratório de ICPMS. |
| Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico | OB04 | Prospectar, identificar e incentivar novos projetos, pesquisas, etc. |
| Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico | OB07 | Aumentar a proporção de Pesquisadores com bolsa de Produtividade. |
| Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico | OB03 | Aumentar o número de Pesquisadores de pós-doutorado que desenvolvem trabalhos no IRD. |
| Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico | OB03 | Aumentar volume de produção científica (2 bolsas de doutorado IRD + curso sobre publicação científica). |
| Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico | OB03 | Incentivar pesquisa, desenvolvimento e inovação de processos. |
| Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico | OB13 | Incentivar projetos científicos. |
| Relacionamento Institucional | OB01 | Ampliar a visibilidade da instituição junto ao público de interesse. |
| Relacionamento Institucional | OB01 | Ampliar e consolidar relacionamentos estratégicos. |
| Relacionamento Institucional | OB05 | Ampliar o programa nacional para rastreabilidade de radiofármacos. |
| Relacionamento Institucional | OB08 | Aumentar a participação nos Fóruns Técnicos Nacionais e Internacionais e Comitês de representação. |
| Relacionamento Institucional | OB08 | Aumentar divulgação institucional através de diversas mídias. |
| Relacionamento Institucional | OB10 | Ser Coordenador operacional do Sistema de Atendimento a Emergências da CNEN |
| Relacionamento Institucional | OB10 | Ser membro da RANET. |

Tabela 4. Macroprocessos Institucionais e seus objetivos.

| Macroprocessos Institucionais | Objetivo |
|--|---|
| Desenvolvimento Institucional | Assegurar a excelência na rastreabilidade ao sistema internacional de medições. |
| | Assegurar a excelência nas medições de radioatividade. |
| | Ampliar a captação de recursos da instituição através de projetos. |
| | Assegurar a excelência no atendimento a emergências radiológicas e nucleares e nas atividades de segurança radiológica e nuclear nos grandes eventos. |
| Ensino e Disseminação do Conhecimento | Assegurar a excelência em ensino e treinamento. |
| | Ampliar a capacidade e a disponibilidade para países da América do Sul e África. |
| | Promover a cultura de Proteção Radiológica; |
| Gestão Institucional | Assegurar a excelência na gestão organizacional. |
| | Promover um ambiente favorável ao desenvolvimento profissional e pessoal. |
| | Atuar com responsabilidade social e ambiental. |
| Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico | Identificar, desenvolver e ofertar soluções em proteção radiológica. |
| | Promover o desenvolvimento e a inovação através de projetos de P&D. |
| Relacionamento Institucional | Ampliar e consolidar os relacionamentos Estratégicos. |
| | Ampliar a visibilidade da instituição junto aos públicos de interesse e a sociedade. |

VIII - METAS E INDICADORES DE DESEMPENHO

O cumprimento dos objetivos estratégicos e o desempenho institucional são avaliados por indicadores de desempenho (**ID**). Baseado nos Objetivos Estratégicos, as metas e indicadores mais relevantes do IRD para acompanhamento são listados abaixo:

MACROPROCESSO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Indicador 01 - Número de projetos de pesquisa aprovados por mérito, de uma instituição de fomento, ou a convite.

Trata-se de um indicador de efetividade no desenvolvimento institucional que também avalia a capacidade para desenvolver colaborações e parcerias. São contados os projetos de desenvolvimento científico ou tecnológico em curso, financiados ou não por instituições públicas ou privadas através de concorrência ou constatação de mérito, ou a convite.

Meta 2014: 3 projetos

Indicador 02 - Captação de fomento por projetos.

Este indicador demonstra a eficácia em diversificar suas fontes de financiamento e assim garantir a sustentabilidade financeira da instituição e de suas atividades. Ele é obtido através da relação proporcional entre os recursos recebidos no ano através do orçamento do Governo e os recursos de outras fontes de financiamento.

Meta 2014: 5% do orçamento total do IRD

Meta 2020: 10% do orçamento total do IRD

Indicador 03 - Número de Acreditações concedidas pelo INMETRO

Este indicador é o reconhecimento formal por um organismo independente especializado em normas técnicas de que o IRD atende a requisitos previamente definidos e demonstra ser competente para realizar suas atividades com segurança.

Meta 2014: solicitação de acreditação de dois ensaios e uma calibração

Número de laboratórios com sistema de qualidade implantado/Número total de laboratórios

Meta 2020: acreditação de todos os ensaios e calibrações do IRD

Indicador 04 - Manutenção e Atualização da Qualidade Metrológica.

Este indicador visa a atualização quanto aos equipamentos de medição utilizados no mercado, assegurar a rastreabilidade das medições de grandeza e suprir carência de prestadores de serviço na área.

4.1 - Número de calibração de instrumentos e irradiação de monitores pessoais (X, gama).

Meta 2014: 300 calibrações/ano

4.2 - Número de calibração de instrumentos e irradiação de monitores pessoais (nêutrons).

Meta 2014: 300 calibrações/ano

4.3 - Número de fontes radioativas padrões fornecidos

Meta 2014: 400 padrões/ano

Indicador 05 - Manutenção e atualização das medições de radioatividade e correlatas.

Este indicador visa a manutenção e atualização das metodologias utilizadas para medições de radioatividade, tanto *in vivo*, quanto *in vitro*, no ambiente e no interior de local de trabalho. Visa ainda manter a capacitação do país e a capacidade de resposta em caso de incidentes ou acidentes radioativos/nucleares e também a necessidade de atender ao comércio exterior. Os índices visam uma análise crítica pela instituição da variação anual dos indicadores.

5.1 - Número de análises radioquímicas, radiométricas e por espectrometria de massa realizadas.

5.1.1 – Número de análises radioquímicas (NaRaQui):

$$\text{Índice NaRaQui} = (\text{NaRaQui presente ano})/(\text{NaRaQui ano anterior})$$

Meta 2014: Índice NaRaQui >1

5.1.2 – Número de análises radiométricas (NaRaMe):

$$\text{Índice NaRaMe} = (\text{NaRaMe presente ano})/(\text{NaRaMe ano anterior})$$

Meta 2014: Índice NaRaMe >1

5.1.3 – Número de análises por espectrometria de massa – ICP-MS (NaICPMS):

$$\text{Índice NaICPMS} = (\text{NaICPMS presente ano})/(\text{NaICPMS ano anterior})$$

Meta 2014: Índice NaICPMS >1

5.2 - Número de certificados de análise e determinação de radionuclídeos em amostras de alimentos e insumos para exportação.

Meta 2014: Certificados realizados/Certificados solicitados = 1

5.3 - Número de medições *in vivo* (NmVivo) de radionuclídeos no corpo humano.

$$\text{Índice NmVivo} = (\text{NmVivo presente ano})/(\text{NmVivo ano anterior})$$

Meta 2014: 79 medições/ano

Meta 2014: Índice NmVivo >1

5.4 - Número de medições *in vitro* de radionuclídeos em amostras biológicas realizadas por espectrometria gama, espectrometria alfa, cintilação líquida e ICP-MS.

Meta 2014: análises solicitadas/análises realizadas: 1

5.5 - Número de análises de dosimetria biológica.

Meta 2014: análises solicitadas/análises realizadas: 1

5.6 - Número de medições de exposição através de TLD (NmTLD):

Índice NmTLD = (NmTLD presente ano)/(NmTLD ano anterior)

Meta 2014: 8.500 medições/ano, Índice NmTLD >1

5.7 - Número de medições de exposição de indivíduos ocupacionalmente expostos através de filme dosimétrico (NmFilm):

Índice NmFilm = (NmFilm presente ano)/(NmFilm ano anterior)

Meta 2014: 39.500 medições/ano, Índice NmFilm >1

5.8 – Número de reclamações em relação aos serviços prestados (NrSP):

Índice NrSP = (Número total de reclamações atendidas)/(Número de reclamações formalmente recebidas)

Meta 2014: Número de reclamações formalmente recebidas =0 ou índice NrSP = 1

Indicador 06 - Manutenção, Atualização do IRD no atendimento a emergências radiológicas e nucleares e nas atividades de segurança radiológica e nuclear em grandes eventos.

Este indicador visa a manutenção e atualização dos procedimentos e preparativos dos servidores do IRD para atuação em Emergência Radiológica e Grande Eventos. Visa principalmente manter a capacidade de resposta em caso de incidentes ou acidentes radioativos/nucleares.

6.1 - Número de Atendimentos de notificação de situações potenciais de emergência radiológica.

Meta 2014: Atender a 100% da demanda

6.2 - Número de Participações nas Reuniões do COPREN-AR, COPREN-RES e do COPRON.

Meta 2014: Atender a 100% das reuniões planejadas

6.3 - Índice de treinamento em emergência interno (nº de servidores treinados / nº de membros das equipes).

Meta 2014: pelo menos um treinamento por membro de equipe do IRD.

MACROPROCESSO ENSINO E DISSEMINAÇÃO DO CONHECIMENTO

Indicador 07 - Notas da CAPES (avaliação a cada três anos).

A classificação da CAPES dos programas de pós-graduação é revista a cada três anos baseada em diversos indicadores abrangentes de produção científica e sucesso acadêmico. O sistema de avaliação o IRD caiu no último triênio, que atualmente se traduz pelo conceito 4. A meta final é o conceito 7.

Meta 2016: Conceito 5

Indicador 08 - Índice de sucesso do doutorado - programa de 4 anos (quantidade de títulos concedidos a alunos nos 4 últimos anos, multiplicada por 48 e dividida pelo número de meses dispendidos nos quatro anos precedentes à obtenção do grau).

Este é um indicador da eficiência no uso dos recursos para a formação de doutores e mestres. De fato, ele avalia o prazo médio da formação de cada doutor, em termos dos meses dispendidos para o efeito. A fórmula de cálculo é:

$$\frac{(\text{Número de graus de doutor concedidos nos últimos 4 anos}) \cdot 48}{\text{Número de meses dispendido no doutorado nos últimos 4 anos}}$$

A razão de usar-se um período de 4 anos para o cálculo é que essa é a duração máxima do doutorado. Portanto um índice de sucesso de 100% corresponderá à situação ideal em que todos os estudantes concluem o doutorado após 48 meses. O fato de tomar-se uma média sobre 4 anos também torna este indicador mais estável, estatisticamente, e portanto mais representativo.

Indicador 09 - Índice de sucesso do mestrado - programa de 2 anos (quantidade de títulos concedidos a alunos nos 2 últimos anos, multiplicada por 24 e dividido pelo número de meses dispensados nos dois anos precedentes a obtenção do grau).

Este é o análogo do indicador precedente para o doutorado e aplicam-se comentários análogos. O período de cálculo é de 2 anos, por ser essa a duração ideal para mestrado. A fórmula de cálculo é:

$$\frac{(\text{Número de graus de mestre concedidos a alunos nos últimos 2 anos}) * 24}{\text{Número de meses dispendidos nos últimos 2 anos}}$$

Indicador 10 - Número de títulos publicados (livros e notas técnicas).

Este indicador corresponde ao número total de novos títulos publicados a cada ano. Ele avalia o desempenho do IRD na produção de textos sobre radioatividade, proteção radiológica, metrologia e dosimetria das radiações ionizantes, em todos os níveis, contribuindo para a melhoria do ensino e a disseminação da cultura dessas áreas em toda a sociedade.

Meta 2014: Um livro/ano

Indicador 11 – Treinamento, Educação, Extensão.

Este indicador está relacionado com a promoção sistemática de atividades de treinamento e cursos de curta duração para a sociedade civil, instâncias governamentais e entidades empresariais. Está relacionado a ser um centro de treinamento em conhecimento nas áreas de atuação do IRD.

11.1 - Cursos de curta duração ministrados no IRD.

Meta 2014: 12 cursos/ano

Meta 2014: Número total de alunos/ano

Meta 2014: Nota média de avaliação dos cursos >80%

11.2 - Cursos de Ações de Resposta a Emergências Radiológicas.

Meta 2014: Número de cursos atendidos

Meta 2014: Número total de alunos/ano

Meta 2014: Nota média de avaliação dos cursos > 80%

11.3 - Implementar a metodologia de ensino à distância no IRD.

Meta 2014: 01 projeto aprovado EAD

MACROPROCESSO GESTÃO INSTITUCIONAL

Indicador 12 - Gestão de Pessoas

12.1 - Este indicador corresponde ao número total de horas de treinamentos/cursos por ano por servidor. Ele avalia o esforço dispendido para treinar e capacitar funcionários do IRD.

12.1.1 - A meta é que cada funcionário seja submetido a pelo menos 2 horas de curso e/ou treinamento por ano. A capacitação em gestão é um esforço que deve ser dispendido para principalmente os servidores em cargo de gestão.

Meta 2014: 450 horas de treinamento

12.1.2 - A meta é que cada servidor em cargo de gestão seja submetido a pelo menos 4 horas de curso em gestão por ano.

Meta 2014: 80 horas de treinamento

12.2 - Número de atividades desenvolvidas no IRD por ano visando a melhoria da qualidade de vida de seus servidores e colaboradores.

Meta 2014: 4 atividades/ano

Indicador 13 - Melhorias na Gestão de Processos Institucionais

Este indicador avalia o esforço dispendido para melhorar os processos administrativos institucionais.

Meta 2014: que pelo menos 2 processos sejam aprimorados/ano;

Indicador 14 - Segurança Ocupacional e Ambiental

Este indicador avalia o esforço institucional no sentido das boas práticas tanto ocupacional quanto do ambiente do entorno. Neste sentido o IRD busca ser licenciado pelo IBAMA e pela CNEN.

14.1 - Licenciamento Ambiental junto ao IBAMA.

Meta: 2014. Realizar 05 ações visando preparar o IRD para submeter ao IBAMA a licença ambiental em 2015

14.2 - Licenciamento do IRD junto a CNEN

Metas 2014: Plano de Proteção Radiológica implantado nos diversos setores do IRD

MACROPROCESSO PESQUISA E DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO

Indicador 15 - Número de artigos com DOI (aceitos e/ou publicados) no ano em revistas de circulação internacional de alto padrão científico com corpo de revisores.

Este é o indicador primário da produção da pesquisa (IGPub). Corresponde ao número total de artigos originais de pesquisa publicados a cada ano em revistas de circulação internacional e alto padrão científico - Qualis A - (NGPub), pelo número total de pesquisadores doutores do IRD (TNS):

$$\text{IGPub} = \text{NGPUB}/\text{TNSE}$$

Meta 2014: IGPub = 0,50

Meta 2020: IGPub = 0,95

Indicador 16 - Proporção de pesquisadores com Bolsa de Produtividade do CNPq.

Este é um indicador global da qualidade da pesquisa, já que a concessão de Bolsa de Produtividade do CNPq é uma distinção muito seletiva. O percentual de bolsistas de produtividade em pesquisa entre os pesquisadores do IRD é ainda muito baixo. Tem-se que considerar que o sistema de Bolsas de Produtividade tem estado contraído, havendo grande dificuldade para a criação de bolsas novas. Essa dificuldade tem tornado o acesso ao sistema mais difícil a cada ano. Assim, o desejável aumento de pesquisadores poderá ser muito lento, ou não acontecer, sem que isso signifique uma diminuição do nível da qualidade.

Meta 2014: Número de bolsas solicitadas/numero de bolsas concedidas.

Indicador 17 - Número de pesquisadores de pós-doutorado que desenvolvem trabalhos no IRD.

Este é outro indicador de eficácia na promoção científica. Os valores indicados correspondem ao número total de pós doutorandos por ano (período longo ou programa de pós-doutorado de verão).

Meta 2014: 3 bolsistas/anos

Indicador 18 - Número de metodologias, protótipos e softwares produzidos ou aperfeiçoados (novas versões). Neste indicador de desenvolvimento tecnológico são contadas as metodologias, processos, protótipos e softwares produzidos no IRD bem como os aperfeiçoamentos substanciais dos mesmos.

Meta 2014: 1 produto/ano

Indicador 19 - Número de publicações tecnológicas e patentes resultantes dos projetos desenvolvidos no IRD.

Meta 2014: 1 patente/ano

MACROPROCESSO RELACIONAMENTO INSTITUCIONAL

Indicador 20 - Número de reuniões científicas promovidas pelo IRD.

As reuniões e eventos científicos organizados pelo IRD são uma contribuição de vulto à disseminação do conhecimento, promoção de intercâmbio científico e divulgação institucional, já que atraem ao IRD muitos especialistas e usuários, constituindo em importantes oportunidades para tomar conhecimento e discutir os últimos desenvolvimentos da ciência e a prática da Proteção Radiológica, Dosimetria e Metrologia, também são divulgadas as atividades desenvolvidas no IRD, de que se beneficia toda a comunidade. Estes eventos representam um apreciável esforço da parte do IRD em termos de recursos humanos e financeiros.

Meta 2014: três eventos/ano

Indicador 21 - Número de convênios e acordos de cooperação vigentes, aprovados.

Trata-se de um indicador de efetividade no relacionamento institucional que também avalia a capacidade para desenvolver, ampliar e consolidar parcerias estratégicas. São contados os acordos e convênios em andamento ou em curso.

Meta 2014: 3 convênios, e acordos

Indicador 22 – Participação em projetos prioritários da CNEN

A participação do IRD em projetos prioritários da CNEN é de importância substancial para melhorar a sua inserção nas atividades da DPD, ampliar e consolidar os relacionamentos estratégicos internos e externos e ampliar a visibilidade da instituição junto aos públicos de interesse e a sociedade.

Meta 2014: Participar de 02 projetos prioritários CNEN

IX - SISTEMAS DE CONTROLE GERENCIAL (SCG)

O conjunto de práticas, procedimentos e ferramentas utilizados para acompanhamento das atividades são denominados sistemas de controle gerencial (SCG). O sistema escolhido pelo IRD consta de mapas de acompanhamento, no qual as principais Iniciativas Estratégicas (IE), ou ações estratégicas, para atingir os objetivos estratégicos são listadas por setor. São também listadas as ações táticas, ou seja, as ações necessárias para que as iniciativas sejam alcançadas. Estas ações atendem a um cronograma trimestral. Ressalta-se o fato de que atividades de rotina, que não mereçam alguma ação no ano, não são listadas nos mapas de acompanhamento. Às ações são relacionados os indicadores setoriais. A tabela 5 apresenta um exemplo de mapa de acompanhamento; no qual as ações táticas estão alinhadas com os objetivos estratégicos 1, 12, 16,18 e os indicadores do IRD, de acordo com a tabela 6.

Tabela 5. Exemplo de Mapa de Acompanhamento - Comissão de Pesquisa – IRD.

| Iniciativas Estratégicas | Ações táticas | T1 | T2 | T3 | T4 | | | | |
|---|---|----------------|------------------|-----------------|----------------------------|--------------|---------------------------|---|-----------------|
| Organização e Incentivo a Projetos de Pesquisa. | Propor uma metodologia para classificação de Projetos (projeto? Projeto PIBIC? Projeto de uma tese? Projeto guarda-chuva?) | X | X | ◆ | | | | | |
| | Avaliar as informações necessárias nas descrições dos projetos (formulário III?). | X | X | ◆ | | | | | |
| | Reavaliar os indicadores dos projetos. | X | X | ◆ | | | | | |
| | Portfólio de Projetos para submissão. | | | NA | | | | | |
| | Propor estratégias para Incentivar projetos intergrupos. | | | ◆ | | | | | |
| | Identificar os projetos que não estão alinhados aos objetivos estratégicos do IRD. | | | NA | | | | | |
| | Formular estratégias para busca de recursos por projetos (editais, etc.) | | | X | | | | | |
| | Propor mecanismos de premiação de destaques institucionais. | | | ◆ | | | | | |
| Incentivo o aumento do número de publicações | Identificar um curso de redação de artigo científico para realizar uma oficina de redação de artigo científico para os pesquisadores e alunos | X | ◆ | | | | | | |
| | Disponibilizar na intranet a relação dos periódicos Qualis A e B (e seus respectivos Fatores de Impacto) para incentivar os pesquisadores a submeterem suas publicações para esses periódicos. Incentivar como estratégia de publicação, enviar o artigo primeiramente para submissão em periódicos Qualis A. | X | ◆ | | | | | | |
| | Disponibilizar na intranet as conferencias e simpósios com possibilidade de publicações em periódicos (Qualis A e B). | | | | X | | | | |
| | Propor uma estratégia institucional para incentivar a ida de pesquisadores em congressos relevantes da área ou com possibilidade de publicações em periódicos (Qualis A e B). | | | ◆ | | | | | |
| Verde | Em andamento | Amarelo | Com risco | Vermelho | Risco significativo | Cinza | Não mais aplicável | ◆ | Atingido |

Tabela 6. Exemplo de ações táticas e alinhamento com os indicadores do IRD, mostrados na tabela 5.

| Ação | Meta | Indicador |
|--|---|---|
| Organização e Incentivo a Projetos de Pesquisa | Ter uma metodologia descrita de classificação de projetos, com indicadores. | 1-metodologia escrita. |
| | Ter uma lista de portfólio de projetos | 1-Portfólio de projeto disponibilizado. |
| | Requisitos para identificação e premiação anual de projeto (considerar integração intergrupos). | 1-Proposta formulada. |
| Incentivo o aumento do número de publicações | Promover um curso de redação | 1-Curso promovido. |
| | Conseguir a lista Qualis A e colocar na intranet. | Uma lista na intranet. |
| | Identificar lista de Simpósios e Congresso com possibilidade de publicação. | 1-Lista de simpósios na intranet. |
| | Propor estratégia. | 1-Proposta apresentada. |

O acompanhamento das atividades é realizado através do encaminhamento trimestral dos mapas, pelas diferentes unidades responsáveis, para a diretoria. As colunas e linhas do mapa são coloridas conforme código previamente acordado: verde: em andamento, amarelo: com risco, vermelho: com risco significativo, cinza: não mais aplicável e retângulo: atingido; em seguida os chefes das unidades apresentam seus mapas numa reunião com todas as chefias e a direção institucional. Os problemas e as evoluções das atividades são discutidos em conjunto.

Na segunda quinzena de dezembro de cada ano, os mapas e seus indicadores são apresentados para todo o Instituto.

ANEXO

Priorização dos gastos orçamentários de acordo com a metodologia GUT.

| Objetivo | Iniciativa | GUT | Unidade Responsável | Custos R\$ |
|----------|---|-----|---------------------|------------|
| OB01 | Acreditar Ensaios Laboratoriais do IRD | 125 | SEGEQ | 32.000 |
| OB01 | Remediar o solo sob o laboratório de ICPMS | 125 | DIRAD | ? |
| OB02 | Implementar plano de proteção radiológica no IRD | 125 | SENRAS | 0 |
| OB02 | Licenciar o IRD junto ao IBAMA | 125 | DIRAD | 18.000 |
| OB05 | Submeter o sistema de qualidade para aprovação por auditoria <i>peer review</i> e defender os resultados no SIM | 125 | DIMET/SEGEQ | 34.000 |
| OB05 | Viabilizar a implantação Hp(10) | 125 | DIMET/DIDOS | 10.000 |
| OB06 | Elevar o conceito do curso de pós-graduação: Cumprir os requisitos da CAPES (Publicações em revistas científicas) | 125 | CPg/SEENS | 15.000 |
| OB06 | Implantar SIGA EPCT - Secretaria Virtual | 125 | SEENS | 8.000 |
| OB09 | Promover melhoria na área de proteção física | 125 | DILOA | 10.000 |
| OB09 | Desenvolver treinamento multifuncional na área tecno-administrativa | 125 | Todas | 0 |
| OB10 | Ser Coordenador operacional do Sistema de Atendimento a Emergências da CNEN | 125 | DIEME | 0 |
| OB11 | Estabelecer critérios de alocação de recursos operacionais e estratégicos | 125 | Cgi | 0 |
| OB12 | Recuperar o sistema de backup do IRD. ⁽¹⁾ | 125 | SETEI | 60.000 |
| OB12 | Automatizar os sistemas de medição dos laboratórios de RN | 125 | SETEI | 40.000 |
| OB12 | Recuperar a infraestrutura predial do IRD- Projetos de todas as necessidades | 125 | DILOA | 1.500.000 |
| OB12 | Melhorar e recuperar a infra de fibra ótica na área de TI. ⁽²⁾ | 125 | SETEI | 90.000 |
| OB12 | Recuperar o cabeamento dos prédios do IRD. ⁽³⁾ | 125 | SETEI | 100.000 |
| OB13 | Desenvolver reciclagem de pessoal em proteção radiológica | 125 | SESRA | 0 |
| OB13 | Desenvolver competências para transferência de tecnologia | 125 | SEGET | 7.000 |
| OB14 | Melhorar clima organizacional | 125 | SEREH | 16.000 |
| OB03 | Incentivar pesquisa, desenvolvimento e inovação de processos | 75 | SEENS/CPg/CPq | 7.000 |
| OB04 | Prospectar, identificar e incentivar novos projetos, pesquisas, etc. | 75 | SEGET | 0 |
| OB05 | Ampliar o programa nacional para rastreabilidade de radiofármacos | 75 | DIMET | 25.000 |
| OB14 | Desenvolver e implantar projeto de gestão e transferência de conhecimento | 75 | SEREH | ? |
| OB13 | Incentivar projetos científicos | 75 | CPq/DIR | 0 |

| Objetivo | Iniciativa | GUT | Unidade Responsável | Custos R\$ |
|-----------------|--|------------|----------------------------|-------------------|
| OB01 | Aumentar a divulgação institucional | 45 | ACODI | 100.000 |
| OB02 | Implantar Ensino a distância no IRD (um curso para atender normas CNEN responsável por labs com 04 módulos) | 45 | SEENS | 32.000 |
| OB04 | Realizar mapeamento radiológico do IRD | 45 | SESRA/DIRAD/DIR | 0 |
| OB07 | Criar área comercial institucional do IRD | 45 | GEPRES | 0 |
| OB09 | Promover maior agilidade na emissão de NF's (ações) | 45 | DILOA | 0 |
| OB10 | Ser membro da RANET | 45 | DIEME | 0 |
| OB13 | Desenvolver e implantar o projeto de capacitação de gerentes locais de qualidade | 45 | SEGEQ | 0 |
| OB01 | Promover eventos científicos | 27 | SEGET | 30.000 |
| OB03 | Aumentar volume de produção científica (2 bolsas de doutorado IRD + curso sobre publicação científica) | 27 | CPg/SEENS | 55.000 |
| OB07 | Criar o SAC institucional do IRD | 27 | SEGET/GEPRES | 0 |
| OB08 | Aumentar a participação nos Fóruns Técnicos Nacionais e Internacionais e Comitês de representação | 27 | DIR/Todos | 0 |
| OB08 | Aumentar divulgação institucional através de diversas mídias | 27 | ACODI | ? |
| OB09 | Melhorar o sistema de compras estimulando os Sistemas Compras Corporativos | 27 | DILOA | 0 |
| OB09 | Otimizar e agilizar aquisições | 27 | DILOA | ? |
| OB10 | Ser o Centro Regional de capacitação do IAEA em preparação e resposta à emergências radiológicas | 27 | DIEME | 0 |
| OB01 | Estabelecer acordos de cooperação importantes e divulga-los | 9 | SEGET | 0 |
| OB03 | Incentivar projetos multidisciplinares | 3 | CPq | 0 |
| OB01 | Implantar um Centro de Referência para o Controle da Qualidade de Mamografia no Estado do Rio de Janeiro (conseguir verba no MS) | 125 | DIFME | 195.000 |
| OB01 | Implantar Auditoria de Serviços de Garantia da Qualidade em Radioterapia para atender a Norma CNEN-NN-3.06 | 27 | DIFME | 15.000 |
| OB01 | Implantar Auditoria de Serviços de Garantia da Qualidade em Medicina Nuclear para atender a Norma CNEN-NN-3.05 | 27 | DIFME | 45.000 |
| OB02 | Fazer estudo epidemiológico em tomografia pediátrica no Brasil | 27 | DIFME/DIRAD | 10.000 |