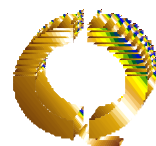


MINISTÉRIO  
DO **TRABALHO**  
E **EMPREGO**

Delegacia Regional do Trabalho no Ceará

*Relatório de Gestão*  
*PQGF*

2004



Organização Âncora do  
Programa da Qualidade  
no Serviço Público

*Nosso reconhecimento aos **Servidores e Colaboradores**  
da **Delegacia Regional do Trabalho no Ceará**, que  
resgatam no dia a dia a cidadania dos Trabalhadores  
Cearenses, construindo com esforço, competência e  
determinação um Novo Modelo de Gestão Pública.*

*Alberto Fernandes de Farias Neto  
Delegado Regional do Trabalho no Ceará*

## SUMÁRIO

---

<b>PERFIL DA ORGANIZAÇÃO.....</b>	<b>2</b>
<b>HISTÓRICO DA QUALIDADE.....</b>	<b>6</b>
<b>RELATO DA GESTÃO.....</b>	<b>8</b>
<b>1. LIDERANÇA.....</b>	<b>8</b>
1.1 Sistema de Liderança	
1.2 Cultura da Excelência	
1.3 Análise Crítica do Desempenho Global	
<b>2. ESTRATÉGIAS E PLANOS.....</b>	<b>16</b>
2.1 Formulação das Estratégias	
2.2 Desdobramento e Operacionalização das Estratégias	
2.3 Formulação do Sistema da Medição do Desempenho	
<b>3. CIDADÃOS E SOCIEDADE.....</b>	<b>28</b>
3.1 Imagem e Conhecimento e Mútuo	
3.2 Relacionamento com os Cidadãos-Usuários	
3.3 Interação com a Sociedade	
<b>4. INFORMAÇÃO.....</b>	<b>36</b>
4.1 Gestão das Informações da Organização	
4.2 Gestão das Informações Comparativas	
4.3 Gestão do Conhecimento	
<b>5. PESSOAS.....</b>	<b>43</b>
5.1 Sistema de Trabalho	
5.2 Educação e Capacitação	
5.3 Qualidade de Vida	
<b>6. PROCESSOS.....</b>	<b>52</b>
6.1 Gestão de Processos Finalísticos	
6.2 Gestão de Processos de Apoio	
6.3 Gestão de Processos de Suprimento	
6.4 Gestão Orçamentária e Financeira	
<b>7. RESULTADOS.....</b>	<b>60</b>
7.1 Resultados Relativos à Sociedade	
7.2 Resultados Relativos Orçamentários e Financeiros	
7.3 Resultados Relativos às Pessoas	
7.4 Resultados Relativos aos Fornecedores	
7.5 Resultados Relativos aos Serviços e Produtos	
7.6 Resultados dos Processos de Apoio e Organizacionais	
<b>GLOSSÁRIO.....</b>	<b>71</b>

# *Perfil da Organização*



## PERFIL DA ORGANIZAÇÃO

### a) COMPETÊNCIAS BÁSICAS

A Delegacia Regional do Trabalho no Estado do Ceará – DRT/CE, é uma das 27 Unidades Descentralizadas do Ministério do Trabalho e Emprego - MTE.

Foi criada pelo Decreto-Lei nº 2.168 de 6 de maio de 1940, quando o Ceará passou a contar com um órgão federal estruturado para acompanhar a implantação da legislação trabalhista, criada, desde 1930, pelo Presidente Getúlio Vargas.

Inicialmente, a atuação da DRT/CE limitou-se ao Comércio e a Indústria. A partir da década de 60, quando se expandia para o campo a nova legislação social, passou a atender também ao trabalhador rural

Considerando o nível de desenvolvimento dos Estados, a população economicamente ativa, a área geográfica, e o número de auditores fiscais, o MTE classifica e estrutura as unidades descentralizadas em 3 grupos.

A DRT/CE é classificada, estruturalmente, como do grupo II, sendo de sua competência conforme Decreto nº 4.634 de 21.3.2003, coordenar, orientar e controlar na área de sua jurisdição a EXECUÇÃO das atividades relacionadas com:

- a fiscalização do trabalho;
- a inspeção das condições ambientais de trabalho;
- a aplicação de sanções previstas em normas legais ou coletivas;
- a orientação ao trabalhador;
- a orientação e o apoio ao trabalhador desempregado;
- o fornecimento da Carteira de Trabalho e Previdência Social – CTPS;
- a mediação e a arbitragem em negociação coletiva;
- a conciliação de conflitos trabalhistas;
- a assistência na rescisão de contrato de trabalho.



### b) PRINCIPAIS CLIENTES/USUÁRIOS

São usuários dos serviços da DRT/CE todos os trabalhadores, empregados ou desempregados, pessoas jurídicas de direito privado que necessitem dos serviços disponibilizados.

### c) PRINCIPAIS SERVIÇOS

São 3 os principais serviços executados pela Delegacia e expressos na Missão Institucional;

- Fiscalizar a Legislação Trabalhista e a de Segurança e Saúde do Trabalhador;
- Assistir ao trabalhador no processo de resgate de sua cidadania;
- Mediar conflitos coletivos e conciliar conflitos individuais.

### d) PROCESSOS FINALÍSTICOS

Os processos finalísticos, e os de apoio, estão agrupados em macroprocessos de trabalho, coordenados por servidores, escolhidos nas oficinas de planejamento.

A figura, abaixo apresenta os macroprocessos finalísticos e seus principais processos.

MACROPROCESSOS FINALÍSTICOS	PRINCIPAIS SERVIÇOS	PRINCIPAIS PROCESSOS
Inspecção do Trabalho	Fiscalizar a legislação trabalhista e a de segurança e saúde do trabalhador	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Fiscalização da legislação trabalhista;</li><li>▪ Inspecção das condições ambientais de trabalho;</li><li>▪ Orientação ao trabalhador.</li></ul>
Assistência ao Trabalhador	Assistir ao trabalhador no processo de resgate de sua cidadania	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Habilitação ao seguro desemprego;</li><li>▪ Emissão CTPS;</li><li>▪ Recepção de RAIS e CAGED.</li></ul>
Relações do Trabalho	Mediar e conciliar conflitos coletivos e individuais	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Conciliação de conflitos individuais</li><li>▪ Mediação de conflitos coletivos</li><li>▪ Assistência nas rescisões contratuais</li><li>▪ Registro de instrumentos coletivos</li></ul>

### e) PRINCIPAIS PROCESSOS DE APOIO

A figura abaixo apresenta os macroprocessos de apoio e os respectivos processos.

MACROPROCESSOS DE APOIO	PRINCIPAIS PROCESSOS
Desenvolvimento Institucional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desenvolvimento de pessoas</li> <li>▪ Gestão da tecnologia/informação</li> <li>▪ Gestão pela qualidade</li> </ul>
Logística e Administração.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Administração de pessoal</li> <li>▪ Execução orçamentária e financeira</li> <li>▪ Administração de bens</li> <li>▪ Gestão de fornecedores</li> </ul>
Atendimento ao Trabalhador	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ouvidoria</li> <li>▪ Atendimento ao trabalhador</li> <li>▪ Capacitação e qualificação para geração de emprego, trabalho e renda</li> </ul>

### f) PRINCIPAIS INSUMOS E FORNECEDORES

O quadro abaixo especifica o quantitativo de fornecedores, insumos.

FORNECEDORES	INSUMOS	QUANTIDADE
DATAMEC, SERPRO, CEF	Sistemas corporativos de administração e gerenciamento do serviço público	15 sistemas
POI	Mão de obra terceirizada	28 executores de serviços no atendimento
POLITEC	Mão de obra terceirizada	3 executores de serviço na informática
Gestor Serviços Empresariais	Mão de obra terceirizada	29 executores de serviço de limpeza
CHANCE Vigilância	Mão de obra terceirizada	33 executores de serviço de vigilância
ICE SISTEM Serviço de ar condicionado	Mão de obra terceirizada	1 executor de serviço de manutenção da central de ar condicionado
Pontual Engenharia	Mão de obra terceirizada	1 executor de serviço de manutenção da rede elétrica
COY Systems	Mão de obra terceirizada	1 executor de serviço de reprografia

- A contratação de serviços de apoio está prevista na Lei 8.666/93 de 21.3.93 e na Portaria/MARE nº 544 de 26.2.96 que instituiu o SICAF - Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores.
- A remuneração dos servidores obedece às normas constantes no Regime Jurídico Único dos Servidores Cíveis da União.
- Os recursos orçamentários necessários para execução e manutenção da organização sofrem contingenciamento inesperado ao longo do ano. Em 2003, o corte orçamentário foi de 35% do executado em 2002.

### g) PERFIL DO QUADRO DE PESSOAL

A Delegacia conta com uma Força de Trabalho de 404 colaboradores, sendo: 65% na área fim.

FORÇA DE TRABALHO	ESCOLARIDADE	ÁREA DE ATUAÇÃO		
		MEIO	FIM	TOTAL
Audidores Fiscais	3º grau	-	152	152
Servidores Administrativos	3º grau	35	15	50
	2º grau	54	52	106
Terceirizados	2º grau	62	34	96
	1º grau			
Total		151	253	404

- A Delegacia dispõe de 5 cargos de Direção e Assessoramento Superior – DAS e 51 de Função Gratificada – FG;
- Todos os servidores são regidos pelas normas constantes do Regime Jurídico Único dos Servidores Cíveis da União;
- Os colaboradores terceirizados são regulados pela Consolidação das Leis do Trabalho – CLT.

## h) PARCERIAS INSTITUCIONAIS

A forma de relacionamento da Delegacia com os parceiros, abaixo nominados, se dá por meio de disposições regimentais, convênios, protocolos de intenção, termos de cooperação e outros:

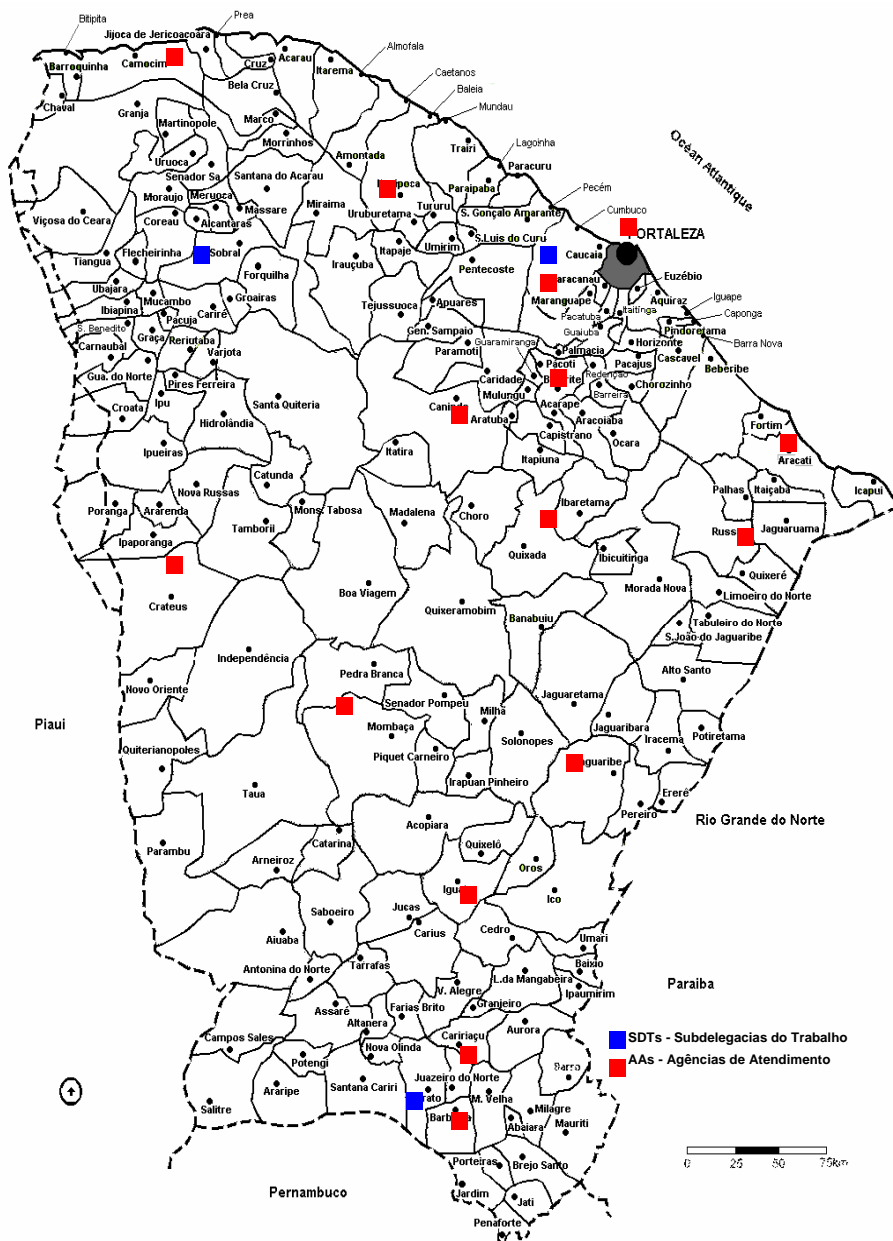
- Governo Estadual;
- Sindicatos Patronais e Laborais;
- Ministério Público do Trabalho;
- Ministério Público Estadual;
- Instituto Nacional da Seguridade Social;
- Caixa Econômica Federal;
- Prefeituras Municipais;
- Conselho Regional de Engenharia e Arquitetura;
- Instituto de Desenvolvimento do Trabalho;
- Federação da Indústria do Estado do Ceará;
- Companhia Docas do Estado do Ceará;
- Órgãos do Sistema "S" - SESI/SESC/SENAI;
- Organizações não governamentais - ONGs.

## i) PRINCIPAIS INSTALAÇÕES E LOCALIDADES

Para desenvolver as ações de sua competência a DRT/CE dispõe de uma adequada estrutura física, equipamentos, uma frota de 14 veículos, um auditório climatizado com capacidade para 200 pessoas, 3 Salas de Treinamento, um consultório médico-odontológico, 261 micro-computadores, uma rede lógica, site, correio eletrônico e 3 canais de teleconferência.

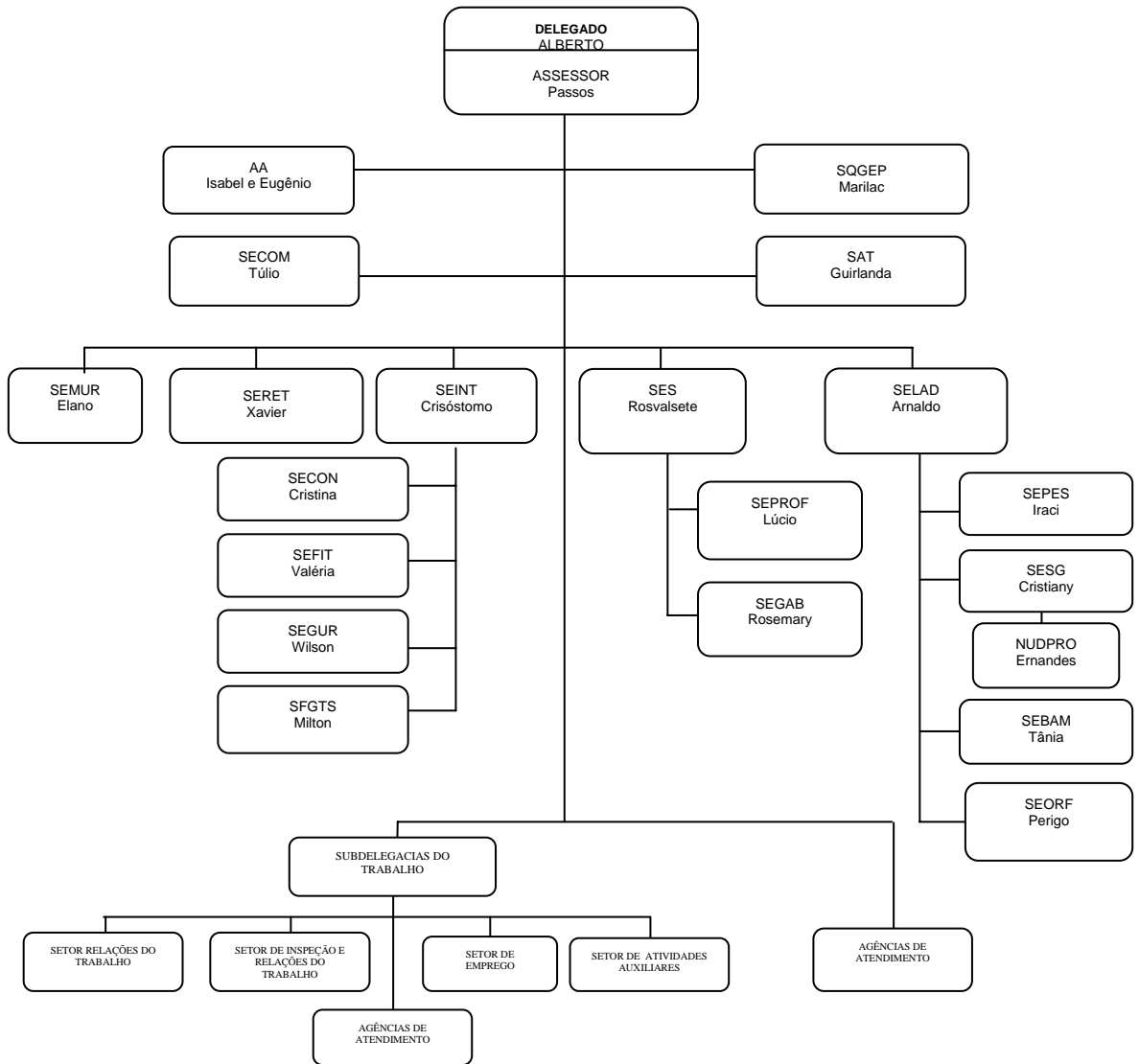
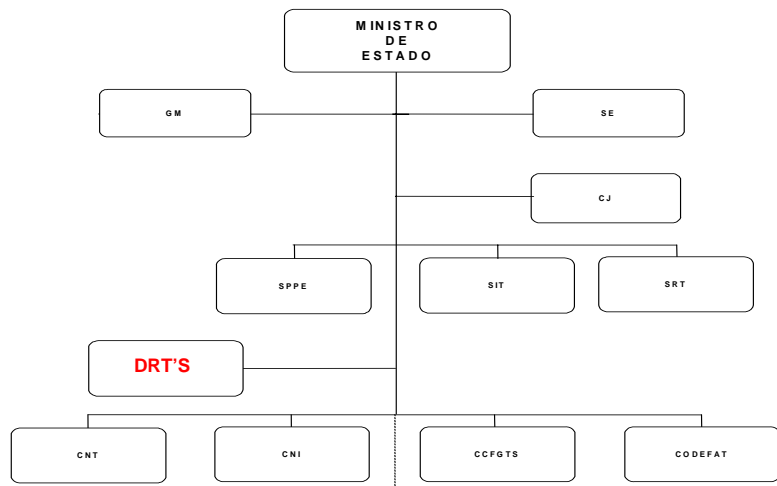
As unidades operacionais estão assim localizadas:

- Edifício-Sede – Rua 24 de maio, 178 – Centro;
- 3 Agências de Atendimento ao Trabalhador em Fortaleza;
- Atendimento ao Trabalhador Portuário - DOCAS/Fortaleza;
- Subdelegacias: Crato, Sobral e Maracanaú;
- Agências de Atendimento nos seguintes municípios: Barbalha, Juazeiro do Norte, Iguatu, Mombaça, Jaguaribe, Camocim, Crateús, Itapipoca, Aracati, Baturité, Canindé, Maranguape, Quixadá e Russas.



A Delegacia conta com os seguintes equipamentos e tecnologia em sua estrutura: Cabeamento estruturado UTP, interligando dados e voz em um mesmo rack e cabeamento, central telefônica digital no qual existem 108 linhas analógicas e 16 digitais, rede LAN com "servidor" primário x86 (Xeon), "servidor" backup Alpha (Dec), "servidor" de antivírus x86 (Pentium), "servidor" de gerenciamento telefônico x86 (Pentium) e "servidor" de Sistemas para Web x86 (Pentium), DHCP Dinâmico, 05 Hubs, 03 Switchs, 01 Modem de 256 Kbps e 01 Roteador com 153 máquinas de última geração interligadas. Essa LAN está conectada a uma WAN através do Link da BRASILTELECOM, cuja gerência de redes está localizada em Brasília. O acesso à Internet é viabilizado por um endereço fixo (proxy) conectado via Link à BRASIL TELECOM. Existe interligação com o SERPRO através de 3 rotas fixas emuladas pelo software Extra ou através da Internet pelo site do SERPRO e 10 terminais, também interligado a DATAMEC através de 4 LP'S e 2 terminais. A DRT/CE se encontra com três canais de teleconferência instalados e em uso distribuído entre a Capital, Crato e Sobral.

j) ORGANOGRAMA





# Histórico da Qualidade





A evolução da Gestão pela Qualidade da DRT/CE pode ser sintetizada na seguinte cronologia:

### DÉCADA DE 40 E 50:

- ✓ Amplia a equipe de fiscais com contratação de novos fiscais concursados;
- ✓ Organiza e instala em Fortaleza a Hospedaria Getúlio Vargas, destinada ao alojamento de trabalhadores rurais;
- ✓ Realiza a campanha em prol da sindicalização urbana.

### DÉCADA DE 60:

- ✓ Dinamiza o setor de fiscalização no sentido de garantir os direitos dos trabalhadores, especialmente nos horários noturnos, feriados e dias santos;
- ✓ Inicia o trabalho de sindicalização rural;
- ✓ Adquire uma nova sede para suprir a carência de espaço e facilitar o acesso aos usuários.

### DÉCADA DE 70:

- ✓ Efetiva convênios, objetivando a melhoria da qualificação profissional dos trabalhadores;
- ✓ Cria as Subdelegacias de Crato e Sobral e os Postos Regionais do Trabalho em 10 municípios.

### DÉCADA DE 80:

- ✓ Instala o Posto de Atendimento em Canindé;
- ✓ Inaugura o auditório da DRT/CE;
- ✓ Implanta o Serviço Médico/Odontológico.



### 1990 a 1992:

- ✓ Incrementa as mesas de negociação coletiva;
- ✓ Centraliza o atendimento ao público no andar térreo da Delegacia.

### 1993 a 1994:

- ✓ Inicia o processo do planejamento estratégico;
- ✓ Articula e capacita a equipe em Planejamento de Projetos Orientados por Objetivos – ZOOP;
- ✓ Estrutura o I Grupo Gestor de Planejamento;
- ✓ Cria a Biblioteca;
- ✓ Cria o Fax Informe - informativo encaminhado às partes interessadas sobre as ações da DRT;

### 1995 a 1997:

- ✓ Amplia a rede de Agências de Atendimento nos municípios de Caucaia, Jaguaribe, Mombaça e Tianguá;
- ✓ Implanta as Mesas de Entendimento, privilegiando o diálogo entre empregados e empregadores.

### 1998:

- ✓ Faz adesão ao Programa da Qualidade no Serviço Público - PQSP.
- ✓ Realiza o Curso de Sensibilização ao PQSP para quarenta servidores – DRT/CE.
- ✓ Estabelece as orientações estratégicas da DRT/CE;
- ✓ Constitui as equipes para I auto-avaliação;
- ✓ Define cinco macroprocessos de trabalhos;
- ✓ Realiza a I pesquisa de opinião junto aos usuários;
- ✓ Elabora o primeiro Relatório de Gestão - PQSP;
- ✓ Concorre ao Prêmio Qualidade do Governo Federal.
- ✓ Redimensiona a área de atendimento ao público;
- ✓ É reconhecida na Faixa Bronze – PQGF;
- ✓ Treina três servidores como examinadores do PNQ em São Paulo;
- ✓ Realiza a I Oficina de Análise Crítica de Desempenho.

### 1999:

- ✓ Realiza a II auto-avaliação da gestão e elabora o Plano de Melhoria;
- ✓ Realiza o I Ciclo de Orientações Trabalhistas;
- ✓ Realiza Oficina para validar as Orientações Estratégicas.
- ✓ Treina sete servidores como examinadores do PQGF;
- ✓ Executa o Plano de Educação para os seus colaboradores.
- ✓ Concorre ao Prêmio Qualidade do Governo Federal;
- ✓ Realiza o I Seminário de Ética no Serviço Público.
- ✓ Recebe a visita da Banca Examinadora do PQGF;
- ✓ Elege o Servidore Destaque da DRT.
- ✓ Realiza a II Oficina de Análise Crítica de Desempenho.



#### Janeiro de 2000:

- ✓ Moderniza a estrutura de informática, inaugurando a rede lógica;
- ✓ Realiza a III auto-avaliação da Gestão, envolvendo as Unidades Descentralizadas;
- ✓ Inaugura o "Espaço do Servidor" na DRT/CE.
- ✓ Inaugura o Canal de Teleconferência;
- ✓ Realiza Oficina de Trabalho para validação das orientações estratégicas para 2000;
- ✓ Realiza o II Ciclo de Orientações Trabalhistas;
- ✓ Realiza o II Seminário de Ética no Serviço Público.
- ✓ Realiza o Seminário "A busca da Excelência na Administração Pública"
- ✓ Implanta o Projeto Gerenciando a Qualidade;
- ✓ Realiza Oficina da Qualidade para estagiários e terceirizados.
- ✓ Cria o site da DRT/CE;
- ✓ Recebe a Banca Examinadora;
- ✓ Instala o Núcleo Regional do PQSP no Ceará, como Organização Âncora;
- ✓ Realiza Oficina da Qualidade para os colaboradores;
- ✓ Realiza Seminário de Mobilização para a Qualidade no Serviço Público;
- ✓ Realiza a III Oficina de Análise Crítica do Desempenho Global – Ciclo 2000.

#### 2001:

- ✓ Realiza a IV auto-avaliação da Gestão;
- ✓ Realiza Oficina para validação das orientações estratégicas;
- ✓ Realiza o curso sobre Excelência no Atendimento.
- ✓ Realiza o III Ciclo de Orientações Trabalhistas;
- ✓ Realiza o Seminário sobre as Competências Regimentais da DRT/CE.
- ✓ Executa o Plano de Educação – Ciclo 2001.
- ✓ Realiza o Seminário Organizações Reconhecidas pelo PQGF – Ciclo 2000.
- ✓ Realiza o III Seminário de Ética no Serviço Público;
- ✓ Reativa a Comissão de Ética;
- ✓ Concorre ao Prêmio Qualidade do Governo Federal.
- ✓ Resgata e publica a história das Administrações da DRT/CE;
- ✓ Recebe a Banca Examinadora do PQGF.
- ✓ Realiza IV Oficina de Trabalho da Análise Crítica do Desempenho Global – Ciclo 2001.

#### 2002:

- ✓ Realiza a V Oficina de auto-avaliação;
- ✓ Realiza a Oficina de validação das Orientações Estratégicas;
- ✓ Realiza o IV Ciclo de Orientações Trabalhistas;
- ✓ Concorre ao Prêmio Qualidade do Governo Federal;
- ✓ Reforma e inaugura as Agências de Atendimento em Messejana, Fortaleza;
- ✓ Reforma do Memorial do Trabalho – resgate histórico da DRT;
- ✓ Amplia a pesquisa de satisfação, junto à sociedade;
- ✓ É reconhecida na faixa Prata no PQGF;
- ✓ Realiza a V Oficina de Análise Crítica do Desempenho Global - Ciclo 2002;
- ✓ Implanta o Modelo de Atendimento Integrado;
- ✓ Moderniza as instalações da fábrica de Carteira de Trabalho e Previdência Social;
- ✓ Inicia a aplicação da Metodologia Balanced Scorecard – BSC no desdobramento das estratégias, implementando o sistema formal de medição e análise crítica;
- ✓ Inaugura o 4º andar com espaço reservado para o servidor;

#### 2003:

- ✓ Amplia o processo de parceria com os sindicatos laborais;
- ✓ Reforma a Agência de Atendimento de Crateús;
- ✓ Melhora as instalações da Subdelegacia de Sobral;
- ✓ Faz a inscrição no PQGF;
- ✓ Realiza as Oficinas de Planejamento Estratégico - 2003;
- ✓ Rever sua Missão e Visão de Futuro;
- ✓ Instala a rede lógica nas Subdelegacias de Crato e Sobral;
- ✓ Inaugura a Agência de Atendimento do Conjunto Ceará;
- ✓ Amplia sua atuação na direção da inclusão social pelo trabalho;
- ✓ Concorre ao Prêmio Nacional de Gestão Pública;
- ✓ É reconhecida pela II vez na Faixa Prata no PQGF;
- ✓ Realiza a V Oficina de Trabalho de Análise Crítica do Desempenho Global - Ciclo 2003.



# Liderança

- ✦ O critério Liderança examina a estruturação do Sistema de Liderança da organização, atuação da Alta Administração, promoção dos valores organizacionais e orientações estratégicas, comprometimento com todas as partes interessadas e desenvolvimento das habilidades de liderança.
- ✦ O critério Liderança examina ainda a promoção da responsabilidade pública e estímulo aos colaboradores, interação com a sociedade e gestão do impacto da atuação da organização na sociedade”

## RELATO DA GESTÃO

### 1. LIDERANÇA

#### 1.1. Sistema de Liderança

##### 1.1.A - Implementação e Comunicação das Decisões Tomadas

Em 1998, o sistema de liderança da Delegacia foi estruturado matricialmente por funções, definido em Regimento Interno e por macroprocessos setoriais relacionados às áreas finalísticas e de apoio.

A alta administração, os coordenadores dos macroprocessos e demais chefias, reúnem-se, mensalmente, durante 4 horas no gabinete do Delegado, para tomar decisões e reforçar laços.

O resultado das reuniões é comunicado aos servidores em reuniões pelos chefes de setores.

Mensalmente, o Delegado realiza também uma reunião com todos os servidores, com agenda definida, na qual ouve as expectativas, responde perguntas e dá informações.

A implementação das decisões fica sob a responsabilidade dos coordenadores de macroprocessos.

As decisões relacionadas à lotação e avaliação de desempenho dos colaboradores são tomadas, comunicadas e implementadas pela Comissão de Recursos Humanos.

##### 1.1.B – Atuação Pessoal da Alta Administração

##### 1.1.B1 – Busca de Novas Oportunidades para a Organização

A partir da participação da alta administração nas ações listadas na figura 1.1/1 a DRT obtêm conhecimentos que permitem inovar tecnologias, antecipar-se às necessidades dos cidadãos, e implementar melhorias.

PERÍODO	EVENTOS/AÇÕES	NOVAS OPORTUNIDADES/INOVAÇÕES
Desde 1997	Participação em programas de rádio e coletiva com a imprensa	
Desde 1998	Realização de pesquisas de opinião junto aos usuários e servidores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redimensionamento da área e espaço físico da DRT</li> <li>• Reconhecimento no PQGF</li> <li>• Redução de custos com manutenção</li> <li>• Implementação de melhorias tecnológicas</li> <li>• Modernização das instalações</li> <li>• Melhoria contínua e controle da qualidade</li> <li>• Criação das agências de atendimento em Fortaleza.</li> </ul>
Desde 1998	Realização e participação em eventos da Qualidade e visitas a outras DRT's	
Desde 1998	Reunião de análise crítica do desempenho	
Desde 1999	Avaliação e reavaliação dos contratos	
Desde 2000	Realização de reuniões técnicas e audiências com sindicatos e órgãos parceiros	
Desde 2002	Articulação para criação da Agência de Fortaleza	
Desde 2004	Negociação de recursos orçamentários suplementares para reforma de três agências.	

Figura 1.1/1

A implantação do PQSP na DRT é sem dúvida um excelente exemplo de identificação e busca de oportunidades, haja vista todo o processo de melhoria implementado desde 1998.

##### 1.1.B2 – Promoção do Comprometimento das partes Interessadas

Os mecanismos descritos na figura 1.1/2 contribuem efetivamente para o comprometimento das partes interessadas ao processo de gestão. O Delegado do Trabalho participa pessoalmente na execução dos seguintes mecanismos: Reuniões mensais com a alta administração e servidores; oficinas de planejamento estratégico; ações de capacitação para o corpo gerencial; reuniões com sindicatos, consórcio da juventude e realização de eventos. Nos demais mecanismos sua participação se dá no processo de planejamento.

PARTES INTERESSADAS	MECANISMOS	COORDENAÇÃO/ RESPONSÁVEIS	FREQUÊNCIA	PARTES ENVOLVIDAS/ATINGIDAS, ALÉM DA ALTA ADMINISTRAÇÃO
CIDADÃOS E SOCIEDADE	Pesquisa de Satisfação e impacto	Chefe do Atendimento e Chefe da Qualidade	Semestral	Servidores e colaboradores
SERVIDORES E COLABORADORES	Manutenção dos Equipamentos Tecnológicos	Equipe da Qualidade	Diário	Usuários de informática
	Campanha de Doações	Chefe da Qualidade	Permanente	Servidores e colaboradores
	Reuniões com o Delegado	Delegado - Chefe da Qualidade	Mensal	Servidores e colaboradores
	Participação no PQGF	Alta Administração Chefe da Qualidade	Todos os ciclos	Chefes das SDTs, AAs, seções e setores/servidores e colaboradores
	Ações de Capacitação	Chefe da Qualidade	Permanente	Força de trabalho
	Pesquisa de Clima	Chefe da Qualidade	Semestral	Servidores e colaboradores
	Reuniões com a Alta administração Reuniões Setoriais	Delegado Macrocoordenadores	Mensal	Chefia de seções e setores
	Oficinas de Planejamento Estratégico	Chefe da Qualidade e Alta Administração	Anual	Chefes das SDTs, AAs, servidores, AFTs e colaboradores
FORNECEDORES	Convênio e Protocolos de Intenção	Macrocoordenadores	Quando necessário	Parceiros e fornecedores de serviços
	Realização de Mesas de Entendimento	Macrocoordenador da Inspeção do Trabalho	Diário	AFTs - Trabalhadores
	Reuniões Técnicas de Avaliação dos Contratos	Macrocoordenador de Logística	Anual	Gestores de contratos e fornecedores de serviços
PARCEIROS	Ações de capacitação	Chefe da Qualidade	Quando necessário	Força de trabalho
	Reuniões com sindicatos	Chefe da Fiscalização	Semestral	AFTs

	Consórcio da Juventude	Chefe do Atendimento	Mensal	Servidores e colaboradores - ONGs
	Realização de eventos	Alta Administração	Quando necessário	Servidores e colaboradores

Figura 1.1/2

### 1.1.B3 – Garantia de Recursos para Melhoria do Sistema de Gestão

Os recursos para melhoria do sistema de gestão são previstos na proposta orçamentária e na elaboração do planejamento estratégico e definidos nos planos de ação.

A partir daí, os coordenadores dos macroprocessos desenvolvimento institucional, logística e administração e atendimento ao trabalhador elaboram projetos, detalhando os recursos necessários para a implementação das melhorias previstas. Os projetos são apresentados, em reuniões, às partes interessadas, para análise e validação. Cabe ao Delegado apresentar e defender as propostas junto a Direção Central do MTE, especificamente ao Secretário Executivo.

A DRT/CE utiliza esta prática desde 1998 e tem garantido todos os recursos que necessita para implementar melhorias de infra-estrutura, realização de eventos, capacitação e comunicação.

### 1.1.B4 – Estímulo aos Colaboradores a Gerar Novas Idéias

O principal instrumento de geração de novas idéias, junto aos servidores e colaboradores é a realização de Oficinas de Trabalho. As referidas oficinas são realizadas, sistematicamente, sob a coordenação do Serviço de Qualidade, desde 1998.

O Projeto Servidor Destaque, os concursos de poesia, as ações de qualidade de vida, os treinamentos em informática para terceirizados ministrados por colaboradores, e a criação de sistemas caseiros são melhorias implementadas.

### 1.1.C – Identificação de Habilidades de Liderança e Desenvolvimento de Líderes

As habilidades de liderança são identificadas basicamente de duas formas. A primeira, com base no desempenho das funções atribuídas no regimento interno às diversas qualificações técnicas e administrativas, destacando a capacidade de trabalho em equipe, relacionamento interpessoal e competência técnica. A segunda, via processo de capacitação. Os servidores e colaboradores participam dos cursos estabelecidos no Plano de Educação e Capacitação, executado ao longo do ano. Os participantes são avaliados pelas chefias imediatas quanto aos conhecimentos adquiridos, capacidade de negociar, autodesenvolvimento e contribuições agregadas ao trabalho desempenhado.

A indicação de servidores para cargos em comissão é decorrente do processo de identificação de lideranças.

### 1.1.D – Padrões de Trabalho

O cumprimento dos padrões de trabalho referente ao sistema de liderança é verificado, conforme figura 1.1/3.

Alínea	PRÁTICA DE GESTÃO	INDICADORES/INFORMAÇÕES QUALITATIVAS	CONTINUIDADE	MELHORIAS IMPLEMENTADAS
A B	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oficinas de trabalho</li> <li>Reuniões mensais com a alta administração e servidores.</li> </ul>	Documento de convocação, agenda, frequência, tempo, registro em ata.	Desde 1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estruturação das Comissões de Recursos Humanos e Ética.</li> <li>Estruturação do sistema matricial de liderança.</li> <li>Concurso de Poesia e Servidor Destaque.</li> </ul>
C	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificação e desenvolvimento de líderes.</li> </ul>	Projeto, conteúdo programático, frequência, avaliação das chefias imediatas e avaliação dos participantes.	Desde 2001	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lideranças qualificadas e avaliadas.</li> <li>Nomeação de lideranças qualificadas para o cargo de Subdelegados.</li> </ul>

Figura 1.1/3

### ▪ Avaliação e Melhorias

O processo de avaliação da gestão ocorre sob a coordenação da equipe do serviço de qualidade, desde 1999, conforme figuras 1.1/4 e 1.1/5.

PROCESSO DE AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE LIDERANÇA					
Avaliação		Análise Crítica do Desempenho Global			Execução PMG
Fontes de Informações	Indicador/Informações Qualitativas	Instrumento	Disseminação	Frequência	Responsáveis
<ul style="list-style-type: none"> <li>Pesquisa de clima organizacional;</li> <li>Avaliação do corpo gerencial;</li> <li>Relatório de avaliação da gestão - PQGF - item Liderança;</li> <li>Auto-avaliação da gestão.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resultado da pesquisa;</li> <li>Resultado da avaliação;</li> <li>Resultado da auto-avaliação;</li> <li>Pontuação no item 1.1.</li> </ul>	Análise dos relatórios da avaliação e a pontuação no item.	SDTs, Seções e Setores	Anual	Alta Administração e Coordenadores dos Macroprocessos

Figura 1.1/4

EVOLUÇÃO DO SISTEMA DE LIDERANÇA		
Período	Principais Melhorias Implementadas	Decorência
1998	Ampliação e melhoria das instalações.	Auto-avaliação d gestão no critério - Cidadãos e Sociedade.
1998	Estruturação do sistema matricial de liderança.	Auto-avaliação da gestão no critério - Liderança.
1998	Definição das orientações estratégicas.	Implantação do PQSP.
1998	Implantação da auto-avaliação gerencial.	Auto-avaliação da Gestão.

1999	Implantação da avaliação da liderança pelos coordenadores.	Auto-avaliação da Gestão no item.
1999	Implantação do treinamento de Chefia e Liderança; Intensificação do Plano de Educação Gerencial.	Resultado da pesquisa de avaliação dos colaboradores.
2000	Melhoria na pontuação do item Liderança - PQQF.	Estabelecimento de meta para superar a pontuação.
2001	Sistematização do Programa de Desenvolvimento Gerencial.	Resultado da pesquisa de avaliação dos colaboradores.
2002	Aperfeiçoamento das reuniões com chefias e servidores.	Auto-avaliação da gestão.
2003	Melhoria na pontuação no item PQQF.	Estabelecimento de metas para superar a pontuação.

Figura 1.1/5

## 1.2. Cultura da Excelência

### 1.2.A – Disseminação e Internalização dos Valores e Diretrizes da Administração Pública

Os valores e diretrizes da administração pública fazem parte da cultura organizacional da DRT desde 1998.

A internalização destes valores pode ser comprovada, a partir da aquisição de serviços e produtos até o atendimento ao destinatário de sua ação, pela alta administração, servidores e colaboradores.

Os resultados das auditorias realizadas pelos órgãos de controle interno e externo (CGI e TCU) também asseguram a internalização, por parte dos servidores e colaboradores, dos valores e diretrizes da administração pública, uma vez que desde 1998 a DRT tem sua gestão orçamentária, financeira, patrimonial e de recursos humanos aprovada.

### 1.2.B – Coerência do Projeto Institucional com as Diretrizes Governamentais

O PPA - Um País de Todos é o documento de referência das diretrizes governamentais para quatro anos. Suas ações se materializam por meio dos projetos/atividades das Leis Orçamentárias Anuais - LOA.

A partir da definição dos macroobjetivos e das diretrizes estratégicas do governo, o MTE definiu num amplo debate com a sociedade, seus objetivos estratégicos para o mesmo período.

A DRT/CE num caráter inovador e participativo promoveu uma ampla discussão com toda a alta administração, servidores e colaboradores, quando da elaboração do planejamento estratégico, sobre as diretrizes e estratégias do MTE no PPA, resultando na redefinição da sua missão, visão de futuro e valores organizacionais.

Sob a coordenação da equipe do serviço de qualidade, as equipes dos macroprocessos e das unidades descentralizadas desdobraram os objetivos estratégicos - PPA 2004/2007 - MTE em objetivos regionais, definindo os respectivos planos de ação, inclusive metas e ações a serem atingidas, registradas no relatório de planejamento estratégico - 2003 e 2004.

### 1.2.C – Disseminação dos Valores e Diretrizes

Os instrumentos para disseminar os valores e diretrizes da DRT estão apresentados na figura 1.2/1.

INSTRUMENTOS UTILIZADOS PARA COMUNICAR E ASSEGURAR O CUMPRIMENTO E ENTENDIMENTO DE TODOS			
Veículo	Freqüência	Partes Interessadas	Período
Folders	Quando necessário	Público que circula as dependências da DRT, colaboradores e treinandos.	A partir de 1998
Intranet/Site	Permanente	Todos os colaboradores conectados à rede e clientes com acesso a internet.	A partir de 1998
Visitas aos serviços, seções e unidades descentralizadas	De acordo com a necessidade	Clientes, servidores, chefias e subdelegados.	A partir de 1998
Reuniões e despachos	Semanais	Chefias e coordenadores.	A partir de 1998
Murais	Diária	Público que circula as dependências da DRT.	A partir de 1999
Participação em programa de rádio e TV	Semanal	Sociedade, sindicatos de classe, dirigentes de órgãos e trabalhadores.	A partir de 1999
Informativo DRT EM FORMA	Bimestral	Unidades internas, externas e direção central.	A partir de 1999
Seminários e oficinas de trabalho	Mensal/ Semestral	Alta administração, chefes, coordenadores, colaboradores, estagiários e clientes.	A partir de 1999
Reuniões com o Delegado	Mensal	Todo o quadro de servidores e colaboradores.	A partir de 2000
Reuniões técnicas	Semestral	Fornecedores, terceirizados e estagiários.	A partir de 2001
Stick/SITI	De acordo com as necessidades	Todos os servidores e colaboradores conectados à rede.	A partir de 2002
Papel de parede dos computadores	Diário	Todos os servidores e colaboradores conectados à rede.	A partir de 2002
Distribuição do Relatório de Planejamento Estratégico	Anual	Chefias, coordenadores e unidades descentralizadas.	A partir de 2002

Figura 1.2/1

O entendimento desses valores e diretrizes é avaliado na análise dos resultados das pesquisas no atendimento, ouvidoria, clima organizacional e relatórios da Comissão de Ética.

### 1.2.D – Incentivo e Comprometimento com a Excelência

Um instrumento bem sucedido de incentivo e comprometimento de todos com a excelência é a participação da DRT, desde 1998 no PQQF.

A preparação do relatório de gestão, a expectativa de uma visita, a visita e o relatório de avaliação da gestão são incentivadores, mobilizadores e desafiadores por excelência. A Delegacia participa do PQGF desde sua implantação no serviço público. O planejamento, execução, monitoramento e avaliação de suas atividades com base no PQSP, sedimentam a cultura da excelência. Por outro lado, os três reconhecimentos e a pontuação por critério fortalecem o processo de melhoria contínua e comprometem cada vez mais as pessoas no desafio de ser excelente.

Outro instrumento de promoção do comprometimento é baseado no Código de Ética Profissional do Servidor Público e se dá através da realização de seminários anuais, sobre ética, envolvendo todos os colaboradores, visando sensibilizar o servidor sobre o seu papel de agente público a serviço da sociedade. Os seminários se desenvolvem a partir do levantamento e análise de situações, consideradas não éticas pelos próprios colaboradores. Os seminários se realizam sob a coordenação do SQGEP e acontecem, desde 2000 com a participação da Alta Administração e Comissão de Ética. O Código de Ética se constitui, também, um instrumento útil para a tomada de decisão e consolidação dos valores e diretrizes da Delegacia.

A DRT instituiu, em 2000, a Comissão de Ética, com o objetivo de analisar e sugerir a alta administração a aplicação de penalidades cabíveis aos colaboradores que, eventualmente, violarem o Código de Ética.

Em outubro de 2000, a DRT passou a ancorar e coordenar o Núcleo do PQSP no Ceará. A partir daí, por meio da realização de palestras de sensibilização, treinamentos e oficinas de auto-avaliação da gestão vem incentivando o comprometimento de outros órgãos do governo à cultura da excelência.

A DRT disponibiliza também desde 2002 servidores para atuarem como avaliadores do PQGF.

### 1.2.E – Estabelecimento de Padrões de Trabalho

O estabelecimento dos padrões de trabalho é inerente à definição das práticas de gestão. Os principais padrões são estabelecidos pelos coordenadores dos macroprocessos em conjunto com a equipe executora das práticas com base, especialmente, no resultado esperado.

O método de estabelecimento varia de acordo com a especificidade da prática e se respalda na política de qualidade em desenvolvimento na DRT.

Os critérios para estabelecimento dos padrões de atendimento foram definidos em função do cumprimento do Decreto nº 3.507 de 13.6.2000, sob a coordenação do Serviço de Atendimento com o envolvimento dos chefes de agências e Seção de Emprego e Salário e estão divulgados nas áreas de atendimento.

A figura 1.2/2 apresenta as principais práticas de gestão e respectivos padrões de trabalho.

PRINCIPAIS PRÁTICAS DE GESTÃO	INDICADORES/ INFORMAÇÕES QUALITATIVAS	RESPONSÁVEIS	CANAIS DE DIVULGAÇÃO	CONTINUIDADE	MELHORIAS DECORRENTES
Adoção de padrões de Atendimento ao público	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tempo de espera</li> <li>▪ Tempo de atendimento</li> <li>▪ Prioridade no atendimento</li> <li>▪ Procedimento para atender reclamações</li> <li>▪ Formas de identificação dos servidores</li> </ul>	Equipe do Serviço de Atendimento e Agência de Atendimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Flanelógrafos</li> <li>▪ Porta cartazes</li> </ul>	Desde 2000	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Redução do tempo de espera e atendimento</li> <li>▪ Redução do tempo de entrega da CTPS</li> </ul>
Realização de Reuniões: o Alta administração o Servidores	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cronograma</li> <li>▪ Pauta</li> <li>▪ Convocação</li> <li>▪ Freqüência/participantes</li> <li>▪ Documentação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gabinete</li> <li>▪ Coordenadores do Serviço de Qualidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ E-mail para lista de usuário</li> <li>▪ SITI - Sistema Integrado de Tecnologia e Informação</li> <li>▪ Murais</li> </ul>	Desde 1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ampliação da reunião para as demais chefias;</li> <li>▪ Estruturação do sistema matricial de liderança</li> </ul>
Realização de oficinas de trabalho (auto-avaliação da gestão, planejamento, controle e avaliação das estratégias).	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cronograma</li> <li>▪ Convocação</li> <li>▪ Freqüência/participante</li> <li>▪ N° de planos/n° de metas, n° de realinhamentos</li> <li>▪ N° de reuniões</li> <li>▪ Registro das oficinas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Coordenadores de macroprocesso</li> <li>▪ Equipe do Serviço de Qualidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ SITI - Sistema Integrado de Tecnologia e Informação</li> <li>▪ Murais</li> <li>▪ Convites personalizados</li> </ul>	Desde 1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oficinas em locais externos</li> <li>▪ Participação efetiva do dirigente da DRT</li> <li>▪ Consolidação do planejamento em relatórios</li> </ul>
Comunicação externa e interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Periodicidade</li> <li>▪ Veículos de circulação</li> <li>▪ Freqüência</li> <li>▪ Registro das notícias divulgadas</li> <li>▪ Releases à imprensa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Serviço de Comunicação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Clipping</li> <li>▪ Jornais</li> <li>▪ Murais</li> <li>▪ Fotos</li> <li>▪ Sistemas de comunicação eletrônica</li> <li>▪ Folders</li> </ul>	Desde 1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implantação do sistema de publicação eletrônica</li> <li>▪ Implantação do sistema de som</li> <li>▪ Implantação das coletivas com a imprensa</li> </ul>
Seminário de Análise Crítica do Desempenho	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pauta/programação</li> <li>▪ Convocação</li> <li>▪ Freqüência/participante</li> <li>▪ Registro/resultado</li> <li>▪ Tempo de realização</li> <li>▪ Indicadores de desempenho</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Coordenação do Macroprocesso Desenvolvimento Institucional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ SITI - Sistema Integrado de Tecnologia e Informação</li> <li>▪ Convites personalizados</li> </ul>	Desde 1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Seminários em locais externos</li> <li>▪ Introdução de recursos tecnológicos</li> <li>▪ Implantação do Balanced Scorecard</li> </ul>



Elaboração e Execução do Plano de Capacitação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Levantamento de necessidades</li> <li>Projeto de capacitação</li> <li>Frequência</li> <li>Cronograma, período</li> <li>Participantes, registro</li> </ul>	Equipe do Serviço de Qualidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mural</li> <li>Comunicação direta aos servidores</li> <li>Painel de eventos</li> </ul>	Desde 1997	<ul style="list-style-type: none"> <li>Efetivação de parcerias</li> <li>Monitoria</li> <li>Criação do sistema informatizado de dados</li> </ul>
Acompanhamento e avaliação de contratos	<ul style="list-style-type: none"> <li>GECON</li> <li>Fluxograma</li> <li>Instrumento de liberação de pagamento</li> <li>Funcionograma</li> </ul>	Coordenação do Macroprocesso Logística e Administração	Painel de resultados	Desde 1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criação de gestores de contratos/portaria</li> <li>Sistema de gerenciamento de controle - GECON</li> </ul>
Pesquisas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projeto</li> <li>Instrumento utilizado</li> <li>Prazos/cumprimento</li> <li>Registro</li> <li>Frequência</li> </ul>	Coordenação do Macroprocesso Desenvolvimento Institucional	Murais	Desde 1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pesquisa de campo</li> <li>Aperfeiçoamento no que concerne ao método e a qualificação dos pesquisadores</li> </ul>
Ouvidoria	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projeto</li> <li>Frequência</li> <li>Caixas de sugestões</li> <li>Instrumentos</li> <li>Registro</li> </ul>	Equipe do Serviço de Atendimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Site</li> <li>Intranet</li> <li>Caixa de sugestões</li> </ul>	Desde 1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistema de Gerenciamento de dados</li> <li>Celeridade a solução de reclamações</li> </ul>
Sistema de reconhecimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Regimento</li> <li>Periodicidade</li> <li>Prazos</li> <li>Instrumento</li> <li>Avaliações</li> <li>Registro</li> </ul>	Equipe do Serviço de Qualidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mensal</li> <li>Distribuição do Regimento às Chefias</li> <li>Intranet</li> </ul>	Desde 1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projeto Servidor Destaque</li> <li>Avaliação anual</li> <li>Portaria de elogios</li> <li>Premiação em dinheiro</li> <li>Painel de fotos dos servidores no memorial do trabalho</li> </ul>
Implementação de melhorias e inovação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plano de melhoria</li> <li>Período</li> <li>Tempo</li> <li>Registro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alta administração</li> <li>Coordenadores de macroprocessos</li> <li>Chefias de subdelegacias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Murais</li> <li>Relatórios de Gestão: PQGF e CGU</li> <li>Informativos da DRT</li> <li>Clipping</li> </ul>	Desde 1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vê última alínea de cada critério</li> </ul>

Figura 1.2/2

### 1.2.F – Avaliação Global das Práticas de Gestão e dos Padrões de Trabalho

Desde a implantação do PQSP, de maneira geral, a prática de gestão é avaliada logo após sua execução. A partir dos padrões de trabalhos definidos, os grupos responsáveis pela execução de cada prática, fazem uma análise crítica quanto à eficiência e eficácia da mesma, identificando os desvios e implantando as melhorias necessárias.

Nas oficinas de auto-avaliação, ocorridas anualmente, com a participação da alta administração, chefes de subdelegacias, agências de atendimento e servidores, as principais práticas de gestão são reavaliadas de acordo com o seguinte processo: o grupo de participante se divide em subgrupos que procedem à avaliação utilizando a ferramenta METAPLAN. Melhorias são propostas, registradas e passam a fazer parte do plano de melhoria da gestão. O Plano de Melhoria da Gestão subsidia o Planejamento Estratégico anual.

### 1.2.G – Avaliação e Melhorias

A avaliação do item cultura da excelência acontece mensalmente, nas reuniões da alta administração, semestralmente, nos seminários de análise crítica de desempenho global e anualmente na oficina de auto-avaliação da gestão, bem como, pela pontuação do relatório de avaliação da gestão, conforme descritos nas figuras 1.2/3 e 1.2/4.

PROCESSO DE AVALIAÇÃO DA CULTURA DA EXCELÊNCIA					
Avaliação		Análise crítica do desempenho global			Execução PMG
Fontes de Informações	Indicador/Informações Qualitativas	Instrumento	Responsáveis	Frequência	Responsáveis
Auto-avaliação da gestão	Pontos Fortes e Oportunidade de Melhoria identificadas	Análise do relatório de auto-avaliação no item	Equipe do Serviço de Qualidade	Anual	Coordenadores de Macroprocesso
Relatório da Comissão de Ética	Nº de situações não éticas	Análise do relatório da Comissão de Ética	Comissão de Ética	Quando necessário	Alta Administração e Serviço de Qualidade
Avaliação da gestão - PQGF	Pontuação do item 1.2	Análise do relatório da Banca Examinadora do PQGF	Serviço de Qualidade e demais servidores	Anual	Serviço de Qualidade e demais servidores

Figura 1.2/3

<b>EVOLUÇÃO DO PROCESSO DA CULTURA DA EXCELÊNCIA</b>		
<b>Período</b>	<b>Principais Melhorias Implementadas</b>	<b>Decorrencia</b>
A partir de 1998	Estabelecimento das orientações estratégicas.	Capacitação de 10 servidores em planejamento estratégico
A partir de 1999	Implantação da rede lógica com a inauguração do site.	Implantação do modelo de excelência da gestão
A partir de 2000	Implantação da Comissão de Ética.	Auto-avaliação da gestão-critério pessoas.
A partir de 2001	Sistematização da utilização de informações comparativas.	Reuniões de análise crítica do desempenho/PQGF
A partir de 2002	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implantação do novo modelo de atendimento, totalmente informatizado.</li> <li>▪ Ampliação do espaço físico e melhoria das instalações</li> <li>▪ Implantação da rede lógica nas Subdelegacias.</li> <li>▪ Consolidação do processo de parcerias com a sociedade organizada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pesquisa de opinião junto aos servidores;</li> <li>▪ Pesquisas de opinião junto ao cidadão e a sociedade;</li> <li>▪ Resultado da ouvidoria.</li> </ul>
A partir de 2003	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reconhecimento PRATA - PQGF.</li> </ul>	Participação em treinamentos e visitas técnicas a outros grupos.

Figura 1.2/4

### **1.3. Análise Crítica do Desempenho Global**

#### **1.3.A – Análise Crítica**

A análise crítica do desempenho global da Delegacia ocorre desde 1999, por meio de oficinas de trabalho, realizadas periodicamente, conforme figura 1.3/1 com a participação pessoal do Delegado, da alta administração, coordenadores e servidores.

O processo ocorre com base no instrumento Relatório Três Gerações, aplicado meta por meta. Cada coordenador de macroprocesso dispõe do tempo necessário para analisar seu plano de ação, relatar os desvios e as medidas corretivas aplicadas quando necessário.

Os resultados são documentados em relatórios, tabelas e gráficos dispostos em murais nas áreas de circulação da DRT e disponibilizados em pasta compartilhada na rede corporativa.

A oficina de auto-avaliação é realizada com base nos critérios de excelência com identificação dos pontos fortes e oportunidades de melhorias.

As oportunidades de melhoria identificadas, algumas, se traduzem em metas e as demais compõem o Plano de Melhoria de Gestão.

As necessidades das partes interessadas, relativas aos cidadãos-usuários, resultante da Ouvidoria, são avaliadas, diariamente, pelo chefe do atendimento. Caso o reclamante, se identifique e deixe endereço, será dado o retorno apresentando, as providências tomadas.

Os resultados das denúncias registradas e a análise do desempenho da ação fiscal são realizados via Comissão Sindical Consultiva, em reuniões próprias, coordenadas pelo chefe da Seção de Inspeção do Trabalho.

#### **1.3.A1 – O Papel da Administração**

A alta administração dinamiza, articula, planeja e executa o processo de análise crítica do desempenho, além de assegurar todos os recursos necessários para o êxito das oficinas de trabalho.

#### **1.3.A2 – Avaliação dos Programas/Ações do Governo**

Os programas de governo PPA/MTE são traduzidos pela Direção Central - MTE, em objetivos e metas institucionais para execução nas 27 DRT.

Na DRT/Ceará, os referidos objetivos e metas institucionais são incorporados ao planejamento estratégico, sendo analisados pelo mesmo processo de avaliação das demais metas. A prática já foi descrito na alínea 1.3A.

O resultado das metas é registrado nos sistemas corporativos SFIT - Inspeção do Trabalho, SENC - Negociações Coletivas, CIRP - Emissão de CTPS e Seguro Desemprego - SAEG.

As metas institucionais relacionadas à inspeção do trabalho, também, determinam o recebimento, pelos AFTs da Gratificação de Desempenho Arrecadação Tributária - GDAT.

#### **1.3.A3 – Atuação quanto aos Sistemas de Controle Internos e Externo**

Conforme instruções e procedimentos, a Delegacia formaliza e encaminha à Controladoria Geral da União - CGU, anualmente, em tempo hábil, o processo de Tomada de Contas Anual de que trata a Instrução Normativa/Secretaria Federal de Controle.

No referido processo são inclusos as seguintes peças; Rol de Responsáveis, Relatório de Gestão, Declaração de Bens e Renda de todos os integrantes do rol de responsáveis e os demonstrativos contábeis.

As impropriedades que possam ser identificadas são sanadas de imediato ou no prazo previsto pelo órgão auditor.

Todas as tomadas de contas da DRT recebem parecer favorável pela eficiência, eficácia e economicidade da gestão, desde 1998.

### 1.3.B – Informações e Variáveis Externas

A DRT Ceará, considera as informações quantitativas e qualitativas, as variáveis externas já no processo de formulação das estratégias, conforme figura 2.1/1. A análise crítica do desempenho global é realizada com base no Relatório Três Gerações, instrumento que possibilita identificar desvios e realinhamento de ações. As variáveis externas são responsáveis, em geral, pelos desvios, ocorridos, sem, no entanto, comprometer o atingimento das metas, uma vez que o realinhamento das mesmas é imediatamente providenciado.

O processo pode ser comprovado nos resultados das oficinas de análise crítica disponíveis em pastas compartilhadas na rede interna para acesso dos interessados.

Todo processo ocorre, desde 1998 por meio de oficinas de trabalho com a participação da alta administração, coordenadores e servidores, sob a coordenação da equipe do Serviço de Qualidade.

A figura 1.3/1 demonstra como a DRT considera as informações quantitativas e qualitativas e as variáveis externas na análise crítica.

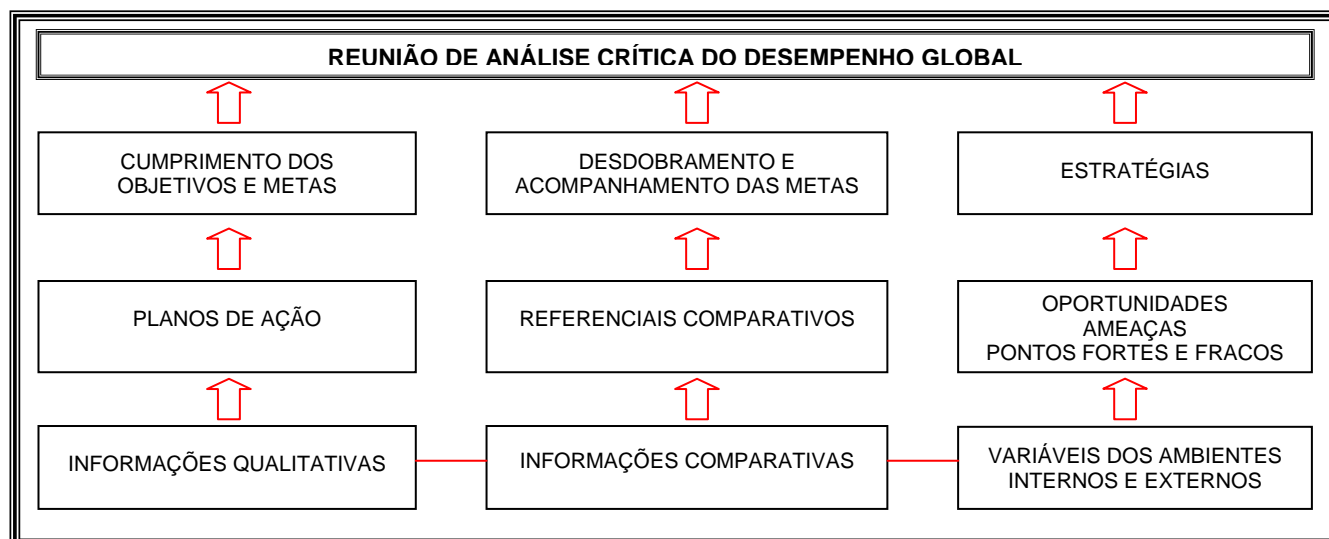


Figura 1.3/1

A figura 1.3/2 demonstra as principais relações de causa e efeito.

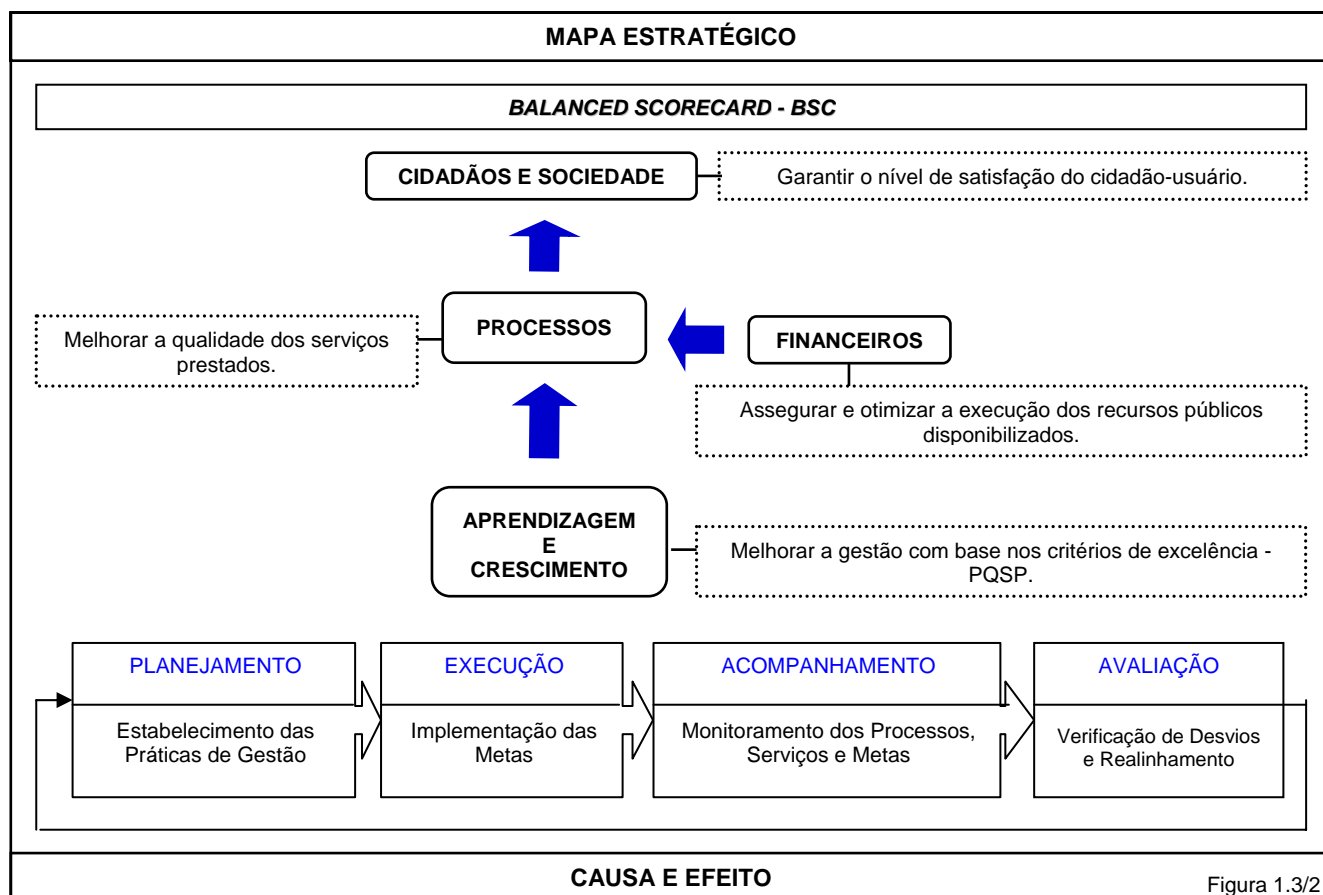


Figura 1.3/2

### 1.3.C – Comunicação às partes Interessadas

As conclusões da análise crítica de desempenho são informadas às partes interessadas por meio dos mecanismos descritos na figura 1.3/3. As ações decorrentes são implementadas pelos coordenadores dos macroprocessos, por meio de projetos específicos ou incluídos nos planos de ação do ciclo seguinte.

COMUNICAÇÃO DA ANÁLISE CRÍTICA DE DESEMPENHO	
Partes Interessadas	Formas de Comunicação
Colaboradores	Reunião da alta administração com os colaboradores, murais fixados no ambiente interno, <i>intranet</i> .
Cidadãos e Sociedade	Reuniões com instituições representativas de classes, programas de rádio e mídia em geral.
Fornecedores	Reuniões de relacionamento sob a responsabilidade do coordenador do macroprocesso de logística.

Figura 1.3/3

### 1.3.D – Padrões de Trabalho, Avaliação e Implementação de Melhorias

#### ▪ Verificação dos Padrões de Trabalho

Os principais indicadores de verificação do cumprimento dos padrões de trabalho das práticas de gestão referentes à análise crítica do desempenho global são: Cronogramas de reuniões; Agendas do trabalho; Frequência; Convocação/convite para os participantes e Registro dos eventos, conforme descritos na figura 1.2/2.

#### ▪ Avaliação e Melhoria

A avaliação de análise crítica do desempenho global acontece, semestralmente, desde 1998, com a participação pessoal do Delegado, dos coordenadores dos macroprocessos e servidores responsáveis por meta, conforme descritos nas figuras 1.3/4 e 1.3/5.

PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE ANÁLISE CRÍTICA DO DESEMPENHO GLOBAL					
Avaliação		Análise Crítica da Gestão do Desempenho Global			Execução do PMG
Fontes de Informação	Indicadores/Informações Qualitativas	Instrumento	Responsáveis	Frequência	Responsáveis
Relatórios de avaliação do PQGF	Conclusões dos examinadores no item	Análise Crítica Global	Equipe do Serviço de Qualidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anual;</li> <li>▪ Semestral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alta administração;</li> <li>▪ Coordenadores dos macroprocessos</li> </ul>
Relatório de auto-avaliação	Oportunidades de melhoria no item				
Registros das reuniões de análise crítica	Resultados obtidos				

Figura 1.3/4

EVOLUÇÃO DO PROCESSO DE ANÁLISE CRÍTICA DO DESEMPENHO GLOBAL		
Período	Principais Melhorias	Decorrencia
1999	- I Análise crítica global - Oficina de trabalho	Adesão ao novo modelo de gestão.
2000	- Desdobramento do processo global em reuniões: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reunião de análise crítica da força de trabalho – mensal;</li> <li>▪ Reunião de análise crítica do atendimento aos clientes – mensal;</li> <li>▪ Reunião de análise crítica da execução das estratégias – mensal;</li> <li>▪ Reuniões de conformidade documental – diária;</li> </ul> - Oficina de auto-avaliação da gestão.	Oportunidades de melhoria na prática anterior – necessidade de aprimoramento do processo.
2001	- Ciclo de reuniões de análise crítica específicas;                     - Oficina de auto-avaliação da gestão;                     - Divulgação do Relatório contendo as principais conclusões e melhorias implementadas.	Necessidade de aprimoramento do aprendizado.
2002	▪ Implementação do BSC.	Deficiência em mecanismos de análise crítica integrada considerando todas as partes interessadas
2003	Introdução do painel de controle.	Necessidade de aprimorar a metodologia

Figura 1.3/5

# *Estratégias e Planos*

- ✦ O critério Estratégias e Planos examina a formulação das estratégias, análise de cenários, busca de oportunidades, envolvimento dos colaboradores, fatores críticos para o sucesso e comunicação das estratégias.
- ✦ O critério Estratégias e Planos examina ainda o desdobramento das estratégias em planos de ação, elaboração da proposta orçamentária, envolvimento dos colaboradores e acompanhamento do progresso dos planos.

## 2. ESTRATÉGIAS E PLANOS

### 2.1. Formulação das Estratégias

#### 2.1.A – Participação na Formulação das Políticas Públicas

O Ministério do Trabalho e Emprego é o formulador das políticas de emprego, trabalho e renda, tendo sempre como objetivo a inclusão social. As Delegacias Regionais do Trabalho são organizações executoras dessas políticas.

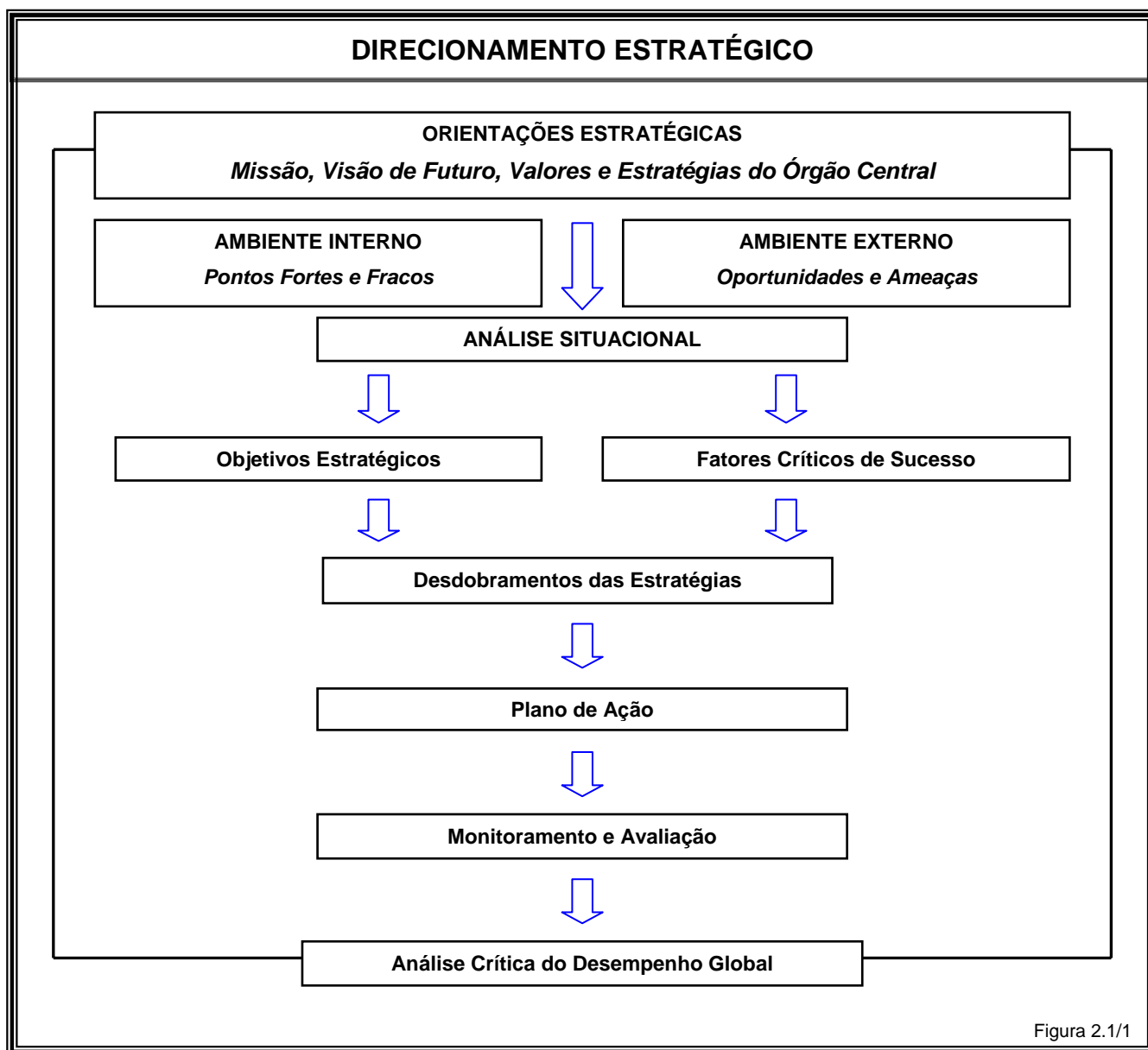
O Delegado do Trabalho no Ceará participou, em Brasília, da reunião, realizada pela direção central do MTE, para apresentação e discussão da missão e dos objetivos estratégicos que nortearão as políticas do MTE nos próximos anos, definidas com base no PPA 2004 - 2007.

Em consequência, estas orientações estratégicas norteiam o direcionamento estratégico da DRT/Ceará.

#### 2.1.B – Formulação das Estratégias

Em 1993, a Delegacia iniciou o processo de formulação de estratégias, utilizando a metodologia ZOPP, conforme relatórios e documentos das oficinas de trabalho arquivados no Serviço de Qualidade.

Em 1998, a DRT adere ao PQSP desde então, fundamenta seu planejamento, conforme pode ser observado na figura 2.1/1: planejamento, execução, monitoramento e avaliação.



Anualmente, as orientações estratégicas são avaliadas e redefinidas, se for o caso.

Em 2003, a análise dessas orientações resultou em mudanças na nossa Missão, no sentido de se adaptar as orientações do novo Governo e na Visão de Futuro para aumentar o nosso desafio para os próximos anos.

A formulação das estratégias ocorre, anualmente, em oficinas de trabalho, em ambiente externo, com a participação de servidores e colaboradores, incluindo aqueles lotados nas Subdelegacias e Agências de

Atendimento. O Delegado participa, pessoalmente, de todo o processo, além de mobilizar recursos para realização das oficinas.

O processo de construção das estratégias é realizado em quatro etapas distintas, entretanto complementares.

#### 1ª etapa: *AUTO-AVALIAÇÃO DA GESTÃO*

Nesta etapa, são realizadas, com a participação de colaboradores e servidores, três oficinas de trabalho para identificar pontos fortes e oportunidades de melhoria na gestão. As informações geradas nas referidas oficinas são coletadas por meio da ferramenta METAPLAN de planejamento e traduzidas para o Plano de Melhoria da Gestão. Algumas oportunidades de melhoria se transformam em metas, outras em ações.

#### 2ª etapa: *VALIDAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS*

Nesta etapa, a alta administração e demais lideranças validam a missão, visão de futuro e os valores institucionais que nortearam a execução do ano anterior, reavaliam o ambiente interno e externo e desdobram os objetivos estratégicos PPA 2004 - 2007/MTE em objetivos regionais por macroprocessos.

#### 3ª etapa: *DESDOBRAMENTO DAS ESTRATÉGIAS*

Nesta etapa, as equipes dos macroprocessos e das Unidades Descentralizadas, sob a coordenação da equipe do Serviço de Qualidade, desdobram os objetivos regionais em planos de ação, definindo metas e ações a serem atingidas.

#### 4ª etapa: *CONTROLE E MONITORAMENTO*

Esta etapa se caracteriza pelo controle e monitoramento dos indicadores de desempenho e ocorre, semestralmente, sob a responsabilidade dos coordenadores dos macroprocessos e coordenação do Serviço de Qualidade. Nesse processo é utilizada a metodologia do Relatório Três Gerações.

### **2.1.C – Aspectos Relativos aos Ambientes Internos e Externos Considerados**

Para formulação das estratégias, inicialmente, é realizado o mapeamento, a classificação e análise das variáveis que compõem o ambiente total da Delegacia. Assim, a equipe de planejadores, analisa todas as condições e variáveis ambientais.

Na análise interna, verificam-se as potencialidades e vulnerabilidades inerentes a DRT e que possam refletir na sua capacidade de se desenvolver.

Na análise externa, verificam-se as ameaças e as oportunidades que estão no ambiente externo e as melhores formas de evitar ou usufruir dessas situações.

A figura 2.1/2 apresenta os aspectos identificados relativos aos ambientes interno, externo e fatores críticos para o sucesso.

<b>AMBIENTE INTERNO</b>	<b>AMBIENTE EXTERNO</b>	<b>FATORES CRÍTICOS PARA O SUCESSO</b>
<b>PONTOS FORTES</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Compromisso da alta administração para com o modelo de gestão implantado pelo Programa da Qualidade no Serviço Público - PQSP;</li> <li>▪ Compromisso da alta administração, servidores e colaboradores no processo de planejamento, execução e avaliação das ações;</li> <li>▪ Sinergia entre os diversos setores;</li> <li>▪ Capacidade técnica dos servidores e colaboradores;</li> <li>▪ Efetivo suporte técnico em informática e modernização dos recursos tecnológicos;</li> <li>▪ Participação das entidades representativas dos diversos segmentos da sociedade;</li> <li>▪ Autonomia da fiscalização.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ O ambiente físico seguro e saudável;</li> <li>▪ Competência técnica;</li> <li>▪ Comprometimento do servidor com a sua função pública;</li> <li>▪ Recursos tecnológicos;</li> <li>▪ Otimização dos recursos orçamentários e financeiros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Parcerias institucionais;</li> <li>▪ Colaboração das entidades sindicais;</li> <li>▪ Reconhecimento e credibilidade da DRT/CE pela sociedade;</li> <li>▪ Fortalecimento do MTE;</li> <li>▪ Interação com a imprensa;</li> <li>▪ Colaboração das ONGs.</li> </ul>	
<b>PONTOS FRACOS</b>	<b>AMEAÇAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fluxo de informações;</li> <li>▪ Estrutura regimental;</li> <li>▪ Número de servidores;</li> <li>▪ Infra-estrutura física e tecnológica das agências de atendimento;</li> <li>▪ Sistema de controle de resultados das Unidades Descentralizadas;</li> <li>▪ Distribuição da força de trabalho;</li> <li>▪ Recursos orçamentários.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Remuneração defasada;</li> <li>▪ Terceirização dos serviços;</li> <li>▪ Insuficiência de servidores;</li> <li>▪ Contingenciamento de recursos orçamentários e financeiros;</li> <li>▪ Ausência de políticas de incentivo à formação técnica dos servidores</li> <li>▪ Modificação da estrutura e do regimento interno das DRT sem a participação dos servidores.</li> </ul>	

Figura 2.1/2

#### **2.1.C1 – Aspectos Considerados**

Na formulação das estratégias são considerados, ainda, os seguintes fatores:

- **Missão e Visão de Futuro:** entendidos por todos como primordiais para o processo de formulação das estratégias.
- **Macro-orientações governamentais:** considerando os programas do plano plurianual de ação, as prioridades e diretrizes do MTE e a legislação trabalhista.
- **Disponibilização de recursos:** considerando os recursos humanos, logísticos, tecnológicos e orçamentário/financeiro que a Delegacia dispõe.
- **Necessidades dos clientes:** identificadas através das reclamações e sugestões apresentadas ao longo do ano e nas pesquisas de opinião dos usuários dos serviços disponibilizados aos cidadãos.

- **Necessidades de outras partes interessadas:** considerando as ações de aprimoramento dos sistemas de trabalho, de capacitação dos servidores, de promoção do bem-estar e da satisfação das pessoas, para atender as necessidades e expectativas identificadas nas pesquisas de opinião e de clima organizacional, bem como, dos terceirizados, dos estagiários e dos parceiros.
- **Informações institucionais:** considerando as informações disponíveis na rede corporativa do MTE, nos sistemas de informações gerenciais, na intranet e no relatório de gestão da Delegacia.
- **Busca de novas oportunidades:** considerando as oportunidades de melhoria da gestão identificadas pela alta administração, em seminários e outros eventos relacionados com a área do trabalho e no contato direto do Delegado com dirigentes do MTE.
- **Cenários e suas respectivas mudanças:** considerando as principais forças, oportunidades e ameaças identificadas e, ainda, as variações do papel do Estado nas questões políticas e sociais que tenham reflexo direto nas relações trabalhistas.
- **Impactos das estratégias:** considerando os fatores impactantes identificados quando da formulação das estratégias e as ações que deverão ser implementadas para neutralizar os respectivos impactos.
- **Referenciais comparativos:** considerando os referenciais comparativos levantados junto às unidades congêneres a serem utilizados na melhoria dos processos.
- **Responsabilidade pública e cidadania:** considerando as ações de promoção do comportamento ético e responsabilidade dos servidores perante a sociedade.
- **Melhoria da qualidade da gestão:** considerando as oportunidades de melhoria identificadas nas reuniões, nos eventos, nos relatórios de auto-avaliação e nas avaliações do PQGF.

### 2.1.C2 – Universo Institucional e os Atores Envolvidos

O universo institucional e os atores envolvidos nas políticas públicas de emprego são identificados em decretos, leis, normas oriundas do MTE, no PPA e nos demais organismos envolvidos no mundo do trabalho.

### 2.1.C3 – Relacionamento com Outros Órgãos

Para contribuir no alcance de sua missão a DRT, desde 1998 se relaciona com outros órgãos por meio de disposições regimentais, convênios, protocolos de intenções e termos de cooperação.

### 2.1.D – Integridade das Informações Externas

As informações externas utilizadas no processo de formulação das estratégias estão disponíveis em sistemas e na rede corporativa do MTE protegido por senha de acesso, entre eles: SFIT, SAEG, ACTI, CAGED, RAIS e SICAF.

As informações de domínio público são acessadas na internet ou na imprensa de modo geral, tais como: PPA, Estrutura e Regimento Interno do MTE, Dados do IBGE e publicação no Diário Oficial.

### 2.1.E – Coerência entre as Estratégias e as Necessidades das Partes

A coerência entre as estratégias e as necessidades das partes interessadas é assegurada já no processo de construção do planejamento. As principais aspectos considerados estão descritos no 2.1/C1.

Os objetivos relacionados com a ação fiscal são discutidos, em reuniões técnicas com as entidades representativas de sindicatos laboral e patronal.

Os objetivos relacionados à dimensão crescimento e aprendizagem conta com a participação dos servidores e colaboradores.

A participação da sociedade pode ser entendida, por meio da pesquisa de campo, realizada anualmente.

A figura 2.1/3 apresenta a correlação entre as estratégias do MTE, os objetivos estratégicos da DRT/Ceará e os fatores críticos para o sucesso.

ESTRATÉGIAS DO MTE	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS - DRT/CE	FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO - DRT/CE
<p>1. Combater a precarização e a discriminação no trabalho.</p> <p>2. Ampliar o alcance da fiscalização por meio da eficaz aplicação das normas legais e convencionais, especialmente, as de proteção à vida e a saúde do trabalhador.</p>	<p>1. Combater o índice de informalidade no mercado de trabalho.</p> <p>2. Reduzir a inadimplência e a sonegação e aumentar a arrecadação do FGTS e das Contribuições Sociais.</p> <p>3. Melhorar as condições de trabalho quanto à segurança e saúde do trabalhador.</p> <p>4. Aumentar a produtividade e a eficiência da ação fiscal.</p> <p>5. Combater o Trabalho Infantil e proteger o trabalho do adolescente.</p> <p>6. Apoiar o combate ao trabalho forçado e degradante.</p> <p>7. Reduzir o tempo entre a lavratura do auto de infração/ levantamento de débito do FGTS e aplicação da multa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Autonomia da ação fiscal;</li> <li>▪ Participação das entidades representativas dos diversos segmentos da sociedade;</li> <li>▪ Efetivo suporte técnico em informática;</li> <li>▪ Sinergia entre as diversas áreas.</li> </ul>



3. Promover um novo contrato social em torno das questões sindicais e trabalhistas; 4. Fomentar as práticas de mediação de conflitos das relações do trabalho;	8. Divulgar as convenções registradas para as partes interessadas. 9. Mobilizar as organizações sindicais para a política de engajamento e participação nas relações do trabalho. 10. Mobilizar as empresas e consultorias para atualização da legislação de autorização de trabalho estrangeiro.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Participação das entidades representativas dos diversos segmentos da sociedade;</li> <li>▪ Capacidade técnica dos servidores e colaboradores.</li> </ul>
5. Promover políticas públicas de emprego trabalho e renda, maior inserção no mercado de trabalho, a ampliação da cidadania e a qualificação de trabalhadores.	11. Otimizar o processo de atendimento ao Seguro Desemprego. 12. Modernizar e otimizar o processo de emissão da CTPS. 13. Disseminar, junto à sociedade, informações relevantes sobre Legislação Trabalhista, Seguro Desemprego, Abono Salarial, RAIS e CAGED.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Participação das entidades representativas dos diversos segmentos da sociedade.</li> </ul>
6. Apoiar e estimular o microcrédito, o empreendedorismo e as demais atividades econômicas alternativas que proporcionem um aumento dos postos de trabalho, promovendo a inclusão social; 7. Promover a economia solidária.	14. Promover ações de capacitação, qualificação e de geração de emprego, trabalho e renda.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sinergia entre as diversas áreas;</li> <li>▪ Participação das entidades representativas dos diversos segmentos da sociedade.</li> </ul>
8. Melhorar a eficiência e a qualidade dos serviços à sociedade, mediante a revisão das práticas de gestão e a organização de um sistema de informação.	15. Garantir a satisfação dos cidadãos-usuários dos serviços. 16. Assegurar o comprometimento, a satisfação e a qualificação dos agentes públicos; 17. Estimular o exercício da cidadania por parte dos servidores e colaboradores. 18. Melhorar a Gestão com base nos critérios de excelência - PQSP. 19. Manter a imagem institucional. 20. Assegurar e otimizar a execução dos recursos públicos disponibilizados. 21. Assegurar o relacionamento com os fornecedores de bens e serviços. 22. Melhorar a qualidade dos processos operacionais e administrativos. 23. Modernizar as Unidades Descentralizadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Compromisso da alta administração para com o modelo de gestão implantado pelo Programa da Qualidade no Serviço Público;</li> <li>▪ Compromisso da alta administração e demais servidores e colaboradores no processo de planejamento, execução e avaliação das ações;</li> <li>▪ Efetivo suporte técnico em informática;</li> <li>▪ Sinergia entre as diversas áreas.</li> </ul>

Figura 2.1/3

### 2.1.F – Comunicação das Estratégias

A figura 2.1/4 demonstra a relação estratégias do MTE/Objetivos Estratégicos da DRT/Partes interessadas/Mecanismos de comunicação.

ESTRATÉGIAS – MTE OBS: Figura 2.1/3	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS – DRT/CE OBS: Figura 2.1/3	PARTES INTERESSADAS	PRÁTICAS DE COMUNICAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS
1 e 2	1 a 7	Cidadãos/Sociedade Servidores/Fornecedores Comissão Consultiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reuniões de coordenadores;</li> <li>▪ Reuniões mensais com AFTs;</li> <li>▪ Reuniões com entidades de classe;</li> <li>▪ Mídia.</li> </ul>
3 e 4	8 a 10	Cidadãos/Sociedade/ Entidades representativas de classes	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reuniões agendadas;</li> <li>▪ Intranet e site;</li> <li>▪ Reuniões de coordenadores.</li> </ul>
5	11 ao 13	Cidadãos/Sociedade/ Parceiros	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reuniões da alta administração;</li> <li>▪ Informativos;</li> <li>▪ Folders;</li> <li>▪ Mídia.</li> </ul>
6 e 7	14	Cidadãos//Sociedade/ Parceiros	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Coletivas com a imprensa;</li> <li>▪ Mídia;</li> <li>▪ Informativos.</li> </ul>
8	15 ao 23	Todas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reuniões da alta administração;</li> <li>▪ Reuniões de Recursos Humanos;</li> <li>▪ Murais;</li> <li>▪ Informativos;</li> <li>▪ Meios eletrônicos;</li> <li>▪ Clipping.</li> </ul>

Figura 2.1/4

### 2.1.G – Padrões de Trabalho, Avaliação e Implementação de Melhorias

O Cumprimento dos Padrões de Trabalho das Práticas de Gestão referentes à Formulação das Estratégias é verificado conforme figura 2.1/5.

ALÍNEA	PRÁTICAS DE GESTÃO	INDICADORES/INFORMAÇÕES QUALITATIVAS	CONTIN UIDADE	MELHORIAS IMPLEMENTADAS
A	Formulação de políticas públicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Convocação do MTE;</li> <li>▪ Documento preliminar da elaboração das políticas públicas;</li> <li>▪ Calendário das reuniões</li> </ul>	Desde 2003	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Participação de servidores na elaboração das estratégias da Economia Solidária.</li> </ul>

B	Oficinas de Planejamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cronograma das oficinas;</li> <li>▪ Convocação/convite para as oficinas;</li> <li>▪ Programação;</li> <li>▪ Relatórios das oficinas;</li> <li>▪ Frequência dos participantes;</li> <li>▪ Período e horário.</li> </ul>	Desde 1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oficinas de trabalho em local externo;</li> <li>▪ Envolvimento dos servidores nas oficinas;</li> <li>▪ Aperfeiçoamento da prática;</li> <li>▪ Participação pessoal do Delegado.</li> </ul>
C	Consideração dos ambientes internos e externos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Relatório de planejamento estratégico;</li> <li>▪ Análise situacional;</li> <li>▪ Frequência nas oficinas.</li> </ul>	Desde 1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aumento da participação das pessoas</li> </ul>
D	Integridade das informações	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cadastro de domínio e cadastro de usuários.</li> </ul>	Desde 1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tempo de cadastramento</li> </ul>
E	Coerência entre as estratégias e necessidades das partes interessadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prática: Oficina de planejamento, descrito na figura 1.2/2.</li> </ul>		
F	Comunicação e divulgação às partes interessadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nº de releases para imprensa;</li> <li>▪ Clipping diário;</li> <li>▪ Nº de folders distribuídos;</li> <li>▪ Horário e período das coletivas;</li> <li>▪ Nº de participantes nas reuniões;</li> <li>▪ Nº de participantes nas reuniões planejadas.</li> </ul>	Desde 1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implantação das coletivas à imprensa;</li> <li>▪ Ampliação das reuniões com entidades sindicais.</li> </ul>

Figura 2.1/5

### ▪ Avaliação e Melhoria

O processo de avaliação da formulação das estratégias apresentado na figura 2.1/6 é desenvolvido sob a coordenação do Serviço de Qualidade, nas oficinas semestrais de análise crítica do desempenho global com a participação da alta administração, coordenadores de macroprocessos e demais servidores.

O Relatório da Avaliação da Gestão do PQGF é outro mecanismo de avaliação e considerado no processo de implementação de melhorias.

As melhorias decorrentes da avaliação estão apresentadas na figura 2.1/7.

PROCESSO DE AVALIAÇÃO EM FORMULAÇÃO E DESDOBRAMENTO DAS ESTRATÉGIAS					
Avaliação		Análise Crítica do Desempenho Global			Execução do PMG
Fontes de informações	Indicadores/informações qualitativas	Instrumento	Responsáveis	Frequência	Responsáveis
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Relatório de planejamento estratégico anual;</li> <li>▪ Relatório do PQGF.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Índice do cumprimento das metas;</li> <li>▪ Pontuação do item.</li> </ul>	Análise crítica do desempenho global	Coordenadores dos Macroprocessos	Anual	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alta administração;</li> <li>▪ Coordenadores dos macroprocessos;</li> <li>▪ Equipe do Serviço de Qualidade.</li> </ul>

Figura 2.1/6

EVOLUÇÃO DO PROCESSO DE FORMULAÇÃO E DESDOBRAMENTO DAS ESTRATÉGIAS		
Período	Principais melhorias implementadas	Decorência
A partir de 1993	Formulação das estratégias em oficinas de trabalho com base na metodologia ZOPP.	Participação de um grupo de servidores na metodologia.
A partir de 1998	Implantação do planejamento estratégico.	Adesão ao modelo do PQSP
A partir de 1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implantação dos Núcleos Regionais de Planejamento;</li> <li>▪ Oficinas de planejamento em ambiente externo;</li> <li>▪ Envolvimento de todas as Agências de Atendimento no processo de formulação e operacionalização das estratégias.</li> <li>▪ Implementação do processo de planejamento específico da fiscalização – IMERSÃO.</li> <li>▪ Disponibilização de um colaborador para compor a equipe central de planejamento do MTE.</li> <li>▪ Utilização de informações comparativas no processo.</li> </ul>	Análise crítica do desempenho global; Reuniões da alta administração.  Convocação formal do MTE em decorrência do nível de planejamento da DRT/CE
A partir de 2001	Introdução do Painel de Controle da Metodologia do BSC.	Modelo de gestão do PQGF
A partir de 2002	Aprimoramento do BSC – <i>Balanced Scorecard</i> .	Participação em treinamentos e capacitações
A partir de 2003	Elaboração de painel de bordo.	Deficiência na aplicação da metodologia Oportunidade de melhoria no Relatório de Gestão - PQGF.

Figura 2.1/7

## 2.2. Desdobramento e Operacionalização das Estratégias

### 2.2.A – Desdobramento das Estratégias em Planos de Ação

Tanto no processo de desdobramento das estratégias como no de formulação é utilizada a ferramenta METAPLAN de planejamento. O processo ocorre desde 1993 em oficinas de trabalho, envolvendo todos os níveis de servidores.

Com base nas orientações estratégicas do órgão central – MTE, a Delegacia elabora seus objetivos estratégicos apresentados na figura 2.1/3.

A partir desses objetivos, derivam-se os indicadores e metas, conforme detalhamento na figura 2.2/2.

A figura 2.2/1 apresenta a visão sistêmica do processo, evidenciando a metodologia do BSC – *Balanced Scorecard*.



Figura 2.2/1

### 2.2.A1 – Principais Planos de Ação de Curto e de Longo Prazo

O Plano de Ação de longo prazo da DRT é derivado das estratégias do MTE no PPA – “Um País de Todos” para 4 anos, cujos pilares são Crescimento Sustentável com Emprego e Inclusão Social.

A Direção do MTE, anualmente, desdobra o referido plano para execução nas 27 Delegacias Regionais. Deste desdobramento derivam-se os planos de curto prazo, totalmente alinhado com as estratégias da DRT/CE.

O detalhamento dos planos de ação é realizado com base na técnica 5W e 2H e as informações sobre coordenadores, responsáveis por metas, por ações, prazos e recursos necessários estão contidos no Relatório do Planejamento Estratégico disponibilizado no site e na Intranet.

O Plano de Ação está assim constituído: 8 orientações estratégicas advindas do órgão central – longo prazo, figura 2.1/3, desdobradas em 23 objetivos estratégicos – curto prazo. Desses objetivos derivam-se 46 metas e dezenas de ações estruturadas segundo o *Balanced Scorecard*, figura 2.2/2.

MACROPROCESSO INSPEÇÃO DO TRABALHO	
PLANO DE CURTO PRAZO	DESDOBRAMENTO EM METAS ANUAIS
OBJETIVO 1: Combater o índice de informalidade no mercado de trabalho	META 1: Atingir 100% a meta de registro de empregados na área rural INDICADOR: Total de trabalhadores rurais registrados/ Meta institucional.
	META 2: Atingir em 100% a meta de registro de empregados, nas atividades econômicas: indústria do vestuário, construção civil e comércio varejista. INDICADOR: Nº de empregados registrados pela ação fiscal/ Nº de empregados definidos na meta institucional.
	META 3: Atingir em 100% a meta de registro de empregados, nas demais atividades econômicas. INDICADOR: Nº de empregados registrados pela ação/
OBJETIVO 2: Reduzir a inadimplência e a sonegação e aumentar a arrecadação do FGTS e das contribuições sindicais.	META 4: Contribuir para o alcance de 100% da meta de arrecadação para o FGTS. INDICADOR: Nº de empregados registrados pela ação/ Meta institucional.
OBJETIVO 3: Melhorar as condições de trabalho quanto à segurança e saúde do trabalhador.	META 5: Atingir em 100% a meta de melhoria das condições de trabalho no meio rural INDICADOR: Total de pontos de regularização/ Meta institucional.
	META 6: Atingir em 100% a meta de melhoria das condições de trabalho nos projetos locais, definidas institucionalmente. INDICADOR: Total de pontos de regularização/ Meta institucional.
	META 7: Atingir em 100% a meta de melhoria das condições de trabalho, quanto a análise de acidentes graves e fatais. INDICADOR: Total de pontos de regularização, autuação e encaminhando à meta de entendimento/ Meta institucional.
OBJETIVO 4: Aumentar a produtividade e a eficiência da ação fiscal.	META 8: Atingir em 100% a meta de esforço fiscal, na SEFIT (Fiscalização do Trabalho). INDICADOR: Total de pontos de regularização, autuação e encaminhados à mesa de entendimento/ Meta institucional.
	META 9: Atingir em 100% a meta de esforço fiscal, na segurança e saúde do trabalhador. INDICADOR: Total de pontos de regularização/ Meta institucional.
META 5: Combater o trabalho infantil e proteger o trabalho do adolescente.	META 10: Notificar 900 empresas para inserção de menores aprendizes. INDICADOR: Total de empresas notificadas/ Nº de menores inseridos no mercado de trabalho.
	META 11: Regularizar a situação de 90% das crianças/adolescentes encontrados em situação irregular no trabalho formal e encaminhar para projetos os encontrados em trabalho formal e informal. INDICADOR: Nº crianças/adolescente regularizados/ Nº crianças/adolescentes irregulares; Nº de crianças/adolescentes encaminhados/ Nº de crianças/adolescentes encontrados.
OBJETIVO 6: Apoiar o combate ao trabalho forçado e degradante.	META 12: Atender em 100% as solicitações de apoio ao Grupo Especial de Fiscalização Móvel. INDICADOR: Nº de participações da DRT/CE em ações de combate ao trabalho escravo e degradante/ Nº solicitações do Grupo Especial de Fiscalização Móvel.
OBJETIVO 7: Reduzir o tempo entre a lavratura do auto de infração/ levantamento de débito do FGTS e aplicação da multa.	META 13: Atingir em 100% a meta de análise de processos e auto de infração e NFGC, definida institucionalmente. INDICADOR: Nº processos analisados/ Meta institucional

<b>MACROPROCESSO RELAÇÕES DO TRABALHO</b>	
OBJETIVO 8: Divulgar as convenções registradas para as partes interessadas.	META 14: Tornar público 100% das Convenções Coletivas registradas. INDICADOR: Nº de convenções registradas e divulgadas.
OBJETIVO 9: Mobilizar as organizações sindicais para a política de engajamento e participação nas relações do trabalho.	META 15: Ampliar em 100% as ações de capacitação de homologação e mediação junto aos servidores e sindicatos, em relação a 2003. INDICADOR: Nº de organizações sindicais mobilizadas/ Nº de ações de capacitação realizadas em 2004/ Nº de ações de capacitação realizadas em 2003. Meta 16: Divulgar em 100% as propostas à reforma trabalhista encaminhadas para votação no Congresso Nacional. INDICADOR: Proposta divulgada/ N de pessoas atingidas.
OBJETIVO 11: Mobilizar as empresas e consultorias para atualização da legislação de autorização de trabalho estrangeiro.	META 17: Divulgar em 100% a legislação pertinente ao trabalho estrangeiro junto às empresas de consultoria. INDICADOR: Nº de empresas e consultorias envolvidas /Nº de ações de ação realizadas/ Nº de pessoas atingidas.
<b>MACROPROCESSO ASSISTÊNCIA AO TRABALHADOR</b>	
OBJETIVO 11: Otimizar o processo de atendimento ao Seguro-Desemprego.	META 18: Atualizar 80% os agentes credenciados para o atendimento ao Seguro Desemprego. INDICADOR: % de agentes atualizados. META 19: Reduzir, no mínimo, em 10% o número de críticas e pendências na habilitação ao Seguro Desemprego. INDICADOR: Nº de críticas e pendências realizadas em 2004/ Nº de críticas e pendências realizadas em 2003.
OBJETIVO 12: Modernizar e otimizar o processo de emissão da CTPS.	META 20: Reduzir em 10% o percentual de CTPS desperdiçadas. INDICADOR: Percentual de desperdícios em 2004/ Percentual de desperdícios em 2003. META 21: Reduzir, no mínimo, em 30% o prazo de confecção da CTPS na AA/ Fortaleza e Órgãos Conveniados. INDICADOR: Prazo de confecção da CTPS em 2004/ Prazo de confecção da CTPS em 2003.
OBJETIVO 13: Disseminar, junto à sociedade, informações relevantes sobre Legislação Trabalhista, Abono Salarial, Seguro Desemprego, RAIS e CAGED.	META 22: Implantar um Programa de Disseminação de Informações sobre o Mundo do Trabalho. INDICADOR: Nº de organizações mobilizadas/ Nº de pessoas atingidas/ Nº de eventos realizados.
<b>MACROPROCESSO ATENDIMENTO E ORIENTAÇÃO AO TRABALHADOR</b>	
OBJETIVO 14: Promover ações de capacitação, qualificação e de geração de emprego, trabalho e renda.	META 23: Monitorar a implementação do Consórcio Social da Juventude de Fortaleza e Região Metropolitana, de acordo com orientações do MTE. INDICADOR: Nº de ações de capacitação do consórcio/ Nº de ações monitoradas/ Nº de pessoas inseridas no mercado de trabalho. META 24: Implementar o Programa Escola do Futuro Trabalhador em mais 01 Município do Ceará. INDICADOR: Nº de Escolas beneficiadas/ Nº de alunos da rede de ensino do município/ Nº de alunos da rede de ensino do município beneficiados com o Programa.
OBJETIVO 15: Garantir a satisfação dos cidadãos-usuários dos serviços.	META 25: Implementar Oficina de Planejamento Permanente nas atividades envolvidas com o(a) cidadão(ã)- usuário(a) na Agência de Fortaleza. INDICADOR: Nº de eventos programados/ Nº de eventos realizados. META 26: Implantar na ouvidoria um módulo gerencial no processamento, análise e divulgação dos dados. INDICADOR: Total de ocorrências registradas/ Total de ocorrências analisadas/ Total de ocorrências solucionadas. META 27: Aplicar mensalmente o IPPS- Instrumento de Pesquisa de Satisfação e avaliar e divulgar junto aos usuários dos serviços da DRT. INDICADOR: Nível de satisfação quanto ao atendimento, as instalações, a gentileza, clareza e disposição dos atendentes.
<b>MACROPROCESSO GESTÃO INSTITUCIONAL</b>	
OBJETIVO 16: Assegurar o compromisso, a satisfação e a qualificação dos agentes públicos.	META 28: Implementar um projeto continuado de ações voltadas à capacitação de servidores e colaboradores envolvidos(as) nas atividades do atendimento ao cidadão-usuário. INDICADOR: % de servidores/colaboradores capacitados em 2004/ % de servidores e colaboradores capacitados em 2003/ % de cidadãos satisfeitos com o atendimento. META 29: Avaliar o desempenho de 100% dos agentes públicos. INDICADOR: Nº de servidores avaliados/ Servidores destaques eleitos e reconhecidos. META 30: Atualizar em 100% os agentes públicos na área específica de trabalho. INDICADOR: % de pessoas que declararam que utilizam os conhecimentos adquiridos. META 31: Ampliar em 2% o percentual de satisfação dos agentes públicos em relação ao processo de gestão pública. INDICADOR: % de satisfação dos agentes públicos para 2004/ % de satisfação dos agentes públicos em 2003.
OBJETIVO 17: Estimular o exercício da cidadania por parte dos servidores e colaboradores.	META 32: Arrecadar 500Kg de alimentos não perecíveis para doação ao Programa Fome Zero. INDICADOR: % de servidores envolvidos nas ações de cidadania/ Quantidade de alimentos arrecadados.
OBJETIVO 18: Melhorar a Gestão com base nos critérios de excelência-PQSP.	META 33: Elaborar e avaliar o Planejamento Estratégico - 2004. INDICADOR: Planejamento elaborado/ % de agentes públicos comprometido no processo/ % de planos de ação executados. META 34: Alinhar os dados do SIAD (Sistema Integrado de Atividades Descentralizadas) com os demais sistemas de informação utilizados na DRT. INDICADOR: 100% dos dados dos sistemas de informações utilizados na DRT, inseridos, de forma continuada no SIAD.

	META 35: Ampliar em 20% a pontuação alcançada na avaliação da gestão – PQGF, em relação a 2003. INDICADOR: Pontuação alcançada na avaliação da gestão - PQGF 2003/ Pontuação alcançada na avaliação da gestão - PQGF 2004.
	META 36: Disponibilizar a todos os agentes públicos acesso aos canais de informação. INDICADOR: % de agentes públicos que se declaram satisfeitos com fluxo das informações/ N° de canais de acesso às informações.
	META 37: Atender em 100% a demanda de desenvolvimento de sistemas e programas para 2004. INDICADOR: % de programas e sistemas criados.
OBJETIVO 19: Manter a imagem institucional.	META 38: Ampliar em 10% as informações divulgadas na mídia em relação a 2003. INDICADOR: N° de inserções positivas na mídia.
<b>MACROPROCESSO LOGÍSTICA E ADMINISTRAÇÃO</b>	
OBJETIVO 20: Assegurar e otimizar a execução dos recursos públicos disponibilizados.	META 39: Executar em 100% os recursos orçamentários e financeiros disponibilizados. INDICADOR: Recursos executados/ Recursos disponibilizados.
	META 40: Reduzir em 5% os gastos com combustíveis e manutenção das viaturas. INDICADOR: Gastos registrados em 2004/ Gastos registrados em 2003.
	META 41: Reduzir em 5% o consumo de energia e pulsos telefônicos. INDICADOR: % de KWH e pulsos telefônicos economizados em relação ao ano anterior.
OBJETIVO 21: Assegurar o relacionamento com os fornecedores de bens e serviços.	META 42: Alcançar 100% de comunicação com os fornecedores de serviços e produtos. INDICADOR: % de fornecedores que participam de eventos promovidos.
OBJETIVO 22: Melhorar a qualidade dos processos operacionais e administrativos.	META 43: Reduzir o índice de incidência no processo de segurança física e patrimonial. INDICADOR: % de incidências de furtos registrados nas dependências da DRT.
	META 44: Controlar em 100% os bens patrimoniais disponíveis. INDICADOR: N° de não conformidade no processo de inventário.
OBJETIVO 23: Modernizar as Unidades Descentralizadas.	META 45: Melhorar as condições físicas de 40% das Agências de Atendimento. INDICADOR: % de Agências de Atendimento melhoradas.
	META 46: Reestruturar o espaço físico e os padrões das instalações da Agência de Fortaleza. INDICADOR: Espaço reestruturado/ % de cidadãos usuários satisfeitos.

Figura 2.2/2

### 2.2.A2 – O Alinhamento dos Planos com as Estratégias Governamentais

As figuras 2.1/3 e 2.2/2 apresentam o alinhamento com Programas de Governo - Planos de Ação.

### 2.2.A3 – Envolvimento das Pessoas na Definição e Execução dos Planos

A execução dos planos de ação mobiliza 100% dos servidores e colaboradores de forma direta ou indireta. Diretamente, contamos com 50 servidores responsáveis por metas e ações, 152 auditores fiscais na execução das ações de inspeção do trabalho. Indiretamente, 106 servidores e colaboradores em atividades de apoio logístico e 96 terceirizados em atividades de atendimento e retaguarda.

### 2.2.B – Alocação de Recursos

Sendo a DRT um órgão da administração direta a alocação de recursos para execução dos planos de ação obedece a uma legislação própria e sua descentralização ocorre por meio de elementos de despesas.

Anualmente, com base na realidade do ano anterior e nas macroorientações do órgão central é elaborada, a proposta orçamentária, pelo coordenador do macroprocesso logística e administração.

Em caso de contingenciamento de recursos, o que sempre ocorre, a alta administração se reúne, elabora uma proposta suplementar que é negociada pelo Delegado junto a Direção Central. A DRT sempre teve disponibilizados os recursos que precisa para executar seus planos de ação.

### 2.2.C – Comunicação dos Planos de Ação

As estratégias e plano de ação são comunicados às partes interessadas por meio de seminários com parceiros e usuários, da divulgação nos informativos, da distribuição de cópias às chefias, além da disponibilização na intranet e SITE da DRT. As referidas estratégias são adotadas desde 1998.

### 2.2.D – Acompanhamento da Implementação dos Planos

A execução dos planos é acompanhada e avaliada semestralmente, a partir dos indicadores de desempenho, por meio da ferramenta – Relatório de Três Gerações. As oficinas de análise crítica do desempenho global, com a participação da alta administração, coordenadores dos macroprocessos e demais servidores responsáveis por metas ou ações. O Relatório Três Gerações é utilizado desde 1998.

### 2.2.E – Padrões de Trabalho, Avaliação e Melhorias

O cumprimento dos padrões de trabalho das práticas de gestão referentes ao desdobramento das estratégias é verificado conforme descrito na figura 2.2/3.

ALÍNEA	PRÁTICAS DE GESTÃO	INDICADORES/INFORMAÇÕES QUALITATIVAS	CONTINUIDADE	MELHORIAS IMPLEMENTADAS
A	Oficinas de planejamento/Desdobramento das estratégias	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrega da convocação ou do convite as partes interessadas;</li> <li>▪ Cumprimento da programação;</li> <li>▪ Lista de frequência;</li> <li>▪ Registro das oficinas;</li> </ul>	A partir de 1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oficinas em locais externos;</li> <li>▪ Aperfeiçoamento da técnica de participação;</li> <li>▪ Introdução de recursos tecnológicos.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tempo de realização;</li> <li>▪ Nº de metas/responsáveis</li> <li>▪ Prazo.</li> </ul>		
B	Alocação de recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proposta orçamentária;</li> <li>▪ Demonstrativos contábeis;</li> <li>▪ Relatório de execução das metas.</li> </ul>	A partir de 1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Negociação pessoal do delegado para suplementação de recursos.</li> </ul>
C	Comunicação dos planos às partes interessadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Frequência do seminário/Nº de seminários;</li> <li>▪ Edição de informativos/Nº de informações;;</li> <li>▪ Atualização da intranet/ Nº de notícias encaminhadas;</li> <li>▪ Relatórios de palnejamento.</li> </ul>	A partir de 1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criação da Comissão Consultiva;</li> <li>▪ Utilização do sistema - SPE.</li> </ul>
D	Oficinas de acompanhamento dos planos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Convocação/convite às partes interessadas;</li> <li>▪ Nº de planos, nº de metas, nº de realinhamentos, nº de fiscalizações;</li> <li>▪ Frequência dos participantes;</li> <li>▪ Registro das reuniões.</li> </ul>	A partir de 1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oficinas de acompanhamento nas Subdelegacias;</li> <li>▪ Utilização do Relatório Três Gerações.</li> </ul>

Figura 2.2/3

### ▪ Avaliação e Melhorias

Formular e desdobrar as estratégias são partes do processo de planejamento estratégico, razão pela qual a avaliação e as melhorias se dão em conjunto, estando apresentado nas figuras 2.1/6 e 2.1/7.

## 2.3. Formulação do Sistema da Medição do Desempenho

### 2.3.A – Sistema da Medição do Desempenho

O sistema de medição para monitoramento do desempenho global foi definido com base no Balanced Scorecard – BSC, considerando a Cadeia de Causa-e-Efeito apresentado no Mapa Estratégico, figura 1.3/2.

### 2.3.B – Classificação, Integração e Correlação dos Principais Indicadores

1. Os indicadores de desempenho estão classificados em 3 níveis: estratégicos, gerenciais e operacionais;
2. São considerados indicadores estratégicos os relacionados aos objetivos estratégicos;
3. Os indicadores de metas são gerenciais. A execução das ações são consideradas operacionais;
4. A figura 2.3/1 apresenta a correlação entre as dimensões/macroprocessos de trabalho/estratégias do MTE/objetivos regionais - DRT/CE.

DIMENSÕES	MACROPROCESSOS	ESTRATÉGIAS - MTE	OBJETIVOS - DRT/CE
▲ Cidadãos e Sociedade	Atendimento e Orientação ao Trabalhador	6 ao 8	14 e 15
Processo	Inspecção do Trabalho	1 e 2	1 ao 7
	Relações do Trabalho	3 e 4	8 ao 10
	Assistência ao Trabalhador	5	11 ao 13
Financeira	Logística e Administração	8	20
Aprendizagem e Crescimento	Desenvolvimento Institucional Logística e Administração	8	18 ao 23

Figura 2.3/1

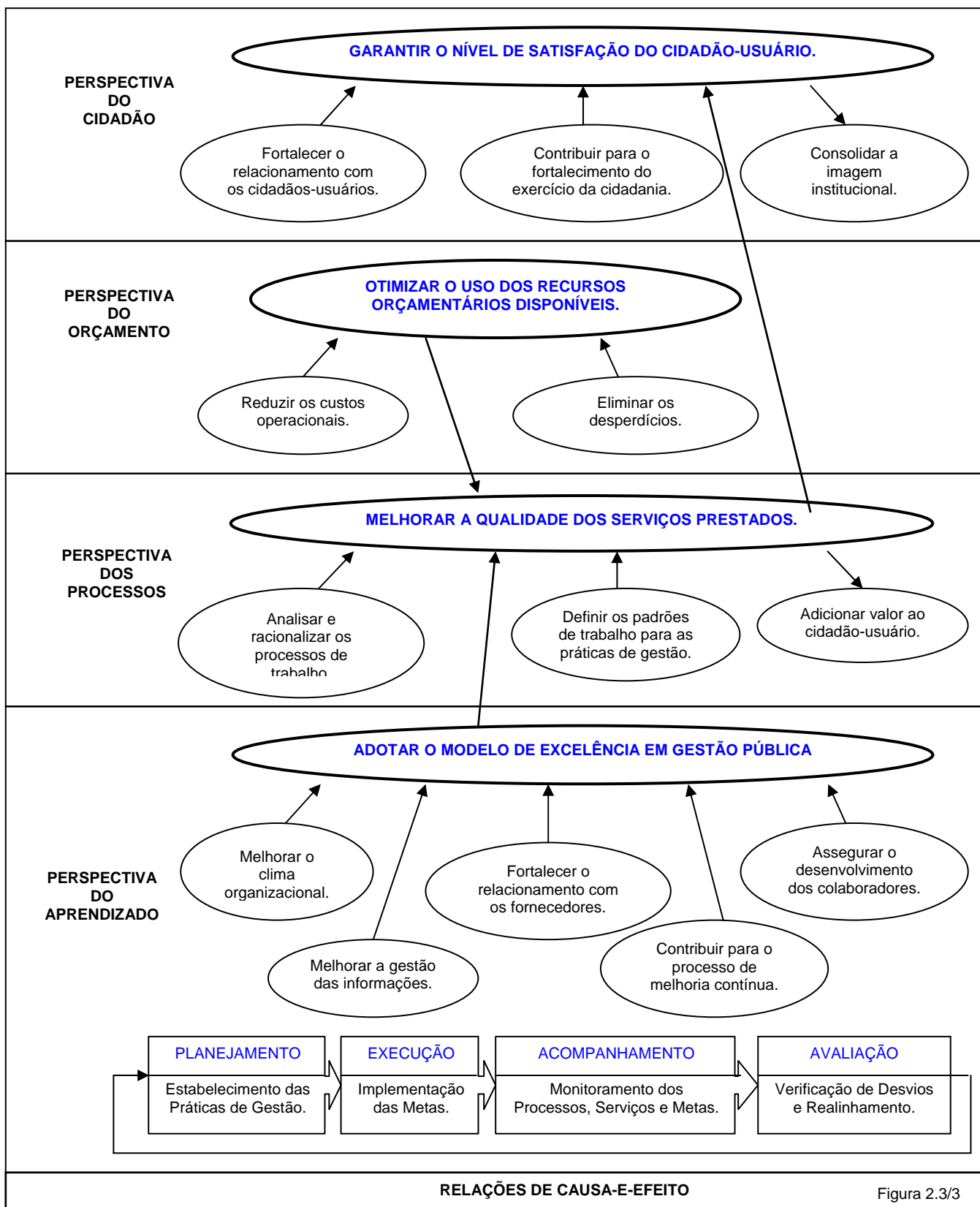
A figura 2.3/2 apresenta a correlação entre as Estratégias do MTE/Objetivos Estratégicos da DRT-CE/Indicadores de Desempenho.

ESTRATÉGIAS DO MTE	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS - DRT/CE	INDICADORES
1. Combater a precarização e a discriminação no trabalho.  2. Ampliar o alcance da fiscalização por meio da eficaz aplicação das normas legais e convencionais especialmente as de proteção à vida e a saúde do trabalhador.	1. Combater o índice de Informalidade no mercado de trabalho.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Total de trabalhadores rurais registrados/ Meta institucional;</li> <li>▪ Nº de empregados registrados pela ação fiscal/ Nº de empregados definidos na meta institucional.</li> </ul>
	2. Reduzir a inadimplência e a sonegação e aumentar a arrecadação do FGTS e das Contribuições Sociais.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Montante dos valores recolhidos na Caixa Econômica/ Meta Institucional.</li> </ul>
	3. Melhorar as condições de trabalho quanto à segurança e saúde do trabalhador.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Total de pontos de regularização/ Meta institucional.</li> </ul>
	4. Aumentar a produtividade e a eficiência da ação fiscal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Total de pontos de regularização(2), autuação (3) e encaminhamentos à Mesa de Entendimento (4)/ Meta institucional.</li> </ul>
	5. Combater o Trabalho Infantil e proteger o trabalho do adolescente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Total de empresas notificadas/ Nº de menores inseridos no mercado de trabalho.</li> <li>▪ Nº crianças/adolescente regularizados/Nº crianças/adolescentes irregulares;</li> <li>▪ Nº de crianças/adolescentes encaminhados/ Nº de crianças/adolescentes encontrados.</li> </ul>
	6. Apoiar o combate ao trabalho forçado e degradante.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nº de participações em ações de combate ao trabalho escravo e degradante/ Nº solicitações do Grupo Especial de Fiscalização Móvel.</li> </ul>
	7. Reduzir o tempo entre a lavratura do auto de infração/ levantamento de débito do FGTS e aplicação da multa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nº processos analisados / meta institucional;</li> <li>▪ Tempo atual/ Tempo anterior.</li> </ul>
	3. Promover um novo contrato social em torno	8. Divulgar as convenções registradas para as partes interessadas.

das questões sindicais e trabalhistas.	9. Mobilizar as organizações sindicais para a política de engajamento e participação nas relações do trabalho.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de organizações sindicais mobilizadas/ Nº de ações realizadas/ Nº de pessoas atingidas.</li> </ul>	
4. Fomentar as práticas de mediação de conflitos das relações de trabalho.	10. Mobilizar as empresas e consultorias para atualização da legislação de autorização de trabalho estrangeiro.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de empresas mobilizadas/ Nº de ações realizadas/ Nº de pessoas atingidas.</li> </ul>	
5. Promover políticas públicas de emprego, trabalho e renda, orientadas pela gestão participativa, maior inserção no mercado de trabalho, ampliação de emprego e renda, cidadania e a qualificação de trabalhadores.	11. Otimizar o processo de atendimento ao Seguro Desemprego.	<ul style="list-style-type: none"> <li>% de seguros desemprego habilitados;</li> <li>Nº de críticas e pendências realizadas em 2004/ Nº de críticas e pendências realizadas em 2003;</li> <li>% de pessoas capacitadas para recepção ao Seguro Desemprego.</li> </ul>	
	12. Modernizar e otimizar o processo de emissão da CTPS.	<ul style="list-style-type: none"> <li>% de CTPS confeccionadas no prazo/ % de CTPS desperdiçadas/ % de agências operando CTPS <i>on-line</i>.</li> </ul>	
	13. Disseminar, junto à sociedade, informações relevantes sobre Legislação Trabalhista, Seguro Desemprego, Abono Salarial, RAIS e CAGED.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de organizações mobilizadas/ Nº de eventos realizados/ Nº de pessoas atingidas.</li> </ul>	
6. Apoiar e estimular o microcrédito e o empreendedorismo e as demais atividades econômicas alternativas que proporcionem um aumento dos postos de trabalho, promovendo a inclusão social.	14. Promover ações de capacitação, qualificação e de geração de emprego, trabalho e renda.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de ações de capacitação/ Nº de pessoas alcançadas/ Nº de pessoas inseridas no mercado de trabalho.</li> </ul>	
7. Promover a economia solidária.			
8. Melhorar a eficiência e a qualidade dos serviços à sociedade, mediante a revisão das práticas de gestão e a organização de um sistema de informação.	15. Garantir a satisfação dos cidadãos-usuários dos serviços.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nível de satisfação do cidadão-usuário com a limpeza e conservação das instalações;</li> <li>Nível de satisfação do cidadão-usuário com o atendimento;</li> <li>Nível de satisfação do cidadão-usuário com a capacidade dos atendentes;</li> <li>Nível de satisfação do cidadão-usuário com a clareza e simplicidade dos atendentes;</li> <li>Nível de satisfação do cidadão-usuário com a disposição dos atendentes em responder a perguntas;</li> <li>Nível de satisfação do cidadão-usuário a correção dos serviços prestados;</li> <li>Nível de satisfação do cidadão-usuário com a facilidade para conseguir o serviço.</li> <li>% de ocorrências registradas na ouvidoria/ % avaliado e solucionadas.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>% de pessoas satisfeitas;</li> <li>% de pessoas satisfeitas com os benefícios oferecidos;</li> <li>% de força de trabalho satisfeita com o estilo de liderança;</li> <li>% de pessoas participantes no planejamento estratégico;</li> <li>% de pessoas comprometidas nas ações e projetos;</li> <li>% de pessoas capacitadas e atualizadas nas áreas específicas de atuação;</li> <li>% de pessoas avaliadas;</li> <li>% de pessoas reconhecidas formalmente;</li> <li>% de pessoas satisfeitas com o processo de capacitação.</li> </ul>	
		17. Estimular o exercício da cidadania por parte dos servidores e colaboradores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de servidores envolvidos em ações de cidadania.</li> </ul>
		18. Melhorar a Gestão com base nos critérios de excelência – PQSP.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pontuação alcançada no Relatório de Gestão – PQGF;</li> <li>% de servidores com acesso a <i>internet/intranet</i>;</li> <li>% de equipamentos de informática por servidor;</li> <li>% de sistemas informatizados utilizados;</li> <li>% de tempo de disponibilidade na rede.</li> </ul>
		19. Manter a imagem institucional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>% de inserções positivas na mídia.</li> </ul>
		20. Assegurar e otimizar a execução dos recursos públicos disponibilizados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>% de execução dos recursos disponibilizados;</li> <li>% de redução dos KWH e pulsos telefônicos economizados em relação ao ano anterior;</li> <li>% de redução dos custos na manutenção de viaturas.</li> <li>Avaliação dos órgãos de controle - TCU/CGU.</li> </ul>
		21. Assegurar o relacionamento com os fornecedores de bens e serviços.	<ul style="list-style-type: none"> <li>% de fornecedores que participam de reuniões promovidas/ % de negociações bem sucedidas nas mesas de entendimento.</li> </ul>
		22. Melhorar a qualidade dos processos operacionais e administrativos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>% de incidências de furtos registrados nas dependências da DRT/ Nº de não conformidade no processo de inventário.</li> </ul>
		23. Modernizar as Unidades Descentralizadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>% de Agências de Atendimento melhoradas;</li> <li>Espaço reestruturado/ % de cidadãos usuários satisfeitos.</li> </ul>

Figura 2.3/2

A figura 2.3/3 apresenta as principais relações de causa-e-efeito.



### 2.3.C – Projeções sobre os Referenciais Comparativos

Com base na análise das séries históricas e no desempenho das organizações referenciais, a principal projeção é a de superação dos melhores resultados. Os resultados superiores ao desempenho da DRT/CE em relação aos referenciais são analisados contextualmente, com base nas seguintes informações: quantidade de recursos disponibilizados e aplicados, nº de AFTs/servidores/colaboradores, condições do ambiente interno e externo. A hipótese assumida é superar os desempenhos, em médio prazo. A principal projeção é ser reconhecida ouro em 2004 e Troféu PQGF em 2006. A DRT não tem concorrentes.



### 2.3.D – Metas de Curto e Longo Prazo

As metas de curto prazo são estabelecidas anualmente, nas oficinas de planejamento estratégico a partir das estratégias do órgão central entendidas como metas de longo prazo oriundas do PPA – 2004 a 2007.

As metas de curto prazo estão apresentadas na figura 2.2/2. A figura 2.3/4 apresenta a projeção de curto e longo prazo referente aos principais indicadores.

INDICADORES	META DE CURTO PRAZO (1 ANO)	META DE LONGO PRAZO (3 ANOS)
▪ % de satisfação geral dos cidadãos-usuários;	98%	100%
▪ Imagem perante a sociedade;	80%	90%
▪ % de satisfação geral dos servidores;	88%	90%
▪ % de metas institucionais alcançadas;	100%	100%
▪ Pontuação no PQQF;	600	700
▪ Resultado por prêmios de excelência;	Ouro – PQQF	Participar do PNQ
▪ Regularidade da gestão, junto a CGU/TCU;	Regularidade Plena	Regularidade Plena
▪ % de equipamentos de informática para servidor;	01/01	01/01
▪ % de metas cumpridas.	100%	100%

Figura 2.3/4

### 2.3.E – Comunicação das Metas às partes Interessadas

As estratégias do órgão central, os objetivos estratégicos e os Planos de Ação são dispostos nos Relatórios Anuais de Planejamento Estratégico e distribuídos às partes interessadas, via correio eletrônico, no site e na intranet, em reuniões com todos os servidores.

Os referidos mecanismos são adotados desde 1999.

### 2.3.F - Padrões de Trabalho, Avaliação e Melhorias

O cumprimento dos padrões de trabalho das práticas de gestão referentes a formulação do sistema de medição do desempenho é verificado conforme figura 2.3/5.

ALÍNEA	PRÁTICA DE GESTÃO	INDICADORES/INFORMAÇÕES QUALITATIVAS	CONTINUIDADE	MELHORIAS IMPLEMENTADAS
A B D	Definição, classificação, integração e correlação de indicadores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nº de reuniões;</li> <li>▪ Freqüência e registro das reuniões;</li> <li>▪ Relatório de Planejamento Estratégico.</li> </ul>	A partir de 1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aperfeiçoamento dos instrumentos de medição.</li> </ul>
C	Reuniões e oficinas de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Convocação/freqüência/horário/registro das reuniões/tempo de realização.</li> </ul>	A partir de 1993	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Maior número de participantes;</li> <li>▪ Aperfeiçoamento da metodologia.</li> </ul>
E	Comunicação dos indicadores e metas às partes interessadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conferência diária das informações encaminhadas para publicação eletrônica;</li> <li>▪ Conferência sistemática das informações nos murais.</li> </ul>	A partir de 1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aperfeiçoamento dos mecanismos eletrônicos de divulgação - stick e correio eletrônico - SITI.</li> </ul>

Figura 2.3/5

#### ▪ Avaliação e Melhorias

A avaliação e a implementação de melhorias na formulação do sistema de medição do desempenho ocorre conforme figuras 2.3/6 e 2.3/7.

PROCESSO DE AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE MEDIÇÃO DO DESEMPENHO					
Avaliação		Análise Crítica Integrada			Execução do PMG
Fonte da Informação	Indicadores/Informações Qualitativas	Instrumento	Responsáveis	Freqüência	Responsáveis
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Relatório de avaliação do PQQF;</li> <li>▪ Relatório de autoavaliação;</li> <li>▪ Auditorias externas - CGU/TCU;</li> <li>▪ Instrumento de monitoramento de metas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pontuação no item;</li> <li>▪ Oportunidades de melhoria;</li> <li>▪ Nº de impropriedades;</li> <li>▪ Nº de metas não alcançadas.</li> </ul>	Análise Crítica do Desempenho Global	Alta Administração e Seção de Qualidade	Anual	Seção de Qualidade

Figura 2.3/6

EVOLUÇÃO DO SISTEMA DE FORMULAÇÃO DE MEDIÇÃO DO DESEMPENHO		
Período	Principais Melhorias Implementadas	Decorrência
1998	Implementação de planilhas de monitoramento de metas.	Autoavaliação da gestão
1999	1ª oficina de análise crítica do desempenho com base nos indicadores.	Recomendações do relatório de gestão – PQQF/1998
2000	Criação do sistema de indicadores gerenciais.	Recomendações do relatório de gestão – PQQF/1999
2001	Implantação do <i>Balanced Scorecard</i> .	Treinamento sobre o <i>Balanced Scorecard</i>
2002	Aperfeiçoamento do <i>Balanced Scorecard</i> .	Aprimoramento do estudo sobre o <i>Balanced Scorecard</i>
2003	Introdução de painel de bordo.	Aprimoramento da medição do desempenho.

Figura 2.3/7

# *Cidadãos e Sociedade*

✦ O critério Foco no Cliente examina a identificação e classificação dos clientes, a identificação e antecipação das necessidades, indicadores de atendimento, divulgação dos serviços/produtos e ações e medição dos níveis de conhecimento dos clientes e da imagem.

✦ O critério Foco no Cliente examina também os canais de acesso para solicitar assistência, reclamar ou sugerir, padrões de atendimento, gestão das reclamações, avaliação da satisfação e da insatisfação e acompanhamento dos serviços/produtos recentemente entregues.

### 3. CIDADÃOS E SOCIEDADE

#### 3.1. Imagem e Conhecimento Mútuo

##### 3.1.A - Identificação e Classificação dos Cidadãos-Usuários

A Delegacia estabeleceu em suas orientações estratégicas um valor básico: “Excelência no atendimento a todos os cidadãos”. Assim, todos os cidadãos empregados ou desempregados, inclusive crianças, adolescentes e pessoas jurídicas de direito privado que necessitem de seus serviços fazem parte do universo de usuários, em função das competências institucionais que lhe foram legalmente conferidas.

A **identificação dos usuários** se dá através de leis, decretos, PPA e normas oriundas de instâncias do Governo Federal e dos demais organismos relacionados com a área de trabalho, que determinam os serviços.

Os critérios utilizados para agrupar os cidadãos são os tipos de serviços disponibilizados aos trabalhadores, aos empregadores e entidades representativas de classe.

A Delegacia é uma das instâncias executora das políticas públicas do MTE, e desenvolve suas atividades, em unidades próprias ou em unidades conveniadas, de forma a disponibilizar com efetividade o atendimento dos cidadãos que dos seus serviços necessitarem. Nesse sentido, a Delegacia não tem clientes potenciais.

##### 3.1.B - Identificação das Necessidades dos Usuários Atuais e Potenciais

Através do atendimento às consultas, reclamações e sugestões, a Delegacia desde 1998 busca promover a satisfação dos usuários e fortalecer a sua imagem. A figura 3.1/1 apresenta os principais mecanismos de identificação das necessidades, expectativas e preferências dos usuários com as respectivas formas de utilização.

PRINCIPAIS MECANISMOS	COMO SÃO UTILIZADOS
Ouidoria	Instalado na área de atendimento, funciona mediante a manifestação voluntária do usuário, a cerca do atendimento que lhe foi dispensado.
Pesquisa de opinião por tipo de serviço	As pesquisas são padronizadas e realizadas semestralmente, tanto por meio de entrevistas quanto por questionário para preenchimento pelos usuários. Os itens de abordagem considerados são: atendimento, instalações físicas, tempo de espera, informações recebidas e qualidades dos serviços.
Serviço de Atendimento e Orientação ao Trabalhador	É operacionalizado de forma a permitir, aos usuários, registrar qualquer tipo de manifestação, através dos mecanismos disponibilizados.
Sistema 0800 – Alô Trabalho	Central Nacional de Atendimento a consultas dos usuários por meio de sistema telefônico – gratuito
Site da DRT	Através do site os usuários podem apresentar denúncias trabalhistas, reclamações, críticas, sugestões ou elogios – Fale conosco.
Site do MTE – via Internet	Acessando o Site <a href="http://www.mte.gov.br">www.mte.gov.br</a> o usuário, pode registrar suas necessidades e expectativas – Tira dúvidas.
Realização de palestras e seminários	As informações colhidas nas palestras e seminários propiciam o conhecimento das necessidades dos usuários.
Participação em Conselhos e demais áreas sociais	A atuação de representantes da organização no Conselho Estadual do Trabalho nos Conselhos do Serviço Social do Comércio, do Serviço da Indústria, do Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial e do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, gera espaços imprescindíveis de conhecimento do usuário.
Instalação do Fórum Estadual do Trabalho	Iniciativa da DRT/Ce para reunir representantes de entidades institucionais, trabalhadores e patronais para discutirem as alterações na Legislação Trabalhista.
Chefia de Subdelegacias e Agências de Atendimento	Identifica as necessidades dos usuários e adota as medidas pertinentes.
Alô DRT - Tira Dúvidas	Plantão telefônico para tirar dúvidas trabalhistas, operado por auditores fiscais.

Figura 3.1/1

A Delegacia se **antecipa às necessidades dos usuários** na formulação das estratégias, nas reuniões de elaboração dos planos de ação, na realização de fiscalização em sistema de *blitz*. (atributos registro de empregados e jornada de trabalho). Como exemplos desta prática, podemos citar a “Blitz EMCETUR, Blitz no dia das mães, no dia dos namorados, no dia dos pais, no dia das crianças, no natal e ano novo”, ocasião em que a expectativa do aumento nas vendas faz com que haja uma intensa contratação de trabalhadores de forma irregular, em especial no segmento comércio e terceirização.

O Programa Escola do Futuro Trabalhador, com o envolvimento de 2500 alunos do ensino fundamental, palestras sobre o combate ao trabalho infantil e à discriminação no trabalho, dentre outras ações educativas referentes ao mundo do trabalho, são formas de adiantar-se às necessidades dos usuários.

Os atributos dos serviços da Delegacia são **identificados e definidos na legislação trabalhista e no PPA**. Como exemplo, podemos citar o atributo “registro de empregados” por constituir condição básica para a garantia dos direitos trabalhistas e previdenciários, além de repercutir diretamente no incremento da arrecadação do FGTS.

##### 3.1.C – Avaliação do Atendimento do Universo Potencial de Usuários

A Delegacia avalia se seus serviços são conhecidos pelo universo de usuário que deve atender, por meio de pesquisa de campo. A referida pesquisa é realizada, anualmente, e retrata, a partir de sua aplicação com todos os segmentos da sociedade, o nível de conhecimento sobre sua atuação e desempenho. As evidências da referida prática podem ser verificadas no Serviço de Qualidade.

Os resultados das pesquisas resultam na implementação de melhorias, tais como: ampliação das parcerias com sindicatos, maior inserção de notícias na mídia, instalação de mais agências de atendimento e intensificação de eventos sobre os serviços e produtos.

### 3.1.D - Divulgação de Serviços e Comunicação de Ações aos Usuários e à Sociedade

A Delegacia adota a prática de divulgar seus serviços e ações aos usuários e à sociedade diariamente, via distribuição de *folders* institucionais disponibilizados em totem na área de atendimento, *banners*, cartazes, vídeos institucionais, manuais e publicações, TeleLista Fortaleza e Região Metropolitana, alô DRT, horário para entrevistas e tira dúvidas nas principais emissoras de rádio do Estado, imprensa falada e escrita.

São realizadas, desde 1998 com igual objetivo, seminários, fóruns, palestras e teleconferências específicas de cada serviço para a sociedade.

Em 1999, a Delegacia implanta o Serviço de Comunicação Social, que em conjunto com os Serviços de Qualidade e Atendimento coordenam a divulgação dos serviços, a comunicação das ações e eventos à sociedade.

#### 3.1.D1 – Avaliação do Nível de Conhecimento dos Usuários e da Sociedade sobre a Organização

A Delegacia **identifica o nível de conhecimento dos usuários** sobre seus serviços, através das pesquisas de campo, junto à população e aos trabalhadores.

As pesquisas foram realizadas num shopping de maior concentração, no centro da cidade e no bairro Edson Queiroz, reconhecido pelo IBGE como o que concentra as três principais classes sociais.

#### 3.1.D2 – Principais Indicadores para Medir a Imagem da Organização

A imagem da Delegacia junto aos usuários e à sociedade, é aferida por meio dos resultados das pesquisas de campo e pela interpretação das matérias veiculadas na mídia, utilizando os seguintes indicadores:

- Qualidade do atendimento da DRT em relação a outro órgão público;
- Nível de conhecimento da DRT e dos serviços disponibilizados;
- Percentual de notícias positivas divulgadas.

#### 3.1.E - Padrões de Trabalho, Avaliação e Implementação de Melhorias

O cumprimento dos padrões de trabalho referentes às práticas de gestão é verificado pelo coordenador do macroprocesso de atendimento, conforme figura 3.1/2.

VERIFICAÇÃO DO CUMPRIMENTO DOS PADRÕES DE TRABALHO				
Álnea	Práticas de gestão	Indicadores e informações qualitativas	Continuidade	Melhorias Implementadas
A	Identificação das necessidades e expectativas dos usuários.	Frequência de utilização dos instrumentos; Tempo de disponibilização do instrumento; Rotina diária de leitura dos instrumentos.	Desde 1998	Aperfeiçoamento das pesquisas no que concerne ao método e a qualificação dos pesquisadores; Aperfeiçoamento do Site e intranet com a implantação do SPE.
B	Segmentação dos usuários	Atributos e requisitos da legislação	Desde 1998	
C	Avaliação do atendimento aos usuários dos serviços; Avaliação de imagem.	Projeto da pesquisa; Tempo de execução; Instrumento utilizado; Cumprimento dos prazos; Frequência.	Desde 1998	Sistema de publicação eletrônica; Aperfeiçoamento da ouvidoria dando maior celeridade às reclamações recebidas.
D	Divulgação dos serviços.	Horário na mídia; Frequência das divulgações.	Desde 1998	Ampliação dos canais; Utilização do SPE; Disponibilização de linha telefônica.

Figura 3.1/2

#### ▪ Avaliação e Melhoria

O processo de avaliação das práticas de gestão referentes à imagem e conhecimento mútuo apresentado na figura 3.1/3 é desenvolvido nas reuniões técnicas da alta administração e nas reuniões de análise do desempenho do atendimento ao público realizado mensalmente. As melhorias decorrentes da avaliação estão apresentadas na figura 3.1/4.

PROCESSO DE AVALIAÇÃO DO CONHECIMENTO MÚTUO					
Avaliação		Análise Crítica do Desempenho Global			Execução PMG
Fontes de Informações	Indicador/Informações Qualitativas	Instrumento	Responsáveis	Frequência	Responsáveis
Relatório do planejamento estratégico; Relatório da Banca Examinadora do PQGF; Pesquisa junto aos usuários; Relatório da ouvidoria; Plano de comunicação.	Índice de cumprimento das metas de melhoria; Pontuação do item 3.1; Registros sobre satisfação, necessidades e expectativas e imagem.	Análise crítica do desempenho global; Análise crítica do desempenho do atendimento	Serviço de Qualidade; Serviço de Atendimento ao Trabalhador	Anual; Diária	Serviço de Qualidade; Serviço de Atendimento; Chefe do Atendimento

Figura 3.1/3

EVOLUÇÃO DO PROCESSO DE CONHECIMENTO MÚTUO		
Período	Principais melhorias implementadas	Decorrencia
A partir de 1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adoção da prática de segmentação dos usuários.</li> <li>▪ Qualificação dos colaboradores do atendimento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conhecimento dos tipos de usuários.</li> <li>▪ Análise crítica do desempenho;</li> <li>▪ Análise da pesquisa de satisfação em relação ao trato com o usuário.</li> </ul>
A partir de 1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Divulgação de folder institucional</li> <li>▪ Divulgação de folders dos serviços da DRT/CE</li> <li>▪ Implantação da ouvidoria</li> <li>▪ Criação do Site da DRT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Marketing e transparência.</li> <li>▪ Análise crítica do atendimento</li> <li>▪ Avaliação das ações de tecnologia</li> </ul>
A partir de 2000	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realização da I pesquisa de campo com pesquisadores externos para aferir impacto, satisfação e necessidades;</li> <li>▪ Realização da II pesquisa de campo no shopping</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Avaliação global do atendimento.</li> </ul>
A partir de 2001	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ampliação dos canais de divulgação das ações da DRT/CE.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Marketing e transparência</li> </ul>
A partir de 2002	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implantação do Sistema de Publicação Eletrônica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Necessidade de celeridade das informações de conhecimento.</li> </ul>
A partir de 2004	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implantação do Alô DRT, canal telefônico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Avaliação do atendimento ao público.</li> </ul>

Figura 3.1/4

### 3.2. Relacionamento com os Cidadãos-Usuários

#### 3.2.A – Canais de Acesso

A prática de disponibilizar canais de acesso aos usuários é desenvolvida desde 1998. Os **canais de acesso foram definidos** em função da diversificação dos usuários, segmentados em trabalhadores da zona rural e urbana, entidades de classe e empresários. Assim, a Delegacia disponibiliza um conjunto de canais de comunicação visando facilitar aos usuários os esclarecimentos necessários, apresentarem suas sugestões, críticas ou denúncias e as manifestações de qualquer natureza, conforme descritos na Figura 3.2/1.

PRINCIPAIS CANAIS DE ACESSO			
Canal de acesso	Gestor	Periodicidade	Finalidade
Serviço de Atendimento e Orientação do Trabalhador-Ouvidoria.	Chefe do SAT	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diário</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Receber reclamações, sugestões, elogios, solicitações e providências, por e-mail, formulários e pessoalmente, as respostas aos interessados.</li> </ul>
Pesquisa de satisfação Pesquisa de Ouvidoria	Chefes do SAT/SQGE	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Semestral;</li> <li>▪ Diário</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Avaliar os indicadores relacionados com a qualidade do atendimento ao público.</li> </ul>
SITE na Internet	Chefe do SQGE	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Quando necessário</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Divulgar as orientações estratégicas, os serviços e seus requisitos, os endereços e os telefones das unidades e outras informações institucionais.</li> </ul>
Palestras e Seminários	Chefe SAT	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Quando necessário</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Levar informações aos usuários;</li> <li>▪ Receber manifestações dos usuários.</li> </ul>
Fórum do Trabalho e Conselhos	Delegado e Coordenadores dos Macroprocessos Relações e Inspeção do Trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Quando necessário</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Levar informações institucionais às entidades pertinentes do mundo do trabalho;</li> <li>▪ Propiciar o intercâmbio de informações sobre o mundo do trabalho;</li> <li>▪ Opinar nas decisões relacionadas com a área do trabalho.</li> </ul>
Plantão Fiscal	Coordenador do Macroprocesso Inspeção do Trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diário</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Receber denúncias, reclamações ou sugestões, prestar assistência e orientar os usuários nas questões pertinentes às relações trabalhistas.</li> </ul>
Alô DRT		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diário</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Receber denúncias, reclamações e elogios e orientar os usuários nas questões pertinentes às relações trabalhistas.</li> </ul>
E-mails e Fax	Chefe do SAT/SQGE	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diário</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Receber reclamações e pedidos de orientações trabalhistas.</li> </ul>
Chefias das Agências	Chefes	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diário</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Orienta os usuários nas questões solicitadas</li> </ul>

Figura 3.2/1

#### 3.2.B - Gestão das Sugestões e Reclamações

Com a criação da Ouvidoria estadual, em 1999, a DRT passou a fazer a gestão das sugestões e reclamações dos usuários pelo SAT, assegurando resposta rápida e eficaz, através de telefone ou de correspondência enviada diretamente ao interessado. As informações são encaminhadas aos responsáveis para análise e providências cabíveis. Este sistema permite o controle de todas as sugestões e reclamações recebidas, a adoção de medidas corretivas e o esclarecimento ao interessado sobre a solução adotada.

As principais ações implementadas em decorrência das reclamações e sugestões estão apresentadas na Figura 3.2/3.

AÇÕES IMPLEMENTADAS EM DECORRÊNCIA DAS RECLAMAÇÕES E SUGESTÕES		
Reclamações/Sugestões	Ações implementadas	Período
Não atendimento no horário de almoço	Implantação do horário ininterrupto	Desde 1999
Usuários em filas expostos ao sol ou chuva	Abertura da Delegacia antes do horário de atendimento	
Ausência de local para estacionar bicicletas e motos	Estacionamento para usuários: de bicicletas e/ou motos	
Dificuldade de comunicação pelo telefone	Instalação de telefone público	Desde 2000
Pouco espaço para acomodação das pessoas no local de atendimento e ausência de WC para deficientes	Ampliação da área do local de atendimento e instalação do WC para deficientes	Desde 1999/2002
Falta de rampa para deficientes	Construção de rampa para deficientes	Desde 2000

Tempo de atendimento	Instalação do Totem do auto-atendimento – sistema de consulta ao Seguro-Desemprego	Desde 2002
Tempo de espera para Mediação individual	Implantação do sistema e atendimento agendado do serviço de mediação	
Área de atendimento congestionada no período da manhã	Alteração do horário de atendimento	Desde 2003
Prazo da entrega da CTPS	Redução do prazo para 5 dias	
Reclamações na Ouvidoria	Implantação da oficina de planejamento permanente	Desde 2004
Insatisfação com o atendimento	Implantação do Alô DRT	

Figura 3.2/3

### 3.2.C - Divulgação dos Padrões de Qualidade do Atendimento aos Cidadãos

Os padrões de qualidade para o atendimento ao usuário-cidadão, foram estabelecidos em 2000 em função das necessidades dos usuários, com o objetivo de criar condições para os usuários da DRT possam reivindicar e fazer cumprir seus direitos, já assegurados por lei, de forma a fortalecer o exercício da cidadania.

No processo de implementação destes padrões, foram envolvidas a alta administração, a equipe da qualidade e a equipe responsável pelo atendimento ao público.

Os padrões de qualidade do atendimento ao cidadão foram desdobrados para os servidores, em reuniões técnicas, nos eventos de divulgação desses padrões aos servidores e nos quadro de avisos afixados em todos os andares da DRT e nas áreas de atendimento.

Os padrões de qualidade do atendimento ao cidadão estão divulgados para os usuários, em placas afixadas em locais estratégicos, integrando o sistema de sinalização da DRT do projeto de identificação visual, conforme apresentados na figura 3.2/4. Para a sociedade em geral esses padrões são divulgados por meio de *folders* e internet.

PRINCIPAIS PADRÕES DE QUALIDADE	
Fatores	Padrões Definidos
Atenção, respeito e cortesia no tratamento dispensado aos usuários.	“Nesta DRT atendemos nossos usuários com respeito, atenção e cortesia”
Prioridades a serem consideradas no atendimento	“Guichê de atendimento preferencial para idoso, gestantes e portadores de deficiência”
O tempo de espera para o atendimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tempo máximo de espera para o atendimento.</li> <li>▪ Tempo máximo de atendimento.</li> </ul>
Prazos para o cumprimento dos serviços	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prazo máximo para o cumprimento dos serviços</li> </ul>
Mecanismos de comunicação com os usuários	Para reclamar, denunciar e apresentar sugestões, favor escolher uma das opções: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Preencher os formulários da ouvidoria.</li> </ul>
Os procedimentos para atender as reclamações	O Serviço de Atendimento e Orientação ao Trabalhador recebe as reclamações, por escrito ou verbalmente, analisa e envia de imediato à chefia responsável, que tomará as providências necessárias no prazo de dez úteis.
As formas de identificação dos servidores	Para facilitar o atendimento, nossos servidores usam crachás personalizado e se identificam pelo nome, ao atender o telefone.
O sistema de visualização	Para facilitar o deslocamento das pessoas que circulam nesta DRT, nosso ambiente de trabalho é sinalizado com as placas de identificação dos seus diversos setores.
As condições de limpeza e conforto de suas dependências	Para maior comodidade dos usuários, dispomos de acomodações adequadas, ambiente de trabalho e instalações sanitárias higienizadas.

Figura 3.2/4

### 3.2.D - Avaliação da Satisfação e Insatisfação dos Usuários

A prática de aplicar pesquisas junto aos usuários é realizada desde 1998.

A satisfação e os fatores relativos à insatisfação dos usuários são avaliados por meio da pesquisa de opinião, relacionada aos serviços prestados pela Delegacia e, a partir das reclamações recebidas pelo SAT. Para a obtenção adequada das informações, a pesquisa é segmentada por tipo de serviço, proporcionando um monitoramento eficaz, de acordo com as necessidades de cada conjunto.

Na “caixa de sugestões”, os usuários podem opinar sobre o sistema de atendimento ao público e apresentarem suas críticas e sugestões, por modalidade de serviço prestado pela Delegacia. As informações geram a implementação de melhorias, conforme descrito na figura 3.2/3.

Em 2001 e 2002, através do Serviço de Atendimento, a Delegacia participou do desenvolvimento da Pesquisa de Satisfação dos Usuários dos Serviços Públicos, contribuindo, juntamente com outras organizações, com a montagem do sistema nacional de avaliação da satisfação dos usuários dos serviços públicos. Em novembro de 2002 a Delegacia aplica a pesquisa como teste, sendo piloto no Estado do Ceará. Após avaliação e adequação do instrumento, a Delegacia passou adotar a nova metodologia na realização das pesquisas junto aos usuários.

#### 3.2.D1 - Acompanhamento dos Novos Serviços

A implantação de novos projetos ou serviços requer da equipe do Serviço de Atendimento e do Serviço de Qualidade um acompanhamento diário. Normalmente, para execução de qualquer novo serviço ou alteração oriundo do MTE, ocorre com a orientação, treinamento e recursos que são descentralizados.

Como exemplo, em 2000, a Delegacia implantou a CTPS informatizada, sendo necessário por parte da equipe do Macroprocesso Assistência ao Trabalhador um exaustivo trabalho de preparação dos servidores envolvidos

na execução do serviço. O processo de preparação se deu através de treinamento, de teleconferências, de *folders*, de cartazes, de palestras e de divulgação na mídia.

Em 2002, a Delegacia implantou o projeto de melhoria no atendimento, acompanhado pelo Serviço de Atendimento, Serviço de Administração e Serviço de Qualidade.

### 3.2.D2 - Avaliação da Satisfação em Relação à Concorrência

Não pertinente.

### 3.2.D3 - Utilização das Informações dos Usuários

As informações obtidas dos usuários são utilizadas no planejamento estratégico, na definição das metas de melhoria da gestão e para atendimento às reivindicações dos usuários, de forma a melhorar o seu nível de satisfação. As ações implementadas para a melhoria da satisfação dos usuários, estão na Figura 3.2/5.

PRINCIPAIS MELHORIAS IMPLEMENTADAS PARA SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS		
Item de abordagem	Ações implementadas	Período
Grau de atendimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reuniões setoriais para análise e tomada de decisão das reclamações recebidas;</li> <li>▪ Treinamento específico de atendimento ao público;</li> <li>▪ Divulgação dos padrões de atendimento.</li> </ul>	A partir de 1999
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implantação da oficina de planejamento permanente para as ações de atendimento.</li> </ul>	A partir de 2003
Serviços oferecidos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Palestras sobre o Mundo do Trabalho;</li> <li>▪ Painel expositor de <i>folders</i> institucionais;</li> <li>▪ Alô DRT – canal telefônico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A partir de 1999</li> <li>▪ A partir de 2000</li> <li>▪ A partir de 2004</li> </ul>
	Infra-estrutura	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aquisição de mobiliário adequado;</li> <li>▪ Climatização do ambiente;</li> <li>▪ Instalação de senhas eletrônicas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Instalação de <i>wc</i> e rampas para deficientes.</li> </ul>		A partir de 2000
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Redimensionamento da área de atendimento com a implantação da recepção.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1999/2002</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implantação de projeto de atendimento integrado;</li> <li>▪ Realização do treinamento técnico de pessoal envolvido no processo de atendimento integrado;</li> <li>▪ Estudo e alteração do <i>lay-out</i> para atender o modelo integrado;</li> <li>▪ Instalação de uma agência de Atendimento na Região Metropolitana de Fortaleza, dando início ao processo de descentralização dos serviços em Fortaleza.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 2002</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Instalação da Agência de Atendimento no Conjunto Ceará.</li> <li>▪ Ampliação do número de convênios para emissão de CTPS.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 2003</li> </ul>

Figura 3.2/5

### 3.2.E - Padrões de Trabalho, Avaliação e Implementação de Melhorias

O cumprimento dos padrões de trabalho referentes ao relacionamento com o cidadão-usuário é verificado, nas reuniões mensais da alta administração, com a participação dos coordenadores de macroprocessos, desde 1999, conforme descrito na Figura 3.2/6.

VERIFICAÇÃO DO CUMPRIMENTO DOS PADRÕES DE TRABALHO				
Alínea	Prática de Gestão	Indicadores/Informações Qualitativas	Continuidade	Melhorias Implementadas
A	Disponibilização de canais para uso dos usuários nas áreas de acesso	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Canais de acesso disponíveis e utilizados;</li> <li>▪ Período, frequência, acesso;</li> <li>▪ Projetos, cronogramas.</li> </ul>	Desde 1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Melhoria na qualidade dos canais, (painéis, caixa de sugestões);</li> </ul>
B	Pesquisas de opinião	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Já mencionado na figura 3.1/2.</li> </ul>	Desde 1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aperfeiçoamento do Site e intranet;</li> </ul>
	Ouvidoria	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Projeto, frequência, horário, tempo, período.</li> </ul>	Desde 1999	
C	Divulgação dos Padrões de atendimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Decreto 3.507, projeto de definição;</li> <li>▪ Frequência, local de acesso.</li> </ul>	Desde 2000	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Instalação do Serviço de Atendimento;</li> </ul>
D	Avaliação dos fatores de satisfação	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reclamações/sugestões;</li> <li>▪ Relatórios da ouvidoria;</li> <li>▪ Pesquisas.</li> </ul>	Desde 1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criação do sistema de monitoramento das reclamações.</li> </ul>

Figura 3.2/6

#### ▪ Avaliação e Melhoria

O processo de avaliação das práticas de gestão, referentes ao relacionamento com os cidadãos-usuários apresentado na fig. 3.2/7 é desenvolvido nas reuniões técnicas da alta administração e nas reuniões anuais de análise do desempenho global. As melhorias decorrentes da avaliação estão apresentadas na fig. 3.2/8.

PROCESSO DE AVALIAÇÃO DO CONHECIMENTO MÚTUO					
Avaliação		Análise Crítica do Desempenho Global			Execução PMG
Fontes de Informações	Indicador/Informações Qualitativas	Instrumento	Responsáveis	Frequência	Responsáveis
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Relatório do planejamento estratégico;</li> <li>▪ Relatório da Banca Examinadora do PQGF;</li> <li>▪ Pesquisa junto aos usuários;</li> <li>▪ Relatório da ouvidoria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Índice de cumprimento das metas de melhoria;</li> <li>▪ Pontuação do item 3.2;</li> <li>▪ Registros sobre satisfação, necessidades e expectativas e imagem.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Análise crítica do desempenho global;</li> <li>▪ Análise crítica do desempenho do atendimento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Serviço de Qualidade;</li> <li>▪ Serviço de Atendimento ao Trabalhador</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anual;</li> <li>▪ Diária</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Serviço de Qualidade;</li> <li>▪ Serviço de Atendimento;</li> <li>▪ Chefe do Atendimento</li> </ul>

Figura 3.2/7

EVOLUÇÃO DO PROCESSO DE RELACIONAMENTO COM OS CIDADÃOS		
Período	Principais melhorias implementadas	Decorrencia
A partir de 1998	Adoção da prática de levantar necessidades, expectativas e satisfação dos usuários.	Necessidade e preferência dos cidadãos-usuários
	I Redimensionamento e modernização da área de atendimento; Atendimento ininterrupto.	Resultado das pesquisas de necessidades e expectativas
	Implantação do sistema alô trabalho - MTE; Criação da recepção aos cidadãos usuários.	Análise crítica do desempenho; Análise da pesquisa de satisfação, trato com o usuário.
A partir de 1999	Implantação da ouvidoria	Análise crítica do atendimento
	Criação do Serviço de Atendimento ao Trabalhador	Regimental
	Implantação do Balcão de Emprego	Análise Crítica de desempenho global
A partir de 2000	Estabelecimento e divulgação dos Padrões de Atendimento	Decreto nº 3.507 de 13.6.2000
	Criação do Site da DRT	Avaliação das ações de tecnologia
	Realização da I pesquisa de campo com pesquisadores externos para aferir impacto, satisfação e necessidades; Realização da II pesquisa de campo no shopping.	Avaliação global do atendimento
A partir de 2001	Participação no desenvolvimento da Pesquisa de Satisfação dos Usuários no âmbito nacional.	Reconhecimento nacional da atuação da DRT/CE.
A partir de 2002	Adoção do novo instrumento de pesquisa de satisfação - IPPS.	Aprimoramento da metodologia
A partir de 2003	Implementação de novas formas de divulgação dos padrões de atendimento.	Necessidade de fortalecer o conhecimento dos padrões
	Alô DRT; Criação do sistema de monitoramento das reclamações.	Avaliação do atendimento ao cidadão.

Figura 3.2/8

### 3.3. Interação com a Sociedade

#### 3.3.A – Estímulo à Sociedade para Controle dos Resultados/Identificação de Necessidades/Avaliação da Satisfação.

As necessidades da sociedade são identificadas por meio da análise das pesquisas de opinião dos usuários dos serviços prestados pela Delegacia, das denúncias, requerimentos e consultas através de diversos canais de comunicação, das solicitações da comunidade e de representantes de entidades sindicais para realização de palestras sobre a legislação trabalhista, de mediações de conflitos trabalhistas e ainda, na participação nos conselhos do SESI, SESC, SENAC, SENAI e CET.

A Delegacia utiliza os canais de relacionamento com a sociedade apresentados na figura 3.3/1, permitindo a comunidade controlar os resultados institucionais.

INDICADORES/INFORMAÇÕES	CANAIS DE RELACIONAMENTO	RESPONSÁVEIS
Participação do Delegado na mídia para apresentação de assuntos relativos à área trabalhista.	Programa de rádio e TV.	Serviço de Comunicação
Circulação de matérias na imprensa.	"Press-releases"/Notícias coletadas	Serviço de Comunicação
Elaboração e distribuição de folders institucionais.	Folders institucionais.	MTE – Serviço de Atendimento e Serviço de Qualidade
Elaboração de relatórios de gestão para o MTE, órgãos de controle interno e divulgação no Site.	Relatórios de Gestão – CGU/TCU.	Serviço de Qualidade e Seção de Logística
Definição e divulgação dos padrões de atendimento.	Decreto nº 3.507 de 13.6.2000.	Serviço de Atendimento e Serviço de Qualidade
Informações colhidas quanto ao atendimento da DRT.	Ouvidoria, e-mail, pesquisa de opinião e caixa de sugestões.	Serviço de Atendimento e Serviço de Qualidade
Informações e divulgação de resultados em teleconferências internas e abertas ao público.	Teleconferências	Serviço de Atendimento e Serviço de Qualidade
Reclamações e consultas trabalhistas.	Plantão de reclamações e consultas trabalhistas.	Setor de Fiscalização
Reuniões com entidades representativas de classes.	Reuniões e coletivas.	Alta Administração

Figura 3.3/1

#### 3.3.B – Avaliação e Gerenciamento do Impacto de Atuação

Os serviços e processos desenvolvidos pela DRT/CE não causam impactos ambientais, uma vez que os mesmos não implicam em transformações de materiais ou empregos de substâncias químicas tóxicas ou nocivas à sociedade ou ao ecossistema.

No entanto, a alta administração mantém-se atualizada quanto à legislação trabalhista e a relativa à administração pública e logística, orientando as empresas e outras partes interessadas nas questões trabalhistas, de forma a minimizar o risco de um impacto negativo da Delegacia no desempenho de suas funções e competências.

##### 3.3.B1 – Antecipação às Questões Sociais Legais e/ou Ambientais

O combate ao trabalho infantil e escravo, a inserção do deficiente no mercado de trabalho, a prevenção de acidentes e doenças do trabalho, a promoção do cumprimento da legislação pertinente à proteção à maternidade, bem como o intercâmbio da Delegacia com outros órgãos, como o Ministério Público do Trabalho,



o INSS, a Procuradoria da União e a Polícia Federal tem permitido a DRT se antecipar e minimizar as questões sociais, além de corrigir eventuais distorções.

### **3.3.B2 – Atendimento aos Requisitos da Sociedade em Relação aos Serviços Prestados por Intermediários**

A Delegacia busca atender os requisitos da sociedade em relação aos serviços prestados por conveniados por meio de treinamento e supervisão sistemática.

Os emitentes de CTPS e os agentes credenciados do seguro-desemprego são treinados para a execução dos serviços, além de receberem orientações sobre os padrões de atendimento. As supervisões são realizadas sistematicamente pela equipe do macroprocesso assistência ao trabalhador.

### **3.3.B3 – Preservação do Ecossistema/Uso de Recursos não Renováveis**

Não pertinente.

### **3.3.B4 – Pendências/Eventuais Sanções Referentes aos Requisitos Legais**

A DRT/Ceará como organização governamental da administração direta, cumpre legislação estabelecida especialmente em processos de aquisição e bens e serviços, processos orçamentários e financeiros, bem como, administração de pessoal e patrimonial. As sanções, quando pertinentes estão previstas na própria legislação e são aplicadas após auditorias por órgãos de controle externo – CGU e TCU. As eventuais sanções aplicadas pelos órgãos de controle são sanadas na hora ou no prazo previsto nos relatórios.

### **3.3.C – Promoção da Responsabilidade Pública do Colaborador**

A promoção da responsabilidade pública dos servidores é baseada no Regime Jurídico Único dos Servidores Públicos e no Código de Ética Profissional do Servidor Público, que estabelecem os direitos, deveres e conduta dos servidores no exercício da função pública.

A DRT promove seminários, anuais, sobre ética envolvendo todos os servidores e colaboradores. Os seminários se realizam sob a coordenação do Serviço de Qualidade, desde 2000, com a participação também, da alta administração e Comissão de Ética. A Delegacia reinstalou em 2000, a Comissão de Ética, com o objetivo de analisar e sugerir a alta administração à aplicação de penalidades cabíveis aos servidores que, eventualmente, violarem o Código de Ética.

Por ocasião dos seminários os servidores recebem uma edição do Código de Ética.

### **3.3.D – Exercício da Cidadania**

Os colaboradores são estimulados pela administração a exercerem sua cidadania e a participarem de atividades que vão além de suas competências institucionais.

A partir de 1998, a alta administração apóia a participação de seus colaboradores em programas de desenvolvimento social por intermédio da:

- liberação para elaborar projetos, proferir palestras, ministrar cursos e participar de seminários em instituições públicas ou privadas, visando o desenvolvimento técnico e social dos trabalhadores e da comunidade em geral;
- participação nas atividades da Ação Global;
- realização de campanhas de reciclagem de papel com doação sistemática para entidade que cuida de crianças cancerosas;
- participação no Programa Fome Zero com a doação de alimentos não perecíveis;
- disponibilização de veículos e motorista em campanhas de erradicação de epidemias no Estado;
- liberação de servidores para examinar relatórios de gestão do PQGF e coordenar o Núcleo Regional do PQSP no Ceará;
- participação no Comitê regional permanente da NR 18 da Construção Civil;
- disponibilização de servidores para atendimento aos cidadãos emitindo certidões para comprovação de tempo de serviço;
- disponibilização de espaço físico e estrutura para atendimento de saúde dos cidadãos (pressão, exame de vista) em parceria com o SESI;
- abertura da DRT aos sábados para implementação de campanhas, junto à sociedade;
- atendimento em domicílio para emissão de CTPS.

### 3.3.E – Padrões de Trabalho, Avaliação e Melhorias das Práticas de Gestão

A verificação do cumprimento dos padrões de trabalho das práticas relacionadas à interação com a sociedade estão descritas na figura 3.3/2.

VERIFICAÇÃO DO CUMPRIMENTO DOS PADRÕES DE TRABALHO				
Alínea	Práticas de Gestão	Indicadores/Informações Qualitativas	Continuidade	Melhorias Implementadas
A	Identificação das necessidades da sociedade e estímulo ao controle dos resultados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Resultados das pesquisas;</li> <li>▪ Análise e atendimento de denúncias;</li> <li>▪ Freqüência e participação de representantes sindicais.</li> </ul>	Desde 1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ampliação de canais de acesso.</li> </ul>
B	Antecipação às questões sociais legais.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cumprimento de metas;</li> <li>▪ Relatório da fiscalização;</li> <li>▪ Parcerias viabilizadas;</li> <li>▪ Nº de pessoas envolvidas.</li> </ul>	Desde 1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Definição de metas;</li> <li>▪ Efetivação de parcerias.</li> </ul>
C	Promoção da responsabilidade pública e da cidadania.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Seminários;</li> <li>▪ Freqüência/participação;</li> <li>▪ Código de ética distribuído;</li> <li>▪ Registro dos seminários;</li> <li>▪ Situações não éticas encaminhadas a Comissão de Ética.</li> </ul>	Desde 2000	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criação da Comissão de Ética;</li> <li>▪ Edição e distribuição do Código de Ética.</li> </ul>
D	Estímulo às pessoas a exercerem sua cidadania.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cronograma de ações;</li> <li>▪ Freqüência dos servidores nas ações de cidadania;</li> <li>▪ Registro do recebimento das doações.</li> </ul>	Desde 1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ampliação de ações de cidadania;</li> <li>▪ Parceria com o SESI;</li> <li>▪ Efetivação das práticas.</li> </ul>

Figura 3.3/2

#### ▪ Avaliação e Melhorias

O processo de avaliação da interação com a sociedade é avaliada pela alta administração nas reuniões semestrais de análise crítica do desempenho global, sob a coordenação do Serviço de Qualidade, figura 3.3/3 e 3.3/4.

PROCESSO DE AVALIAÇÃO DA INTERAÇÃO COM A SOCIEDADE					
Avaliação		Análise Crítica do Desempenho Global		Execução do PMG	
Fontes de Informações	Indicadores/Informações Qualitativas	Instrumento	Responsáveis	Freqüência	Responsáveis
Relatório da Comissão de Ética.	Resultado dos processos abertos pela Comissão de Ética	Análise das atividades da Comissão de Ética	Alta administração	Quando necessário	Alta administração
Relatório de avaliação do PQGF.	Pontuação no item.	Análise do relatório da Banca Examinadora	Serviço de Qualidade	Anual	Serviço de Qualidade

Figura 3.3/3

EVOLUÇÃO DO PROCESSO DE INTERAÇÃO COM A SOCIEDADE		
Período	Principais Melhorias Implementadas	Decorrência
A partir de 1998	Participação de servidores em programas comunitários e ações de desenvolvimento social.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reuniões da alta administração;</li> <li>▪ Solicitação de outros órgãos.</li> </ul>
A partir de 1998	Ausência de sanções recebidas de órgãos de controle interno.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manualização de processos;</li> <li>▪ Criação da figura de conformista documental</li> </ul>
A partir de 1999	Envolvimento de servidores nos processos do PQSP e PQGF.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Valorização dos servidores;</li> <li>▪ Reconhecimento dos servidores</li> </ul>
A partir de 2000	Formalização e atuação da Comissão de Ética.	Reuniões de análise crítica do desempenho global.
A partir de 2000	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Intensificação da campanha de reciclagem de lixo;</li> <li>▪ Realização de gincanas beneficentes;</li> <li>▪ Disponibilização de 1 servidora para coordenar o Núcleo Regional do PQGF;</li> <li>▪ Disponibilização de 3 servidoras como examinadoras do PQGF e 1 como instrutor de cursos;</li> <li>▪ Instalação do Núcleo Regional do PQSP no Ceará – Organização Âncora.</li> </ul>	Compromisso da DRT com o cidadão.
A partir de 2000	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disponibilização de espaço e estruturas para o atendimento de saúde dos cidadãos-usuários;</li> <li>▪ Consórcio da juventude.</li> </ul>	Parceria com o SESI.
A partir de 2003	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implementação de ações de inclusão social pelo trabalho.</li> <li>▪ Participação no FOME ZERO.</li> </ul>	Iniciativas no programa de geração de renda.

Figura 3.3/4

# Informação

- ✦ O critério Informação examina os critérios de seleção e obtenção das informações, principais tipos de informações e a garantia da sua integridade, uso da tecnologia da informação, disseminação e disponibilização das informações.
- ✦ O critério Informação examina também, a definição das informações comparativas e respectivos critérios para selecionar fontes e coletar as informações, principais tipos de informações comparativas e seu uso para melhoria dos processos e do desempenho da organização e estabelecimento de metas audaciosas.
- ✦ O critério Informação examina ainda, a definição do sistema de indicadores do desempenho global, classificação, integração e correlação entre os indicadores e análise crítica do desempenho global.

## 4. INFORMAÇÃO

### 4.1. Gestão das Informações da Organização

#### 4.1.A - Seleção e Coleta das Informações

A gestão das informações da Delegacia, desde 1998, é realizada de forma a possibilitar a coleta de informações externas e internas, tanto no nível operacional como no estratégico.

As informações são obtidas e coletadas com base nas estratégias e planos da Delegacia, que indicam as necessidades de informações.

As informações relativas aos cidadãos/usuários, como: necessidades, níveis de satisfação/insatisfação e volume de atendimento são **coletadas** através de pesquisas, ouvidoria, plantão fiscal, sistemas informatizados, bem como, através do *site* da Delegacia.

As informações concernentes à gestão de pessoas são obtidas através de consultas ao Sistema de Recursos Humanos, ao Sistema Integrado de Administração de Pessoal – SIAPE, ao Sistema de Avaliação e Registro do Ato de Admissão e Concessão – SISAC e às pastas funcionais dos servidores, bem como, ao disposto no Regime Jurídico Único dos Servidores Civis da União.

As informações sobre os custos dos principais processos de trabalho são obtidas através do Sistema de Administração Financeira, como também, no sistema de controle de diárias, passagens, pedidos de material, e planilhas de custos das unidades descentralizadas.

A coleta das informações referentes ao desempenho dos principais processos finalísticos é feita por intermédio dos sistemas gerenciais e estatísticos descrito na figura 4.1/1 e do relatório de acompanhamento das metas – Três Gerações.

#### 4.1.A1 – Critérios de Seleção e Métodos de Obtenção de Informações

As necessidades e as expectativas das partes interessadas se constituem os principais critérios de seleção das informações, considerando a pertinência para o desempenho das ações, tomada de decisões e cumprimento da missão institucional.

A análise das pesquisas de opinião, das pesquisas de impacto, das informações no plantão fiscal, das denúncias e consultas aos sistemas gerenciais e estatísticos são os métodos utilizados para obtenção das informações.

#### 4.1.A2 e A3 – Principais Informações Utilizadas/Sistemas de Gestão Administrativa

Os principais processos, suas relações com o sistema de gestão administrativa, práticas de gestão, metas e informações relacionadas estão apresentadas na figura 4.1/1.

PRINCIPAIS PROCESSOS	SISTEMAS DE GESTÃO ADMINISTRATIVA	PRÁTICAS DE GESTÃO	METAS RELACIONADAS	INFORMAÇÕES COMPARATIVAS UTILIZADAS
Fiscalização	SFIT	▪ Registro dos resultados da ação fiscal; ▪ Acompanhamento e redirecionamento das metas.	1, 2, 3, 5 e 6	▪ Nº de trabalhadores registrados; ▪ Índice de redução de acidentes.
	SCAD	▪ Cadastramento, distribuição e acompanhamento das denúncias.	8 a 11	▪ Nível de produtividade da ação fiscal; ▪ Nº de ações de combate ao trabalho escravo e degradante.
	NDFG/FGTS	▪ Registro e controle das notificações de débitos do FGTS; ▪ Elaboração e emissão de NDFGs e controle dos respectivos resultados.	4	▪ Valores notificados; ▪ Valores arrecadados.
	ACTI	▪ Coleta informações das ações fiscais no combate ao trabalho infantil e proteção ao adolescente.	5 e 6	▪ Total de crianças e adolescentes regularizados/alcançados.
	SISMUL	▪ Registro e controle dos processos de imposição de multas.	7	▪ Tempo de processamento do auto de infração.
Execução Orçamentária e Financeira	SIAFI	Administração e controle dos recursos orçamentários e financeiros descentralizados.	39	▪ % de impropriedades detectados; ▪ % de variação entre os valores descentralizados/executados.
Habilitação ao Seguro-Desemprego	MTPA	Cadastramento de pescadores artesanais.	19	▪ Nº de supervisões realizadas.
	SAEG	Informações referentes ao Seguro-Desemprego, cadastro geral de emprego e relação anual de informações sociais.	18 e 19	▪ Nº de agentes credenciados; ▪ Nº de subdelegacias com sistema on-line.
Intermediação de Conflitos Trabalhistas	Mediação Coletiva SENC	▪ Cadastro de mediações realizadas; ▪ Cadastro das convenções e acordos coletivos.	14 a 16	▪ Nº de mediações realizadas com sucesso; ▪ Nº de convenções registradas e divulgadas.

	SIASG	Consulta aos catálogos de serviços, ao sistema de comunicação e à pesquisa de material.	42	▪ % de não conformidade identificadas.
Administração de Bens e Serviços	Cálculo de Diárias	Cadastro, emissão e controle de pagamento de diárias.	39	▪ % de usuários satisfeitos.
	SIDEC	Informações sobre aquisições de bens e serviços.	44	▪ % de impropriedades detectadas.
Gestão de Contratos	SICAF	Pesquisa e cadastro dos fornecedores de material e serviços.	42	▪ % de não conformidade identificadas.
	SICON	Controle dos contratos efetuados pela administração pública federal.	42	▪ % de impropriedades detectadas.
	SIREP	Pesquisa de preços dos produtos adquiridos pela administração federal.	42	▪ % de execução dos recursos liberados.
Gestão de Patrimônio	BENS	Cadastro e controle de patrimônio.	44	▪ % de imóveis cadastrados.
Administração de Pessoal	SIAPE	Cadastro de pessoal e emissão da folha de pagamento.	29	▪ % de impropriedades registradas/ Servidor satisfeito.
	SISAC	Informações para apreciação de processos de admissão e concessão de aposentadorias.	29	▪ % de aposentadoria concedidas.
Desenvolvimento de Pessoal	PdS	Cadastro do perfil profissional.	29	▪ % de perfil realizados.
	SPES	Cadastro das ações de capacitação.	29	▪ N° de horas de treinamento/N° de ações cadastradas.
Emissão de CTPS	Sistema de CTPS	Cadastro dos dados do proponente, captura imagem, gera a CTPS e gera relatórios.	20 e 21	▪ Tempo de processamento da CTPS; ▪ Índice de redução no desperdício de CTPS.
Gestão do Relacionamento	Ouvidoria	Controle, avaliação e respostas às reclamações e mensuração do nível de satisfação do cidadão-usuário.	26	▪ N° de atendentes capacitados; ▪ N° de usuários satisfeitos.
Gestão de Pessoal/Gestão de Atendimento	Pesquisas	Levanta necessidades e expectativas.	21, 27 e 31	▪ Nível de satisfação dos servidores; ▪ % de cidadãos usuários satisfeitos.

Figura 4.1/1

#### 4.1.B - Organização, Atualização e Melhoria das Informações

Desde a adesão ao PQSP em 1998, a Delegacia investe na aquisição de equipamentos e em tecnologias, com o objetivo de obter informações rápidas, confiáveis, consistentes e de fácil acesso.

A Delegacia dispõe de uma sala de treinamento interativo com dois microcomputadores e um orientador para propiciar aos colaboradores aprimoramento da capacitação tecnológica.

As necessidades de infra-estrutura da rede, equipamentos e *softwares* são levantadas, anualmente, e incorporadas ao planejamento orçamentário da organização.

A guarda e a conservação das informações se dão em arquivos físicos ou são organizadas e armazenadas em sistemas gerenciais. O controle de acesso aos sistemas é feito por meio de senhas e sob a responsabilidade da equipe de informática.

De acordo com a política de segurança dos recursos da tecnologia da informação a Delegacia garante a integridade das informações através do controle de acesso dos usuários por software de gerenciamento de rede de alta segurança, *backups* diários em fita DAT e mensais, em CD, de todas as informações contidas nos servidores, e *software* de antivírus que é ativado automaticamente no momento da conexão dos usuários com a rede.

O sistema de segurança da rede corporativa com *firewall* e autenticação de *proxy* garantem o acesso externo somente por identificação e senhas previamente autorizadas. O gerente de rede dá apoio aos usuários das informações e administra os servidores, propiciando rapidez e facilidade no acesso as informações.

A Delegacia dispõe, ainda, de *nobreaks* a fim de que os usuários possam salvar seus arquivos e desligar os equipamentos sem risco da perda de dados.

#### 4.1.C - Disseminação e Disponibilização das Informações

As informações institucionais são disponibilizadas e disseminadas aos cidadãos por meio da mídia, informativos, cartilhas, *folders*, painéis, seminários, teleconferências, cursos e palestras.

O acesso aos *sites* do MTE e da Delegacia, implantados desde 1999, permite aos cidadãos conhecer a missão, visão de futuro, valores e planejamento estratégico, como também consultar os informativos mensais disponíveis.

Com a implantação do canal de teleconferência em 2000, a organização passou a contar com mais uma forma para comunicar aos cidadãos informações relacionadas ao mundo do trabalho.

Integrada a rede corporativa do MTE, a rede local assegura aos usuários o acesso aos serviços de internet, intranet e correio eletrônico individual, permitindo a troca de informações on-line tanto interna quanto externamente.

Os servidores e colaboradores recebem autorização, considerando os aspectos de segurança e acessibilidade, para acessarem aos sistemas informatizados necessários ao desempenho do seu trabalho, permitindo a disponibilização das informações relevantes em tempo real.

Os fornecedores obtêm as informações sobre a participação em licitações nos jornais de grande circulação no Estado, e na própria organização onde estão fixados os respectivos editais.

Os dados e informações do progresso das metas estabelecidas no Plano de Ação Anual são enviados, bimestralmente, pelos Coordenadores de Macroprocessos ao SQGEP e consolidados em relatórios, contendo as ações programadas, executadas, resultados alcançados, pontos problemáticos e proposições de correções.

Estes relatórios são disseminados em todas as áreas, sendo que os gráficos do desempenho das metas são afixados nos quadros de avisos.

O relatório anual da gestão é elaborado com base na Instrução Normativa TCU nº 12/96 e na Instrução Normativa SFC/MF nº 02/00 e tem por escopo demonstrar, por meio de indicadores, os resultados alcançados pela Delegacia.

#### 4.1.D – Padrões de Trabalho, Avaliação e Melhorias

O cumprimento dos padrões de trabalho referentes à gestão das informações da organização é verificado, nas reuniões do Serviço de Qualidade e equipe de informática, desde 1999, conforme descrito na Figura 4.1/2.

A equipe do Serviço de Qualidade avalia os indicadores e informações qualitativas utilizadas nesse processo, sistematiza e implementa as ações decorrentes.

VERIFICAÇÃO DO CUMPRIMENTO DOS PADRÕES DE TRABALHO				
Alínea	Práticas de gestão	Indicadores e informações qualitativas	Continuidade	Melhorias Implementadas
A	Seleção e coleta de informações.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumprimento do cronograma de pesquisas/tempo/frequência;</li> <li>Horário do atendimento/ Nº de AFT no plantão, recursos tecnológicos funcionando.</li> </ul>	A partir de 1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aperfeiçoamento da aplicação das pesquisas – contratação de pesquisadores.</li> </ul>
B	Atualização, integridade e preservação das informações.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cadastro de domínio e cadastro de usuários;</li> <li>Registro de erros no relatório do backup.</li> </ul>	A partir de 1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contratação de mais 2 servidores para realização da prática.</li> </ul>
C	Disseminação e disponibilização das informações.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Confirmação diária das informações encaminhadas pelo SPE – Sistema de Publicação Eletrônica – interessado, gestor e publicador.</li> </ul>	A partir de 2001	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aperfeiçoamento do sistema por meio de treinamentos sistemáticos para interessados, gestor e publicador.</li> </ul>

Figura 4.1/2

#### ▪ Avaliação e Melhoria

O processo de gestão das informações da organização é avaliado pela Alta Administração na reunião de análise crítica do desempenho global, sob a coordenação da equipe do Serviço de Qualidade, e as melhorias decorrentes da avaliação são implementadas pelos Coordenadores de Macroprocesso e demais servidores, conforme descrito na figura 4.1/3 e 4.1/4.

PROCESSO DE AVALIAÇÃO DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO					
Avaliação		Análise Crítica da Gestão do Desempenho Global			Execução do PMG
Fontes de Informações	Indicador/Informações Qualitativas	Instrumento	Responsáveis	Frequência	Responsáveis
<ul style="list-style-type: none"> <li>Auto-avaliação da Gestão;</li> <li>Relatório do PQGF;</li> <li>Solicitações de serviços encaminhadas pelos usuários dos sistemas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oportunidades de melhoria indicada para o item;</li> <li>Pontuação do item 4.1;</li> <li>Percentual de reclamações dos usuários dos sistemas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análise crítica de desempenho global;</li> <li>Análise das reclamações e sugestões.</li> </ul>	Serviço de Qualidade e de Atendimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anual;</li> <li>Anual;</li> <li>Diária.</li> </ul>	Coordenação do Macroprocesso Desenvolvimento e Atendimento e Orientação ao Trabalhador

Figura 4.1/3

EVOLUÇÃO DO PROCESSO DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO		
Período	Principais melhorias	Decorrência
1998	Instalação do sistema de som interno	Auto-avaliação da comunicação interna
1999	Ampliação e modernização dos equipamentos de informática	Oportunidades de melhoria indicadas na Auto-avaliação
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantação da <i>intranet</i>/MTE;</li> <li>Adoção da prática de realizar <i>backups</i> diários.</li> </ul>	Decorrência natural do processo de informatização do MTE/DRT/CE
2000	Implantação do site da DRT/CE.	Auto-avaliação da Gestão
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantação do canal de teleconferência na sede e subdelegacias;</li> <li>Implantação da rede local;</li> <li>Implantação da rede lógica (dados e voz)</li> </ul>	Negociações do Delegado com a Direção Central
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aquisição de um servidor de alta performance para ampliar o espaço de armazenamento, confiabilidade e segurança das informações.</li> </ul>	Oportunidade de melhoria indicada na Auto-avaliação da Gestão
2002	Implantação do Sistema de Publicação Eletrônica – SPE.	Processo de modernização da gestão da informação.
2003	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliação da Rede para as Subdelegacias;</li> <li>Implementação do IP discado;</li> <li>Criação do SITI - Sistema Integrado de Tecnologia e Informação.</li> </ul>	Processo de modernização da gestão da informação.

Figura 4.1/4

## 4.2. Gestão das Informações Comparativas

### 4.2.A - Identificação e Priorização das Informações Comparativas

As informações comparativas são definidas e priorizadas nas oficinas de planejamento estratégico e obedecem aos seguintes passos:

- Identificação das áreas e das fontes comparativas;
- Priorização dos eventos para busca de práticas;
- Análise crítica das práticas identificadas nos instrumentos definidos;
- Implantação de melhorias.

#### 4.2.A1 – Critérios de Seleção das Informações Comparativas

Os critérios de seleção das informações comparativas são definidos nas oficinas de planejamento estratégico, considerando a pertinência, relevância e o valor a agregar. Assim, a organização referencial se caracteriza pela pertinência (um órgão da administração direta) pelo nível comprovado de maturidade no processo de melhoria da gestão (valor a agregar) e pelo reconhecimento recebido por Prêmios de Qualidade (relevância).

#### 4.2.A2 – Principais Informações Comparativas

A figura 4.2/1 apresenta as principais informações comparativas utilizadas, macroprocessos, práticas de gestão e metas onde estão relacionadas.

INFORMAÇÕES COMPARATIVAS	MACROPROCESSOS	PRÁTICA DE GESTÃO	METAS DECORRENTES
▪ Práticas de gestão da DRT Pernambuco.	▪ Todos	▪ Análise de relatórios de Gestão - PQGF.	▪ Meta 35
▪ Gestão de patrimônio da DRT/GO.	▪ Logística e Administração	▪ Consultoria e Treinamento.	▪ Meta 44
▪ Prática reconhecida na gestão de pessoas e do clima organizacional.	▪ Desenvolvimento institucional	▪ Análise de pesquisas e relatório de gestão.	▪ Meta 28, 29, 30, 31
▪ Prática de planejamento DRT/Pernambuco.		▪ Visitas <i>in loco</i> ; ▪ Análise de relatórios.	▪ Meta 33
▪ Comparação de indicadores finalísticos.	▪ Inspeção do trabalho; ▪ Relações Trabalhistas; ▪ Assistência ao Trabalhador	▪ Pesquisas; ▪ Análise de relatório de gestão.	▪ Metas: 1 a 12, 15, 19 e 20.
▪ Tecnologias de processos voltados para atividade de fiscalização.	▪ Inspeção do Trabalho	▪ Visitas <i>in loco</i> ; ▪ Monitoria.	▪ Meta 37.

Figura 4.2/1

#### 4.2.B – Seleção, Pertinência e Coleta das Informações Comparativas

A figura 4.2/1 apresenta as fontes e os métodos utilizados para obtenção das informações comparativas, bem como, as formas de coleta, o enfoque das comparações e pertinência com relação às dimensões do *Balanced Scorecard*.

FONTES DAS INFORMAÇÕES/ MÉTODO UTILIZADO	FORMAS DE COLETA	ENFOQUE DE EXCELÊNCIA DAS COMPARAÇÕES	PERTINÊNCIA/RELAÇÃO
▪ Visitas <i>in loco</i> a outras DRTs/outros órgãos públicos	Visita a 20 das 27 Delegacias Regionais	Práticas de gestão relacionadas ao atendimento, a tecnologia, e execução de processos meios.	Dimensão: Crescimento e Aprendizagem
	Pesquisa ao posto de atendimento do INSS em Fortaleza	Práticas de gestão relacionadas ao atendimento.	Dimensão: Cidadãos e Sociedade
Sistemas corporativos do MTE	Consulta ao SFIT, SAEG, CIRP, SENC	Resultados de produtividade quanto aos processos de inspeção do trabalho, seguro-desemprego, emissão de CTPS e homologação e mediação coletiva.	Dimensão: Processos
Relatórios de gestão anual das DRTs.	Análise do Relatório de Gestão	Práticas de gestão da ganhadora do PQGF. Nível de aderência ao Modelo de Excelência.	Dimensão: Todas
Participação em eventos.	Seminário das organizações reconhecidas pelo PQGF.	Práticas de gestão das instituições reconhecidas no PQGF.	Dimensão: Crescimento e Aprendizagem.

Figura 4.2/1

#### 4.2.C - Utilização das Informações para Melhoria dos Processos

As informações entre as DRT são utilizadas para subsidiar o processo de avaliação e implementar melhorias na gestão, bem como, novas tecnologias nos processos finalísticos.

A implantação do Projeto de Atendimento Integrado é a principal melhoria decorrente de referenciais comparativos.

A implantação do Programa Trabalhador do Futuro, implantação do BSC, Modelo de Planejamento Estratégico, Concurso de Poesias, Memorial do Trabalho, a implantação do Sistema de Gerenciamento Administrativo e o Desenvolvimento do *Site* - DRT são outras melhorias decorrentes de referenciais comparativos.

#### 4.2.D – Padrões de Trabalho, Avaliação e Melhoria

O cumprimento dos padrões de trabalho referentes à gestão das informações comparativas é verificado, nas reuniões mensais da alta administração.

A equipe de Qualidade avalia os indicadores e informações qualitativas utilizadas nesse processo, sistematiza e implementa as ações decorrentes.

As evidências da verificação estão disponíveis no Serviço de Qualidade.

VERIFICAÇÃO DO CUMPRIMENTO DOS PADRÕES DE TRABALHO				
Álnea	Práticas de gestão	Indicadores e informações qualitativas	Continuidade	Melhorias Implementadas
A	Oficinas de Planejamento Estratégico: Definição e priorização das informações comparativas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Convocação.</li> <li>▪ Frequência/participação.</li> <li>▪ Local e horário;</li> <li>▪ Registro - relatórios.</li> </ul>	Desde 1999	▪ Citados na figura 1.2/3.
B	Métodos utilizados para obtenção das informações.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Visitas a outras DRTs:</b> frequência, relatórios.</li> <li>▪ <b>Consultas a relatórios de gestão:</b> periodicidade, frequência.</li> <li>▪ <b>Consultas aos sistemas corporativos:</b> frequência, tempo, registro e nº de acessos.</li> <li>▪ <b>Participação em eventos:</b> programação, frequência, certificados de participação;</li> <li>▪ <b>Pesquisa:</b> projeto, instrumento utilizado, execução e frequência.</li> </ul>	Desde 1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Melhoria no processo de ouvidoria;</li> <li>▪ Aproveitamento de viagem a trabalho para intensificar visitas.</li> <li>▪ Realização de pesquisas em outros órgãos de atendimento.</li> <li>▪ Intensificação das consultas em sistemas corporativos.</li> </ul>
C	Utilização das informações.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Projetos para implantar melhorias;</li> <li>▪ Programação/cronograma;</li> <li>▪ Registro.</li> </ul>	Desde 1999	▪ Melhoria nos processos finalísticos.

Figura 4.2/2

#### ▪ Avaliação e Melhoria

O processo de gestão das informações comparativas é avaliado pela equipe do Serviço de Qualidade nas reuniões semestrais de análise crítica, conforme descrito na figura 4.2/3.

As melhorias decorrentes estão apresentadas na figura 4.2/4.

PROCESSO DE AVALIAÇÃO DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO COMPARATIVA					
Avaliação		Análise Crítica da Gestão do Desempenho Global			Execução do PMG
Fontes de Informações	Indicador/Informações Qualitativas	Instrumento	Responsáveis	Frequência	Responsáveis
Relatório do PQGF	Pontuação do item e oportunidades para melhoria	Seminário de análise crítica	Serviço de Qualidade e Coordenadores de Macroprocessos	Semestral	Serviço de Qualidade e Coordenadores de Macroprocessos
Relatórios de sistemas	Informações dos sistemas corporativos SFIT, SENC, SAEG e CIRP	Reunião de chefias	Delegado e demais gerentes	Mensal	Serviço de Qualidade e Coordenadores de Macroprocessos
Relatórios de visitas	Informações decorrentes de visitas a organização	Reuniões de chefias	Delegado e demais gerentes	Quando necessário	Delegado e demais gerentes

Figura 4.2/3

EVOLUÇÃO DA GESTÃO DAS INFORMAÇÕES COMPARATIVAS		
Período	Principais Melhorias	Decorrencia
A partir de 1999	Sistematização do uso de referenciais comparativos na formulação das estratégias. Participação em eventos de qualidade para identificação de referenciais.	Relatório de Avaliação da Banca Examinadora – PQGF Ciclo 1998.
2000	Utilização de referenciais comparativos para área finalísticas	
2001	Utilização de referenciais comparativos para quase todos indicadores de desempenho.	Análise crítica do desempenho.
2002	Introdução do <i>Balanced Scorecard</i> .	
2003	Introdução do painel de bordo.	Relatório de avaliação da gestão - PQGF ciclo 2002. Participação em eventos.

Figura 4.2/4

### 4.3. Gestão do Conhecimento

#### 4.3.A – Identificação e Manutenção do Conhecimento

A gestão do conhecimento na DRT/CE está relacionada aos conhecimentos dos auditores fiscais, servidores e colaboradores - Capital Humano – e aos inerentes a legislação trabalhista, incorporados na gestão dos processos.

O processo de identificação e manutenção do conhecimento é contínuo e abrange a gestão da informação do conhecimento tecnológico, das competências e da inovação.

A identificação do conhecimento relacionado à gestão da informação é, inicialmente, realizada com base nos sistemas gestores da administração pública, incluindo o SFIT, SENC, SAEG, CTPS, SIAPE E SIAFI. Desses



sistemas são extraídas informações específicas ligadas à inspeção do trabalho, relações trabalhistas, seguro-desemprego, administração de pessoal, orçamentário e financeiro.

As informações e conhecimentos decorrentes do relacionamento com os usuários são extraídos das pesquisas e da ouvidoria.

O conhecimento tecnológico é gerenciado e acompanhado pela equipe de informática de forma a promover treinamentos quando necessário.

O conhecimento relacionado à gestão das competências é identificado na estrutura organizacional e regimental (coletiva e individual) de forma a contribuir para efetividade da gestão.

A gestão da inovação expressa como propriedade intelectual e na força criativa dos servidores é identificada por meio de treinamentos, de avaliações de desempenho, no diálogo entre servidores e chefias que identifica habilidades.

A DRT/Ceará dispõe hoje de 152 profissionais especialistas em legislação trabalhista, de equipes multifuncionais responsáveis pela execução e desenvolvimento de novos serviços, buscando fundamentalmente inovação na prestação destes serviços.

#### **4.3.A1 – Incentivo ao Pensamento Criativo e Inovador**

A transformação de idéias e iniciativas em produtos e/ou em práticas de gestão é a principal estratégia para fomentar o pensamento inovador.

A exemplo disso, em 1999, foi publicada a 1ª Cartilha do Trabalhador Doméstico (preparada por um grupo de AFTs) sendo reeditada sempre que é necessário atualizar a legislação. Em 2000 foi publicado o Resgate Histórico da DRT/CE, iniciativa de outro grupo de servidores, O Manual do Trabalhador Portuário em 2001 e a edição do livro da auditoria fiscal responsável pelas ações do Núcleo Pró-igualdade em 2003, foram os principais incentivos.

#### **4.3.A2 – Atração e retenção de talentos e competências**

A vinculação da DRT ao serviço público impede a captação de especialista, uma vez que o ingresso de servidores só se dá via concurso público. A retenção dos valores pessoais fica comprometida face a possibilidade legal de redistribuição de servidores no serviço público. Destaque-se que a formação de especialistas se dá no âmbito da própria DRT, por meio de treinamento e experiências adquiridas ao longo de suas carreiras.

#### **4.3.B – Proteção do Conhecimento**

A DRT/Ceará implantou desde 1999 a rede corporativa do MTE, conforme descrição no Perfil da Organização. Desta forma, a integridade das informações é assegurada no momento da conexão com a rede, quando é ativado automaticamente, um processo de verificação da presença de vírus, através de sistema específico atualizado periodicamente a partir de um servidor de antivírus.

A confiabilidade dos dados e informações armazenadas nos servidores é garantida por meio de *backups* diários noturnos feitos em unidades de fita magnética, com procedimentos específicos para guarda e manutenção. Os servidores estão ligados a um *nobreak* com autonomia média de 20 minutos, ativados eletronicamente quando ocorre falta de energia, tempo suficiente para o desligamento adequado dos equipamentos e fechamento dos arquivos em uso.

Pela natureza do serviço público a DRT não cuida de direitos e patentes.

#### **4.3.C – Compartilhamento de Conhecimento**

Desde 1998 a DRT/CE utiliza, canais para compartilhar os conhecimentos sobre a gestão dos serviços, produtos e processos, bem como, os relacionados à gestão das pessoas.

Os conhecimentos sobre os serviços e produtos são compartilhados com as partes interessadas por meio de *folders* (disponibilizados na área de atendimento) intranet, site, ciclo de orientações trabalhistas, Guia do Cidadão (telelista), seminários, oficinas de trabalho, na biblioteca e na mídia.

Os conhecimentos incorporados aos processos são padronizados e compartilhados em manuais, disponibilizados na *intranet*.

Os conhecimentos derivados da participação criativa e inovadora dos servidores são compartilhados por meio de relatórios e conservados em arquivos ou são armazenados em sistemas gerenciais.

#### **4.3.D – Compartilhamento das Inovações Tecnológicas**

As inovações tecnológicas são compartilhadas em treinamentos desde a criação da coordenação de informática em 1995.

Ocorrem, treinamento quando são desenvolvidos, tecnologias, sistemas complementares ou são demandadas necessidades de atualização para servidores.

#### 4.3.E – Utilização da Gestão do Conhecimento para Melhorar Serviços

Historicamente, o desempenho da DRT, vem implementando melhorias em seus serviços e produtos, a partir da gestão do conhecimento.

A figura 4.3/1 apresenta alguns exemplos que asseguram que a gestão do conhecimento seja utilizada para melhorar serviços.

SERVIÇOS/PRODUTOS	MELHORIAS IMPLEMENTADAS	DECORRÊNCIA
Atendimento ao trabalhador	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alô DRT;</li> <li>▪ Padrões de atendimento;</li> <li>▪ Área do atendimento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestão da Tecnologia;</li> <li>▪ Gestão da Competência.</li> </ul>
Emissão da CTPS	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Emissão "on-line".</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestão da Tecnologia;</li> <li>▪ Gestão da Informação.</li> </ul>
Habilitação ao Seguro-Desemprego	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Habilitação "on-line".</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestão da Tecnologia;</li> <li>▪ Gestão da Informação.</li> </ul>
Divulgação dos serviços e produtos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criação de <i>folders</i>, cartilhas de sistemas "caseiros".</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestão da Tecnologia;</li> <li>▪ Gestão da Informação.</li> </ul>
Todos os processos dos serviços	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Maior celeridade;</li> <li>▪ Manualização.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestão da Inovação;</li> <li>▪ Gestão da Tecnologia.</li> </ul>
Fiscalização do trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fiscalização indireta;</li> <li>▪ Criação das mesas de entendimento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestão da Informação;</li> <li>▪ Gestão das competências.</li> </ul>

Figura 4.3/1

#### 4.3.F – Padrões de Trabalho, Avaliação e Melhorias

O cumprimento dos padrões de trabalho das práticas de gestão relacionados à gestão do capital intelectual é verificado conforme descritos na figura 4.3/1.

VERIFICAÇÃO DO CUMPRIMENTO DOS PADRÕES DE TRABALHO				
Item	Práticas de gestão	Indicadores e informações qualitativas	Continuidade	Melhorias Implementadas
A	Identificação e manutenção do conhecimento: <b>consulta aos sistemas gestores, pesquisas, ouvidoria e treinamentos.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Descritos na figura 1.2/2.</li> </ul>	Desde 1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Descritos na figura 1.2/2.</li> </ul>
B	Proteção do conhecimento: <b>servidor de antivírus e backups diários.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Senhas – privilégios;</li> <li>▪ Tempo – periodicidade;</li> <li>▪ Arquivos de <i>backups</i>;</li> <li>▪ Relatórios.</li> </ul>	Desde 1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aquisição de servidor de alta performance;</li> <li>▪ Modernização do parque de informática.</li> </ul>
C e D	Compartilhamento de conhecimento: <b>folders, intranet, site, eventos e oficinas de trabalho.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Descritos na figura 1.2/2.</li> </ul>	Desde 1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Descritos na figura.</li> </ul>

Figura 4.3/2

#### ▪ Avaliação e Melhorias

As figuras 4.3/3 e 4.3/4 demonstram como é feito o processo de avaliação e a implementação de melhorias decorrentes.

PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE GESTÃO DO CAPITAL INTELECTUAL					
Avaliação		Análise Crítica Integrada			Execução do PMG
Fonte da Informação	Indicadores/Informações Qualitativas	Instrumento	Responsáveis	Frequência	Responsáveis
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Relatório de avaliação do PQGF;</li> <li>▪ Relatório de auto-avaliação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pontuação no item;</li> <li>▪ Oportunidades de melhoria.</li> </ul>	Análise Crítica do Desempenho Global	Equipe do Serviço de Qualidade	Semestral	Alta administração e Equipe do Serviço de Qualidade

Figura 4.3/3

EVOLUÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DO CAPITAL INTELECTUAL		
Período	Principais Melhorias Implementadas	Decorrência
1999	Implantação do controle de acesso aos sistemas de informações locais e corporativos.	Necessidade de se proteger a propriedade intelectual.
2001	Implementação da cultura da utilização de e-mail.	Necessidade de economizar papel e cartucho.
2001	Publicação de produtos intelectuais (cartilha, folders e informativos).	Necessidade de proteger a propriedade intelectual.
2002	Implantação do Sistema de Publicação Eletrônica – SPE.	Necessidade de sistematização e controle das informações disponibilizadas no site e intranet.
2002	Inauguração do Memorial do Trabalho.	Necessidade de materialização de capital intelectual.
2003	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Intensificação da utilização dos canais de conhecimento;</li> <li>▪ Desenvolvimento de vários sistemas.</li> </ul>	Refinamento do sistema da gestão do conhecimento.

Figura 4.3/4

# Pessoas

- ✦ O critério Pessoas examina a organização do trabalho e estrutura de cargos e funções, seleção e preenchimento de cargos e funções, sistemas de avaliação do desempenho, reconhecimento e remuneração dos colaboradores.
- ✦ O critério Pessoas examina também, a identificação das necessidades e estabelecimento dos planos de educação, capacitação e desenvolvimento, armazenamento, compartilhamento, proteção, aplicação e reforço no trabalho, das habilidades e conhecimento adquiridos, e avaliação da eficácia dos programas de desenvolvimento e capacitação dos colaboradores.
- ✦ O critério Pessoas examina ainda, a promoção de um ambiente seguro e saudável, promoção do bem-estar e da satisfação e medição e avaliação do bem-estar, satisfação e motivação dos colaboradores.

## 5. PESSOAS

### 5.1. Sistema de Trabalho

#### 5.1.A – A Organização do Trabalho e a Estrutura de “Cargos e Funções”

A disposição e a ordem dos cargos da Delegacia, apresentadas no organograma, estão fundamentadas no Regimento Interno que define a organização das pessoas, atribuições e responsabilidades.

As pessoas estão organizadas em três níveis hierárquicas, conforme mostra a figura 5.1/1.

GRUPOS DE TRABALHO	FUNÇÕES
Grupo de Liderança - Alta administração	Discutir, analisar e validar questões decisórias.
Grupo de Gerenciamento	Planejar, coordenar, supervisionar, acompanhar e avaliar as ações relacionadas à execução das atividades meio e fim.
Grupo Operacional	Executar atividades diversas, inclusive as de atendimento, limpeza e vigilância.

Figura 5.1/1

Com o objetivo de reduzir os efeitos decorrentes da estrutura verticalizada, a DRT criou em 1999, através de portarias internas, estruturas complementares de forma a promover a consecução das suas estratégias, objetivos e metas e o envolvimento das pessoas oportunizando a integração e a melhoria contínua.

Desta forma, o sistema de trabalho da DRT permite que as necessidades e demandas levantadas pelas diversas partes interessadas tenham respostas rápidas e eficazes, contribuindo para o aumento da sua satisfação.

#### 5.1.A1 – Oportunidades para Participação das Pessoas

O sistema de trabalho é enriquecido por grupos temporários com estrutura transitória e intersetorial como Comissões e Equipes de Coordenação, possibilitando a iniciativa, criatividade e desenvolvimento do potencial dos colaboradores.

As estruturas informais transitórias criadas estão apresentadas na figura 5.1/2.

PRINCIPAIS ESTRUTURAS INFORMAIS CRIADAS POR PORTARIAS			
Equipes de Trabalho	Principais Equipes	Atribuições	Pessoas Envolvidas
Comissões	Comissão de Recursos Humanos	Apoiar a alta administração nas ações relativas à gestão de pessoas.	6 coordenadores de macroprocessos; 1 chefe do Setor de Pessoal; 1 assessor da Delegacia.
	Comissão de Ética	Zelar pelo cumprimento do Código de Ética do Servidor Público, através da divulgação do mesmo e/ou apurando as condutas infringentes da ética.	2 auditores fiscais; 4 servidores técnico operacional.
	Comissão de Licitação	Promover a contratação de serviços e aquisição de bens, levando em consideração os princípios estatuidos na norma vigente, visando sempre mais vantagens para a administração.	3 titulares; 3 suplentes.
Equipes de Coordenadores	Coordenadores da Fiscalização	Apoiar operacionalmente a chefia da Seção de Inspeção do Trabalho – SEINT, nas atividades de planejamento, execução e avaliação das ações de fiscalização.	21 coordenadores.
	Coordenadores de Macroprocessos	Apoiar a alta administração nas ações relativas ao planejamento, execução e avaliação do plano de ação.	6 coordenadores.

Figura 5.1/2

#### 5.1.A2 – Flexibilização e Rapidez nas Respostas aos Interesses dos Cidadãos

A flexibilidade e rapidez nas respostas ao cidadão, são implementadas desde 1998, por meio do **atendimento direto entre este e o servidor designado para atender e conduzir o serviço**. Esse diálogo sem intermediários é indispensável para atender as suas necessidades específicas. Os chefes da Fiscalização e do Atendimento têm autonomia total para resolverem e encaminharem soluções às questões relacionadas aos cidadãos-usuários.

#### 5.1.A3 – Comunicação Eficaz e Compartilhamento de Conhecimentos e Habilidades

Os diversos mecanismos de comunicação utilizados, constantes na figura 5.1/3, como, por exemplo, a rede lógica inaugurada em 1999, aliados às reuniões técnicas, seminários, propiciam comunicação eficaz e constante compartilhamento de conhecimentos e habilidades.

MECANISMOS DE COMUNICAÇÃO	DESCRIÇÃO
Rede interna de computadores.	Suporte de hardware e software, intranet, internet e correio eletrônico.
Biblioteca.	Acesso às informações disponibilizadas diariamente.
Murais.	Utilização para divulgação de informações, documentos de assuntos diversos.
Circulação física e eletrônica de documentos.	Comunicação e compartilhamento de conhecimentos entre as pessoas e setores.
Reuniões com o Delegado	Acesso de todos os colaboradores ao Delegado.
Equipes de Trabalho, Reuniões Técnicas e Comissões de Trabalho.	Reuniões gerais da alta administração com colaboradores, chefias, seções e setores.
Informativo EM FORMA.	Divulgação de informações ligadas ao mundo do trabalho.
Stickit - S/II	Comunicação em tempo real, de interesse dos servidores da alta administração.

Figura 5.1/3

Um sistema de som interno oportuniza um ambiente mais agradável aos colaboradores, como também é aproveitado, regularmente, na transmissão de mensagem de interesse dos servidores e da própria Delegacia.

### 5.1.B – Seleção de Colaboradores e Preenchimento de Cargos e Funções

Os servidores **são selecionados** em concurso público ou por meio de transferência de outros órgãos da esfera federal e são regidos pelas normas constantes no Regime Jurídico Único dos Servidores Cíveis da União.

A contratação dos terceirizados é realizada com base nos conhecimentos técnicos e administrativos, no perfil e capacitação profissional e são regulados pela Consolidação das Leis do Trabalho – CLT.

Quanto aos estagiários são disciplinados pela Lei nº 6.494 de 7.12.77, depois de avaliados são contratados aqueles que melhor correspondam ao perfil desejado, via convênio com o CIEE.

**O preenchimento de cargos e funções, desde 1995 é realizado** entre o pessoal do quadro permanente da Delegacia e funciona como forma de reconhecimento pelo desempenho e oportunidade de crescimento profissional. A indicação é avaliada pela alta administração e Comissão de Recursos Humanos.

#### 5.1.B1 – Características e Habilidades para Cargos e Funções

**As características e habilidades necessárias** para o preenchimento de funções gratificadas são: motivação, comunicação, capacidade de negociar, influenciar relacionamento, estabelecer metas e objetivos.

Quanto às características necessárias para o preenchimento de cargos, são definidas nos editais dos concursos públicos.

#### 5.1.B2 – Alinhamento dos Métodos de Seleção com as Estratégias

Considerando que o método de seleção dos servidores é concurso público, a Delegacia, por meio da Comissão de Recursos Humanos, criada em 1996, em reuniões mensais, analisa o quadro de pessoal e procede a lotação e/ou relotação dos servidores, levando em consideração as informações contidas no PdS, sistema onde estão contidas informações relativas à escolaridade, formação, experiência pessoal e profissional no ambiente do serviço público ou fora dele, bem como, expectativas com relação aos serviços da DRT. O levantamento do perfil é realizado em entrevistas individuais.

#### 5.1.C – Canais de Integração e Negociação com as Pessoas

Pela própria natureza dos órgãos da administração direta os canais de integração e negociação com as pessoas se estabelecem na medida em que se faz necessário. Por exemplo, atualmente, uma comissão de servidor monitora a negociação feita junto ao dirigente, flexibilização do horário de trabalho.

Com o surgimento de uma proposta para transformar as DRT em superintendências, o próprio dirigente sugeriu e facilitou a discussão e negociação de propostas para encaminhamento à direção central.

Os servidores e auditores fiscais formalmente se organizam em associações e sindicatos (ASSERTRA E SINDAIT) para estabelecerem a interlocução, tanto interna como externamente, para assuntos de seus interesses.

#### 5.1.D – Avaliação e Gerenciamento do Desempenho das Pessoas

Ao longo da história do serviço público, a ausência de políticas de avaliação, valorização e reconhecimento dos servidores vem comprometendo um desempenho mais eficiente dos serviços públicos disponibilizados aos cidadãos.

A DRT/CE no sentido de minimizar os efeitos dessa realidade desenvolve, desde 1998, um processo de avaliação dos servidores intitulado o “Projeto Servidor Destaque”. O processo ocorre, conforme regimento, disponível no Serviço de Qualidade.

O Projeto traz no seu bojo o processo de reconhecimento dos colaboradores por ações relevantes, por iniciativas e inovações, pelo bom desempenho, pela capacidade técnica. Os servidores são também, reconhecidos por meio de portarias de elogios e pela promoção à função de chefia. Através do “Projeto Servidor Destaque” há também um pequeno prêmio em dinheiro, conseguido em campanhas.

**Regimento**

DA APRESENTAÇÃO	DA REALIZAÇÃO
<p>A Delegacia Regional do Trabalho no Ceará, reconhecendo a importância de uma equipe sintronicada com os princípios que regem o modelo de gestão privilegiado no Programa da Qualidade no Serviço Público – CPSP, e a necessidade de valorização dos seus servidores, reedita o Projeto Servidor Destaque - Ano 2001.</p> <p>O Projeto Servidor Destaque - Ano 2001 destina-se a todos os servidores que formam o corpo técnico - operacional desta Regional, independente de estarem exercendo cargos comissionados por ocasião do concurso.</p>	<p>O Projeto “Servidor Destaque”:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• O Projeto prevê a divulgação dos Fatores de Avaliação, com o objetivo de ampliar o grau de conhecimento dos critérios que farão parte do formulário de auto-avaliação;</li><li>• Transcorrerá ao longo dos meses de setembro e outubro;</li><li>• O Projeto permite a participação de todos os servidores da Sede e das Unidades Descentralizadas, sendo ao final do processo selecionado 01(um) servidor destaque da Sede e 01(um) para cada Subdelegacia;</li><li>• Na sede, anualmente, haverá a escolha do Servidor Destaque por setor, num primeiro momento, e por serviço ou sessão, num segundo momento, totalizando 10 servidores que serão submetidos à votação pelos demais servidores desta Regional;</li><li>• Nas Unidades Descentralizadas também serão selecionados servidores por cada Agência de Atendimento e Subdelegacias, totalizando 19 servidores, dentre os quais será escolhido o servidor destaque de cada Subdelegacia através de votação;</li><li>• O processo de escolha se dará através da aplicação de questionário padrão, que será respondido separadamente pelo servidor e por sua chefia imediata, contendo fatores avaliativos relativos a: Fatores Comportamentais – PARTE I, Fatores Técnicos – PARTE II, Fatores da Qualidade – PARTE III;</li><li>• A escolha do Servidor Destaque de cada setor será definida pela média da avaliação. No caso de empate, prevalece o consenso da equipe que após análise das pontuações individuais e da média, definirá o seu candidato até 30 de setembro de 2001.</li></ul>
DOS OBJETIVOS	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Fomentar uma cultura institucional que privilegie o processo de aprimoramento do servidor, com vistas ao desenvolvimento de auto-avaliação crítica, reflexiva e pro-ativa com relação ao contexto institucional;</li><li>• Despertar nos servidores lotados nesta Regional valores e princípios que regem o modelo de Gestão Pública preconizados pelo CPSP e que estruturam o Padrão de Qualidade do Atendimento da DRT/CE.</li></ul>	
DA COORDENAÇÃO	
<p>O Serviço de Qualidade, Tecnologia e Gestão de Programas coordenará o Projeto Servidor Destaque Ano 2001, que faz parte do Projeto Gerenciando a Qualidade.</p>	

SV/SQCEP

### 5.1.D1 – Principais Fatores de Desempenho Avaliados

Os fatores de avaliação dos servidores e gerentes da Delegacia estão alinhados com as estratégicas, conforme figuras 5.1/4 e 5.1/5.

AVALIAÇÃO INDIVIDUAL – PROJETO SERVIDOR DESTAQUE		
Fatores		Diretrizes
Comportamentais	Motivação/Cooperação	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Valorização do servidor público;</li> <li>▪ Aperfeiçoamento das ações de atendimento e orientação ao cliente cidadão.</li> </ul>
	Trabalho em equipe/Participação	
	Relacionamento	
	Produtividade	
	Interesse	
	Disciplina	
Técnicos	Pontualidade/Assiduidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ênfase em resultados;</li> <li>▪ Racionalização dos custos.</li> </ul>
	Qualidade no trabalho	
	Qualidade no atendimento	
Qualidade	Liderança	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Focalização nas atividades finalística;</li> <li>▪ Aperfeiçoamento das ações de atendimento e orientação ao cliente.</li> <li>▪ Atingimento das metas.</li> </ul>
	Conhecimento da organização	
	Planejamento no trabalho	
	Envolvimento com o PQSP	

Figura 5.1/4

AVALIAÇÃO DO CORPO GERENCIAL	
Fatores	Diretrizes
Diálogo - Comunicação	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ênfase em resultados;</li> <li>▪ Focalização nas atividades finalísticas;</li> <li>▪ Aperfeiçoamento das ações de atendimento e orientação ao cliente cidadão;</li> <li>▪ Valorização do servidor público.</li> </ul>
Qualificação profissional/Competência	
Valorização do potencial/Motivação	
Capacidade de resolução de conflitos	
Capacidade de tomar iniciativa e decisões	
Habilidade de lidar com pessoas	
Capacidade de observar e analisar fatos	
Bom senso	
Capacidade de ouvir	

Figura 5.1/5

### 5.1.D2 – Gerência do Desempenho/Promoção da Cultura da Excelência

Para reforçar a difusão da cultura e do comprometimento individual com as metas estabelecidas, a DRT utiliza, desde 1999, o projeto “Servidor Destaque”, que avalia os colaboradores nos aspectos comportamentais, técnicos e de qualidade distribuídos em fatores e vinculados às diretrizes estratégicas.

### 5.1.E – Estrutura do Sistema de Remuneração

O sistema de remuneração é estruturado pelo Governo Federal, com base nas atribuições dos servidores. A remuneração dos auditores fiscais é constituída de uma parte fixa e uma parte variável, denominada – GDAT – Gratificação de Desempenho de Arrecadação Tributária, que é calculada com base no atingimento de metas individuais e institucionais, estabelecidas por um Comitê Gestor interministerial. A aferição dos resultados do trabalho da fiscalização se realiza através do Sistema Federal de Inspeção do Trabalho – SFIT. Para os demais cargos e funções a remuneração é a definida pelo Governo Federal para os órgãos da administração direta. Na impossibilidade de conceder gratificações pelo desempenho, a DRT promove incentivos aos seus servidores, tais como: ocupação das funções gratificadas existentes, participação em eventos de capacitação e desenvolvimento, participação em grupos de trabalho, como forma de proporcionar aos servidores crescimento pessoal e profissional e, em conseqüência, melhorar o seu aprendizado, o seu desempenho e a organização do trabalho.

### 5.1.F – Padrões de Trabalho, Avaliação e Melhoria

O cumprimento dos padrões de trabalho referentes ao sistema de trabalho é verificado, desde 1999, nas reuniões mensais da alta administração e nos seminários anuais de auto-avaliação da gestão, com a participação dos coordenadores dos macroprocessos e demais colaboradores, conforme descrito na Figura 1.2/6.

A Equipe de Qualidade avalia os indicadores e informações qualitativas utilizadas nesse processo, sistematiza e implementa as ações decorrentes.

VERIFICAÇÃO DO CUMPRIMENTO DOS PADRÕES DE TRABALHO				
Alínea	Práticas de gestão	Mecanismo de Controle	Continuidade	Melhorias Implementadas
A	Organização das pessoas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Regimento interno;</li> <li>▪ Portarias internas.</li> </ul>	Desde 1999	Criação de estruturas complementares.
A	Eventos para comunicação e compartilhamento de conhecimentos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Convocação;</li> <li>▪ Freqüência;</li> <li>▪ Registro.</li> </ul>	Desde 1999	Ampliação da rede corporativa para as subdelegacias.
B	Processo de seleção e preenchimento de cargos e funções.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Regime jurídico;</li> <li>▪ CLT – Legislação;</li> <li>▪ Atas da Comissão de Recursos Humanos.</li> </ul>	Desde 1998	Aumento de servidores em funções gratificadas.

C	Reuniões e Assembléias interlocução e negociação.	Convocação/pautas; Frequência e atas.	Desde 1998	Aperfeiçoamento do Projeto Servidor Destaque.
D	Avaliação de desempenho: Projeto "Servidor Destaque".	Regimento interno; Instrumento de avaliação; Periodicidade.	Desde 1999	

Figura 5.1/6

### ▪ Avaliação e melhoria

O sistema de trabalho é avaliado pela Alta Administração, sob a coordenação da Equipe do Serviço de Qualidade, e as melhorias decorrentes da avaliação são implementadas pelos Coordenadores de Macroprocesso e demais servidores, conforme descrito nas figuras 5.1/7 e 5.1/8.

PROCESSO DE AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE TRABALHO					
Avaliação		Análise Crítica do Desempenho Global			Execução do PMG
Fontes de Informações	Indicador/Informações Qualitativas	Instrumento	Responsáveis	Frequência	Responsáveis
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pesquisas de clima quanto à satisfação dos servidores</li> <li>▪ Auto-avaliação da gestão</li> <li>▪ Relatório do PQGF</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Resultado das pesquisas;</li> <li>▪ Oportunidades de melhorias indicadas para o item;</li> <li>▪ Pontuação no item 5.1.</li> </ul>	Análise crítica integrada dos resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alta Administração;</li> <li>▪ Serviço de Qualidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Semestral;</li> <li>▪ Anual</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Serviço de Qualidade;</li> <li>▪ Coordenadores de Macroprocessos</li> </ul>

Figura 5.1/7

EVOLUÇÃO DAS PRÁTICAS RELATIVAS AO SISTEMA DE TRABALHO		
Período	Principais Melhorias Implementadas	Decorrência
A partir de 1996	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criação da Comissão de Recursos Humanos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sistema de planejamento pelo método ZOOOP.</li> </ul>
A partir de 1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adoção da prática de formar equipes de trabalho;</li> <li>▪ Adoção da prática de reconhecer colaboradores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Análise do Sistema Formal de Trabalho;</li> <li>▪ Atuação da Comissão de Recursos Humanos.</li> </ul>
1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ I avaliação de desempenho;</li> <li>▪ Implementação das pesquisas de clima organizacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Auto-avaliação da gestão.</li> </ul>
2000	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Levantamento do perfil dos colaboradores;</li> <li>▪ II avaliação de desempenho.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Os processos de melhoria contínua;</li> <li>▪ Atuação da Comissão de Recursos Humanos.</li> </ul>
2001	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ III avaliação de desempenho.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Atuação da Comissão de Recursos Humanos.</li> </ul>
2001	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criação da comissão de ética.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Internalização dos valores éticos.</li> </ul>
2002	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aperfeiçoamento do Projeto Servidor Destaque.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Análise e reedição do Projeto.</li> </ul>
2003	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Refinamento do Projeto "Servidor Destaque".</li> </ul>	

Figura 5.1/8

## 5.2. Educação e Capacitação

### 5.2.A – Identificação das Necessidades de Desenvolvimento e Capacitação

A figura 5.2/1 apresenta o processo anual de identificação e definição do Plano de Educação da DRT.

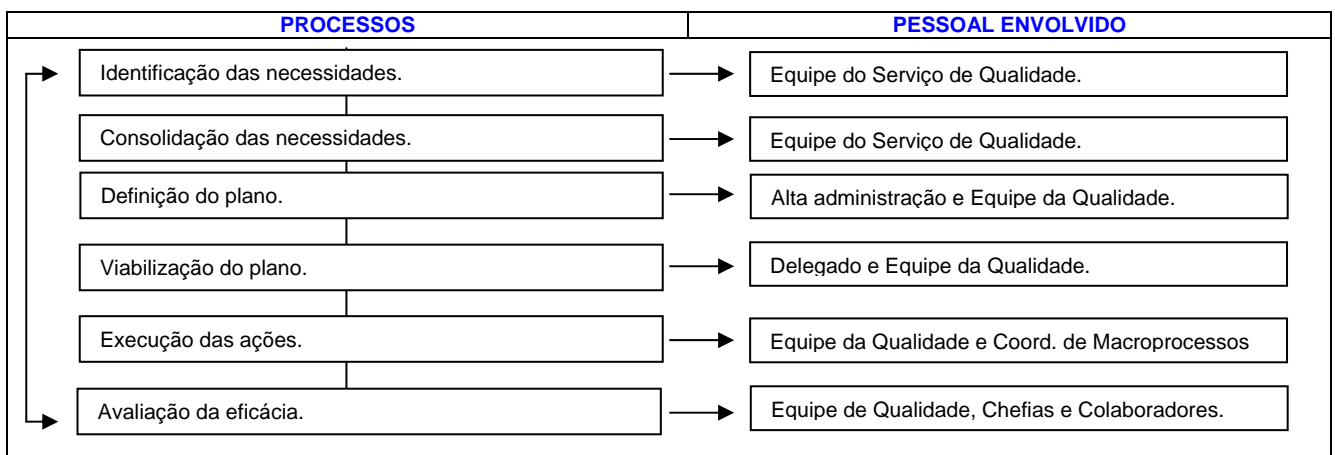


Figura 5.2/1

As diretrizes para o desenvolvimento e capacitação dos servidores são norteadas pelas orientações estratégicas e pelo plano de ação da Delegacia. A identificação das necessidades é realizada pelas chefias através de levantamento, em conjunto com os servidores de cada unidade, sob a coordenação do Serviço de Qualidade. **Os servidores têm uma participação direta na identificação de suas necessidades**, através do processo de negociação com o seu chefe. A todos os servidores é permitido solicitar a sua participação em cursos de capacitação, sendo atendido após uma análise de resultado de avaliação de treinamentos recebidos anteriormente pelo servidor e ordem de prioridade. As necessidades consolidadas dão origem ao plano de capacitação de recursos humanos.

### **5.2.B – Ações de Educação e Capacitação**

A educação e capacitação dos servidores desenvolvem-se ao longo do ano por meio de cursos, ministrados por facilitadores internos e externos. Os servidores que participam de cursos realizados fora do local de trabalho são estimulados a repassar os conhecimentos adquiridos para outros servidores. Os auditores fiscais são treinados e desenvolvidos por monitores capacitados para exercer este fim.

As ações de treinamento são viabilizadas também através de parcerias com outras instituições – SENAC, SEBRAE, CDL e SESC – e com recursos descentralizados do órgão central do MTE.

A Delegacia dispõe de duas salas de treinamento aparelhadas com sistema de som, vídeo cassete, retroprojetor, data show, microcomputador, um laboratório de informática para os treinamentos básicos, uma sala de videoteleconferência, e um auditório com capacidade para 200 pessoas, totalmente equipado.

#### **5.2.B1 – Integração de Novas Pessoas**

**A prática de promover a integração de novos colaboradores foi iniciada em 1993** por meio do treinamento introdutório. Atualmente, o novo servidor é recepcionado pelo chefe do setor de pessoal e encaminhado ao Serviço de Qualidade para preenchimento do seu perfil profissional. A Comissão de Recursos Humanos define sua lotação, levando em consideração a análise do seu perfil e as necessidades dos serviços e seções. As orientações estratégicas da Delegacia, o organograma institucional, as atribuições dos serviços, o Código de Ética e o Manual de Legislação de Pessoal **são repassados em reunião pelo Serviço de Qualidade.**

#### **5.2.B2 – Desenvolvimento de Gerentes**

O desenvolvimento de gerentes é concebido com enfoque comportamental abordando aspectos do conhecimento conceitual, humano e técnico de maneira prática, bem como através do auto-conhecimento e da percepção de suas características individuais no sentido de vencer desafios inovando dentro de padrões e conceitos atuais éticos e morais.

O programa aborda os seguintes itens:

- Auto-conhecimento e Conhecimento Mútuo;
- Exercício da Empatia: Compreendendo o outro;
- Diferenças Individuais: O Desafio de Trabalhar Juntos;
- Cooperação x Competição
- Alcance de Objetivos em Equipe
- Qualidade é, antes de tudo, Atitude;
- O Valor das Relações Afetivas para a Eficácia no Trabalho;
- Valorização do Trabalho, Incentivo e Auto-gerenciamento;
- O Líder no Século XXI;
- O Líder Educador;
- O Líder Gestor de Pessoas;
- O Líder Agente de Transformação.

#### **5.2.B3 – Cultura da Excelência nos Planos de Desenvolvimento e Capacitação**

Está cada vez mais clara a idéia de que o êxito na administração da organização está diretamente ligado ao conhecimento, habilidades, motivação e criatividade das pessoas. Desta forma a DRT, procura oportunizar o progresso intelectual das pessoas, através da ampliação do seu aprendizado e desenvolvimento de suas potencialidades.

É desse modo que a Delegacia está tratando a excelência nos planos de desenvolvimento e capacitação, buscando formar equipes de alto desempenho que irão propiciar o atingimento das metas organizacionais.

Com a intensão de promover aos seus colaboradores conhecimento tecnológico é disponibilizado laboratório de informática com programas interativos dos aplicativos do Microsoft Windows, Word, Power Point e Excell visando um melhor aproveitamento dos equipamentos de informática face a globalização e exigências do mercado atual.

Para agilidade e segurança na inclusão dos relatórios de fiscalização os AFTs podem fazer uso do sistema SERPRO via internet e intranet em seu domicílio proporcionando bem-estar e motivação para o trabalho.

#### **5.2.B4 – Capacitação de Servidores que atuam junto aos Cidadãos Externos**

O plano de educação contempla também, treinamentos voltados para o desenvolvimento das habilidades no trato com o cidadão usuário. Os servidores que têm contato direto com o público, participam mensalmente, da Oficina Permanente de Planejamento para o Atendimento, coordenada pelo chefe do Serviço de Atendimento.

### **5.2.C – Compatibilização do Plano de Educação e Desenvolvimento com os Recursos Disponíveis**

A Delegacia, anualmente, encaminha ao MTE a proposta de capacitação de recursos humanos com a estimativa de custos, para análise e aprovação pelo órgão central. Após a compatibilização da proposta com os recursos orçamentários e financeiros, a Delegacia consolida o plano de capacitação e promove a sua



execução. Em caso de contingenciamento de recursos, as ações de capacitação são viabilizadas através de parcerias, utilização de instrutores do próprio quadro, materiais e instalações institucionais.

### 5.2.D – Aplicação e Avaliação dos Conhecimentos Adquiridos

As informações sobre a participação das pessoas nas ações de desenvolvimento e capacitação, desde 1999, são armazenadas mensalmente, em um programa informatizado. As habilidades e os conhecimentos adquiridos são avaliados quanto à eficácia e o impacto no desempenho das atividades pelas chefias imediatas, tendo por base os relatórios expedidos pelo referido programa. Esta sistemática tem permitido melhorar o desempenho profissional das pessoas e dos processos de trabalho.

### 5.2.E – Padrões de Trabalho, Avaliação e Melhoria

O cumprimento dos padrões de trabalho referentes à educação, capacitação e desenvolvimento é verificado, nas reuniões mensais da alta administração e nos seminários anuais de auto-avaliação da gestão, com a participação dos coordenadores de macroprocessos e demais servidores, desde de 1999, conforme descrito na Figura 5.2/2.

A Equipe de Qualidade avalia os indicadores e informações qualitativas utilizadas nesse processo, sistematiza e implementa as ações decorrentes.

VERIFICAÇÃO DO CUMPRIMENTO DOS PADRÕES DE TRABALHO				
Alínea	Práticas de gestão	Indicadores e Informações Qualitativas	Continuidade	Metodologia
A	Elaboração do Plano de Educação e Capacitação.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano de Educação;</li> <li>▪ Cronograma/Período e Participantes;</li> <li>▪ Relatórios.</li> </ul>	1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aperfeiçoamento dos instrumentos e métodos de elaboração.</li> </ul>
B	Capacitação e Desenvolvimento de Gerentes e Pessoas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cronograma/Carga horária;</li> <li>▪ Local/Freqüência/Cursos;</li> <li>▪ Relatórios/Registros.</li> </ul>	1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formalização de parcerias;</li> <li>▪ Utilização de monitores.</li> </ul>
C	Compatibilização do Plano com Recursos Disponibilizados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Relatórios Contábeis;</li> <li>▪ Plano de Educação.</li> </ul>	1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aperfeiçoamento do processo.</li> </ul>
D	Avaliação das Ações de Capacitação.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Período/Freqüência;</li> <li>▪ Instrumento Utilizado;</li> <li>▪ Registro dos Resultados.</li> </ul>	1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criação de um sistema informatizado de dados.</li> </ul>

Figura 5.2/2

#### ▪ Avaliação e Melhoria

O processo de educação, capacitação e desenvolvimento é avaliado pela Alta Administração, sob a coordenação da Equipe do Serviço de Qualidade, e as melhorias decorrentes da avaliação são implementadas pelos Coordenadores de Macroprocesso e demais servidores, conforme descritos nas figuras 5.2/3 e 5.2/4.

PROCESSO DE AVALIAÇÃO DO PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO E CAPACITAÇÃO					
Avaliação		Análise Crítica do Desempenho Global			Execução do PMG
Fontes de Informações	Indicador/Informações Qualitativas	Instrumento	Responsáveis	Freqüência	Responsáveis
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Auto-avaliação;</li> <li>▪ Pesquisa de clima;</li> <li>▪ Relatório do PQGF.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oportunidades de melhorias no item Educação e Capacitação;</li> <li>▪ Satisfação com Treinamento;</li> <li>▪ Pontuação no item 5.2.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Análise crítica do item pessoas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Serviço de Qualidade;</li> <li>▪ Chefias;</li> <li>▪ Servidores;</li> <li>▪ Comissão de Recursos Humanos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anual;</li> <li>▪ Semestral;</li> <li>▪ Anual;</li> <li>▪ Mensal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Serviço de Qualidade</li> </ul>

Figura 5.2/3

EVOLUÇÃO DO PROCESSO DE EDUCAÇÃO, CAPACITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO		
Período	Principais melhorias implementadas	Decorrência
1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ I Plano de Educação;</li> <li>▪ Treinamento de informática em laboratório próprio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adesão ao PQSP;</li> <li>▪ Processo de modernização tecnológica</li> </ul>
1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ II Plano de Capacitação;</li> <li>▪ Formação de monitores internos para ministrar cursos;</li> <li>▪ Utilização de colaboradores como multiplicadores;</li> <li>▪ Avaliação dos conhecimentos adquiridos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Levantamento das necessidades de treinamento;</li> <li>▪ Análise crítica sobre a eficácia do processo de capacitação.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criação do programa para armazenamento das informações sobre capacitação.</li> <li>▪ Programa de Desenvolvimento Gerencial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oportunidade de melhoria indicado na auto-avaliação.</li> </ul>
2000	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ III Plano de Capacitação;</li> <li>▪ Estrutura da sala de treinamento com recursos tecnológicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oportunidade de melhoria indicado na auto-avaliação;</li> <li>▪ Oportunidade de melhoria indicado na auto-avaliação.</li> </ul>
2001	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ IV Plano de Capacitação;</li> <li>▪ Inclusão de curso sobre construção de equipes vencedoras;</li> <li>▪ Implantação do programa interativo de treinamento em informática.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Análise das necessidades de treinamento levantadas;</li> <li>▪ Oportunidade de melhoria indicado na auto-avaliação da gestão.</li> </ul>
2002	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ V Plano de Educação/Capacitação;</li> <li>▪ Informatização do sistema de avaliação de impacto de treinamento;</li> <li>▪ Criação da 2ª sala de treinamento totalmente equipada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Análise do plano de educação com ordem de prioridade.</li> </ul>
2003	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Introdução de palestras sobre o conhecimento do interesse dos servidores nas reuniões da alta administração com os servidores;</li> <li>▪ Criação da oficina de planejamento permanente voltada para o atendimento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ampliação do processo de gestão do conhecimento.</li> </ul>

Figura 5.2/4

### 5.3. Qualidade de Vida

#### 5.3.A – Promoção de um Ambiente Físico de Trabalho Seguro e Saudável

A Delegacia como órgão de inspeção das condições de segurança e saúde do trabalho, mantém sob vigilância sistemática as condições de trabalho da DRT. Desde 1999, o Setor de Segurança e Saúde do Trabalhador procede, anualmente, a avaliação global das condições de trabalho na Delegacia, emitindo relatório da situação atual com propostas de melhorias. Periodicamente, os técnicos da área realizam o acompanhamento das condições ergonômicas.

#### 5.3.A1 – Participação dos Servidores na Identificação dos Fatores

Considerando que a identificação e fiscalização de fatores relacionados à ergonomia, saúde e segurança de trabalhadores é prerrogativa dos auditores fiscais do trabalho e que os mesmos fazem parte do quadro de colaboradores, a Delegacia solicita a participação dos mesmos na identificação dos referidos fatores. A Delegacia através dos AFTs promove sistematicamente, palestras e seminários educativos relacionados à segurança no local de trabalho, dos aspectos de saúde e aos riscos ergonômicos, para colaboradores e público externo, no sentido de conscientizá-los para a necessidade de prevenção.

#### 5.3.A2 – Principais Fatores Relacionados à Ergonomia, Saúde e Segurança

A figura 5.3/2 apresenta os principais fatores relacionados à ergonomia, saúde e segurança.

FATORES	DISCRIMINAÇÃO
Ergonomia	Condições ergonômicas do ambiente de trabalho.
Saúde	Condições de saúde do ambiente de trabalho.
Segurança	Condições de segurança do ambiente de trabalho.

Figura 5.3/2

#### 5.3.A3 – Principais Requisitos, Indicadores e Metas

A figura 5.3/3 apresenta os principais requisitos, indicadores e metas.

FATORES	REQUISITOS	META	INDICADOR
Segurança	Ambiente de trabalho seguro.	Atender 100% das exigências legais.	Índice de acidentes no trabalho.
Saúde	Ambiente de trabalho saudável.	Manter o atendimento médico odontológico.	Percentual de atendimento médico odontológico.
Ergonomia	Ambiente sem condições adversas à ergonomia.	Adquirir 100% do imobiliário nos padrões ergonômicos.	Percentual de satisfação – condições de trabalho.

Figura 5.3/3

#### 5.3.B – Promoção do Bem-Estar e Satisfação dos Servidores

A Delegacia tem plena consciência da necessidade de proporcionar boas condições de trabalho, aos colaboradores, no sentido de obter o desenvolvimento eficaz de suas atividades e ações.

As ações que visam à melhoria do bem-estar dos servidores são priorizadas pela alta administração, com base nas informações obtidas em pesquisas de opinião dos servidores e relatórios das oficinas de trabalho.

Na oficina realizada em 1999, com 47 servidores técnico-operacionais, foi lançado o Projeto “Gerenciando a Qualidade”, uma nova modalidade de avaliação das práticas relativas ao bem-estar e satisfação dos servidores. Em grupo, os servidores levantaram e analisaram através de três perguntas orientadoras, o grau de satisfação e insatisfação, suas causas e sugestões para melhoria. O agrupamento das respostas nos aspectos pessoais e gerenciais definiu os três projetos que atendem às necessidades dos colaboradores. Os colaboradores se inscreveram como colaboradores dos projetos com os quais mais se identificavam.

- ✓ Projeto Qualidade de Vida – 19 colaboradores;
- ✓ Projeto Servidor Destaque – 10 colaboradores;
- ✓ Projeto Comunicação Interna – 11 colaboradores.

Estes projetos são operacionalizados, sob a coordenação do Serviço de Qualidade. Sua implantação constitui melhoria relativa ao bem-estar e satisfação do servidor.

#### 5.3.B1 – Os principais serviços oferecidos aos servidores

Os serviços oferecidos aos servidores estão apresentados na figura 5.3/3.

BEM-ESTAR E SATISFAÇÃO DOS SERVIDORES	
Fatores	Serviços/Programas
Segurança	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Treinamento de direção defensiva;</li><li>▪ Curso de formação em segurança do trabalho;</li><li>▪ Implantação da escada de incêndio;</li><li>▪ Aumento do número de vigilantes;</li><li>▪ Adaptação para ventilação natural na casa de máquinas do elevador;</li><li>▪ Colocação de exaustor na sala de copa;</li><li>▪ Recarga dos extintores no tempo previsto.</li></ul>

Ambiente físico	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Melhoria das instalações físicas e do mobiliário;</li> <li>▪ Ampliação da rede de informática com equipamentos de última geração;</li> <li>▪ Disponibilização de espaço para lanche e refeição no local de trabalho;</li> <li>▪ Sistema de som ambiente;</li> <li>▪ Central telefônica digital;</li> <li>▪ Ambiente climatado;</li> <li>▪ Aquisição de móveis ergonômicos.</li> </ul>
Saúde	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Convênio com a Secretaria de Saúde para vacinação na própria DRT;</li> <li>▪ Limpeza dos forros em substituição das mantas de lã de vidro;</li> <li>▪ Limpeza dos dutos da central de ar-condicionado;</li> <li>▪ Assistência médica e odontológica para os servidores e seus familiares;</li> <li>▪ Atendimento de 1º socorros com um médico;</li> <li>▪ Medicamentos para atendimento emergencial;</li> <li>▪ Promoção de eventos de caráter educativo, abordando DST/AIDS, prevenção do câncer, drogas, alcoolismo e ainda diabetes;</li> <li>▪ Convênio com outros órgãos para utilização de junta médica;</li> <li>▪ Acompanhamento do histórico médico dos servidores.</li> </ul>
Outros benefícios	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Liberação de servidores para participarem de eventos culturais e sociais;</li> <li>▪ Centro de Integração dos Servidores Aposentados - CISA;</li> <li>▪ Posto bancário e caixa eletrônico;</li> <li>▪ Palestras educativas;</li> <li>▪ Convênio com a Caixa Econômica Federal e Banco do Brasil para empréstimo;</li> <li>▪ Jornada flexível de trabalho;</li> <li>▪ Cursos de línguas estrangeiras;</li> <li>▪ Curso de informática básica, estendido também aos familiares dos servidores;</li> <li>▪ Biblioteca;</li> <li>▪ Resgate histórico da DRT – criação do museu;</li> <li>▪ Cafés da manhã, aniversariantes do mês, festas comemorativas;</li> <li>▪ Disponibilização de vagas de estagiário para familiares dos servidores.</li> </ul>

Figura 5.3/3

### 5.3.B2 – Participação dos Familiares nas Ações de Melhorias

Os projetos de atendimento médico, odontológico e psicológico, os treinamentos e as palestras educativas são estendidos aos familiares dos servidores e colaboradores.

### 5.3.B3 – Alinhamento dos Serviços com as Expectativas dos Servidores

Os principais projetos relativos à qualidade de vida foram elaborados e são executados pelos próprios colaboradores a partir do levantamento de suas necessidades, o que comprova o alinhamento com as expectativas dos servidores.

### 5.3.C – Medição e Avaliação do Bem-Estar, Satisfação e a Motivação dos Servidores

A Delegacia realiza, semestralmente, pesquisa de opinião dos servidores, utilizando os seguintes fatores que afetam o seu bem-estar, a satisfação e a motivação, para medir, avaliar e implementar melhorias:

- |                                  |  |
|----------------------------------|--|
| ▪ Condições de trabalho;         | ▪ Reconhecimento;                          |
| ▪ Relacionamento com os colegas; | ▪ Participação;                            |
| ▪ Relacionamento com as chefias; | ▪ Motivação para o trabalho;               |
| ▪ Comunicação;                   | ▪ Capacitação adequada à função; e         |
| ▪ Procedimentos de trabalho;     | ▪ Envolvimento dos servidores nos eventos. |

### 5.3.C1 – Identificação dos Fatores relacionados ao Bem-Estar, Satisfação e Motivação

Objetivando identificar os principais fatores que afetam o bem-estar dos colaboradores a DRT aplica, desde 1999, uma pesquisa, anual de clima organizacional. O processo se desenvolve em 5 etapas: planejamento, execução, tabulação, avaliação da pesquisa e a conseqüente implementação de melhoria. Os principais fatores que afetam o bem-estar são: salário defasado relação chefia e colaboradores, sinergia entre as áreas.

### 5.3.C2 – Principais Ações de Melhoria em Decorrência das Informações Obtidas

Em decorrência do resultado da pesquisa a alta administração e coordenadores de macroprocessos, implementam ações para impactar os resultados Figura 5.3/4.

FATORES QUE AFETAM	AÇÕES DE MELHORIA IMPLEMENTADAS
Salário Defasado	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A solução do fato foge a competência da DRT, no entanto, a alta administração admite movimentos reivindicatórios e criou um grupo para acompanhar o plano de cargos.</li> </ul>
Relação chefia e colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implantação de ações de desenvolvimento gerencial e construção de equipes para chefias e servidores respectivamente;</li> <li>▪ Realização sistemática de eventos de confraternização.</li> </ul>
Sinergia entre áreas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estabelecimento de reuniões mensais entre as áreas fins e meio;</li> <li>▪ Modernização das instalações e redimensionamento de espaços.</li> </ul>

Figura 5.3/4

### 5.3.D – Qualidade de Vida Fora do Ambiente de Trabalho

Com o objetivo de proporcionar a qualidade de vida das pessoas fora do espaço organizacional, a Delegacia realiza, desde 1998, suas oficinas de trabalho em hotéis, onde os servidores/colaboradores possam trabalhar e ao mesmo tempo desfrutar de um ambiente agradável e prazeroso. Nestas oficinas participam tanto a alta administração quanto os servidores terceirizados e estagiários.

A parceria existente entre a Delegacia e as associações de servidores, possibilita a promoção de diversas festas: juninas, em comemoração ao dia do servidor, páscoa e natal. Os mencionados eventos são extensivos aos familiares dos servidores e colaboradores.

As ações implementadas pela equipe Qualidade de Vida, como: passeios ecológicos, projetos de filmes, excursões, são atividades que também visam o desenvolvimento da qualidade de vida das pessoas e sua família.

### 5.3.E – Padrões de Trabalho, Avaliação e Melhorias

O cumprimento dos padrões de trabalho, referentes à qualidade de vida é verificado nas reuniões da Seção de Qualidade, conforme figura 5.3/5. As evidências podem ser confirmadas na Seção de Qualidade.

VERIFICAÇÃO DO CUMPRIMENTO DOS PADRÕES DE TRABALHO				
Alínea	Práticas de gestão	Indicadores e Informações Qualitativas	Continuidade	Metodologia
A	Promoção de um ambiente seguro e saudável.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plano de Ação;</li> <li>Frequência e tempo de monitoramento;</li> <li>Áreas envolvidas/Registro.</li> </ul>	1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aperfeiçoamento da prática com o envolvimento de auditores fiscais.</li> </ul>
B	Promoção do bem-estar e participação dos servidores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificação do projeto de pesquisa quanto à frequência, tempo, local e divulgação dos resultados.</li> </ul>	1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avaliação anual da prática com implementação e aperfeiçoamento da prática.</li> </ul>
C	Avaliação do bem-estar, satisfação e motivação.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projeto de pesquisa de clima quanto aos fatores de tempo, local e frequência;</li> <li>Oficinas de trabalho quanto cronograma, agenda e frequência.</li> </ul>	1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pesquisa eletrônica quando pertinente.</li> </ul>
D	Qualidade de vida fora do ambiente de trabalho.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cronograma;</li> <li>Local/Registro.</li> </ul>	1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliação das ações.</li> </ul>

Figura 5.3/5

APRENDIZAGEM E QUALIDADE DE VIDA					
Avaliação		Análise Crítica do Desempenho Global			Execução do PMG
Fontes de Informações	Indicador/Informações Qualitativas	Instrumento	Responsáveis	Frequência	Responsáveis
<ul style="list-style-type: none"> <li>Auto-avaliação da gestão;</li> <li>Pesquisa de clima organizacional;</li> <li>Relatórios do PQGF.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oportunidades de melhoria identificadas no item;</li> <li>Resultados das pesquisas de clima;</li> <li>Pontuação no item 5.3.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análise crítica do desempenho da força de trabalho;</li> <li>Serviço de qualidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comissão de Recursos Humanos;</li> <li>Comitê de Qualidade de Vida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anual;</li> <li>Semestral;</li> <li>Anual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordenadores dos macroprocessos;</li> <li>Comitê de Recursos Humanos;</li> <li>Seção de Qualidade.</li> </ul>

Figura 5.3/6

SISTEMA DE APRENDIZADO EM QUALIDADE DE VIDA		
Período	Principais melhorias implementadas	Decorrência
1989	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantação do serviço médico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Política de melhoria da qualidade de vida na época.</li> </ul>
1993	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantação do serviço odontológico.</li> </ul>	
1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantação do horário flexível de trabalho.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análise crítica do desempenho global</li> <li>Oficinas de auto-avaliação da gestão;</li> <li>Critério – Pessoas.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adoção da prática de ouvir os colaboradores e torná-los agentes do seu próprio desenvolvimento – Projeto Gerenciando a Qualidade.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>I pesquisa de clima organizacional</li> </ul>	
2000	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adoção da prática de pesquisar experiências inovadoras relacionadas à qualidade de vida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Modelo de Gestão do PQGF.</li> <li>Política de benefícios da DRT.</li> <li>Auto-avaliação da gestão.</li> <li>Análise crítica das condições de segurança e saúde realizada por um auditor fiscal do trabalho da DRT.</li> <li>Projeto Qualidade de Vida.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Distribuição de cestas natalinas para colaboradores terceirizados.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>II pesquisa de clima organizacional.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitoramento da temperatura ambiente.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Modernização de todos os banheiros;</li> <li>Aquisição de canais de ar.</li> </ul>	
2001	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realização da campanha antibagismo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análise crítica do desempenho global.</li> <li>Negociações de liderança à direção central do MTE.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atendimento médico domiciliar.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>III pesquisa de clima organizacional;</li> <li>Reestruturação e modernização do consultório odontológico.</li> </ul>	
2002	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliação de toda área de trabalho da DRT com aquisição de novos móveis de acordo com o padrão ergonômico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Política de prevenção a acidentes no trabalho e cumprimento a NR's.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Troca de todo piso para cerâmica de alta durabilidade e condições de higiene.</li> </ul>	
2002	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantação do projeto de reforma do sistema elétrico, escadas de incêndio, saídas de emergência, quebra-corpo e corrimões nas escadas de incêndio.</li> </ul>	

Figura 5.3/7

# Processos

- ✦ O critério Processos examina a definição de serviços/produtos e processos finalísticos, sinergia entre as unidades, avaliação crítica e melhoria dos processos finalísticos.
- ✦ O critério Processos examina também, a definição, execução, avaliação crítica e melhoria dos processos de apoio.
- ✦ O critério Processos examina ainda, a seleção e qualificação dos fornecedores, avaliação e retorno do desempenho aos fornecedores, capacitação e desenvolvimento dos fornecedores envolvidos com a consecução das estratégias e com áreas e processos finalísticos e práticas para fortalecer o relacionamento.

## 6. PROCESSOS

### 6.1. Gestão de Processos Finalísticos

#### 6.1.A - Definição dos Serviços/Produtos e Respectivos Processos

Os serviços/produtos finalísticos são definidos pelo órgão central - MTE, tendo por base as políticas governamentais previstas no PPA.

Os principais serviços executados pela Delegacia, expressos na missão institucional, correspondem a ações que visam o cumprimento dos direitos dos cidadãos, enquanto trabalhadores. Contempla no seu conjunto, a necessidade dos cidadãos e da sociedade, uma vez que os mesmos são baseados na efetivação da cidadania com inclusão social e na promoção do direito social ao trabalho.

#### 6.1.A1 – Tradução das Necessidades dos Usuários em Requisitos

As necessidades básicas dos cidadãos/usuários, declarados por meio de pesquisas, bem como, o cumprimento de seus direitos trabalhistas, prescrito na CLT são traduzidos em requisitos nas oficinas de planejamento, com a presença dos coordenadores dos macroprocessos, desde 1998.

Os principais serviços finalísticos com seus respectivos requisitos/indicadores/melhorias implementadas estão descritos na figura 6.1/1.

PRINCIPAIS SERVIÇOS/PRODUTOS	REQUISITOS	INDICADORES	INCORPORAÇÃO DE MELHORIAS AOS SERVIÇOS
Fiscalizar a legislação trabalhista e as normas de segurança e saúde no trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agilidade;</li> <li>▪ Conhecimento técnico;</li> <li>▪ Confiabilidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nº de empregados registrados;</li> <li>▪ Total de empresas notificadas;</li> <li>▪ Total de trabalhadores rurais registrados;</li> <li>▪ Montante dos valores recolhidos na Caixa;</li> <li>▪ % de análise de acidentes;</li> <li>▪ Total de pontos de regularização de condições de trabalho;</li> <li>▪ Nº de processos de autuação analisados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implementação de fiscalizações indiretas;</li> <li>▪ Inspeção por meio de mesas de entendimento;</li> <li>▪ Criação do Disque Denúncia;</li> <li>▪ Implementação de fiscalização de proteção aos trabalhadores portadores de deficiência;</li> <li>▪ Fiscalização na área rural.</li> </ul>
Conciliar e mediar conflitos trabalhistas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Satisfação;</li> <li>▪ Agilidade;</li> <li>▪ Solução.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ % de mediações realizadas com sucesso;</li> <li>▪ Nº de convenções trabalhistas realizadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agendamento dos serviços;</li> <li>▪ Capacitação de organizações sindicais para executar o trabalho.</li> </ul>
Habilitar o Trabalhador ao Seguro-Desemprego	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapidez no recebimento do benefício;</li> <li>▪ Agilidade e satisfação no atendimento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ % de trabalhadores habilitados;</li> <li>▪ % de críticas e pendências identificação na habilitação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Habilitação <i>on-line</i>.</li> </ul>
Emitir CTPS.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Satisfação no atendimento;</li> <li>▪ Agilidade;</li> <li>▪ Rapidez na entrega da CTPS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ % de CTPS confeccionadas no prazo;</li> <li>▪ % de CTPS desperdiçadas;</li> <li>▪ % de agências operando CTPS <i>on-line</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Emissão <i>on-line</i>.</li> <li>▪ Emissão de CTPS por convênios.</li> </ul>

Figura 6.1/1

#### 6.1.A2 – Gestão da Relevância

Legalmente, os serviços/produtos disponibilizados aos cidadãos usuários são relevantes, dado as características e requisitos para o processo de inserção no mercado de trabalho.

A medição do desempenho quanto à gestão da relevância (importância, pertinência e valor) é realizado, principalmente, com base na própria legislação trabalhista, na demanda de reclamações recebidas na Ouvidoria e nos indicadores das orientações solicitadas no plantão fiscal e no alô DRT, pelos coordenadores de macroprocessos.

#### 6.1.A3 – Atendimento dos Requisitos Ambientais de Saúde, de Segurança e de Ergonomia

Todas as reformas efetuadas na DRT/Ceará são acompanhadas por um Auditor Fiscal do Trabalho da área de Segurança e Saúde do Trabalho. Anualmente, o Serviço de Qualidade solicita aos AFTs um relatório sobre as possíveis situações surgidas no ambiente de trabalho, para em conjunto com o coordenador de logística e administração, providenciarem soluções.

#### 6.1.B – Gerenciamento dos Projetos de Serviços

O gerenciamento dos projetos de serviços se dá em reuniões mensais com base na legislação e regulamentação pertinente, levando em consideração as expectativas dos cidadãos sob a orientação dos coordenadores dos macroprocessos pertinentes.

O ciclo de gerenciamento dos projetos está apresentado na figura 6.1/2.

CICLO DE GERENCIAMENTO DOS PROJETOS E SERVIÇOS: PLANEJAMENTO, EXECUÇÃO, CONTROLE E AVALIAÇÃO.				
Estudo de Viabilidade	Tempo do Ciclo	Aprendizado Anterior	Eficiência e Eficácia	Responsáveis
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Necessidades dos usuários e da sociedade.</li> <li>▪ Análise situacional: Ambiente Interno e Externo.</li> <li>▪ Capacitação dos executores do serviço.</li> <li>▪ Suporte tecnológico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Solicitação ou implantação de novos serviços;</li> <li>▪ Acompanhamento dos aspectos operacionais, incluindo a tecnologia;</li> <li>▪ Monitoramento dos prazos;</li> <li>▪ Entrega e avaliação do serviço.</li> </ul>	<p>Experiências de projetos em outras Delegacias ou órgãos.</p>	<p>Resultados da pesquisa de satisfação/serviço.</p>	<p>Coordenadores dos macroprocessos</p>

Figura 6.1/2

Os mecanismos utilizados para garantir que os novos serviços sejam entregues isentos de não conformidades estão descritos na figura 6.1/3.

MECANISMOS UTILIZADOS	FUNÇÕES/OBJETIVOS
Padronização dos procedimentos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Orientar a correta execução dos serviços;</li> <li>▪ Evitar erros, retrabalho e improvisações.</li> </ul>
Disseminação dos procedimentos às partes interessadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desenvolver e capacitar os executores;</li> <li>▪ Divulgar os requisitos.</li> </ul>
Controle e acompanhamento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verificar o atendimento aos padrões de trabalho.</li> </ul>
Avaliação.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implementação de melhorias.</li> </ul>

Figura 6.1/3

### 6.1.C – Gerenciamento dos Processos Finalísticos

Os processos finalísticos são executados pelos auditores fiscais do trabalho e demais servidores das áreas fins com o auxílio dos recursos tecnológicos da informação.

O manual de procedimentos dos serviços disponibilizado na *intranet*, desde 2000, assegura a prestação dos serviços conforme definido e com as características esperadas.

O gerenciamento dos processos é realizado pelo coordenador do macroprocesso correspondente, em conjunto com as chefias responsáveis pela execução, utilizando o sistema de gestão baseada no desempenho.

Os deficientes físicos contam com serviços de atendimento especial que incluem a coleta a domicílio de assinatura e digitais para emissão da CTPS – Carteira de Trabalho e Previdência Social.

O macroprocesso inspeção do trabalho desenvolve processo que vai além das competências institucionais e que objetiva atender as necessidades sociais, como: a emissão de certidão de tempo de serviço.

Este serviço visa comprovar, tempo para aposentadoria, junto ao INSS, de trabalhadores que tiveram suas CTPS perdidas ou extraviadas. É a única DRT a executar este serviço.

Os processos executados em parcerias são gerenciados pela equipe do macroprocesso assistência ao trabalhador, por meio de supervisões *in loco*, no sentido de controlar e avaliar os resultados, propor realinhamentos e identificar necessidade de atualização de conhecimento.

Os executores dos processos realizados em parcerias são capacitados pela Delegacia, desde sua implantação.

A figura 6.1/4 destaca os principais processos, requisitos, indicadores e ferramenta/método de análise a que estão submetidos.

MACROPROCESSO	PROCESSOS	REQUISITOS	INDICADORES/INDFORMAÇÕES QUALITATIVAS	MELHORIAS IMPLEMENTADAS
Inspeção do trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fiscalização da legislação trabalhista.</li> <li>▪ Inspeção das condições ambientais de trabalho.</li> <li>▪ Orientações trabalhistas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Confidencialidade;</li> <li>▪ Legalidade;</li> <li>▪ Técnica de abordagem;</li> <li>▪ Custo;</li> <li>▪ Quantidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Resultados da ação fiscal.</li> <li>▪ Total de projetos de regularização;</li> <li>▪ Total de recursos disponibilizados/aplicados;</li> <li>▪ Índice de satisfação dos usuários.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Padronização;</li> <li>▪ Análise mensal do desempenho da área;</li> <li>▪ Pesquisas de satisfação;</li> <li>▪ Gráficos e tabelas.</li> </ul>
Assistência ao trabalhador	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Habilitação ao Seguro-Desemprego.</li> <li>▪ Emissão da CTPS;</li> <li>▪ Recepção de RAIS e CAGED.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tempo;</li> <li>▪ Tecnologia;</li> <li>▪ Custo;</li> <li>▪ Conhecimento técnico;</li> <li>▪ Prazo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nº de críticas e pendências registradas;</li> <li>▪ Tempo de confecção e entrega do produto;</li> <li>▪ Índice de satisfação do usuário.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pesquisas de satisfação;</li> <li>▪ Sistema diário de acompanhamento do desempenho pelo chefe do setor;</li> <li>▪ Padronização.</li> </ul>
Relações do trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conciliação de conflitos individuais;</li> <li>▪ Mediação de conflitos coletivos;</li> <li>▪ Assistência nas rescisões contratuais;</li> <li>▪ Registro de instrumento trabalhista.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Satisfação;</li> <li>▪ Prazo;</li> <li>▪ Confidencialidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tempo para solução do conflito;</li> <li>▪ Tempo dispensado a realização do processo;</li> <li>▪ Condições ambientais de atendimento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Padronização;</li> <li>▪ Atendimento agendado.</li> </ul>

Figura 6.1/4

A figura 6.1/5 apresenta as características dos principais processos finalísticos e respectivas melhorias.

PROCESSOS FINALÍSTICOS	MELHORIAS IMPLEMENTADAS
Fiscalização da legislação trabalhista.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implementação de fiscalização indireta;</li> </ul>
Inspeção das condições ambientais de trabalho.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criação da fiscalização nas mesas de entendimento;</li> <li>▪ Implementação da ação fiscal para o trabalho infantil e adolescente.</li> </ul>
Habilitação ao Seguro-Desemprego.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Habilitação on-line.</li> </ul>
Emissão de CTPS.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Informatização do processo.</li> </ul>
Recepção de RAIS e CAGED.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Informatização do CAGED.</li> </ul>
Conciliação e mediação de conflitos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implementação de parcerias com sindicatos.</li> </ul>
Assistência nas rescisões contratuais.	

Figura 6.1/5

### 6.1.D – Otimização dos Custos

A descentralização de recursos para o desempenho dos processos finalísticos são autorizados, distintamente, por cada secretaria nacional a que os processos estão afetos, face ao método a que a programação orçamentária dos órgãos da administração direta está subordinado. Os recursos disponíveis para pagamento de diárias administrativas, vêm num outro elemento, assim por diante.

Frente a esta realidade, a DRT não dispõe de um método abrangente para otimização de custos em todos os processos. No entanto, por ocasião das oficinas de planejamento para otimizar custos são definidas metas.

O processo de emissão da CTPS trabalha com indicador redutor de desperdícios, no sentido de otimizar os custos com a aquisição da CTPS, desde 2001.

As fiscalizações que demandam pagamento de diárias são controladas a partir de uma rota otimizada, no sentido de evitar desperdícios de tempo, combustível e recursos, desde 2000.

A modalidade de fiscalização indireta possibilita a realização da ação fiscal sem custo, considerando que as empresas são convocadas para fornecer as informações pertinentes na própria delegacia, desde 2000.

### 6.1.E – Padrões de Trabalho, Avaliação e Implementação de Melhorias

O cumprimento dos padrões de trabalho referentes à gestão dos processos finalísticos estão descritos na figura 6.1/6.

ALÍNEA	PRÁTICAS DE GESTÃO	INDICADORES/INFORMAÇÕES QUALITATIVAS	CONTINUIDADE	MELHORIAS IMPLEMENTADAS
A e D	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oficinas de trabalho para planejamento e tradução das necessidades dos usuários em requisitos, otimização de custos e definição da gestão da relevância.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Descritos na figura 1.2/3, referente a oficinas de trabalho.</li> </ul>		
B e C	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reuniões para gerenciamento dos serviços, processos e produtos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Agenda;</li> <li>Cronograma;</li> <li>Frequência/participantes;</li> <li>Registro/resultados.</li> </ul>	Desde 1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>Divulgação dos resultados por e-mail e pelo SITI.</li> </ul>

Figura 6.1/6

#### ▪ Avaliação e Melhoria

O sistema de avaliação dos processos finalísticos é apreciado pela alta administração, sob a orientação dos coordenadores de macroprocessos finalísticos e as melhorias decorrentes da avaliação são implementadas pelas respectivas coordenações, conforme Figuras 6.1/7e 6.1/8.

PROCESSO DE AVALIAÇÃO DA GESTÃO DOS PROCESSOS FINALÍSTICOS					
Avaliação		Análise Crítica do Desempenho Global			Execução do PMG
Fontes de Informações	Indicador/Informações Qualitativas	Instrumentos	Responsáveis	Frequência	Responsáveis
<ul style="list-style-type: none"> <li>Reuniões gerais e de coordenação;</li> <li>Pesquisas de satisfação;</li> <li>Relatório do PQGF.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oportunidades de melhorias identificadas;</li> <li>Resultados das pesquisas;</li> <li>Pontuação no item 6.1.</li> </ul>	Análise crítica da gestão dos processos finalísticos	Alta Administração e Coordenadores de Macroprocessos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mensal;</li> <li>Semestral;</li> <li>Anual.</li> </ul>	Coordenadores dos Macroprocessos Finalísticos

Figura 6.1/7

EVOLUÇÃO DA GESTÃO DE PROCESSOS FINALÍSTICOS		
Período	Principais melhorias implementadas	Decorrencia
1999	Adoção da prática de avaliar as sugestões dos clientes para implementar melhorias	Adesão ao PQSP
	Estruturação e padronização dos processos	Auto-avaliação da gestão
	Adoção da prática de comparar os resultados dos seus processos com os de outras DRTs	Avaliação da gestão pelo examinador do PQGF
2000	Implementação das mesas de entendimento	Adoção de práticas pró-ativas
	Implantação do Núcleo Pró-Igualdade	Legislação trabalhista
	Implementação da prática de agendamento para homologação por telefone	Necessidades dos clientes
2001	Implantação do Disque Denúncia	Melhoria do atendimento
	Criação dos sistemas de registro e controle das notificações de débito do FGTS	<ul style="list-style-type: none"> <li>Auto-avaliação da gestão;</li> <li>Melhoria do atendimento.</li> </ul>
2002	Implementar a prática de reconhecer em evento próprio, as empresas que cumprem a legislação referente à inclusão de portadores deficientes no mercado de trabalho.	Adoção de práticas pró-ativas de mobilização da sociedade para o cumprimento da legislação trabalhista.
2003	Criação da comissão consultiva - representantes sindicais.	Consolidação de parcerias.
2004	Implantação do Alô Trabalho - Tira dúvidas pelo telefone.	Auto-avaliação da gestão.

Figura 6.1/8

## 6.2. Gestão de Processos de Apoio

### 6.2.A - Definição e Adequação dos Processos de Apoio

A gestão da relevância quanto à definição dos processos de apoio é considerada no planejamento estratégico.

Os processos de apoio, bem como, os novos processos são projetados e definidos na estrutura regimental de acordo com a sua relevância, importância e valor para o atendimento às necessidades dos processos finalísticos, dos requisitos relativos aos cidadãos-usuários e às determinações legais.

Os principais processos de apoio estão apresentados na figura 6.2/1.

MACROPROCESSOS DE APOIO	PROCESSOS DE APOIO	DESCRIÇÃO
Desenvolvimento Institucional	Gestão da Tecnologia e Informação	Aborda o gerenciamento das informações.
	Gestão da Qualidade	Avalia a qualidade do sistema de gestão e o desempenho institucional implantando melhorias.
	Desenvolvimento de Pessoas	Aborda a questão da preparação e desenvolvimento das pessoas de forma a estimular e manter um ambiente saudável.
Logística e Administração	Administração de Pessoal	Aborda o aspecto legal da administração de pessoal.
	Assistência Médica e Benefícios	Gerencia os processos de aposentadorias e as ações de saúde dos servidores.



	Execução Orçamentária e Financeira	Gerencia os recursos orçamentários e financeiros descentralizados.
	Aquisição e Administração de Bens e Serviços	Planeja, acompanha controla e avalia a aquisição de bens e serviços.
Atendimento e Orientação ao Trabalhador	Ouvidoria	Gerencia as reclamações de usuários e pesquisas de satisfação.
	Atendimento ao Trabalhador	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Apoia e estimula atividades econômicas orientado pelos princípios da auto-gestão, cooperação e solidariedade.</li> <li>▪ Gerencia o atendimento direto ao cidadão usuário.</li> </ul>

Figura 6.2/1

### 6.2.B – Estabelecimento dos Requisitos dos Processos de Apoio

Os requisitos dos processos de apoio são estabelecidos, nas oficinas de planejamento, levando em consideração as características dos serviços, os requisitos legais, os recursos orçamentários disponíveis, as necessidades globais de desempenho e os recursos tecnológicos existentes.

Os mecanismos apresentados na figura 6.2/2 identificam as necessidades dos cidadãos usuários, da sociedade, dos processos finalísticos de forma a propiciar o estabelecimento dos requisitos dos processos de apoio.

INDICADORES	INFORMAÇÕES/NECESSIDADES	MECANISMOS DE COLETAS DAS NECESSIDADES
Cidadãos Usuários	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reclamações, sugestões e expectativas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pesquisa de satisfação;</li> <li>▪ Ouvidoria;</li> <li>▪ Caixa de sugestões.</li> </ul>
Sociedade	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nível de conhecimento da DRT pela sociedade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pesquisa de impacto junto a sociedade;</li> <li>▪ Participação ao vivo em programas de rádio.</li> </ul>
Processos Finalísticos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Solicitações gerenciais: diárias, suporte de informática, xerox, aquisição de passagens, bens e serviços;</li> <li>▪ Capacitação e desenvolvimento de pessoal;</li> <li>▪ Desenvolvimento de sistemas e programas;</li> <li>▪ Reclamações e sugestões.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formulários de solicitações;</li> <li>▪ Planilha de custos;</li> <li>▪ Empenho;</li> <li>▪ Plano de Educação;</li> <li>▪ Sistemas corporativos e caseiros;</li> <li>▪ Pesquisa de clima.</li> </ul>

Figura 6.2/2

### 6.2.C – Gerenciamento dos Processos de Apoio

Os processos de apoio são executados pelos servidores e colaboradores da área meio, com auxílio dos recursos de tecnologia da informação, do manual de procedimentos dos serviços e da legislação pertinente.

O gerenciamento é realizado em reuniões, mensais, desde 1999, pelos coordenadores dos macroprocessos de Desenvolvimento Institucional e Logística e Administração, com base nos indicadores de desempenho.

Os principais processos de apoio, requisitos e indicadores aos quais são submetidos, bem como, melhorias decorrentes estão descritos na figura 6.2/3.

PROCESSOS DE APOIO	REQUISITOS	INDICADORES	MELHORIAS DECORRENTES
Gestão da Tecnologia/Informação	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Quantidade;</li> <li>▪ Qualidade;</li> <li>▪ Confiabilidade;</li> <li>▪ Integridade;</li> <li>▪ Rapidez.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Índice de acesso em rede;</li> <li>▪ Nº de usuários por computador.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implantação do SPE – Sistema de Publicação Eletrônica;</li> <li>▪ Implantação da automação noturna do backup;</li> <li>▪ Criação do SITI – Sistema Integrado de Tecnologia e Informação.</li> </ul>
Gestão da Qualidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Resultado;</li> <li>▪ Participação;</li> <li>▪ Eficiência;</li> <li>▪ Eficácia;</li> <li>▪ Satisfação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ % de satisfação do cidadão-usuário;</li> <li>▪ Grau de desempenho institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aperfeiçoamento do Planejamento Estratégico;</li> <li>▪ Aperfeiçoamento de Sistema de Acompanhamento e Controle das Ações;</li> <li>▪ Aperfeiçoamento da Análise Crítica do Desempenho Global.</li> </ul>
Desenvolvimento de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Produtividade;</li> <li>▪ Habilidade;</li> <li>▪ Satisfação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ % de satisfação das pessoas;</li> <li>▪ Nível de capacitação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aperfeiçoamento do Plano de Educação;</li> <li>▪ Informatização dos resultados dos treinamentos.</li> </ul>
Administração de Pessoal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Legalidade;</li> <li>▪ Eficiência;</li> <li>▪ Qualidade;</li> <li>▪ Tempo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Não conformidade em lançamento de pagamento;</li> <li>▪ Índice de cadastramento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Informatização total do pagamento de pessoal;</li> <li>▪ Informatização do cadastro de pessoal.</li> </ul>
Assistência Médica e Benefícios	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Eficácia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nº de atendimento médico;</li> <li>▪ Nº de atendimento odontológico;</li> <li>▪ Custo total do setor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implantação do atendimento médico-odontológico;</li> <li>▪ Formalização do convênio para atendimento de saúde;</li> <li>▪ Padronização dos processos;</li> <li>▪ Pesquisa de satisfação.</li> </ul>
Execução Orçamentária e Financeira	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Legalidade;</li> <li>▪ Qualidade;</li> <li>▪ Racionalização.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nº de relatórios de controle;</li> <li>▪ Não conformidade em lançamentos orçamentários.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criação de conformista documental.</li> </ul>
Aquisição de Bens e Serviços/Licitação	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Integridade;</li> <li>▪ Eficiência;</li> <li>▪ Legalidade;</li> <li>▪ Rapidez.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Não conformidade em auditorias;</li> <li>▪ Custo unitário por aquisição.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criação de gestores de contratos de serviços;</li> <li>▪ Padronização do processo.</li> </ul>

Figura 6.2/3

A figura 6.2/4 apresenta os métodos/ferramentas de gerenciamento dos processos de apoio.

FERRAMENTA/MÉTODO	DETALHAMENTO
Padronização	Padronização da execução de todos os serviços através de procedimentos documentais para as partes interessadas.
GECON	Consiste no gerenciamento de contratos com instrumento para autorização de pagamento.
Sistemas Informatizados "Caseiros"	Consiste na utilização de sistemas para controle de patrimônio, de pagamento de diárias, controle do almoxarifado, de custos operacionais, de treinamentos.

Gestão de Rotina	Reuniões rotineiras e contínuas com responsáveis pelas ações e atividades, visando correções.
Sistemas Corporativos	Consiste na utilização dos sistemas corporativos tais como: SIAPE, SIAFI, SICAF e SIASG.

Figura 6.2/4

### 6.2.D – Otimização dos Custos

A otimização de custos relativos aos processos de apoio é realizada, a partir do monitoramento do GECON – Sistema de Gestão de Contratos.

Mensalmente, os gestores dos contratos, realizam avaliação e emitem relatório de conformidades.

O gestor de cada contrato identifica variáveis de custo, mês a mês, analisa causas e propõe soluções quando é o caso.

Foram otimizados custos com reprografia, energia, telefonia e material de expediente.

### 6.2.E – Padrões de Trabalho, Avaliação e Implementação de Melhorias

O cumprimento dos padrões de trabalho referentes aos processos de apoio é verificado, nas reuniões mensais dos Macroprocessos Logística e Administração e Desenvolvimento Institucional, desde 1999, conforme figura 6.2/4.

ALÍNEA	PRÁTICAS DE GESTÃO	INDICADORES/INFORMAÇÕES QUALITATIVAS	CONTINUIDADE	MELHORIAS IMPLEMENTADAS
A e B	Gerenciamento da Relevância	▪ Oficinas de planejamento, descrito na figura 1.2/2.		
B	Estabelecimento de requisitos e indicadores			
C	Reuniões de Gerenciamento dos processos	▪ Frequência, participantes; ▪ Registro.	Desde 1999	▪ Divulgação dos resultados
D	Otimização dos custos - GECON	▪ Portaria de nomeação de gestores; ▪ Frequência; ▪ Relatórios mensais de conformidades.	Desde 1999	▪ Redução de custos nos contratos; ▪ Criação de gestores de contratos; ▪ Campanhas de sensibilização.

Figura 6.2/4

#### ▪ Avaliação e Melhoria

A gestão dos processos de apoio é avaliada pela alta administração e coordenadores dos macroprocessos de Logística e Administração e Desenvolvimento Institucional, conforme figura 6.2/5. As melhorias decorrentes estão apresentadas na figura 6.2/6.

PROCESSO DE AVALIAÇÃO DA GESTÃO DOS PROCESSOS DE APOIO					
Avaliação		Análise Crítica do Desempenho Global			Execução do PMG
Fontes de Informações	Indicador/Informações Qualitativas	Instrumentos	Responsáveis	Frequência	Responsáveis
<ul style="list-style-type: none"> <li>Reuniões mensais do macroprocesso;</li> <li>Auto-avaliação da gestão;</li> <li>Avaliação do PQGF.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Percepção sobre a necessidade de melhoria;</li> <li>Oportunidades de melhoria indicada;</li> <li>Pontuação no item.</li> </ul>	Análise crítica do processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordenadores de Macroprocessos;</li> <li>Chefias de setores;</li> <li>Demais servidores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mensal;</li> <li>Anual;</li> <li>Anual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordenadores de Macroprocessos;</li> <li>Serviço de Qualidade.</li> </ul>

Figura 6.2/5

EVOLUÇÃO DA GESTÃO DE PROCESSOS DE APOIO		
Período	Principais melhorias implementadas	DECORRÊNCIA
Desde 1998	Regularidade fiscal na avaliação do órgão de controle interno e externo.	Orientações estratégicas – Valores: Compromisso com a correta aplicação dos recursos públicos.
Desde 1999	Adoção da prática de avaliar as sugestões e críticas dos clientes internos para implementar melhorias.	Auto-avaliação da gestão.
	Adoção da prática de avaliar criticamente o processo de apoio.	Análise criticando desempenho global.
	Levantamento das necessidades de todos os setores e unidades para elaboração da proposta orçamentária.	Auto-avaliação da gestão.
	Redução de não conformidade na execução dos processos.	Melhoria da gestão dos processos.
	Manualização das rotinas e fluxogramas dos processos de apoio.	Projeto corporativo do MTE.
Desde 2000	Regularidade Plena na avaliação dos órgãos de controle interno e externo.	Orientações estratégicas – 4º valor.
	Adoção da prática de comparar resultados com outras DRTs.	Recomendação no relatório da avaliação do PQGF.
Desde 2002	Criação de gerentes de contratos.	Melhoria da gestão dos processos.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantação da Agência de Atendimento do Conjunto Ceará;</li> <li>Desenvolvimento e implantação do sistema SIA – Sistema Integrado de Apoio e GECON.</li> </ul>	Melhorias identificadas na análise crítica global.
Desde 2003	Implementação dos sistemas caseiros de gerenciamento dos processos de apoio: almoxarifado, patrimônio.	Implementação de melhoria.

Figura 6.2/6

## 6.3. Gestão de Processos de Suprimento

### 6.3.A – Gestão do Processo de Compra de Bens Materiais e Serviço

A DRT/CE pauta a gestão de processos relativos a suprimento no disposto na Lei nº 8.666/93, de 21.06.93, e na Portaria/MARE nº 544, de 26.02.96, que instituiu o SICAF (Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores). O referido sistema estabelece os requisitos básicos para o cadastramento dos fornecedores nos seguintes itens: habilitação jurídica, qualificação técnica e a regularidade fiscal, bem como o sistema de consequências que vai do reconhecimento pelos bons serviços prestados à aplicação de sanções legais.

### 6.3.A1 – Gestão do Processo de Contratos

A gestão dos contratos é realizada pelo GECON em duas etapas:

A *primeira etapa* antecede a formalização do contrato e visa garantir que os bens materiais e de serviços, contratados pela DRT, estejam rigorosamente nos padrões definidos pelos sistemas corporativos: SICAF, SICON e SIREP.

A *segunda etapa* diz respeito ao gerenciamento dos contratos formalizados após processo licitatório.

Para cada contrato, é nomeado, por portaria, um gestor. Os referidos gestores acompanham correções imediatas de procedimentos indevidos, atestam a conformidade de bens e serviços prestados, atestam a fatura para efetivação de pagamento, compartilham informações com a coordenação de contratos.

As situações de não conformidades, não resolvidas, geram a suspensão do pagamento.

As informações decorrentes são documentadas no processo formal e nos sistemas corporativos da administração pública, que podem ocasionar a cassação dos direitos de fornecimento de produtos e serviços aos órgãos públicos.

### 6.3.A2 – Atendimento à Legislação

As contratações de materiais ou serviços a cargo da seção de logística e administração são totalmente, disciplinadas pela lei 8.666/93 – Lei de Licitação e Contratos.

### 6.3.A3 – Atendimento às Necessidades Internas da Organização

Toda e qualquer contratação efetivada pela DRT, necessariamente, passa pelo atendimento das necessidades internas. Assim, as contratações atendem às necessidades de manutenção (locação, vigilância, conservação e serviços dirigidos ao cidadão) e de gerência dos serviços administrativos (combustíveis, passagens e reprografia).

### 6.3.A4 – Informação às Partes Interessadas

A informação às partes interessadas, quanto ao desempenho das contratações é realizada por editais e em reuniões da alta administração, pelos gestores dos contratos.

### 6.3.A5 – Classificação de Bens Materiais e Serviços

A DRT classifica os fornecedores de bens materiais e serviços em dois grupos:

- Fornecedores de produtos e serviços que interferem, diretamente, na qualidade do atendimento ao cidadão-usuário (contratação de terceirizados para atendimento ao público, de empresas para manutenção dos equipamentos de informática, de locais para funcionamento de Agências de Atendimento).
- Fornecedores de produtos e serviços que não interferem, diretamente, na qualidade do atendimento ao cidadão (material de consumo, vigilância e limpeza, reprografia e serviços administrativos).

### 6.3.A6 – Obtenção da Qualidade, Prazo e Preço

O GECON – Sistema de Gerenciamento dos Contratos, implantado em 2002, além de garantir o cumprimento, das obrigações contratadas, tem a finalidade de alinhar o fornecimento de bens e serviços aos padrões de qualidade da DRT.

### 6.3.B – Relacionamento com os Fornecedores

O relacionamento com os fornecedores é fortalecido por meio de reuniões para discussão de dificuldades e facilidades para o intercâmbio permanente de informações e de orientações necessárias à execução dos serviços. As referidas reuniões são realizadas sistematicamente pela coordenação dos contratos com a participação dos gestores de contratos e dirigentes das empresas contratadas.

### 6.3.B1/2/3 – Atendimento, Avaliação e Incentivo aos Fornecedores

A figura 6.3/1 apresenta o fluxograma do GECON, principal mecanismo de administração do relacionamento com os fornecedores, de forma a assegurar o atendimento dos requisitos, a avaliação dos fornecedores em relação aos valores organizacionais e da implementação de melhorias no desempenho dos fornecedores.

A DRT/CE não tem condições legais de estabelecer relações duradouras com fornecedores.

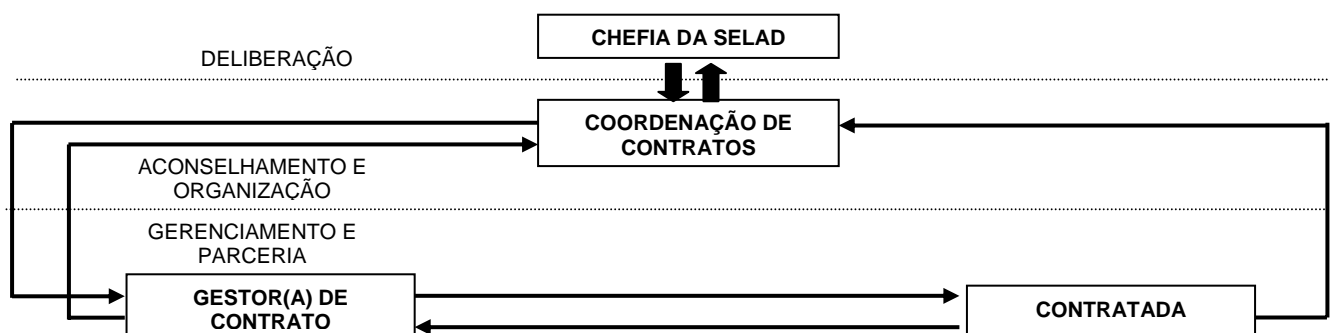


Figura 6.3/1

### 6.3.C – Gestão dos Bens Materiais, dos Bens Patrimoniais e dos Estoques

A gestão dos bens materiais, dos bens patrimoniais e dos estoques é realizada por sistemas informatizados, sob a coordenação da chefia do SELAD. Os sistemas foram disseminados com toda a DRT, por meio de treinamentos em serviço:

- Sistema de Patrimônio.
- Sistema de Estoque;
- Sistema de Veículos.

O gerenciamento dos bens materiais vai desde o instrumento de solicitação de demanda até a baixa no estoque.

O gerenciamento dos bens patrimoniais administra o deslocamento dos bens patrimoniais, emite relatórios e consolida o inventário anual.

### 6.3.D – Gestão de Prestação dos Serviços Adquiridos

Os serviços adquiridos são basicamente os terceirizados prestadores de serviços

São dois os serviços terceirizados: os de manutenção e os de atendimento ao público.

As duas prestações de serviço são gerenciadas por supervisores, sob a coordenação dos coordenadores dos macroprocessos pertinentes. Todos os executores de serviços participam de treinamentos, são avaliados trimestralmente e participam do planejamento estratégico da DRT.

### 6.3.E – Padrões de Trabalho, Avaliação e Implementação de Melhorias

VERIFICAÇÃO DO CUMPRIMENTO DOS PADRÕES DE TRABALHO				
ALÍNEA	Prática de Gestão	Indicadores/Informações Qualitativas	Continuidade	Melhorias Implementadas
A, B e D	Gestão de Contratos GECON	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Periodicidade;</li> <li>▪ Fluxograma;</li> <li>▪ Funcionograma;</li> <li>▪ Relatórios.</li> </ul>	Desde 2000	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criação de relatórios sobre contratos;</li> <li>▪ Criação de relatórios de atesto de conformidades.</li> </ul>
C	Gestão de bens materiais e patrimoniais informatização.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Periodicidade;</li> <li>▪ Instrumental de controle;</li> <li>▪ Sistema informatizado;</li> <li>▪ Não conformidade nos inventários patrimoniais;</li> <li>▪ Relação de bens inservíveis.</li> </ul>	Desde 1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Co-responsabilidade de todos os envolvidos no processo;</li> <li>▪ Informatização de todos os processos;</li> <li>▪ Identificação de impropriedades antes do uso.</li> </ul>

Figura 6.3/2

#### ▪ Avaliação e Melhoria

O sistema de gestão de processos relativo aos fornecedores é avaliado pela Alta Administração, sob a coordenação da equipe do Serviço de Qualidade, e as melhorias decorrentes da avaliação são implementadas pelos Coordenadores de Macroprocessos e demais servidores, conforme descrito nas figuras 6.3/3 e 6.3/4.

PROCESSO DE AVALIAÇÃO DA GESTÃO DOS PROCESSOS DE APOIO					
Avaliação		Análise Crítica do Desempenho Global			Execução do PMG
Fontes de Informações	Indicador/Informações Qualitativas	Instrumentos	Responsáveis	Freqüência	Responsáveis
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reuniões mensais;</li> <li>▪ Auto-avaliação;</li> <li>▪ Relatório do PQGF.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oportunidades de melhoria identificada;</li> <li>▪ Pontuação no item 6.3.</li> </ul>	Análise crítica do item	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Coordenadores de Macroprocessos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mensal;</li> <li>▪ Anual.</li> </ul>	Coordenadores de Macroprocessos

Figura 6.3/3

EVOLUÇÃO DOS PROCESSOS RELATIVOS AOS FORNECEDORES		
Período	Principais melhorias implementadas	Decorrência
1999	Ampliação dos mecanismos de relacionamento com os fornecedores.	Auto-avaliação.
	Participação de colaboradores terceirizados nos eventos da Delegacia.	Política de valorização dos colaboradores.
	Designação formal de gestores de contrato.	Análise crítica do desempenho.
2000	Avaliação dos fornecedores.	Análise crítica do desempenho.
2001	Treinamento de gestores de contratos.	Política de capacitação.
2002	Desenvolvimento e implantação do GECON	Análise crítica.
2003	Informatização dos processos de patrimônio e bens materiais.	Necessidade de agilidade.

Figura 6.3/4

## 6.4. Gestão Orçamentária e Financeira

### 6.4.A – Gestão Orçamentária – Suporte às Estratégias e Planos

A DRT/Ceará é considerada Unidade Gestora, mas não é Unidade Orçamentária.

Na prática, isso significa que ela não dispõe de dotações orçamentárias própria. Executa diretamente suas despesas a partir da disponibilização de previsão orçamentária referente à dotação existente no âmbito da Secretaria Executiva. Os recursos são disponibilizados de acordo com o orçamento aprovado.

#### 6.4.A1 – Elaboração da Proposta Orçamentária

A elaboração da proposta orçamentária é realizada anualmente, pela equipe da Seção de Logística e Administração sob a coordenação do ordenador de despesas, a partir das demandas identificadas nas áreas meio e fim, de forma a suportar a relevância dos processos e serviços fins.

Após a elaboração, a proposta é encaminhada para a Direção Central para análise e aprovação.

**6.4.A2 – Riscos Financeiros**

Não pertinente.

**6.4.B – Captação, Investimento e Aplicação de Recursos de Recursos Financeiros**

Não pertinente.

**6.4.C – Acompanhamento da Execução, Orçamentária e Financeira**

O acompanhamento da execução orçamentária e financeira é realizado via SIAFI – Sistema Integrado de Administração Financeira, conforme passos a seguir:

1. Descentralização dos recursos, segundo elementos de despesas.
2. Preparação de empenho para pagamento de contratos existentes ou de aquisição de bens ou serviços por dispensa ou licitação.
3. Liquidação e pagamento das despesas.
4. Conformidade documental: análise das peças do processo.
5. Conformidade contábil: análise dos lançamentos contábeis.
6. Análise do Desempenho Global.

**6.4.C1 – Gestão do Patrimônio e das Receitas Decorrentes de seu Uso**

Não pertinente.

**6.4.C2 – Compatibilização do Custeio e do Investimento com o Orçamentário Aprovado**

Com relação às despesas de custeio, os recursos são compatibilizados a partir do gerenciamento das despesas e da reavaliação de todos os contratos, no sentido de se proceder a adequação aos recursos liberados.

Os recursos para investimentos, só são descentralizados a partir de solicitações ao Secretário Executivo, por meio de projetos ou exposição de motivos, obedecendo ao critério de prioridade.

Por outro lado, em 2003, face ao grau de contingenciamento, a coordenação do macroprocesso Logística e Administração, elaborou um relatório contendo uma avaliação dos custos com manutenção solicitando crédito adicional, tendo em vista que os valores programados não eram suficientes para atender as despesas, já assumidas, com a Sede e Agências de Atendimento.

**6.3.C3 – Gestão das Receitas Decorrentes de Recolhimento de taxas ou Impostos**

Não pertinente.

**6.4.D – Padrões de Trabalho, Avaliação e Melhorias Implementadas**

A verificação do cumprimento dos padrões de trabalho relacionados com a gestão orçamentária e financeira é realizada diariamente, pelo chefe do setor competente.

VERIFICAÇÃO DO CUMPRIMENTO DOS PADRÕES DE TRABALHO				
Alínea	Prática de Gestão	Indicadores/Informações Qualitativas	Continuidade	Melhorias Implementadas
A	Elaboração da proposta orçamentária	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nº de expedientes solicitando aquisição de bens e serviços;</li> <li>▪ Prazo de elaboração e de encaminhamento.</li> </ul>	...1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaboração participativa.</li> </ul>
C	Acompanhamento da execução orçamentária e financeira.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Montante de recurso descentralizado;</li> <li>▪ Empenho e pagamento no tempo previsto;</li> <li>▪ Não conformidades documental e contábil.</li> </ul>	...1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Informatização total.</li> </ul>

Figura 6.3/1

**▪ Avaliação e Melhoria**

PROCESSO DE AVALIAÇÃO DA GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA					
Avaliação		Análise Crítica do Desempenho Global			Execução do PMG
Fontes de Informações	Indicador/Informações Qualitativas	Instrumentos	Responsáveis	Freqüência	Responsáveis
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Relatório de Gestão – CGU/TCU;</li> <li>▪ Auto-avaliação;</li> <li>▪ Relatório do PQGF.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oportunidades de melhorias identificadas;</li> <li>▪ Pontuação no item.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Análise dos órgãos – CGU e TCU;</li> <li>▪ Análise Crítica do Desempenho Global.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Coordenadores de Macroprocessos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ordenador de despesas.</li> </ul>

Figura 6.3/2

EVOLUÇÃO DA GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA		
Período	Principais melhorias implementadas	Decorência
1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implantação da elaboração da proposta orçamentária com a participação das partes interessadas.</li> </ul>	Oportunidade de melhoria identificada.
2000	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criação dos conformistas documental e contábil;</li> <li>▪ Capacitação da equipe nas normas documental e contábil.</li> </ul>	Exigência do órgão de controle externo.
2001	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacitação sistemática da equipe em gestão orçamentária e financeira.</li> </ul>	Necessidade de aperfeiçoamento do processo.
2002	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disponibilização dos documentos contábeis para conhecimento das chefias.</li> </ul>	Necessidade de disseminação do processo.

Figura 6.3/3

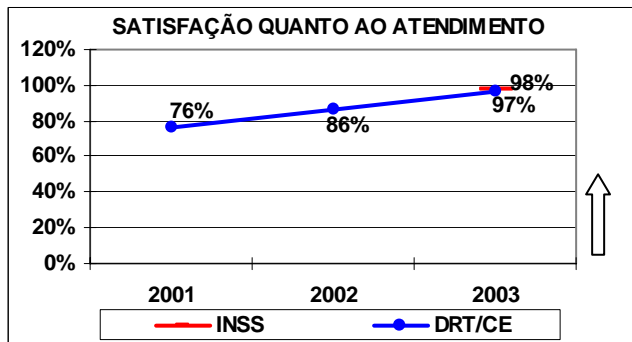
# Resultados

- ✦ O critério Resultados examina os níveis atuais, tendências e referenciais comparativos dos resultados da satisfação e insatisfação dos clientes, do atendimento do universo potencial de clientes, de participação no mercado e da imagem da organização.
- ✦ O critério Resultados examina , os níveis atuais, tendências e referenciais comparativos dos resultados, quanto à aplicação dos recursos orçamentários, conservação do patrimônio e obtenção de receitas próprias.
- ✦ O critério Resultados examina os níveis atuais, tendências e referenciais comparativos dos resultados da satisfação, bem-estar, avaliação, capacitação e desenvolvimento dos colaboradores bem como da eficácia dos sistemas de trabalho da organização.
- ✦ O critério Resultados examina os níveis atuais, tendências e referenciais comparativos dos resultados do desempenho dos fornecedores.
- ✦ O critério Resultados examina os níveis atuais, tendências e referenciais comparativos dos resultados dos serviços/produtos, dos processos finalísticos, incluindo as parcerias institucionais, dos processos de apoio, da responsabilidade pública e cidadania, formulação e operacionalização das estratégias e da avaliação e melhoria das práticas de gestão.

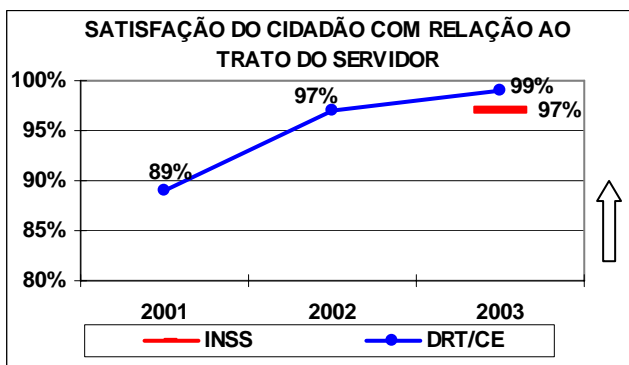
## 7. RESULTADOS

### 7.1 - Resultados Relativos aos Cidadãos

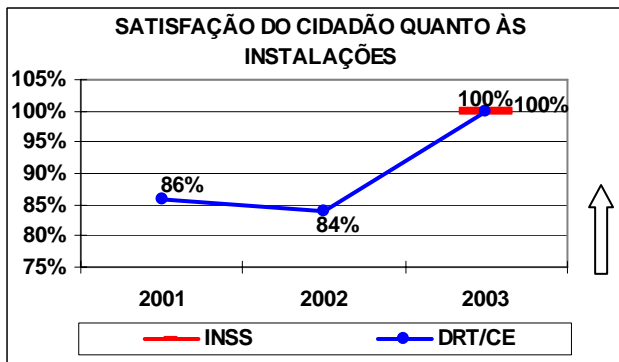
7.1A - Indica os Níveis e Tendências dos Principais Indicadores de Satisfação e Insatisfação dos Cidadãos-Usuários – TRABALHADORES



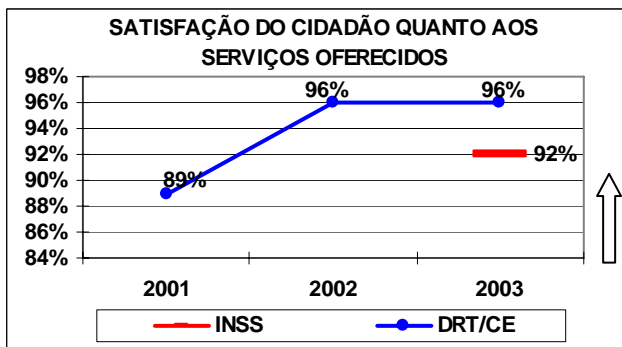
7.1A2 - Indica o Percentual Geral de Satisfação dos Usuários com Relação ao Trato do Servidor – TRABALHADORES



7.1A3 - Indica o Percentual Geral de Satisfação dos Usuários quanto às Instalações Físicas – TRABALHADORES

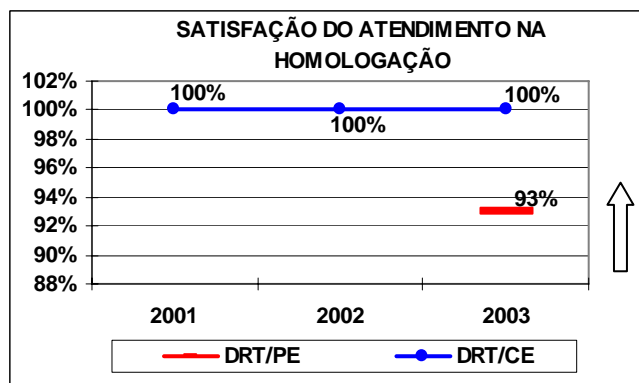


7.1A4 - Indica o Percentual Geral de Satisfação dos Usuários quanto às Informações Fornecidas – TRABALHADORES

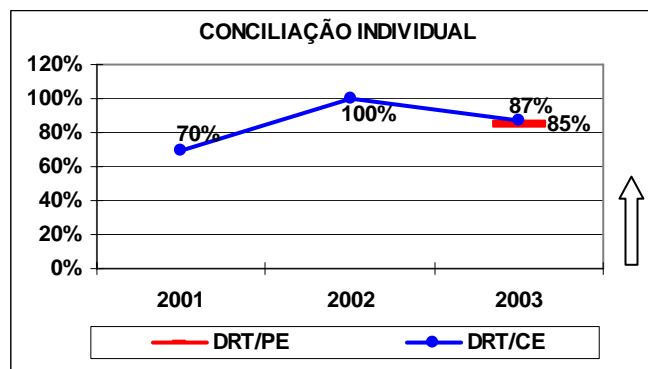


Fonte: Pesquisa de Campo (INSS - Agência Aldeota)

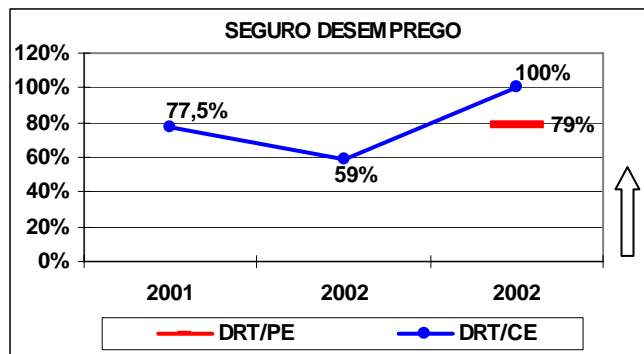
7.1A5 - Indica o Percentual de Satisfação do Trabalhador quanto ao Atendimento nas Homologações das Rescisões Contratuais



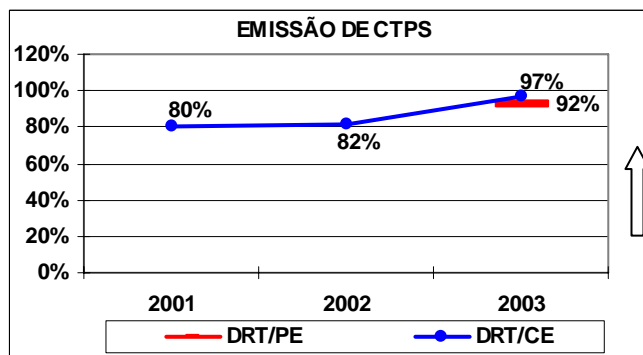
7.1A6 - Indica o Percentual de Satisfação do Trabalhador quanto ao Atendimento na Conciliação Individual



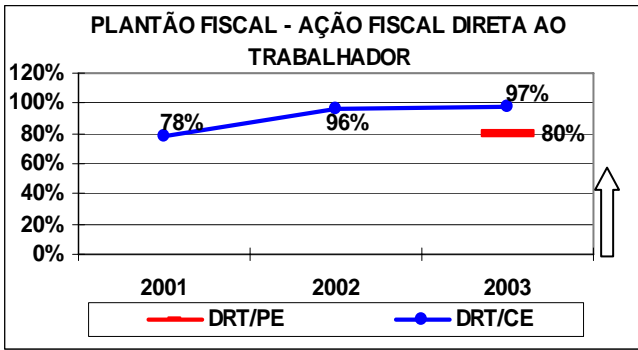
7.1A7 - Indica o Percentual de Satisfação do Trabalhador quanto ao Atendimento no Seguro Desemprego



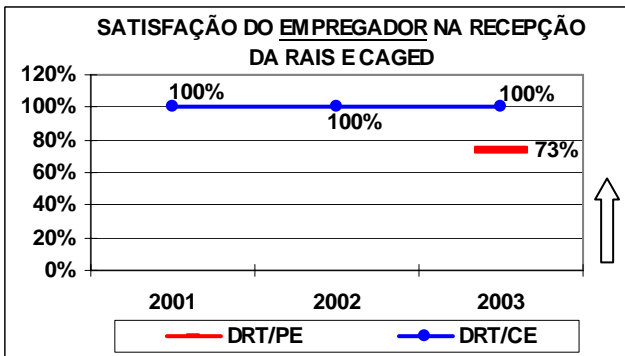
7.1A8 - Indica o Percentual de Satisfação do Trabalhador quanto ao Atendimento na Emissão de CTPS



7.1A9 - Indica o Percentual de Satisfação do Trabalhador quanto ao Atendimento no Plantão Fiscal - Ação Direta ao Trabalhador

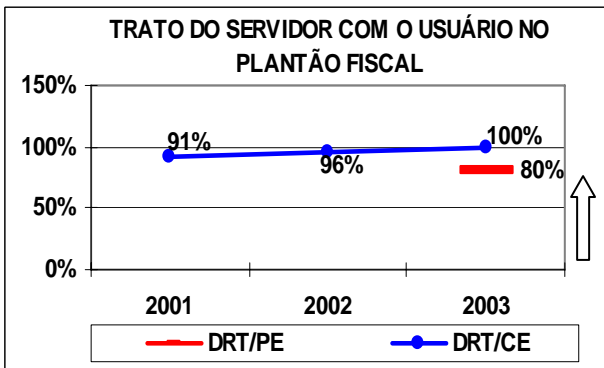


7.1A10 - Indica o Percentual de Satisfação dos Usuários na Recepção de RAIS e CAGED - EMPREGADORES

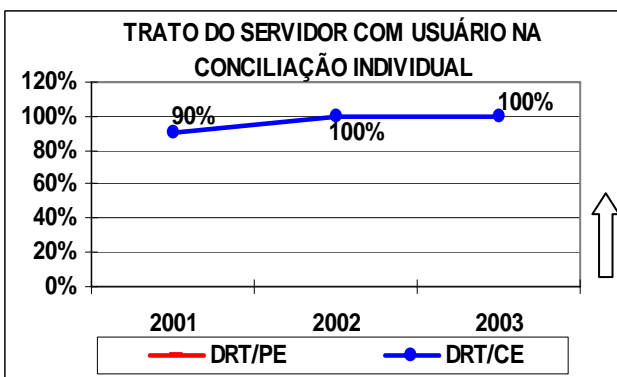


O atendimento da RAIS e do CAGED é feito eletronicamente, em totem, disposto na área de atendimento.

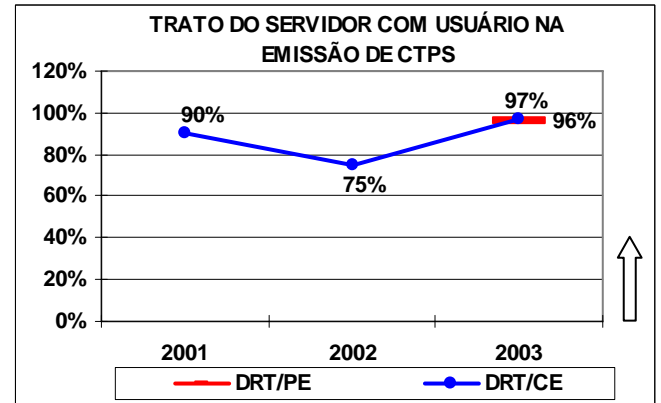
7.1A11 - Indica o Percentual de Satisfação quanto ao Trato do Servidor com Usuário no Plantão Fiscal



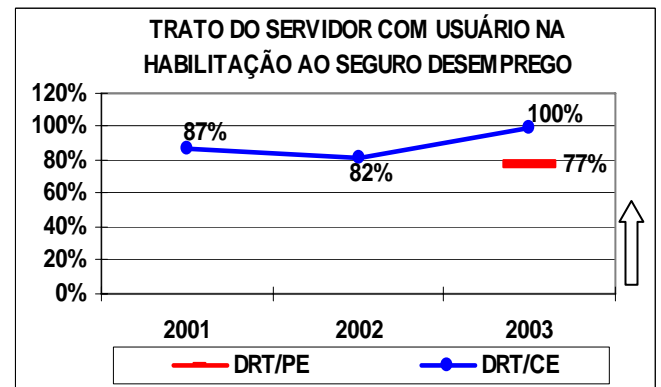
7.1A12 - Indica o Percentual de Satisfação quanto ao Trato do Servidor com Usuário na Conciliação Individual



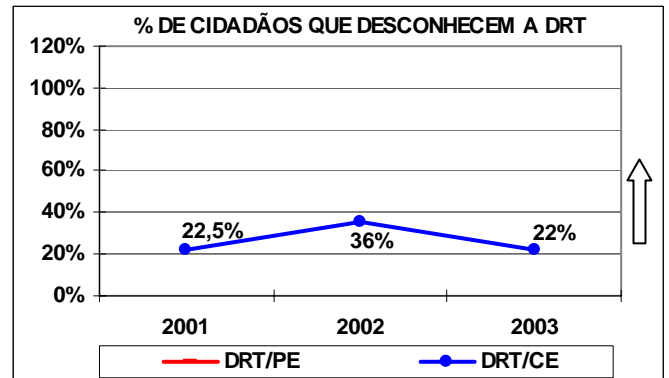
7.1A13 - Indica o Percentual de Satisfação quanto ao Trato do Servidor com Usuário na Emissão de CTPS



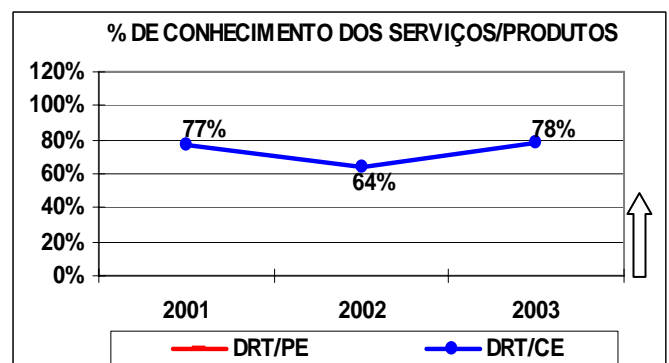
7.1A14 - Indica o Percentual de Satisfação quanto ao Trato do Servidor com Usuário na Habilitação ao Seguro Desemprego



7.1B - Níveis Atuais e as Tendências dos Indicadores para Medir o Atendimento do Universo Potencial de Cidadãos-Usuários - Pesquisa de Campo



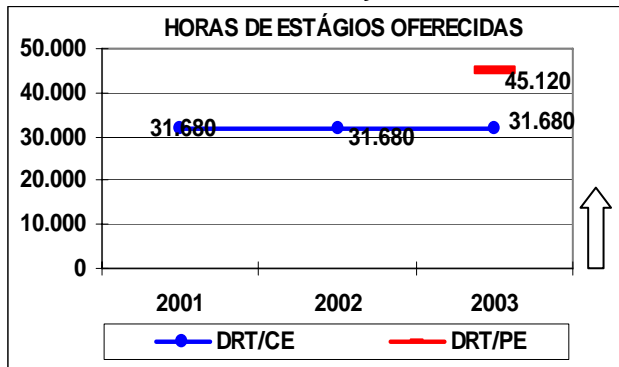
7.1D - Indica o Nível da Imagem e Conhecimento dos Serviços e Produtos pelo Universo de Usuários - Pesquisa de Campo



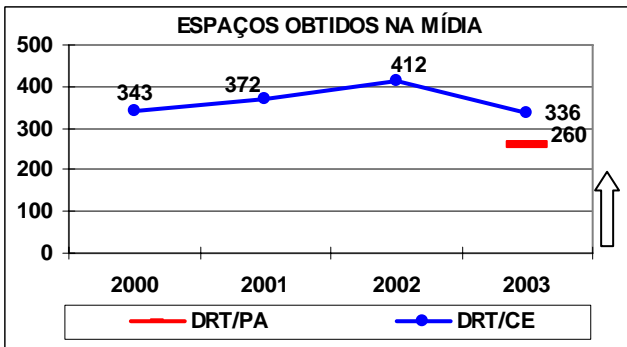


7.2 - Resultados Relativos à Sociedade

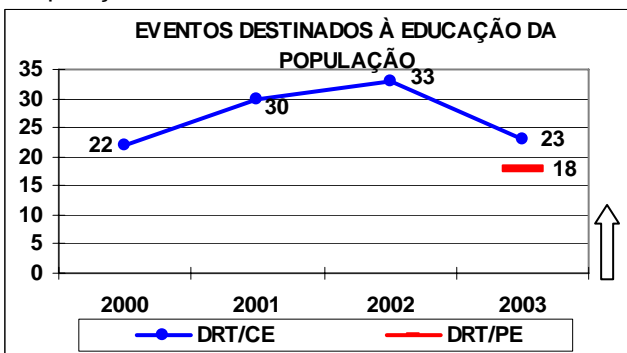
7.2A - Os Níveis Atuais e Tendências dos Principais Indicadores Relativos à Interação com a Sociedade



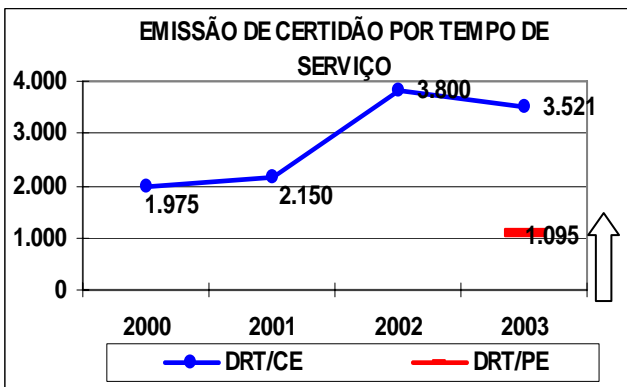
7.2A2 - Indica os Níveis e Tendências/Desempenho da Avaliação do Impacto Medido pelos Espaços Obtidos na Mídia



7.2A3 - Indica os Níveis e Tendências Relacionados ao Número de Eventos Destinados à Educação da População.

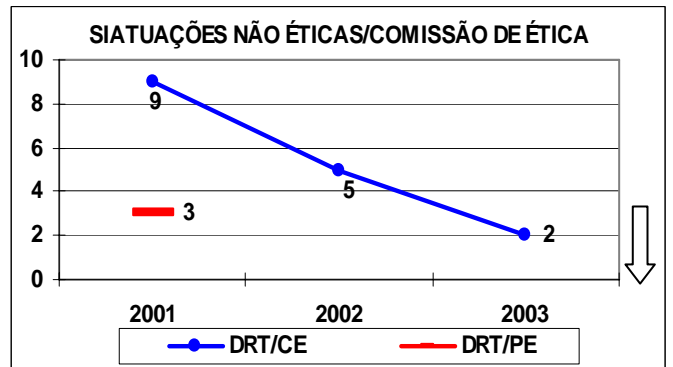


7.2A4 - Indica os Níveis e Tendências quanto a Emissão de Certidão por Tempo de Serviço ao Trabalhador que teve sua CTPS extraviada

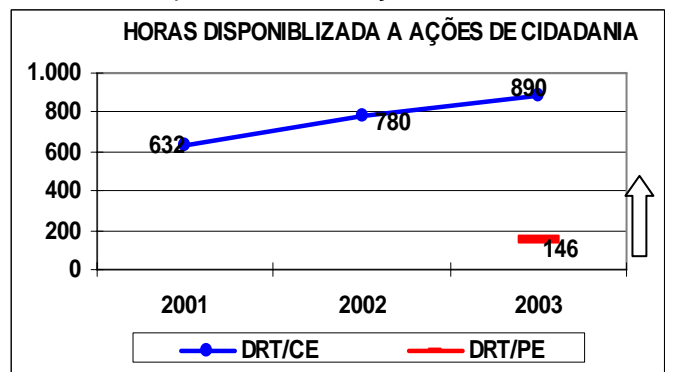


OBS: Ação de Cidadania realizada por apenas duas DRT.

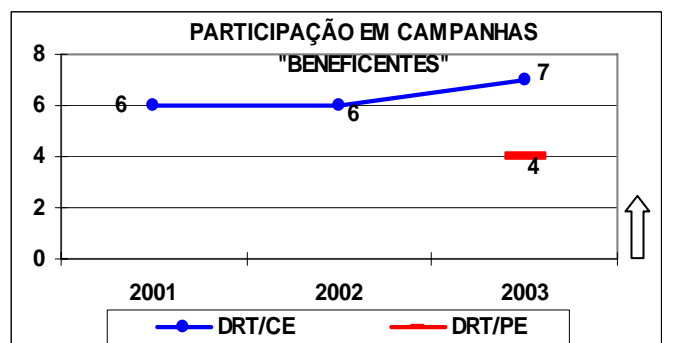
7.2A5 - Indica os Níveis e Tendências/Desempenho das Situações Não Éticas encaminhadas à Comissão de Ética



7.2A6 - Indica os Níveis de Tendências/Desempenho de Horas Disponibilizadas a Ações de Cidadania



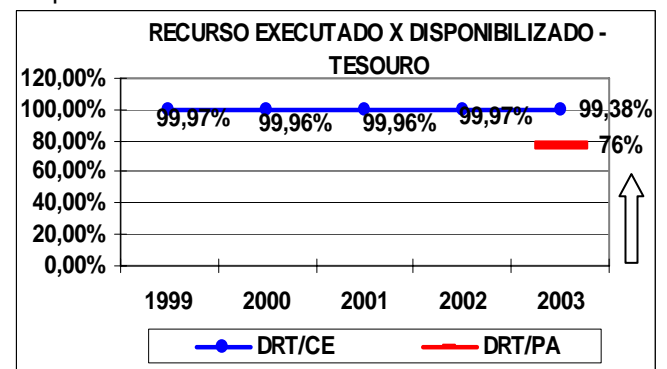
7.2A7 - Indica os Níveis Tendências quanto ao Número de Participações da DRT em Campanhas "Beneficentes".



7.3 - Resultados Orçamentários e Financeiros

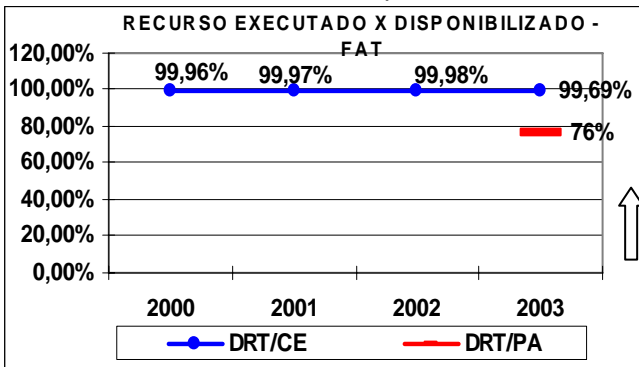
7.3A - Níveis e Tendências de Eficiência na Aplicação dos Recursos Orçamentários e Financeiros

7.3A1/1 - Indica os Níveis e Tendências/Desempenho da Relação entre Recurso Executado Versus Recurso Disponibilizado - TESOURO

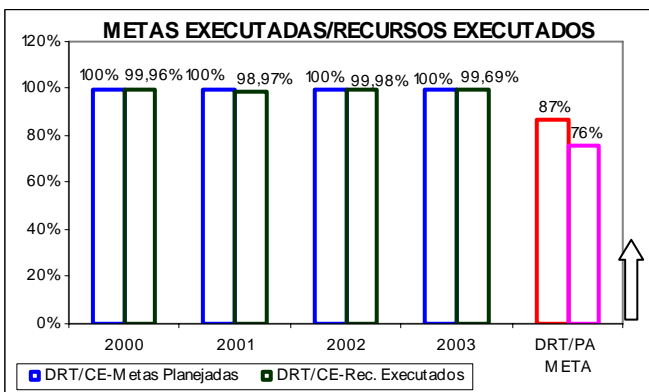


OBS: Os recursos do Tesouro pagam pessoal e encargos sociais.

7.3A1/2 - Indica os Níveis e Tendências/Desempenho da Relação entre Recurso Executado Versus Recurso Disponibilizado - FAT



7.3A2 - Indica os Níveis e Tendências/Desempenho do Cumprimento das Metas Executadas Versus Recursos Executados



Os planos e metas são executadas com recursos do FAT.

7.3B - Níveis e Tendências dos Indicadores na Arrecadação de Receitas Decorrentes do Uso de Patrimônio  
- Não pertinente

7.3C - Níveis e Tendências dos Indicadores Decorrentes de Reconhecimento de Taxas e Impostos  
Os resultados financeiros referentes a arrecadação pela ação fiscal apresentados no 7.6 não são incorporados aos recursos orçamentários da DRT, uma vez que passam a se constituir receitas para o Tesouro Nacional ou recursos para o Sistema de Política Social do Governo - FGTS/Previdência Social - FAT - Seguro Desemprego.

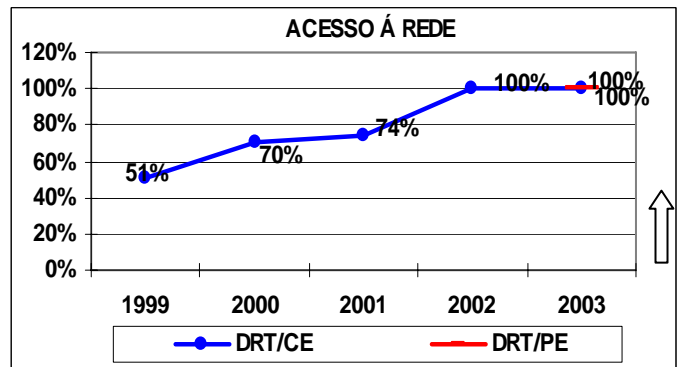
7.3D - Níveis Atuais e Tendências dos Indicadores Referentes ao Desempenho Financeiro  
- Não pertinente

7.4 - Resultados Relativos às Pessoas

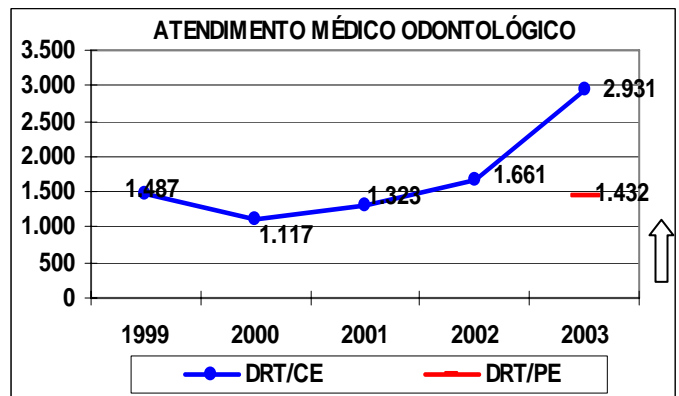
7.4 - Níveis e Tendências/Desempenho das Principais Práticas Relacionadas à Gestão de Pessoas

7.4A1 - Indica a Eficiência e Melhoria dos Sistemas de Trabalho

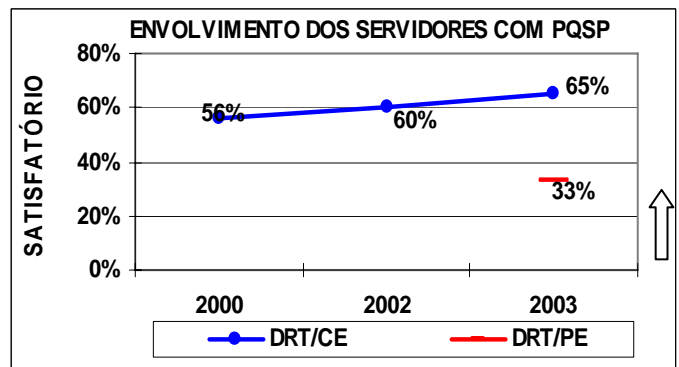
7.4A1/1 - Indica o Percentual de Unidades Descentralizadas com Acesso a Rede Medido pela Expansão da Rede Lógica e IP Discado às Instalações da DRT



7.4A1/2 - Total de Atendimento Médico Odontológico

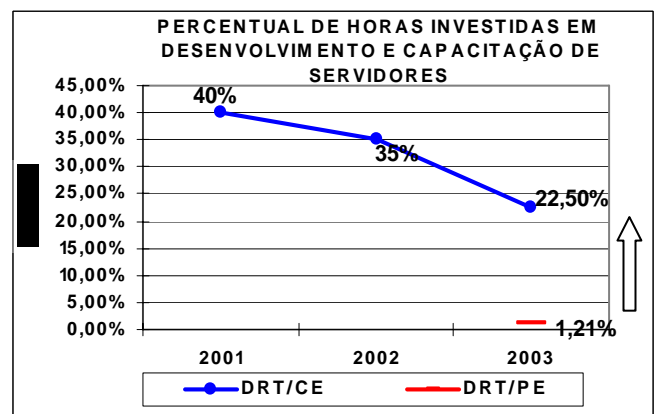


7.4A1/3 - Desempenho do Servidor quanto ao Envolvimento com o PQSP, avaliada pelas Chefias

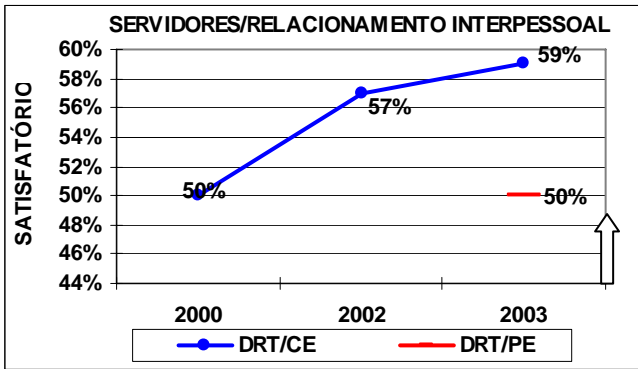


7.4A2 - Avaliação, Capacitação e Desenvolvimento de Pessoas

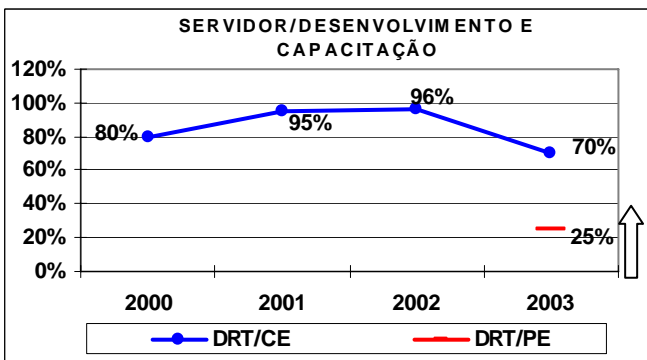
7.4A2/1 - Indica o Percentual de Horas Investida em Desenvolvimento e Capacitação de Servidores



7.4A2/2 - Indica a Avaliação do Servidor quanto ao Relacionamento Inter-pessoal

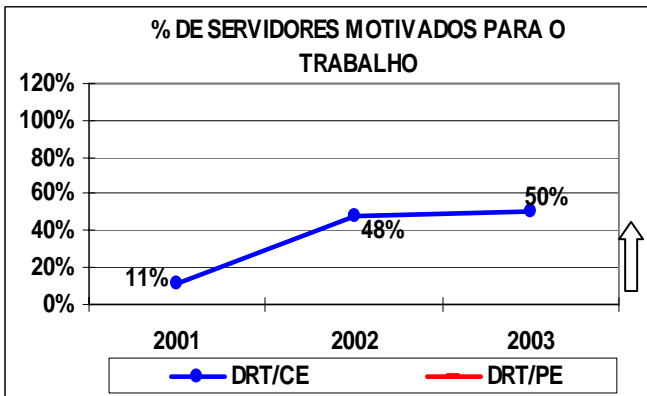


7.4A2/3 - Indica a Avaliação do Servidor sobre seu Desenvolvimento e Capacitação

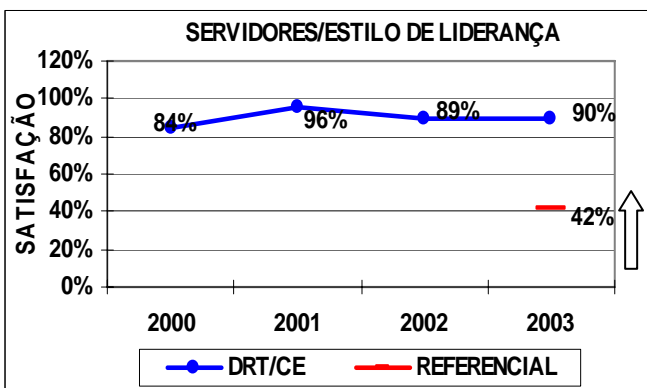


7.4A3 - Bem-Estar e Satisfação das Pessoas

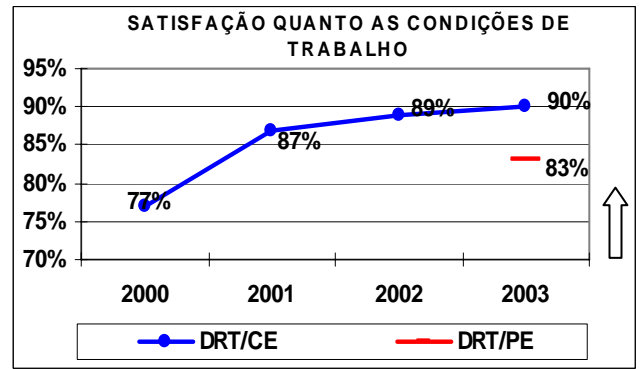
7.4A3/1 - Indica o Percentual de Servidores que se Declaram Motivados para o Trabalho



7.4A3/2 - Indica o Nível de Satisfação dos Servidores em Relação ao Estilo da Liderança



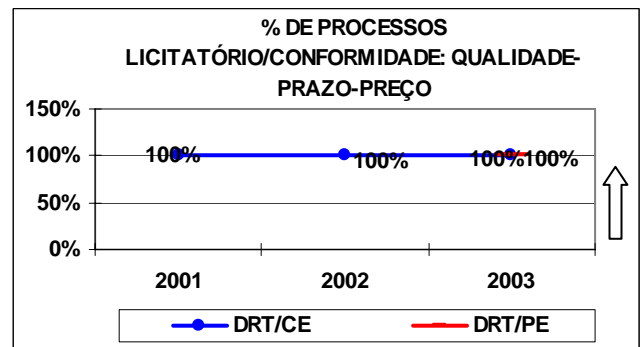
7.4A3/3 - Indica o Nível de Satisfação quanto às Condições de Trabalho



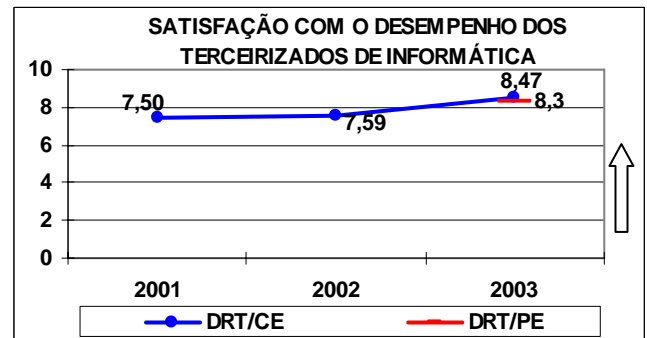
7.5 - Resultados Relativos à Suprimentos

7.5A - Níveis Atuais e Tendências Relacionados ao Desempenho do Processo de Suprimento

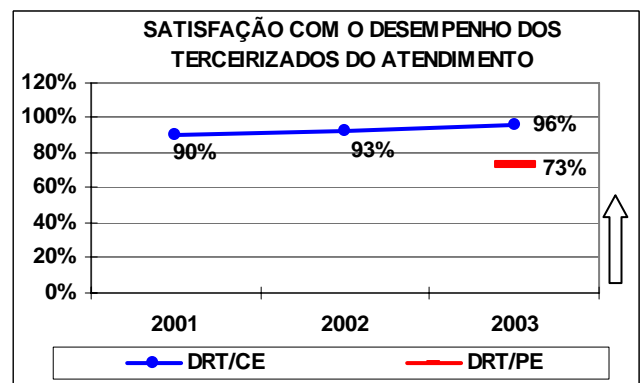
7.5A1 - Indica o Percentual de Aquisição - Processo Licitatório - Realizado de Conformidade: com a Qualidade, Prazo e Preço.



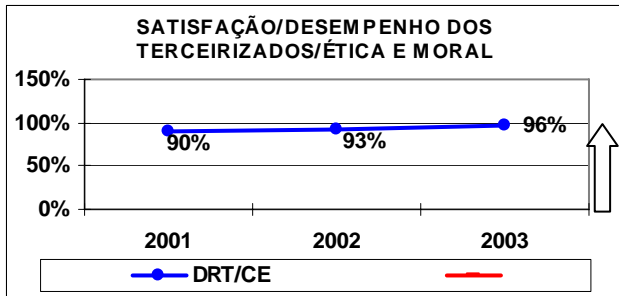
7.5A2 - Indica o Nível de Satisfação com Relação ao Desempenho dos Terceirizados de Informática, numa Escala de 0 a 10 - Visão dos Servidores



7.5D4 - Indica o Nível de Satisfação com Relação ao Desempenho dos Terceirizados no Atendimento ao Público - Visão das Chefias



7.5D5 - Indica o Nível de Satisfação com Relação ao Desempenho dos Terceirizados quanto à Ética e Moral - Visão das Chefias.

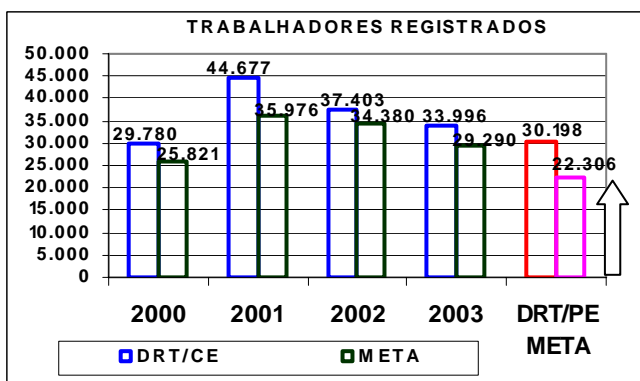


7.6 - Resultados Relativos aos Serviços e Produtos

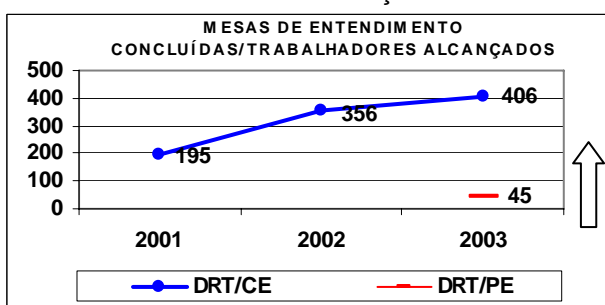
O fato das DRT executarem metas institucionais emanadas da direção central do MTE em valor absoluto, o entendimento do fator tendência pode ficar comprometido, uma vez que a definição do valor das metas não segue uma série histórica ascendente. Assim, a cada ano, a meta a ser atingida pode variar de maior para menor, mesmo assim o resultado não é considerado desfavorável. Quanto ao fator desempenho, vale ressaltar que as demais Delegacias, também, recebem metas corporativas para execução. Desta forma, o desempenho, também, pode ser entendido como desempenho inferior, caso a meta da DRT referencial seja maior, em valor absoluto, que a meta da DRT/Ceará.

7.6A - Níveis Atuais, Tendências e Referenciais Comparativos dos Resultados dos Serviços/Produtos dos Processos Finalísticos

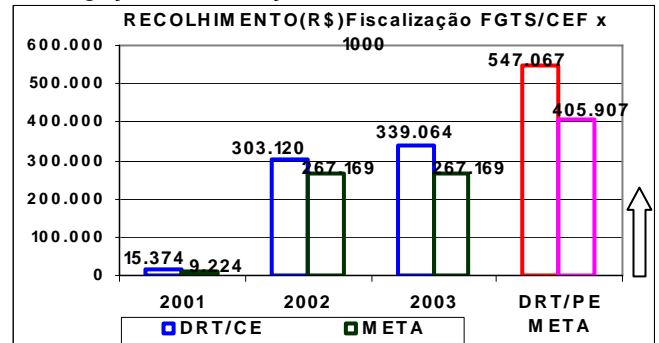
7.6A1 - Indica os Níveis de Tendência/Desempenho da Ação Fiscal em Relação à Meta Anual de Combate a Informalidade - A Meta é Definida em Valor Absoluto



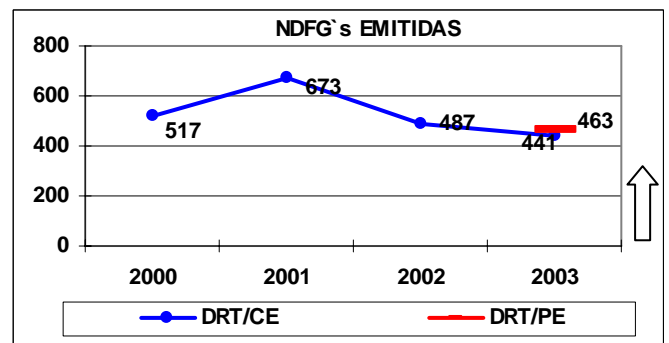
7.6A2 - Indica os Níveis e Tendências/Desempenho de Mesas de Entendimento Concluídas/Trabalhadores Alcançados



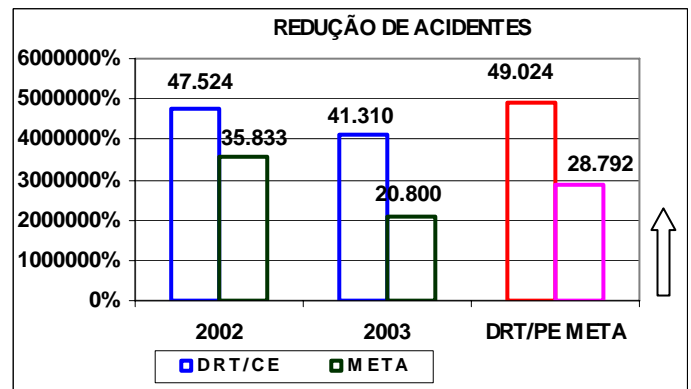
7.6A3 - Indica os Níveis de Tendências/Desempenho da Ação Fiscal em Relação à Sonegação/Arrecadação de FGTS.



7.6A4 - Indica os Níveis de Tendências/Desempenho da Ação Fiscal em relação à Fiscalização FGTS - Levantamento de Débito - FGTS/NDFG

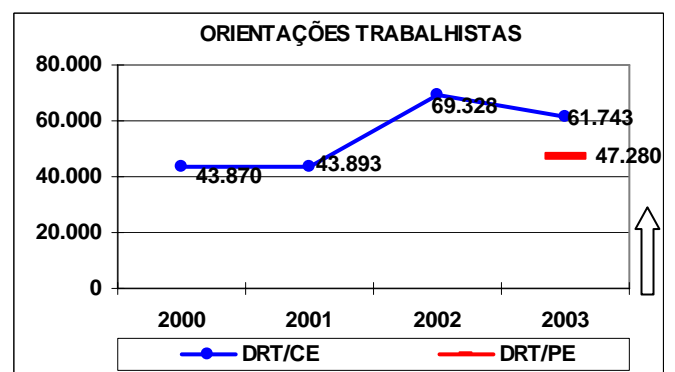


7.6A5 - Indica os Níveis e Tendências/Desempenho da Ação Fiscal em Relação à Redução de Acidentes Fatais.

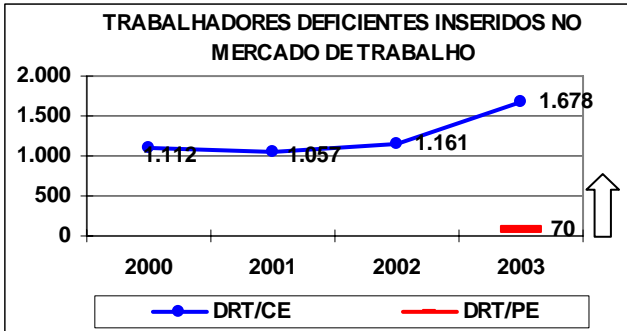


OBS: Só em 2002 o MTE definiu meta institucional para redução de acidentes.

7.6A6 - Indica os Níveis e Tendências/Desempenho da Ação Fiscal em Relação às Orientações Trabalhistas Prestadas no Plantão Fiscal

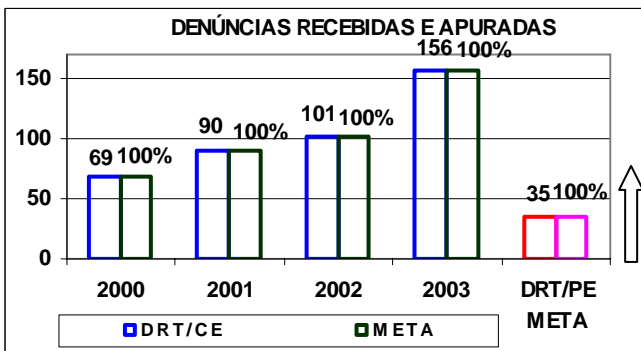


7.6A7- Indica os Níveis de Tendências/Desempenho da Ação Fiscal em Relação à Inserção de Deficientes no Mercado de Trabalho

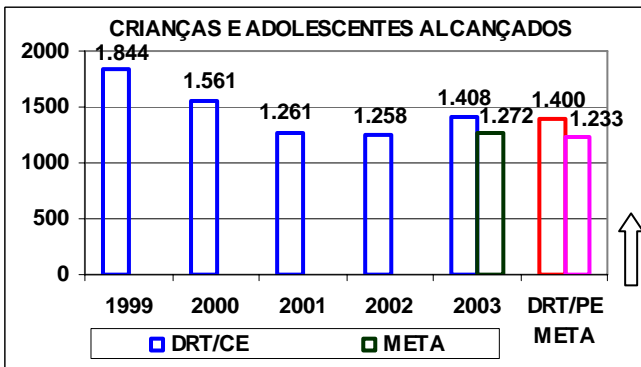


OBS: 328 empresas foram notificadas, 03 atuadas pelos descumprimentos.

7.6A8 - Indica os Níveis e Tendências/Desempenho da Ação Fiscal em Relação às Denúncias Recebidas e Apuradas

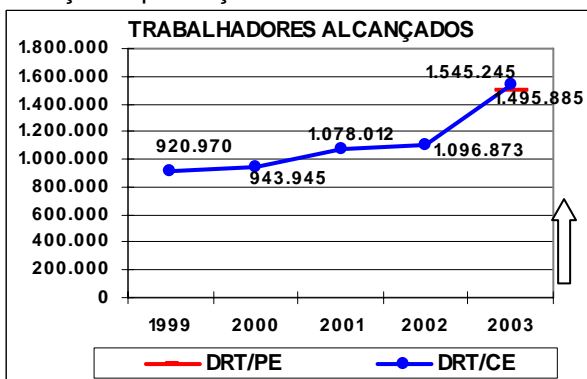


7.6A9 - Indica os Níveis e Tendências/Desempenho da Ação Fiscal em Relação ao Número de Crianças Alcançados no Combate ao Trabalho Infantil e Adolescente

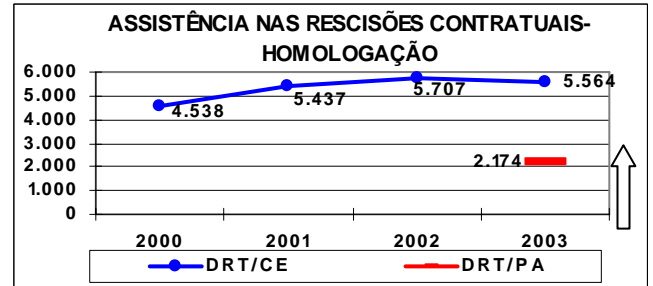


OBS: O MTE só em 2002, definiu meta para ser alcançada nas DRT.

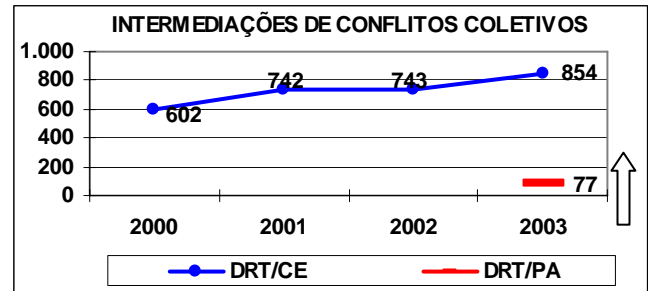
7.6A10- Indica os Níveis e Tendências/Desempenho da Ação Fiscal quanto aos Trabalhadores Alcançados pela Ação Fiscal



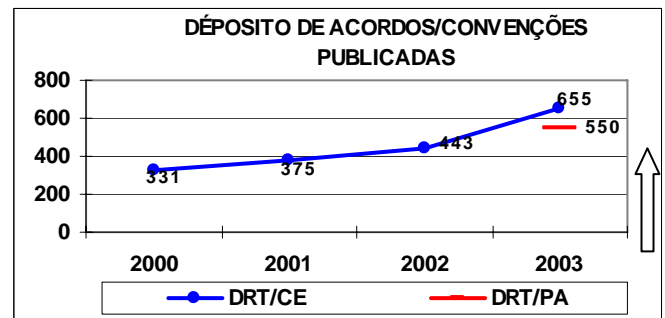
7.6A11 - Indica os Níveis e Tendências de Assistência nas Rescisões Contratuais Realizadas - Homologações.



7.6A12 - Indica os Níveis e Tendências de Intermediações de Conflitos Coletivos Realizados

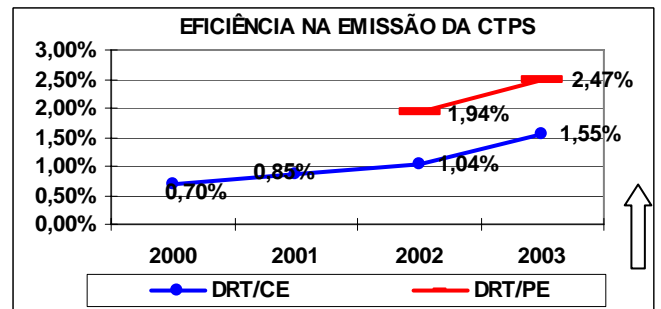


7.6A13 - Indica os Níveis e Tendências de Depósito de Acordos/Convenções Coletivas Realizadas e Publicadas

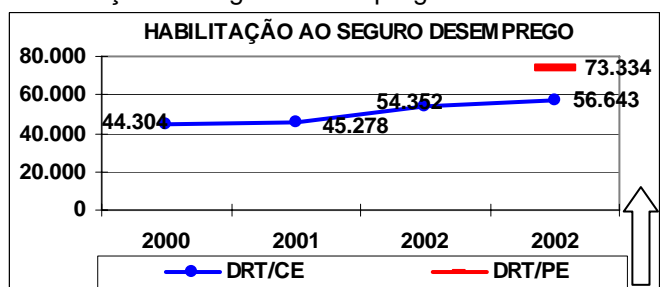


A DRT publica no site e intranet todas as convenções realizadas.

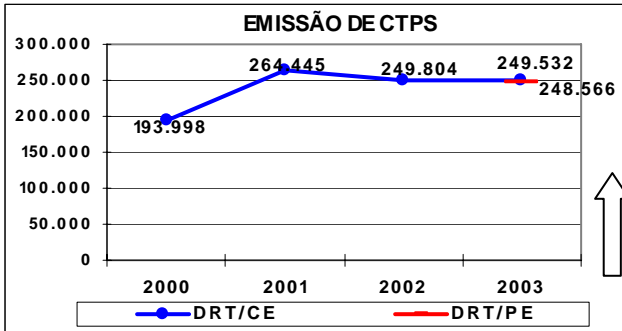
7.6A14 - Indica os Níveis e Tendências quanto a Eficiência na Emissão da CTPS medido pelo Percentual de Carteiras Desperdiçadas.



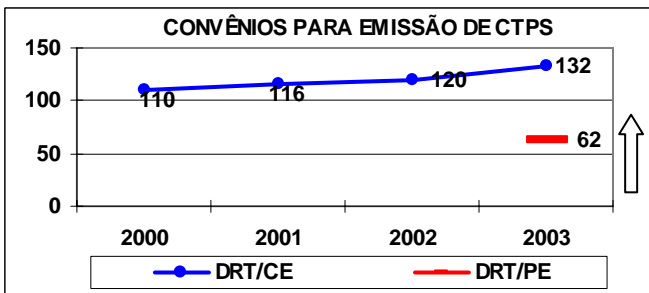
7.6A15 - Indica os Níveis Tendências em Relação à Habilitação ao Seguro Desemprego.



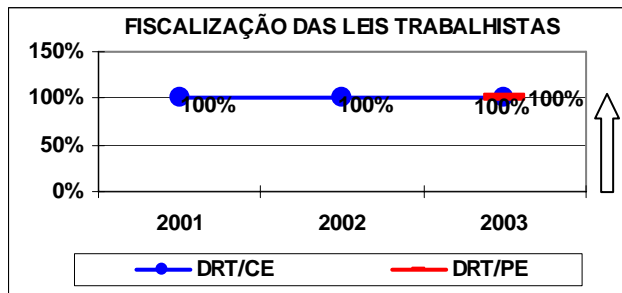
7.6A16 - Indica os Níveis Tendências/Desempenho em Relação à Emissão de CTPS



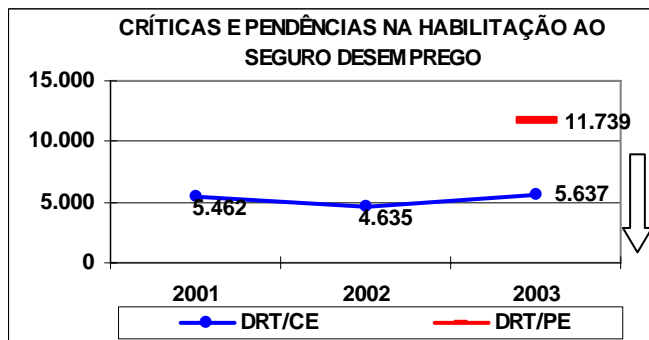
7.6A17 - Indica os Níveis e Tendências quanto a Celebração de Convênios para Emissão de CTPS



7.6A18 - Indica os Níveis e Tendências/Desempenho quanto ao Percentual de Metas Atingidas na Fiscalização das Leis Trabalhistas



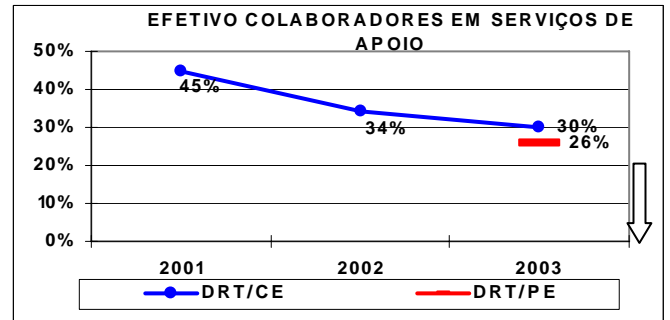
7.6A19 - Indica os Níveis e Tendências/Desempenho quanto às Críticas e Pendências Registradas na Habilitação ao Seguro Desemprego



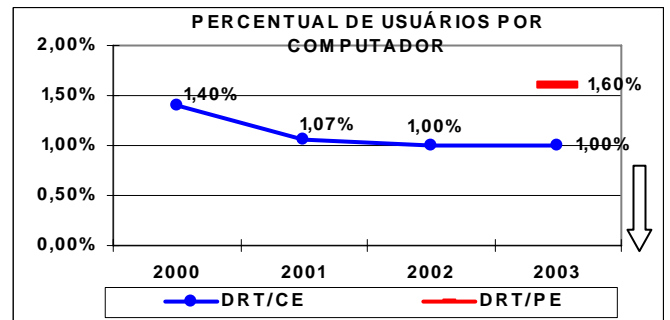
7.7 - Resultados dos Processos de Apoio e Organizacionais

7.7A - Níveis Atuais e Tendências dos Indicadores Relativos aos Processos de Apoio

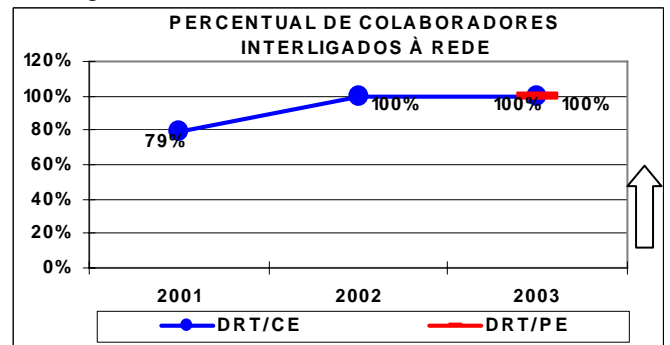
7.7A1 - Indica o Percentual de Efetivo Colaboradores em Serviços de Apoio



7.7A2 - Indica os Níveis e Tendências de Usuários por Computador

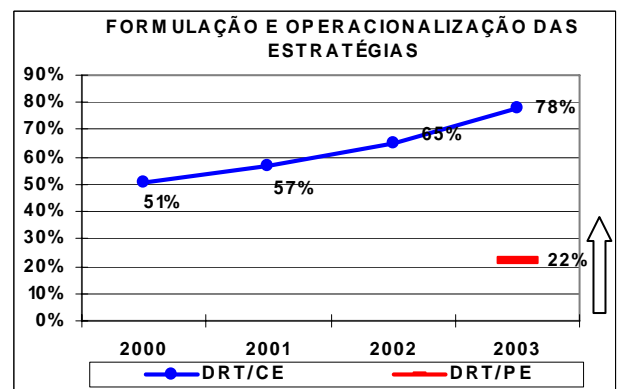


7.7A3 - Indica o Percentual de Colaboradores Interligados à Rede

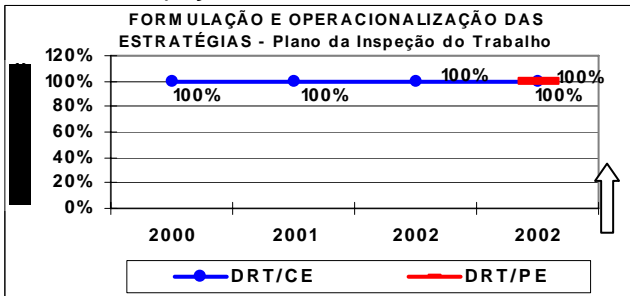


7.7B - Níveis Atuais e Tendências dos Indicadores Relativos à Formulação, Desdobramento e Operacionalização das Estratégias

7.7B2 - Indica o Percentual de Colaboradores Envolvidos no Planejamento Estratégico.

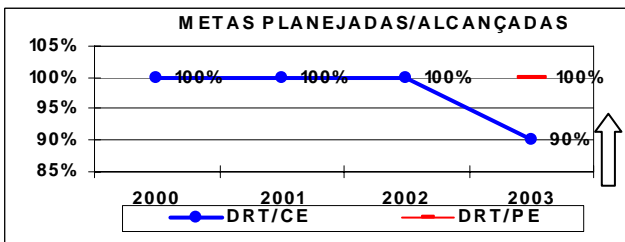


7.7B3 - Indica o Percentual de AFTs Envolvidos na Formulação e Operacionalização das Estratégias - Plano da Inspeção do Trabalho.

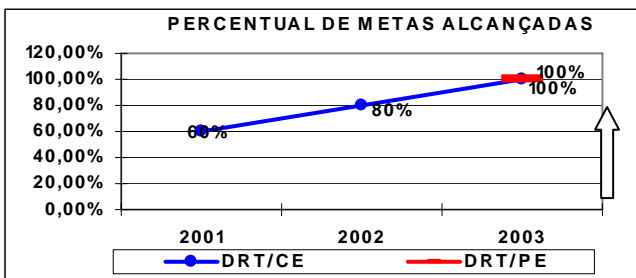


OBS: A prática de planejar as estratégias, tanto na DRT/CE como na DRT referencial, envolve 100% dos AFTs.

7.7B3 - Indica o Percentual de Metas Planejadas/Alcançadas-Macroprocessos Finalísticos.

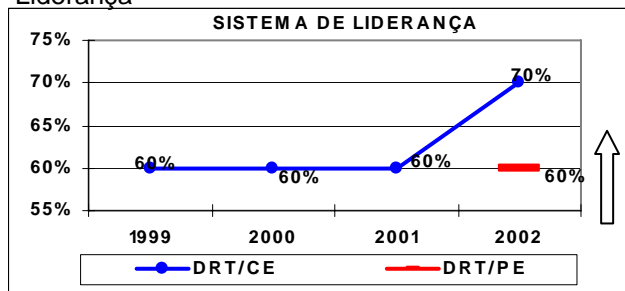


7.7B4 - Indica o Percentual de Metas Alcançadas/Macroprocessos de Apoio.



7.7C - Indica os Níveis e Tendências dos Principais Indicadores para Avaliação e Melhoria das Práticas de Gestão - Evolução da Pontuação por Item no PQGF

7.7C1 - Avaliação de Melhoria: Sistema de Liderança

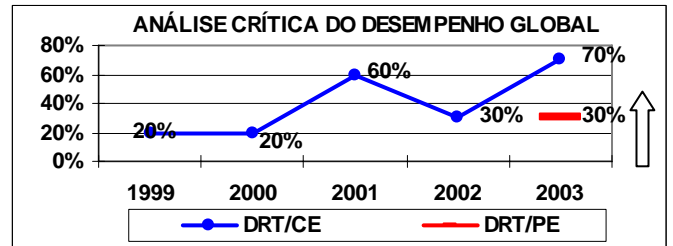


7.7C2 - Avaliação de Melhoria: Cultura da Excelência

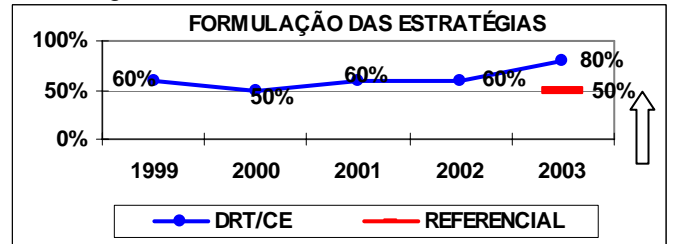


OBS: Item colocado pela 1ª vez, em 2002 - Ciclo 2003.

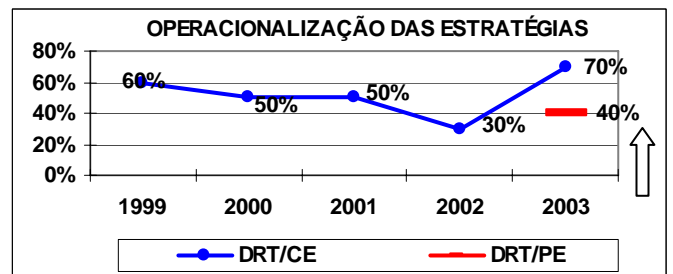
7.7C3 - Avaliação de Melhoria: Análise Crítica do Desempenho Global



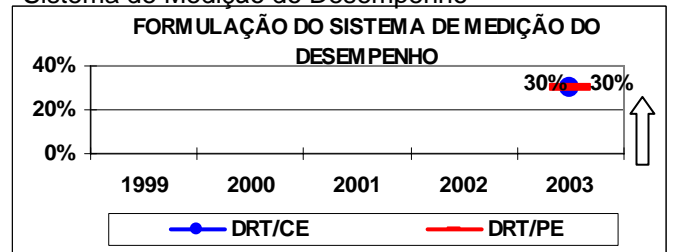
7.7C4 - Avaliação da Melhoria: Formulação das Estratégias



7.7C5 - Avaliação da Melhoria: Desdobramento e Operacionalização das Estratégias

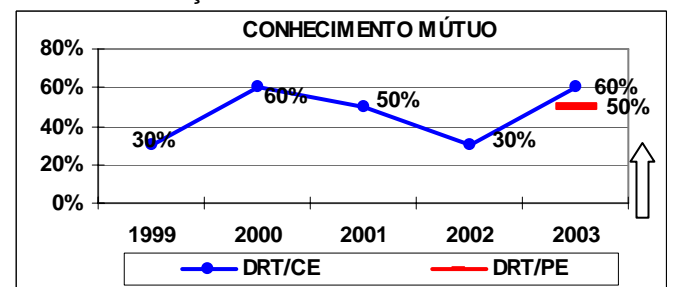


7.7C6 - Avaliação da Melhoria: Formulação do Sistema de Medição do Desempenho

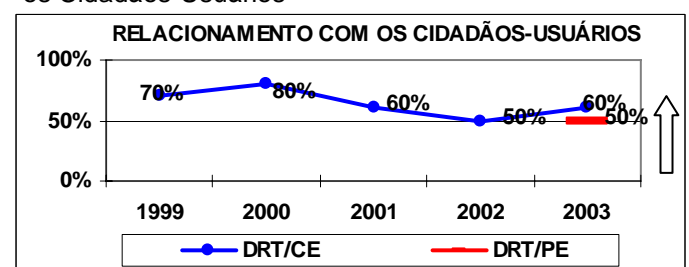


OBS: Item colocado pela 1ª vez, em 2002 - Ciclo 2003.

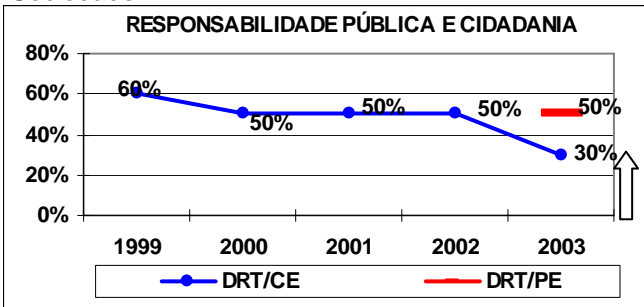
7.7C7 - Avaliação da Melhoria: Conhecimento Mútuo



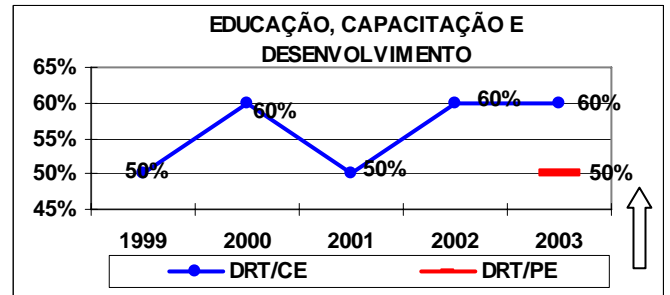
7.7C8 - Avaliação de Melhoria: Relacionamento com os Cidadãos-Usuários



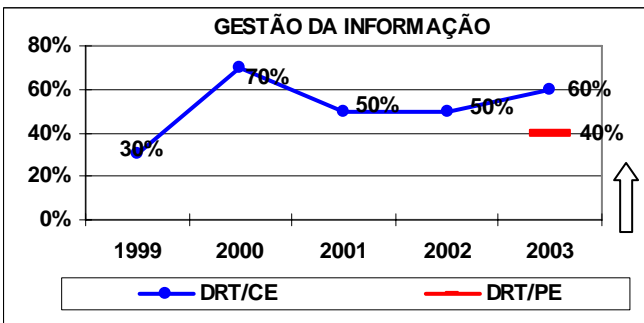
7.7C9 - Avaliação da Melhoria: Interação com a Sociedade



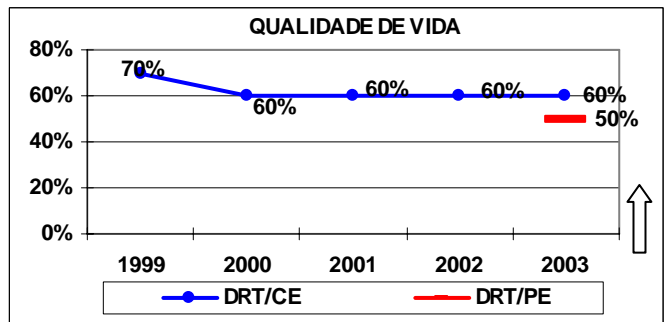
7.7C14 - Avaliação da Melhoria: Educação, Capacitação e Desenvolvimento



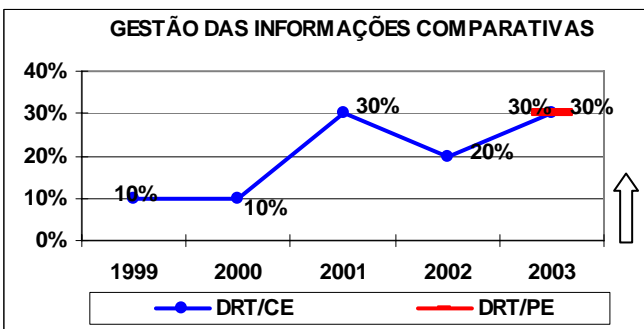
7.7C10 - Avaliação da Melhoria: Gestão da Informação



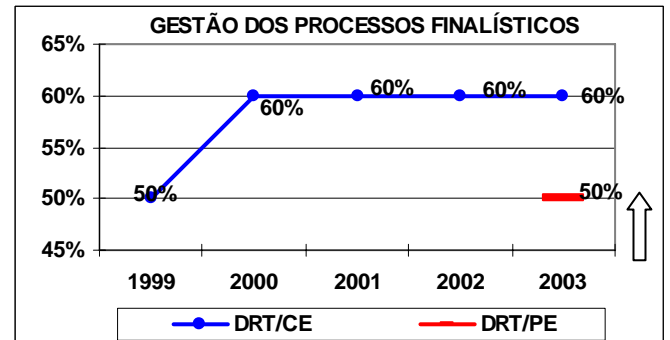
7.7C15 - Avaliação da Melhoria: Qualidade de Vida



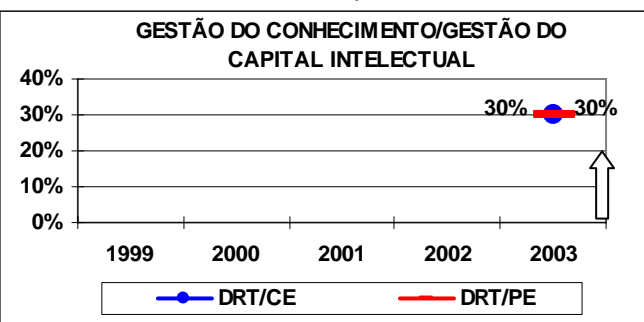
7.7C11 - Avaliação de Melhoria: Gestão das Informações Comparativas



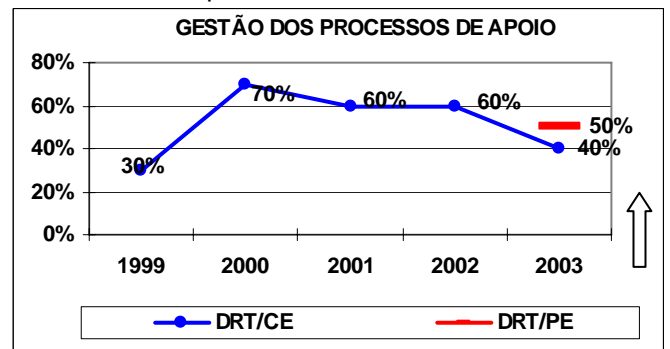
7.7C16 - Avaliação da Melhoria: Gestão dos Processos Finalísticos



7.7C12 - Avaliação da Melhoria: Gestão do Conhecimento/Gestão do Capital Intelectual

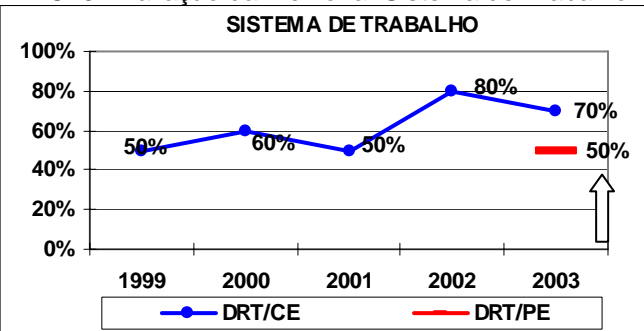


7.7C17 - Avaliação da Melhoria: Gestão dos Processos de Apoio

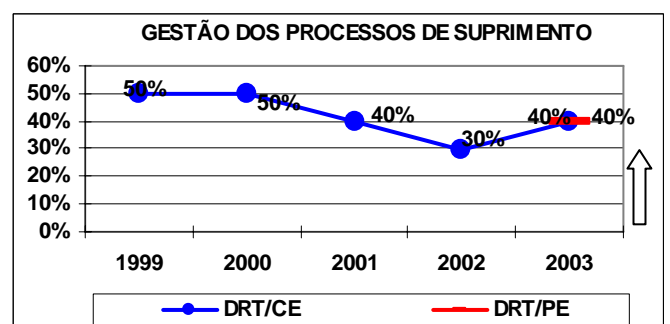


OBS: Item colocado pela 1ª vez, em 2002 - Ciclo 2003.

7.7C13-Avaliação da Melhoria: Sistema de Trabalho

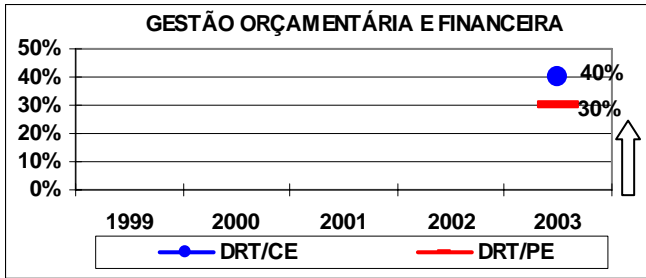


7.7C18 - Avaliação da Melhoria: Gestão dos Processos de Suprimento/Fornecedores



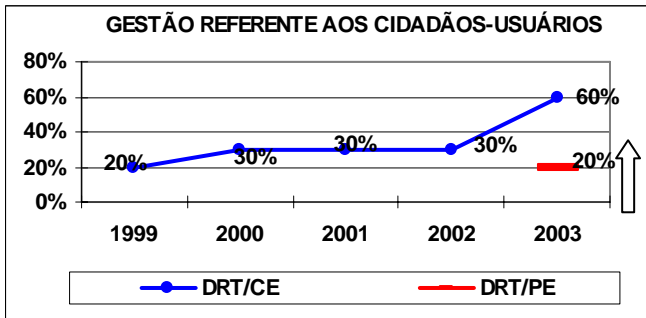


7.7C19 - Avaliação da Melhoria: Gestão Orçamentária e Financeira

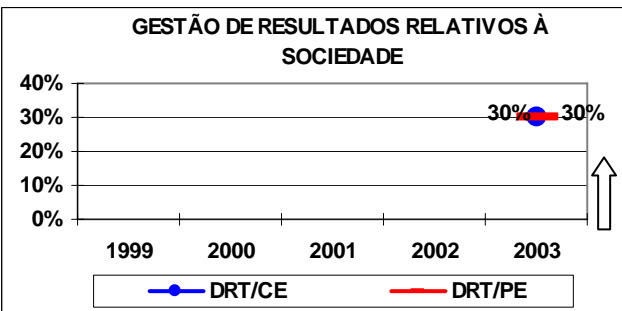


OBS: Item colocado pela 1ª vez, em 2002 - Ciclo 2003.

7.7C20 - Avaliação da Melhoria: Gestão Referente aos Cidadãos-Usuários

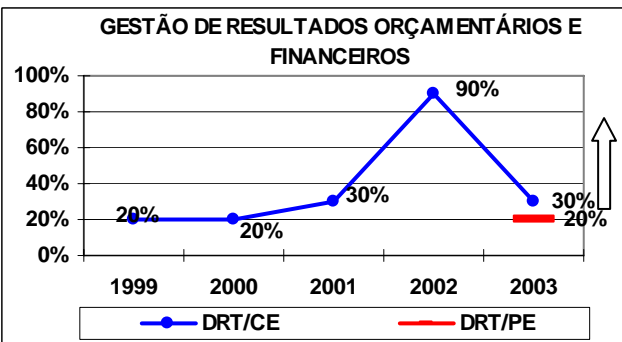


7.7C21 - Avaliação da Melhoria: Gestão dos Resultados Relativos à Sociedade

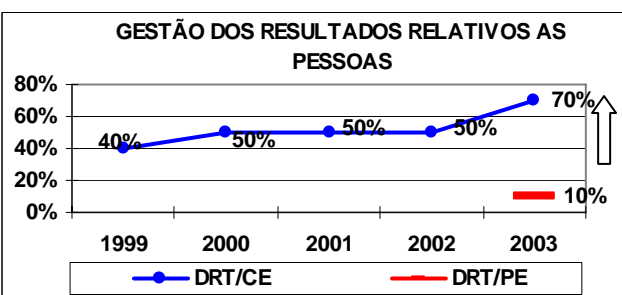


OBS: Item colocado pela 1ª vez, em 2002 - Ciclo 2003.

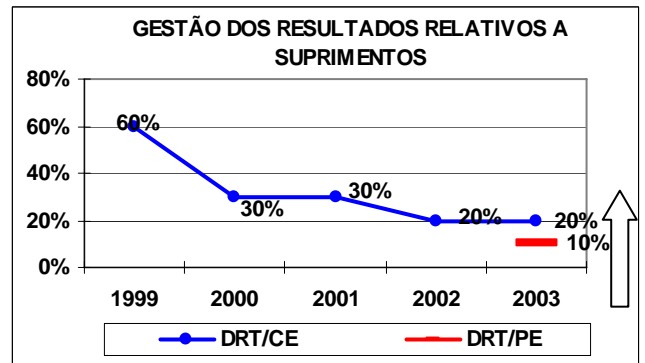
7.7C22 - Avaliação da Melhoria: Gestão de Resultados Orçamentários e Financeiros



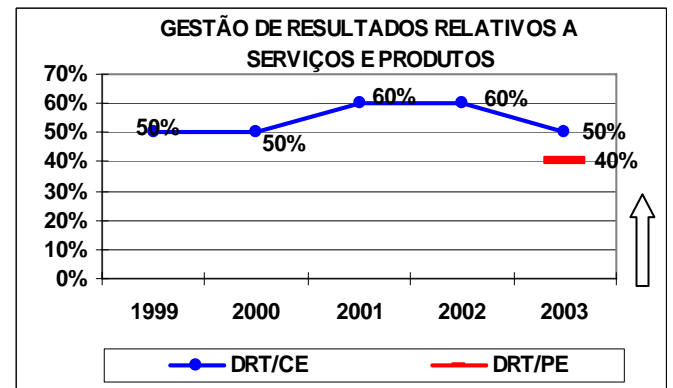
7.7C23 - Avaliação de Melhoria: Gestão de Resultados Relativos às Pessoas



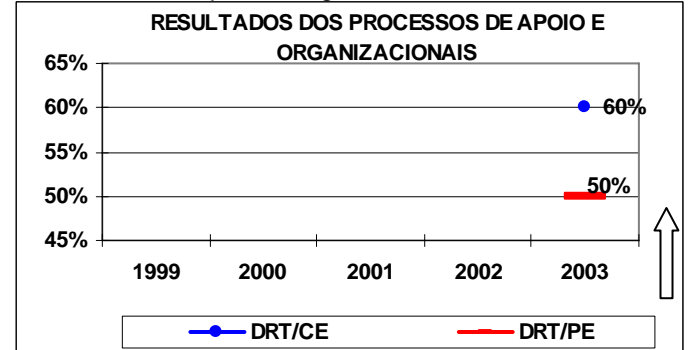
7.7C24 - Avaliação da Melhoria: Gestão de Resultados Relativos a Suprimentos



7.7C25 - Avaliação da Melhoria: Gestão de Resultados Relativos a Serviços e Produtos

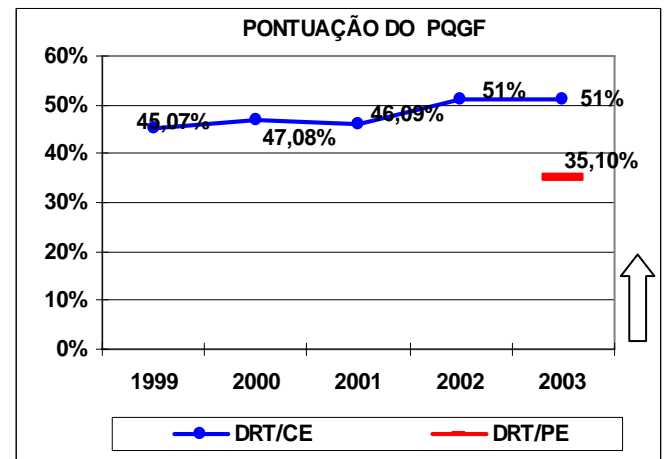


7.7C26 - Avaliação da Melhoria: Resultados dos Processos de Apoio e Organizacionais



OBS: Item colocado pela 1ª vez, em 2002 - Ciclo 2003.

7.7C27 - Avaliação da Melhoria Geral - Pontuação do PQGF.



## GLOSSÁRIO

ACTI – Apoio no Combate ao Trabalho Infantil  
AFTs – Auditores Fiscais do Trabalho  
BSL – Boletim de Serviço Local  
CAGED – Cadastro Geral de Empregados e Desempregados  
CAT – Comunicação de Acidente do Trabalho  
CEFET – Centro Federal de Educação Tecnológica  
CET – Conselho Estadual do Trabalho  
CIEE – Centro de Integração Empresa Escola  
CIPA - Comissão Interna de Prevenção de Acidentes  
CIRP – Coordenação de Identificação e Registro Profissional  
CISSET – Secretária de Controle Interno  
CGU – Corregedoria Geral da União  
CLT – Consolidação das Leis Trabalhistas  
COMPROT – Sistema de Controle de Movimentação de Processo  
CTPS – Carteira de Trabalho e Previdência Social  
DATAMEC – Empresa de Sistemas e Processamentos de Dados S/A  
DO – Diário Oficial  
DRT – Delegacia Regional do Trabalho  
ENAP – Escola Nacional de Administração Pública  
FGTS – Fundo de Garantia do Tempo de Serviço  
GDAT – Gratificação de Desempenho de Arrecadação Tributária  
GEDASST – Gratificação Desempenho Administrativo Saúde, Segurança e Trabalho  
GEAP – Fundação Grupo Executivo de Assistência Patronal  
GECOM – Sistema de Gerenciamento dos Contratos  
GECTIPA – Grupo Especial de Combate ao Trabalho Infantil e Proteção ao Trabalhador Adolescente  
IDT – Instituto de Desenvolvimento do Trabalho  
IMERSÃO – Reunião Anual de Análise Crítica do Desempenho Global da Inspeção do Trabalho  
MP – Ministério do Planejamento  
MTE – Ministério do Trabalho e Emprego  
NDFG – Notificação do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço  
NPI – Núcleo Pró-Igualdade  
PAT – Programa de Alimentação do Trabalhador  
RAIS – Relação Anual de Informação Social  
SAEG – Sistema de Acompanhamento Estatístico Gerencial  
SAT – Serviço de Atendimento e Orientação ao Trabalhador  
SD – Seguro Desemprego  
SECOM – Serviço de Comunicação Social  
SEFIT – Setor de Fiscalização do Trabalho  
SEGUR – Setor de Segurança e Saúde do Trabalhador  
SELAD – Seção de Logística e Administração  
SEMUR – Seção de Multas e Recursos  
SENC – Sistema de Estatística de Negociações Coletivas  
SERET – Seção de Relações do Trabalho  
SES – Seção de Emprego e Salário  
SESMT – Serviço Especializado em Engenharia, Segurança e Medicina do Trabalho  
SIA – Sistema Integrado de Apoio  
SFIT – Sistema Federal de Inspeção do Trabalho  
SGA – Sistema de Gerenciamento Administrativo  
SIAFI – Sistema Integrado de Administração Financeira  
SIAPE – Sistema Integrado de Administração de Pessoal  
SICAF - Sistema Unificado de Cadastramento de Fornecedores  
SIGAE – Sistema Integrado de Gestão do Programa de Ações de Emprego  
SINE – Serviço Nacional de Emprego  
SISAC – Sistema de Apreciação e Registro dos Atos de Admissão e Concessões  
SITI – Sistema Integrado de Tecnologia e Informação  
SPE – Sistema de Publicação Eletrônica  
SQGEP – Seção de Qualidade, Tecnologia e Gestão de Programas  
TCU – Tribunal de Contas da União  
UFC – Universidade Federal do Ceará  
UNIFOR – Universidade de Fortaleza  
ZOPP – Planejamento de Projeto Orientado por Objetivo