

MINISTÉRIO DO
TRABALHO E EMPREGO
DELEGACIA REGIONAL DO
TRABALHO NO CEARÁ



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

PERFIL DA ORGANIZAÇÃO.....	2
HISTÓRICO DA QUALIDADE.....	6
RELATO DA GESTÃO.....	8
1. LIDERANÇA.....	8
1.1 Sistema de Liderança	
1.2 Cultura da Excelência	
1.3 Análise Crítica do Desempenho Global	
2. ESTRATÉGIAS E PLANOS.....	16
2.1 Formulação das Estratégias	
2.2 Operacionalização das Estratégias	
2.3 Formulação do Sistema da Medição do Desempenho	
3. CIDADÃO E SOCIEDADE.....	26
3.1 Imagem e Conhecimento e Mútuo	
3.2 Relacionamento com os Cidadãos-Usuários	
3.3 Interação com a Sociedade	
4. INFORMAÇÃO.....	35
4.1 Gestão das Informações da Organização	
4.2 Gestão das Informações Comparativas	
4.3 Gestão do Capital Intelectual	
5. PESSOAS.....	41
5.1 Sistema de Trabalho	
5.2 Desenvolvimento e Capacitação	
5.3 Qualidade de Vida	
6. PROCESSOS.....	50
6.1 Gestão de Processos Finalísticos	
6.2 Gestão de Processos de Apoio	
6.3 Gestão de Processos Relativos aos Fornecedores	
6.4 Gestão Orçamentária e Financeira	
7. RESULTADOS.....	58
7.1 Resultados Relativos aos Cidadãos	
7.2 Resultados Relativos à Sociedade	
7.3 Resultados Orçamentários e Financeiros	
7.4 Resultados Relativos às Pessoas	
7.5 Resultados Relativos aos Fornecedores	
7.6 Resultados Relativos aos Serviços e Produtos	
7.7 Resultados dos Processos de Apoio e Organizacionais	
GLOSSÁRIO.....	71

Perfil da Organização



Servidores Aposentados



Servidores Ativos

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 passando a partir da década de 60, atender ao trabalhador rural, quando se expandia para o campo a nova legislação social.

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, estruturadamente, 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 cidadãos, empregados ou desempregados, pessoas jurídicas de direito privado e outros órgãos públicos.

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, como os de apoio, estão agrupados em macroprocessos de trabalho, coordenados por servidores, escolhidos nas oficinas de planejamento.

A figura, abaixo apresenta a confirmação dos macroprocessos/serviços/principais processos.

MACROPROCESSOS FINALÍSTICOS	PRINCIPAIS SERVIÇOS	PRINCIPAIS PROCESSOS
Inspeção do Trabalho	Fiscalizar a legislação trabalhista e a de segurança e saúde do trabalhador	<ul style="list-style-type: none">▪ Fiscalização▪ Fiscalização indireta▪ Mesas de entendimento▪ Informação trabalhista
Assistência ao Trabalhador	Assistir ao trabalhador no processo de resgate de sua cidadania	<ul style="list-style-type: none">▪ Habilitação ao seguro desemprego▪ Emissão CTPS
Relações Trabalhistas	Mediar e conciliar conflitos coletivos e individuais	<ul style="list-style-type: none">▪ Conciliação de conflitos individuais▪ Mediação de conflitos coletivos▪ Assistência nas rescisões contratuais▪ Registro de instrumentos coletivos

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"> ▪ Desenvolvimento de pessoas ▪ Gestão da tecnologia/informação ▪ Gestão pela qualidade
Logística e Administração.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Administração de pessoal ▪ Execução orçamentária e financeira ▪ Administração de bens ▪ Gestão de fornecedores

f) PRINCIPAIS INSUMOS E FORNECEDORES

O quadro abaixo especifica o quantitativo de fornecedores, insumos.

FORNECEDORES	INSUMOS	QUANTIDADE
Empregadores/Empresários	Informações sobre o cumprimento da legislação trabalhista	*
DATAMEC, SERPRO, CEF	Sistemas corporativos de administração e gerenciamento do serviço público	15 sistemas
POI e MARCA	Mão de obra terceirizada	22 executores de serviços no atendimento
POLITEC	Mão de obra terceirizada	3 executores de serviço na informática
Gestor Serviços Empresariais	Mão de obra terceirizada	28 executores de serviço de limpeza
CHANCE Vigilância	Mão de obra terceirizada	25 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		1 executor de serviço de reprografia

* A quantidade de informações sobre o cumprimento da legislação trabalhista varia de acordo com o atendimento dos requisitos demandados pela ação fiscal e demais partes interessadas.

- 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, considerados fatores limitantes para o relacionamento com os fornecedores.
- A remuneração dos servidores obedece às normas constantes no Regime Jurídico Único dos Servidores Civis da União.
- Os recursos orçamentários necessários para execução e manutenção da organização sofrem contingenciamento inesperado ao longo do ano.

g) PERFIL DO QUADRO DE PESSOAL

A Delegacia conta com uma Força de Trabalho de 418 colaboradores, sendo:

FORÇA DE TRABALHO	ESCOLARIDADE	ÁREA DE ATUAÇÃO		
		MEIO	FIM	TOTAL
Audidores Fiscais	3º grau	-	164	164
Servidores	3º grau 2º grau	82	84	166
Terceirizados e Conveniados	2º grau 1º grau	64	24	88
Total		146	272	418

- 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 Civis da União;
- Os colaboradores terceirizados são regulados pela Consolidação das Leis do Trabalho – CLT.

h) PARCERIAS INSTITUCIONAIS

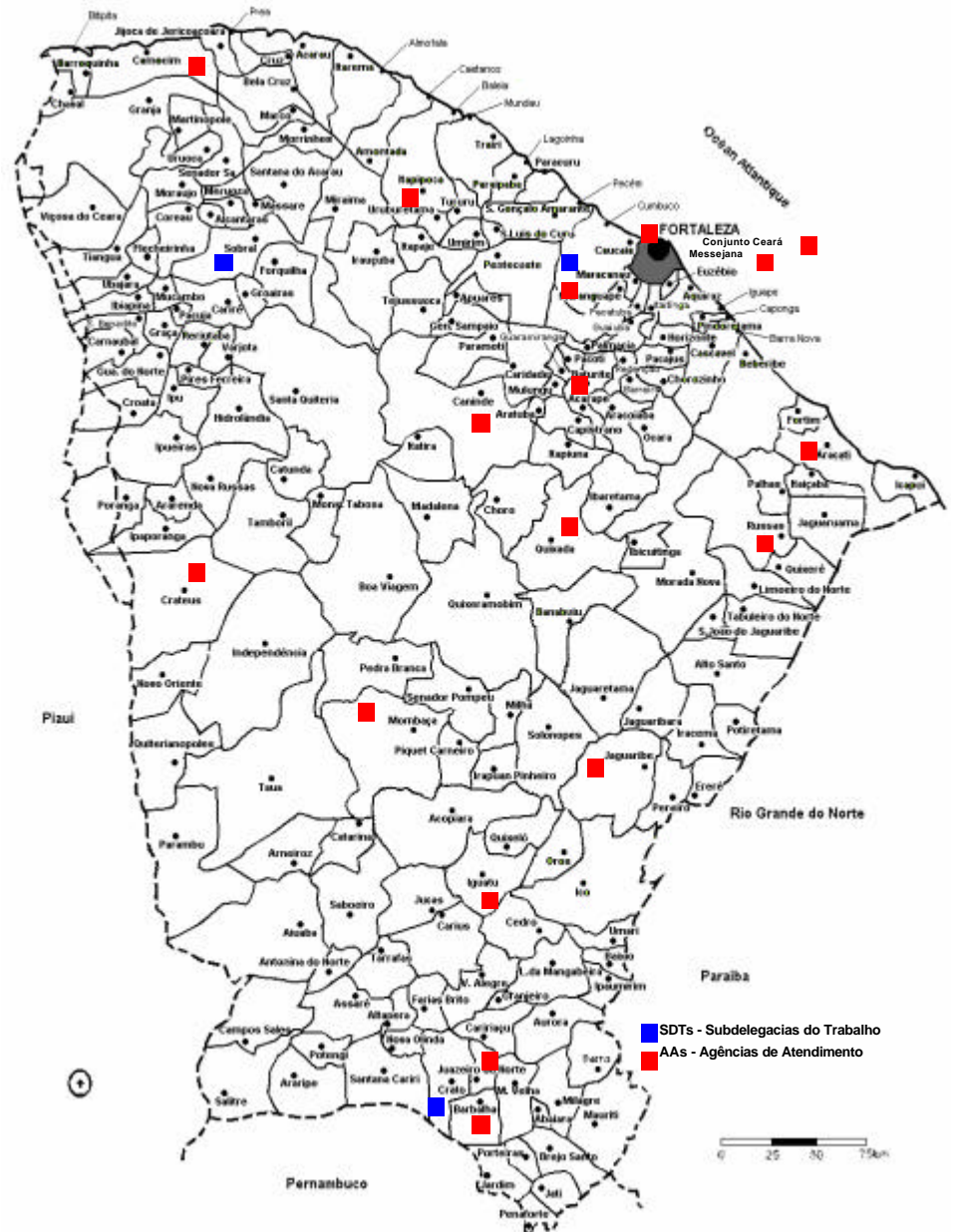
A forma de relacionamento da Delegacia com os parceiros, abaixo nominados, se dá por meio de disposições regimentais, convênios, protocolos de intenção, termos de cooperação e outros:

- 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.

i) PRINCIPAIS INSTALAÇÕES E LOCALIDADES

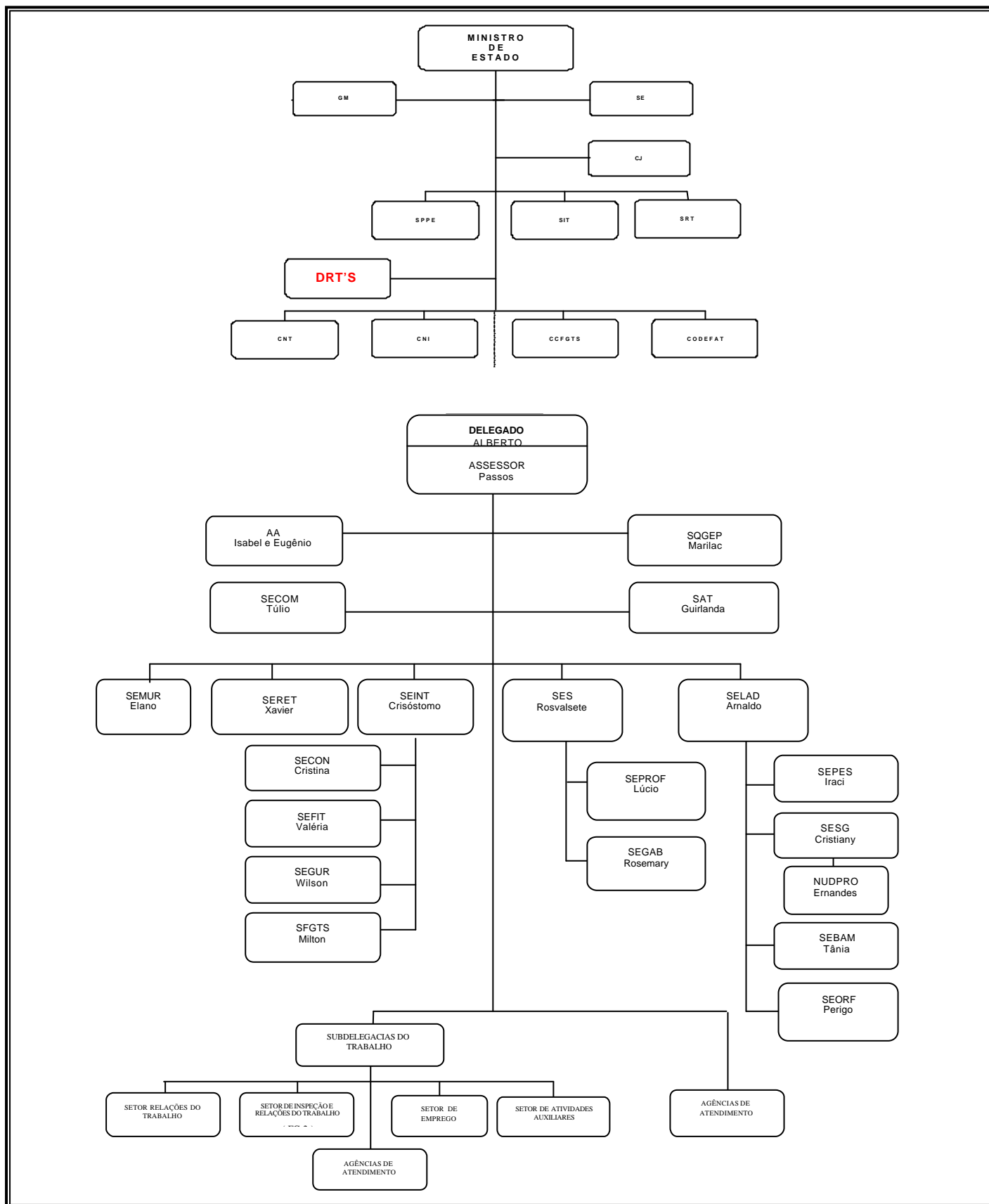
Para desenvolver as ações de sua competência a DRT/CE dispõe de uma adequada estrutura física, equipamentos, uma frota de 11 veículos, um auditório climatizado com capacidade para 200 pessoas, 3 Salas de Treinamento, um consultório médico-odontológico, 261 micro-computadores, uma rede lógica, site, correio eletrônico e 3 canais de teleconferência. As unidades operacionais estão assim localizadas:

- Edifício-Sede – Rua 24 de maio, 178 – Centro;
- Atendimento ao Trabalhador em Messejana, Fortaleza e Conjunto Ceará;
- 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 e 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 primeira auto-avaliação;
- ✓ Define cinco macroprocessos de trabalhos;
- ✓ 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 os Servidores Destaques 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 a “Sala 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.
- ✓ Executa o Plano de Educação para seus colaboradores.
- ✓ Realiza o Seminário “A busca da Excelência na Administração Pública”
- ✓ Implanta o Projeto Gerenciando a Qualidade na DRT;
- ✓ Treina vinte seis servidores em informática.
- ✓ 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;
- ✓ Cria 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;
- ✓ Implanta o 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;
- ✓ 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;
- ✓ Inaugura a nova 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.



- ✦ 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”

Liderança



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.

O Delegado realiza, também mensalmente, uma reunião com todos os servidores, com agenda definida, na qual ouve as expectativas, responde perguntas e dá informes.

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

As decisões relacionadas a lotação, 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 especialmente, implementar melhorias.

EVENTOS/AÇÕES	NOVAS OPORTUNIDADES/INOVAÇÕES
Realização de pesquisas de campo e de opinião junto à sociedade e servidores	Redimensionamento da área e espaço físico da DRT
Participação em programas de rádio e coletiva com a imprensa	Reconhecimento no PQGF
Realização de reuniões técnicas e audiências com sindicatos e órgãos parceiros	Redução de custos com manutenção
Avaliação e reavaliação dos contratos	Implementação de melhorias tecnológicas
Realização e participação em eventos da Qualidade e visitas a outras DRT's	Modernização das instalações
Reunião de análise crítica do desempenho	Melhoria contínua e controle da qualidade

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. Por outro lado, o próprio regimento interno assegura o comprometimento dos servidores, uma vez que o mesmo define competências e atribuições.

PARTES INTERESSADAS	MECANISMOS	COORDENAÇÃO/RESPONSÁVEIS	FREQUÊNCIA
CIDADÃOS E SOCIEDADE	Pesquisa de Satisfação e impacto	Chefe de Atendimento e Chefe de Qualidade	Semestral
SERVIDORES E COLABORADORES	Manutenção dos Equipamentos Tecnológicos	Equipe da Qualidade	Diário
	Campanha de Doações	Chefe de Qualidade	Permanente
	Fale com o Delegado: Portas Abertas	Delegado	Mensal
	Participação no PQGF	Alta Administração Chefe de Qualidade	Todos os ciclos
	Ações de Capacitação	Chefe de Qualidade	Permanente
	Pesquisa de Clima	Chefe de Qualidade Chefe de Atendimento	Semestral
	Reuniões com a Alta administração Reuniões Setoriais	Delegado Macrocoordenadores	Mensal
	Reuniões do Planejamento Estratégico	Chefe da Qualidade e Alta Administração	Anual
FORNECEDORES	Convênio e Protocolos de Intenção	Macrocoordenadores	Quando necessário
	Realização de Mesas de Entendimento	Macrocoordenador da Inspeção do Trabalho	Diário
	Reuniões Técnicas de Avaliação dos Contratos	Macrocoordenador de Logística	Anual

Figura 1.1/2

1.1.B3 – 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.

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 2 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.

O Programa de Desenvolvimento Gerencial é prioridade e se desenvolve com 50 líderes.

1.1.D – Padrões de Trabalho

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

Nº	PRÁTICA DE GESTÃO	INDICADORES/INFORMAÇÕES QUALITATIVAS	CONTINUIDADE	MELHORIAS IMPLEMENTADAS
	<ul style="list-style-type: none"> Oficinas de trabalho Reuniões mensais com a alta administração e servidoras. 	Documento de convocação, agenda, frequência, tempo, registro em ata.	Desde 1998	<ul style="list-style-type: none"> Estruturação das Comissões de Recursos Humanos e Ética. Estruturação do sistema matricial de liderança.
	<ul style="list-style-type: none"> Identificação e desenvolvimento de líderes. 	Projeto, conteúdo programático, frequência, avaliação das chefias imediatas e avaliação dos participantes.	Desde 2001	<ul style="list-style-type: none"> Lideranças qualificadas e avaliadas. Nomeação de lideranças qualificadas para o cargo de Subdelegados.
	<ul style="list-style-type: none"> Projeto Servidor Destaque. 	Registro das reuniões de preparação, frequência, cronograma de atividades, reconhecimento e entrega do certificado.	Desde 1999	<ul style="list-style-type: none"> Aperfeiçoamento da prática.

Figura 1.1/3

▪ Avaliação e Melhorias

A figura 1.1/4 e 1.1/5 apresentam o processo de avaliação da gestão e a evolução do sistema de liderança.

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

Figura 1.1/4

EVOLUÇÃO DO SISTEMA DE LIDERANÇA		
Período	Principais Melhorias Implementadas	Decorrencia
1998	Estruturação do sistema matricial de liderança.	Auto-avaliação da gestão no critério 1.
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	<ul style="list-style-type: none"> 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 – PQGF.	Estabelecimento de meta para superar a pontuação.
2001	Sistematização do Programa de Desenvolvimento Gerencial.	Resultado da pesquisa de avaliação dos colaboradores.
2001/2002	Ampliação do edifício sede e área de atendimento.	Pesquisa de levantamento de expectativas.
2002	Aperfeiçoamento das reuniões com chefias e servidores.	Auto-avaliação da gestão.

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, sendo praticados desde a aquisição de serviços e produtos até o atendimento ao destinatário de sua ação, pela alta administração, servidores e colaboradores.

O relatório do planejamento estratégico, documento onde fica registrado as estratégias, missão, visão, valores e os planos de ação é distribuído a todos os setores e disponibilizado na intranet.

1.2.B – Estabelecimento e Atualização dos Valores Organizacionais

Em 1998, por ocasião da Oficina de Trabalho para realizar a primeira auto-avaliação da gestão, a Alta Administração, **incluindo, os coordenadores de macroprocessos, estabeleceu** as Orientações Estratégicas da DRT/CE - figura 1.2/1. Desde então, anualmente, sob a coordenação do Serviço de Qualidade, as referidas Orientações Estratégicas são **atualizadas**, nas Oficinas de Planejamento, com a participação pessoal do Delegado.

As macroorientações do Governo, as necessidades dos cidadãos usuários e demais partes interessadas são os principais indicadores para atualização das orientações estratégicas.

ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS - 2003	
<p style="text-align: center;">MISSÃO</p> <p>Promover o equilíbrio das relações de trabalho por meio da ação fiscal, da intermediação dos conflitos e da assistência ao cidadão, contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária.</p>	<p style="text-align: center;">VISÃO DE FUTURO</p> <p>Ser uma organização de excelência na prestação de serviço público e instrumento de transformação das práticas sociais.</p>
<p style="text-align: center;">VALORES</p> <ul style="list-style-type: none">✎ Excelência no atendimento a todos os cidadãos;✎ Bem-estar e a satisfação dos servidores e colaboradores;✎ Compromisso com a Ética no Serviço Público;✎ Compromisso com a correta aplicação dos recursos públicos;✎ Compromisso com a eficiência e eficácia na prestação dos serviços;✎ Compromisso com a transformação das práticas sociais;✎ Garantia da participação da sociedade no planejamento e controle das ações.	<p style="text-align: center;">OBJETIVOS ESTRATÉGICOS - MTE</p> <ol style="list-style-type: none">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.;3. Promover um novo contrato social em torno das questões sindicais e trabalhistas;4. Fomentar as práticas de medição de conflitos das relações do trabalho;5. 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;6. Promover políticas públicas de emprego, trabalho e renda, maior inserção no mercado de trabalho, a ampliação da cidadania e a qualificação de trabalhadores;7. Melhorar a eficiência e qualidade dos serviços à sociedade, mediante a revisão das práticas de gestão e a organização de um sistema de informações;8. Promover a Economia Solidária.

Figura 1.2/1

1.2.C – Disseminação dos Valores e Diretrizes

Os instrumentos para disseminar os valores e diretrizes da DRT estão apresentados na figura 1.2/2.

INSTRUMENTOS UTILIZADOS PARA COMUNICAR E ASSEGURAR O CUMPRIMENTO E ENTENDIMENTO DE TODOS			
Veículo	Frequência	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
Fale com o Delegado	Mensal	Todo o quadro de colaboradores.	A partir de 2000
Reuniões técnicas	Semestral	Fornecedores, terceirizados e estagiários.	A partir de 2001
Stickt	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

Figura 1.2/2

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 PQGF.

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, sedimenta a cultura da excelência. Por outro lado, os dois 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 à aplicação de penalidades cabíveis aos colaboradores que, eventualmente, violarem o Código de Ética.

1.2.E – Estabelecimento de Padrões de Trabalho

1. 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.
2. Estes padrões de trabalho são estabelecidos nos planos de ação a partir do diagnóstico realizado anualmente, com ampla participação dos colaboradores nos programas e nos projetos específicos da DRT. O manual dos serviços da Delegacia, disponível na intranet dispõe os padrões de trabalho que orientam a execução das práticas de gestão.
3. O método de estabelecimento varia de acordo com a especificidade da prática e se respalda na política de qualidade em desenvolvimento na DRT.
4. 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.

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

De forma global, as práticas de gestão e os padrões de trabalho são avaliados nas reuniões mensais da alta administração, nas oficinas anuais de auto-avaliação da gestão e seminário de análise crítica de desempenho global, com a participação pessoal do delegado, dos coordenadores dos macroprocessos e responsáveis por metas, ações e práticas de gestão.

PRÁTICAS DE GESTÃO	INDICADORES/ INFORMAÇÕES QUALITATIVAS	RESPONSÁVEIS	MELHORIAS DECORRENTES
Oficinas de planejamento estratégico	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Programação dos eventos ▪ Freqüência/participantes ▪ Horário – Tempo de execução 	Coordenadores de eventos	Aperfeiçoamento do processo de planejamento
Oficinas de auto-avaliação da gestão	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conteúdo/nº de facilitadores/recursos dispendidos ▪ Freqüência/participantes ▪ Horário – Tempo de execução 	Coordenadores de eventos	Aperfeiçoamento da prática
Seminário de análise crítica do desempenho global	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conteúdo do seminário ▪ Disponibilização dos recursos tecnológico/freqüência/tempo ▪ Resultado: problemas identificados e soluções propostas 	Coordenadores de eventos	Implantação do sistema de mensuração de desempenho Balanced Scorecard

Figura 1.2/3

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 a pontuação do relatório de avaliação da gestão, conforme descritos nas figuras 1.2/4 e 1.2/5.

PROCESSO DE AVALIAÇÃO DA CULTURA DA EXCELENCIA					
Avaliação		Análise crítica do desempenho global			Execução PMG
Fontes de Informações	Indicador/Informações Qualitativas	Instrumento	Responsáveis	Freqüência	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 1.2/4

EVOLUÇÃO DO PROCESSO DA CULTURA DA EXCELENCIA		
Período	Principais Melhorias Implementadas	Decorrência
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.	
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"> ▪ Implantação do novo modelo de atendimento, totalmente informatizado. ▪ Ampliação do espaço físico e melhoria das instalações ▪ Implantação da rede lógica nas Subdelegacias. ▪ Consolidação do processo de parcerias com a sociedade organizada; ▪ Implantação do Balanced Scorecard 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pesquisa de opinião junto aos servidores; ▪ Pesquisas de opinião junto ao cidadão e a sociedade
A partir de 2003	Desenvolvimento e implantação do sistema integrado de informações.	Necessidade de melhoria contínua.

Figura 1.2/5

1.3. Análise Crítica do Desempenho Global

1.3.A – Análise Crítica

A análise crítica do desempenho global da Delegacia ocorre em oficinas de trabalho, realizadas semestralmente, com a participação pessoal do Delegado, da alta administração e coordenadores, desde 1999. O objetivo das principais práticas, frequência e os responsáveis pela análise, estão apresentados na figura 1.3/1.

Outros indicadores da análise crítica são os resultados de auditorias internas realizadas pelos órgãos de controle interno – CGU e TCU.

Nº	PRÁTICA DE GESTÃO	OBJETIVOS	FREQUENCIA	RESPONSÁVEIS
1.	Análise crítica do painel de controle - BSC	Análise dos resultados de sistema de medição do desempenho.	Semestral	Alta administração e Serviço de Qualidade
2.	Auto-avaliação da gestão	Otimização das práticas de gestão	Anual	Serviço de Qualidade
3.	Reuniões dos grupos de planejamento das Unidades Descentralizadas	Acompanhamento da evolução e cumprimento dos planos de ação	Trimestral	Serviço de Qualidade
4.	Reuniões dos grupos de planejamento da ação fiscal	Acompanhamento da evolução e cumprimento das metas da ação fiscal	Mensal	Coordenador da inspeção do trabalho
5.	Planilhas de acompanhamento de custos	Acompanhamento do desempenho orçamentário e financeiro	Mensal	Coordenador de logística e administração

Figura 1.3/1

1.3.B – Informações e Variáveis Externas

O fluxograma apresentado na figura 1.3/2 demonstra como a DRT considera as informações quantitativas e qualitativas, as variáveis externas no processo de planejamento e análise crítica do desempenho.

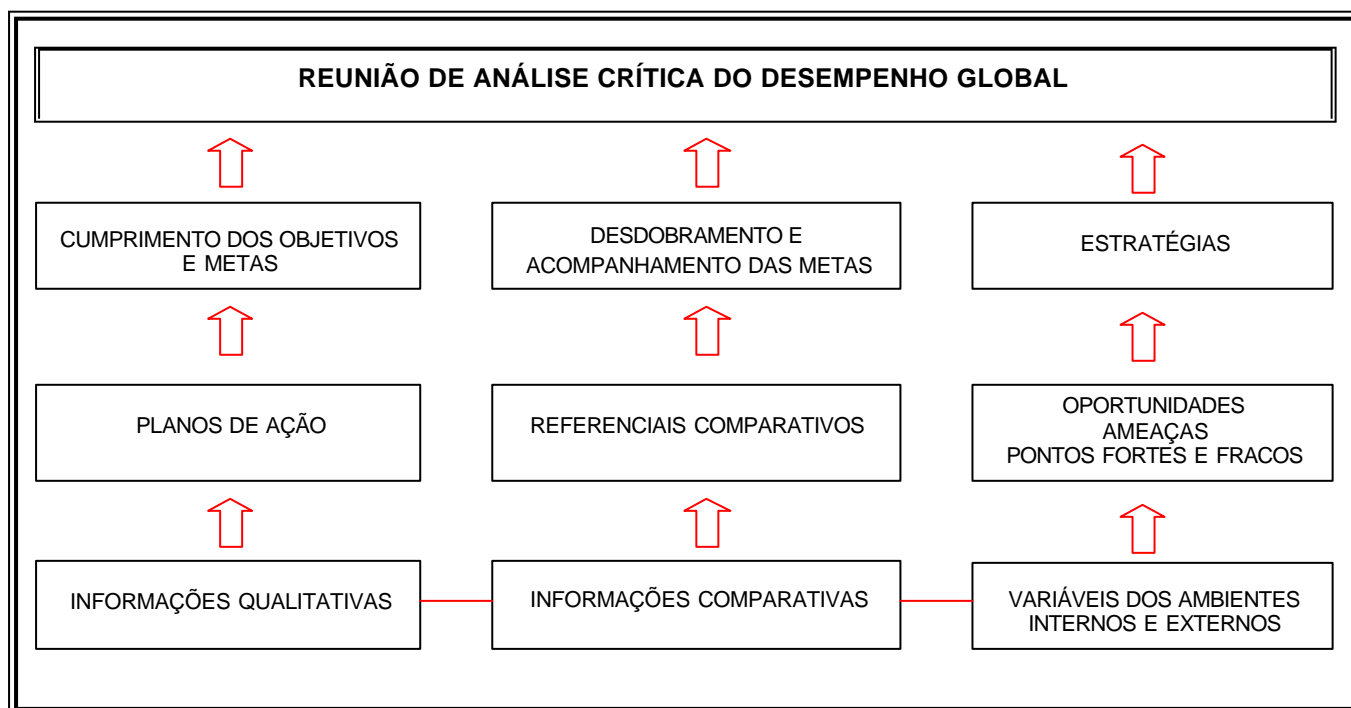


Figura 1.3/2

- A figura 1.3/3 demonstra a cadeia causa e efeito.

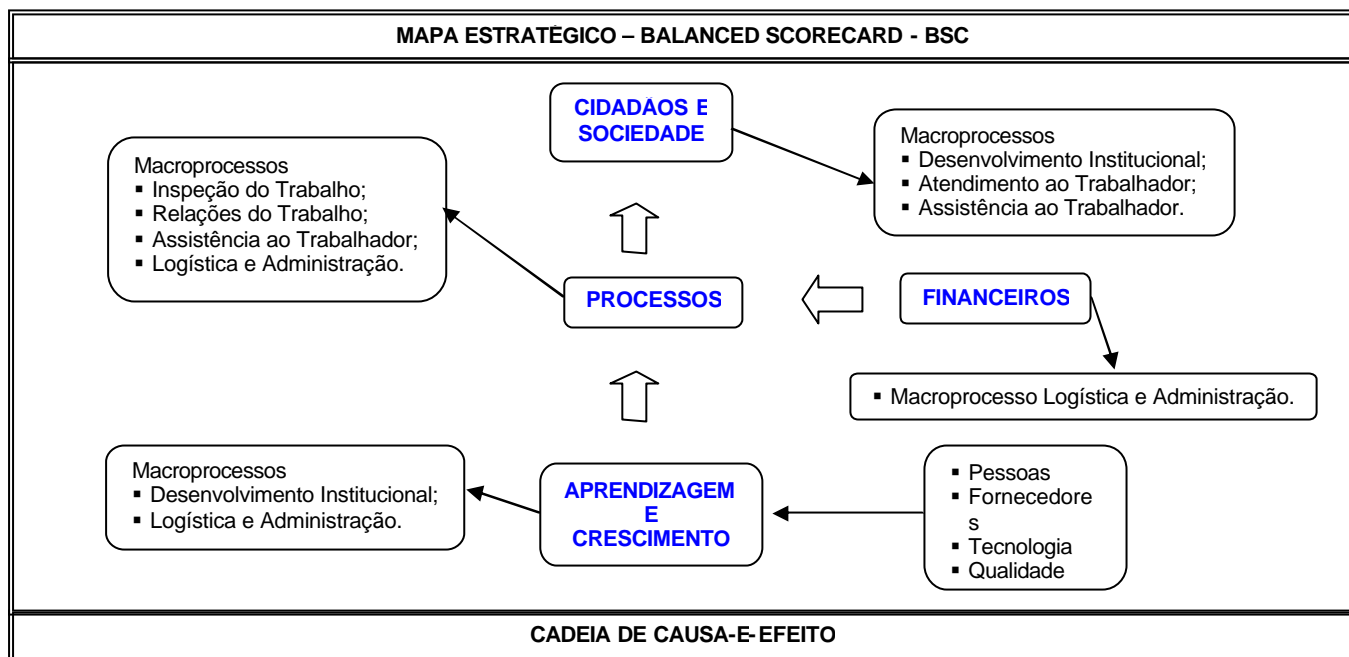


Figura 1.3/3

A seguir, exemplos das principais correlações utilizadas:

- Satisfação dos servidores X satisfação dos cidadãos usuários;
- Índice de reclamações X Índice de insatisfação;
- Aumento da ação fiscal X aumento de trabalhadores registrados;
- Número de treinamentos realizados X colaboradores capacitados;
- Orçamento disponibilizado para inspeção X número de trabalhadores alcançados pela ação fiscal;

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 1.3/4. As ações corretivas são implementadas por iniciativas dos 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.
Cidadãos e Sociedade	Reuniões com instituições representativas de classes.
Fornecedores	Reuniões de relacionamento sob a responsabilidade do coordenador do macroprocesso de logística.

Figura 1.3/4

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. As evidências podem ser constatadas no Serviço de Qualidade em pastas por eventos/reuniões/oficinas de trabalho.

▪ **Avaliação e Melhoria**

A avaliação de análise crítica do desempenho global acontece, semestralmente, desde 1990, com a participação pessoal do Delegado, dos coordenadores dos macroprocessos e demais servidores responsáveis por meta, conforme descritos nas figuras 1.3/5 e 1.3/6.

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"> ▪ Anual; ▪ Semestral. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alta administração; ▪ Coordenadores dos macroprocessos
Relatório de auto-avaliação	Oportunidades de melhoria no item				
Registros das reuniões de análise crítica	Resultados obtidos				

Figura 1.3/5

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"> ▪ Reunião de análise crítica da força de trabalho – mensal; ▪ Reunião de análise crítica do atendimento aos clientes – mensal; ▪ Reunião de análise crítica da execução das estratégias – mensal; ▪ Reuniões de conformidade documental – diária; - 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	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementação do BSC; ▪ Introdução do painel de controle. 	Deficiência em mecanismos de análise crítica integrada considerando todas as partes interessadas
2003	Aperfeiçoamento da metodologia do BSC	Necessidade de aprimorar a metodologia

Figura 1.3/6

- ✦ 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.

Estratégias e Planos



2. ESTRATÉGIAS E PLANOS

2.1. Formulação das Estratégias

2.1.A - 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 na Seção de Qualidade.

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

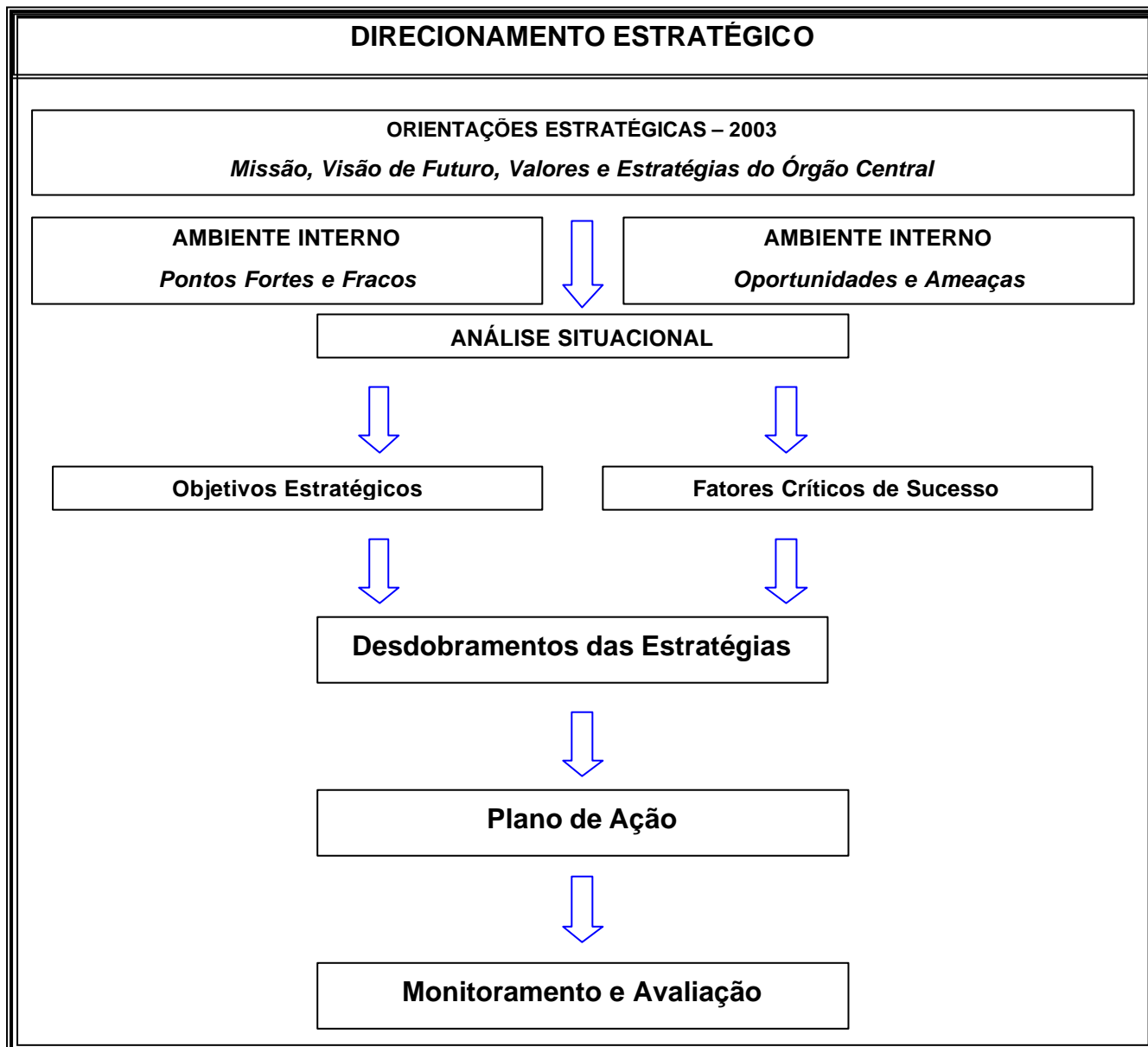


Figura 2.1/1

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 é realizada anualmente, em oficinas de trabalho, em ambiente externo, sob a coordenação da equipe do Serviço de Qualidade. As informações geradas são colhidas em oficinas de trabalho, por meio da ferramenta METAPLAN de planejamento. Participa do processo 164 auditores fiscais, 90 servidores lotados no edifício sede e nas Unidades Descentralizadas, e 26 servidores com função gerencial, além da participação pessoal do Delegado.

A formulação das estratégias do macroprocesso inspeção do trabalho é realizada em encontros de imersão que envolve os auditores fiscais de todo o Estado (o mergulhão). No referido evento é elaborado o cronograma anual de ações, totalmente alinhado às orientações estratégicas ao MTE e do PPA - Um País de Todos.

2.1.B – Fatores Considerados na Formulação das Estratégias

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, verifica-se as potencialidades e vulnerabilidade inerentes a DRT e que possam refletir na sua capacidade de se desenvolver.

Na análise externa, verifica-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 principais pontos fortes e fracos, as oportunidades e ameaças identificadas, bem como os fatores críticos para o sucesso.

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

Figura 2.1/2

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, lógicos, 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 ao cidadão.
- **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.C – 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, e outras constituídas por instrumento de domínio público, na internet e na imprensa de modo geral.

As informações sobre a demanda da sociedade e as diretrizes e prioridades do Ministério são protegidos por aplicativos específicos.

2.1.D – Coerência entre as Estratégias e as Necessidades das Partes

A coerência entre as estratégias e necessidades das partes interessadas é assegurada já no processo de construção do planejamento que é participativo.

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.

As estratégias, os objetivos estratégicos e os fatores críticos para o sucesso estão apresentados na figura 2.1/3.

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 convenionadas especialmente as de proteção à vida e a saúde.</p>	<p>1. Reduzir o índice da informalidade no mercado de trabalho;</p> <p>2. Reduzir a inadimplência do FGTS;</p> <p>3. Aumentar a arrecadação para o FGTS e das contribuições sociais;</p> <p>4. Reduzir a incidência de acidentes graves e fatais;</p> <p>5. Aumentar a produtividade e a eficácia da ação fiscal;</p> <p>6. Combater o trabalho infantil e proteger o trabalho adolescente.</p> <p>7. Apoiar o combate ao trabalho forçado e degradante.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Autonomia da ação fiscal; ▪ Participação das entidades representativas dos diversos segmentos da sociedade; ▪ Efetivo suporte técnico em informática; ▪ Sinergia entre as diversas áreas.
<p>3. Promover um novo contrato social em torno das questões sindicais e trabalhistas.</p> <p>4. Fomentar as práticas de mediação de conflitos das relações de trabalho.</p>	<p>8. Contribuir para a efetivação da Reforma da Legislação Sindical e Trabalhista;</p> <p>9. Promover a mediação de conflitos coletivos e conciliação de conflitos individuais;</p> <p>10. Divulgar todas as convenções coletivas de trabalho realizadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Participação das entidades representativas dos diversos segmentos da sociedade; ▪ Capacidade técnica dos servidores e colaboradores.
<p>5. Apoiar e estimular o microcrédito e o empreendedorismo e as demais atividades econômicas alternativas que proporcionem em aumento dos postos de trabalho, promovendo a inclusão social.</p> <p>6. Promover a Economia Solidária.</p>	<p>11. Apoiar e estimular atividades econômicas orientadas pelos princípios da auto gestão, cooperação e solidariedade.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Participação das entidades representativas dos diversos segmentos da sociedade.
	<p>12. Promover ações de capacitação, qualificação e de geração de emprego e renda;</p> <p>13. Otimizar o processo de emissão da CTPS;</p> <p>14. Otimizar o processamento de requerimento do Seguro-Desemprego.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sinergia entre as diversas áreas; ▪ Participação das entidades representativas dos diversos segmentos da sociedade.

<p>7. Promover políticas públicas de emprego e renda, a inserção no mercado de trabalho, a ampliação de cidadania e a qualificação de trabalhadores.</p> <p>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.</p>	<p>15. Assegurar a correta execução dos recursos públicos disponíveis;</p> <p>16. Aperfeiçoar os instrumentos de acompanhamento e controle dos recursos destinados à manutenção;</p> <p>17. Otimizar a execução dos processos de apoio;</p> <p>18. Promover o relacionamento com os fornecedores;</p> <p>19. Contribuir para o processo de melhoria contínua da gestão;</p> <p>20. Promover o desenvolvimento e a capacitação dos servidores e colaboradores;</p> <p>21. Promover a imagem da DRT;</p> <p>22. Garantir a satisfação dos cidadãos por parte dos servidores e colaboradores;</p> <p>23. Estimular o exercício da cidadania por parte dos servidores e colaboradores;</p> <p>24. Assegurar o atendimento dos requisitos dos produtos e serviços;</p> <p>25. Melhorar o clima organizacional;</p> <p>26. Melhorar a gestão da informação.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compromisso da alta administração para o com o modelo de gestão implantado pelo Programa da Qualidade no Serviço Público; ▪ Compromisso da alta administração e demais servidores e colaboradores no processo de planejamento, execução e avaliação das ações; ▪ Efetivo suporte técnico em informática; ▪ Sinergia entre as diversas áreas.
---	---	---

Figura 2.1/3

2.1.E – 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	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reuniões de coordenadores; ▪ Reuniões mensais com AFTs; ▪ Reuniões com entidades de classe; ▪ Mídia.
3 e 4	8 a 10	Cidadãos/Sociedade/ Entidades representativas de classes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reuniões agendadas; ▪ Intranet; ▪ Reuniões de coordenadores.
5 e 6	11	Cidadãos/Sociedade/ Parceiros	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reuniões da alta administração; ▪ Informativos; ▪ Folders; ▪ Mídia.
7	12 a 14	Cidadãos//Sociedade/ Parceiros	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coletivas com a imprensa; ▪ Mídia; ▪ Informativos.
8	15 a 26	Todas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reuniões da alta administração; ▪ Reuniões de Recursos Humanos; ▪ Murais; ▪ Informativos; ▪ Meios eletrônicos; ▪ Clipping.

Figura 2.1/4

2.1.F – 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.

Nº	PRÁTICAS DE GESTÃO	INDICADORES/INFORMAÇÕES QUALITATIVAS	CONTINUIDADE	MELHORIAS IMPLEMENTADAS
1.	Oficinas de Planejamento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cronograma das oficinas; ▪ Convocação/convite para as oficinas; ▪ Programação; ▪ Relatórios das oficinas; ▪ Frequência dos participantes; ▪ Período e horário. 	1998	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oficinas de trabalho em local externo; ▪ Envolvimento dos servidores nas oficinas; ▪ Aperfeiçoamento da prática.
2.	Práticas de comunicação e divulgação às partes interessadas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nº de releases para imprensa; ▪ Clipping diário; ▪ Nº de folders distribuídos; ▪ Horário e período das coletivas; ▪ Nº de participantes nas reuniões; ▪ Nº de participantes nas reuniões planejadas. 	1998	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implantação das coletivas à imprensa; ▪ Ampliação das reuniões com entidades sindicais.

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	Freqüência	Responsáveis
<ul style="list-style-type: none"> Relatório do planejamento estratégico anual; Relatório do PQGF. 	<ul style="list-style-type: none"> Índice do cumprimento das metas; Pontuação do item. 	Análise crítica do desempenho global	Coordenadores dos Macroprocessos	Anual	<ul style="list-style-type: none"> Alta administração; Coordenadores dos macroprocessos; Equipe do Serviço de Qualidade.

Figura 2.1/6

EVOLUÇÃO DO PROCESSO DE FORMULAÇÃO E DESDOBRAMENTO DAS ESTRATÉGIAS		
Período	Principais melhorias implementadas	Decorrencia
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"> Implantação dos Núcleos Regionais de Planejamento; Oficinas de planejamento em ambiente externo; Envolvimento de todas as Agências de Atendimento no processo de formulação e operacionalização das estratégias. 	Análise crítica do desempenho global; Reuniões da alta administração.
	<ul style="list-style-type: none"> Implementação do processo de planejamento específico da fiscalização – IMERSÃO. 	
	<ul style="list-style-type: none"> Disponibilização de um colaborador para compor a equipe central de planejamento do MTE. Utilização de informações comparativas no processo. 	Convocação formal do MTE em decorrência do nível de planejamento da DRT/CE Modelo de gestão do PQGF
A partir de 2001	Introdução do Painel de Controle da Metodologia do BSC.	Participação em treinamentos e capacitações
A partir de 2002	Aprimoramento do BSC - <i>Balanced Scorecard</i> .	Deficiência na aplicação da metodologia

Figura 2.1/7

2.2.A – Desdobramento 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*.

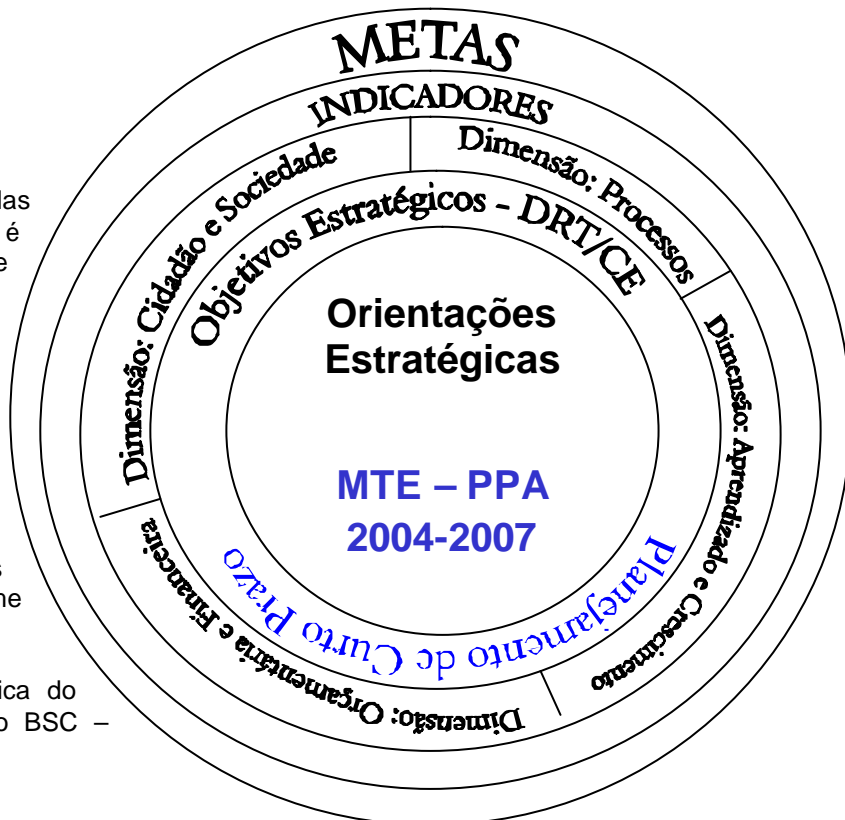


Figura 2.2/1

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

O Plano de Ação de longo prazo da DRT é definido 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 deriva-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, desdobradas em 26 objetivos estratégicos – curto prazo. Desses objetivos derivam-se 38 metas e dezenas de ações estruturadas segundo o Balanced Scorecard.

A figura 2.2/2 apresenta os 26 objetivos estratégicos e suas respectivas metas/indicadores.

Nº	OBJETIVOS ESTRATEGICOS – DRT/CE	METAS/INDICADORES
1.	Reduzir o índice da informalidade no mercado de trabalho.	META 01: Atingir 100% a meta de registro, definida institucionalmente.
		INDICADOR: Nº de trabalhadores registrados pela ação fiscal/ Nº de empregados definidos.
2.	Reduzir a inadimplência, a sonegação e aumentar a arrecadação do FGTS e das contribuições sociais.	META 02: Atingir 100% a meta de FGTS, definida institucionalmente.
		INDICADOR: Montante dos valores notificados e recolhidos na ação fiscal/ Meta institucional.
3.	Reduzir a incidência de acidentes graves e fatais.	META 03: Atingir 100% a meta de redução de acidentes, definida institucionalmente.
		INDICADOR: Total de pontos de regularização/ Meta institucional.
4.	Aumentar a produtividade e a eficácia da ação fiscal.	META 04: Atingir 100% a meta de esforço fiscal, definida institucionalmente.
		INDICADOR: Total de pontos de regularização/ Meta institucional.
5.	Combater o trabalho infantil e proteger o trabalho do adolescente.	META 05: Atingir 100% a meta do trabalho infantil, definida institucionalmente para a DRT/CE.
		INDICADOR: Total de crianças / adolescentes regularizados / meta institucional.
6.	Apoiar o combate ao trabalho forçado e degradante.	META 06: Atender 100% das solicitações de apoio do 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.
7.	Reduzir o tempo entre a lavratura do auto de infração/levantamento de débito do FTGS e aplicação de multa.	META 07: Alcançar o patamar de 120 dias entre a lavratura/levantamento e a decisão final.
		INDICADOR: Tempo atual / tempo anterior.
8.	Contribuir para a efetivação da reforma da legislação sindical e trabalhista.	META 08: Subsidiar a realização do Fórum Nacional do Trabalho.
		INDICADOR: Nº de reuniões realizadas/ Nº de propostas encaminhadas.
9.	Promover a mediação de conflitos coletivos e conciliação de conflitos individuais.	META 09: Otimizar os mecanismos extrajudiciais na execução das mediações coletivas e individuais.
		INDICADOR: Nº de mediações realizadas com sucesso.
10.	Divulgar todas as convenções coletivas de trabalho realizadas.	META 10: Tornar público todas as Convenções Coletivas registradas.
		INDICADOR: Nº de convenções registradas e divulgadas.
11.	Apoiar e estimular atividades econômicas orientadas pelos princípios da auto-gestão, cooperação e solidariedade.	META 11: Atender em 100% as ações emanadas do MTE referentes ao programa de economia solidária no Ceará
		INDICADOR: Nº de ações executadas/ Ações do MTE.
12.	Promover ações de capacitação, qualificação e de geração de emprego e renda, junto ao trabalhador.	META 12: Implantar o Programa Escola do Futuro Trabalhador em 2 escolas municipais.
		INDICADOR: Nº de Termos de Cooperação assinados/ Nº de ações de capacitação /nº de pessoas alcançadas.
		META 13: Implantar o Programa Primeiro Emprego no Estado do Ceará de acordo com orientações do MTE.
		INDICADOR: Nº de Termos de Adesão firmados/ Nº de trabalhadores alcançados.
13.	Otimizar o processo de Emissão da CTPS.	META Nº: 14: Implementar o Programa Conhecendo o Mundo do Trabalho.
		INDICADOR: Nº de palestras/cursos realizados/ Nº de pessoas alcançadas.
		META 15: Padronizar o prazo de confecção da CTPS Informatizada na Sede e Unidades Descentralizadas.
		INDICADOR: Percentual de CTPS confeccionadas no prazo previsto.
14.	Otimizar o processamento do requerimento ao Seguro-Desemprego.	META 16: Reduzir em 10% o percentual de CTPS desperdiçadas.
		INDICADOR: Percentual de desperdício em 2003 X Percentual de desperdício em 2002.
		META 17: Capacitar mensalmente os emitentes de CTPS da Agência de Fortaleza.
		INDICADOR: Número de treinamentos / Número de emitentes capacitados da Agência de Fortaleza.
14.	Otimizar o processamento do requerimento ao Seguro-Desemprego.	META 18: Supervisionar, controlar e propor melhorias no processo de atendimento do Seguro-Desemprego em 100% das Unidades descentralizadas.
		INDICADOR: Número de Supervisões efetuadas/ Nº de Unidades Descentralizadas.
		META 19: Capacitar 70% dos Agentes Credenciados do Seguro-Desemprego.
		INDICADOR: Número de Agentes Credenciados / Número de Agentes treinados.

		META 20: Implantar o Sistema on-line de Consultas ao Seguro desemprego nas Subdelegacias do Trabalho. INDICADOR: Número de Subdelegacias / Número de Sistemas de Consulta On-line ao SD implantados.
15.	Garantir a satisfação dos cidadãos usuários dos serviços.	META 21: Melhorar em 2% a satisfação dos cidadãos e usuários dos serviços com o tempo de atendimento. INDICADOR: % de cidadãos usuários satisfeitos.
16.	Estimular o exercício da cidadania por parte dos servidores e colaboradores.	META 22: Arrecadar 500 Kg de alimentos não perecíveis para doação ao Programa Fome Zero. INDICADOR: % de servidores envolvidos nas ações de cidadania/ Quantidade de alimentos arrecadados
17.	Assegurar e otimizar a execução dos recursos públicos disponibilizados.	META 23: Realizar 100% dos processos licitatórios, sem registros de impropriedades. INDICADOR: % de execução dos recursos liberados/ % de impropriedades detectadas por auditores externos nas licitações realizadas.
18.	Aperfeiçoar os instrumentos de acompanhamento e controle dos recursos destinados à manutenção.	META 24: Monitorar, mensalmente, os custos de todos os contratos e convênios em execução. INDICADOR: % de variação entre os valores faturados pelas contratadas e os valores programados.
		META 25: Implantar, no 2º semestre, o Sistema de Gestão de Contratos (GECON). INDICADOR: Instrumentos implantados e aperfeiçoados / Resultados tabulados.
19.	Otimizar a execução dos serviços de apoio.	META 26: Implantar, no 2º semestre, o Sistema Informatizado de Apoio(SIA) INDICADOR: % de usuários dos processos de apoio satisfeitos.
20.	Promover o relacionamento com os fornecedores.	META 27: Realizar, semestralmente, reunião de análise crítica do desempenho dos fornecedores de bens e serviços. INDICADOR: % de fornecedores que participam de reuniões promovidas pela DRT.
		META 28: Monitorar o Sistema de Gestão de Contratos (GECON). INDICADOR: % de não conformidades identificadas pelo gestor dos contratos.
22.	Melhorar o clima organizacional.	META 29: Ampliar em 5% o percentual de satisfação dos servidores com relação ao processo de gestão na DRT/CE. INDICADOR: % de satisfação dos servidores em 2003/ % de satisfação dos servidores no 2º semestre de 2002.
		META 30: Avaliar o desempenho de 100% dos servidores técnicos administrativos. INDICADOR: % de servidores com avaliação de desempenho realizada.
		META 31: Elaborar, executar e avaliar o Plano de Educação. INDICADOR: Índice de horas investidas em desenvolvimento e capacitação dos servidores e colaboradores.
23.	Promover o desenvolvimento e a capacitação dos servidores e colaboradores.	META 32: Acompanhar, controlar e realinhar as metas dos planos de ação. INDICADOR: Nº de planos e metas acompanhadas, avaliadas e realinhadas/ Nº de planos e metas definidas para o período.
24.	Contribuir para o processo de melhoria contínua da gestão.	META 33: Ampliar em 10% a pontuação alcançada na avaliação da gestão – PQGF, em comparação ao ano 2002. INDICADOR: Pontuação alcançada na avaliação da gestão – PQGF 2003.
		META 34: Ampliar em 30% as informações institucionais, divulgadas na mídia, em relação a 2002. INDICADOR: Nº de informações divulgados na mídia em 2003/ Nº de informações divulgados em 2002/Nº de inserções positivas na mídia.
26.	Melhorar a gestão da informação.	META 35: Desenvolver, treinar e disponibilizar 15 sistemas informatizados de acompanhamento e controle de ações. INDICADOR: % de sistemas desenvolvidos, disponibilizados e usuários treinados.
		META 36: Monitorar 100% a integridade dos dados nos servidores. INDICADOR: Zero arquivos ignorados.
		META 37: Implementar e controlar o sistema de gestão da informação nas unidades descentralizadas. INDICADOR: Intranet e correio eletrônico funcionando.
		META 38: Implementar o sistema de publicação eletrônica. INDICADOR: % de usuários cadastrados utilizando o programa.

Figura 2.2/2

2.2.A2 – 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 46 servidores responsáveis por metas e ações, 164 auditores fiscais na execução das ações de inspeção do trabalho. Indiretamente, 95 servidores e colaboradores em atividades de apoio logístico e 88 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 orientações macro do órgão central é elaborada, a proposta orçamentária e encaminhada para aprovação. 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.

2.2.C – Comunicação dos Planos de Ação

As estratégias e plano de ação são comunicados as 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 a partir dos indicadores de desempenho das metas, por meio da ferramenta – Relatório de Três Gerações – semestralmente, nas reuniões de análise crítica do desempenho global, com a participação da alta administração, coordenadores dos macroprocessos e demais servidores responsáveis por metas ou ações.

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.

Nº	PRÁTICAS DE GESTÃO	INDICADORES/INFORMAÇÕES QUALITATIVAS	CONTINUIDADE	MELHORIAS IMPLEMENTADAS
1.	Oficinas de planejamento	<ul style="list-style-type: none">Entrega da convocação ou do convite as partes interessadas;Cumprimento da programação;Lista de frequência;Registro das oficinas;Tempo de realização.	1998	<ul style="list-style-type: none">Oficinas em locais externos;Aperfeiçoamento da técnica de participação;Introdução de recursos tecnológicos.
2.	Reuniões de acompanhamento dos planos	<ul style="list-style-type: none">Convocação/convite às partes interessadas;Nº de planos, nº de metas, nº de realinhamentos, nº de fiscalizações;Frequência dos participantes;Registro das reuniões.	1998	<ul style="list-style-type: none">Introdução de recursos tecnológicos.
3.	Comunicação às partes interessadas	<ul style="list-style-type: none">Frequência do seminário/Nº de seminários;Edição de informativos/Nº de informações;;Atualização da intranet/ Nº de notícias encaminhadas;Nº de releases a imprensa.	1998	<ul style="list-style-type: none">Utilização da comunicação em massa.

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, utilizando a ferramenta Mapa Estratégico, apresentado na figura 1.3/3.

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

- Os indicadores de desempenho estão classificados em 3 níveis: estratégicos, gerenciais e operacionais;
- São considerados indicadores estratégicos os relacionados aos objetivos estratégicos;
- Os indicadores de metas são gerenciais. A execução das ações são consideradas operacionais;
- A figura 2.3/2 apresenta a correlação entre as dimensões do processo/objetivos estratégicos/metastas e indicadores de desempenho.

DIMENSÃO	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	METAS/INDICADORES
Cidadãos e Sociedade	15 e 16	21 e 22
Processo: Inspeção do Trabalho	1 até o 7	1 a 7
Processo: Relações do Trabalho	8 até o 10	8 a 10
Processo: Assistência ao Trabalhador	11 a 14	11 a 20
Financeira	17 e 18	23 e 24
Aprendizagem e Crescimento	19 a 26	26 a 38

Figura 2.3/2

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

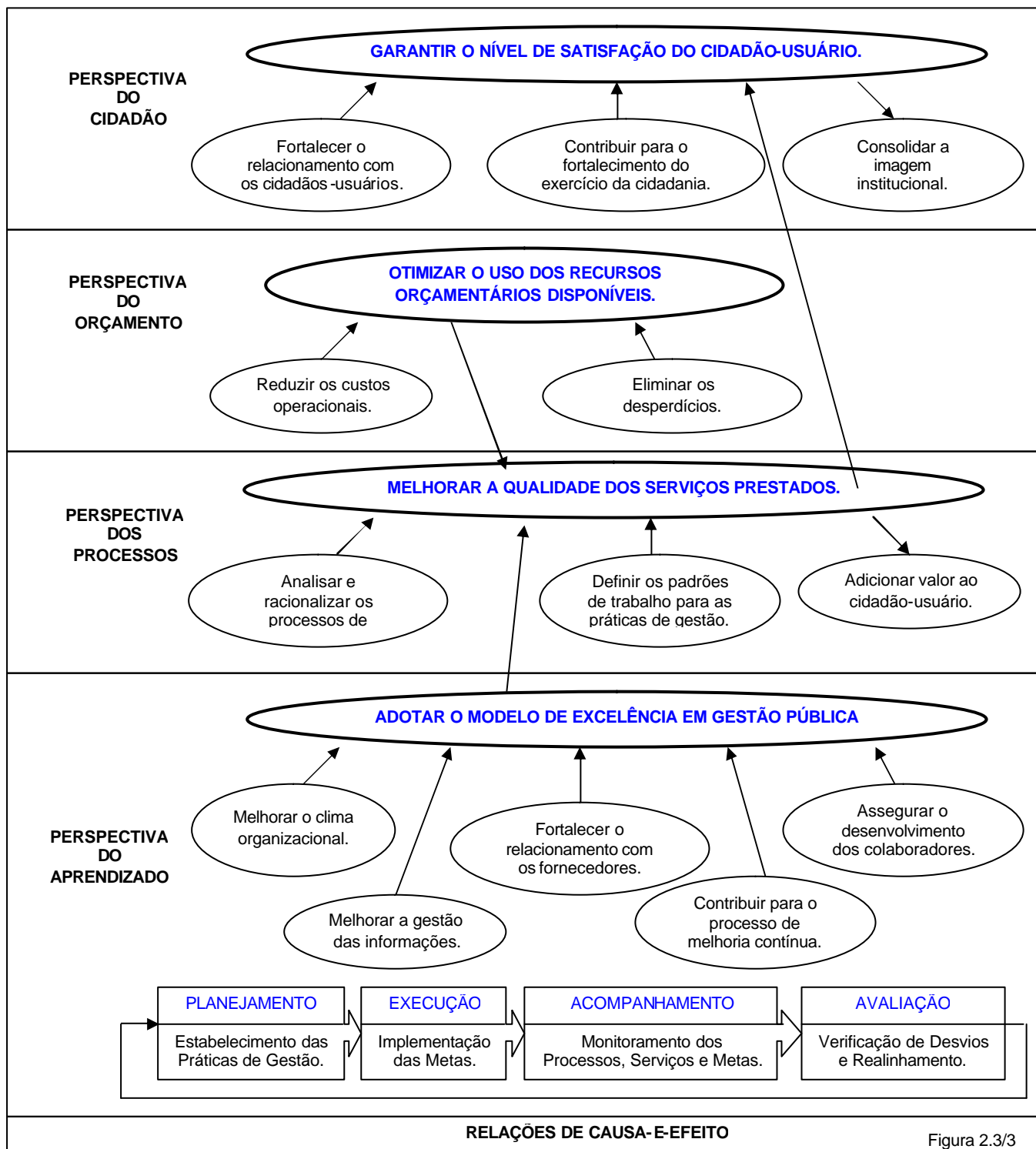


Figura 2.3/3

2.3.C – Projeções sobre os Referenciais Comparativos

Com base na análise das séries histórias de desempenho da organização referencial, a principal projeção é a de superação dos melhores resultados.

1. A principal hipótese assumida é a de impossibilidade de atingimento da projeção em curto prazo, face às condições do ambiente interno ou mesmo externo, o que gera uma nova hipótese alcançar, pelo menos, em médio prazo.
2. As principais fontes para obtenção desses resultados são os relatórios de avaliação da gestão, os sistemas gerenciais de desempenho fiscal das DRTs, nos quais estão os indicadores que compõem os fatores de desempenho de todas as Regionais.

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%
▪ Nº de horas de capacitação por servidor;	50h	70h
▪ % de metas institucionais alcançadas;	100%	100%
▪ Pontuação no PQGF;	580	700
▪ Resultado por prêmios de excelência;	Ouro – PQGF	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.

Nº	PRÁTICA DE GESTÃO	INDICADORES/INFORMAÇÕES QUALITATIVAS	CONTINUIDADE	MELHORIAS IMPLEMENTADAS
1.	Definição, classificação, integração e correlação de indicadores.	<ul style="list-style-type: none"> Nº de reuniões; Frequência e registro das reuniões. 	1998	<ul style="list-style-type: none"> Aperfeiçoamento dos instrumentos de medição.
2.	Comunicação dos indicadores e metas às partes interessadas.	<ul style="list-style-type: none"> Conferência diária das informações encaminhadas para publicação eletrônica; Conferência sistemática das informações nos murais. 	1998	<ul style="list-style-type: none"> Aperfeiçoamento dos mecanismos eletrônicos de divulgação – stick e correio eletrônico.
3.	Reuniões e oficinas de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> Convocação/frequência/horário/registro das reuniões/tempo de realização. 	1993	<ul style="list-style-type: none"> Maior número de participantes; Aperfeiçoamento da metodologia.

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	Frequência	Responsáveis
<ul style="list-style-type: none"> Relatório de avaliação do PQGF; Relatório de autoavaliação; Auditorias externas – CGU/TCU; Instrumento de monitoramento de metas. 	<ul style="list-style-type: none"> Pontuação no item; Oportunidades de melhoria; Nº de impropriedades; Nº de metas não alcançadas. 	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	Decorrencia
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 – PQGF/1998
2000	Criação do sistema de indicadores gerenciais	Recomendações do relatório de gestão – PQGF/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>

Figura 2.3/7

- ✦ 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.

Cidadãos e Sociedade



3. CIDADÃOS-USUÁRIOS 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 necessitar. 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 UTILIZADAS
Ouvidoria	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 <i>site</i> os usuários podem apresentar denúncias trabalhistas, reclamações, críticas, sugestões ou elogios – Fale conosco.
Site do MTE – via Internet	Acessando o <i>Site</i> www.mte.gov.br 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.

Figura 3.1/1

A Delegacia se **antecipa às necessidades dos usuários** na formulação das estratégias, nas reuniões de elaboração dos planos de ação, também na medida em que o planejamento das atividades finalísticas, prevê a realização de fiscalização em sistema de *blitz* nos 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.

As ações educativas tipo: (1) Programa Escola do Futuro Trabalhador, com o envolvimento de 2500 alunos do ensino fundamental, (2) 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 atuação e desempenho, as evidências da prática verificada no Serviço de Qualidade.

Os resultados das pesquisas resultam na implementação de melhorias, tais como: divulgação por meio de outdoor, ampliação das parcerias com sindicatos laborais, maior inserção de notícias na mídia, instalação de mais duas agências de atendimento.

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 especialmente no Guia do Cidadão como parte integrante da “TeleLista Fortaleza e Região Metropolitana”, *spots* gravados em *cd-room* enviados às principais emissoras de rádio do Estado, imprensa falada e escrita.

São realizados, 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 as ações.

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 junto 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 pela coordenadora do macroprocesso de atendimento, conforme figura 3.1/2.

VERIFICAÇÃO DO CUMPRIMENTO DOS PADROES DE TRABALHO				
Item	Práticas de gestão	Indicadores e informações qualitativas	Continuidade	Melhorias Implementadas
1.	▪ Identificação das necessidades e expectativas dos usuários.	▪ Freqüência de utilização dos instrumentos; ▪ Tempo de disponibilização do instrumento; ▪ Rotina diária de leitura dos instrumentos.	1998	▪ Aperfeiçoamento das pesquisas no concerne ao método e a qualificação dos pesquisadores; ▪ Aperfeiçoamento do Site e intranet com a implantação do SPE.
2.	▪ Avaliação do atendimento aos usuários dos serviços; ▪ Avaliação de imagem.	▪ Projeto da pesquisa; ▪ Tempo de execução; ▪ Instrumento utilizado; ▪ Cumprimento dos prazos; ▪ Freqüência.	1998	▪ Sistema de publicação eletrônica; ▪ Aperfeiçoamento da ouvidoria dando maior celeridade às reclamações recebidas.
3.	▪ Segmentação dos usuários	▪ Atributos e requisitos da legislação	1998	

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 realizadas 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	Freqüência	Responsáveis
<ul style="list-style-type: none"> Relatório do planejamento estratégico; Relatório da Banca Examinadora do PQGF; Pesquisa junto aos usuários; Relatório da ouvidoria; Plano de comunicação. 	<ul style="list-style-type: none"> Índice de cumprimento das metas de melhoria; Pontuação do item 3.1; Registros sobre satisfação, necessidades e expectativas e imagem. 	<ul style="list-style-type: none"> Análise crítica do desempenho global; Análise crítica do desempenho do atendimento 	<ul style="list-style-type: none"> Serviço de Qualidade; Serviço de Atendimento ao Trabalhador 	<ul style="list-style-type: none"> Anual; Diária 	<ul style="list-style-type: none"> Serviço de Qualidade; Serviço de Atendimento; Chefe do Atendimento

Figura 3.1/3

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

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	Diário	<ul style="list-style-type: none"> Receber reclamações, sugestões, elogios, solicitações e providências, por e-mail, formulários e pessoalmente, as respostas aos interessados.
Pesquisa de satisfação Pesquisa de Ouvidoria	Chefes do SAT/SQGEP	Semestral; Diário	<ul style="list-style-type: none"> Avaliar os indicadores relacionados com a qualidade do atendimento ao público.
SITE na Internet	Chefe do SQGEP	Quando necessário	<ul style="list-style-type: none"> Divulgar as orientações estratégicas, os serviços e seus requisitos, os endereços e os telefones das unidades e outras informações institucionais.
Palestras e Seminários	Chefe SAT	Quando necessário	<ul style="list-style-type: none"> Levar informações aos usuários; Receber manifestações dos usuários.
Fórum do Trabalho e Conselhos	Gabinete e Coordenadores dos Macroprocessos Relações e Inspeção do Trabalho	Quando necessário	<ul style="list-style-type: none"> Levar informações institucionais às entidades pertinentes do mundo do trabalho; Propiciar o intercâmbio de informações sobre o mundo do trabalho; Opinar nas decisões relacionadas com a área do trabalho.
Plantão Fiscal	Coordenador do Macroprocesso Inspeção do Trabalho	Diário	<ul style="list-style-type: none"> Receber denúncias, reclamações ou sugestões, prestar assistência e orientar os usuários nas questões pertinentes às relações trabalhistas.
Alô, Trabalho (0800)	Chefe da Central em BSB	Diário	<ul style="list-style-type: none"> Receber denúncias, reclamações e elogios e orientar os usuários nas questões pertinentes às relações trabalhistas.
E-mails e Fax	Chefe do SAT/SQGEP	Diário	<ul style="list-style-type: none"> Receber reclamações e pedidos de orientações trabalhistas.
Chefias da Agência	Chefe	Diário	<ul style="list-style-type: none"> Orienta os usuários nas questões solicitadas

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	1999
Usuários em filas expostos ao sol ou chuva	Abertura da Delegacia antes do horário de atendimento	1999
Ausência de local para estacionar bicicletas e motos	Estacionamento para usuários: de bicicletas e/ou motos	1999
Dificuldade de comunicação pelo telefone	Instalação de telefone público	2000
Tempo de atendimento	Instalação de vídeos, TVs, revistas no local de espera	2000
Pouco espaço para acomodação das pessoas no local de atendimento e ausência de WC para deficiente	Ampliação da área do local de atendimento e instalação do WC para deficientes	1999/2002
Falta de rampa para deficiente	Construção de rampa para deficientes	2000
Tempo de atendimento no Balcão de Emprego	Instalação do Totem do auto-atendimento – sistema de consulta ao Seguro-Desemprego	2002
Tempo de espera para Mediação individual	Implantação do sistema e atendimento agendado do serviço de mediação	2002
Área de atendimento congestionada no período da manhã	Alteração do horário de atendimento	2003
Prazo da entrega da CTPS	Redução do prazo para 5 dias	2003

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 idosos, gestantes e portadores de deficiência"
O tempo de espera para o atendimento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tempo máximo de espera para o atendimento. ▪ Tempo máximo de atendimento.
Prazos para o cumprimento dos serviços	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prazo máximo para o cumprimento dos serviços
Mecanismos de comunicação com os usuários	Para reclamar, denunciar e apresentar sugestões, favor escolher uma das opções: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Preencher os formulários da ouvidoria.
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.

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 de trabalho, do Serviço de Atendimento e 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. As atividades desenvolvidas pela DRT são exclusivas de Estado.

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 principais ações implementadas para a melhoria da satisfação dos usuários, estão mostradas na Figura 3.2/5.

PRINCIPAIS MELHORIAS IMPLEMENTADAS PARA SATISFAÇÃO DOS USUARIOS		
Item de abordagem	Ações implementadas	Período
Grau de atendimento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reuniões setoriais para análise e tomada de decisão das reclamações recebidas; ▪ Treinamento específico de atendimento ao público; ▪ Divulgação dos padrões de atendimento. 	A partir de 1999
Serviços oferecidos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Palestras sobre o Mundo do Trabalho; ▪ Painel expositor de <i>folders</i> institucionais; ▪ Exibição de vídeo institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1999 ▪ 2000 ▪ 2000
Infra-estrutura	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aquisição de mobiliário adequado; ▪ Climatização do ambiente; ▪ Instalação de sanitários e rampa para deficientes; ▪ Instalação de painéis eletrônicos de senhas; ▪ Redimensionamento da área de atendimento com implantação da recepção. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1999 ▪ 1999 ▪ 2000 ▪ 1999 ▪ 1999/2002 ▪ 2001/2002
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implantação de projeto de melhoria do atendimento, com 3 segmentos de atendimento: atendimento ao trabalhador, atendimento ao empregador, cidadania no trabalho; ▪ realização do treinamento técnico e do pessoal envolvido no processo de atendimento integrado; ▪ Estudo e alteração do <i>lay-out</i> para atender o modelo integrado; ▪ Instalação dos seguintes itens: <ul style="list-style-type: none"> ⊗ totem de identificação da unidade de atendimento; ⊗ novo mobiliário com <i>design</i> para o atendimento; ⊗ sinalização específica na área de atendimento (placas); ⊗ sistema eletrônico de senhas; ⊗ sistema de atendimento telefônico; ⊗ crachá/uniforme padronizado. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2002
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Instalação de uma Agência de Atendimento na Região metropolitana de Fortaleza, dando início ao processo de descentralização dos serviços. ▪ Instalação da Agência de Atendimento no Conjunto Ceará. ▪ Ampliação do número de convênios para emissão de CTPS. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2003

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 PADROES DE TRABALHO				
Nº	Prática de Gestão	Indicadores/Informações Qualitativas	Continuidade	Melhorias Implementadas
1.	Disponibilização de canais para uso dos usuários nas áreas de acesso	<ul style="list-style-type: none"> Canais de acesso disponíveis e utilizados; Período, frequência, acesso; Projetos, cronogramas. 	1998	<ul style="list-style-type: none"> Melhoria na qualidade dos canais, tipos painéis, caixa de sugestões; Aperfeiçoamento do Site e intranet; Instalação do Serviço de Atendimento.
2.	Pesquisas de opinião	Já mencionado na figura 3.1/2.	1998	
3.	Ouvidoria	Projeto, frequência, horário, tempo, período.	1999	
4.	Padrões de atendimento	<ul style="list-style-type: none"> Decreto 3.507, projeto de definição; Frequência, local de acesso. 	2000	

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

Figura 3.2/7

EVOLUÇÃO DO PROCESSO DE CONHECIMENTO MUTUO		
Período	Principais melhorias implementadas	Decorrência
A partir de 1998	<ul style="list-style-type: none"> Adoção da prática de levantar necessidades, expectativas e satisfação dos usuários. I Redimensionamento e modernização da área de atendimento; Atendimento ininterrupto. Implantação do sistema alô trabalho - MTE; Criação da recepção aos cidadãos usuários. 	<ul style="list-style-type: none"> Necessidade e preferência dos cidadãos-usuários Resultado das pesquisas de necessidades e expectativas Análise crítica do desempenho; Análise da pesquisa de satisfação, trato com o usuário.
A partir de 1999	<ul style="list-style-type: none"> Implantação da ouvidoria Criação do Serviço de Atendimento ao Trabalhador Implantação do Balcão de Emprego 	<ul style="list-style-type: none"> Análise crítica do atendimento Regimental Análise Crítica de desempenho global
A partir de 2000	<ul style="list-style-type: none"> Estabelecimento e divulgação dos Padrões de Atendimento Criação do Site da DRT Realização da I pesquisa de campo com pesquisadores externos para aferir impacto, satisfação e necessidades; Realização da II pesquisa de campo no shopping 	<ul style="list-style-type: none"> Decreto nº 3.507 de 13.6.2000 Avaliação das ações de tecnologia Avaliação global do atendimento
A partir de 2001	<ul style="list-style-type: none"> Participação no desenvolvimento da Pesquisa de Satisfação dos Usuários no âmbito nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> Reconhecimento nacional da atuação da DRT/CE
A partir de 2002	<ul style="list-style-type: none"> Adoção do novo instrumento de pesquisa de satisfação - IPPS. 	<ul style="list-style-type: none"> Aprimoramento da metodologia
A partir de 2003	<ul style="list-style-type: none"> Implementação de novas formas de divulgação dos padrões de atendimento. 	<ul style="list-style-type: none"> Necessidade de fortalecer o conhecimento dos padrões

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 E SENAI.

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.	Seção de Comunicação
Circulação de matérias na imprensa.	"Press-releases"/Notícias coletadas	Seção de Comunicação
Elaboração e distribuição de folders institucionais.	Folders institucionais.	MTE – Seção de Atendimento e Seção de Qualidade
Elaboração de relatórios de gestão para o MTE, órgãos de controle interno e divulgação no Site.	Relatórios de Gestão – CGU/TCU.	Seção de Qualidade e Seção de Logística
Definição e divulgação dos padrões de atendimento.	Decreto nº 3.507 de 13.6.2000.	Seção de Atendimento e Seção de Qualidade
Informações colhidas quanto ao atendimento da DRT.	Ouvidoria, e-mail, pesquisa de opinião e caixa de sugestões.	Seção de Atendimento e Serviço de Qualidade
Informações e divulgação de resultados em teleconferências internas e abertas ao público.	Teleconferências	Seção 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 promoção 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 – 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.

3.3.B4 – 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 de Seção de Qualidade, desde 2000, com a participação também, da alta administração e Comissão de Ética. A Delegacia instituiu 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 permanente regional 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:
 - trabalhadores(as) artesão(ãs) possam vender suas produções sem custos;
 - atendimento de saúde (pressão, exame de vista) dos usuários em parceria com o SESI;
 - um balcão de emprego na área do atendimento.

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 PADROES DE TRABALHO				
Nº	Práticas de Gestão	Indicadores/Informações Qualitativas	Continuidade	Melhorias Implementadas
1.	Promoção da responsabilidade pública e da cidadania.	<ul style="list-style-type: none">▪ N° de seminários;▪ Frequência;▪ N° de código de ética distribuídos;▪ Registro dos seminários;▪ N° de situações não éticas encaminhadas a Comissão de Ética.	2000	<ul style="list-style-type: none">▪ Criação da Comissão de Ética;▪ Edição e distribuição do Código de Ética.
2.	Participação de servidores em atividades de desenvolvimento social.	<ul style="list-style-type: none">▪ N° de ações realizadas;▪ N° de servidores envolvidos em ações de cidadania;▪ Quantidade de papel doado.	1998	<ul style="list-style-type: none">▪ Ampliação de ações de cidadania;▪ Parceria com o SESI;▪ Efetivação das práticas.

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 da Seção de Qualidade.

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	Frequência	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	Decorência
A partir de 1998	Participação de servidores em programas comunitários e ações de desenvolvimento social.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reuniões da alta administração; ▪ Solicitação de outros órgãos.
A partir de 1998	Ausência de sanções recebidas de órgãos de controle interno.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manualização de processos; ▪ Criação da figura de conformista documental
A partir de 1999	Envolvimento de servidores nos processos do PQSP e PQGF.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Valorização dos servidores; ▪ Reconhecimento dos servidores
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"> ▪ Intensificação da campanha de reciclagem de lixo; ▪ Realização de gincanas beneficentes; ▪ Disponibilização de 1 servidora para coordenar o Núcleo Regional do PQGF; ▪ Disponibilização de 3 servidoras como examinadoras do PQGF e 1 como instrutor de cursos; ▪ Instalação do Núcleo Regional do PQSP no Ceará – Organização Âncora. 	Compromisso da DRT com o cidadão.
A partir de 2000	Disponibilização de espaço e estruturas para o atendimento de saúde dos cidadãos -usuários.	Parceria com o SESI.
A partir de 2003	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Disponibilização de espaço e estrutura para trabalhadores efetivarem venda de seus produtos. ▪ Participação no FOME ZERO. 	Iniciativas no programa de geração de renda.

Figura 3.3/4

- ✦ 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.

Informação

PROJETO PILOTO REDE ESTRUTURADA DADOS VOZ

DRT Ceará Em forma
 Maio/2003
 Forum Estadual do Trabalho em plena atividade

DRTI certifica empresas que empregam portadores de necessidades especiais e adolescentes aprendizes

Com o reconhecimento da importância da inclusão social de pessoas com deficiência, a Secretaria de Trabalho do Ceará, através do Projeto Piloto Rede Estruturada Dados Voz (REDV), iniciou uma série de ações para promover a integração de pessoas com deficiência no mercado de trabalho.

Uma das principais ações é a realização de cursos presenciais e online, com o objetivo de capacitar os profissionais para o mercado de trabalho. O curso de Informática para a Internet, oferecido pela DRTI, é um exemplo disso.

Além disso, a DRTI também promove a contratação de pessoas com deficiência em empresas privadas e públicas. Para isso, é necessário que as empresas sejam certificadas pelo DRTI como empregadoras de pessoas com deficiência.

Essa certificação é concedida às empresas que empregam portadores de necessidades especiais em condições de igualdade com os demais empregados. Para isso, a empresa deve cumprir certos requisitos, como a criação de uma comissão de inclusão social e a implementação de medidas de acessibilidade.

Atualmente, a DRTI possui uma lista de empresas certificadas, que podem ser consultada no site da DRTI. Essa iniciativa visa promover a inclusão social e a geração de emprego e renda para as pessoas com deficiência.

Forum Estadual do Trabalho em plena atividade

O Fórum Estadual do Trabalho, realizado em Fortaleza, reuniu representantes de sindicatos, empresas e governo para discutir as questões relacionadas ao mercado de trabalho no Ceará. O evento contou com a participação de mais de 100 pessoas e abordou temas como a formação profissional, a geração de emprego e renda e a inclusão social.

O Fórum foi organizado pela DRTI e teve como objetivo principal promover o diálogo entre os diferentes setores da sociedade e buscar soluções para os problemas do mercado de trabalho. Durante o evento, foram realizadas várias reuniões e debates, além da apresentação de um relatório final com recomendações para a melhoria do mercado de trabalho no Ceará.

DRTI certifica empresas que empregam portadores de necessidades especiais e adolescentes aprendizes

A DRTI realizou uma série de visitas técnicas a empresas para avaliar o cumprimento dos requisitos necessários para a certificação como empregadora de pessoas com deficiência e adolescentes aprendizes. As empresas avaliadas foram: [list of companies].

Essas empresas foram reconhecidas por sua dedicação e compromisso com a inclusão social e a geração de emprego e renda. A certificação é válida por um período de dois anos e deve ser renovada periodicamente.

A DRTI continuará promovendo ações para ampliar o número de empresas certificadas e promover a inclusão social de pessoas com deficiência e adolescentes aprendizes no mercado de trabalho.

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 coluna sistema de informação utilizado na figura 4.1/1 e do relatório de acompanhamento das metas.

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 – Principais Informações Utilizadas

A relação entre as metas e os principais tipos de informações utilizadas, os processos e práticas de gestão estão apresentadas na figura 4.1/1.

PRINCIPAIS PROCESSOS	SISTEMAS DE INFORMAÇÃO UTILIZADO	PRÁTICAS DE GESTÃO	METAS RELACIONADAS	INFORMAÇÕES COMPARATIVAS UTILIZADAS
Fiscalização	SFIT	Registro dos resultados da ação fiscal; Acompanhamento e redirecionamento das metas.	1 e 3	Nº de trabalhadores registrados; Índice de redução de acidentes.
	SCAD	Cadastramento, distribuição e acompanhamento das denúncias.	4 e 6	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.	2	Valores notificados; Valores arrecadados.
	ACTI	Coleta informações das ações fiscais no combate ao trabalho infantil e proteção ao adolescente.	5	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.	23 a 25	% de impropriedades detectadas; % de variação entre os valores descentralizados/executados.
Habilitação ao Seguro-Desemprego	MTPA	Cadastramento de pescadores artesanais.	18	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.	8 a 10	Nº de mediações realizadas com sucesso; Nº de convenções registradas e divulgadas.

Administração de Bens e Serviços	SIASG	Consulta aos catálogos de serviços, ao sistema de comunicação e à pesquisa de material.	28	▪ % de não conformidade identificadas.
	Cálculo de Diárias	Cadastro, emissão e controle de pagamento de diárias.	24 e 26	▪ % de usuários satisfeitos.
	SIDEC	Informações sobre aquisições de bens e serviços.	23 e 27	▪ % de impropriedades detectadas.
Gestão de Contratos	SICAF	Pesquisa e cadastro dos fornecedores de material e serviços.	23	▪ % de não conformidade identificadas.
	SICON	Controle dos contratos efetuados pela administração pública federal.	28	▪ % de impropriedades detectadas.
	SIREP	Pesquisa de preços dos produtos adquiridos pela administração federal.	23	▪ % de execução dos recursos liberados.
Gestão de Patrimônio	BENS	Cadastro e controle de patrimônio.	26	▪ % de imóveis cadastrados.
Administração de Pessoal	SIAPE	Cadastro de pessoal e emissão da folha de pagamento.	26	▪ % de impropriedades registradas/ Servidor satisfeito.
	SISAC	Informações para apreciação de processos de admissão e concessão de aposentadorias.	26	▪ % de aposentadoria concedidas.
Desenvolvimento de Pessoal	PdS	Cadastro do perfil profissional.	29 a 31	▪ % de perfil realizados.
	SPES	Cadastro das ações de capacitação.	31	▪ 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.	15 a 17	▪ 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.	21	▪ N° de atendentes capacitados; ▪ N° de usuários satisfeitos.
Gestão de Pessoal/Gestão de Atendimento	Pesquisas	Levanta necessidades e expectativas.	21, 29 e 30	▪ Nível de satisfação dos servidores; ▪ % de cidadãos usuários satisfeitos.

Figura 4.1/1

4.1.B - Organização, Atualização e Melhoria das Informações

A partir da 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 3 microcomputadores e um orientador para propiciar aos colaboradores aprimoramento da capacitação tecnológica.

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

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

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 de 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 da Seção de Qualidade e Equipe de informática, desde de 1999, conforme descrito na Figura 4.1/2.

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

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

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"> Auto-avaliação da Gestão; Relatório do PQGF; Solicitações de serviços encaminhadas pelos usuários dos sistemas. 	<ul style="list-style-type: none"> Oportunidades de melhoria indicada para o item; Pontuação do item 4.1; Percentual de reclamações dos usuários dos sistemas. 	<ul style="list-style-type: none"> Análise crítica de desempenho global; Análise das reclamações e sugestões. 	Serviço de Qualidade e de Atendimento	<ul style="list-style-type: none"> Anual; Anual; Mensal; Diária. 	Coordenação do Macroprocesso Desenvolvimento Institucional 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 e interno	Auto-avaliação da comunicação interna
1999	Ampliação e modernização dos equipamentos de informática	Oportunidades de melhoria indicada na Auto-avaliação
	<ul style="list-style-type: none"> Implantação da <i>intranet</i>/MTE; Adoção da prática de realizar <i>backups</i> diários. 	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"> Implantação do canal de teleconferência na sede e subdelegacias; Implantação da rede local; Implantação da rede lógica (dados e voz) 	Negociações do Delegado com a Direção Central
2001	<ul style="list-style-type: none"> Aquisição de um servidor de alta performance para ampliar o espaço de armazenamento, confiabilidade e segurança das informações. 	Oportunidade de melhoria indicada na Auto-avaliação da Gestão
2002	<ul style="list-style-type: none"> Implantação do Sistema de Publicação Eletrônica – SPE. 	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

A Delegacia define e prioriza as informações comparativas a partir da elaboração do planejamento estratégico, cujas informações são consideradas fundamentais para desdobramento dos planos de ação.

4.2.A1 – Critérios de Seleção das Informações Comparativas

Os critérios de seleção das informações comparativas são definidas 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 4.1/1 demonstra os processos com os respectivos informações utilizadas, as práticas de gestão, as metas onde estão relacionadas e as informações comparativas.

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
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.	DRT/RJ	Práticas de gestão da ganhadora do PQGF.	Dimensão: Todas
	DRT/PE	Nível de aderência ao Modelo de Excelência.	
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 dos referenciais comparativos obtidas são fundamentais para elaboração das metas de melhoria e servem de subsídio para a adoção de práticas e metas audaciosas com vistas à excelência do desempenho.

Como exemplo de melhoria implementada a partir de referenciais comparativos pode-se citar a implantação do projeto de melhoria do atendimento. Este projeto, em execução na DRT/BSB, ampliou e modernizou o atendimento da DRT/CE disponibilizando ao trabalhador melhores condições de conforto, agilidade e presteza no atendimento.

Outras evidências de melhoria relacionadas à utilização de referencial comparativo são: criação de sistemas de informação, divulgação institucional por meio de *outdoor*; redução do tempo de espera para recebimento de CTPS, passando de 15 dias para 5 dias úteis, criação de 3 agências na grande Fortaleza, implantação do sistema SPE – Sistema de Publicação Eletrônica, aperfeiçoamento das pesquisas, ampliação de parcerias, implantação do *Balanced Scorecard*.

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 na Seção de Qualidade.

VERIFICAÇÃO DO CUMPRIMENTO DOS PADROES DE TRABALHO				
Nº	Práticas de gestão	Mecanismo de Controle	Continuidade	Melhorias Implementadas
1.	Visitas a outras DRTs.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cronograma de visitas; ▪ Freqüência e número de participantes. 	1988	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistematização das visitas.
2.	Consultas aos sistemas corporativos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Freqüência, tempo, registro e número de acessos. 	1998	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Disponibilidade do acesso aos sistemas pelo IP discado.
3.	Consultas a Relatórios de Gestão	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Número de informações disponibilizadas nos relatórios; ▪ Número de informações utilizadas; ▪ Freqüência da utilização. 	1999	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ampliação das parcerias com as DRTs.
4.	Participação em eventos, inclusive como expositor.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Programa dos eventos; ▪ Freqüência, período e tempo; ▪ Certificado de participação; ▪ Apresentação utilizada. 	1999	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistematização e registro das participações.

Figura 4.2/2

▪ Avaliação e Melhoria

O processo de gestão das informações comparativas é avaliado pela equipe do Serviço de Qualidade nas reuniões anuais 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	Freqüência	Responsáveis
Relatório do PQGF	Pontuação do item e oportunidades para melhoria	Seminário de análise crítica	Serviço de Qualidade e Coordenadores de Macroprocessos	Anual	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	Relatório de Avaliação da Banca Examinadora – PQGF Ciclo 1998
	Participação em eventos de qualidade para identificação de referenciais.	
2000	Utilização de referenciais comparativos para área finalísticas	Análise crítica do desempenho.
2001	Utilização de referencias comparativos para quase todos indicadores de desempenho	
2002	Aperfeiçoamento do processo de análise comparativa	Relatório de avaliação da gestão – PQGF ciclo 2002

Figura 4.2/4

4.3. Gestão do Capital Intelectual

4.3.A – Identificação e Desenvolvimento do Capital Intelectual

O processo de identificação e o desenvolvimento do capital intelectual na DRT/CE é contínuo e realizado inicialmente, nos sistemas gestores da administração central, como (SENC, SFIT, SAEG, SIASG, SCION e SIAF). Desses sistemas são extraídos indicadores fundamentais relacionados a gestão do conhecimento específico ligados a inspeção do trabalho, relações trabalhistas, administração e controle de recursos orçamentários/financeiros, seguro desemprego e administração de bens e serviços..

A Delegacia dispõe, hoje, de 164 profissionais especialistas em legislação trabalhista, incluindo as de segurança e medicina do trabalho, de equipe multifuncional nas diversas áreas, responsáveis pela produção do capital intelectual relacionado aos processos de licitação, planejamento estratégico, qualidade no serviço público, atendimento ao cidadão e gestão da tecnologia, buscando o aperfeiçoamento, as inovações tecnológicas na prestação dos serviços disponibilizados à população.

4.3.B – Proteção do Capital Intelectual

O pensamento inovador e criativo é incentivado e materializado no aproveitamento das idéias, pelas práticas de desenvolvimento, sensibilização e incentivos ao compartilhamento e aplicações dos conhecimentos adquiridos, a exemplo da Cartilha do Trabalhador Doméstico, o Resgate Histórico da Delegacia.

Os documentos contendo a produção intelectual dos servidores são guardadas e conservadas em arquivos físicos ou são organizadas e armazenadas em sistemas gerenciais.

A integridade das produções 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 armazenados 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 *no-break* 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.

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 e 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.

Pela natureza do serviço público a Delegacia não cuida de direitos ou patentes.

4.3.C – Compartilhamento de Conhecimento

Os principais meios de compartilhamento interno dos conhecimentos são: divulgação dos registros de reuniões, de treinamentos, oficinas de trabalho, disseminação por meio eletrônico (intranet) manualização de processos (procedimentos operacionais), publicação de resgate histórico, memorial do trabalho e documentação do sistema de gestão pela qualidade. Todos os servidores tem acesso a internet.

Esses processos são atualizados por iniciativa da própria Delegacia pelo compartilhamento de experiências com o órgão central ou com outras Delegacias Regionais, bem como, por intermédio de eventos de capacitação realizados por monitores qualificados.

4.3.D – Padrões de Trabalho, Avaliação e Melhorias

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

PRATICAS DE GESTAO	MECANISMO DE CONTROLE	RESPONSAVEIS	MELHORIAS DECORRENTES
Proteção do capital intelectual.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ N° de servidores com privilégios; ▪ N° de senhas liberadas; ▪ Relatório mensal com resumo das senhas. 	Equipe de informática	Aperfeiçoamento do processo de proteção.
Arquivos de backup.	N° de erros no relatório dos <i>backups</i> .	Equipe de informática	Aquisição de um servidor de alta performance.
Compartilhamento de conhecimentos.	Registro de reuniões, frequências de participantes, correção dos cartuchos.	Equipe de Qualidade	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compartilhamento informatizado; ▪ Manualização dos processos na intranet e internet.
Produção do Capital Intelectual.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Número de produções registradas nos sistemas; ▪ Número de publicações: cartilhas, folders, informativos e relatórios. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Equipe de Qualidade ▪ Todos os interessados 	Ampliação das condições de produção e registro.

Figura 4.3/1

▪ Avaliação e Melhorias

As figuras 3.4/2 e 3.4/3 demonstram como é feito o processo de avaliação e a implementação de melhorias decorrentes.

PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE GESTAO 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"> ▪ Relatório de avaliação do PQGF; ▪ Relatório de auto-avaliação. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pontuação no item; ▪ Oportunidades de melhoria. 	Análise Crítica do Desempenho Global	Equipe do Serviço de Qualidade	Anual	Alta administração e Equipe do Serviço de Qualidade

Figura 3.4/2

EVOLUÇÃO DO SISTEMA DE GESTAO DO CAPITAL INTELECTUAL		
Período	Principais Melhorias Implementadas	Decorrência
2000	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.

Figura 3.4/3

- ✦ 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.

Pessoas



5. PESSOAS

5.1. Sistema de Trabalho

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

A estruturação formal de cargos e funções da Delegacia, apresentado no organograma está fundamentada no Regimento Interno e define a organização das pessoas.

As pessoas estão organizadas em três níveis hierárquicos com atribuições e responsabilidades definidas pelo Regimento Interno, conforme apresentadas na 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 dos Colaboradores

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 assessores jurídicos; 2 auditores fiscais; 2 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.
	Coordenadores do Programa Gerenciando a Qualidade	Promover o gerenciamento das ações de melhoria da qualidade de vida	6 coordenadores, sendo 3 nas Subdelegacias.

Figura 5.1/2

5.1.A2 – Flexibilização e Rapidez nas Respostas de Interesse dos Cidadãos

A flexibilidade e rapidez nas respostas aos cidadãos, 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 ao público têm autonomia total para resolverem e encaminharem soluções às questões relacionadas aos cidadãos-usuários.

5.1A3 – Comunicação Eficaz e Compartilhamento de Conhecimentos e Habilidades

Os diversos mecanismos de comunicação utilizados 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.
Fale com o Delegado: Portas Abertas.	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.	Comunicação em tempo real, de interesse dos servidores da alta administração.

Figura 5.1/3

Um sistema de som interno oportuniza um ambiente mais favorável aos colaboradores, como também é utilizado, regularmente, para mensagens de interesse da Delegacia e servidores.

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 funções gratificadas são: motivação, comunicação, capacidade de negociar, influenciar relacionamento, estabelecer metas e objetivos.

Quanto às características necessárias para o preenchimento de cargos, as mesmas 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 relação 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 e necessidades dos serviços da DRT. O levantamento do perfil é realizado em entrevistas individuais.

5.1.C – Sistemas de Avaliação e Reconhecimento dos Colaboradores

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 intitulada de Servidor Destaque. O processo se desenvolve, conforme regimento, disponível na Seção de Qualidade.

O processo de reconhecimento visa reconhecer os colaboradores por ações relevantes, por iniciativas e inovações, pelo bom desempenho, pela capacidade técnica. O servidor é reconhecido por meio de portarias de elogios e pela promoção à função de chefia e pelo Projeto Servidor Destaque.

Regimento

DA APRESENTAÇÃO

A Delegacia Regional do Trabalho no Ceará, reconhecendo a importância de uma equipe sinronizada com os princípios que regem o modelo de gestão privilegiado no Programa da Qualidade no Serviço Público – QPSP, e a necessidade de valorização dos seus servidores, reedita o Projeto Servidor Destaque - Ano 2001.

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.

DOS OBJETIVOS

- 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;
- Despertar nos servidores labotados nesta Regional valores e princípios que regem o modelo de Gestão Pública - preconizados pelo QPSP e que estruturam o Padrão de Qualidade do Atendimento da DRT/CE.

DA COORDENAÇÃO

O Serviço de Qualidade, Tecnologia e Gestão de Programas coordenará o Projeto Servidor Destaque Ano 2001, que faz parte do Projeto Gerenciando a Qualidade.

DA REALIZAÇÃO

O Projeto "Servidor Destaque"

- 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;
- Transcorrerá ao longo dos meses de setembro e outubro;
- 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;
- 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 o pelos demais servidores desta Regional;
- 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;
- 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;
- 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.

5.1.C1 – 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"> ▪ Valorização do servidor público; ▪ Aperfeiçoamento das ações de atendimento e orientação ao cliente cidadão.
	Trabalho em equipe/Participação	
	Relacionamento	
	Produtividade	
	Interesse	
	Disciplina	
Técnicos	Pontualidade/Assiduidade	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ênfase em resultados; ▪ Racionalização dos custos.
	Qualidade no trabalho	
	Qualidade no atendimento	
Qualidade	Liderança	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Focalização nas atividades finalística; ▪ Aperfeiçoamento das ações de atendimento e orientação ao cliente. ▪ Atingimento das metas.
	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"> ▪ Ênfase em resultados; ▪ Focalização nas atividades finalísticas; ▪ Aperfeiçoamento das ações de atendimento e orientação ao cliente cidadão; ▪ Valorização do servidor público.
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.C2 – Aprendizado e Metas

O processo de avaliação do desempenho das pessoas é estruturado, também para promover a cultura da excelência e incentivar o cumprimento das metas, conforme metodologia descrita no item anterior. Os fatores de avaliação estão apresentados nas figuras 5.1/4 e 5.1/5 e evidenciam seu alinhamento com as diretrizes da DRT.

5.1.C3 – 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.D – 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 PADROES DE TRABALHO				
Nº	Práticas de gestão	Mecanismo de Controle	Continuidade	Melhorias Implementadas
1.	Organização das pessoas.	% de servidores envolvidos em grupos de trabalho; % de metas atingidas.	1999	Criação de estruturas complementares.
2.	Comunicação e compartilhamento de conhecimentos.	% de colaboradores com acesso a rede informatizada.	1999	Ampliação da rede para as subdelegacias.

3.	Processo de seleção e preenchimento de cargos e funções.	<ul style="list-style-type: none"> Legislação para distribuição de cargo. % de servidores em função gratificada. 	1998	Aumento de servidores em função gratificadas.
4.	Sistema de reconhecimento.	<ul style="list-style-type: none"> % de servidores com reconhecimento. Nº de servidores destaques. 	1998	Aperfeiçoamento do Projeto Servidor Destaque.
5.	Avaliações de desempenho.	% de servidores com avaliação de desempenho.	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"> Pesquisas de clima quanto à satisfação dos servidores Auto-avaliação da gestão Relatório do PQGF 	<ul style="list-style-type: none"> Resultado das pesquisas; Oportunidades de melhorias indicadas para o item; Pontuação no item 5.1. 	Análise crítica integrada dos resultados	<ul style="list-style-type: none"> Alta Administração; Serviço de Qualidade 	<ul style="list-style-type: none"> Semestral; Anual 	<ul style="list-style-type: none"> Serviço de Qualidade; Coordenadores de Macroprocessos

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"> Criação da Comissão de Recursos Humanos 	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de planejamento pelo método ZOOP.
A partir de 1998	<ul style="list-style-type: none"> Adoção da prática de formar equipes de trabalho; Adoção da prática de reconhecer colaboradores. 	<ul style="list-style-type: none"> Análise do Sistema Formal de Trabalho; Atuação da Comissão de Recursos Humanos.
1999	<ul style="list-style-type: none"> I avaliação de desempenho; Implementação das pesquisas de clima organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> Auto-avaliação da gestão.
2000	<ul style="list-style-type: none"> Levantamento do perfil dos colaboradores; II avaliação de desempenho. 	<ul style="list-style-type: none"> Os processos de melhoria contínua; Atuação da Comissão de Recursos Humanos.
2001	<ul style="list-style-type: none"> III avaliação de desempenho. 	<ul style="list-style-type: none"> Atuação da Comissão de Recursos Humanos.
2001	<ul style="list-style-type: none"> Criação da comissão de ética. 	<ul style="list-style-type: none"> Internalização dos valores éticos.
2002	<ul style="list-style-type: none"> Aperfeiçoamento do Projeto Servidor Destaque. 	<ul style="list-style-type: none"> Análise e reedição do Projeto.

Figura 5.1/8

5.2. Desenvolvimento 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.

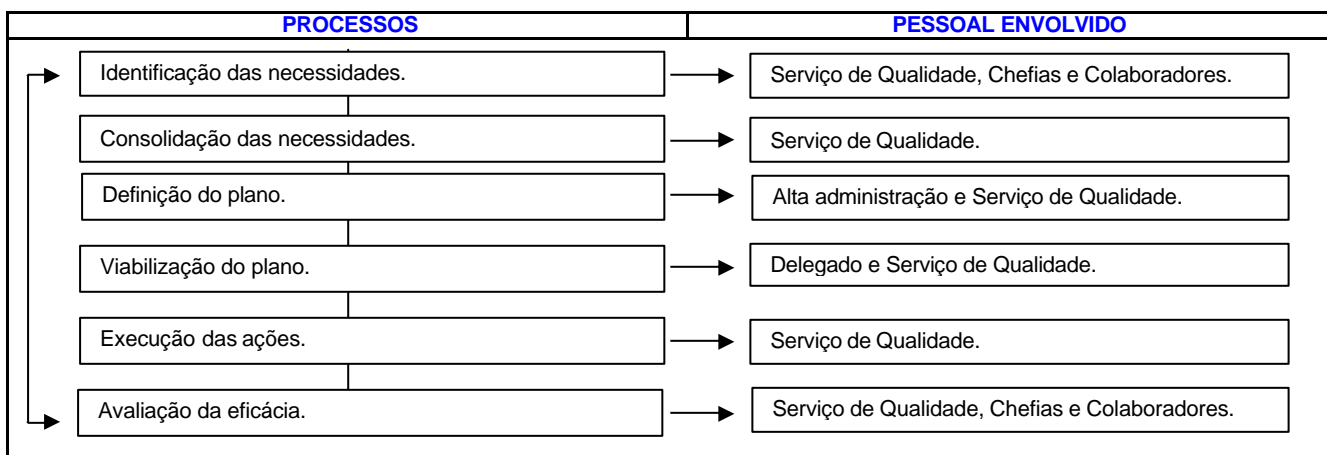


Figura 5.2/1

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 – Desenvolvimento e Capacitação

Os servidores são educados, capacitados e desenvolvidos 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 a função.

As ações de treinamento são viabilizadas em 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 recepcionar o novo servidor 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:

- Negociação Inteligente;
- Liderança x Chefia;
- Gestão de Pessoal;
- Planejamento Estratégico;
- Motivação;
- Marketing Pessoal;
- Comunicação;
- A construção de Equipes.

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 intenção 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 tem contato direto com o público, participam de cursos de relacionamento interpessoal, negociação, cerimonial e atendimento ao público.

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 PADROES DE TRABALHO				
Nº	Práticas de gestão	Indicadores e Informações Qualitativas	Continuidade	Metodologia
1.	Elaboração do Plano de Educação e Capacitação.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Levantamento das necessidades; ▪ Projeto de capacitação/Nº de eventos; ▪ Cronograma, período, participantes; ▪ Horas de capacitação. 	1998	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aperfeiçoamento dos instrumentos e métodos de elaboração.
2.	Integração de novos servidores.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Percentual dos novos servidores integrados; ▪ Perfil elaborado. 	1998	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aperfeiçoamento da prática.
3.	Desenvolvimento e Capacitação.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nº de servidores alcançados; ▪ Execução do plano e registro quanto ao número de cursos, carga horária, período, local, objetivo, conteúdo. 	1998	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definição de uma equipe, incluindo estagiário.
4.	Realização e avaliação das capacitações.	Registro no sistema de avaliação quanto ao número de servidores treinados e avaliados, prazo de devolução dos instrumentos.	1999	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Criação de um sistema informatizado de dados.

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	Frequência	Responsáveis
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Auto-avaliação; ▪ Pesquisa de clima; ▪ Relatório do PQGF. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oportunidades de melhorias no item Educação e Capacitação; ▪ Satisfação com Treinamento; ▪ Pontuação no item 5.2. 	Análise crítica do item pessoas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Serviço de Qualidade; ▪ Chefias; ▪ Servidores; ▪ Comissão de Recursos Humanos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Anual; ▪ Semestral; ▪ Anual; ▪ Mensal. 	Serviço de Qualidade

Figura 5.2/3

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

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 mobiliário 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">▪ Treinamento de direção defensiva;▪ Curso de formação em segurança do trabalho;▪ Individualização da rede elétrica dos computadores e ar condicionado;▪ Aumento do número de vigilantes;▪ Adaptação para ventilação natural na casa de máquinas do elevador;▪ Colocação de exaustor na sala de copa;▪ Recarga dos extintores no tempo previsto.

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

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 estendidas 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 os 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 Decorência 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"> ▪ 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.
Relação chefia e colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implantação de ações de desenvolvimento gerencial e construção de equipes para chefias e servidores respectivamente; ▪ Realização sistemática de eventos de confraternização.
Sinergia entre áreas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estabelecimento de reuniões mensais entre as áreas fins e meio; ▪ Modernização das instalações e redimensionamento de espaços.

Figura 5.3/4

5.3.D – 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 PADROES DE TRABALHO				
Nº	Práticas de gestão	Indicadores e Informações Qualitativas	Continuidade	Metodologia
1.	Promoção de um ambiente seguro e saudável.	<ul style="list-style-type: none"> Plano de Ação; Nº de riscos ocupacionais; Freqüência e tempo de monitoramento; Áreas envolvidas. 	1998	<ul style="list-style-type: none"> Aperfeiçoamento da prática com o envolvimento de auditores fiscais.
2.	Promoção do bem-estar e participação dos servidores.	<ul style="list-style-type: none"> Verificação do projeto de pesquisa quanto à freqüência, tempo, local e divulgação dos resultados. 	1998	<ul style="list-style-type: none"> Avaliação anual da prática com implementação e aperfeiçoamento da prática.
3.	Avaliação do bem-estar, satisfação e motivação.	<ul style="list-style-type: none"> Projeto de pesquisa de clima quanto aos fatores de tempo, local e freqüência; Oficinas de trabalho quanto cronograma, agenda e freqüência. 	1998	<ul style="list-style-type: none"> Pesquisa eletrônica quando pertinente.

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	Freqüência	Responsáveis
<ul style="list-style-type: none"> Auto-avaliação da gestão; Pesquisa de clima organizacional; Relatórios do PQGF. 	<ul style="list-style-type: none"> Oportunidades de melhoria identificadas no item; Resultados das pesquisas de clima; Pontuação no item 5.3. 	<ul style="list-style-type: none"> Análise crítica do desempenho da força de trabalho; Serviço de qualidade. 	<ul style="list-style-type: none"> Comissão de Recursos Humanos; Comitê de Qualidade de Vida. 	<ul style="list-style-type: none"> Anual; Semestral; Anual. 	<ul style="list-style-type: none"> Coordenadores dos macroprocessos; Comitê de Recursos Humanos; Seção de Qualidade.

Figura 5.3/6

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

Figura 5.3/7

- ✦ 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.

Processos



6. PROCESSOS

6.1 Gestão de Processos Finalísticos

6.1.A - Definição dos Serviços e Respectivos Processos

Os processos finalísticos são definidos pelo órgão central e contemplam no seu conjunto, as necessidades dos cidadãos e da sociedade uma vez que os mesmos são baseados na inclusão social, na efetivação da cidadania e na promoção do direito social ao trabalho.

A figura 6.1/1 apresenta como a Delegacia executa os novos processos e serviços.

PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO DOS NOVOS PROJETOS DE SERVIÇOS E PROCESSOS			
Procedimento	Objetivo	Responsabilidade	Métodos
1. Procedimento e tradução dos fundamentos e objetivos do novo serviço.	Conhecer o formato e a abrangência do novo serviço/processo.	Alta administração; Coordenadores dos macroprocessos.	Análise do novo projeto, da legislação pertinente, caso já estejam definidos.
2. Análise da viabilidade e compatibilização com a realidade interna e externa da DRT.	<ul style="list-style-type: none"> Identificar a melhor forma de executá-lo; Definir procedimentos, padrões ou adaptá-lo a um já existente; Definir parceiros; Conhecer as condições dos ambientes internos e externos; Conhecer os fatores críticos para o sucesso. 	Alta administração; Coordenadores dos macroprocessos.	<ul style="list-style-type: none"> Análise da estrutura tecnológica; Aquisição de equipamento se for o caso; Desenvolvimento de sistemas e programas; Capacitação das pessoas; Experiências semelhantes em outros órgãos ou DRTs.
3. Divulgação dos novos serviços.	<ul style="list-style-type: none"> Divulgação entre os demais setores; Divulgação na mídia; Inserção na intranet e no site. 	Coordenadores dos Macroprocessos; Serviço de Qualidade; Serviço de Comunicação.	<ul style="list-style-type: none"> Elaboração de folders; Coletivas à imprensa; Utilização do SPE; Realização de eventos.
4. Planejamento, execução e avaliação.	<ul style="list-style-type: none"> Definir indicadores e metas de desempenho, padrões; Acompanhar e avaliar os possíveis desvios e propor realinhamentos. 	Coordenadores dos Macroprocessos.	<ul style="list-style-type: none"> Reuniões de planejamento envolvendo as partes interessadas; Reuniões de acompanhamento e avaliação.

Figura 6.1/1

6.1.B – Gerenciamento dos Projetos de Serviços

O gerenciamento dos projetos de serviços se dá com base na legislação e regulamentação pertinente, levando em consideração as expectativas dos cidadãos, conforme ciclo representado na figura 6.1/2.

CICLO DE GERENCIAMENTO DOS PROJETOS DE SERVIÇO E PROCESSOS				
Enfoque	Estudo de Viabilidade	Tempo do Ciclo	Aprendizado Anterior	Responsáveis
Projeto de Serviços.	<ul style="list-style-type: none"> Oportunidades; Ameaças; Análise situacional interna. 	<ul style="list-style-type: none"> Estudo do projeto; Treinamento dos executores; Divulgação do projeto. 	Experiência de projetos semelhantes em outros órgãos ou DRTs.	<ul style="list-style-type: none"> Alta administração; Seção de Qualidade; Coordenadores dos Macroprocessos pertinentes.
Processos/ Serviços.	<ul style="list-style-type: none"> Capacitação permanente; Efetivo suporte tecnológico. 	<ul style="list-style-type: none"> Implementação e execução do serviço; Acompanhamento e avaliação. 		

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

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 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 principais processos finalísticos com seus respectivos requisitos/indicadores e melhorias implementadas, estão descritos na figura 6.1/4.

PRINCIPAIS PROCESSOS	REQUISITOS	INDICADORES	MELHORIAS IMPLEMENTADAS
Fiscalização das leis trabalhistas e das de segurança e saúde do trabalhador.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Quantidade; ▪ Qualidade; ▪ Valor; ▪ Tecnologia; ▪ Confidencialidade; ▪ Conhecimento específico. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ % de metas atingidas/metras definidas.. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementação de fiscalizações indiretas; ▪ Fiscalização por meio das mesas de entendimento; ▪ Padronização dos processos; ▪ Disque denúncias – combate ao trabalho infantil; ▪ Implementação de fiscalização de proteção aos trabalhadores portadores de deficiências.
Conciliação e Mediação de Conflitos Individuais e Coletivos.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Quantidade; ▪ Qualidade; ▪ Satisfação; ▪ Prazo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ % de convenções divulgadas; ▪ % de mediações realizadas com sucesso. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Atendimento adequado; ▪ Divulgação na intranet dos acordos e convenções realizadas; ▪ Padronização dos processos.
Habilitação ao Seguro Desemprego.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Quantidade; ▪ Qualidade ▪ Prazo; ▪ Satisfação; ▪ Legalidade. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nº de atendimentos; ▪ % de emitentes capacitados. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implantação do sistema on-line; ▪ Padronização dos processos.
Emissão de CTPS.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Quantidade; ▪ Qualidade; ▪ Satisfação; ▪ Integridade; ▪ Prazo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ % de CTPS desperdiçadas; ▪ %de pessoas capacitadas para emissão de CTPS; ▪ Nº de convênios firmados para emissão da CTPS. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informatização do processo; ▪ Padronização dos processos.

Figura 6.1/4

- 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 para comprovação do tempo de serviço para os cidadãos que perderam a CTPS.

6.1.D – Otimização dos Custos

O processo de emissão da CTPS trabalha com indicador redutor de desperdícios no sentido de otimizar os custos do processo.

O planejamento das fiscalizações que demandam deslocamento é realizado de forma a otimizar os recursos descentralizados, uma vez que segue uma rota pertinente, evitando desperdícios de tempo e recursos com diárias.

A modalidade de fiscalização indireta possibilita a realização de inspeções sem custo, considerando que os empregadores são convocados para fornecer as informações pertinentes na própria Delegacia.

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.

Nº	PRÁTICAS DE GESTÃO	INDICADORES/INFORMAÇÕES QUALITATIVAS	CONTINUIDADE	MELHORIAS IMPLEMENTADAS
1.	Fiscalização	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nº de trabalhadores alcançados; ▪ Nº de auditores envolvidos; ▪ Cronograma das fiscalizações/frequência; ▪ Nº de ações realizadas. 	1998	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fiscalizações indiretas; ▪ Mesas de entendimento; ▪ Fiscalizações em parcerias com a Polícia Federal.
2.	Conciliação e Mediação	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nº de agendamentos; ▪ Nº de conciliadores envolvidos. 	1999	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Agendamento.
3.	Emissão de CTPS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prazo de atendimento; ▪ Erros na emissão; ▪ Nº de desperdícios. 	2000	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Redução no prazo de entrega; ▪ Informatização do processo.
4.	Habilitação ao Seguro-Desemprego	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nº de acertos; ▪ Nº de habilitações; ▪ Prazo de liberação das parcelas. 	1998	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Habilitação “on-line”.

Figura 6.1/6

▪ Avaliação e Melhoria

O sistema de avaliação dos processos finalísticos é avaliado 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"> ▪ Reuniões gerais e de coordenação; ▪ Pesquisas de satisfação; ▪ Relatório do PQGF. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oportunidades de melhorias identificadas; ▪ Resultados das pesquisas; ▪ Pontuação no item 6.1. 	Análise crítica da gestão dos processos finalísticos	Alta Administração e Coordenadores de Macroprocessos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mensal; ▪ Semestral; ▪ Anual. 	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"> ▪ Auto-avaliação da gestão; ▪ Melhoria do atendimento.
	Criação dos sistemas de distribuição de denúncia e cadastramento das convenções e acordos coletivos	
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.

Figura 6.1/8

6.2 Gestão de Processos de Apoio

6.2.A - Definição de Novos Processos de Apoio

Os processos de apoio, bem como, os novos processos são projetados e definidos pela estrutura regimental de forma a atender as necessidades dos processos finalísticos, o atendimento 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
Macroprocesso Desenvolvimento Institucional	Gestão da Informação	Aborda o gerenciamento das informações, acompanha os indicadores de desempenho e os referenciais comparativos.
	Gestão da Qualidade	Aborda a partir das estratégias definidas, o desempenho, o desdobramento e avaliação dos planos de ação e o sistema de medição.
	Desenvolvimento de Recursos Humanos	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.

Figura 6.2/1

6.2.B – Estabelecimento dos Requisitos dos Processos de Apoio

Os requisitos dos processos de apoio são estabelecidos, em reunião, junto às áreas fins, levando em consideração as características da qualidade dos seus serviços, os requisitos legais, os recursos orçamentários disponíveis, as necessidades globais de desempenho e os recursos da tecnologia existente.

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

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, mensalmente, pelos coordenadores dos macroprocessos de Desenvolvimento Institucional e Logística e Administração, a partir de 1999.

Os principais processos de apoio, seus requisitos, indicadores e melhorias decorrentes estão descritos na figura 6.2/3.

Os processos são analisados com base nos indicadores por cada chefia responsável com o apoio a Seção de Qualidade, desde 1999.

PROCESSOS DE APOIO	REQUISITOS	INDICADORES	MELHORIAS DECORRENTES
Gestão da Informação	<ul style="list-style-type: none"> Quantidade; Qualidade; Confiabilidade; Integridade; Rapidez; Eficiência. 	<ul style="list-style-type: none"> % de indicadores com acesso a internet/intranet; % de equipamentos de informática por servidor; % de sistemas informatizados utilizados; % de processos padronizados; % de tempo de disponibilidade na rede. 	<ul style="list-style-type: none"> Implantação do SPE – Sistema de Publicação Eletrônica; Implantação da automação noturna do backup; Criação do SITI – Sistema Integrado de Tecnologia.
Gestão da Qualidade	<ul style="list-style-type: none"> Eficiência; 	<ul style="list-style-type: none"> Pontuação obtida no Relatório de Avaliação da Gestão – PQGF; % de pessoas satisfeitas; % de força de trabalho satisfeita com o estilo de liderança; % de pessoas envolvidas nas ações e projetos. 	<ul style="list-style-type: none"> Aperfeiçoamento do Planejamento Estratégico; Aperfeiçoamento de Sistema de Acompanhamento e Controle das Ações; Aperfeiçoamento da Análise Crítica do Desempenho Global.
Desenvolvimento de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> Produtividade; Habilidade; Satisfação. 	<ul style="list-style-type: none"> Índice de horas investidas no desenvolvimento das pessoas; % de servidores avaliados. 	<ul style="list-style-type: none"> Aperfeiçoamento do Plano de Educação; Informatização dos resultados dos treinamentos.
Administração de Pessoal	<ul style="list-style-type: none"> Legalidade; Eficiência; Adequação; Qualidade; Tempo. 	<ul style="list-style-type: none"> % de pessoas satisfeitas. 	<ul style="list-style-type: none"> Informatização total do pagamento de pessoal; Informatização do cadastro de pessoal.
Assistência Médica e Benefícios	<ul style="list-style-type: none"> Ética; Eficácia. 	<ul style="list-style-type: none"> % de pessoas satisfeitas com os benefícios oferecidos. 	<ul style="list-style-type: none"> Implantação do atendimento médico-odontológico; Formalização do convênio para atendimento de saúde; Padronização dos processos; Pesquisa de satisfação.
Execução Orçamentária e Financeira	<ul style="list-style-type: none"> Legalidade; Qualidade; Quantidade; Racionalização. 	<ul style="list-style-type: none"> % de execução dos recursos liberados; Avaliação dos órgãos de Controle – CGU/TCU. 	<ul style="list-style-type: none"> Criação de gestores de contratos de serviços; Padronização dos processos.
Aquisição de Bens e Serviços/Licitação	<ul style="list-style-type: none"> Integridade; Confiabilidade; Eficiência; Legalidade; Rapidez. 	<ul style="list-style-type: none"> % de fornecedores que participam de reuniões promovidas; % de não conformidades identificadas pelo gestor dos contratos. 	<ul style="list-style-type: none"> Criação de gestores de contratos de serviços; Padronização do processo.

Figura 6.2/3

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.

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.

Nº	PRÁTICAS DE GESTÃO	INDICADORES/INFORMAÇÕES QUALITATIVAS	CONTINUIDADE	MELHORIAS IMPLEMENTADAS
1.	Identificação de necessidades de novos processos.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nº de necessidades identificadas; ▪ Nº de sugestões/reclamações. 	1998	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aperfeiçoamento dos mecanismos de coletas.
2.	Pesquisa de Clima.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ % de servidores pesquisados; ▪ % de satisfação, prazo, tempo da aplicação. 	1999	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realização de pesquisa informatizada.
3.	Gerenciamento de Custos.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nº de processos com custos gerenciados; ▪ Custo mensal por Subdelegacias e Agências de Atendimento; ▪ Frequência do gerenciamento. 	1999	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Criação da planilha de custos; ▪ Desenvolvimento do GECON.
4.	Gerenciamento da Qualidade.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cronograma de reuniões; ▪ Nº de reuniões de acompanhamento/Tempo/Período; ▪ Nº de servidores envolvidos. 	1998	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Expansão dos acompanhamentos das ações de melhoria nas Unidades Descentralizadas.
5.	Gerenciamento da Informação e da Tecnologia.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nº de servidores por computador; ▪ Nº de suporte técnico por dia; ▪ Nº de informações publicadas no site e intranet; ▪ Nº de informativos editados; ▪ Frequência e prazo de edição do clipping da agenda do Delegado; ▪ Nº de inserções na mídia. 	1999	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ampliação dos mecanismos de divulgação; ▪ Implantação do sistema de som interno; ▪ Implementação do mecanismo de comunicação em tempo real; ▪ Implantação da rede lógica nas Unidades Descentralizadas.
6.	Administração de Pessoal.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nº de servidores cadastrados; ▪ % de satisfação dos usuários. 	1998	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aperfeiçoamento do arquivo físico dos servidores.
7.	Execução Orçamentária.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nº de conformidades em lançamentos orçamentários. 	... 1998	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Criação de conformidade documental,diária.
8.	Gerenciamento da rede e suporte técnico de hardware e software.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nº de solicitação de serviço; ▪ Tempo do atendimento; ▪ % de satisfação. 	1999	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contratação de mais 2 colaboradores para o gerenciamento; ▪ Implantação da automação do backup; ▪ Contratação de empresa para suporte de hardware.

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"> ▪ Reuniões mensais do macroprocesso; ▪ Auto-avaliação da gestão; ▪ Avaliação do PQGF. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Percepção sobre a necessidade de melhoria; ▪ Oportunidades de melhoria indicada; ▪ Pontuação no item. 	Análise crítica do processo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordenadores de Macroprocessos; ▪ Chefias de setores; ▪ Demais servidores. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mensal; ▪ Anual; ▪ Anual. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordenadores de Macroprocessos; ▪ Serviço de Qualidade.

Figura 6.2/5

EVOLUÇÃO DA GESTÃO DE PROCESSOS DE APOIO		
Período	Principais melhorias implementadas	DECORRÊNCIA
1998	Regularidade fiscal na avaliação do órgão de controle interno e externo.	Orientações estratégicas – Valores: Compromisso com a correta aplicação dos recursos públicos.
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.
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.
	Criação de gerentes de contratos.	Melhoria da gestão dos processos.
2001	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Execução, no prazo, do Projeto de Atendimento ao trabalhador; ▪ Implantação da Agência de Atendimento em Messejana. 	Demanda de melhorias identificadas na análise crítica global.
2002	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implantação da Agência de Atendimento do Conjunto Ceará; ▪ Desenvolvimento e implantação do sistema SIA – Sistema Integrado de Apoio. 	Melhorias identificadas na análise crítica global.

Figura 6.2/6

6.3. Gestão de Processos Relativos aos Fornecedores

6.3.A - Identificação, Seleção e Qualificação dos Fornecedores

A identificação, seleção e qualificação dos fornecedores dos serviços de apoio são realizadas através do 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 conseqüências que vai do reconhecimento pelos bons serviços prestados à aplicação de sanções legais.

Os fornecedores de informações sobre o cumprimento dos direitos trabalhistas são identificados com base na legislação e regulamentação pertinentes.

6.3.B – Atendimento dos Requisitos por parte dos Fornecedores

1. Os requisitos e os indicadores de desempenho para os fornecedores são detalhados na especificação do produto ou serviço a ser adquirido, parte integrante do edital de licitação.

Os principais requisitos são: pontualidade na entrega, solução de problemas, produto de acordo com a especificação, tempo de garantia.

O atendimento em 100% de tempo previsto para entrega do serviço/produto, 100% de atendimento das especificações exigidas, 100% do tempo de garantia são os principais indicadores de desempenho.

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

3. As informações decorrentes são documentadas no próprio processo 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.C – Capacitação e Desenvolvimento dos Fornecedores

O foco principal com relação a treinamento e desenvolvimento é com os executores de serviços fornecidos uma vez que eles representam 20% da força de trabalho e atuam direta ou indiretamente nos processos da Delegacia.

Os referidos executores de serviços são envolvidos e comprometidos com os valores e diretrizes organizacionais por meio de treinamentos que oportunizam aprendizado com relação ao modelo de gestão em execução na DRT, a ética no serviço público e atendimento ao público.

Os fornecedores participam de eventos, de reuniões onde são tratados assuntos sobre fornecimento de serviços, expectativas de desempenho e modelo de excelência em gestão pública.

6.3.D – Relacionamento com os Fornecedores

O relacionamento com os fornecedores é fortalecido através das reuniões para discussão de dificuldades e facilidades, de intercâmbio permanente de informações e de orientações necessárias à execução dos serviços, visando à transparência dos objetivos e resultados. As referidas práticas são realizadas pelos coordenadores de Macroprocesso Logística e Administração e gestores dos contratos.

As Mesas de Entendimento são práticas utilizadas pela Inspeção do Trabalho para negociar e firmar termos de compromisso com empresários no sentido de assegurar a informação trabalhista pertinente.

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

VERIFICAÇÃO DO CUMPRIMENTO DOS PADROES DE TRABALHO				
Nº	Prática de Gestão	Indicadores/Informações Qualitativas	Continuidade	Melhorias Implementadas
1.	Seleção e qualificação de fornecedores.	▪ Nº de pesquisas feitas ao SICAF – Sistema de Cadastramento de Fornecedores para seleção dos fornecedores.	1998	▪ Aperfeiçoamento do processo de seleção e qualificação.
2.	Cadastramento e desenvolvimento de fornecedores.	▪ Freqüência de participantes; ▪ Período, horário; ▪ Programação.	1999	▪ Ampliação do nível de satisfação dos servidores e cidadãos usuários.
3.	Relacionamento com os fortalecimentos.	▪ Nº de reuniões; ▪ Freqüência dos participantes; ▪ Agenda; ▪ Período, horário.	1999	▪ Melhoria dos resultados.

Figura 6.3/1

▪ Avaliação e Melhoria

O sistema de gestão de processos relativos 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 6.3/2 e 6.3/3.

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"> ▪ Reuniões mensais; ▪ Auto-avaliação; ▪ Relatório do PQGF. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oportunidades de melhoria identificada; ▪ Pontuação no item 6.3. 	Análise crítica do item	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordenadores de Macroprocessos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mensal; ▪ Anual. 	Coordenadores de Macroprocessos

Figura 6.3/2

EVOLUÇÃO DOS PROCESSOS RELATIVOS AOS FORNECEDORES		
Período	Principais melhorias implementadas	Decorrencia
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	Implantação das reuniões semestrais de relacionamento com os fornecedores.	

Figura 6.3/3

6.4 – Gestão Orçamentária e Financeira

6.4.A – Suporte às Estratégias e Planos

Os recursos orçamentários e financeiros necessários à execução dos processos meio e fim, são descentralizados, mensalmente, com base na proposta orçamentária, elaborada em função das despesas de manutenção e dos planos e metas, considerando a execução do ano anterior e os contingenciamentos impostos.

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.

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.

6.4.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				
Nº	Prática de Gestão	Indicadores/Informações Qualitativas	Continuidade	Melhorias Implementadas
1.	Elaboração da proposta orçamentária	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nº de expedientes solicitando aquisição de bens e serviços; ▪ Prazo de elaboração e de encaminhamento. 	...1998	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboração participativa.
2.	Acompanhamento da execução orçamentária e financeira.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Montante de recurso descentralizado; ▪ Nº de empenho e pagamento no tempo previsto; ▪ Nº de não conformidades documental e contábil. 	...1998	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informatização total.

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	Frequência	Responsáveis
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relatório de Gestão – CGU/TCU; ▪ Auto-avaliação; ▪ Relatório do PQGF. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oportunidades de melhorias identificadas; ▪ Pontuação no item. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análise dos órgãos – CGU e TCU; ▪ Análise Crítica do Desempenho Global. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordenadores de Macroprocessos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Anual. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ordenador de despesas.

Figura 6.3/2

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

Figura 6.3/3

- ✦ 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.

Resultados

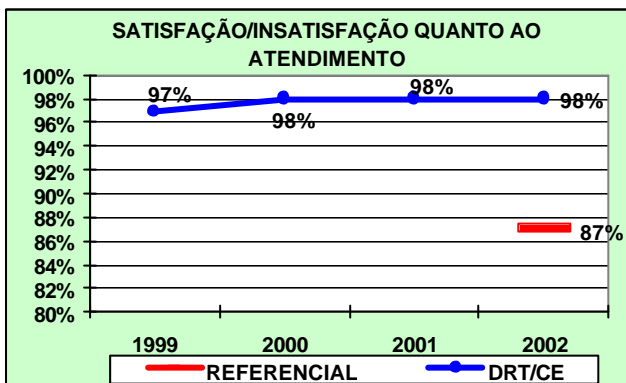


7. RESULTADOS

A Delegacia do Ceará, pelo seu reconhecimento no PQGF e pelo nível de aderência ao PQSP é considerada referencial comparativo para as DRTs e outros órgãos públicos da administração direta. Este fato, dificulta medir seus resultados comparando com outra DRT, porque os indicadores, às vezes não são os mesmos.

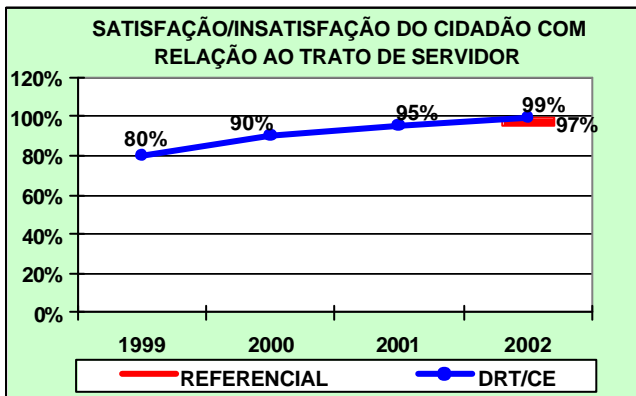
7.1 - Indica os Níveis e Tendências dos Principais Indicadores de Satisfação e Insatisfação dos Cidadãos-Usuários - TRABALHADORES

7.1A - Indica o Percentual de Satisfação e Insatisfação dos Cidadãos quanto ao Atendimento - TRABALHADORES

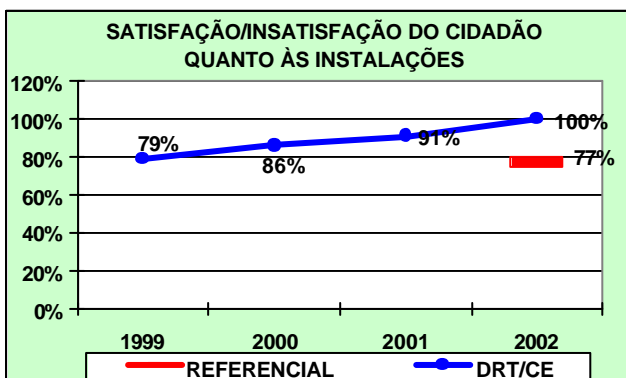


OBS: Ressalte-se que todos os resultados estão superiores a meta mobilizadora nacional estabelecida pelo Governo para as Organizações Adesas ao PQSP.

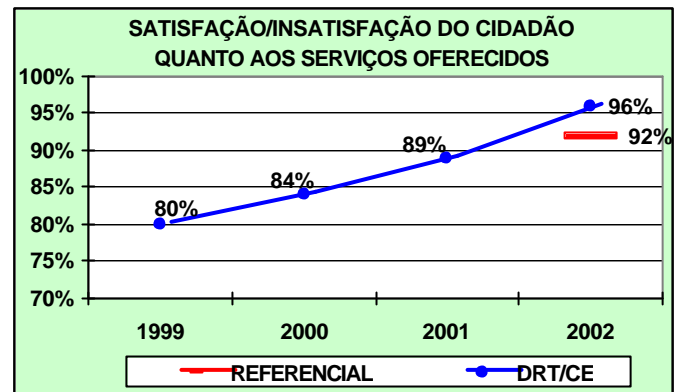
7.1A2 - Indica o Percentual de Satisfação e Insatisfação do Cliente com Relação ao Trato do Servidor - TRABALHADORES



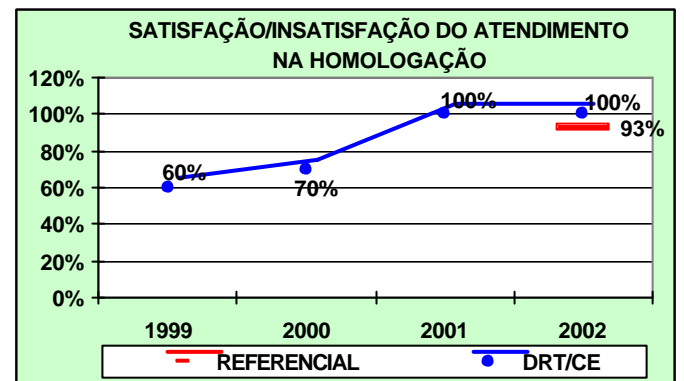
7.1A3 - Indica o Potencial de Satisfação e Insatisfação do Cliente quanto as Instalações Físicas - TRABALHADORES



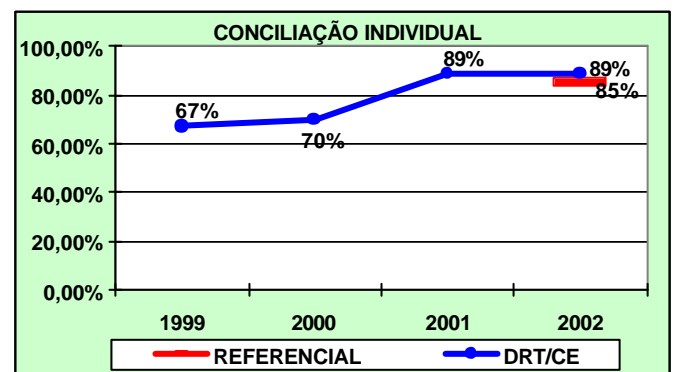
7.1A4 - Indica o Percentual de Satisfação e Insatisfação do Cidadão quanto aos Serviços Oferecidos - TRABALHADORES



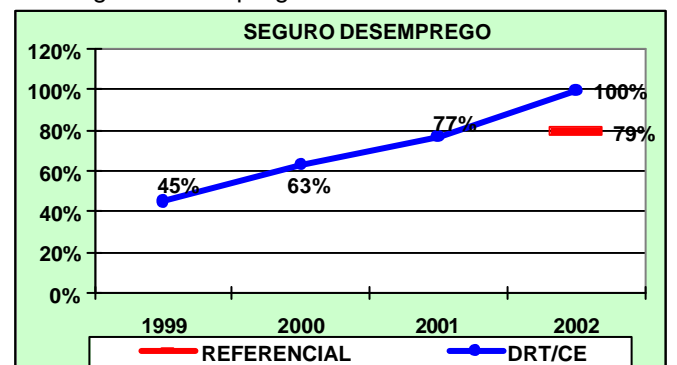
7.1A5 - Indica o Percentual de Satisfação e Insatisfação do Trabalhador quanto ao Atendimento nas Homologações das Rescisões Contratuais



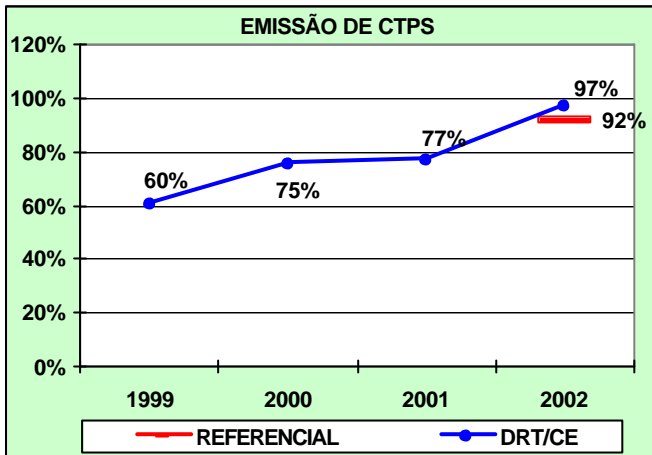
7.1A6 - Indica o Percentual de Satisfação e Insatisfação do Trabalhador quanto ao Atendimento na Conciliação Individual



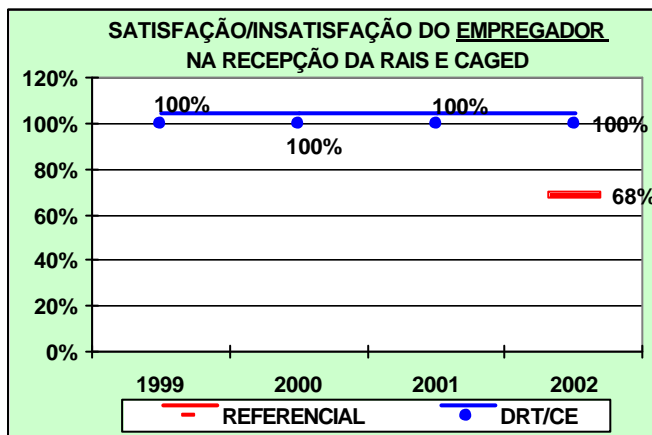
7.1A7 - Indica o Percentual de Satisfação e Insatisfação do Trabalhador quanto ao Atendimento no Seguro Desemprego.



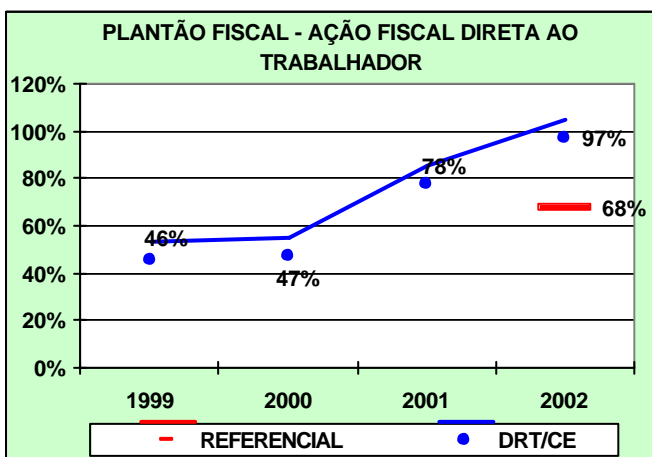
7.1A8 - Indica o Percentual de Satisfação e Insatisfação do Trabalhador quanto ao Atendimento na Emissão de CTPS.



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



7.1A10 - Indica o Percentual de Satisfação e Insatisfação do Cidadão na Recepção de RAIS e CAGED - EMPREGADORES.



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

7.1B - Atendimento do Universo Potencial de Clientes.

Não pertinente

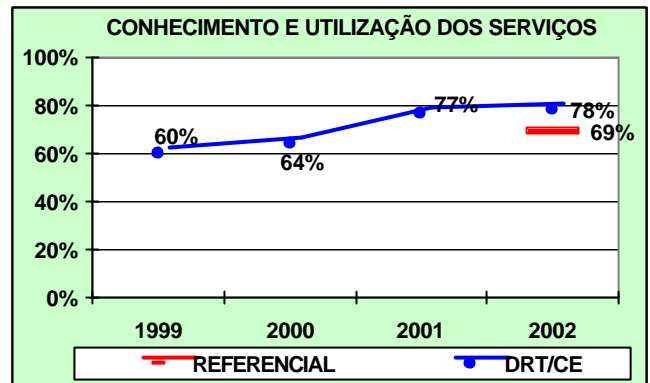
7.1C - Participação no Mercado.

Não pertinente

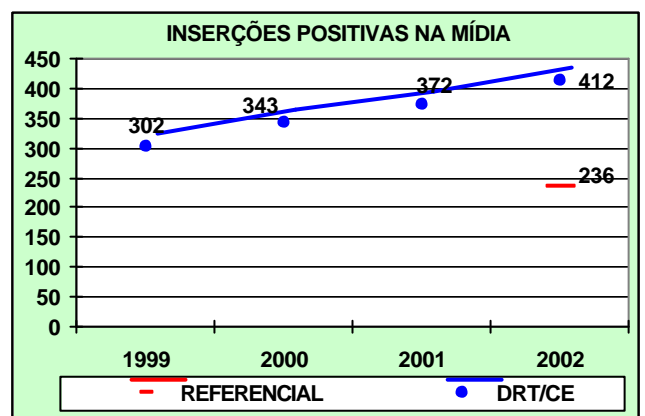
7.1D - Níveis de Tendências dos Principais Indicadores para medir a Imagem.

Não pertinente

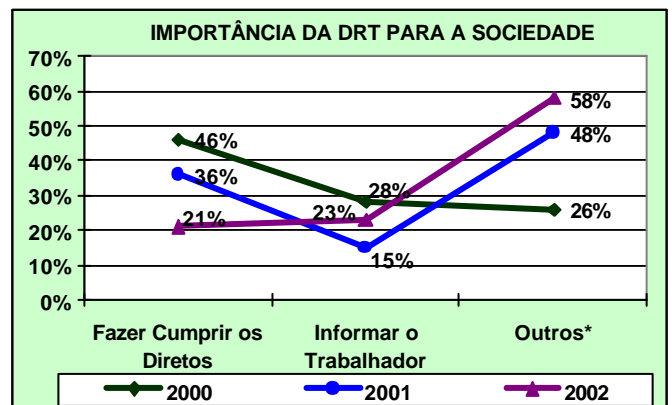
7.1D1 - Indica o Impacto da DRT, junto a Sociedade, quanto ao Conhecimento e Utilização dos Serviços.



7.1D2 - Indica os Níveis e Tendências da Prática de Comunicação da Imagem Institucional, medida pela Quantidade de Inserções Positivas na Mídia.



7.1D3 - Indica os Níveis e Tendências da Percepção dos Cidadãos quanto à importância da DRT para a Sociedade.

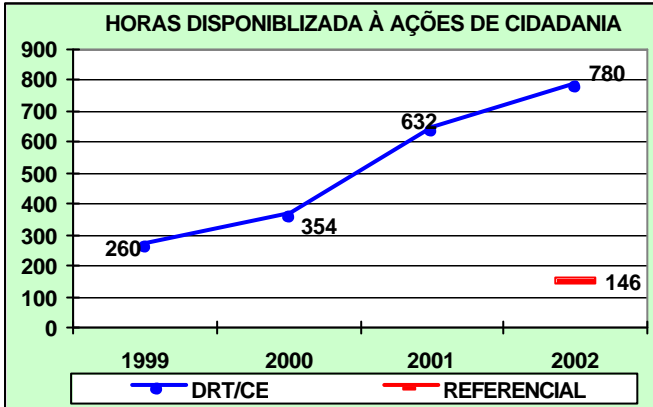


OBS: O resultado não apresenta referencial comparativo, no entanto, o fato das DRTs, ainda, não adotarem a prática de medir sua importância para a sociedade pode indicar um diferencial de qualidade.

7.2 - Resultados Relativos à Sociedade

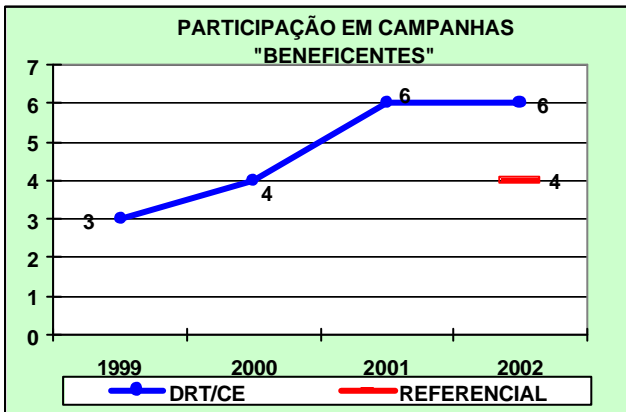
7.2A - Os Níveis Atuais e Tendências dos Principais Indicadores Relativos à Interação com a Sociedade.

7.2A1 - Indica os Níveis Tendências quanto a Quantidade de Horas de Trabalho disponibilizada às Ações de Cidadania.

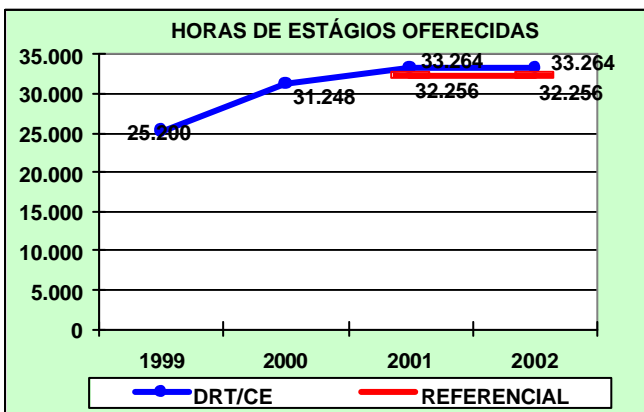


OBS: A DRT é o Núcleo do PQSP no Ceará e disponibiliza um servidor para coordená-lo e 4 para atuarem como examinadores.

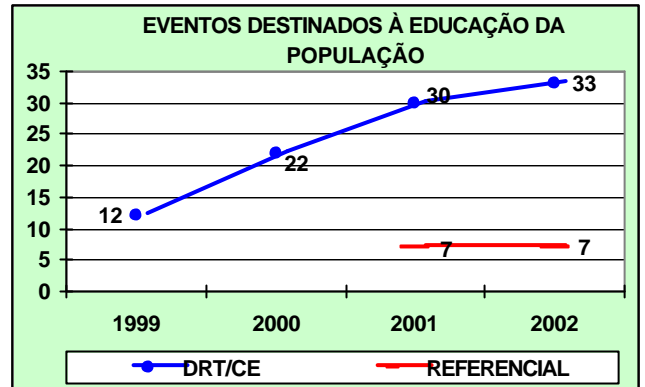
7.2A2 - Indica os Níveis Tendências quanto ao Número de Participações da DRT em Campanhas "Beneficentes".



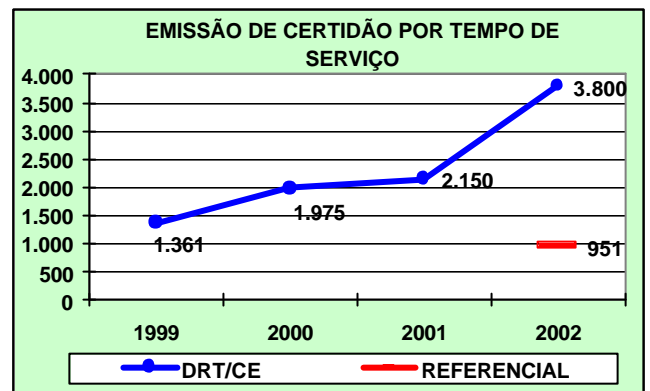
7.2A3 - Indica os Níveis e Tendências de Horas de Estágios Oferecidas.



72.A4 - Indica os Níveis e Tendências Relacionados ao Número de Eventos Destinados à Educação da População.



7.2A5 - Indica os Níveis e Tendências quanto a Emissão de Certidão por Tempo de Serviço ao Trabalhador.

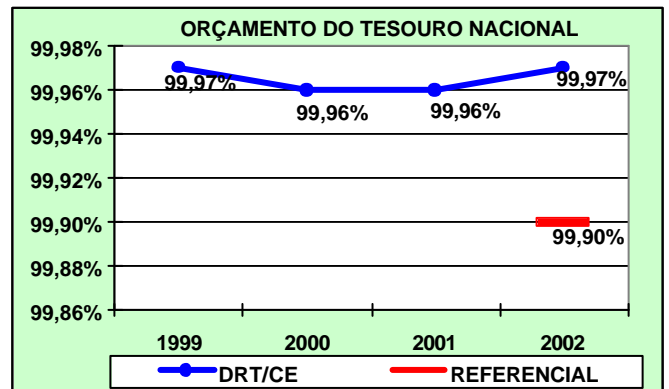


7.3 - Resultados Orçamentários e Financeiros

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

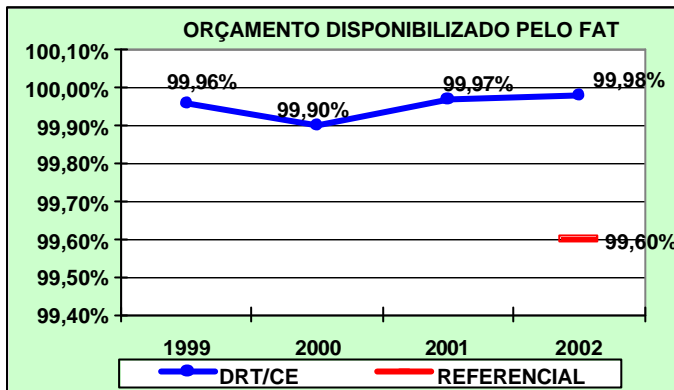
Na Administração direta os recursos disponibilizados são oriundos do Tesouro Nacional e do Fundo de Amparo ao Trabalhador - FAT, daí a necessidade de um adequado controle dos gastos no sentido de bem utilizá-los na realização das ações previstas no planejamento anual. *É positivo a execução total dos recursos disponibilizados.*

7.3A1 - Indica os Níveis e Tendências da Utilização do Orçamento disponibilizado pelo Tesouro.



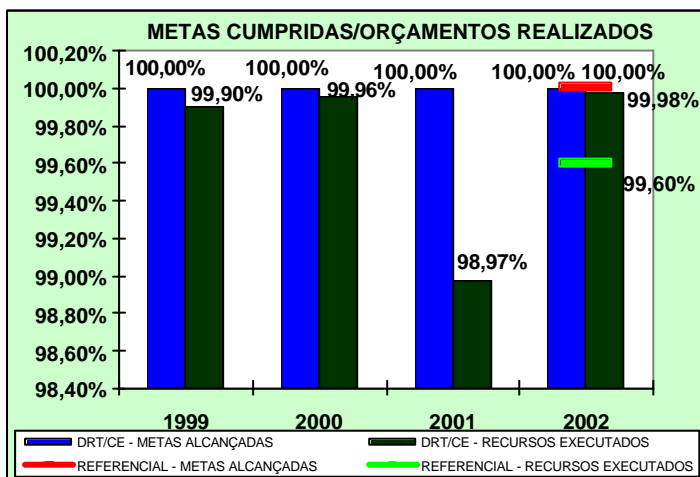
OBS: Os recursos do Tesouro pagam pessoal e encargos sociais.

7.3A2 - Indica os Níveis e Tendências da Utilização do Orçamento Disponibilizado pelo FAT.



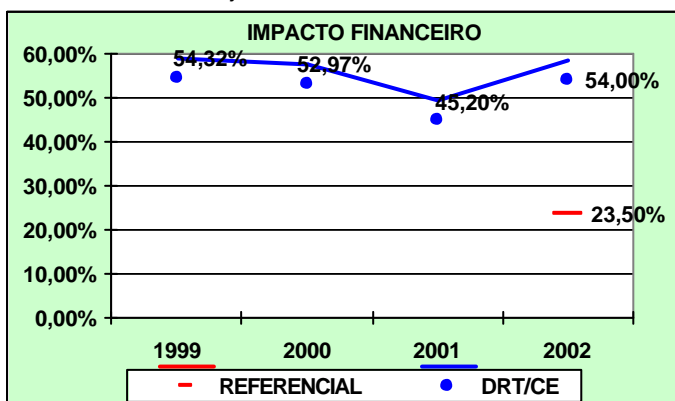
OBS: Os órgãos de Controle Interno - Ciset e Externo TCU, concluíram desde 1997 pela regularidade da gestão orçamentária e financeira da DRT, conforme relatórios disponibilizados no SITE.

7.3A3 - Indica os Níveis e Tendências do Cumprimento das Metas/Recursos Executados.



OBS: Os planos e metas são executados com recursos do FAT.

7.3A4 - Indica o Impacto Financeiro dos Eventos Orçamentários Suplementares sobre o Montante de Recursos Planejados.



OBS: A ampliação do espaço físico em 800m² no edifício sede, a reforma das agências de Fortaleza, Messejana, Crateús e Subdelegacias de Crato e Sobral, aquisição dos equipamentos de informática, ampliação da rede lógica por Subdelegacia, 6 veículos, mobiliário para o espaço ampliado, sala dos colaboradores, restaurante, são exemplos de melhorias implementadas decorrente de recursos suplementares negociados pelo Delegado, no período de 1999 a 2002.

7.3A5 - Indica a Redução de Custos com Contratos de Serviços e Aquisição de Material.

Desde 1999, a DRT/CE trabalha para atingir meta de redução de gastos.

No período de 2000 a 2002 monitorou os gastos com energia elétrica e conseguiu reduzir em 25% o número de KWH.

De 2001/2003 todos os contratos foram reavaliados com os seguintes resultados:

- Contrato da copiadora - redução de 6000 cópias/mês, acarretando 25% de economia.
- Empresa de vigilância - redução de R\$ 1.350,75/mês equivalente a 2 postos de trabalho.
- Empresa administradora de estagiários - redução na taxa de administração de 10% para 8%.
- Aquisição de cartucho - redução de 30% com a prática de recarregar cartuchos.
- Criação de uma rotina para substituição de cartucho, a partir da colocação de travas nas impressoras que gerou uma redução de 40% na aquisição de cartuchos.
- A DRT referencial não apresenta resultado sobre redução de custos.

7.3B - Arrecadação de Receitas – Patrimônio.

Não pertinente

7.3C - Arrecadação decorrente de taxas e impostos.

Os resultados financeiros do FGTS arrecadação pela ação fiscal e recursos das multas recolhidas apresentados no 7.6 não integram o patrimônio da DRT, uma vez que se constituem receitas para o Tesouro Nacional ou recursos para o Sistema de Política Social do Governo (FGTS/Previdência Social) - FAT/Seguro Desemprego.

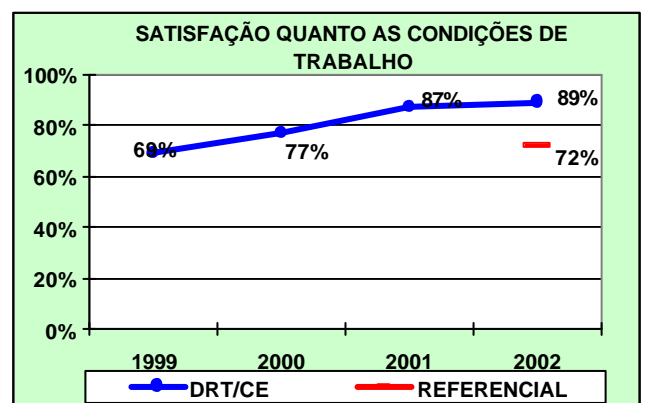
7.3D - Desempenho financeiro - empresas de economia mista.

Não pertinente

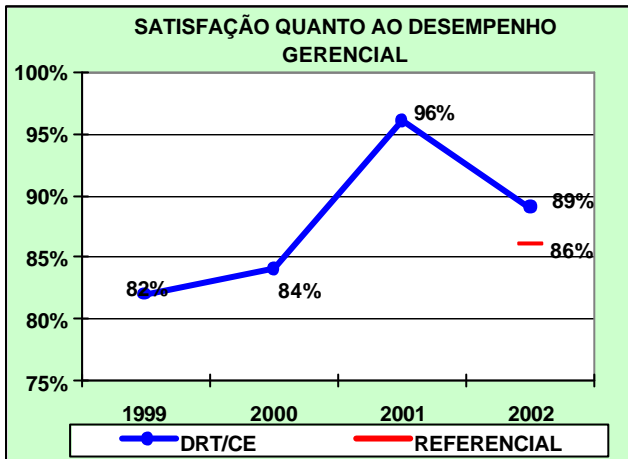
7.4 - Resultados Relativos às Pessoas

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

7.4A1 - Pesquisa de Clima - Satisfação quanto às Condições de Trabalho

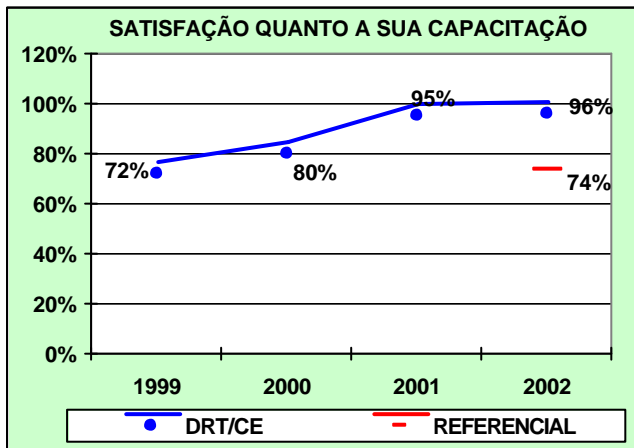


7.4A2 - Pesquisa de Clima - Satisfação quanto ao Desempenho Gerencial – Liderança.

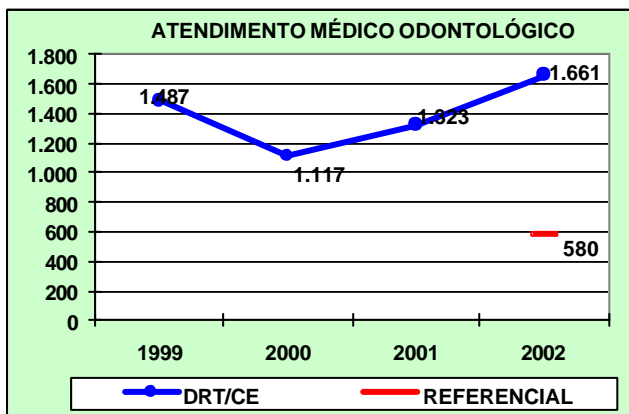


OBS: Parte do quadro gerencial foi substituído com a nova administração.

7.4A3 - Pesquisa de Clima - Satisfação do Colaborador quanto a sua Capacitação.



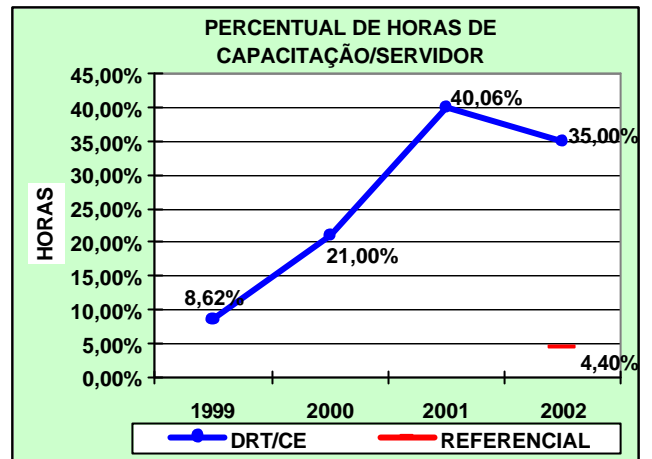
7.4A4 - Total de Atendimento Médico Odontológico.



OBS:

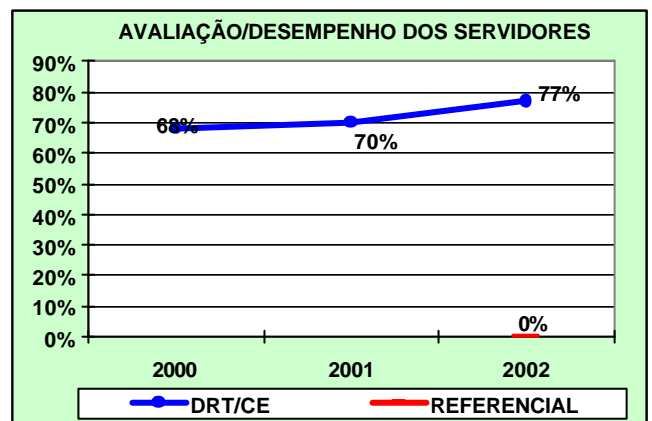
- A DRT amplia o atendimento para familiares de servidores e colaboradores.
- O nível de satisfação dos servidores e colaboradores com os benefícios chega a 80% de acordo com pesquisa de opinião.

7.4A5 - Percentual de Horas de Capacitação por Servidor.



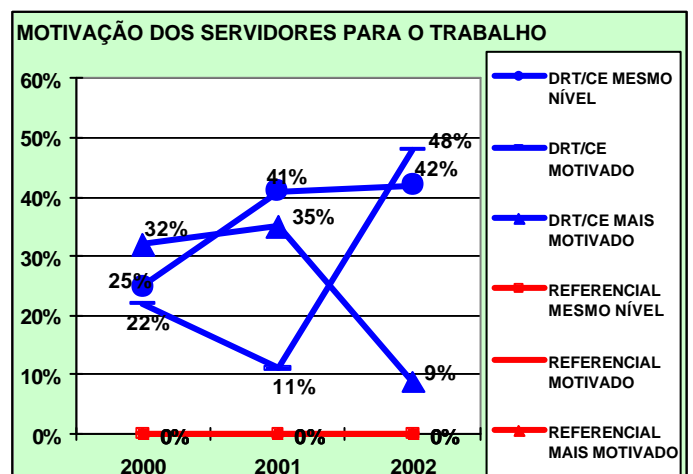
OBS: Em 2002, o MTE não disponibilizou recursos financeiros para implementação do Plano de Educação. Todos os eventos foram executados em parcerias, com recursos próprios ou por monitores da própria Delegacia, o que enaltece os resultados alcançados.

7.4A6 - Avaliação de Desempenho dos Servidores medido pelo Projeto Servidor Destaque.

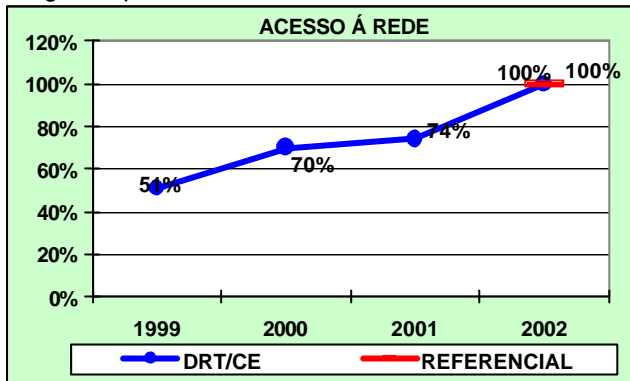


OBS: Este mecanismo Piloto de Avaliação de Desempenho dos Servidores pelo Projeto Servidor Destaque, ainda, não se consolida na DRT referencial, embora, já esteja sendo implantado em 8 DRTs.

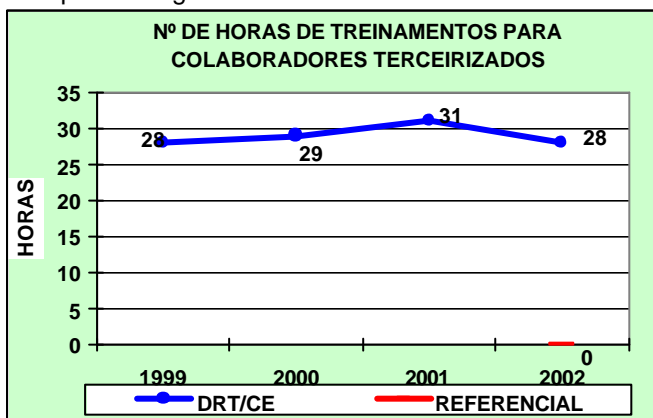
7.4A7 - Indica o Percentual de Servidores que Declaram o Nível de Motivação para o Trabalho.



7.4A8 - Indica o Percentual de Servidores com Acesso a Rede Medido pela Expansão da Rede Lógica e pelo IP Discado.



7.4A9 - Indica o Número de Horas de Treinamento para Colaboradores Terceirizados - Atendimento, Limpeza e Vigilância.



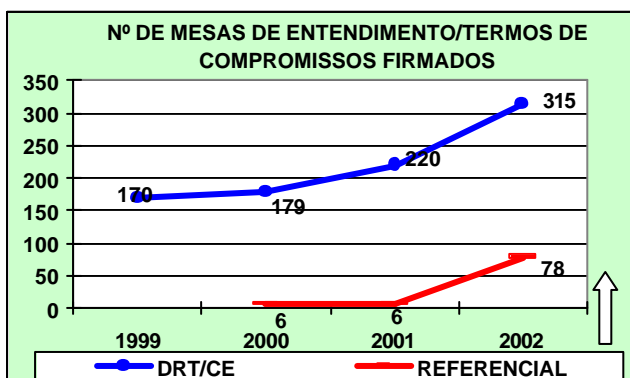
Os Treinamentos referem-se a Melhoria do Atendimento, Qualificação nos Processos de Emissão de CTPS e Seguro Desemprego, bem como, Melhoria na Postura Ética.

A DRT referencial não apresenta resultados sobre capacitação de terceirizados, uma vez que não é permitido utilizar recursos públicos para capacitação de terceirizados.

7.5 - Resultados Relativos aos Fornecedores

7.5A - Indica os Níveis e Tendências dos Principais Indicadores Relacionados ao Desempenho dos Principais Fornecedores.

7.5A1 - Indica o Número de Mesas de Entendimento para o Fornecimento de Informações sobre o Cumprimento da Legislação Trabalhista pelos Empresários nas Mesas de Entendimento.



A Delegacia não registrou nos últimos 4 anos cancelamento de contratos.

Desde 2000, índice de não conformidade em aquisição é zero, face ao rigoroso controle por parte do almoxarifado no recebimento dos bens e serviços adquiridos.

Resultados quanto à redução de custos estão no 7.3 - Resultados Financeiros.

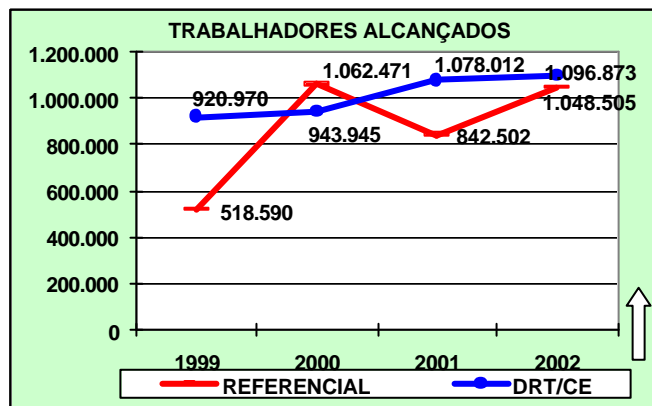
Todas as empresas fornecedoras de bens ou serviços são declaradas com qualidade ou especificações adequadas para prestação de serviço, mesmo antes do processo licitatório, uma vez que é feita uma pesquisa no SICAF - Cadastro de Fornecedores para União) e só participarão dos certames as aprovadas e classificadas.

O coordenador de Logística mantém, desde 2000, sistemático relacionamento com os fornecedores de serviços, uma vez que os fornecedores de material são pontuais. A DRT referencial não apresenta este resultado no seu relatório de gestão.

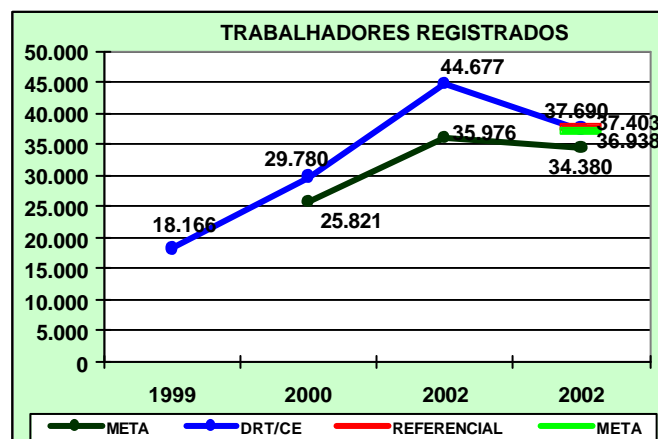
7.6 - Resultados Relativos aos Serviços e Produtos

7.6A - Níveis e Tendências dos Principais Indicadores Relacionados aos Serviços.

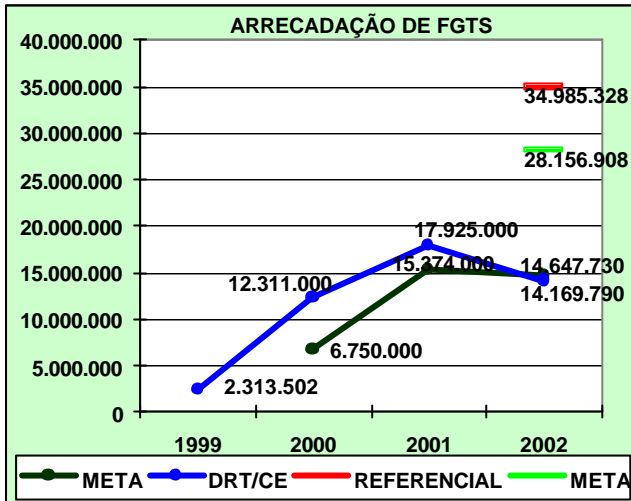
7.6A1 - Indica os Níveis e Tendências quanto aos Trabalhadores Alcançados na Ação Fiscal - Produtividade.



7.6A2 - Indica o Percentual de Trabalhadores Registrados quando da Ação Fiscal.

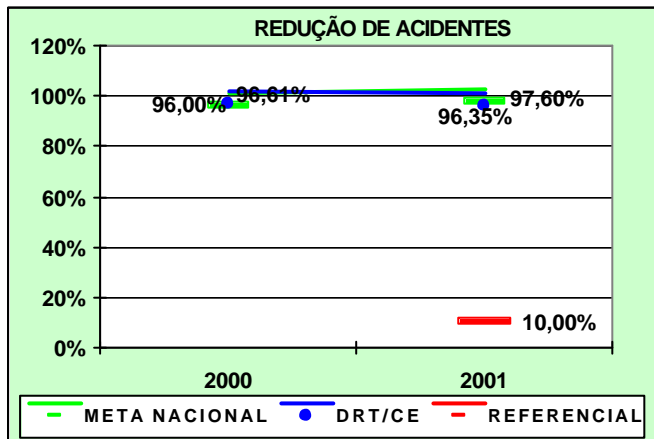


7.6A3 - Indica os Níveis e Tendências quanto ao Indicador de Arrecadação de FGTS na Ação Fiscal - R\$ - Produtividade.



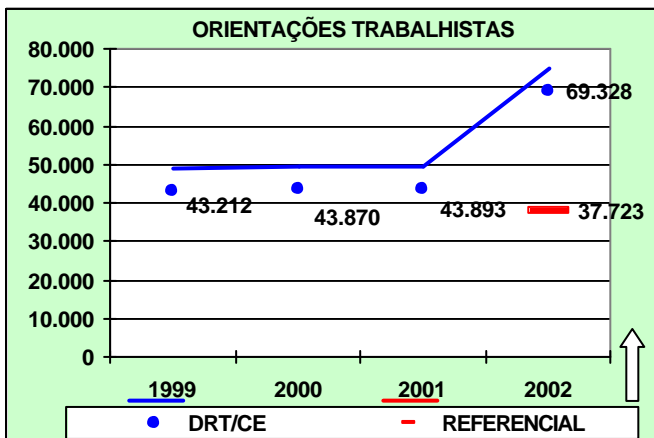
A partir de 2000 o MTE definiu meta institucional para arrecadação de FGTS com fins de GDAT.

7.6A4 - Indica os Níveis e Tendências da Meta de Redução de Acidentes Fatais.

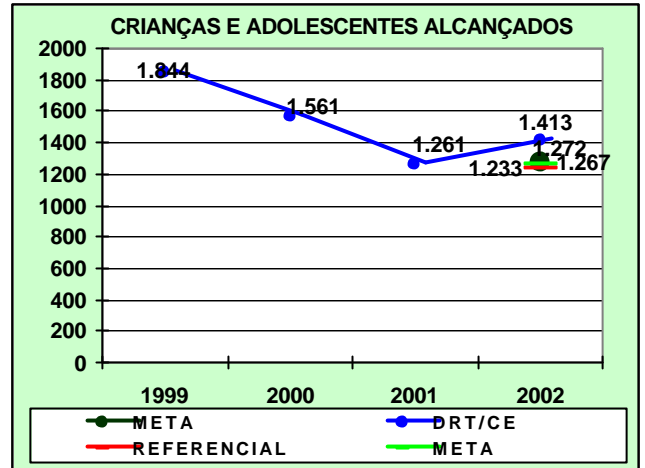


- A partir de 2002 a meta passa a ser com base nos pontos de regularização.
- Assim, a meta para 2002 era regularizar 35.833 e a DRT/CE atingiu 47.524 pontos.
- A meta do referencial era 49.502 e atingiu 52.284 pontos.

7.6A5 - Indica os Níveis e Tendências de Orientações Trabalhistas Realizadas - Produtividade.

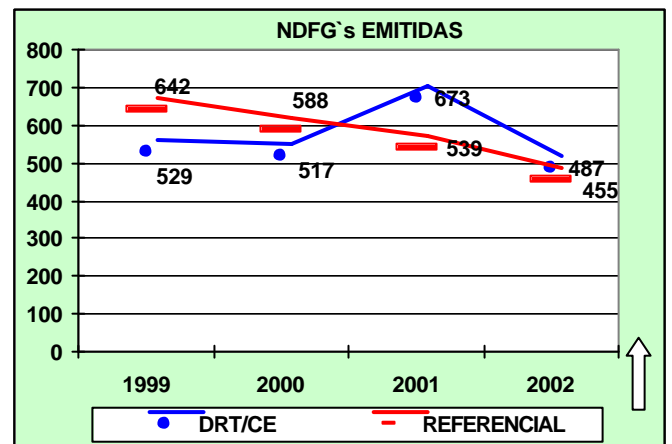


7.6A6 - Indica os Níveis e Tendências Relacionados à Ação Fiscal junto a Crianças e Adolescentes.



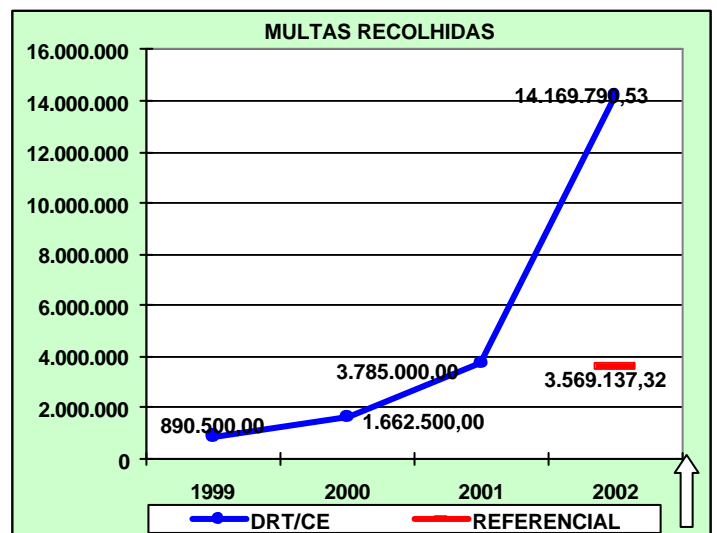
O MTE só em 2002, definiu meta para ser alcançada nas DRTs.

7.6A7 - Indica os Níveis e Tendências de NDFGs emitidas - Notificação de Débito do Fundo de Garantia - Produtividade.

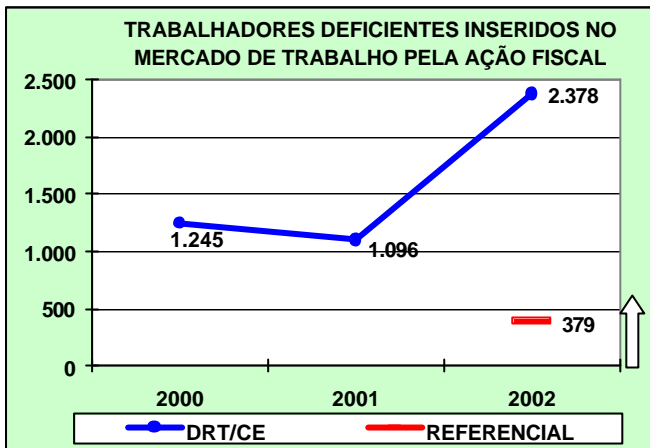


OBS: 451 NFGC Normal e Auditoria - 36 NRFC Rescisório.

7.6A8 - Indica os Níveis e Tendências do Valor de Multas Recolhidas - R\$ - Produtividade.

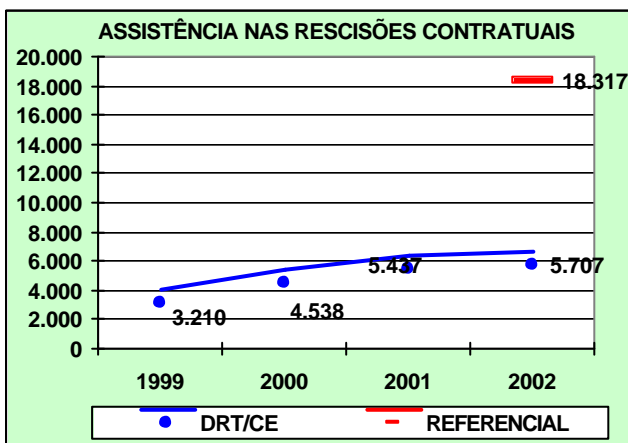


7.6A9 - Indica os Níveis Tendências Referentes aos Trabalhadores Deficientes Inseridos no Mercado de Trabalho pela Ação Fiscal.

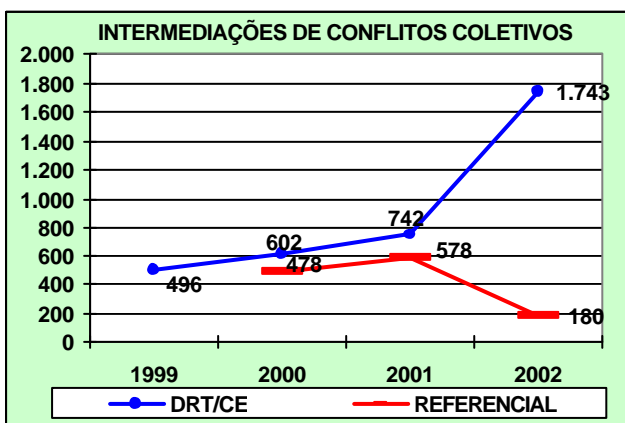


- 347 empresas foram notificadas.
- 12 autuadas pelos descumprimentos.
- A DRT recebeu 101 denúncias com 100% de apuração.
- O referencial recebeu 30 denúncias, mas não informou se todos foram apuradas.

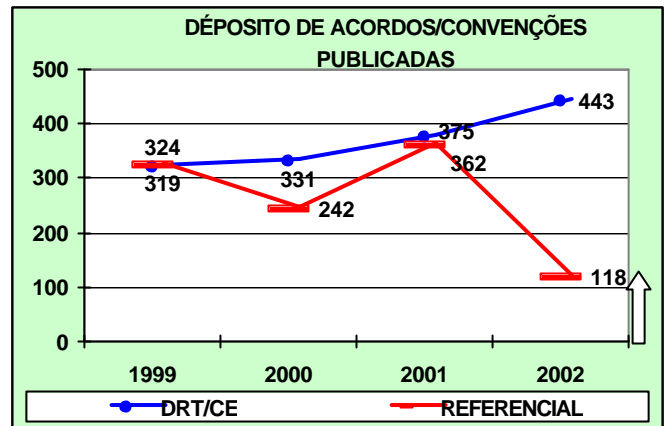
7.6A10 - Indica os Níveis e Tendências de Assistência nas Rescisões Contratuais Realizadas - Homologações.



7.6A11 - Indica os Níveis e Tendências de Intermediações de Conflitos Coletivos Realizados.

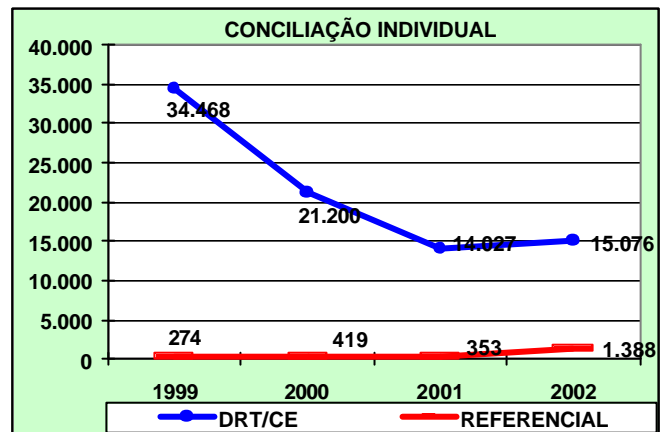


7.6A12 - Indica os Níveis e Tendências de Depósito de Acordos/Convenções Coletivas Realizadas e Publicadas.



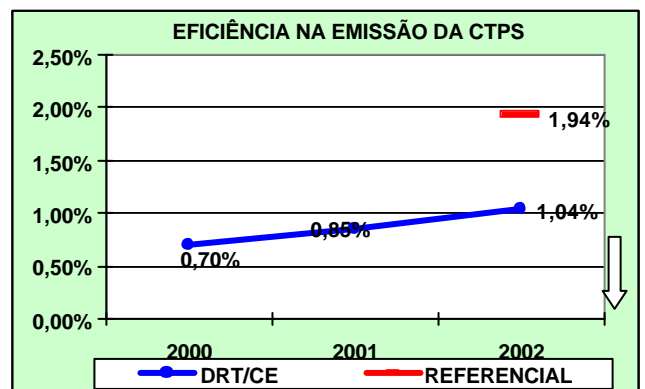
- A DRT publica no site e intranet todas as convenções realizadas.
- A referencial, ainda não publica.

7.6A13 - Indica os Níveis e Tendências de Conciliação Individual Realizada - Produtividade.



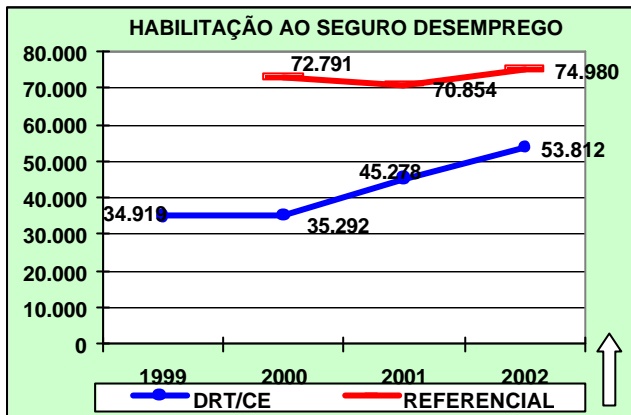
OBS: Em todas as conciliações realizadas os empregadores se comprometem a cumprir o acordo, via processo formalizado, que é acompanhado pela DRT, mensalmente.

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



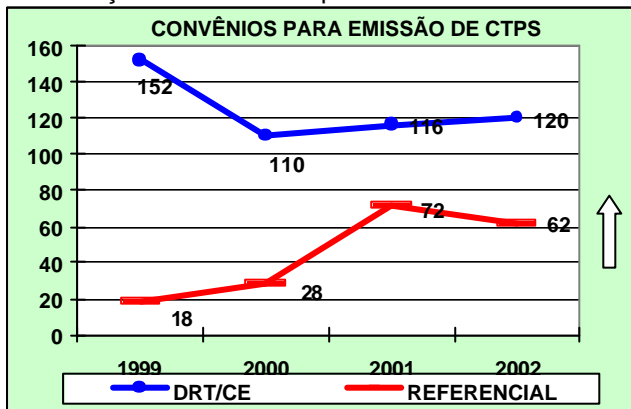
OBS: A incidência de erros se dá quando da assinatura do trabalhador, muitas vezes semi analfabeto.

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



7.6B - Indica os Níveis e Tendências dos Principais Indicadores dos Processos Finalísticos, incluindo os Relativos às Parcerias Institucionais.

7.6B1 - Indica os Níveis e Tendências quanto a celebração de convênios para Emissão de CTPS.

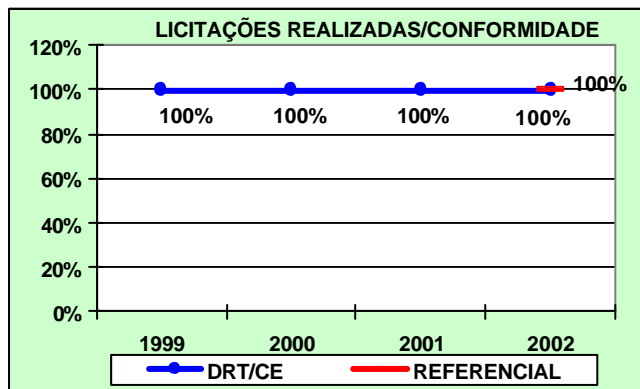


OBS: Embora seja identificado tendência desfavorável entre 1999 e 2000, os resultados são considerados satisfatórios, haja visto a implantação da CTPS informatizada.

7.7 - Resultados dos Processos de Apoio e Organizacionais.

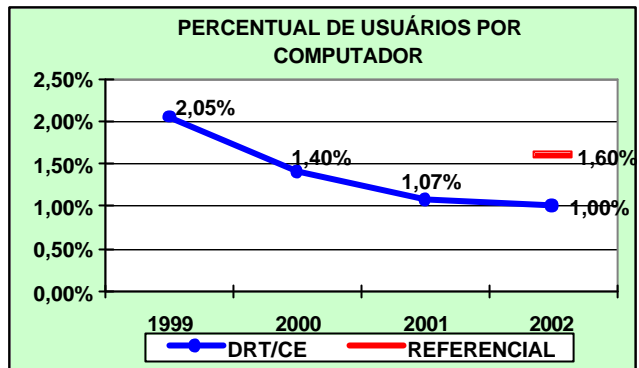
7.7A - Níveis Atuais e Tendências dos Principais Indicadores relativos aos Processos de Apoio.

7.7A1 - Indica os Níveis Tendências com Relação ao Percentual de Conformidades na Realização das Licitações.

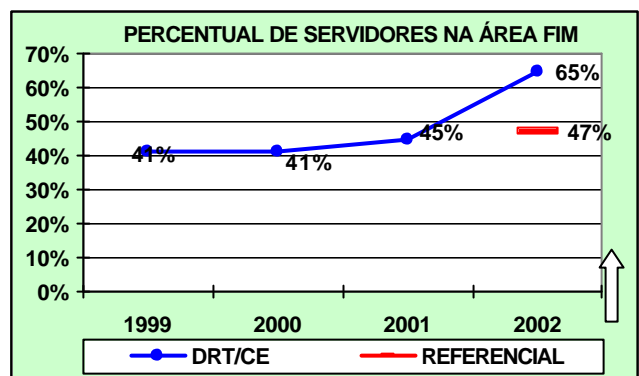


OBS: A DRT realizou 16, 22, 26 e 22 Licitações nos anos de 1999, 2000, 2001 e 2002 respectivamente.

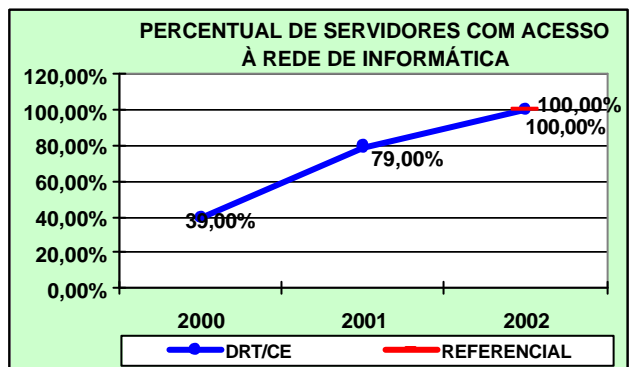
7.7A2 - Indica os Níveis e Tendências de Usuários por Computador.



7.7A3 - Percentual de Servidores na Área Fim. OBS: Índice de Concentração da Força de Trabalho.

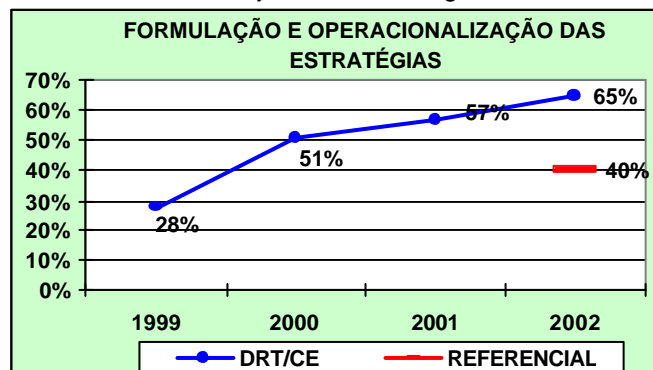


7.7A4 - Percentual de Servidores com Acesso à Rede de Informática.

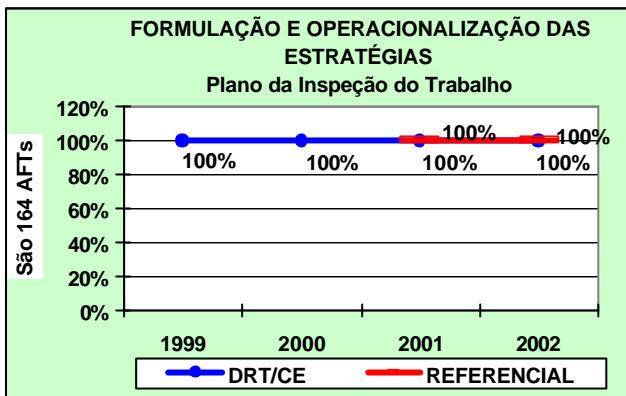


7.7B - Formulação e Desdobramento das Estratégias

7.7B1 - Indica o Percentual de Colaboradores Envolvidos no Planejamento Estratégico.

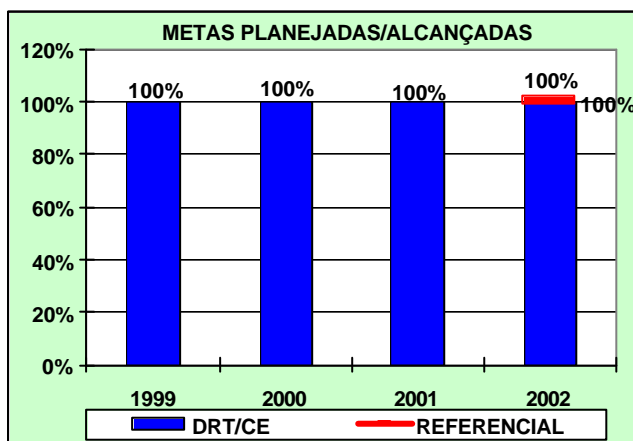


7.7B2 - Indica o Percentual de AFTs Envolvidos na Formulação e Operacionalização das Estratégias - Plano da Inspeção do Trabalho.



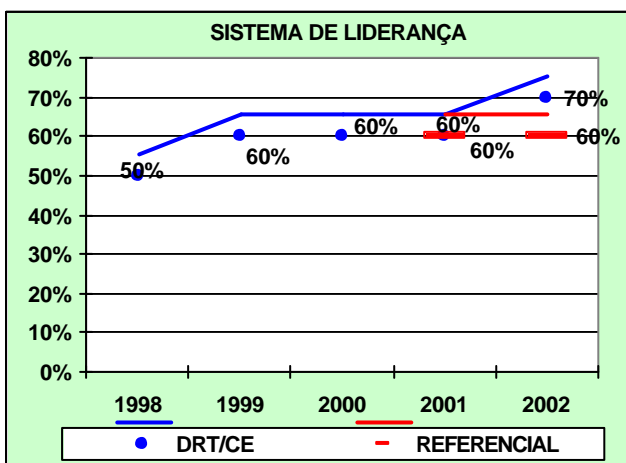
OBS: A prática de planejar as estratégias, tanto na DRT/CE como na DRT referencial, envolve 100% dos AFTs.

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

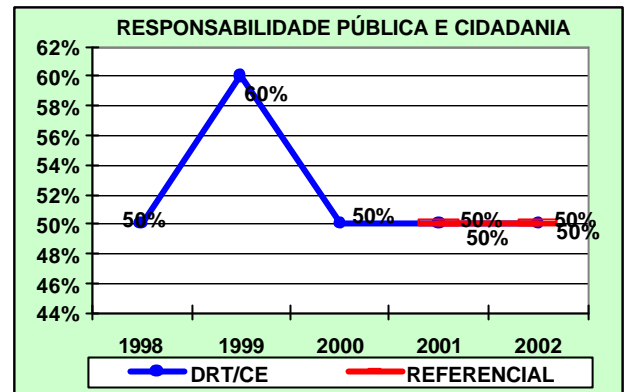


7.7C - Indica os Níveis e Tendências dos Principais Indicadores para Avaliação e Melhoria das Práticas de Gestão - Evolução da Pontuação por Item no PQGF.

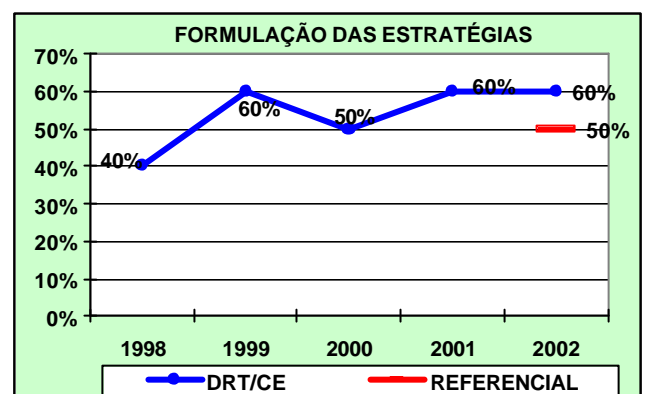
7.7C1 - Avaliação de Melhoria do Sistema de Liderança.



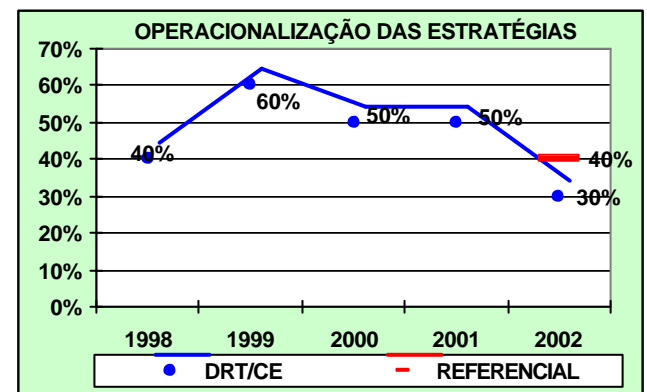
7.7C2 - Avaliação de Melhoria da Responsabilidade Pública e Cidadania.



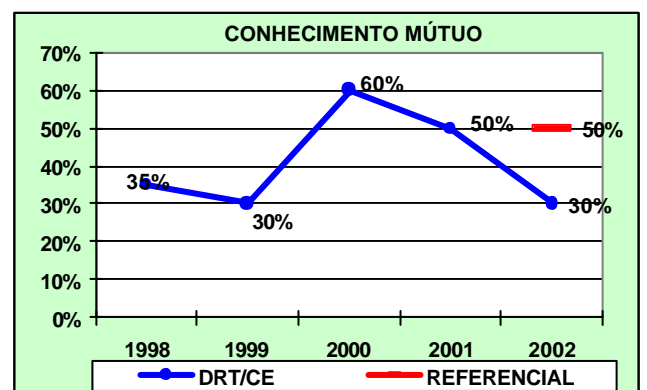
7.7C3 - Avaliação de Melhoria da Formulação das Estratégias.



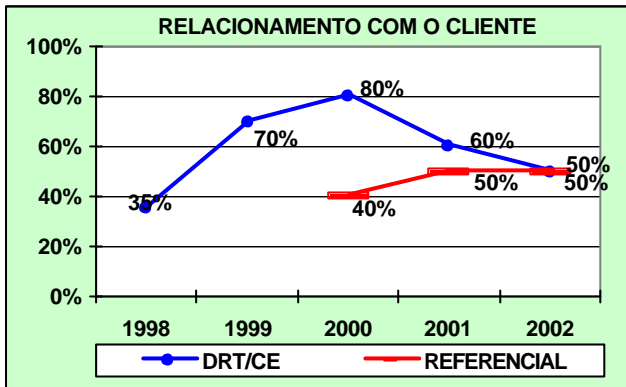
7.7C4 - Avaliação de Melhoria da Operacionalização das Estratégias.



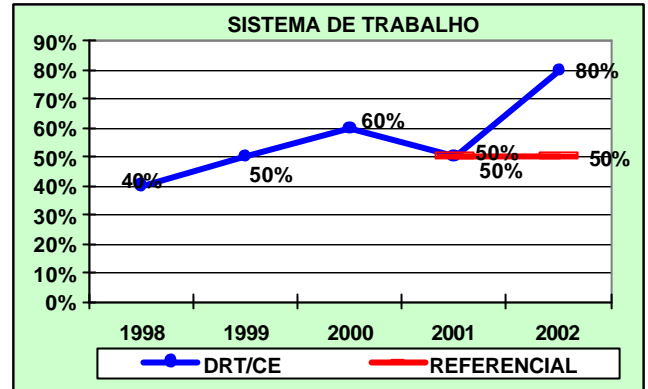
7.7C5 - Avaliação de Melhoria do Conhecimento Mútuo.



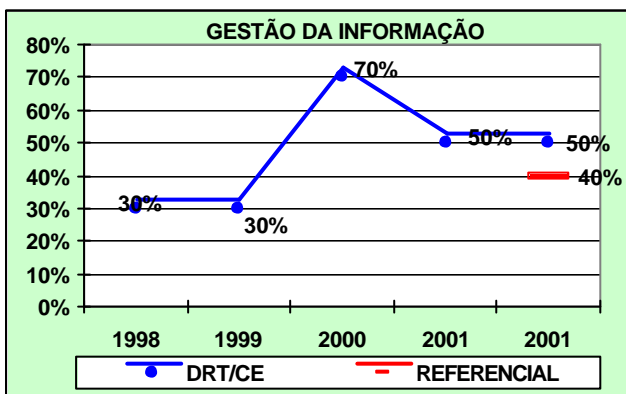
7.7C6 - Avaliação de Melhoria do Relacionamento com o Cliente.



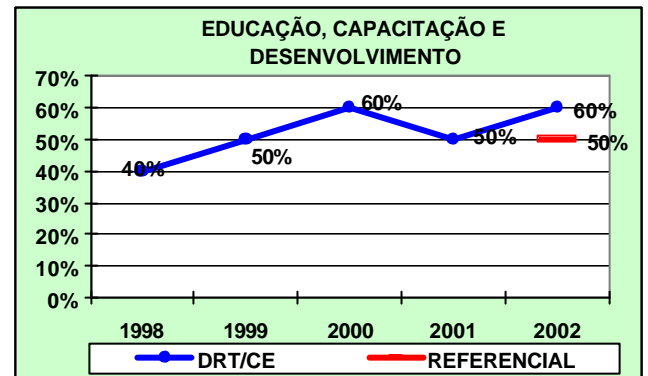
7.7C10 - Avaliação de Melhoria do Sistema de Trabalho.



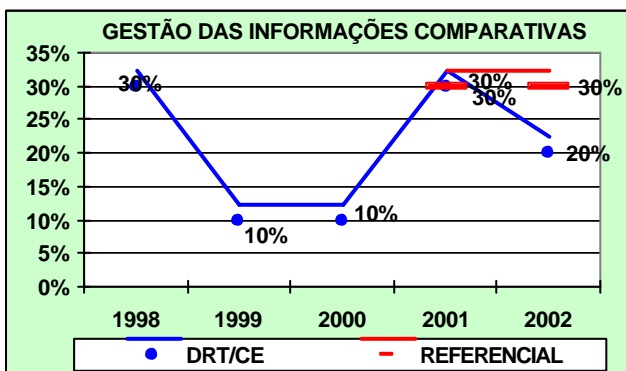
7.7C7 - Avaliação de Melhoria da Gestão da Informação.



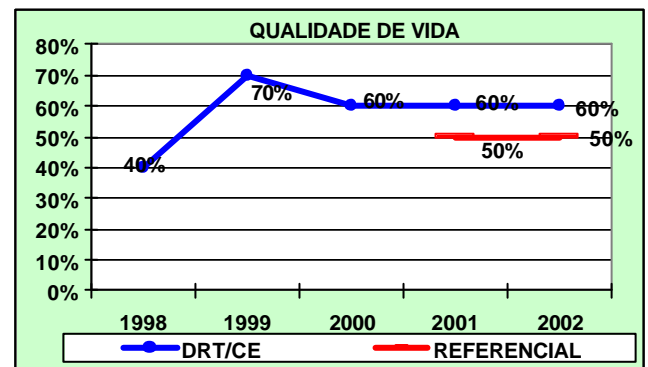
7.7C11 - Avaliação de Melhoria da Educação, Capacitação e Desenvolvimento.



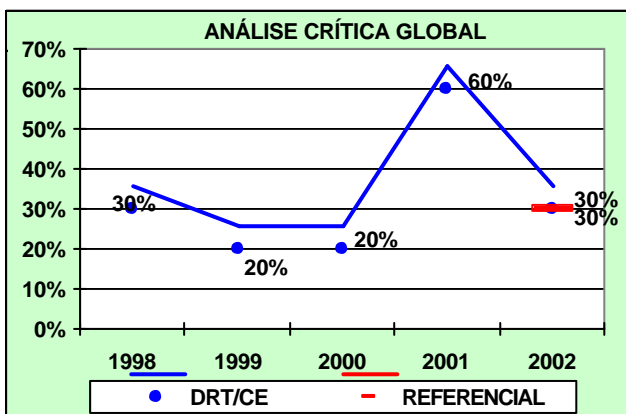
7.7C8 - Avaliação de Melhoria da Gestão das Informações Comparativas.



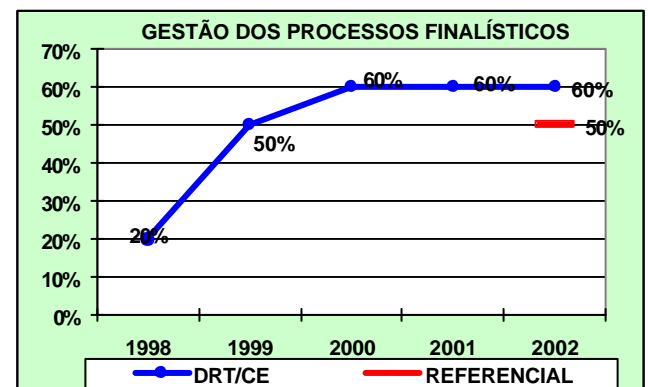
7.7C12 - Avaliação de Melhoria da Qualidade de Vida.



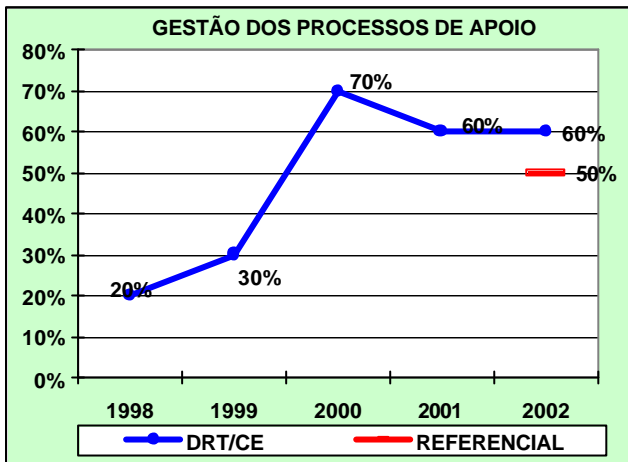
7.7C9 - Avaliação de Melhoria da Análise Crítica Global.



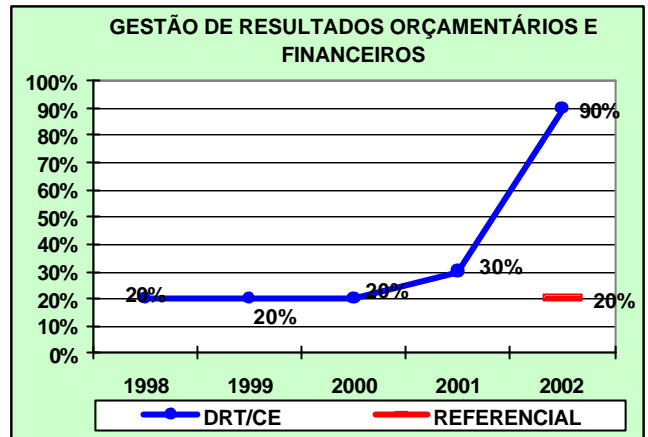
7.7C13 - Avaliação de Melhoria da Gestão dos Processos Finalísticos.



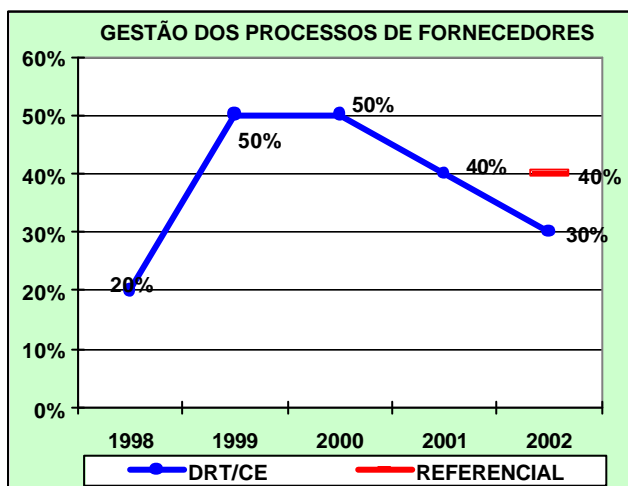
7.7C14 - Avaliação de Melhoria da Gestão dos Processos de Apoio.



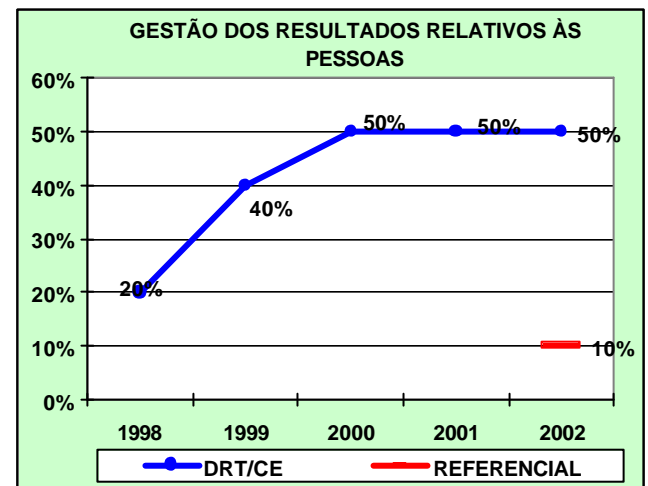
7.7C17 - Avaliação de Melhoria da Gestão de Resultados Orçamentários e Financeiros.



7.7C15 - Avaliação de Melhoria da Gestão dos Processos dos Fornecedores.



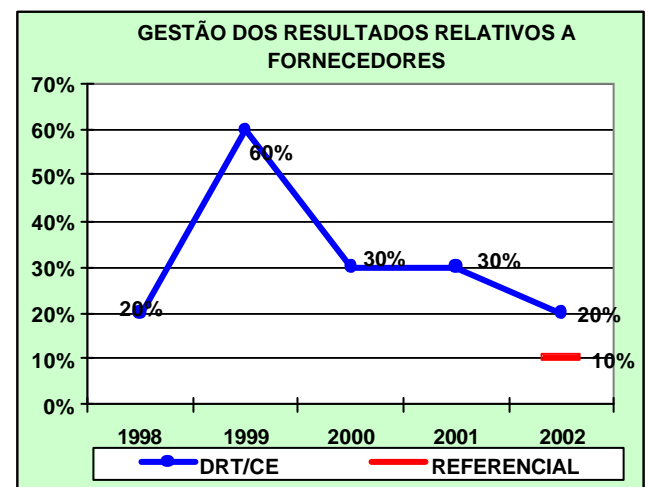
7.7C18 - Avaliação de Melhoria da Gestão de Resultados Relativos às Pessoas.



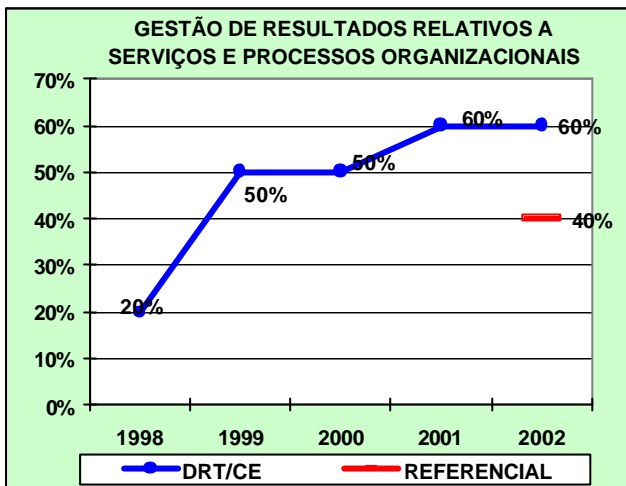
7.7C16 - Avaliação de Melhoria da Gestão de Resultados Relativos aos Clientes.



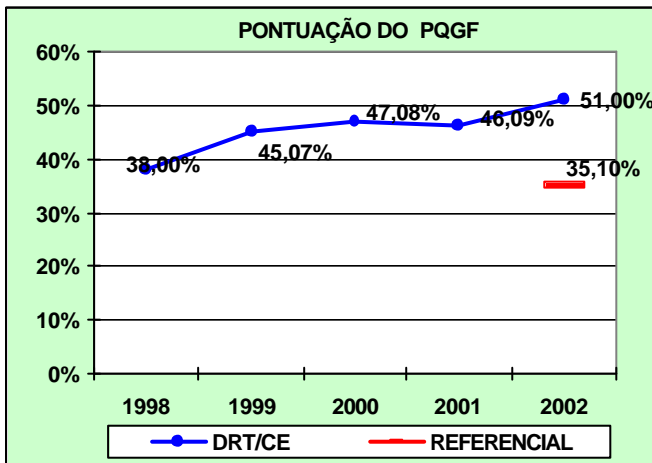
7.7C19 - Avaliação de Melhoria da Gestão de Resultados Relativos a Fornecedores.



7.7C20 - Avaliação de Melhoria da Gestão de Resultados Relativos a Serviços e Processos Organizacionais.



7.7C21 - Avaliação da Melhoria Geral - Pontuação do PQGF.



OBS: Os indicadores mencionados indicam evolução do nível de excelência da gestão da DRT no período de 1999 a 2002 em comparação com outra DRT participante do PQGF.

7.7C22 - Avaliação da Gestão Orçamentária e Financeira.

Os órgãos de Controle de Interno Ciset e Externo CGU/TCU, concluíram desde 1997 pela regularidade da gestão orçamentária e financeira da DRT, conforme relatório a disposição na Seção de Qualidade.

GLOSSÁRIO

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
CISER – Secretária de Controle Interno
CGU – Corregedoria Geral da União
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
GDATA – Gratificação de Desempenho de Técnico Administrativo
GEAP – Fundação Grupo Executivo de Assistência Patronal
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
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
SI – Sistema Integrado
SIA – Sistema Integrado de Apoio
SFIT – Sistema Federal de Inspeção do Trabalho
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 Avaliação e Registro dos Atos de Admissão e Concessões
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