

Relatório de Gestão

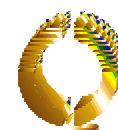
Ciclo 2002 - PQGF



Ministério do Trabalho e Emprego

Delegacia Regional do Trabalho/CE

Organização Âncora do Programa da Qualidade no Serviço Público



DELEGACIA REGIONAL DO TRABALHO/CE

SUMÁRIO

PERFIL DA ORGANIZAÇÃO.....	2
HISTÓRICO DA QUALIDADE.....	5
RELATO DA GESTÃO.....	7
1. LIDERANÇA.....	7
1.1 Sistema de Liderança	
1.2 Responsabilidade Pública e Cidadania	
2. ESTRATÉGIAS E PLANOS.....	13
2.1 Formulação das Estratégias	
2.2 Operacionalização das Estratégias	
3. CLIENTES.....	21
3.1 Conhecimento Mútuo	
3.2 Relacionamento com o Cliente	
4. INFORMAÇÃO.....	26
4.1 Gestão das Informações da Organização	
4.2 Gestão das Informações Comparativas	
4.3 Análise Crítica do Desempenho Global	
5. PESSOAS.....	35
5.1 Sistema de Trabalho	
5.2 Educação, Capacitação e Desenvolvimento	
5.3 Qualidade de Vida	
6. PROCESSOS.....	44
6.1 Gestão de Processos Finalísticos	
6.2 Gestão de Processos de Apoio	
6.3 Gestão de Processos Relativos aos Fornecedores	
7. RESULTADOS.....	51
7.1 Resultados Relativos aos Clientes	
7.2 Resultados Orçamentários e Financeiros	
7.3 Resultados Relativos às Pessoas	
7.4 Resultados Relativos aos Fornecedores	
7.5 Resultados Relativos aos Serviços/Produtos e aos Processos Organizacionais	
GLOSSÁRIO.....	

Perfil da Organização



PERFIL DA ORGANIZAÇÃO

1. COMPETÊNCIAS BÁSICAS



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

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.

A DRT/CE é classificada, estruturalmente, como Delegacia do Grupo II e é de sua competência: coordenar, orientar e controlar, na área de sua jurisdição a execução de atividades relacionadas com a fiscalização da legislação trabalhista, a inspeção das condições ambientais de trabalho, a aplicação de sanções previstas em normas legais ou coletivas, a orientação ao trabalhador, o fornecimento de Carteira de Trabalho e Previdência Social, a orientação e o apoio ao trabalhador desempregado, a mediação e arbitragem em negociação coletiva, a conciliação de conflitos trabalhistas, a assistência na rescisão do contrato de trabalho.

As atividades executadas pela Delegacia são exclusivas de estado, com exceção das de conciliação de conflitos individuais, intermediação de conflitos coletivos, de assistência nas rescisões contratuais e de orientações trabalhistas.

ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS

MISSÃO

Promover o equilíbrio das relações de trabalho por meio da ação fiscal, da intermediação dos conflitos e da assistência ao cidadão, em benefício do desenvolvimento social.

VISÃO DE FUTURO

Ser uma organização de referência nacional na prestação do serviço público.

POLÍTICAS

- Promover a integração de ações dos diferentes segmentos ligados ao mundo do trabalho e a sociedade com vistas ao cumprimento da missão institucional;
- Estabelecer parcerias com instituições privadas, públicas, sindicatos de classes e outros organismos para integrar ações de qualificação e requalificação profissional e inserção do trabalhador no mercado de trabalho;
- Mobilizar e articular servidores públicos e cidadãos no sentido da implantação de formas mais empreendedoras de gerenciamento que conduzam a resultados institucionais mais eficazes;
- Capacitar, com enfoque profissional e pessoal, os agentes públicos envolvidos nas ações finalísticas e de apoio da DRT/CE;
- Criar mecanismos de divulgação interna e externa das ações da DRT/CE.

VALORES

- Excelência no atendimento a todos os cidadãos;
- Bem-estar e a satisfação dos servidores;
- 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.

DIRETRIZES

- Ênfase em resultados;
- Focalização nas atividades finalísticas;
- Aperfeiçoamento das ações de atendimento informação e orientação ao cliente cidadão;
- Valorização do servidor público;
- Racionalização de custos.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Promover o desenvolvimento da Delegacia Regional do Trabalho/CE no sentido de melhor organizá-la para o cumprimento de sua missão, atuando de forma articulada com os diferentes segmentos da sociedade.

2. CLIENTES

Todos os cidadãos, empregados ou desempregados e pessoas jurídicas de direito privado e outros órgãos públicos que necessitem dos serviços prestados pela DRT.

3. PRINCIPAIS PRODUTOS E/OU SERVIÇOS

Para o cumprimento de sua Missão Institucional a Delegacia executa os seguintes serviços:

- Fiscalização Legislação Trabalhista, Segurança e Saúde do Trabalhador;
- Combate ao Trabalho Infantil e Proteção ao Trabalhador Adolescente;
- Mesas de Entendimento;
- Comissão Interna de Prevenção de Acidentes;
- Serviço Especializado em Segurança e Medicina do Trabalho;
- Emissão de Certidões de Tempo de Serviço;
- Fiscalização Indireta;
- Combate às Práticas Discriminatórias na Relação de Trabalho e Promoção da Igualdade de Oportunidades e Tratamento no Emprego;
- Análise de Processos;
- Intermediação de Conflitos Trabalhistas
- Conciliação de Conflitos Individuais;
- Assistência nas Rescisões Contratuais;
- Registro de Instrumentos Coletivos;
- Registro de Empresas de Trabalho Temporário;
- Orientações sobre o Processo de Autorização de Trabalho a Estrangeiros;
- Habilitação ao Seguro Desemprego;
- Emissão de CTPS;
- Recepção de RAIS fora do prazo;
- Recepção de CAGED;
- Registro Profissional;
- Registro e Autenticação de Documentos;
- Informação de Emprego.

4. PRINCIPAIS INSUMOS E FORNECEDORES

Os principais insumos e fornecedores de:

- **Informações:** SERPRO, DATAMEC, CEF e Empregadores;
- **Limpeza e conservação das instalações:** Gestor Serviços Empresariais LTDA;
- **Vigilância:** Chance Vigilância LTDA;
- **Manutenção da Central de Ar:** ICE SISTEM Serviços de Ar Condicionado LTDA;
- **Manutenção de Equipamentos de Informática:** ASTEMAPE;
- **Estagiários:** CIEE;
- **Manutenção do Elevador:** ATLAS S/A;
- **Manutenção de Equipamentos de Reprografia:** COY Sistemas Sistemas Gráficos LTDA;
- **Mão-de-obra Terceirizada:** Grupo POI Serviços Gerais LTDA; MARCA Empresas de Serviços Profissionais LTDA e POLITEC Informática LTDA;
- **Manutenção da Rede de Alta e Baixa Tensão:** PRIMTEC.

5. PERFIL DO QUADRO DE PESSOAL

A Delegacia conta com uma força de trabalho de 449 colaboradores, sendo:

- Classificação por escolaridade:
 - **Área Fim: 203**
Nível Superior – 179
Nível Médio – 24
 - **Área Meio: 246***
Nível Superior – 46
Nível Médio – 200



*Incluindo os colaboradores de limpeza e vigilância.

- A Delegacia dispõe de 10 cargos de Direção e Assessoramento Superior – DAS e 51 de Função Gratificada - FG.
- Todos os servidores são regidos pelas normas constantes do Regime Jurídico Único dos Servidores Cíveis da União, os colaboradores estagiários são disciplinados pela Lei nº 6.494, de 07.12.77, e os colaboradores terceirizados são regulados pela Consolidação das Leis do Trabalho - CLT.

6. PARCERIAS INSTITUCIONAIS RELACIONADAS COM O PROCESSO FINALÍSTICO

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:

- 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;
- Sistema Nacional de Emprego;
- Federação da Indústria do Estado do Ceará;
- Companhia Docas do Estado do Ceará;
- Órgãos do Sistema "S".

7. 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, uma Sala de Treinamento, um consultório médico-odontológico, 230 micro-computadores, uma rede lógica, Site, correio eletrônico e 3 canais de teleconferência.

As unidades operacionais estão assim localizadas:

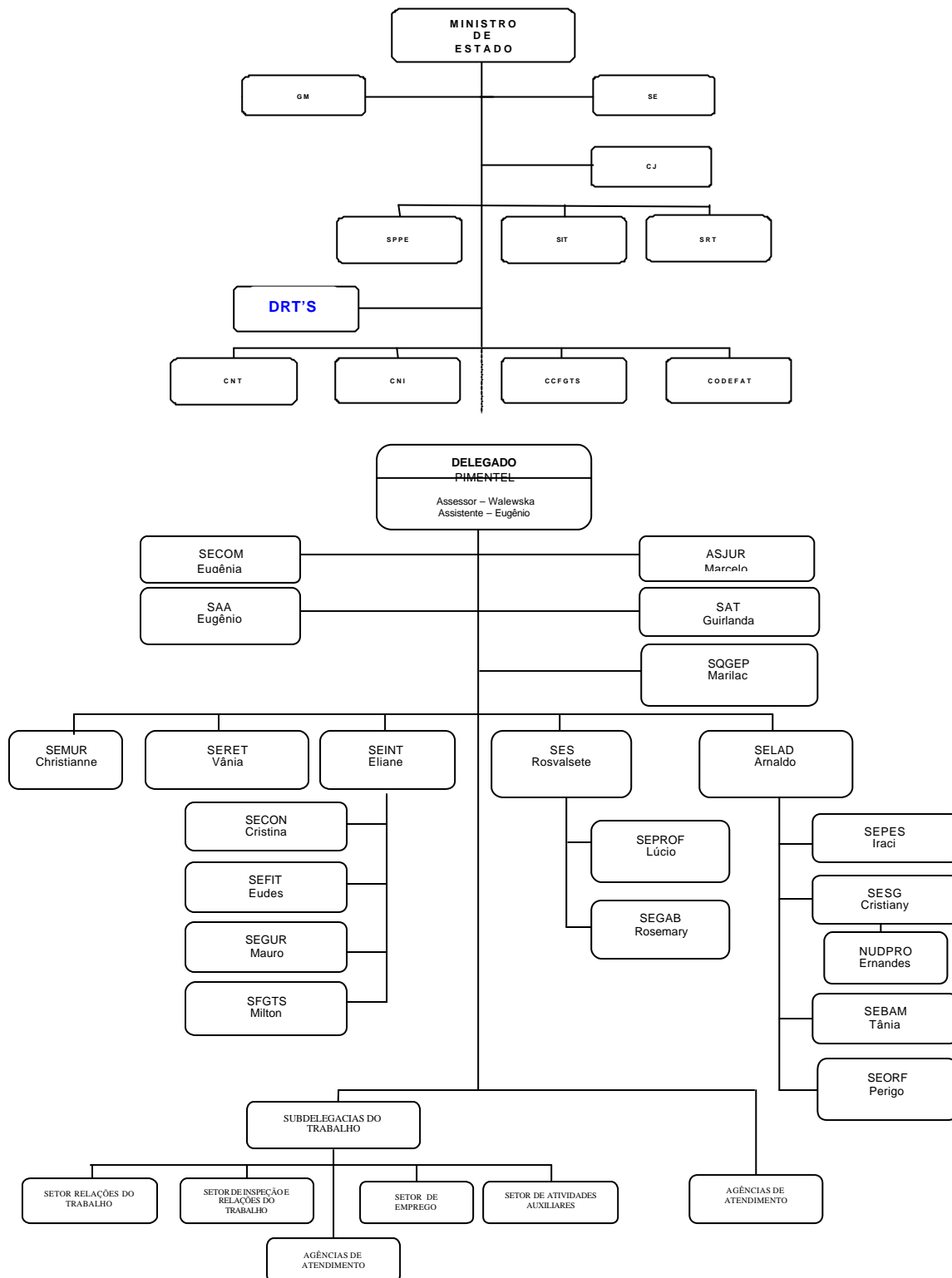
- Edifício-Sede – Rua 24 de maio, 178 – Centro;
- Atendimento ao Trabalhador em Messejana e Fortaleza;
- Atendimento ao Trabalhador Portuário – DOCAS/Fortaleza;
- Subdelegacias: Crato, Sobral e Maracanaú;
- Agências de Atendimento nos seguintes municípios: Barbalha, Juazeiro do Norte, Iguatu, Mombaça, Jaguaribe, Camocim, Crateús, Itapipoca, Caucaia, 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 EMBRATEL, cuja gerência de redes está localizada em Brasília. O acesso à Internet

é viabilizado por um endereço fixo (*proxy*) conectado via Link à EMBRATEL. 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.

Encontra-se em processo de ampliação da LAN interligando as Subdelegacias de Crato e Sobral, aguardando apenas o Link da EMBRATEL para interligar com a Capital.

8. ORGANOGRAMAS



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 das mesas de negociação coletiva;
- ✓ Centraliza o atendimento no andar térreo.

1993 a 1994:

- ✓ Inicia o processo do planejamento estratégico;
- ✓ Articula e capacita a equipe em Planejamento de Projetos Orientados por Objetivos – ZOOP;
- ✓ Estrutura do 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.

Março de 1998:

- ✓ Faz adesão ao Programa da Qualidade no Serviço Público - PQSP.

Abril de 1998:

- ✓ Realiza o Curso de Sensibilização ao PQSP para quarenta servidores – DRT/Fortaleza.

Mai de 1998:

- ✓ 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.

Setembro de 1998:

- ✓ Redimensiona a área de atendimento;

Outubro de 1998:

- ✓ É reconhecida na Faixa Bronze – PQGF;

Novembro de 1998:

- ✓ Treina três servidores como examinadores do PNQ em São Paulo;
- ✓ Realiza a I Oficina de Análise Crítica de Desempenho.

Janeiro a Fevereiro de 1999:

- ✓ Realiza a segunda auto-avaliação da gestão e elabora o Plano de Melhoria;
- ✓ Realiza o I Ciclo de Orientações Trabalhistas;
- ✓ Realiza Oficina para validar as Orientações Estratégicas.

Abril de 1999:

- ✓ Treina sete servidores como examinadores do PQGF;

Abril a Dezembro de 1999:

- ✓ Executa o Plano de Educação para os seus colaboradores.

Mai de 1999:

- ✓ Concorre ao Prêmio Qualidade do Governo Federal;
- ✓ Realiza o I Seminário de Ética no Serviço Público.

Outubro de 1999:

- ✓ Recebe a visita da Banca Examinadora do PQGF;
- ✓ Elege os Servidores Destaques da DRT.



Novembro a Dezembro de 1999:

- ✓ Realiza a II Oficina de Análise Crítica de Desempenho.

Janeiro de 2000:

- ✓ Moderniza a estrutura de informática, inaugurando a rede lógica;
- ✓ Realiza a terceira auto avaliação da Gestão, envolvendo as Unidades Descentralizadas;
- ✓ Inaugura a Sala do Servidor na DRT/CE.

Fevereiro de 2000:

- ✓ Inaugura o Canal de Teleconferência;
- ✓ Realiza Oficina de Trabalho para validação das orientações estratégicas para 2000;

Março de 2000:

- ✓ Realiza o II Ciclo de Orientações Trabalhistas;
- ✓ Realiza o II Seminário de Ética no Serviço Público.

Abril a Dezembro de 2000:

- ✓ Executa o Plano de Educação para seus colaboradores.

Maio de 2000:

- ✓ Realiza o Seminário "A busca da Excelência na Administração Pública"

Junho de 2000:

- ✓ Implanta o Projeto Gerenciando a Qualidade na DRT;
- ✓ Treina vinte seis servidores em informática.

Setembro de 2000:

- ✓ Realiza Oficina da Qualidade para estagiários e terceirizados.

Outubro de 2000:

- ✓ Cria a home page da DRT/CE;
- ✓ Recebe a Banca Examinadora.

Novembro de 2000:

- ✓ 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.

Janeiro e Fevereiro de 2001:

- ✓ Realiza a quarta auto avaliação da Gestão;
- ✓ Realiza Oficina para validação das orientações estratégicas;
- ✓ Realiza o curso sobre Excelência no Atendimento.

Março de 2001:

- ✓ Realiza o III Ciclo de Orientações Trabalhistas;
- ✓ Realiza o Seminário sobre as Competências Regimentais da DRT/CE.

Março a Dezembro de 2001:

- ✓ Executa o Plano de Educação – Ciclo 2001.

Abril de 2001:

- ✓ Realiza o Seminário Organizações Reconhecidas pelo PQGF – Ciclo 2000.



Maio de 2001:

- ✓ Realiza o III Seminário de Ética no Serviço Público;
- ✓ Cria a Comissão de Ética;
- ✓ Realiza IV Oficina de Análise Crítica do Desempenho Global – Ciclo 2000.

Junho de 2001:

- ✓ Concorre ao Prêmio Qualidade do Governo Federal.

Setembro de 2001:

- ✓ Resgata e publica a história das Administrações da DRT/CE;

Outubro de 2001:

- ✓ Recebe a Banca Examinadora do PQGF.

Dezembro de 2001:

- ✓ Realiza V Oficina de Trabalho da Análise Crítica do Desempenho Global – Ciclo 2001.

Janeiro a Fevereiro de 2002:

- ✓ Realiza a Quinta Oficina de auto avaliação;
- ✓ Elabora o Plano de Melhoria;
- ✓ Realiza a Oficina de validação das Orientações Estratégicas;
- ✓ Inaugura a Agência de Atendimento em Messejana;
- ✓ Realiza o IV Ciclo de Orientações Trabalhistas.

Abril de 2002

- ✓ Realiza a I reunião para certificação do Processo de Qualidade – ISO 9000 - 2000;
- ✓ Concorre ao Prêmio da Qualidade do Governo Federal.



- ✦ 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



1. LIDERANÇA

1.1 Sistema de Liderança

1.1.A – Estrutura do Sistema de Liderança

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. Os coordenadores dos macroprocessos são escolhidos, anualmente, por ocasião das oficinas de análise crítica do desempenho global, e atuam, pessoalmente, no planejamento, acompanhamento e avaliação dos processos de trabalho sob sua responsabilidade. A alta administração é constituída pelo Delegado, Assessora, Assistente, Chefes de Serviço/Seção, Subdelegados e Coordenadores de Macroprocessos.

1.1.B – Atuação Pessoal da Alta Administração para estabelecer as Orientações Estratégicas.

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 1.1/1. Desde então, anualmente, sob a coordenação do Serviço de Qualidade, as referidas Orientações Estratégicas são validadas e/ou retificadas, nas Oficinas de Planejamento, com a participação pessoal do Delegado.

As macroorientações do Governo, as necessidades dos clientes e demais partes interessadas são os principais indicadores para validar ou retificar as orientações estratégicas.

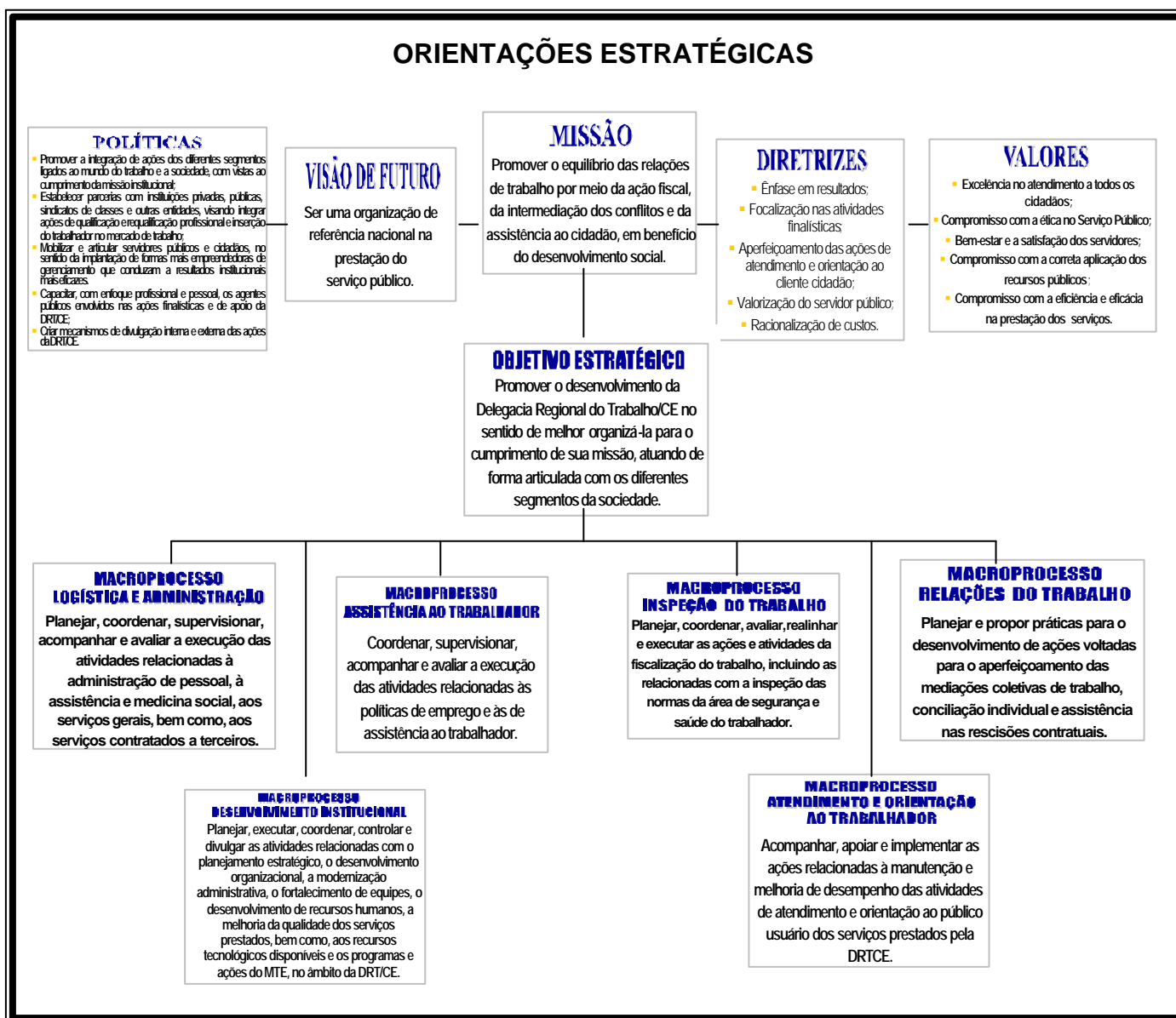


Figura 1.1/1

1.1.B1 – Comunicar e Garantir o Entendimento das Orientações Estratégicas

A atuação da Alta Administração e os instrumentos utilizados para **comunicar e garantir o entendimento** das orientações estratégicas às partes interessadas estão descritos nas figuras 1.1/2 e 1.1/3 respectivamente. O processo de comunicação interna é liderado pela Alta Administração e Serviço de Qualidade visando a divulgação das estratégias para todos os colaboradores.



Matéria veiculada pela imprensa

ATUAÇÃO, PESSOAL DA ALTA ADMINISTRAÇÃO PARA COMUNICAR AS ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS AS PARTES INTERESSADAS	GARANTIA DO ENTENDIMENTO
<ul style="list-style-type: none"> Participação nas oficinas de planejamento e análise crítica do desempenho. Participação em eventos sociais e culturais organizados na Delegacia. Envolvimento pessoal, junto à sociedade, políticos, sindicatos de classe, dirigentes de órgãos públicos federais, estaduais e municipais no sentido de comunicar e viabilizar a consecução dos objetivos da DRT. Participação nos Conselhos Estadual do Trabalho, do Serviço Social do Comércio, do Serviço Social da Indústria, do Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial e do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial. Participação em entrevistas e programas de rádio e televisão para apresentar resultados, metas e perspectivas de trabalho. Visitas programadas às Unidades Descentralizadas, para acompanhar o desempenho dos trabalhos desenvolvidos pelos servidores em cada unidade. Realização de reuniões, mensais, com chefias imediatas, para análise e tomada de decisões. Realização de reuniões envolvendo todos os servidores, estagiários, terceirizados, para divulgar informações e comunicar decisões. Visitas sistemáticas aos serviços, seções e setores, para acompanhamento das ações específicas. 	<p>Resultados das Pesquisas aplicadas, desde 1998 junto à população, aos trabalhadores, aos clientes, servidores, e fornecedores.</p>

Figura 1.1/2

INSTRUMENTOS UTILIZADOS PARA COMUNICAR E ASSEGURAR O CUMPRIMENTO E ENTENDIMENTO DE TODOS			
Veículo	Freqüência	Partes Interessadas	Período
Folders e classificadores	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 e crachás	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 Notícias	Bimestral	Unidades internas, externas e direção central.	A partir de 1999
Fax Informe	Mensal	Parceiros, fornecedores e clientes	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

Figura 1.1/3

1.1.B2 – Buscar Novas Oportunidades para a Organização

O Delegado como articulador permanente das ações da DRT, participa dos eventos relacionados ao mundo do trabalho, das reuniões do Conselho Estadual do Trabalho, visando estreitar relações e especialmente identificar e negociar novas oportunidades para a DRT. Além disso, o Delegado participa da elaboração da pauta de negociação que apresenta, anualmente, à Direção Central do MTE, no sentido de assegurar recursos financeiros para implementar as ações de melhorias identificadas no processo de análise de desempenho global.



Reunião da Alta Administração

1.1.B3 – Promoção do Comprometimento das partes Interessadas e Estímulo aos Colaboradores

Os mecanismos utilizados pela alta administração para promover o comprometimento com as partes interessadas, estão descritos na Figura 1.1/4.

PARTES INTERESSADAS	LIDERANÇA/FUNÇÃO	MECANISMOS	PERÍODO
Clientes e Colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Chefia de Qualidade ▪ Macrocoordenadores ▪ Alta Administração ▪ Chefia de Setores 	▪ Realização de eventos para o público	Desde 1998
		▪ Atualização de técnicas e procedimentos	Desde 1999
		▪ Reunião com chefias	Desde 1999
		▪ Pesquisa de clima	Desde 1998
		▪ Participação no PQGF	Desde 1999
		▪ Fale com o Delegado	Desde 1998
		▪ Reuniões setoriais	Desde 1998
Fornecedores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Chefe da Logística ▪ Chefe de Setores ▪ Alta Administração 	▪ Convênios e protocolos de intenção;	Desde 1998
		▪ Termos de colaboração;	
		▪ Participação em Conselhos;	
		▪ Negociação de Projetos/Contratos	
Sociedade	Chefia de Qualidade	▪ Participação na mídia.	Desde 1999
		▪ Campanha de doações.	

Figura 1.1/4

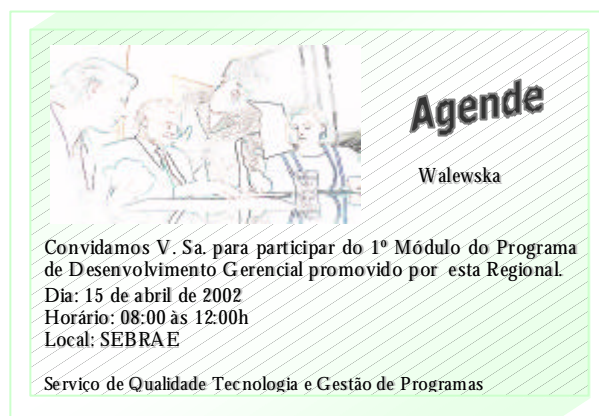
1.1.C – Identificação de Habilidades de Liderança e Desenvolvimento de Líderes

A identificação de novas lideranças para o desempenho de Funções Gratificadas e de Coordenação é realizada desde 1999, via processo de capacitação. Os colaboradores participantes dos cursos estabelecidos no Plano de Educação e Capacitação Anual são avaliados pelas respectivas chefias quanto aos conhecimentos adquiridos, capacidade de negociar, atuação sistemática, autodesenvolvimento e contribuições agregadas ao trabalho desempenhado. Identificando habilidades, o colaborador é reconhecido como líder, a partir daí, lhe é assegurado treinamento específico para gestores.

O Programa de Desenvolvimento Gerencial é prioridade e se desenvolve mensalmente com 50 líderes, conforme descrito no item 5.2.

1.1.D – Verificação dos Padrões de Trabalho

O cumprimento dos padrões de trabalho referentes ao sistema de liderança é verificado, nas reuniões periódicas da alta administração e nos seminários anuais de auto-avaliação da gestão, com a participação da alta administração, coordenadores dos macroprocessos e demais colaboradores, desde de 1999, conforme descrito na Figura 1.1/5.



Convite para Treinamento

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

1.1.E – Avaliação e Melhoria

O sistema de liderança é avaliado nas Oficinas de Auto Avaliação da Gestão e de Análise Crítica do Desempenho Global. As oficinas são realizadas sob a coordenação do SQGEP a partir do METAPLAN – ferramenta da metodologia ZOO. O processo de avaliação do Sistema de Liderança e as melhorias implementadas estão nas figuras figura 1.1/6 e 1.1/7.

Nº	VERIFICAÇÃO DO CUMPRIMENTO DOS PADROES DE TRABALHO		
	Práticas de gestão	Indicadores e informações qualitativas	Metodologia
1.1/A	Estruturação do sistema matricial de liderança	Efetividade da estrutura do sistema de liderança;	Análise de desempenho global da DRT
1.1/B	Divulgação dos valores e orientações estratégicas	Nº de eventos de divulgação; Nº de participantes nos eventos;	Análise dos registros de eventos realizados com a respectiva avaliação
1.1/B	Negociação de recursos para implementação das metas de melhoria	Percentual de recursos obtidos em relação ao orçamento autorizado;	Avaliação do cumprimento das metas de melhorias estabelecidas
1.1/B	Participação na mídia	Nº de participações na mídia	Análise da pesquisa de impacto/imagem
1.1/C	Implementação do programa de desenvolvimento gerencial	Nº de líderes identificados; Nº de líderes desenvolvidos	Análise da pesquisa de avaliação do clima organizacional

Figura 1.1/5

PROCESSO DE AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE LIDERANÇA					
Avaliação		Análise Crítica do Desempenho Global			Execução PMG
Fontes de Informações	Indicador/Informações Qualitativas	Instrumento	Responsáveis	Frequência	Responsáveis
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pesquisa de clima organizacional; ▪ Avaliação do corpo gerencial; ▪ Prêmio Qualidade do Governo Federal; ▪ Auto avaliação da gestão 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Satisfação com o sistema medido pela pesquisa; ▪ Resultado da auto avaliação; ▪ Pontuação no item 1.1. 	Análise do relatório da auto avaliação no item 1.1.	Equipe do Serviço de Qualidade	Anual	Alta Administração e Serviço de Qualidade

Figura 1.1/6

EVOLUÇÃO DO SISTEMA DE LIDERANÇA		
Período	Principais Melhorias Implementadas	Decorrência
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	Negociação do Delegado junto à Direção do MTE

Figura 1.1/7



DRT no Shopping



Doação de Leite

1.2 Responsabilidade Pública e Cidadania

1.2.A – A Identificação das Necessidades da Sociedade e Controle dos Resultados

A Delegacia **identifica as necessidades da sociedade** nas pesquisas de campo, realizadas, semestralmente, desde 1999, por pesquisadores externos.

Nas referidas pesquisas a sociedade é consultada quanto aos fatores de importância da Delegacia para os trabalhadores. Ver item 7.1.

A Delegacia utiliza os canais de relacionamento com a sociedade apresentados na Figura 1.2/1, permitindo a sociedade controlar os seus resultados institucionais.

CANAIS DE RELACIONAMENTO			
Indicadores/Informações	Mecanismos	Frequência	Responsáveis
Participação do Delegado e demais membros da alta administração na mídia	Programa de rádio, ao vivo	Semanal	Serviço de Comunicação
Circulação de matérias em jornais	Encaminhamento de "Releases"	Semanal	Serviço de Comunicação
Edição de notícias para encaminhamento às partes interessadas	Fax informe	Mensal	Serviço de Comunicação
Elaboração de <i>folders</i> institucionais	Distribuição em Totem	Diária	MTE - Serviço de Qualidade
Elaboração de Relatórios de Gestão para o MTE, órgãos de controle interno e divulgação no <i>site</i>	Publicação no Site	Anual	Serviço de Qualidade e Seção de Logística
Definição e divulgação dos Padrões de Atendimento	Divulgação na área de atendimento	Diária	Serviços de Qualidade e de Atendimento ao Trabalhador
Divulgação de resultados institucionais	Notícias na Mídia	Periódica	Delegado e Alta Administração
Informações colhidas no atendimento da DRT	Ouvidoria	Semanal	Serviço de Atendimento ao Trabalhador
Informações e divulgação de resultados em teleconferências internas e abertas ao público	Teleconferências	Mensal	Serviço de Atendimento ao Trabalhador

Figura 1.2/1

1.2.B – Avaliação e Gerenciamento do Impacto de Atuação junto à Sociedade

Desde 1998, a Delegacia **avalia o impacto da atuação da DRT** junto à sociedade, diariamente, pela análise do conjunto de matérias veiculadas na imprensa – clipping – e semestralmente, por pesquisa de campo, encomendada a uma equipe de pesquisadores externos, junto a população.

O *clipping* de notícias é produzido pelo Serviço de Comunicação a partir da leitura de seis jornais, sendo dois de maior circulação na imprensa do Ceará e quatro nas principais Capitais brasileiras. O referido *clipping* é disponibilizado, em rede, para todos os colaboradores e encaminhado ao Delegado e a alta administração para conhecimento, análise e subsídio para melhoria da gestão.

As pesquisas de campo são realizadas, semestralmente, junto à comunidade utilizando os indicadores de conhecimento da Delegacia pelo público, importância do órgão, sistema de atendimento da Delegacia em relação aos órgãos públicos. Os resultados destas pesquisas são utilizados na implementação de ações voltadas para melhor atender as necessidades dos clientes, item 7.1.

1.2. B1 – Antecipação às Questões Sociais

Para se antecipar às questões sociais, a DRT realiza, periodicamente, desde 1998, eventos em parceria com a FUNDACENTRO e o Ministério do Planejamento, buscando o desenvolvimento da consciência da população/trabalhador para as questões relativas a Segurança e Saúde do Trabalhador, Prevenção de Acidentes do Trabalho e Qualidade no Serviço Público.

Desde 2000, a área de inspeção do trabalho realiza reuniões técnicas, com as partes interessadas para apresentar o calendário de sua atuação por meio de *blitz*, com o objetivo de se antecipar às questões sociais decorrentes da contratação de trabalhadores sem registro, no período natalino, dia das mães, dos pais, da criança e dos namorados.

1.2.B2 – Atendimento aos Requisitos da Sociedade em Relação aos Serviços Prestados por Intermediários

Não pertinente.

1.2.C - Promoção e Responsabilidade Pública dos Colaboradores

A **promoção da responsabilidade pública**, junto aos colaboradores, é baseada no Código de Ética Profissional do Servidor Público e se dá

através da realização de 4 seminários anuais sobre ética, envolvendo todos os colaboradores. 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 institui, 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.D – Estímulo aos Colaboradores a Exercerem sua Cidadania

A partir de 1998 a alta administração vem estimulando e apoiando a participação de seus colaboradores em programas de desenvolvimento social por intermédio da:

- liberação para proferir palestras, ministrar cursos e participar de seminários em instituições públicas e/ou privadas;
- participação nas Campanhas de Ação Global em fins de semana;
- participação no Comitê Permanente Regional da NR 18 – Construção Civil;
- participação nas Campanhas Nacional de Vacinação, disponibilizando, também, viaturas;
- realização de Campanhas de reciclagem de lixo, com renda convertida para entidades filantrópicas;
- liberação de técnicos para examinar Relatórios do PQGF, desde 1999;
- liberação de técnicos para exercer função de consultor *ad hoc* do PQSP, desde 1999;
- liberação de um técnico para exercer função de coordenador do Núcleo Regional do PQSP no Ceará;
- disponibilidade de suas dependências para ancorar o PQSP.

1.2.E – Verificação dos Padrões de Trabalho

O cumprimento dos padrões de trabalho referentes à responsabilidade pública e cidadania é verificado nas reuniões mensais da alta administração e nas oficinas anuais de auto avaliação da gestão, com a participação da alta administração e demais colaboradores, desde 1999, conforme descrito na Figura 1.2/2.

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	Metodologia
1.2/A	Pesquisa de imagem	Efetividade da atuação da DRT	Análise do resultado das pesquisas de campo
1.2/A1	Elaboração diária de <i>Clipping</i> de notícias	Nº de notícias positivas/ Nº de notícias veiculadas	Análise das notícias veiculadas na mídia
1.2.B1	Realização de eventos de conscientização da população	Nº de eventos realizados/ Nº de participantes	Análise dos registros de acidentes no trabalho
1.2/C	Realização de seminários sobre Ética no Serviço Público	Envolvimento de servidores em situações não éticas	Análise dos relatórios da Comissão de Ética

Figura 1.2/2

1.2.F – Avaliação e Melhoria

O processo de responsabilidade pública e cidadania é avaliado pela Alta Administração e Comissão de Ética, sob a coordenação da Equipe do Serviço de Qualidade, e as melhorias decorrentes da avaliação estão descritos nas figuras 1.2/3 e 1.2/4.



Doação de cheque

PROCESSO DE AVALIAÇÃO DA RESPONSABILIDADE PUBLICA E CIDADANIA					
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	Serviço de Qualidade e demais servidores	Quando necessário	Alta Administração e Serviço de Qualidade
Prêmio Qualidade do Governo Federal	Pontuação do item 1.2	Análise do relatório da Banca Examinadora do PQGF	Serviço de Qualidade e demais servidores	Anual	Serviço de Qualidade e demais servidores

Figura 1.2/3

EVOLUÇÃO DO PROCESSO DE RESPONSABILIDADE PUBLICA E CIDADANIA		
Período	Principais Melhorias Implementadas	Decorrencia
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

Figura 1.2/4

- ✦ 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 de ação utilizando a metodologia ZOPP, conforme relatórios e documentos das oficinas de trabalho realizadas.

Em 1998, a DRT adere ao PQSP e a partir daí, fundamenta seu planejamento no binômio avaliar e agir.

Atualmente, a formulação das estratégias, em seu contexto mais amplo, é realizada anualmente, em oficinas de trabalho, com a participação da alta administração, dos coordenadores de macroprocessos e demais servidores, levando em consideração 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 prioritários levantados junto às unidades congêneres do mesmo nível 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.

O ambiente competitivo não é considerado importante na formulação das estratégias por não ser pertinente à Delegacia, pelas características de seus processos e por desenvolver atividades de natureza exclusiva de Estado.

A formulação das estratégias se desenvolve em 4 etapas – figura 2.1/1.

1ª Etapa: Estabelecimento das Orientações Estratégicas

As orientações estratégicas são analisadas e redefinidas, se for o caso, a cada ciclo do planejamento.

As políticas, as diretrizes, a visão e os valores estabelecidos servem de referenciais para o estabelecimento das estratégias de ação.

2ª Etapa: Levantamento e Análise de Dados

Nesta fase é feita uma reflexão das informações levantadas de modo a avaliar os impactos das variáveis identificadas e a sua consistência.

3ª Etapa: Auto-Avaliação da gestão

Baseando-se nos resultados das oficinas de auto-avaliação, desenvolvidas com todos os servidores, a alta administração e os coordenadores de macroprocessos consolidam o diagnóstico da Delegacia, identificando os pontos que precisam ser preservados e as melhorias que precisam ser implementadas, tendo em conta a capacidade de expansão e os requisitos dos clientes.

4ª Etapa: Elaboração dos Planos de Melhoria e Metas Operacionais

Considerando a definição das orientações estratégicas, a análise de cenário, os referenciais comparativos e a elaboração do diagnóstico são formulados os Planos Operacionais e de Melhoria.

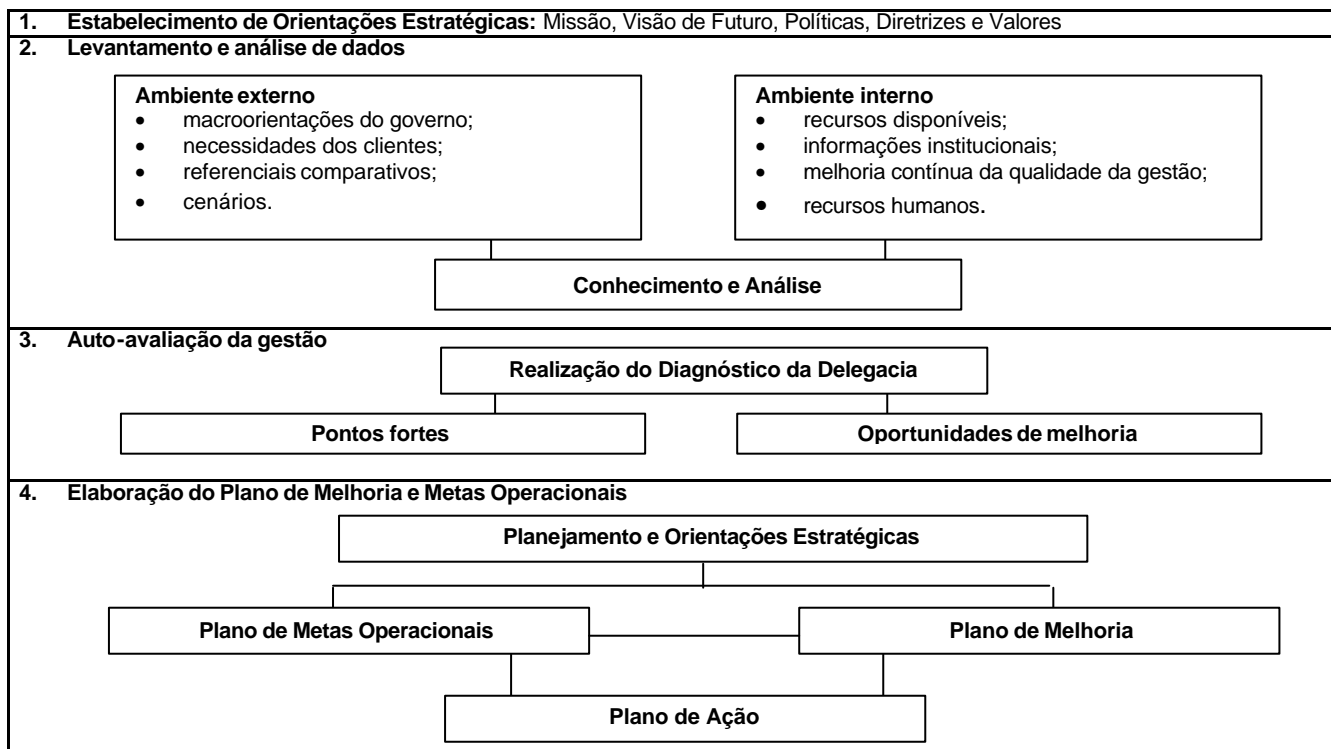


Figura 2.1/1

2.1.B - Envolvimento dos Servidores no Processo de Formulação das Estratégias

Cada etapa do processo de formulação das estratégias é realizada por meio de oficinas de trabalho, em ambiente externo, sob a coordenação da equipe do Serviço de Qualidade. As informações geradas são colhidas por meio da ferramenta METAPLAN de planejamento e consideradas na elaboração do Plano de Ação. Em cada etapa, são envolvidos, em média, 35 colaboradores, totalizando 140, sendo 26 com função gerencial.

Este processo ocorre, também, nas Subdelegacias do Trabalho e Agências de Atendimento, em oficinas sob a coordenação do Serviço de Qualidade e Núcleos Regionais de Planejamento.

2.1.C - Coerência entre as Estratégias e as Necessidades das partes Interessadas

A coerência entre as estratégias e as necessidades dos clientes, sociedade, fornecedores e sociedade é feita considerando as dimensões do *balanced scorecard* apresentada na Figura 2.1/2.



Oficina de Trabalho para Planejamento

MISSÃO	Promover o equilíbrio das relações de trabalho por meio da ação fiscal, da intermediação dos conflitos e da assistência ao cidadão, em benefício do desenvolvimento social.
VISÃO DE FUTURO	Ser uma organização de referência nacional na prestação do serviço público.

DIMENSÕES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES
CLIENTES	▪ Oferecer serviços de qualidade ao cliente-cidadão	Nível de satisfação quanto ao atendimento
		Nível de satisfação em relação ao tratamento recebido
	▪ Garantir a satisfação dos clientes	Nível de insatisfação em relação aos serviços oferecidos
		Percentual de reclamações solucionadas
SOCIEDADE	▪ Consolidar a imagem da Delegacia	Índice de conhecimento da sociedade sobre a DRT
		Percentual de importância da DRT para o trabalhador
		Percentual de ações divulgadas à população
COLABORADORES	▪ Assegurar o desenvolvimento dos colaboradores ▪ Melhorar o clima organizacional	Nível de satisfação dos colaboradores
		Índice de horas investidas no desenvolvimento dos colaboradores
		Percentual de colaboradores capacitados
FORNECEDORES	Garantir a transparência do processo licitatório	Percentual de colaboradores com avaliação de desempenho Nº de impropriedades identificadas pelos órgãos de controle

Figura 2.1/2

O Plano de Ação é compartilhado com as partes interessadas, por meio de reuniões, da exposição de *banners* nas dependências da Delegacia, da distribuição de *folders* e de informativos, além da disponibilização no *site* da DRT.

Os aspectos fundamentais para o sucesso das estratégias formuladas são: vontade política da alta administração, envolvimento e participação de todos, disponibilização de recursos orçamentários em tempo hábil e a qualificação dos colaboradores.

2.1.D – Verificação dos Padrões de Trabalho

O cumprimento dos padrões de trabalho referentes à formulação das estratégias é verificado, nas reuniões mensais da alta administração e nas oficinas anuais de auto avaliação, com a

participação da alta administração e coordenadores de macroprocessos, desde 1999, conforme descrito na Figura 2.1/3.

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



Reunião Mensal de AFTs

VERIFICAÇÃO DO CUMPRIMENTO DOS PADROES DE TRABALHO			
Nº	Práticas de gestão	Indicadores e informações qualitativas	Metodologia
2.1/A	Estruturação do processo de formular estratégias em oficinas de trabalho	Efetividade da estrutura	Análise do relatório anual de planejamento
2.1/A	Planejamento pela ferramenta METAPLAN	Relatório do planejamento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análise dos registros das oficinas; ▪ Análise do relatório
2.1/A	Estabelecimento formal das estratégias	Relatório de planejamento anual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análise dos relatórios;
2.1/B	Sistema participativo de planejamento	Relatório das oficinas de planejamento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análise das freqüências das oficinas e participações dos colaboradores
2.1/C	Utilização do <i>Balanced Scorecard</i>	Relatórios	

Figura 2.1/3

2.1.E - Avaliação e Melhoria

O processo de avaliação da formulação das estratégias apresentado na figura 2.1/4 é desenvolvido sob a coordenação da equipe do Serviço de Qualidade, nas reuniões anuais de análise crítica do desempenho global e nas reuniões mensais dos macroprocessos de trabalho. As melhorias decorrentes da avaliação estão apresentadas na figura 2.1/5.



Oficina de Trabalho com os servidores administrativos

PROCESSO DE AVALIAÇÃO EM FORMULAÇÃO DAS ESTRATEGIAS					
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 2.1.2/2 	Análise crítica do desempenho global	Coordenadores	Anual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alta administração; ▪ Coordenadores dos macroprocessos; ▪ Equipe da qualidade

Figura 2.1/4

EVOLUÇÃO DO PROCESSO DE FORMULAÇÃO DAS ESTRATEGIAS		
Período	Principais melhorias implementadas	Decorrencia
A partir de 1993	Formulação das estratégias em oficinas de trabalho com base na metodologia ZOPP	Implantação de metodologia ZOPP de planejamento
A partir de 1998	Formulação e operacionalização das estratégias a partir da auto avaliação.	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. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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 	
A partir de 2000	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Introdução da metodologia <i>Balanced Scorecard</i> 	Convocação formal do MTE em decorrência do nível de planejamento da DRT/CE
A partir de 2001	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Introdução do Painel de Controle - GCR – Gerenciamento e Controle de Resultados 	Modelo de gestão do PQGF
		Participação em treinamentos e capacitações

Figura 2.1/5

2.2 Operacionalização das Estratégias

2.2.A - Desdobramento das Estratégias em Planos de Ação

Tanto no processo de **desdobramento das estratégias, como no de formulação** é utilizada a ferramenta METAPLAN de planejamento. O processo ocorre desde 1993 em oficinas de trabalho envolvendo todos os segmentos institucionais. As orientações estratégicas são traduzidas em objetivos estratégicos por macroprocessos de trabalho. A partir destes objetivos derivam-se os indicadores e as metas que compõem o Plano de Ação. Cada coordenador de macroprocesso desdobra em conjunto com sua

equipe, o Plano de Ação para execução nos setores que compõem a estrutura da DRT.

2.2A1 – Principais Planos de Ação de Curto e longo Prazo

O plano de ação de longo prazo da Delegacia é definido no PPA- Avança Brasil- 2002-2003 para a Inspeção do Trabalho. A Direção Central do MTE, anualmente desdobra o referido plano para execução nas 27 Delegacias Regionais. Deste desdobramento deriva-se o plano de curto prazo totalmente alinhado com as estratégias da DRT, conforme as figuras 2.2/1 a 2.2/10.

DIMENSÃO	MACROPROCESSO / PROCESSOS	AÇÕES – METAS – INDICADORES
Imagem	MACROPROCESSO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL <ul style="list-style-type: none"> Gestão do Impacto; Gestão da Qualidade. 	AÇÃO: GESTÃO DA COMUNICAÇÃO META: Ampliar em 30% as informações institucionais divulgadas na mídia, em relação a 2001. INDICADOR(ES): Percentual de ações divulgadas na mídia. MÉTRICA: Nº de informações divulgadas na mídia em 2002/ Nº de informações divulgadas em 2001.
		AÇÃO: PESQUISAS META: Ampliar em 10% o nível de conhecimento da população sobre a ação da DRT. INDICADOR(ES): Nível de conhecimento medido por pesquisas.
Clientes	MACROPROCESSOS ATENDIMENTO AO TRABALHADOR E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL <ul style="list-style-type: none"> Gestão de Reclamações e Sugestões; Gestão do Relacionamento com o Cliente; Gestão da Qualidade. 	AÇÃO: PESQUISAS META: Divulgar, mensalmente, junto às chefias e demais colaboradores os resultados colhidos pela Ouvidoria. INDICADOR(ES): Resultados colhidos e divulgados. MÉTRICA: Resultados divulgados/ Nº de colaboradores alcançados.
		AÇÃO: DIVULGAÇÃO META: Divulgar em 6 “outdoor” os serviços da DRT. INDICADOR(ES): “Outdoor” confeccionados/ Serviços divulgados. MÉTRICA: Nº de outdoor confeccionados/Nº de outdoor planejado.
		AÇÃO: GESTÃO PELA QUALIDADE META: Realizar, 2 pesquisas de opinião para medir o nível de satisfação geral dos clientes quanto ao atendimento da DRT. INDICADOR(ES): Nível de satisfação geral dos clientes. MÉTRICA: Nº de clientes satisfeitos/ Nº de clientes pesquisados.
Orçamentária e Financeira	MACROPROCESSO LOGÍSTICA E ADMINISTRAÇÃO <ul style="list-style-type: none"> Execução Orçamentária e Financeira. 	AÇÃO: META: Renovar a regularidade plena para a execução orçamentária e financeira em 2002. INDICADOR(ES): Certificado de Regularidade Plena - TCU.
Fornecedores	MACROPROCESSO LOGÍSTICA E ADMINISTRAÇÃO <ul style="list-style-type: none"> Administração de Bens e Serviços. 	AÇÃO: FORNECIMENTO DE BENS E SERVIÇOS META: Realizar, 2 reuniões de análise crítica do desempenho com fornecedores de bens e serviços para analisar o percentual de requisitos atendidos. INDICADOR(ES): Percentual de requisitos atendidos. MÉTRICA: Relação dos requisitos atendidos/ Relação dos requisitos exigidos.
		AÇÃO: LICITAÇÃO META: Realizar 100% dos processos licitatórios, sem registro de impropriedades. INDICADOR(ES): Percentual de impropriedades detectadas por auditores externos. MÉTRICA: Nº de impropriedades detectadas/ Nº de licitações realizadas.
Pessoas	MACROPROCESSO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL <ul style="list-style-type: none"> Desenvolvimento de Pessoal; Administração de 	AÇÃO: DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS META: Avaliar o desempenho de 100% dos servidores técnicos administrativos. INDICADOR(ES): Percentual de servidores com avaliação de desempenho realizada. MÉTRICA: Nº de servidores com avaliação de desempenho/ Nº de servidores existentes.
		AÇÃO: ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL META: Atender 100% as reclamações registradas pelos servidores. INDICADOR(ES): Percentual de atendimento às reclamações de servidores. MÉTRICA: Nº de reclamações de servidores solucionadas/ Nº de reclamações recebidas.

Figura 2.2/1

Figura 2.2/2

Figura 2.2/3

Figura 2.2/4

	Pessoal; <ul style="list-style-type: none"> Capacitação e Desenvolvimento. 	AÇÃO: ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL META: Atualizar os dados cadastrais de 100% dos servidores ativos e aposentados da DRT/CE. INDICADOR(ES): Percentual de cadastros de servidores atualizados. MÉTRICA: Nº de cadastrados atualizados/ Nº de servidores ativos e aposentados existentes. AÇÃO: GESTÃO DE PROGRAMAS META: Acompanhar a execução dos Programas de Desenvolvimento Gerencial e de Relacionamento Organizacionais Vencedores. INDICADOR(ES): Programas implantados e executados. MÉTRICA: Percentual de horas de treinamento/ Nº de programas executados.
--	--	---

Figura 2.2/5

PROCESSOS	MACROPROCESSO LOGÍSTICA E ADMINISTRAÇÃO <ul style="list-style-type: none"> Administração de Bens e Serviços; Documentação e Protocolo; Administração de Sedes. 	AÇÃO: CONTRATOS E CONVENIOS META: Monitorar, mensalmente, os custos de todos os contratos e convênios em execução. INDICADOR(ES): Percentual de recursos dispendidos na execução dos contratos e convênios. MÉTRICA: Quantidade de recursos dispendidos/ Quantidade de recursos programados.
		AÇÃO: PROTOCOLO META: Entregar em tempo hábil, todas as correspondências recebidas, sem registro de reclamações. INDICADOR(ES): Percentual de correspondências entregues sem reclamações. MÉTRICA: Nº de correspondências entregues/ Nº de correspondências recebidas no período/ Nº de reclamações.
		AÇÃO: MANUTENÇÃO DE PATRIMÔNIO META: Modernizar 100% as condições físicas de atendimento no Edifício Sede, Subdelegacias e Agências de Atendimento. INDICADOR(ES): Percentual condições físicas de atendimento ampliadas e modernizadas. MÉTRICA: Nº de Unidades com condições físicas de atendimento modernizadas/ Nº de Unidades Descentralizadas existentes.
		AÇÃO: MANUTENÇÃO DE PATRIMÔNIO META: Manter atualizado o cadastramento e a locação de 100% dos bens patrimoniais. INDICADOR(ES): Percentual de bens patrimoniais cadastrados e distribuídos. MÉTRICA: Nº de bens patrimoniais cadastrados e alocados/ Nº de bens patrimoniais existentes.

Figura 2.2/6

SERVIÇOS E PRODUTOS	MACROPROCESSO RELAÇÕES DO TRABALHO <ul style="list-style-type: none"> Intermediação de Conflitos Trabalhistas; Conciliação de Conflitos Individuais; Assistência nas Rescisões Contratuais; Registro de Empresas de Trabalho Temporário; Orientações sobre o Processo de Autorização de Trabalho Estrangeiro. 	AÇÃO: NEGOCIAÇÃO COLETIVA META: Avaliar 100% das negociações coletivas realizadas. INDICADOR(ES): Percentual de negociações coletivas bem sucedidas. MÉTRICA: Nº de negociações realizadas com sucesso/ Nº de negociações realizadas no ano.
		AÇÃO: CONCILIAÇÃO INDIVIDUAL META: Avaliar 100% das conciliações individuais realizadas. INDICADOR(ES): Percentual de conciliações com sucesso. MÉTRICA: Nº de conciliações realizadas com sucesso/ Nº de conciliações realizadas no período.
		AÇÃO: HOMOLOGAÇÕES DE RESCISÕES DE CONTRATOS META: Realizar 100% das rescisões contratuais solicitadas. INDICADOR(ES): Percentual de homologações realizadas. MÉTRICA: Nº de homologações realizadas/ Nº de homologações recebidas no período.
		AÇÃO: ORIENTAÇÕES SOBRE PROCESSO DE AUTORIZAÇÃO DE TRABALHO A ESTRANGEIROS META: Atender 100% a demanda, de orientações sobre o trabalho a estrangeiro. INDICADOR(ES): Percentual de orientações concedidas sobre autorização de trabalho a estrangeiro. MÉTRICA: Nº de orientações concedidas/ Nº de solicitações recebidas no período.
		AÇÃO: ORIENTAÇÕES SOBRE REGISTRO DE EMPRESAS DE TRABALHO TEMPORÁRIO META: Atender 100% a demanda, de orientações sobre registro de Empresas de Trabalho temporário recebidos. INDICADOR(ES): Percentual de orientações concedidas a Empresas de Trabalho temporário. MÉTRICA: Nº de orientações concedidas/ Nº de solicitações recebidas no período.

Figura 2.2/7

SERVIÇOS E PRODUTOS	MACROPROCESSO ASSISTÊNCIA AO TRABALHADOR <ul style="list-style-type: none"> Habilitação ao Seguro Desemprego; Emissão de CTPS; Recepção de RAIS fora do Prazo; Recepção de CAGED; 	AÇÃO: HABILITAÇÃO AO SEGURO-DESEMPREGO META: Aumentar em 5% a habilitação ao Seguro Desemprego em comparação ao ano 2001. INDICADOR(ES): Percentual de habilitação ao Seguro Desemprego. MÉTRICA: Nº de habilitações/ Nº de solicitações recebidas em 2001.
		AÇÃO: EMISSÃO DE CTPS META: Aumentar em 5% a emissão de CTPS em comparação a 2001. INDICADOR(ES): Percentual de CTPS emitidas. MÉTRICA: Nº de CTPS emitidas/ Nº de CTPS emitidas em 2001.
		AÇÃO: REGISTRO PROFISSIONAL META: Atender em 100% a demanda de registro profissional. INDICADOR(ES): Percentual de registros concedidos. MÉTRICA: Nº de registros concedidos/ Nº de solicitações recebidas no período.
		AÇÃO: RECEPÇÃO DE CAGED META: Atender em 100% a demanda de recepção de CAGED. INDICADOR(ES): Percentual de CAGED recepcionado. MÉTRICA: Nº de CAGED recepcionado/ Nº de solicitações recebidas no período.

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Registro Profissional; ▪ Registro e Autorização de Documentos; ▪ Informação de Emprego. 	<p>AÇÃO: <i>RECEPÇÃO DE RAIS FORA DO PRAZO E ANTECIPADA</i> META: Atender em 100% a demanda de recepção de RAIS. INDICADOR(ES): Percentual de RAIS recepcionada. MÉTRICA: Nº de RAIS recepcionadas/ Nº de solicitações recebidas.</p>
	<p>AÇÃO: <i>CICLO DE INFORMAÇÕES TRABALHISTAS</i> META: Realizar o IV Ciclo de Informações Trabalhistas para o público de 16 municípios. INDICADOR(ES): Ciclo de Informações Trabalhistas realizado. MÉTRICA: IV Ciclo de Informações Trabalhistas realizado/ Nº de municípios atingidos/ Nº de participantes atingidos.</p>
	<p>AÇÃO: <i>CONVENIOS PARA EMISSAO DE CTPS</i> META: Elevar em 10% o número de convênios para Emissão de CTPS em comparação a 2001. INDICADOR(ES): Percentual de convênios firmados. MÉTRICA: Nº de convênios firmados em 2002/ Nº de convênios firmados em 2001.</p>
	<p>AÇÃO: <i>ABONO SALARIAL</i> META: Atender 100% da demanda do Abono Salarial. INDICADOR(ES): Percentual de habilitação ao Seguro-Desemprego. MÉTRICA: Nº de habilitações/ Nº de solicitações recebidas no período.</p>
	<p>AÇÃO: <i>SUPERVISAO DOS CONVENIOS PARA EMISSAO DE CTPS</i> META: Elevar em 30% a supervisão aos convênios para Emissão de CTPS. INDICADOR(ES): Percentual de convênios supervisionados. MÉTRICA: Nº de convênios supervisionados em 2000/ Nº de convênios supervisionados em 2001/ Nº de convênios existentes.</p>
	<p>AÇÃO: <i>SUPERVISAO DA HABILITAÇÃO AO SEGURO-DESEMPREGO</i> META: Supervisionar em 100% a habilitação ao Seguro-Desemprego na DRT, Subdelegacias e Agências de Atendimento da DRT/CE. INDICADOR(ES): Percentual de habilitação ao Seguro-Desemprego supervisionados. MÉTRICA: Nº de Subdelegacias e Agências supervisionadas/ Nº de Subdelegacias e Agências existentes.</p>
	<p>AÇÃO: <i>RECICLAGEM DOS AGENTES RECEPTORES AO SEGURO-DESEMPREGO</i> META: Reciclar 100% dos agentes receptores do Seguro-Desemprego da DRT e das Subdelegacias e Agências de Atendimento. INDICADOR(ES): Percentual de agentes receptores reciclados. MÉTRICA: Nº de agentes receptores treinados/ Nº de agentes receptores existentes.</p>
	<p>AÇÃO: <i>RECICLAGEM DOS SERVIDORES EM RECEPÇÃO DE RAIS/CAGED E ABONO SALARIAL</i> META: Reciclar 100% dos servidores na DRT, Subdelegacia e Agências de Atendimento em recepção de RAIS, CAGED e Abono Salarial. INDICADOR(ES): Percentual de servidores reciclados. MÉTRICA: Nº de servidores das Subdelegacias e Agências de Atendimento treinados/ Nº de servidores existentes.</p>

Figura 2.2/8

<p>SERVIÇOS E PRODUTOS</p>	<p>MACROPROCESSO INSPEÇÃO DO TRABALHO</p>	<p>AÇÃO: <i>REGISTRO DE EMPREGADOS – SEINT</i> META: Atingir 100% a meta de registro de empregados, definida institucionalmente para a DRT/CE. INDICADOR(ES): Percentual de empregados registrados pela ação fiscal. MÉTRICA: Nº de empregados registrados pela ação fiscal/ Nº de empregados definidos, institucionalmente.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fiscalização da Legislação Trabalhista, Segurança e Saúde do Trabalhador; 	<p>AÇÃO: <i>FISCALIZAÇÃO DO FGTS</i> META: Alavancar 100% a meta de arrecadação do FGTS e Contribuições Sociais estabelecida, institucionalmente, para DRT/CE. INDICADOR(ES): Percentual de arrecadação do FGTS alavancado pela ação fiscal. MÉTRICA: Total de recursos arrecadados/ Total de recursos estabelecidos.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Combate ao Trabalho Infantil e Proteção do Trabalhador Adolescente; 	<p>AÇÃO: <i>FISCALIZAÇÃO INDIRETA DO FGTS</i> META: Atingir 100% a meta institucional de notificação de empresas. INDICADOR(ES): Percentual de empresas notificadas. MÉTRICA: Nº de empresas notificadas/ Nº de empresas previstas.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mesas de Entendimento; 	<p>AÇÃO: <i>ESFORÇO FISCAL – SEFIT</i> META: Alavancar 100% a meta institucional de regularização dos atributos trabalhistas durante a ação fiscal. INDICADOR(ES): Percentual de atributos regularizados. MÉTRICA: Nº de resultados obtidos pela fiscalização/ Total de resultados previstos.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comissão Interna de Prevenção de Acidentes – CIPA; 	<p>AÇÃO: <i>ESFORÇO FISCAL – SEGUR</i> META: Alavancar 100% a meta institucional de regularização dos atributos de segurança e saúde do trabalhador durante a ação fiscal. INDICADOR(ES): Percentual de atributos regularizados. MÉTRICA: Nº de resultados obtidos pela fiscalização/ Total de resultados previstos.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fiscalização Indireta; 	<p>AÇÃO: <i>TRABALHO INFANTIL</i> META: Atingir 100% a meta estabelecida, institucionalmente, para erradicação do trabalho infantil e proteção do trabalho do adolescente no mercado de trabalho formal e informal. INDICADOR(ES): Percentual de crianças/adolescentes com situação regularizada. MÉTRICA: Nº de crianças alcançadas/ Nº de crianças previstas.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Serviço Especializado em Segurança e Medicina do Trabalho – SESMT; 	<p>AÇÃO: <i>TRABALHO INFANTIL</i> META: Atingir 100% a meta estabelecida, institucionalmente, para erradicação do trabalho infantil e proteção do trabalho do adolescente no mercado de trabalho formal e informal. INDICADOR(ES): Percentual de crianças/adolescentes com situação regularizada. MÉTRICA: Nº de crianças alcançadas/ Nº de crianças previstas.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Combate às Práticas Discriminatórias nas Relações de Trabalho e Promoção da Igualdade de Oportunidades e Tratamento no Emprego; ▪ Análise de Processos. 	<p>AÇÃO: <i>TRABALHO RURAL</i> META: Atingir 100% a meta institucional referente às fiscalizações da especialização de segurança e saúde na área rural. INDICADOR(ES): Percentual de fiscalizações efetuadas na área rural. MÉTRICA: Nº de fiscalizações na área rural/ Nº de ações fiscalizadas realizadas pelo SEGUR.</p>
		<p>AÇÃO: <i>NÚCLEO PRÓ-IGUALDADE</i> META: Fiscalizar 100% das denúncias sobre a prática discriminatória nas relações de trabalho. INDICADOR(ES): Percentual de trabalhadores alcançados. MÉTRICA: Nº de denúncias sobre práticas discriminatórias fiscalizadas/ Nº de denúncias registradas/ Nº de trabalhadores alcançados.</p>
		<p>AÇÃO: <i>NÚCLEO PRÓ-IGUALDADE</i> META: Notificar, através da modalidade fiscalização indireta 100% das empresas selecionadas com mais de 100 empregados para verificar o cumprimento do art. 93, da Lei 8.213/91. INDICADOR(ES): Percentual de empresas com mais de 100 empregados notificadas. MÉTRICA: Nº de empresas com mais de 100 empregados notificados/ Nº de empresas com mais de 100 empregados selecionadas.</p>
		<p>AÇÃO: <i>NÚCLEO PRÓ-IGUALDADE</i> META: Monitorar 100% dos Termos de Compromissos firmados em Mesas de Entendimento referentes ao Art. 93 da Lei 8.213/91. INDICADOR(ES): Percentual de Termos de Compromissos firmados e monitorados. MÉTRICA: Nº de termos de Compromissos monitorados/ Nº de Termos de Compromissos firmados.</p>
		<p>AÇÃO: <i>MESAS DE ENTENDIMENTO</i> META: Ampliar em 5% o número de Mesas de Entendimento realizadas nas Unidades Descentralizadas em comparação ao ano 2001. INDICADOR(ES): Percentual de mesas de entendimento realizadas nas Unidades Descentralizadas. MÉTRICA: Nº de Mesas de Entendimento realizadas/ Nº de Mesas de Entendimento realizadas no período anterior.</p>
		<p>AÇÃO: <i>MESAS DE ENTENDIMENTO</i> META: Monitorar 100% dos Termos de Compromissos firmados no ano 2002. INDICADOR(ES): Percentual de Termos de Compromissos monitorados. MÉTRICA: Nº de Termos de Compromisso monitorados/ Nº de Termos de Compromissos firmados.</p>
		<p>AÇÃO: <i>MESAS DE ENTENDIMENTO</i> META: Avaliar e controlar 100% dos resultados das Mesas de Entendimento realizadas no ano 2001. INDICADOR(ES): Percentual de Mesas de Entendimento bem sucedidas. MÉTRICA: Nº de Mesas de Entendimento bem sucedidas/ Nº de Mesas de Entendimento realizadas em 2001.</p>
		<p>AÇÃO: <i>COMISSÃO INTERNA DE PREVENÇÃO DE ACIDENTES</i> META: Atender em 100% a demanda de registros de CIPAs. INDICADOR(ES): Percentual de registros concedidos. MÉTRICA: Nº de CIPAs registradas/ Nº de registros solicitados.</p>
		<p>AÇÃO: <i>SERVIÇO ESPECIALIZADO EM SEGURANÇA E MEDICINA DO TRABALHO</i> META: Atender em 100% a demanda de orientações sobre SESMT. INDICADOR(ES): Percentual de orientações realizadas. MÉTRICA: Nº de orientações realizadas/ Nº de orientações solicitadas.</p>

Figura 2.2/9

PROGRAMAS	<p>MACROPROCESSO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientações Jurídicas; ▪ Gestão de Programas 	<p>AÇÃO: <i>ORIENTAÇÕES JURÍDICAS</i> META: Orientar, em tempo hábil, 100% dos processos encaminhados a Assessoria Jurídica. INDICADOR(ES): Percentual de Orientações Jurídicas realizadas. MÉTRICA: Nº de orientações jurídicas realizadas/ Nº de solicitações de orientações recebidas.</p>
		<p>AÇÃO: <i>ORIENTAÇÕES JURÍDICAS</i> META: Ampliar em 10% a pontuação alcançada na Avaliação da Gestão - PQGF, em comparação ao ano 2001. INDICADOR(ES): Pontuação alcançada na Avaliação da Gestão - PQGF. MÉTRICA: Total de pontos alcançados na Avaliação da Gestão de acordo com os critérios do PQGF/ Pontuação obtida no período anterior.</p>
		<p>AÇÃO: <i>ORIENTAÇÕES JURÍDICAS</i> META: Realizar análise comparativa de todos os processos e serviços da Delegacia com outras DRT's. INDICADOR(ES): Percentual de processos e serviços com análise comparativa realizadas. MÉTRICA: Nº de processos com análise comparativa realizada/ Nº de processos e serviços existentes.</p>
		<p>AÇÃO: <i>ORIENTAÇÕES JURÍDICAS</i> META: Acompanhar e avaliar 100% as ações e programas em execução na DRT/CE. INDICADOR(ES): Percentual de programas e metas acompanhadas e avaliadas. MÉTRICA: Nº de programas e metas acompanhados e avaliados/ Nº de programas e metas definidos para o período.</p>

Figura 2.2/10

2.2A2 – Indicadores Utilizados Para Acompanhar o Sucesso das Estratégias

Os macroindicadores utilizados para acompanhar o sucesso das estratégias e dos Planos de Ação estão apresentados na figura 2.2/11.

INDICADORES	FIGURA	META DE CURTO PRAZO (1 ANO)	META DE LONGO PRAZO (3 ANOS)
• Percentual de satisfação geral dos clientes no atendimento;	7.1	95%	100%
• Imagem perante a sociedade;	7.5	100%	100%
• Percentual de satisfação geral dos colaboradores;	7.3	80%	85%
• Percentual de colaboradores capacitados;	7.3	100%	100%
• Nível de satisfação com a liderança;	7.3	80%	90%
• Incremento dos recursos orçamentário;	7.2	35%	35%
• Pagamento a fornecedores dentro do prazo de vencimento;	7.5	100%	100%
• Pontuação do PQGF;	7.5	500	600
• Percentual de ações do PPA executadas;	7.5	100%	100%
• Regularidade da gestão junto aos órgãos de controle.	7.2	Regularidade plena	Regularidade Plena
• Índice de equipamentos de informática por servidor.	7.5	01/02	01/01
• Resultados por prêmios de excelência	7.5	Prata PQGF	Participar do PNQ

Figura 2.2/11

2.2.A3 – Metas de Curto e Longo Prazo

As metas de curto e longo prazo são estabelecidas com base em projeções dos referenciais comparativos, de forma a atingir ou suplantar o nível de desempenho do referencial utilizado. As principais metas de curto e longo prazo estão apresentadas nas figuras 2.2/1 a 2.2/10.

2.2.A4 – Comunicação dos Planos de Ação às Partes Interessadas

As estratégias e plano de ação são comunicados as partes interessadas por meio de seminários, com parceiros e clientes, da exposição de banners nas dependências da DRT, da divulgação nos informativos, além da disponibilização na intranet e SITE da DRT. As referidas estratégias são adotadas desde 1998.

2.2.B - Envolvimentos dos Colaboradores na Definição e na Execução dos Planos de Ação

Acreditando na premissa de que quem planeja é quem executa, o grupo envolvido na formulação das estratégias, participa também da definição e execução dos planos. Assim, todas as metas, ações e projetos, estabelecidos nos Planos de Ação geram



metas individuais, envolvendo pelo menos 1 colaborador por cada uma das 52 metas definidas.

2.2.C – Verificação dos Padrões de Trabalho

O cumprimento dos padrões de trabalho referentes à operacionalização das estratégias é verificado mensalmente, nas reuniões da alta administração com a participação dos coordenadores dos macroprocessos e anualmente nas Oficinas de Análise Crítica do Desempenho Global.

Os padrões referentes à inspeção do trabalho é verificado nas reuniões mensais de coordenadores de áreas com a participação de todos os AFTs.

Os coordenadores de macroprocessos, em reuniões mensais com os responsáveis pela execução das metas, avaliam os indicadores e informações qualitativas, utilizadas nesse processo, identificam desvios, sistematizam e implementam as correções decorrentes, ver figura 2.2/12.

VERIFICAÇÃO DO CUMPRIMENTO DOS PADROES DE TRABALHO			
Item	Práticas de gestão	Indicadores e informações qualitativas	Metodologia
2.2/A	Sistema participativo de desdobramento das estratégias	Registro do relatório de planejamento	Análise do Relatório e Planejamento Estratégico
2.2/A	Desdobramento de planos a partir das estratégias	Registros das oficinas de auto avaliação	
2.2/B	Estabelecimento formal das metas individuais	Registro do painel de controle – GRC – Gerenciamento e Controle de Resultados	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Avaliação do cumprimento das metas; ▪ Acompanhamento da execução das metas em rede

Figura 2.2/12

2.2.D - Avaliação e melhoria

A formulação e operacionalização das estratégias são avaliadas conjuntamente.

Na inspeção do trabalho, desde 1999, avaliação se dá em reuniões anuais, intituladas de IMERSÃO.

As referidas reuniões ocorrem em local externo, com duração de 2 dias com a participação de todos os AFTs. Após procederem à análise crítica do

desempenho, o grupo planeja ações do ano seguinte, conforme documentado em relatórios.

Quanto aos demais processos são avaliados sob a coordenação do Serviço de Qualidade nas reuniões anuais de análise crítica do desempenho global e nas reuniões mensais dos macroprocessos de trabalho. As melhorias decorrentes estão apresentadas nas figuras 2.1/4 e 2.1/5.

- ✦ 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.

Clientes



3. CLIENTES

3.1 Conhecimento Mútuo

3.1.A - Identificação e Classificação dos Clientes Atuais e Potenciais

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 clientes, em função das competências institucionais que lhe foram legalmente conferidas.

A **identificação dos clientes** se dá através de leis, decretos 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 clientes são os tipos de serviços disponibilizados aos trabalhadores, aos empregadores e entidades representativas de classe. Nesse sentido, a Delegacia não tem clientes potenciais.

3.1.B - Identificação das Necessidades dos Clientes Atuais e Potenciais

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

PRINCIPAIS MECANISMOS	COMO SÃO UTILIZADAS
Ouvidoria por tipo de serviço	Instalado na área de atendimento, funciona mediante a manifestação voluntária do cliente, a cerca do atendimento que lhe foi dispensado.
Pesquisa de opinião	As pesquisas são padronizadas e realizadas semestralmente, tanto por meio de entrevistas quanto por questionário para preenchimento pelos clientes. Os itens de abordagem considerados são: atendimento, instalações físicas, tempo de espera, informações recebidas e qualidades dos serviços.
Livro do usuário na área de atendimento	Através do qual os clientes podem registrar sua satisfação e/ou insatisfação quanto ao serviço que lhe foi prestado.
Serviço de Atendimento e Orientação ao Trabalhador	É operacionalizado de forma a permitir, aos clientes, registrar qualquer tipo de manifestação, através dos mecanismos disponibilizados.
Sistema 0800 – Alô Trabalho	Central de atendimento a consultas dos clientes por meio de sistema telefônico – gratuito
Site da DRT	Através do <i>site</i> os clientes podem apresentar denúncias trabalhistas, reclamações, críticas, sugestões ou elogios – Fale conosco.
Realização de palestras e seminários	As informações colhidas nas palestras e seminários propiciam o conhecimento das necessidades dos clientes.
Participação em fóruns do trabalho 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 cliente.
Site do MTE – via Internet	Acessando o <i>Site</i> www.mte.gov.br o cliente, pode registrar suas necessidades e expectativas – Tira dúvidas.

Figura 3.1/1

3.1.B1 – Utilização das Informações para Identificar os Atributos dos Serviços

Os atributos dos serviços da Delegacia são **identificados e definidos na legislação trabalhista**. 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.B2 – Como a Organização se Antecipa às Necessidades dos Clientes

A Delegacia procura se **antecipar às necessidades dos clientes**, ainda na formulação das estratégias, 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 Ciclos de Orientações Trabalhistas, que se desenvolvem através de palestras nos municípios do interior do Estado, com o objetivo de orientar os empregadores quanto à legislação trabalhista, também são formas de adiantar-se às necessidades dos clientes.



Outdoor de divulgação da DRT/CE

A Delegacia adota desde 1993 a prática de divulgar seus serviços e ações aos clientes e à sociedade diariamente, via distribuição de *folders* institucionais disponibilizados em totem na área de atendimento, *banners*, cartazes, vídeos institucionais, manuais e publicações, imprensa falada e escrita, mensalmente pelos informativos e fax informe encaminhados às partes interessadas. A partir de 2001 no mês do trabalho, a DRT divulga sua imagem em “outdoor”.

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 Clientes sobre a Organização

A Delegacia identifica o nível de conhecimento dos clientes sobre seus serviços, através das pesquisas de campo, junto à população em geral e junto aos trabalhadores, no *Shopping* de maior concentração e movimentação de pessoas da cidade. Os resultados permitiram estimar a visão do cliente com relação à DRT.

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

A imagem da Delegacia junto aos clientes 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 dos serviços da DRT;
- Percentual de notícias positivas divulgadas.

3.1.E – Verificação dos Padrões de Trabalho

O cumprimento dos padrões de trabalho referentes ao conhecimento mútuo é verificado, nas reuniões mensais da alta administração, nos seminários anuais de auto-avaliação da gestão, com a participação da alta administração, coordenadores de macroprocessos e demais colaboradores, desde 1999, conforme descrito na Figura 3.1/2.

As Equipes dos Serviços de Qualidade e Atendimento avaliam os indicadores e informações qualitativas utilizadas nesse processo, sistematizam e implementam as ações decorrentes.

VERIFICAÇÃO DO CUMPRIMENTO DOS PADROES DE TRABALHO			
Item	Práticas de gestão	Indicadores e informações qualitativas	Metodologia
3.1/A	Segmentação de clientes	Nível de satisfação dos clientes	Análise das pesquisas de satisfação por clientes
3.1/B	Identificação das necessidades e expectativas dos clientes	Percentual de necessidade identificadas	
3.1/C	Avaliação do atendimento ao cliente potencial	Resultado da pesquisa de campo	Análise dos resultados das pesquisas
3.1/D	Divulgação e marketing	Efetividade da divulgação	Análise dos resultados das pesquisas
3.1/D	Avaliação da imagem	Índice de imagem	Análise das notícias veiculadas na mídia

Figura 3.1/2

3.1.F – Avaliação e Melhoria

O processo de avaliação do conhecimento mútuo apresentado na figura 3.1/3 é desenvolvido sob a coordenação da equipe o Serviço de Qualidade nas reuniões anuais de análise crítica e nas reuniões técnicas de análise do desempenho do atendimento realizadas mensalmente.

As melhorias decorrentes da avaliação estão apresentadas na figura 3.1/4.



Ouvidoria

PROCESSO DE AVALIAÇÃO DO CONHECIMENTO MUTUO					
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 clientes; ▪ Relatório da ouvidoria 	<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 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 clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Adesão ao PQSP
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ I Redimensionamento e modernização da área de atendimento; ▪ Atendimento ininterrupto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Resultado das pesquisas de necessidades e expectativas
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implantação do sistema alô trabalho; ▪ Criação da recepção; ▪ Qualificação dos colaboradores do atendimento 	<ul style="list-style-type: none"> • Análise crítica do desempenho; • Análise da pesquisa de satisfação, trato com o cliente.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reciclagem dos colaboradores do atendimento 	<ul style="list-style-type: none"> • Pesquisa de satisfação
A partir de 1999	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implantação da ouvidoria 	<ul style="list-style-type: none"> • Análise crítica do atendimento
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Criação do Serviço de Atendimento ao Trabalhador 	<ul style="list-style-type: none"> • Regimental
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implantação do Balcão de Emprego 	<ul style="list-style-type: none"> • Análise Crítica de desempenho global
A partir de 2000	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estabelecimento e divulgação dos Padrões de Atendimento 	<ul style="list-style-type: none"> • Decreto nº 3.507 de 13.6.2000
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Criação do Site da DRT 	<ul style="list-style-type: none"> • Avaliação das ações de tecnologia
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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"> • Avaliação global do atendimento
A partir de 2001	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Início da execução da Proposta de Melhoria do Atendimento – Padronização Nacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Resultado da pesquisa de campo
A partir de 2002	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Transformação dos 2 primeiros andares do edifício da sede em Agência de Atendimento; ▪ Dimensionamento de 3 segmentos de atendimento: <ul style="list-style-type: none"> ✓ atendimento ao trabalhador; ✓ atendimento ao empregador; ✓ cidadania no trabalho. 	<ul style="list-style-type: none"> • Demanda reprimida identificada; • Avaliação do atendimento ao trabalhador; • Padronização nacional.

Figura 3.1/4

3.2 - Relacionamento com o cliente

3.2.A - Canais de Acesso para os Clientes e a Sociedade

A prática de disponibilizar canais de acesso aos clientes é desenvolvida desde a implantação do PQSP, em 1998. Os **canais de acesso foram definidos** em função da diversificação dos clientes,

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 clientes os esclarecimentos necessários, apresentarem suas sugestões, críticas ou denúncias e as manifestações de qualquer natureza, conforme descritos na Figura 3.2/1.

PRINCIPAIS CANAIS DE ACESSO			
Canal de acesso	Gestor	Periodicidade	Finalidade
Serviço de Atendimento e Orientação do Trabalhador-Ouvidoria.	Chefe do SAT	<ul style="list-style-type: none"> • Diário 	<ul style="list-style-type: none"> • Receber reclamações, sugestões, elogios, solicitações e providências; • As respostas aos interessados.
Pesquisa de satisfação Pesquisa de Ouvidoria	Chefes do SAT/SQGEP	<ul style="list-style-type: none"> • 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	<ul style="list-style-type: none"> • 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	<ul style="list-style-type: none"> • Quando necessário 	<ul style="list-style-type: none"> • Levar informações aos clientes; • Obter requisitos dos clientes; • Receber manifestações dos clientes.
Fóruns do Trabalho e Conselhos	Coordenador do Macroprocesso Inspeção do Trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • 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	<ul style="list-style-type: none"> • Diário 	<ul style="list-style-type: none"> • Receber denúncias, reclamações ou sugestões, prestar assistência e orientar os clientes nas questões pertinentes às relações trabalhistas.
Alô, Trabalho (0800)	Chefe da Central	<ul style="list-style-type: none"> • Diário 	<ul style="list-style-type: none"> • Receber denúncias, reclamações e elogios e orientar os clientes nas questões pertinentes às relações trabalhistas.
E-mails e Fax	Chefe do SAT/SQGEP	<ul style="list-style-type: none"> • Diário 	<ul style="list-style-type: none"> • Receber reclamações e pedidos de orientações trabalhistas.

Figura 3.2/1

3.2.B - Estabelecimento de Padrões de Atendimento aos Clientes

Os padrões de qualidade para o atendimento ao cliente-cidadão, foram estabelecidos em 2000 em função das necessidades dos clientes, 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.

3.2.B1 – Padrões de Atendimento e seu Desdobramento para os Servidores

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.

3.2.B2 – Principais Padrões 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 3.2/2. Para a sociedade em geral esses padrões são divulgados por meio de *folders*.

PRINCIPAIS PADROES DE QUALIDADE	
Fatores	Padrões Definidos
Atenção, respeito e cortesia no tratamento dispensado aos clientes	“Nesta DRT atendemos nossos clientes com respeito, atenção e cortesia”
Prioridades a serem consideradas no atendimento	“Guichê de atendimento preferencial para idoso, gestantes e portadores de deficiência”
O tempo de espera para o atendimento	<ul style="list-style-type: none"> • 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 clientes	Para reclamar, denunciar e apresentar sugestões, favor escolher uma das opções: <ul style="list-style-type: none"> • Preencher os formulários da ouvidoria. • Utilizar o livro do usuário na recepção.
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 cinco dias 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 3.2/2

3.2.C - Gestão das Sugestões e Reclamações dos Clientes

Com a criação da Ouvidoria estadual, em 1999, a DRT passou a fazer a gestão das sugestões e reclamações dos clientes pelo SAT, assegurando resposta rápida e eficaz, através de telefone ou de correspondência enviada diretamente ao interessado. Depois de separadas por tipo de

serviço, 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
Clientes 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 clientes: 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 banheiro	Ampliação da área do local de atendimento e banheiro	1999/2002
Falta de rampa para deficiente	Construção de rampa para deficientes	2000

Figura 3.2/3

3.2.D - Avaliação da Satisfação e Insatisfação dos Clientes

A prática de aplicar pesquisas junto aos clientes é realizada desde 1999.

A satisfação dos clientes é avaliada através de pesquisa de opinião, relacionada aos serviços prestados pela Delegacia. Os fatores relativos à insatisfação dos clientes são identificados a partir, das reclamações recebidas pelo SAT e das observações nas pesquisas de insatisfação. O indicador relativo à insatisfação é a taxa média de

reclamações e insatisfações medido em pesquisa na saída do atendimento.

Para a obtenção adequada das informações, a pesquisa de opinião é segmentada por tipo de cliente, proporcionando um monitoramento eficaz, de acordo com as necessidades de cada conjunto.

Na “caixa de sugestões”, os clientes podem opinar sobre o sistema de atendimento ao público e apresentarem suas críticas e sugestões, por modalidade de serviço prestado pela Delegacia.

3.2.D1 – Acompanhamento dos novos Serviços junto aos Clientes

Em 2000, a Delegacia entregou aos clientes a CTPS informatizada.

A implantação do novo serviço ensejou 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.

3.2.D2 – Avaliação dos Clientes/Concorrência

As atividades desenvolvidas pela DRT são exclusivas de Estado.

3.2.D3 – Utilização das Informações dos Clientes para Melhorar o seu nível de Satisfação

As informações obtidas dos clientes são utilizadas no processo de definição das metas de melhoria da gestão ou para a adoção de medidas em atendimento às reivindicações dos clientes, de forma a melhorar o seu nível de satisfação. As principais ações implementadas para a melhoria da satisfação dos clientes, estão mostradas na Figura 3.2/5.

PRINCIPAIS MELHORIAS IMPLEMENTADAS PARA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES		
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. 	Desde 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
Instalações físicas	<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; ▪ Implantação de projeto de melhoria do atendimento. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1999; ▪ 1999; ▪ 2000; ▪ 1999; ▪ 1999/2002; ▪ 2001/2002

Figura 3.2/5

3.2.E – Verificação dos Padrões de Trabalho

O cumprimento dos padrões de trabalho referentes ao relacionamento com o cliente é verificado, nas reuniões mensais da alta administração e nos seminários anuais de auto avaliação da gestão, com a participação dos coordenadores de macroprocesso, desde 1999, conforme descrito na Figura 3.2/6.

As Equipes de Qualidade e de Atendimento ao Trabalhador avaliam os indicadores e informações qualitativas utilizadas nesse processo, sistematizam e implementam as ações decorrentes.



Padrões de Atendimento do Atendimento

3.2.F - Avaliação e Melhoria

O processo de relacionamento com o cliente é avaliado em conjunto com o conhecimento mútuo com sua evolução apresentada na figura 3.1/3 e 3.1/4.

VERIFICAÇÃO DO CUMPRIMENTO DOS PADROES DE TRABALHO			
Nº	Prática de Gestão	Indicadores/Informações Qualitativas	Metodologia
3.2/A	Disponibilização de canais para uso dos clientes nas áreas de acesso	Nº de canais disponibilizados/ Nº de sugestões/ Reclamações recebidas	Análise das sugestões/ Reclamações encaminhamento de soluções
3.2/B	Utilização do sistema de identificação visual contemplando os padrões de atendimento	Padrões divulgados/ Reclamações recebidas/ Conformidade dos padrões	Análise das reclamações recebidas/ Soluções encaminhadas
3.2/C	Ouvidoria	Efetividade da Ouvidoria	Análise e controle das informações e encaminhamento de respostas
3.2/D	Identificação do nível de satisfação e insatisfação dos clientes por pesquisas	Percentual de satisfações e insatisfações identificadas	Análise de pesquisas e encaminhamento de soluções

Figura 3.2/6

- ✦ 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



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. Sua integração se dá no sentido de apoiar a gestão dos processos e a análise crítica de desempenho para a melhoria contínua em todos os níveis da organização.

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

As informações relativas aos clientes, como: perfil, demanda atendida, necessidades, níveis de satisfação e insatisfação e volume de atendimento, são **coletadas** através de pesquisas, ouvidoria, livro do usuário, plantão fiscal, sistemas informatizados, *clipping* e boletins informativos, bem como através do *site* da Delegacia que o cliente utiliza como canal para apresentar reclamações ou sugestões – “Fale Conosco”.

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 da organização são obtidas através do Sistema de Administração Financeira, como também, do sistema de controle de diárias, passagens, pedidos de material, planilhas de custos operacionais com veículos e planilhas de custos das unidades descentralizadas.

A coleta das informações referentes ao desempenho dos principais processos finalísticos é feita por intermédio dos sistemas informatizados e do acompanhamento das metas.

DRT Ceará Informes
Nº 47 – Fevereiro/2002 - Delegacia Regional do Trabalho no Ceará
DRT/CE descentraliza atendimento ao trabalhador

A Delegacia Regional do Trabalho no Ceará, em parceria com a Prefeitura Municipal de Fortaleza, inaugurou, no dia 20, a Agência de Atendimento de Messejana, a primeira unidade descentralizada da Região Metropolitana de Fortaleza (RMF).

A solenidade de inauguração contou com a presença do Delegado Regional do Trabalho no Ceará, Carlos Pimentel de Matos Júnior, da coordenadora de Gestão de Informação do MITE, Eliana Soares, do chefe de Agência, Thales Falcó, servidores da DRT, além de diversas autoridades do cenário político, a exemplo do Prefeito de Fortaleza Juarez Magalhães, do titular da SER VI, Marcelo Mendes, vereadores e líderes comunitários.

Fundaciondo na Rua Santa Rosália, nº 27, nas proximidades do terminal Rodoviário, a Agência de Atendimento de Messejana, além de atender parte da RMF, atuará como apoio na descentralização do atendimento aos serviços prestados pela sede.

De acordo com o Delegado, Carlos Pimentel, cerca de 20% do público que procura a DRT passará a ser atendido na nova agência de Messejana. Segundo um levantamento, a maior demanda pelos serviços da DRT/CE diz respeito aos moradores da área de Messejana.

A Agência prestará os mesmos serviços ora disponíveis na sede da DRT/CE, ou seja, Orientações – Trabalhistas e Cálculos Rescisórios; emissão de Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS); habilitação ao Seguro-Desemprego.

Consultas Individuais, Homologação de Rescisões Contratuais, Recepção e Orientação da RAIS - Relação Anual de Informações Sociais e CAGED - Cadastro Geral de Empregados e Desempregados também serão recepcionados na nova unidade descentralizada. O serviço de Balcão de Emprego deverá ser implantado no final do próximo mês de março.

DRT EM AÇÃO/ JANEIRO 2002

3.790 Atendimentos da Inspeção do Trabalho
52 Negociações Realizadas
1.767 Consultas ao Seguro-Desemprego

Fax Informe

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

Os critérios para seleção e métodos de obtenção das informações, estão apresentados no critério 2. A formulação dos indicadores e metas operacionais, agrupados, segundo as respectivas do BSC, naturalmente, contemplam as necessidades dos clientes.

4.1.A2 – Principais Informações Utilizadas

A relação entre os principais tipos de informações utilizadas e os processos e práticas de gestão estão apresentadas na figura 4.1/1. As principais metas são elaboradas com enfoque na metodologia do BSC e estão apresentadas no item 2.

PRINCIPAIS SISTEMAS INFORMATIZADOS			
Metodologia do BSC	Processos	Fontes	Práticas de Gestão
CLIENTES	Gestão de reclamações e informações	Ouvidoria	Controle e avaliação de respostas às reclamações recebidas
	Gestão do relacionamento com o cliente	Pesquisa de satisfação	Mensuração do nível de satisfação dos clientes
PESSOAS	Administração de pessoal	SIAPE	Processamento dos dados cadastrais dos servidores e emissão da folha de pagamento
		SISAC	Emissão de informações para apreciação de processos de admissão e concessão de aposentadorias e pensões de servidores
	Solicitação de diárias	Cálculo de diárias	Cadastramento, emissão e controle de diárias pagas
	Desenvolvimento de pessoal	PdS	Cadastramento do perfil profissional
Capacitação e Desenvolvimento	SPES	Cadastramento das ações de capacitação	

IMAGEM	Gestão do impacto	<i>Clipping</i>	Coleta das informações atuais sobre a ação da DRT	
	Gestão da satisfação	Pesquisa de satisfação	Controle e avaliação da satisfação da sociedade	
Financeiro	Execução orçamentária e financeira	SIAFI	Administração e controle dos recursos orçamentários e financeiros descentralizados	
MACROPROCESSOS	FINALÍSTICOS	Fiscalização	SFIT	Registro dos resultados da fiscalização e subsidiar o planejamento e redirecionamento da ação fiscal
		Fiscalização	SCAD	Cadastramento, distribuição e acompanhamento das denúncias
		Fiscalização indireta do FGTS	NDFG/FGTS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Registra e controla as notificações de débito do FGTS; ▪ Elaboração e emissão de NDFGs e controla os respectivos resultados.
		Anotações em CTPS	Anotações e baixa de CTPS	Controla os processos de anotações e baixa de CTPS
		Combate ao trabalho infantil e proteção ao trabalhador adolescente	ACTI	Possibilita coletar informações a cerca das ações fiscais empreendidas no combate ao trabalho infantil e proteção ao adolescente
		Habilitação ao seguro desemprego	MTPA	Apoia o processo de cadastro de pescadores artes anais
		Habilitação ao seguro desemprego/Recepção de RAIS e CAGED	SAEG	Disponibiliza informações referentes ao seguro desemprego, cadastro geral de emprego e relação anual de informações sociais
		Intermediação de conflitos trabalhistas	Mediação coletiva	Cadastramento das convenções e acordos coletivos
		Multas e recursos	SISMUL	Registro e controle dos processos de imposição de multas
		Registro profissional	Registro profissional	Cadastramento os registros profissionais efetivados na DRT
	APOIO	Administração de bens e serviços	SIASG	Possibilita a consulta aos catálogos de matéria e de serviço, ao sistema de comunicação e à pesquisa de material
			SPIU	Cadastramento do patrimônio imobiliário da união
			Cálculo de diárias	Cadastramento, emissão e controle das diárias pagas
		Gestão de contratos	SIDEC	Divulgação junto a imprensa nacional as aquisições de bens e serviços
			SICAF	Cadastramento dos fornecedores de material e serviço e realiza pesquisa
			SICON	Cadastramento e controle dos contratos efetuados pela Administração Pública Federal
		Gestão do patrimônio	SIREP	Registro dos preços dos produtos adquiridos pela Alta Administração Pública Federal e realiza pesquisa
Gestão do patrimônio	BENS	Cadastramento e controle do patrimônio da DRT		

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, treinamentos e tecnologia, com o objetivo de obter informações rápidas, confiáveis, consistentes e de fácil acesso.

A Delegacia dispõe de uma sala de treinamento interativo com 6 máquinas e um orientador para propiciar aos colaboradores aprimoramento da capacitação.

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 locais técnicos e gerenciais. O controle de acesso aos sistemas é feito por meio de senhas.

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.

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.

O sistema de segurança da rede corporativa com *firewall* e autenticação de *proxy* garantem o acesso

externo somente por identificação e senhas previamente autorizadas.

A Delegacia conta também com um gerente de rede que dá apoio aos usuários das informações e administra os servidores, propiciando rapidez e facilidade no acesso as informações.

4.1.C - Disseminação e Disponibilização das Informações

As informações institucionais são disponibilizadas e disseminadas aos clientes através da mídia, fax informe, cartilhas, *folders* e da realização sistemática de seminários, teleconferências, cursos e palestras.

O acesso aos *sites* do MTE e da Delegacia, implantados desde 1999, permite ao cliente conhecer a missão, visão de futuro, valores, diretrizes e objetivo estratégico da organização, 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 ao cliente 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 com e-mail individual, permitindo a troca de informações on-line tanto interna quanto externamente.

Através de autorização que consideram os aspectos de segurança e acessibilidade, é disponibilizado aos servidores o acesso aos sistemas necessários ao desempenho do trabalho de forma que possam dispor das informações relevantes em tempo real.

Os fornecedores podem obter as informações sobre a participação em licitações nos jornais de grande circulação no Estado, ou 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.

Além disso, o acompanhamento do desenvolvimento dos planos de ação e plano de melhoria, também pode ser feito através do acesso à pasta pública do *e-mail* dos coordenadores de macroprocesso possibilitando consultar a execução dos mesmos.

Os usuários com autorização poderão alterar ou adicionar informações, os demais apenas poderão consultar a execução dos referidos planos.

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. O referido relatório, a partir de 2000 é disponibilizado no *site* da Delegacia no sentido de disseminar a informação a todos os interessados.

4.1.D – Verificação dos Padrões de Trabalho

O cumprimento dos padrões de trabalho referentes à gestão das informações da organização é verificado, nas reuniões mensais da alta administração e nos seminários anuais de auto-avaliação da gestão e de análise crítica do desempenho global, com a participação dos coordenadores de macroprocessos e demais colaboradores, 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	Metodologia
4.1/A	Seleção e coleta de informações	Opinião sobre a eficácia da informação	Análise das solicitações de serviços
4.1/B	Segurança e confidencialidade	Não conformidade	Relatórios de <i>backups</i>
4.1/C	Disponibilização das informações	Nº de reclamações	Análise das solicitações de serviço

Figura 4.1/2

4.1.E - Avaliação e Melhoria

O processo de gestão das informações da organização 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 na figura 4.1/3 e 4.1/4.



Intranet local

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	<ul style="list-style-type: none"> Anual; Anual; Mensal; Diária. 	Coordenação do Macroprocesso Desenvolvimento Institucional

Figura 4.1/3

EVOLUÇÃO DO PROCESSO DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO		
Período	Principais melhorias	Decorrencia
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. 	Decorrencia 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

Figura 4.1/4

4.2. Gestão das Informações Comparativas

4.2.A - Identificação e Priorização das Informações Comparativas

A gestão das informações comparativas é realizada desde a implantação do PQSP, em 1998, de forma sistemática pelos Coordenadores de Macroprocesso, com apoio do SQGEP, com vistas a subsidiar o estabelecimento de metas e práticas audaciosas voltadas à melhoria do desempenho institucional.

4.2.A1 – Seleção das Informações Comparativas

A partir de 1999, cada coordenador de macroprocesso, em reuniões setoriais, prioriza as informações comparativas levando em consideração o planejamento estratégico. Estas informações são fundamentais para a elaboração do plano de melhoria, para a busca do alcance das metas e para avaliação dos resultados nos aspectos estratégicos.



Programação de Teleconferência

4.2.A2 – Principais Informações Comparativas

Os principais tipos de informações comparativas, relacionadas às dimensões do *Balanced Scorecard* - BSC e às fontes de coleta estão apresentados na figura 4.2/1. As principais metas são estabelecidas utilizando a metodologia do BSC e estão apresentados na figura 2.2/A1.

DIMENSÕES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROCESSOS	PRÁTICA	FONTE DE INFORMAÇÕES
IMAGEM	<ul style="list-style-type: none"> Oferecer serviços de qualidade ao cliente-cidadão; Garantir a satisfação dos clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> Gestão do impacto; Gestão do conhecimento mútuo. 	<ul style="list-style-type: none"> Consultas aos relatórios de outras DRT's no PQGF; Consultas a home page de outros órgãos. 	<ul style="list-style-type: none"> Relatórios do PQGF; Sites de outras DRT's.
CLIENTES		<ul style="list-style-type: none"> Gestão de reclamações e sugestões; Gestão do relacionamento com o cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> Consultas aos resultados das pesquisas realizadas em outros órgãos; Consultas aos resultados dos fornecedores nas ouvidorias. 	<ul style="list-style-type: none"> Pesquisas de satisfação; Resultados da ouvidoria.
ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA	Versar corretamente os recursos públicos	<ul style="list-style-type: none"> Execução orçamentária e financeira 	<ul style="list-style-type: none"> Consultas aos relatórios de gestão disponibilizados nos sites das DRT's. 	<ul style="list-style-type: none"> Relatório de gestão.

SERVIÇOS	MACROPROCESSO INSPEÇÃO DO TRABALHO	Promover o cumprimento da legislação trabalhista	<ul style="list-style-type: none"> • Fiscalização da Legislação Trabalhista, Segurança e Saúde do Trabalhador; • Combate ao Trabalho Infantil e Proteção ao Trabalhador Adolescente; • Mesas de Entendimento; • Comissão Interna de Prevenção de Acidentes; • Serviço Especializado em Segurança e Medicina do Trabalho; • Emissão de Certidões de Tempo de Serviço; • Fiscalização Indireta; • Combate às Práticas Discriminatórias na Relações de Trabalho e Promoção da Igualdade de Oportunidades e Tratamento no Emprego; ▪ Análise de Processos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consultas ao Sistema de Fiscalização do Trabalho – SFIT 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ SFIT
	MACROPROCESSO RELAÇÕES DO TRABALHO	Promover o equilíbrio das relações de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Intermediação de Conflitos Trabalhistas; • Assistência nas Rescisões Contratuais. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consultas ao SENC. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ SENC.
			<ul style="list-style-type: none"> • Conciliação de Conflitos Individuais; • Registro de Instrumentos Coletivos; • Registro de Empresas de Trabalho Temporário; • Orientações sobre o Processo de Autorização de Trabalho a estrangeiros; • Anotações em CTPS. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consultas ao sistema de acompanhamento das unidades descentralizadas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acompanhamento do desempenho das unidades descentralizadas.
	MACROPROCESSO ASSISTÊNCIA AO TRABALHADOR	Proporcionar assistência ao trabalhador	<ul style="list-style-type: none"> • Habilitação ao Seguro Desemprego. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consulta ao Sistema SAEG. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ SAEG
			<ul style="list-style-type: none"> • Emissão de CTPS. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coleta de informações junto à CIRP 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ CIRP
			<ul style="list-style-type: none"> • Recepção de RAIS fora do prazo; • Recepção do CAGED; • Registro Profissional; • Registro e Autenticação de Documentos; • Informação de Emprego. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consultas aos relatórios de gestão anual das ações de outras DRT's. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relatórios do PQGF.
APRENDIZADO	PESSOAS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assegurar o desenvolvimento dos servidores; ▪ Melhorar o clima organizacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Administração de pessoal; • Assistência Médica e Benefícios; • Capacitação e Desenvolvimento. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consultas aos relatórios de gestão de outras DRT's; ▪ Resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relatórios de gestão.
	FORNECEDORES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assegurar o atendimento dos requisitos de desempenho para os fornecedores 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão do Relacionamento com os Fornecedores; • Administração de bens e serviços. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relatório de avaliação do PQGF de outras DRT's. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relatório do PQGF.
	GESTÃO PELA QUALIDADE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contribuir para o processo de melhoria contínua da gestão. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão de Programas; • Gestão da Comunicação; • Tecnologia; • Orientações Jurídicas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consultas ao Sistema de Acompanhamento das DRT's; ▪ Consulta aos relatórios de gestão de outras DRT's; ▪ Relatório do PQGF 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistema de acompanhamento das DRT's; ▪ Relatórios de gestão; ▪ Relatório do PQGF.

Figura 4.2/1

4.2.B - Diretrizes e Métodos para Seleção das Fontes e Coleta de Informações

A Delegacia define as fontes de informações comparativas para a gestão do seu desempenho institucional a partir da análise de pertinência, relevância e valor a agregar.

Tendo em vista que a área fim da Delegacia é atividade exclusiva de Estado, o *benchmarking* dos seus processos finalísticos é realizado junto às Delegacias pertencentes ao mesmo grupo. Quanto aos processos de apoio, busca-se referenciais comparativos também em outros órgãos públicos que guardem semelhança quanto à sua natureza.

Para a obtenção de informações comparativas a Delegacia adota as seguintes práticas:

- realização de visitas a outras Delegacias e outros órgãos públicos que tenham perfil semelhante, oportunidade em que são adquiridos conhecimentos para serem utilizados na melhoria dos processos internos;
- consultas ao sistema SAEG para verificar a produtividade da Delegacia quanto ao atendimento do seguro-desemprego em relação ao da Caixa Econômica Federal e do Instituto de Desenvolvimento do Trabalho - IDT;
- consultas ao Sistema de Fiscalização do Trabalho – SFIT quanto aos processos relativos à Inspeção do Trabalho;
- coleta de informações junto a CIRP com relação a emissão de CTPS e registro profissional.
- consultas ao Sistema de Estatística de Negociações Coletivas – SENC quanto aos processos de homologação e mediação coletiva;
- consultas aos Relatórios de Gestão Anual de outras Delegacias para identificar o desempenho dos demais processos de trabalho.

Ressaltamos que as informações utilizadas neste relatório, para fins de comparação são da Delegacia Regional do Trabalho no Espírito Santo, devido ao seu nível de aderência ao PQSP, pelo seu processo estruturado de gestão das

informações e por ser unidade da mesma categoria – grupo II. O referido Relatório de Gestão está disponibilizado no *site*.

4.2.C - Utilização das Informações para Melhoria dos Processos

As informações dos referenciais comparativos 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 relacionadas à utilização de referencial comparativo são: ampliação dos equipamentos de informática, inclusive com a aquisição de *notebook* para AFTs, divulgação institucional por meio de *outdoor*, redução do tempo de espera para recebimento de CTPS, passando de 15 dias para 5 dias úteis.

4.2.D – Verificação dos Padrões de Trabalho

O cumprimento dos padrões de trabalho referentes à gestão das informações comparativas é verificado, nas reuniões mensais da alta administração e nas oficinas anuais de auto-avaliação da gestão, com a participação da alta administração e coordenadores de macroprocessos, desde 1999, conforme descrito na Figura 4.2/2.

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			
Item	Práticas de gestão	Indicadores/Informações Qualitativas	Metodologia
4.2/A	Identificação dos processos com necessidades de <i>benchmarking</i> .	Percentual de necessidades identificadas	Análise do desempenho dos processos
4.2/B	Identificação de fontes, com análise de pertinência, relevância e valor a agregar	Percentual de fontes identificadas	Análise das fontes identificadas
4.2/B	Visitas a organizações	Informações resultantes de visitas a outros órgãos	Reunião para análise das informações obtidas

Figura 4.2/2

4.2.E – Avaliação e Melhoria

O processo de gestão das informações comparativas é apresentado na figura 4.2/3, é desenvolvido sob a coordenação da equipe do Serviço de Qualidade nas reuniões anuais de análise crítica.

As melhorias decorrentes estão apresentadas na figura 4.2/4.



Projeto Piloto - Rede de Dados e Voz

PROCESSO DE AVALIAÇÃO DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO COMPARATIVA					
Avaliação		Análise Crítica da Gestão do Desempenho Global			Execução do PMG
Fontes de Informações	Indicador/Informações Qualitativas	Instrumento	Responsáveis	Frequência	Responsáveis
Relatório do PQGF	Pontuação do item e oportunidades para melhoria	Seminário de análise crítica	Serviço de Qualidade e Coordenadores de Macroprocessos	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	Semestral	Delegado e demais gerentes

Figura 4.2/3

EVOLUÇÃO DA GESTÃO DAS INFORMAÇÕES COMPARATIVAS		
Período	Principais Melhorias	Decorrencia
1999	Sistematização do uso de referenciais comparativos na formulação das estratégias	Relatório de Avaliação da Banca Examinadora – PQGF Ciclo 1998
2000	Utilização de referenciais comparativos para área finalísticas	Auto avaliação da Gestão – Ciclo 1999
2001	Utilização de referencias comparativos para quase todos indicadores de desempenho	Auto avaliação da Gestão – Ciclo 2000

Figura 4.2/4

4.3. Análise Crítica do Desempenho Global

4.3.A - Definição do Sistema de Indicadores

O sistema de indicadores de desempenho da Delegacia foi definido desde 1998, por uma assessoria técnica do MTE com a participação dos coordenadores de macroprocessos e com o apoio do Serviço de Qualidade.

O processo se desenvolveu durante 5 dias úteis. O referido sistema, atualmente é utilizado pelas demais DRTs.

O sistema de medição do desempenho global é anualmente melhorado, sempre em função das orientações estratégicas validadas e dos resultados das pesquisas junto aos clientes.

A programação orçamentária é elaborada de acordo com as diretrizes do MTE, no 1º semestre do ano anterior a sua execução. Os tetos para despesas correntes e de capital observam as despesas executadas no ano anterior, o número de unidades instaladas, o número de servidores, o PIB e a PEA do Estado. A discriminação das despesas é feita em instrumental informatizado, encaminhado pela Subsecretaria de Planejamento, Orçamento e Administração – SPOA/MTE.

Sendo a DRT, órgão da administração direta, seus recursos são oriundos de orçamentos públicos, resultantes do pacto político entre todos os segmentos sociais representados, estando, portanto, sujeito a restrições. Os recursos para execução do programado são descentralizados em duodécimos.

4.3.B – Principais Relações de Causa e Efeitos Utilizados

Os indicadores são classificados e agrupados de acordo com a relevância e abrangência de seus

resultados, conforme apresentados na figura 4.3/1. A integração e correlação dos indicadores se dão através do *Balanced Scorecard*.

SISTEMA DE INDICADORES	
Estratégicos	Indicadores diretamente relacionados às estratégias e objetivos estratégicos.
Operacionais	Indicadores relativos as ações e metas.

Figura 4.3/1

4.3.B1 – Principais Indicadores de Desempenho

Os principais processos/metast e seus respectivos indicadores de desempenho, estão agrupados por macroprocessos, e apresentados no item 2.2.

4.3.B2 – Principais Relações de Causa e Efeitos Utilizados

A Delegacia realiza a integração e a correlação dos indicadores, de forma consistente, para uma correta tomada de decisão e entendimento das suas conseqüências. A seguir, exemplos das principais correlações utilizadas:

- ✓ Satisfação dos servidores X satisfação dos clientes;
- ✓ Aumento de empresas fiscalizadas X aumento de trabalhadores registrados;
- ✓ Número de treinamentos realizados X colaboradores capacitados;
- ✓ Orçamento disponibilizado para inspeção X número de trabalhadores alcançados pela ação fiscal;
- ✓ Índice de reclamações X Índice de insatisfação.

4.3.C - Análise Crítica do Desempenho Global

A análise crítica do desempenho global da Delegacia é realizada por meio de reuniões. As principais práticas, frequência e os responsáveis pela análise, estão apresentados na Figura 4.3/2.

PRÁTICAS DE GESTÃO	OBJETIVOS	FREQUÊNCIA	RESPONSÁVEIS
Análise crítica do desempenho da força de trabalho	Analisar o desempenho dos colaboradores em relação ao desempenho institucional	Mensal	Comissão de Recursos Humanos
Análise crítica do controle relacionado ao atendimento aos clientes	Avaliar qualitativamente o atendimento aos clientes	Mensal	Chefe SAT/SQGEF
Análise de conformidade documental para pagamento de recursos financeiros	Acompanhar e controlar o desempenho orçamentário e financeiro	Diário	Conformistas documentais
Análise e controle do planejamento estratégico	Acompanhar a execução das estratégias e planos de ação	Mensal	Coordenadores de Macroprocessos
Análise do relatório de auto avaliação	Avaliar o desempenho da DRT do ponto de vista de todos os colaboradores	Anual	SQGEF e Coordenadores de Macroprocessos

Figura 4.3/2

As reuniões abordam, ainda, os resultados das auditorias externas, os relatórios de execução dos cursos de capacitação, os relatórios relacionados aos custos e despesas da DRT/CE.

4.3.C2 – Acompanhamento Orçamentário

O acompanhamento do desempenho orçamentário é realizado pelo coordenador do macroprocesso de Logística e Administração em conjunto com a equipe da Seção de Execução Orçamentária e Financeira. Ocorrendo um contingenciamento de recursos, a DRT reúne a alta administração, os coordenadores de macroprocessos para readequar a programação anual, com base nas orientações oriundas do MTE/SPOA.

4.3.C3 – Desdobramento pelas partes Interessadas

As conclusões da análise crítica de desempenho e as ações de melhoria são informadas às partes interessadas através dos mecanismos descritos na figura 4.3/3.



Jornal da DRT/CE

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS DA ANÁLISE CRÍTICA	
Partes Interessadas	Formas de Divulgação
Colaboradores	Reunião da alta administração com os colaboradores.
Sociedade	Reuniões com instituições representativas de classe.
Fornecedores	Reuniões do coordenador do macroprocesso logística e administração com os fornecedores.
Clientes	Através da mídia, murais e meios eletrônicos.

Figura 4.3/3

4.3.C4 – As Principais Melhorias Implementadas

As principais melhorias implementadas estão citadas na Figura 4.3/4.

PRÁTICAS DE GESTÃO	MELHORIAS
Análise crítica do desempenho da força de trabalho	Redimensionamento da força de trabalho; Contratação de colaboradores.
Análise crítica do atendimento ao cliente	Implantação do Projeto Nacional de Atendimento; Contratação de colaboradores para o atendimento e recepção.
Análise da execução orçamentária e financeira	Implantação de prática de conformidade documental diária.
Análise e controle do planejamento estratégico	Atingimento de metas; Aprimoramento do sistema de controle – criação do GCR.
Análise dos relatórios de gestão e de auto avaliação	Disponibilização do acompanhamento e controle das metas em pasta pública; Aprimoramento da análise crítica por critérios na auto avaliação.

Figura 4.3/4

4.3.D – Verificação dos Padrões de Trabalho

O cumprimento dos padrões de trabalho referentes a análise crítica do desempenho é verificada em reuniões mensais da alta administração e nas oficinas, anuais de auto avaliação da gestão com a participação dos coordenadores de macroprocessos e demais colaboradores, desde 1999, conforme descrito na Figura 4.3/5.



Sala de Teleprocessamento de Dados

VERIFICAÇÃO DO CUMPRIMENTO DOS PADROES DE TRABALHO			
Item	Práticas de gestão	Indicadores/Informações Qualitativas	Metodologia
4.3/A	Definição dos indicadores dos principais processos	Percentual de indicadores definidos	Reunião do Serviço de Qualidade com a Alta Administração e assessor do MTE
4.3/B	Integração e correlação dos indicadores	Não conformidade	Com a aplicação da metodologia do <i>balanced scorecard</i>
4.3/C	Análise crítica de desempenho	Atas e documentos utilizados nas reuniões	Reuniões com a participação da alta administração, sob a coordenação do SQGEP
4.3/C	Divulgação da análise crítica	Conclusões das reuniões de análise crítica	Realização de reuniões e disponibilização do resultado por meios eletrônicos.

Figura 4.3/5



Visita do Ex-Ministro do Trabalho

4.3.E – Avaliação e Melhoria

O processo de avaliação da análise crítica do desempenho global é apresentado na Figura 4.3/6.

O processo acontece, anualmente, nas reuniões de auto avaliação da gestão, sob a coordenação do Serviço de Qualidade. As melhorias decorrentes estão relatadas na Figura 4.3/7.

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	Freqüência	Responsáveis
<ul style="list-style-type: none"> Relatório de avaliação do PQGF Atas das reuniões da Comissão de Recursos Humanos Relatório de auto avaliação do ano anterior Pesquisas aplicadas junto aos clientes, colaboradores e sociedade 	<ul style="list-style-type: none"> Conclusões dos examinadores no item Conclusões registradas Oportunidades de melhorias no item Resultados das pesquisas 	Análise crítica globalizada	Serviço de Qualidade	Anual	<ul style="list-style-type: none"> Alta Administração; Coordenadores de Macroprocesso

Figura 4.3/6

EVOLUÇÃO DO PROCESSO DE ANÁLISE CRÍTICA DO DESEMPENHO GLOBAL		
Período	Principais Melhorias	Decorrência
1999	- I Análise crítica global - Oficina de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> Adesão ao novo modelo de gestão.
2000	<ul style="list-style-type: none"> 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. 	<ul style="list-style-type: none"> Oportunidades de melhoria na prática anterior – necessidade de aprimoramento do processo.
2001	<ul style="list-style-type: none"> Ciclo de reuniões de análise crítica específicas; Oficina de auto avaliação da gestão; Divulgação do Relatório contendo as principais conclusões e melhorias implementadas. 	<ul style="list-style-type: none"> Necessidade de aprimoramento do aprendizado.

Figura 4.3/7

- ✦ 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”

O organograma apresentado no perfil define o sistema formal de trabalho, estruturado de acordo com o Regimento Interno.

Com o objetivo de minimizar os efeitos de uma estrutura verticalizada, a Delegacia, em 1999, por

meio de portarias internas cria estruturas complementares e enriquecedoras no sentido de assegurar uma gestão participativa, oportunizar o envolvimento de todos e estimular a integração e a melhoria contínua.

Os colaboradores estão organizados em 3 grupos. As atividades desenvolvidas pelos grupos estão apresentadas na Figura 5.1/1.

GRUPOS DE TRABALHO	FUNÇÕES	Nº DE PESSOAS
Grupo de Liderança – Alta administração	Discutir, analisar e validar questões decisórias	13
Grupo de Apoio às Atividades fins	Planejar, coordenar, supervisionar, acompanhar e avaliar as ações relacionadas à execução das atividades meio	238
Grupo de Ações Finalísticas	Planejar, coordenar, avaliar, realinhar e executar ações e atividades relacionadas a inspeção do trabalho, ao desenvolvimento das relações no trabalho e atendimento ao cliente.	198

Figura 5.1/1

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 ainda por grupos temporários com estrutura transitória e intersetorial como Comissões e Equipes de Coordenação, destinadas à iniciativa, criatividade e desenvolvimento do potencial dos colaboradores.

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

PRINCIPAIS ESTRUTURAS INFORMAIS OBSERVADAS NA DRT			
Equipes de Trabalho	Principais Equipes	Atribuições	Pessoas Envolvidas
Comissões	Comissão de Recursos Humanos	Apoiar a alta administração nas ações relativas à gestão de pessoas.	5 coordenadores de macroprocessos; 1 chefe do Setor de Pessoal; 1 assessora 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	4 coordenadores

Figura 5.1/1

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

A flexibilidade e rapidez nas respostas ao cliente, 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.

5.1.A3 – 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 as 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	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

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 ou 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 e após avaliados, são contratados aqueles que melhor correspondam ao perfil desejado.

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

5.1.B1 – Características e Habilidades para Cargos e Funções

As características e habilidades necessárias para o preenchimento de cargos, tais como, motivação, comunicação, capacidade de negociar, influenciar relacionamento, estabelecer metas e objetivos, servem de base para o Programa de Desenvolvimento Gerencial implantado desde 1999, para Lideranças formais e informais.



Servidor Destaque

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

Considerando que os métodos 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 relocação dos servidores, levando em consideração os perfis profissionais 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

O processo da avaliação dos colaboradores envolve duas etapas específicas. A auto-avaliação pelo colaborador e a avaliação pela chefia imediata. O Delegado do Trabalho também se auto-avalia e é avaliado pela alta administração. A média da pontuação final dos fatores de avaliação aponta um total geral. A maior pontuação final indica o colaborador destaque por setor.

As avaliações são aplicadas, anualmente desde 1999. Os resultados deste processo também servem de “inputs” para a elaboração do Plano de Educação Anual.

O processo de reconhecimento está definido desde 1998 e visa reconhecer os colaboradores por ações relevantes, por iniciativas e inovações, pelo bom desempenho, pela capacidade técnica e pelo tempo de serviço. O colaborador é reconhecido através de elogios formais e informais, da promoção a cargos de chefia e pelo Projeto Servidor Destaque.

Anualmente, a DRT entrega no dia do servidor público, distintivo a colaboradores por tempo de serviço.

5.1.C1 – Principais Fatores de Desempenho Avaliados

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

AVALIAÇÃO INDIVIDUAL - COLABORADORES		
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.
	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 – Estruturação dos Sistemas de Avaliação

O processo de avaliação está estruturado em dois níveis; gerencial e operacional, a metodologia foi descrita no item anterior e os fatores apresentados nas figuras 5.1/4 e 5.4/5 comprovam o alinhamento com as diretrizes da DRT/CE.

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. Os servidores públicos não recebem reajuste salarial desde 1994.

5.1.D – Verificação dos Padrões de Trabalho

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			
Item	Práticas de gestão	Indicadores e Informações Qualitativas	Metodologia
5.1/A	Organização do trabalho por grupos de atividades	<ul style="list-style-type: none"> Percentual de colaboradores envolvidos em grupos de trabalho; Percentual de metas atingidas 	Análise dos resultados institucionais
5.1/A	Comunicação e compartilhamento de conhecimentos	<ul style="list-style-type: none"> Percentual de colaboradores com acesso a rede informatizada 	Análise dos resultados da pesquisa de satisfação dos servidores
5.1/B	Processo de seleção e preenchimento de cargos	<ul style="list-style-type: none"> Percentual de colaboradores em função gratificada 	Análise dos resultados da avaliação do corpo gerencial
5.1/C	Sistema de reconhecimento	<ul style="list-style-type: none"> Percentual de servidores com reconhecimento formal 	Análise dos resultados da pesquisa de satisfação dos servidores
5.1/C	Avaliações de desempenho	<ul style="list-style-type: none"> Percentual de colaboradores com avaliação de desempenho 	Análise dos resultados das avaliações

Figura 5.1/6

5.1.E – 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 a satisfação dos servidores • Auto avaliação da gestão • Relatório do PQGF 	<ul style="list-style-type: none"> • Resultado das pesquisas; • Oportunidades de melhorias indicados 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.

Figura 5.1/8

5.2. Educação, Capacitação e Desenvolvimento

5.2.A – Sistema de Identificação da Necessidades de Educação, Capacitação e Desenvolvimento

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

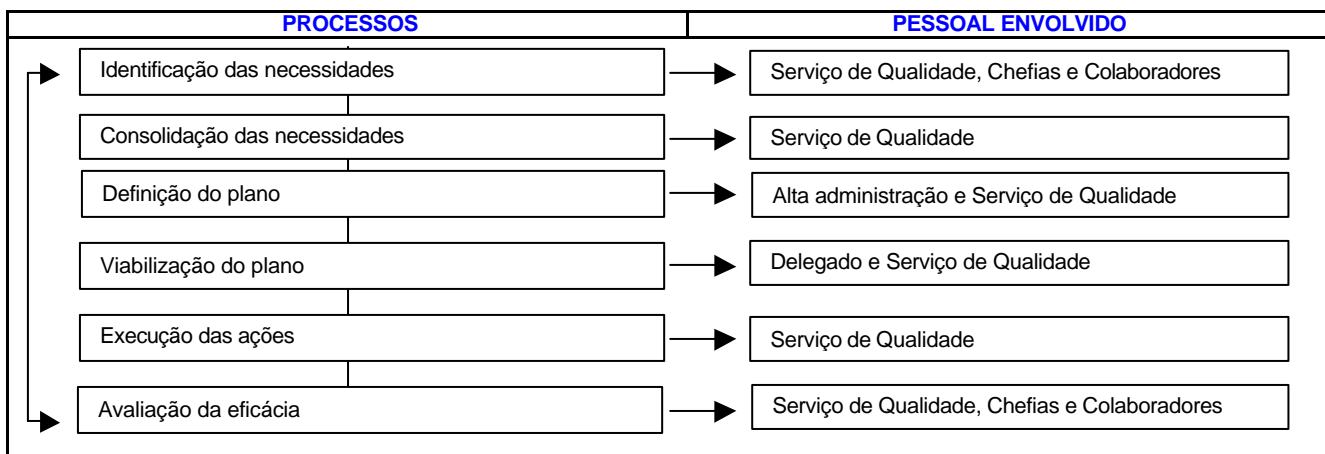


Figura 5.2/1

As diretrizes para a educação, capacitação e desenvolvimento 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 conforme uma ordem de prioridades. As

necessidades consolidadas dão origem ao plano de capacitação de recursos humanos.



Treinamento em informática

5.2.B – Processo de Educação, Capacitação e Desenvolvimento

Os servidores são educados, capacitados e desenvolvidos ao longo do ano através de cursos 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 sala de treinamento aparelhada 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.

5.2.B1 – Integração de Novos Servidores

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 encaminhando 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 no Serviço de Qualidade.**

5.2.B2 – Educação e 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 é modulado com duração de 8 meses e envolve 50 participantes, abordando os seguintes itens:

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

5.2.B3 – Preparação dos Servidores que Atuam junto aos Clientes

O plano de educação contempla, também treinamentos voltados para o desenvolvimento das habilidades no trato com o cliente. Os servidores que tem contato direto com o público, participam de cursos de relacionamento interpessoal, negociação, cerimonial e atendimento ao público.

5.2.B4 – Métodos de Aconselhamento, Rotação do Trabalho e Desenvolvimento de Carreira

Os métodos de aconselhamento são informais e ocorrem entre chefias e colaboradores. Nesses momentos os chefes sugerem cursos para o desenvolvimento dos mesmos e sempre que necessário procura incentivá-los à continuarem seus estudos. A rotação no trabalho acontece após análise das necessidades de melhoria da gestão, na Comissão de Recursos Humanos.

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 em parcerias.

5.2.D – Aplicação e Avaliação dos Conhecimentos Adquiridos

A participação dos colaboradores nas ações de educação, capacitação e desenvolvimento, a partir de 1999, são armazenado mensalmente, em um programa informatizado. **As habilidades e os conhecimentos são avaliados quanto a eficácia e o impacto no desempenho das atividades, pelos gerentes imediatos com base no referido relatório.**

A disseminação dos conhecimentos adquiridos sobre: Inspeção do Trabalho, Segurança e Saúde do Trabalho são realizados por uma equipe de monitores, no sentido de assegurar a atualização do conjunto de leis que regem a Inspeção do Trabalho - CLT.

5.2.E – Materialização do Pensamento Inovador

Na administração direta, não existe formalmente, uma política de preservação de seu capital humano.

No entanto, conforme descrito no 5.1C, a DRT promove o reconhecimento de seus colaboradores no sentido de evitar sua transferência a outros órgãos da administração direta.

5.2.E – Verificação dos Padrões de Trabalho

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			
Item	Práticas de gestão	Indicadores e Informações Qualitativas	Metodologia
5.2/A	Elaboração do Plano de Educação e Capacitação	Horas de capacitação	<ul style="list-style-type: none"> Levantamento e consolidação das necessidades de treinamento
5.2/B	Integração de novos colaboradores	Percentual de novos colaboradores integrados	<ul style="list-style-type: none"> Treinamento introdutório; Reuniões específicas.
5.2/B	Desenvolvimento gerencial	Nível de satisfação dos servidores em relação ao corpo gerencial	<ul style="list-style-type: none"> Análise do resultado da pesquisa de satisfação dos servidores.
5.2/C	Compatibilização dos recursos para capacitação	Recursos dispendidos	<ul style="list-style-type: none"> Análise dos recursos necessários/recursos disponibilizados.
5.2/D	Realização e avaliação das capacitações	Percentual de capacitações realizadas e avaliadas	<ul style="list-style-type: none"> Mobilização de recursos; Análise dos resultados das avaliações.

Figura 5.2/2

5.2.E – 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 EDUCAÇÃO, CAPACITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO					
Fontes de Informações	Avaliação		Análise Crítica do Desempenho Global		Execução do PMG
	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. 	<ul style="list-style-type: none"> 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. 	<ul style="list-style-type: none"> Levantamento das necessidades de treinamento; Análise crítica sobre a eficácia do processo de capacitação.
	<ul style="list-style-type: none"> Criação do programa para armazenamento das informações sobre capacitação. Programa de Desenvolvimento Gerencial. 	<ul style="list-style-type: none"> Processo de registro das informações instalado na DRT; Oportunidade de melhoria indicado na auto avaliação da gestão. Oportunidade de melhoria indicado na auto avaliação da gestão
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 da gestão.
2001	<ul style="list-style-type: none"> IV Plano de Capacitação; Inclusão de curso sobre construção de equipes vencedoras; Adoção da técnica de "gotejamento" nas capacitações de desenvolvimento gerencial e de equipes; 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.

Figura 5.2/4

5.3 - Qualidade de Vida

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

Sendo a Delegacia um órgão de inspeção das condições de segurança e saúde do trabalho, mantém sob vigilância sistemática as condições de trabalho da DRT. Em 1999, a Seção de Segurança e Saúde do Trabalhador procedeu uma avaliação global das condições de trabalho na DRT elaborou um relatório onde apontava impropriedades e solicitava soluções. A partir daí toda proposta de mudança de *layout*, reforma e aquisição de mobiliário segue orientações desses Auditores Fiscais.

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 Requisitos, Indicadores e Metas

A figura 5.3/1 apresenta os principais requisitos, indicadores e metas.



Oficina de Auto Avaliação da Gestão

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 5.3/1

5.3.A3 – 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.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 a 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 por comitês, 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 GEAP para assistência médico-hospitalar e odontológica; ▪ Limpeza dos forros em substituição das mantas de lã de vidro; ▪ Limpeza dos dutos da central de ar-condicionado; ▪ Assistência médica e odontológica – abrange o servidor e seus familiares; ▪ Atendimento de 1º socorros 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; ▪ Biblioteca; ▪ Resgate histórico da DRT – criação do museu; ▪ Cafés da manhã, aniversariantes do mês, festas comemorativas.

Figura 5.3/3

5.3.B2 – Alinhamento dos Serviços com as Expectativas dos Servidores

Os principais projetos relativos a qualidade de vida foram elaborados e são executados pelos próprios colaboradores a partir do levantamento de suas necessidades e expectativas.

5.3.C – Medição e Avaliação do Bem-Estar, Satisfação e a Sotivação 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;
- Relacionamento com os colegas;
- Relacionamento com as chefias;
- Comunicação;
- Procedimentos de trabalho;
- Reconhecimento;
- Participação;
- Motivação para o trabalho;
- Capacitação adequada à função; e

- 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 (8 anos sem reajuste) relação chefia e colaboradores, relação entre as áreas.

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

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

FATORES QUE AFETAM	AÇÕES DE MELHORIA IMPLEMENTADAS
Salário Defasado	<ul style="list-style-type: none"> A solução do fator foge a competência da DRT, no entanto, a alta administração admite movimentos reivindicatórios.
Relação chefia e colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> Implantação de metodologia de "gotejamento" para as ações de desenvolvimento gerencial e construção de equipes; Realização sistemática de eventos de confraternização.
Relação entre áreas	<ul style="list-style-type: none"> Estabelecimento de reuniões mensais entre as áreas fins e meio; Modernização das instalações e da distribuição de espaços.

Figura 5.3/4

5.3.D – Verificação dos Padrões de Trabalho

O cumprimento dos padrões de trabalho referentes à qualidade de vida é verificado, nas reuniões mensais do Comitê de Qualidade de Vida e nos seminários anuais de auto-avaliação da gestão, com a participação dos coordenadores de

macroprocessos e demais colaboradores, desde de 1999, conforme descrito na Figura 5.3/5.

A Equipe de Qualidade avalia os indicadores e informações qualitativas utilizadas nesse processo, sistematiza e implementa as ações decorrentes, em conjunto com o Comitê de Qualidade de Vida.

VERIFICAÇÃO DO CUMPRIMENTO DOS PADROES DE TRABALHO			
Item	Práticas de gestão	Indicadores e informações qualitativas	Metodologia
5.3/A	Inspeção de segurança pelos auditores fiscais do trabalho da DRT	<ul style="list-style-type: none"> Recomendações da inspeção realizada pelos auditores fiscais do trabalho 	Análise crítica dos relatórios de inspeção
5.3/A	Gestão da segurança		
5.3/B	Projeto Gerenciando a Qualidade	<ul style="list-style-type: none"> Resultados de pesquisas de clima 	Análise da pesquisa
5.3/B	Atendimento médico odontológico	<ul style="list-style-type: none"> Percentual de atendimento; Grau de satisfação dos colaboradores 	Análise do relatório de atendimento

Figura 5.3/5

5.3.E - Avaliação e Melhorias

O processo de qualidade de vida 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, Comitês de Qualidade, conforme descritos nas figuras 5.3/6 e 5.3/7.

PROCESSO DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA					
Avaliação		Análise Crítica do Desempenho Global			Execução do PMG
Fontes de Informações	Indicador/Informações Qualitativas	Instrumento	Responsáveis	Frequência	Responsáveis
<ul style="list-style-type: none"> 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.

Figura 5.3/6

EVOLUÇÃO DO PROCESSO DE EDUCAÇÃO, CAPACITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO		
Período	Principais melhorias implementadas	Decorrência
1989	<ul style="list-style-type: none"> Implantação do serviço médico. 	<ul style="list-style-type: none"> 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
	<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"> Oficinas de auto-avaliação da gestão; Critério – Pessoas.
	<ul style="list-style-type: none"> I pesquisa de clima organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> Modelo de Gestão do PQGF.
	<ul style="list-style-type: none"> Adoção da prática de pesquisar experiências inovadoras relacionada a qualidade de vida. 	
2000	<ul style="list-style-type: none"> Distribuição de cestas natalinas para colaboradores terceirizados. 	<ul style="list-style-type: none"> Política de benefícios da DRT.
	<ul style="list-style-type: none"> II pesquisa de clima organizacional. 	<ul style="list-style-type: none"> Auto avaliação da gestão.
	<ul style="list-style-type: none"> Monitoramento da temperatura ambiente. 	<ul style="list-style-type: none"> Análise crítica das condições de segurança e saúde realizado pelo auditores fiscais do trabalho da DRT.
	<ul style="list-style-type: none"> Modernização de todos os banheiros; 	
	<ul style="list-style-type: none"> Aquisição de canais de ar. 	
<ul style="list-style-type: none"> Realização da campanha antitabagismo. 	<ul style="list-style-type: none"> Projeto Qualidade de Vida. 	
<ul style="list-style-type: none"> Atendimento médico domiciliar. 		
2001/ 2002	<ul style="list-style-type: none"> III pesquisa de clima organizacional; 	<ul style="list-style-type: none"> Análise crítica do desempenho global.
	<ul style="list-style-type: none"> Restruturação e modernização do consultório odontológico. 	
	<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"> Negociações de liderança à direção central do MTE.
<ul style="list-style-type: none"> Troca de todo piso para cerâmica de alta durabilidade e condições de higiene. 		

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 Respective Processos

Os principais processos finalísticos são relacionados a prestação de serviços referentes aos direitos trabalhistas previstos na Consolidação das Leis Trabalhista.

Estes processos são definidos pela legislação e regulamentação pertinente, estão agrupados em macroprocessos, desde 1998.

A figura 6.1/1 apresenta como são incorporados aos processos os requisitos dos clientes e os interesses públicos, os recursos tecnológicos, as informações comparativas e os requisitos legais e ambientais.

PROCESSO DE INCORPORAÇÃO DE REQUISITOS			
Procedimento	Objetivo	Responsabilidade	Métodos
Identificação dos requisitos dos clientes	Conhecer as necessidades dos clientes	SAT e SQGEP	Realização de pesquisas, ouvidoria, seminários, 0800 e Site.
Identificação dos interesses públicos	Avaliar as reivindicações apresentadas pela sociedade	Delegado e Alta Administração	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Participação em Conselhos; ▪ Realização de Fórum e Seminários; ▪ Acompanhamento de notícias na mídia.
Realização de estudos sobre a viabilidade de recursos tecnológicos	Modernizar os processos de trabalho	SQGEP	Desenvolvimento de Sistemas e programas de controle e acompanhamento dos processos.
Identificação de referenciais comparativos	Implementar melhorias com base em referenciais comparativos	Coordenadores de Macroprocessos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Visitas a outras instituições congêneres; ▪ Relatório de Gestão de outros órgãos.
Interpretação da legislação trabalhista e outras pertinentes	Observar o cumprimento da legislação trabalhista	ASJUR e SEINT/AFTs	Análise de processo por grupo de AFTs instituído para este fim.

Figura 6.1/1

6.1.B – Repasse das Características dos Serviços para Setores, Unidades e Fornecedores

A prática de repassar as características dos processos finalísticos é desenvolvida desde 1998 pela utilização de vários recursos, conforme 6.1/2.

MECANISMOS	FUNÇÃO	USUARIOS
Software de acompanhamento e controle da ação fiscal	Controle do desempenho dos AFTs relacionados a todos os atributos da ação fiscal	AFTs
Reuniões mensais de avaliação com os AFTs	Controle do alcance das metas e implementação de ações corretivas quando necessário	AFTs
Dimensionamento da força de trabalho fiscal em área de atuação	Promoção da disseminação das informações em grupos/áreas de trabalho	AFTs – Empregadores – trabalhadores
Grupo de monitoria	Repasse e reciclagem de conhecimentos e informações relativas a ação fiscal	AFTs – SEINT – SEGUR – SEMUR
Site - Intranet	Contém especificação detalhada sobre os serviços disponibilizados ao cliente	Sociedade – colaboradores
Seminários, ciclos de orientações, palestras e treinamentos	Apresentação e discussão da especificação, indicadores e requisitos dos serviços prestados	Trabalhadores – Empresários – Entidades de classe – colaboradores
Teleconferências	Disseminação da informação atualizada dos serviços e processos	Colaboradores
Intranet/CE	Repasse da informação entre setores e servidores	
Murais	Disponibilização e repasse de informações entre servidores, setores e clientes	Trabalhadores – Empresários – Colaboradores – Entidades de classe
Fax Informe - Informativos	Edição de notícias sobre o desempenho institucional	

Figura 6.1/2

6.1.C - Garantia da Sinergia entre as Unidades da Organização

A sinergia entre as unidades da Delegacia é assegurada através da definição clara das competências de cada área, dos procedimentos padronizados e divulgados, do estabelecimento das metas com ampla discussão entre os envolvidos, das reuniões mensais de coordenação proporcionando uma visão ampla das funções e suas interfaces, evitando, assim, a ocorrência de conflitos e sobreposições entre os processos.



Plantão de Orientações Trabalhistas

6.1.D - Principais Processos Finalísticos e seus Requisitos

Os principais processos finalísticos com seus respectivos requisitos são apresentados na figura 6.1/3.

MACROPROCESSOS	PROCESSOS FINALÍSTICOS	REQUISITOS
INSPEÇÃO DO TRABALHO	Fiscalização	Quantidade e qualidade
	Combate ao trabalho infantil e proteção ao trabalhador adolescente	Qualidade, quantidade e satisfação
	Mesas de entendimento	Quantidade e qualidade
	Recursos e multas	Qualidade e quantidade
	Comissão interna de prevenção de acidentes	Qualidade, quantidade e satisfação
	Emissão de certidão de tempo de serviço	Quantidade e qualidade
	Fiscalização indireta do FGTS	Quantidade e valor
	Combate às formas degradantes e discriminatórias de trabalho	Qualidade, quantidade e satisfação
RELAÇÕES DO TRABALHO	Intermediação dos conflitos coletivos	Qualidade e quantidade
	Homologação de rescisões contratuais	Qualidade e quantidade
	Registro de instrumentos coletivos	Quantidade
	Orientação sobre autorização de trabalho a estrangeiro	Qualidade e quantidade
	Conciliação de conflitos individuais	Qualidade
	Registro de empresa de trabalho temporário	Quantidade
ASSISTÊNCIA AO TRABALHADOR	Habilitação ao seguro-desemprego	Quantidade e qualidade
	Emissão de CTPS	Quantidade e qualidade
	Registro profissional	Quantidade
	Recepção de RAIS e CAGED	Quantidade

Figura 6.1/3

6.1.D1 - Execução e Gerenciamento dos Processos Finalísticos

A execução dos processos finalísticos é feita pelos AFTs e servidores das áreas fins, com auxílio dos recursos de tecnologia da informação. O manual de procedimentos dos serviços da Delegacia elaborado em 1999, assegura a prestação dos serviços conforme definido e com as características esperadas. O gerenciamento dos processos é

realizado pelo coordenador do macroprocesso correspondente com a assessoria das chefias responsáveis pela execução, utilizando o sistema de gestão baseada no desempenho.

6.1.D2 - Gestão dos Processos Finalísticos

As ferramentas de gestão dos processos finalísticos com os respectivos detalhamento estão descritas na figura 6.1/6.

FERRAMENTAS/METODO	DETALHAMENTO
Padronização	Padronização das rotinas de todos os serviços através de manualização de todos os processos finalísticos
Pesquisas de Satisfação de Clientes	Acompanhamento de todos os serviços prestados quanto ao atendimento dos requisitos, junto aos clientes
Mesas de Entendimento	Consiste no atendimento ao empregador por meio de mesas de entendimento, com vistas ao cumprimento da legislação trabalhista
Plantão Fiscal	Atendimento individual aos trabalhadores pelos AFTs no sentido de levantar situações de não conformidade trabalhista
Gerenciamento e Controle de Resultados	Disposição de método incluindo planilha, com vistas ao gerenciamento contínuo das metas, visando correções de desvios
Análise de Processos	Verificar através de análise, o andamento e encaminhamento dos processos de multas e recursos
Gestão do Conhecimento	Consiste no repasse de conhecimentos sobre temas relacionados ao mundo do trabalho, para todos os AFTs por meio de monitoria de cursos.

Figura 6.1/6

6.1.E - Avaliação Crítica dos Processos Finalísticos

Os coordenadores dos macroprocessos de Inspeção e de Relações do Trabalho, desde 1999, em reuniões mensais e anuais, com todos os Auditores Fiscais do Trabalho, avaliam as práticas relativas à gestão dos processos finalísticos pertinentes e propõem quando necessário ações de melhoria.

As práticas relacionadas à Assistência ao Trabalhador, são avaliadas, em reuniões mensais pelo coordenador do macroprocesso e responsáveis por metas, tomando por base as pesquisas de opinião realizadas, com vistas à implementação de melhoria, quando for o caso.

6.1.E1 – Principais Indicadores de Desempenho

Os indicadores de desempenho/metabolos dos processos finalísticos, estão no item 2.2.

6.1.E2 – Principais Melhorias Implementadas

Exemplos de melhorias implementadas:

- ✓ Estabelecimento de indicadores de desempenho para todas ações e metas;
- ✓ Padronização dos processos e divulgação através do manual de procedimentos na intranet;
- ✓ Implementação da CTPS informatizada;
- ✓ Informatização de atividades;
- ✓ Redefinição dos espaços físicos em função do volume de demandas de serviços;

- ✓ Divulgação ao público das exigências legais para a obtenção dos principais serviços;
- ✓ Implementação de atendimento aos trabalhadores portadores de deficiência;
- ✓ Agendamento de homologações por telefone;
- ✓ Implantação das mesas de entendimento;
- ✓ Implementação dos plantões fiscais;
- ✓ Implementação das fiscalizações indiretas;
- ✓ Disque Denúncia – combate ao trabalho infantil.

6.1.F – Verificação dos Padrões de Trabalho

O cumprimento dos padrões de trabalho referentes à gestão de processos finalísticos é verificado, desde 1999 nas reuniões gerais e de coordenação, realizadas mensalmente com todos os AFTs – Figura 6.1/7.

As coordenações dos macroprocessos finalísticos avaliam os indicadores e informações qualitativas utilizadas nesse processo, sistematiza e implementa as ações decorrentes.

VERIFICAÇÃO DO CUMPRIMENTO DOS PADRÕES DE TRABALHO			
ITEM	Práticas de gestão	Indicadores/Informações Qualitativas	Metodologia
6.1/A	Definição dos serviços	Percentual de requisitos dos clientes	Análise de pesquisas
6.1/B	Repasse das características dos serviços	Percentual de usuários alcançados	Preparação e atualização das informações, mensalmente
6.1/C	Gerenciamento e controle de resultados	Percentual de correções de desvios	Controle e alimentação mensal na planilha informatizada
6.1/D	Padronização e manualização dos processos	Percentual de processos com procedimentos padronizados	Análise da execução nas reuniões de coordenação
6.1/E	Avaliação mensal e anual em reuniões de coordenação e IMERSÃO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Percentual de AFTs presentes; ▪ Planejamento avaliado e redefinido 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desenvolvimento e execução de agudas pré-estabelecidas; ▪ Discussão de não conformidade

Figura 6.1/7

6.1.G - 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 6.1/8 e 6.1/9.

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 6.1/8

EVOLUÇÃO DA GESTÃO DE PROCESSOS FINALÍSTICOS		
Período	Principais melhorias implementadas	Decorência
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	

Figura 6.1/9

6.2 Gestão de Processos de Apoio

6.2.A - Definição dos Processos de Apoio

Os processos de apoio são projetados e definidos pela estrutura regimental da DRT de forma a atender as necessidades dos processos finalísticos. Os requisitos são identificados junto às áreas fins,

através de negociação entre as chefias envolvidas, levando em consideração as características da qualidade dos seus serviços, os requisitos legais, os recursos orçamentários disponíveis, o quantitativo de servidores, as necessidades globais de desempenho da Delegacia e os recursos de tecnologia da informação existentes, conforme figura 6.2/1.

PROCESSO DE INCORPORAÇÃO DE REQUISITOS		
Procedimentos de Coletas das Necessidades	Responsáveis	Métodos
Identificação dos requisitos dos processos finalísticos	Coordenadores dos macroprocessos fins e meio	Reuniões mensais e solicitações de serviços quando necessário
Identificação do interesse público; Identificação dos requisitos legais.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordenador do macroprocesso logística e administração; ▪ Presidente da Comissão de Licitação 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análise da legislação pertinente para aquisição de bens móveis e imóveis; ▪ Execução dentro dos padrões.
Realização de estudos sobre limitações de recursos orçamentários	Delegado e alta administração	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análise da proposta orçamentária; ▪ Elaboração de projeto complementar

Figura 6.2/1

Os recursos financeiros necessários à execução dos processos de apoio são contemplados, anualmente, na proposta orçamentária da Delegacia, em função das despesas de manutenção e das metas estabelecidas para o exercício. Na formulação desta proposta são realizadas reuniões de negociação entre os responsáveis pelos processos finalísticos e de apoio, visando atender aos objetivos da Delegacia.

Na situação em que uma necessidade identificada não exista condição imediata de atendimento, é elaborada uma proposta/projeto que é negociada pelo Delegado, com a Direção Central com vistas à autorização e disponibilização de recursos.

6.2.B - Principais processos de apoio, seus Requisitos e Indicadores

Os principais processos de apoio com seus respectivos requisitos encontram-se na figura 6.2/2.



Biblioteca

MACROPROCESSO	PROCESSOS DE APOIO	REQUISITOS	INDICADORES
GESTÃO INSTITUCIONAL	Orientações jurídicas	Eficiência e legalidade	% de orientações realizadas
	Gestão da comunicação	Quantidade e qualidade	% de ações divulgadas
	Gestão da qualidade	Eficiência, eficácia e efetividade	% de pontos alcançados no PQGF
	Gestão de programas	Quantidade e qualidade	% de programas acompanhados e executados
	Desenvolvimento de recursos humanos	Produtividade e habilidade	<ul style="list-style-type: none"> ▪ % de treinamento do corpo de servidores; ▪ % de horas de treinamento
	Tecnologia e informática	Rapidez e eficiência	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tempo médio para solução de problemas ▪ Índice de acesso em rede; ▪ Número de usuários por computador.
LOGÍSTICA E ADMINISTRAÇÃO	Administração de Pessoal	Legalidade, eficiência e adequação e qualidade	% de servidores satisfeitos
	Assistência Médica e Benefícios	Ética e eficácia	% de atendimentos
	Execução Orçamentária e Financeira	Legalidade, qualidade e quantidade	Erros detectados por auditores externos
	Administração de Bens e Serviços	Integridade e confiabilidade	% de entrega de bens e serviços
	Protocolo/Biblioteca	Rapidez e eficiência	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Índice de qualidade de entrega; ▪ Acervo.
	Licitação – aquisição de bens	Legalidade	Erros detectados por auditores

Figura 6.2/2

6.2.B1 - Execução e Gerenciamento dos Processos de Apoio

Os processos de apoio, são executados pelos servidores das áreas responsáveis, com auxílio dos recursos de tecnologia da informação, do manual de procedimentos dos serviços e da legislação pertinente. O gerenciamento dos processos é realizado pelos coordenadores dos Macroprocessos de Gestão Institucional e de Logística e Administração, utilizando o sistema de gestão baseado no desempenho.

6.2.B2 – Práticas Utilizadas para Gestão dos Processos de Apoio

As principais práticas aplicadas na gestão dos processos de apoio da Delegacia são:

- Identificação de necessidades de novos processos;
- Gerenciamento da rede e suporte técnico de hardware e software;
- Pesquisa de satisfação de cliente interno – colaboradores;
- Formalização de contratos;
- Administração de sedes;
- Gerenciamento de custos;
- Controle orçamentário e financeiro;
- Administração da frota de veículos.

6.2.C – Avaliação Crítica dos Processos de Apoio

Os processos são avaliados através de seus indicadores e acompanhados por cada chefia responsável, com o apoio do Serviço de Qualidade, desde 1999.

Em reuniões e/ou oficinas de trabalho, as reclamações dos clientes e as sugestões e críticas apresentadas pelos servidores, são informações que contribuem para a tomada de decisão e implementação de ações corretivas e preventivas, quando necessárias.

6.2.C1 – Indicadores de Desempenho dos Processos de Apoio

Os principais indicadores de desempenho e respectivas metas relacionadas aos processos de apoio estão relacionados no item 2.2.

6.2.C2 – Melhorias Implementadas

Como exemplos de melhorias implementadas decorrentes das análises críticas dos processos de apoio podemos citar:

- ✓ Estabelecimento de indicadores de desempenho para todos os processos;
- ✓ Formalização e divulgação dos processos de apoio padronizados;
- ✓ Desenvolvimento de sistemas informatizados para agilizar os processos;
- ✓ Maior integração entre os processos finalísticos e de apoio;
- ✓ Aquisição de novos veículos para atender a demanda dos serviços;
- ✓ Criação de gerentes para os contratos de serviços;
- ✓ Contratação de serviços de manutenção da rede de alta e baixa tensão.

6.2.D – Verificação dos Padrões de Trabalho

O cumprimento dos padrões de trabalho referentes aos processos de apoio é verificado, nas reuniões mensais do Macroprocesso Logística e Administração e nas oficinas anuais de auto avaliação com a participação de todas as chefias imediatas e demais colaboradores, desde 1999, conforme figura 6.2/3.

A Equipe de Qualidade, juntamente com o coordenador do macroprocesso avalia os indicadores e informações qualitativas utilizadas nesse processo, sistematiza e implementa as ações decorrentes.

VERIFICAÇÃO DO CUMPRIMENTO DOS PADRÕES DE TRABALHO	
Práticas de Gestão	Indicadores/Informações Qualitativas
Identificação de necessidades de novos processos	Necessidades identificadas junto as áreas fins
Gerenciamento da rede e suporte técnico de hardware e software	Nº de solicitações de serviços diárias; Nº de servidores por computador
Pesquisa de satisfação do cliente interno	Percentual de satisfação
Formalização de contratos	Não conformidade em assinaturas de contratos
Administração de sedes	Percentual de satisfação dos usuários
Administração da frota de veículos	Nº de visitas
Gerenciamento de custos	Custo mensal para Unidades Descentralizadas
Controle orçamentário	Não conformidade em lançamentos orçamentários

Figura 6.2/3

6.2.E - Avaliação e Melhoria

O sistema de gestão de processos de apoio é avaliado pela Alta Administração e Coordenação do Macroprocesso Logística e 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 na figura 6.2/4.

As melhorias decorrentes estão apresentadas na figura 6.2/5.



Mesa de Entendimento

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 6.2/4

EVOLUÇÃO DA GESTÃO DE PROCESSOS DE APOIO		
Período	Principais melhorias implementadas	
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

Figura 6.2/5



Reunião com fornecedores



Museu

6.3. Gestão de Processos Relativos aos Fornecedores

6.3.A - Identificação, Seleção e Avaliação dos Principais 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 consequências 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.

A gestão dos fornecedores de serviços na DRT se dá a partir da avaliação do cumprimento dos requisitos básicos pelos gerentes de contratos: pontualidade, confiabilidade, solução de problemas, apoio técnico e atendimento. As situações críticas são comunicadas de imediato aos coordenadores de macroprocessos para as devidas providências. As informações geradas são documentadas em processos formais e em sistemas informatizados. A capacitação e desenvolvimento dos fornecedores da Delegacia se dão por meio de visitas, reuniões de entendimento, treinamentos, onde são discutidos os requisitos básicos para cada tipo de fornecedor.

6.3.D - Práticas para Fortalecer o Relacionamento com 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 a transparência dos objetivos e resultados. As referidas práticas são realizadas pelos coordenadores de macroprocessos. As Mesas de Entendimento são práticas utilizadas pela Inspeção do Trabalho para negociar e firmar termos de compromisso com os fornecedores no sentido de assegurar a informação trabalhista.

6.3.E – Verificação dos Padrões de Trabalho

O cumprimento dos padrões de trabalho referentes à gestão de processos relativos aos fornecedores é verificado, nas reuniões mensais da alta administração e nas oficinas anuais de auto-avaliação da gestão, com a participação dos coordenadores de macroprocessos e demais colaboradores, desde de 1999, conforme descrito na Figura 6.3/1.

A Equipe de Qualidade avalia os indicadores e informações qualitativas utilizadas nesse processo, sistematiza e em conjunto com os coordenadores dos macroprocessos implementa as ações decorrentes.

VERIFICAÇÃO DO CUMPRIMENTO DOS PADROES DE TRABALHO		
Práticas de Gestão	Indicadores/Informações Qualitativas	Metodologia
Seleção e qualificação dos fornecedores	Nº de fornecedores selecionados e qualificados	Aplicação da legislação pertinente
Informatização no processo de aquisição	Percentual de processos informatizados	Criação de sistemas
Avaliação para verificar a conformidade do produto adquirido	Não conformidade	No ato de recebimento do produto
Gestão de visitas aos fornecedores	Não conformidade	Inspeção do Trabalho

Figura 6.3/1

6.3.F - 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. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordenadores de Macroprocessos

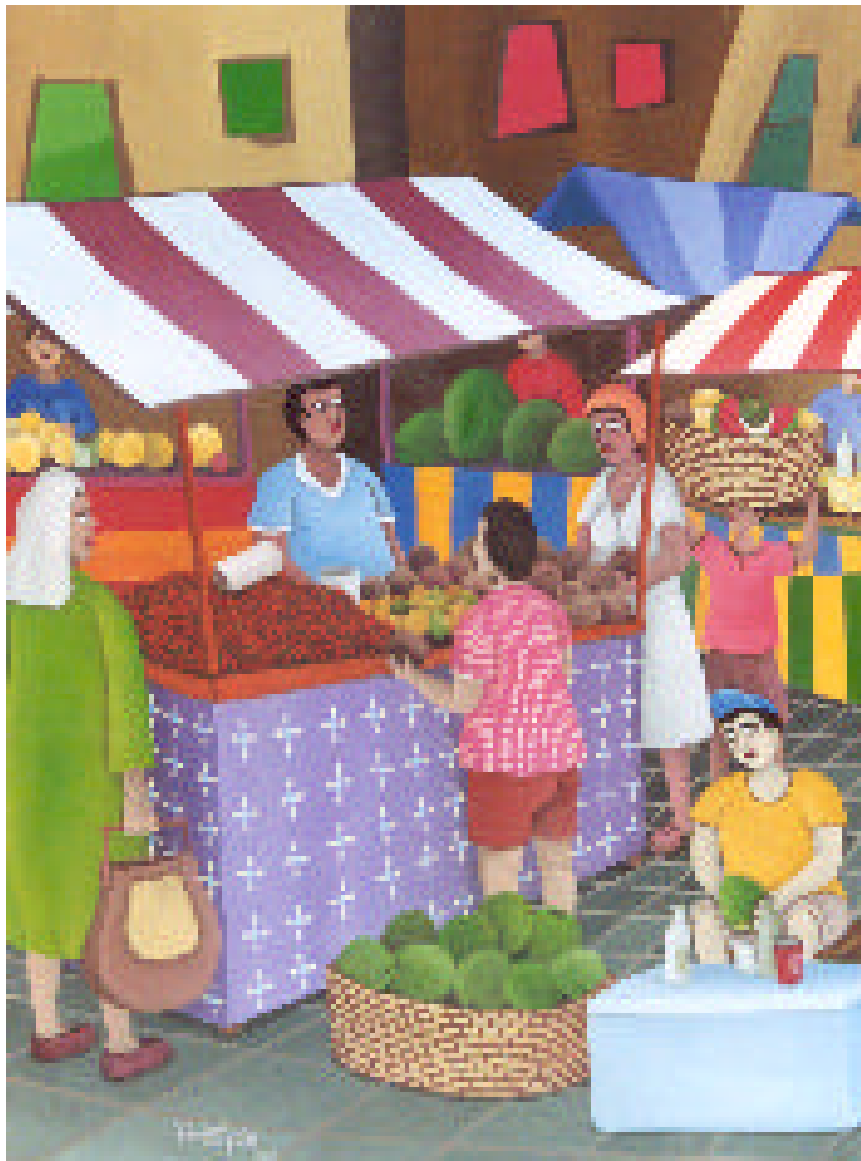
Figura 6.3/2

EVOLUÇÃO DOS PROCESSOS RELATIVOS AOS FORNECEDORES		
Período	Principais melhorias implementadas	Decorrência
1999	Ampliação dos mecanismos de relacionamento com os fornecedores	Auto avaliação
	Participação de colaboradores terceirizados nos eventos da Delegacia	Política de valorização dos colaboradores
	Designação formal de gestores de contrato	Análise crítica do desempenho
2000	Avaliação dos fornecedores	Análise crítica do desempenho
2001	Treinamento de gestores de contratos	Política de capacitação

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.

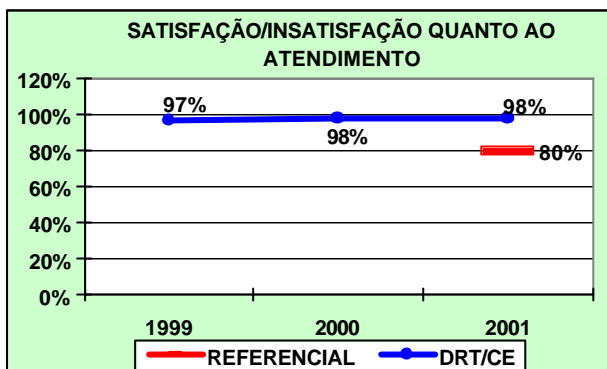
Resultados



7. RESULTADOS

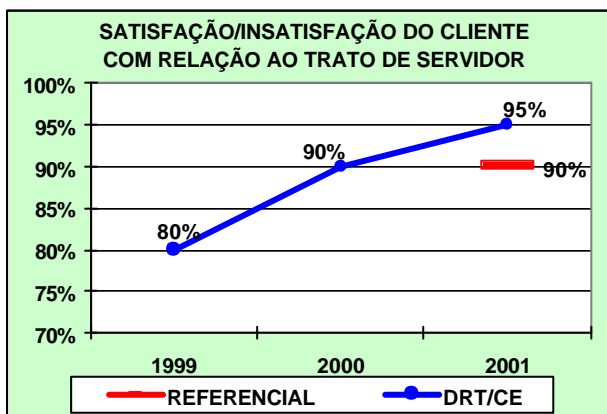
7.1 – Resultados Relativos aos Clientes

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

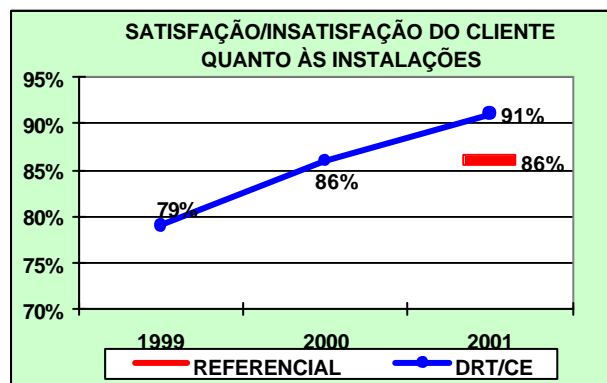


Ressalte-se que todos os resultados estão superiores a meta mobilizadora nacional estabelecida pelo Governo para as Organizações Adesas ao PQSP.

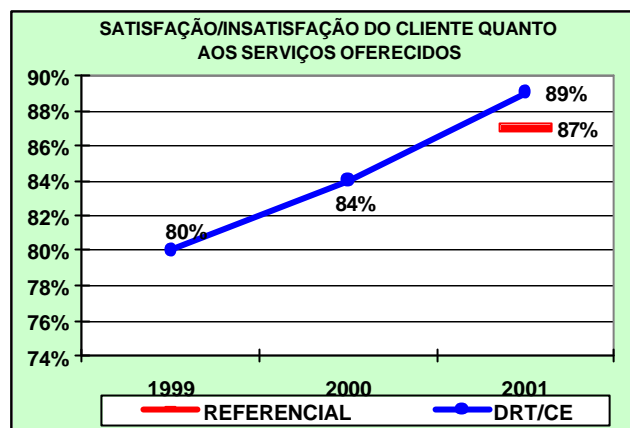
7.1A2 - Indica o Percentual de Satisfação e Insatisfação do Cliente com Relação ao Trato do Servidor – TRABALHADORES



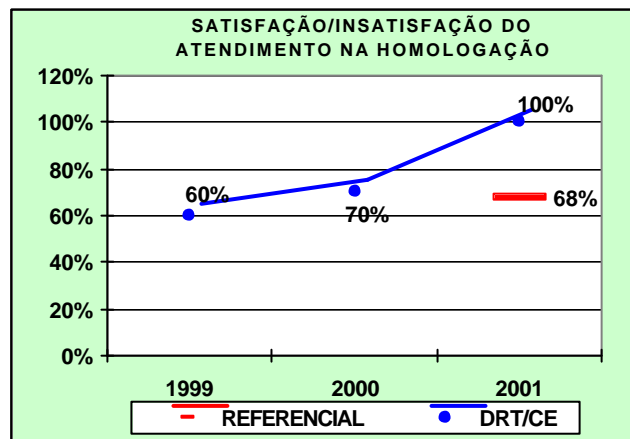
7.1A3 - Indica o Potencial de Satisfação e Insatisfação do Cliente quanto às Instalações Físicas – TRABALHADORES



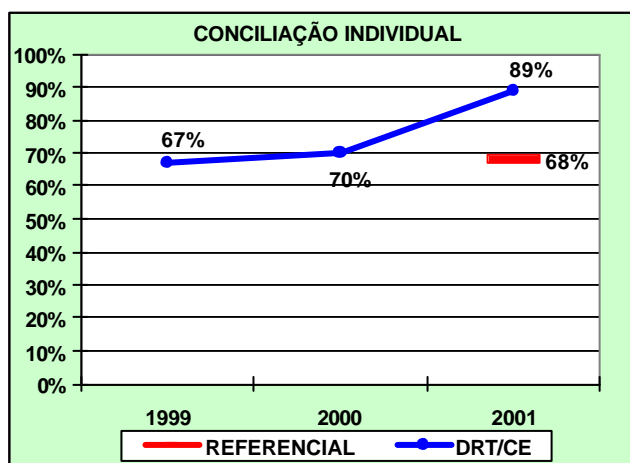
7.1A4 - Indica o Percentual de Satisfação e Insatisfação do Cliente quanto aos Serviços Oferecidos - TRABALHADORES



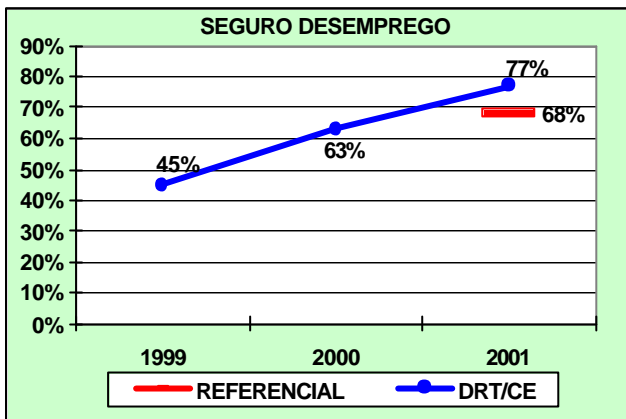
7.1A5 - Indica o Percentual de Satisfação e Insatisfação do Trabalhador quanto ao Atendimento nas Homologações das Rescisões Contratuais



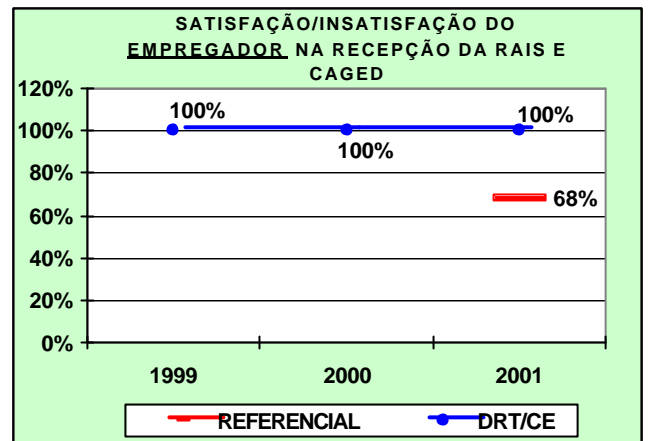
7.1A6 - Indica o Percentual de Satisfação e Insatisfação do Trabalhador quanto ao Atendimento na Conciliação Individual



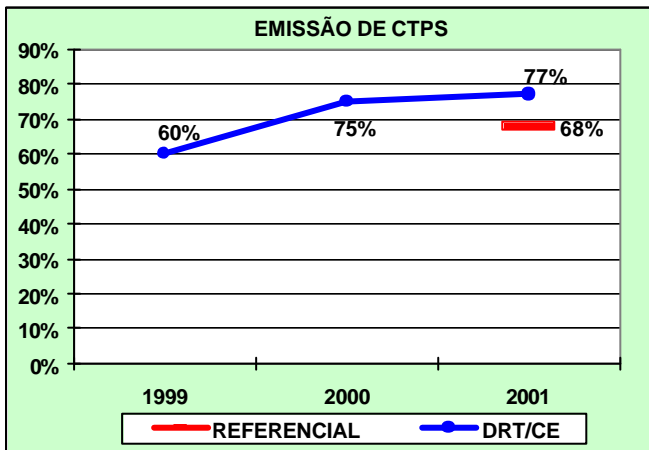
7.1A7 - Indica o Percentual de Satisfação e Insatisfação do Trabalhador quanto ao Atendimento no Seguro Desemprego



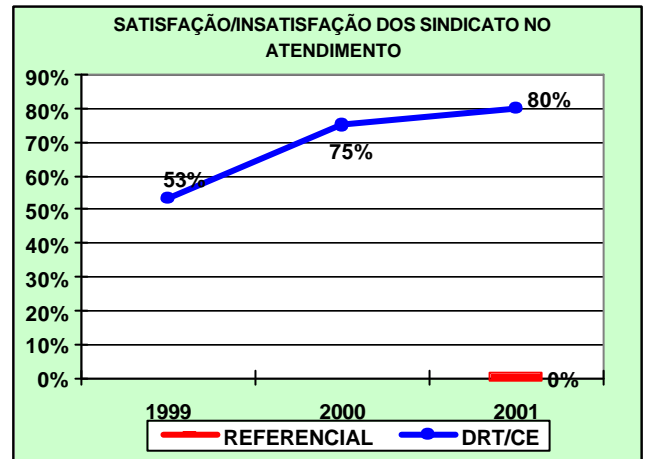
7.1A10 - Indica o Percentual de Satisfação e Insatisfação do Cliente na Recepção de RAIS e CAGED - EMPREGADORES



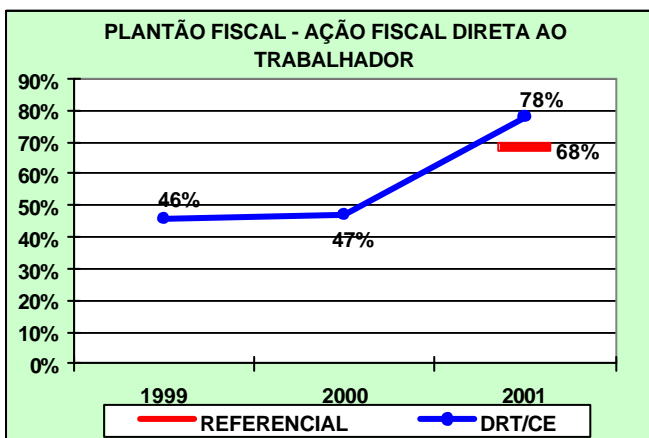
7.1A8 - Indica o Percentual de Satisfação e Insatisfação do Trabalhador quanto ao Atendimento na Emissão de CTPS



7.1A11 - Indica o Percentual de Satisfação e Insatisfação do Cliente quanto ao Atendimento - SINDICATOS



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



O resultado mesmo sem apresentar referencial comparativo é considerado positivo, uma vez que as DRTs, ainda não adotam a prática de avaliar a satisfação dos representantes sindicais, quanto ao atendimento.

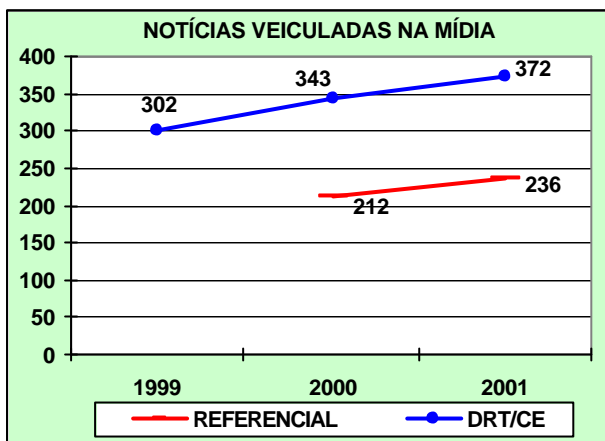
7.1B - Indica os Níveis e Tendências dos Principais Indicadores Utilizados para Medir o Atendimento do Universo Potencial de Clientes

Não Pertinente - vê 3.1C

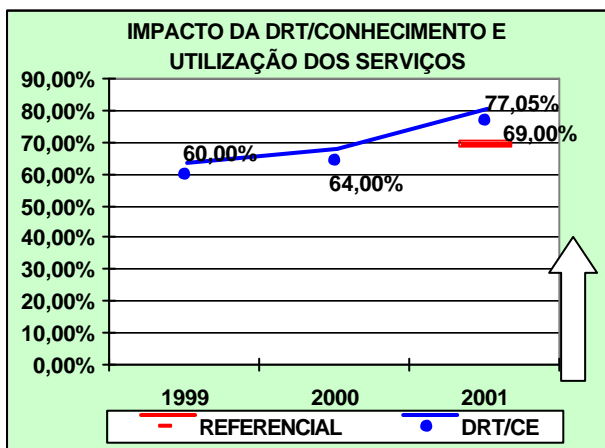
7.1C - Indica os Níveis e Tendências dos Principais Indicadores Relativos à Participação no Mercado

Não Pertinente

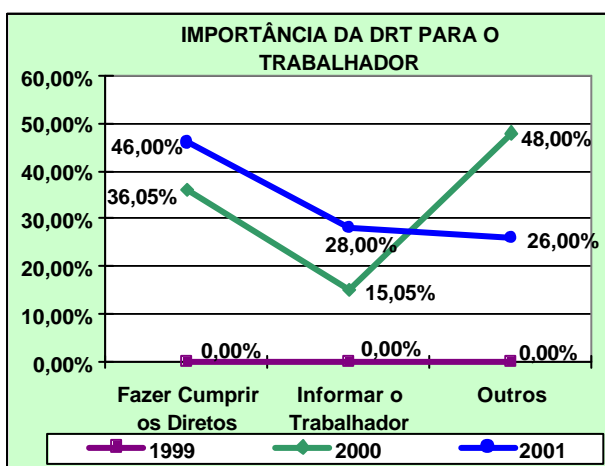
7.1D - Indica a Prática de Comunicação da Imagem Institucional medida pela Quantidade de Notícias Veiculadas na Mídia



7.1D2 - Indica o Impacto da DRT, junto aos Clientes quanto ao Conhecimento e Utilização dos Serviços



7.1D3 - Indica a Percepção do Cliente quanto a Importância da DRT para a Sociedade



Os indicadores referentes à importância da DRT para o trabalhador nos últimos anos apresentam tendência positiva em função de uma avaliação mais precisa quanto à efetividade de suas orientações estratégicas para a sociedade.

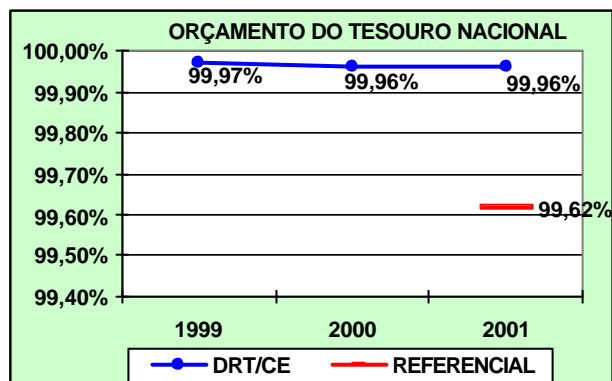
O resultado não apresenta referencial comparativo quantitativo, no entanto, o fato das DRTs, ainda, não adotarem a prática de medir o entendimento de suas orientações estratégicas, junto a sociedade, se constitui um referencial de qualidade, importantíssimo.

7.2 – Resultados Orçamentários e Financeiros

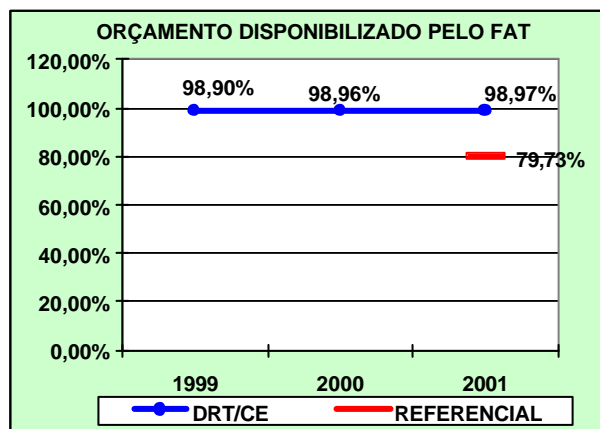
Na Administração direta os recursos disponibilizados são oriundos do Tesouro Nacional e do Fundo de Amparo ao Trabalhador - FAT, daí a necessidade de um adequado controle dos gastos no sentido de bem utilizá-los na realização das ações previstas no planejamento anual. É positiva a execução total dos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

7.2A – Níveis e Tendências de Eficiência na Aplicação dos Recursos Orçamentários e Financeiros

7.2A1 - Indica os Níveis e Tendências da Utilização do Orçamento Disponibilizado pelo Tesouro Nacional

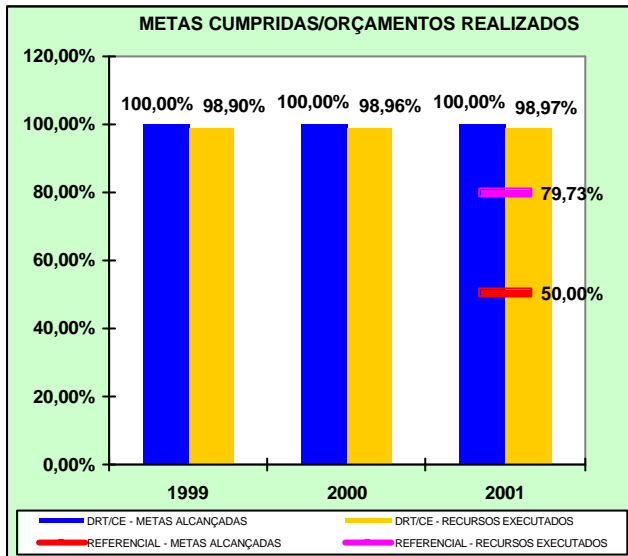


7.2A2 - Indica os Níveis e Tendências da Utilização do Orçamento Disponibilizado pelo FAT



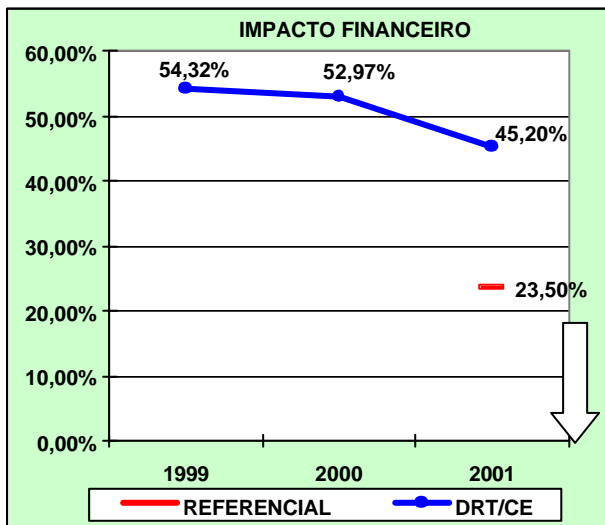
Os órgãos de controle interno - Ciset e externo TCU, concluíram desde 1997 pela regularidade da gestão orçamentária e financeira da DRT, conforme relatórios disponibilizado no SITE.

7.2A3 - Indica os Níveis e Tendências do Cumprimento das Metas/Recursos Executado



As metas de melhoria são executadas com recursos do FAT.

7.2A4 - Indica o Impacto Financeiro dos Eventos Orçamentários Suplementares sobre o Montante de Recursos Planejados



A ampliação do espaço físico em 800 m² no edifício sede, a reforma das agências de Fortaleza, Messejana e Subdelegacias de Crato e Sobral, ampliação dos equipamentos de informática, instalação da rede lógica, 6 veículos, mobiliário para o espaço ampliado, sala dos colaboradores, cantina, são exemplos de melhorias implementadas decorrentes de recursos suplementares negociados pelo Delegado, no período de 1999 a 2001. O resultado é considerado positivo considerando que na medida em que se implementa significantes melhorias, a tendência é a redução natural de investimentos.

7.2B - Arrecadação de Receitas

Os resultados financeiros do FGTS arrecadado pela ação fiscal e recursos das multas recolhidas apresentados no 7.5 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).

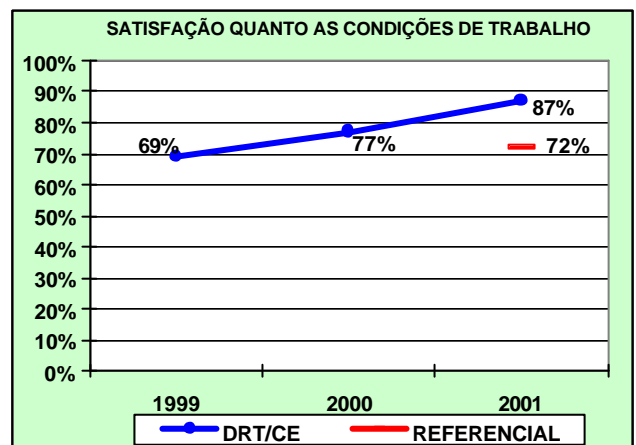
7.2C - Não pertinente

7.2D - Não pertinente

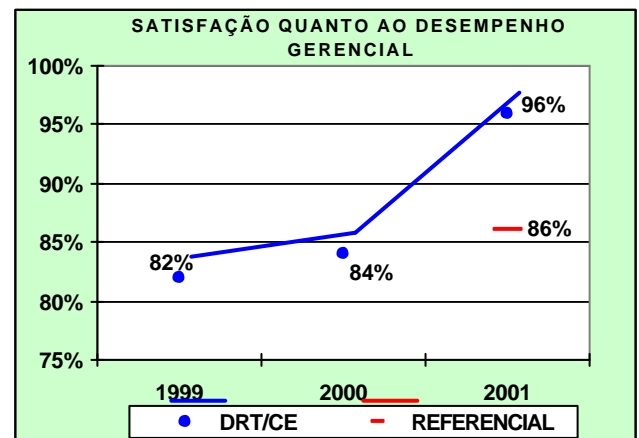
7.3 - Resultados Relativos Pessoas

7.3.A - Indica os Níveis e Tendências das Práticas de Gestão de Pessoas

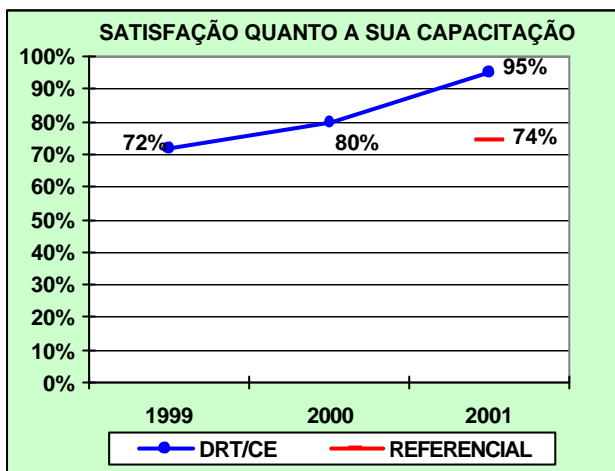
7.3A1 - Pesquisa de Clima - Satisfação quanto às Condições de Trabalho



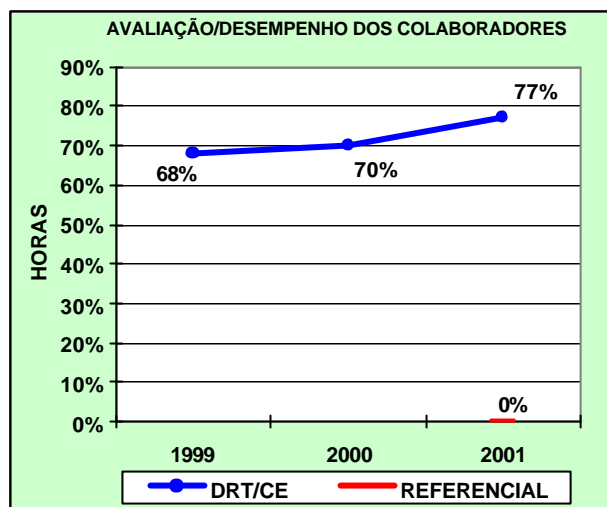
7.3A2 - Pesquisa de Clima - Satisfação quanto ao Desempenho Gerencial - Liderança



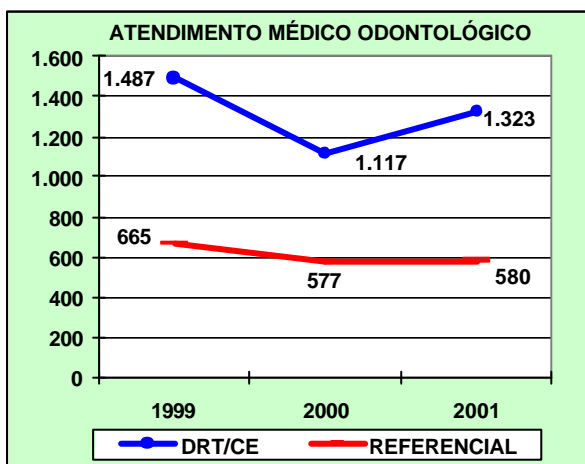
7.3A3 - Pesquisa de Clima - Satisfação do Colaborador quanto a sua Capacitação



7.3A6 - Avaliação de Desempenho dos Colaboradores medido pelo Projeto Servidor Destaque



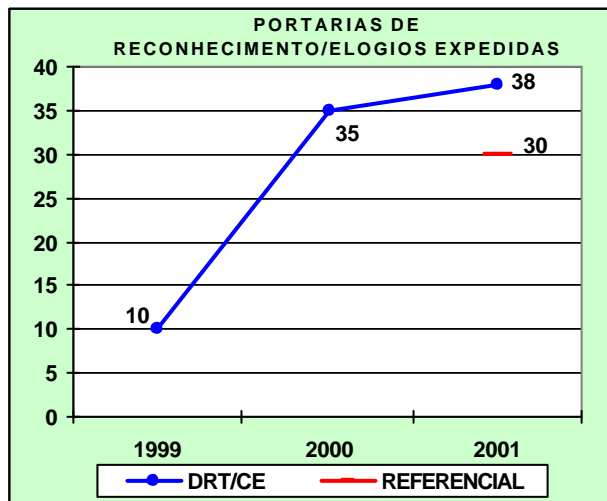
7.3A4 - Total de Atendimento Médico Odontológico



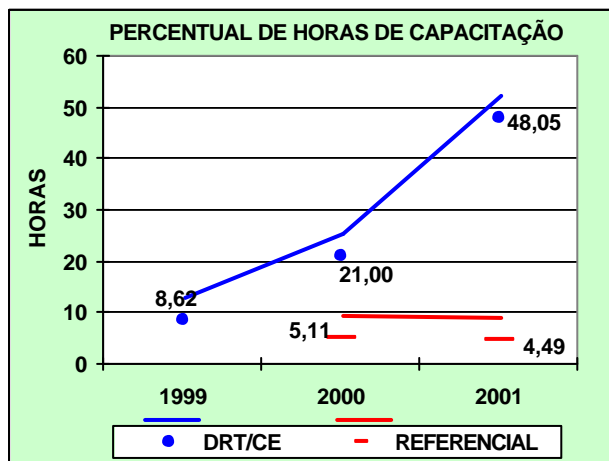
O indicador referente ao atendimento médico-odontológico é considerado positivo, haja visto que a partir de 2000/2001 a DRT amplia o atendimento para familiares dos colaboradores.

Embora os servidores técnicos administrativos na administração direta recebam GDATA, ainda não foi definido pelo Ministério do Planejamento o processo de avaliação de Desempenho dos servidores. A DRT/CE é referencial comparativo para as demais DRTs quando criou o Servidor Destaque para premiar através de avaliação de desempenho os bons servidores.

7.3A7 - Sistema de Reconhecimento - Portarias de Reconhecimento/Elogios Expedidas para Colaboradores



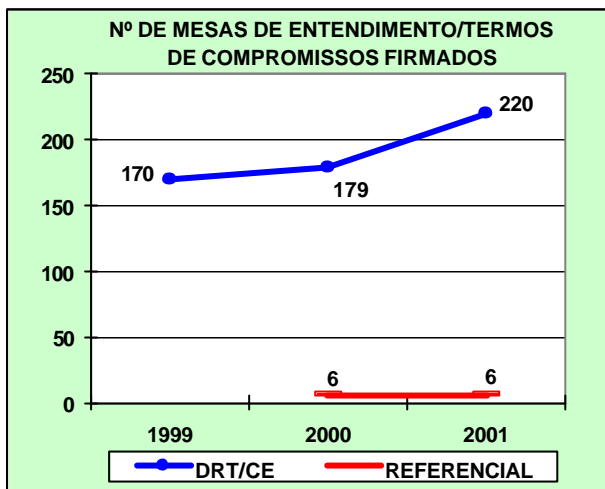
7.3A5 - Percentual de Horas de Capacitação por Servidores



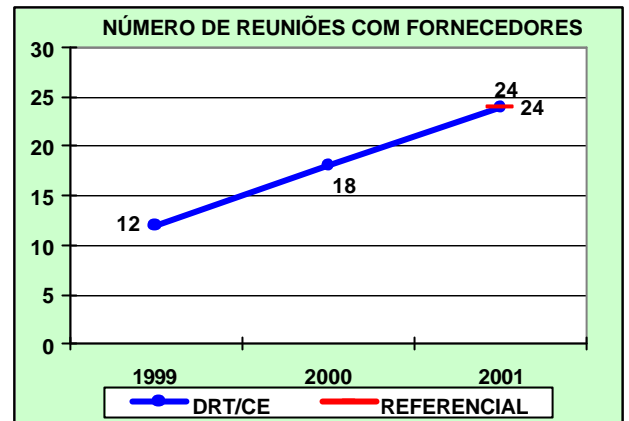
7.4 - Resultados Relativos aos Fornecedores

7.4 – Indica os Níveis e Tendências Relacionados ao Desempenho dos Principais Fornecedores

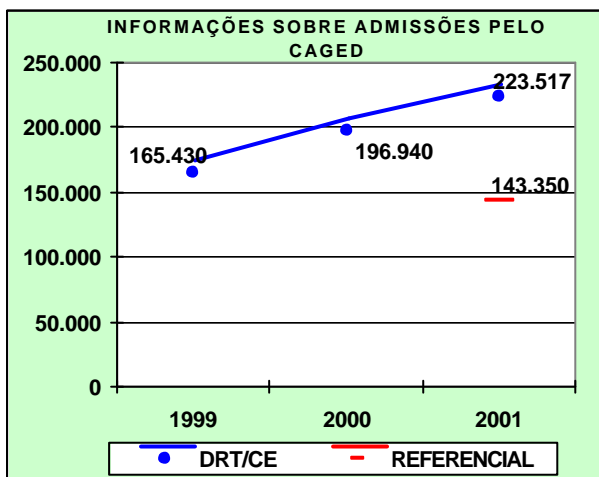
7.4A1 - Indica os Níveis e Tendências do Fornecimento de Informações sobre o Cumprimento da Legislação Trabalhista pelos Empresários nas Mesas de Entendimento



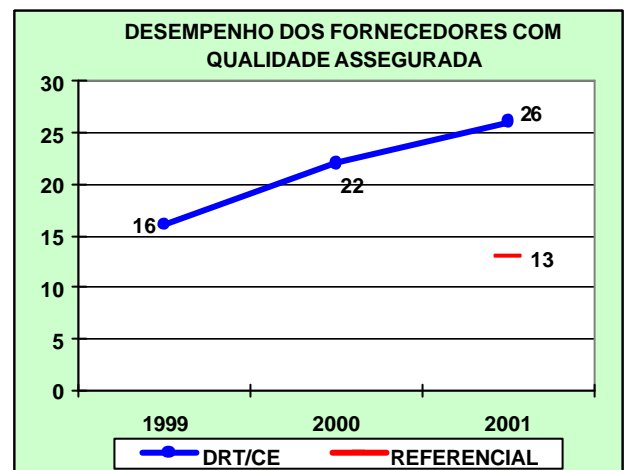
7.4A4 - Indica o Número de Reuniões Realizadas com Fornecedores



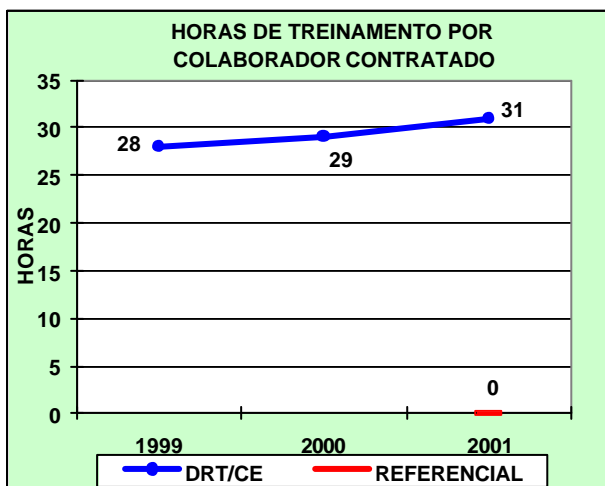
7.4A2 - Indica o Fornecimento de Informações sobre Admissões de Empregados pelo CAGED



7.4A5 - Indica o Número de Fornecedores com Qualidade Assegurada



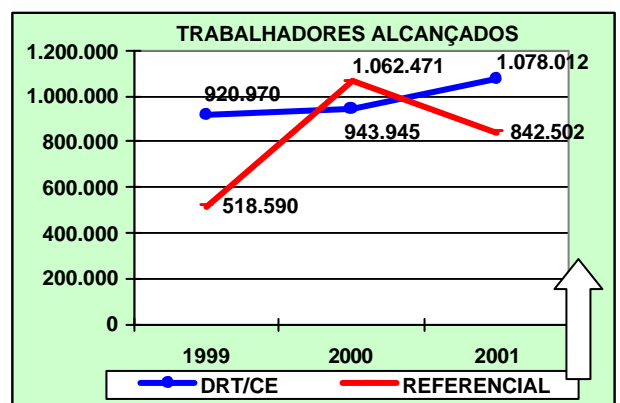
7.4A3 - Indica a Quantidade de Horas de Treinamento por Colaboradores Contratados



7.5 - Resultados Relativos aos Serviços e Processos Organizacionais

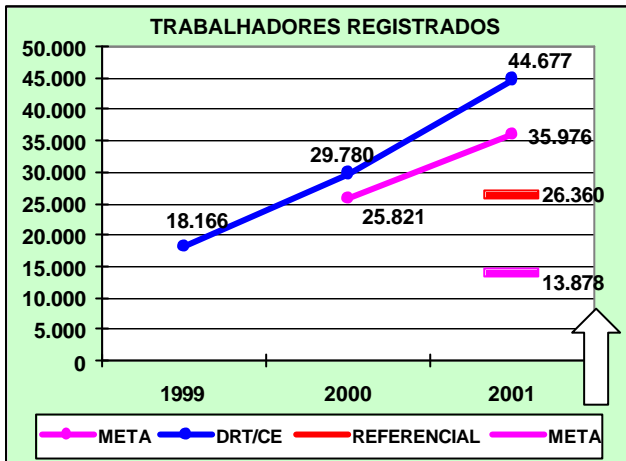
7.5A - Níveis e Tendências dos Principais Indicadores Relacionados aos Serviços

7.5A1 - Indica os Níveis e Tendências quanto aos Trabalhadores Alcançados na Ação Fiscal



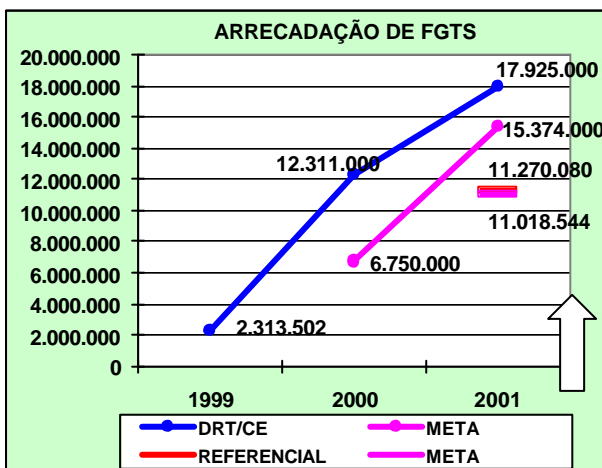
Todos os colaboradores contratados recebem treinamento semestralmente.

7.5A2 - Indica o Percentual de Trabalhadores Registrados quando da Ação Fiscal



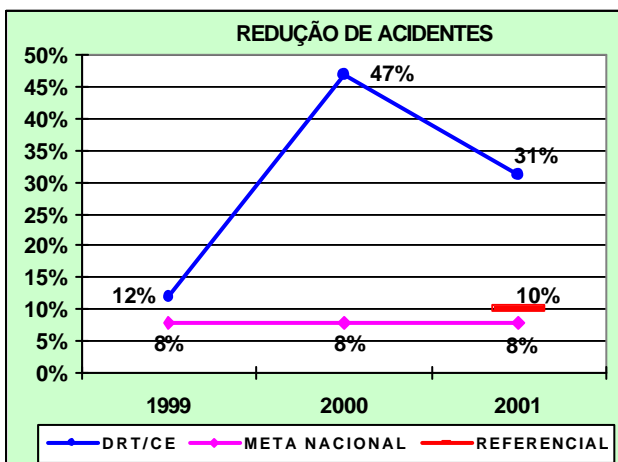
A partir de 2000 o MTE definiu meta institucional para registro de empregado sob a ação fiscal com fins de GDAT.

7.5A3 - Indica os Níveis e Tendências quanto a Arrecadação do FGTS na Ação Fiscal - R\$



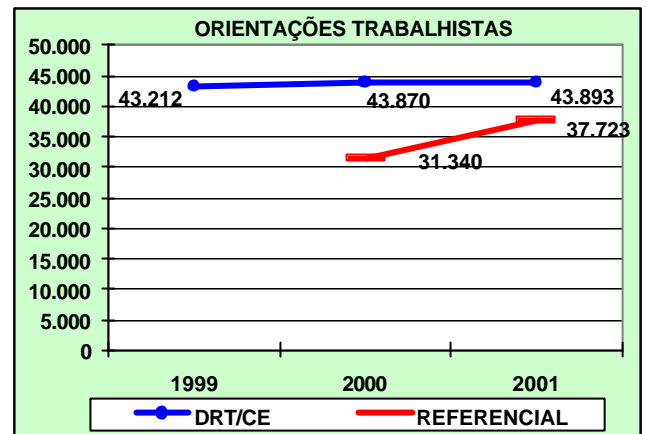
A partir de 2000 o MTE definiu meta institucional para arrecadação de FGTS com fins de GDAT.

7.5A4 - Indica os Níveis e Tendências da Meta de Redução de Acidentes Fatais

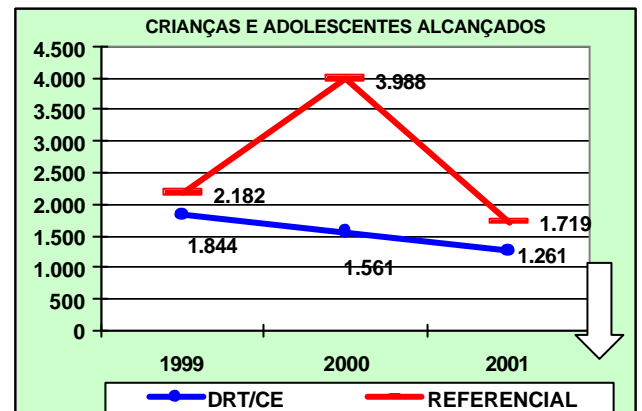


A meta nacional de redução de acidentes fatais constantes do PPA para cada DRT é de 8% ao ano, totalizando 40% até 2003. O resultado apresenta tendência positiva com significativa redução aos anos de 2000 2001.

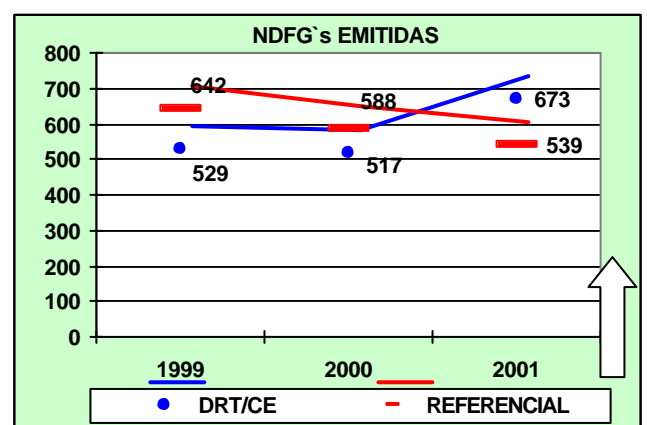
7.5A5 - Indica os Níveis e Tendências de Orientações Trabalhistas Realizadas



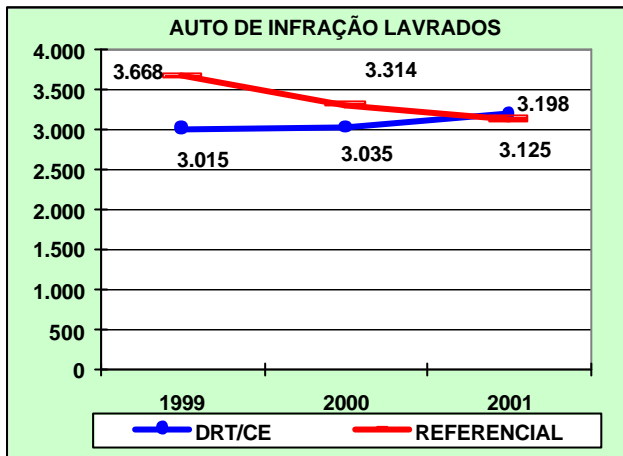
7.5A6 - Indica os Níveis e Tendências Relacionados à Ação Fiscal junto a Crianças e Adolescentes



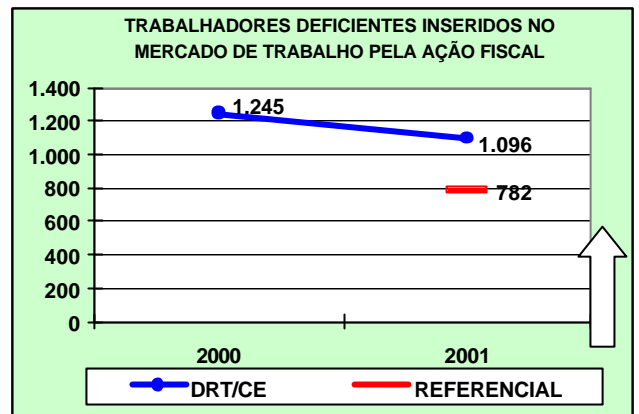
7.5A7 - Indica os Níveis e Tendências de NDFG's Emitidas



7.5A8 - Indica os Níveis e Tendências Relacionados a Auto Infração Lavrados

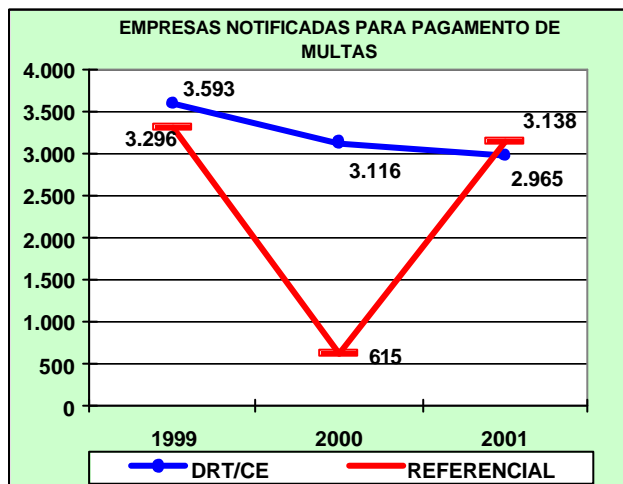


7.5A11 - Indica os Níveis Tendências Referentes aos Trabalhadores Deficientes Inseridos no Mercado de Trabalho

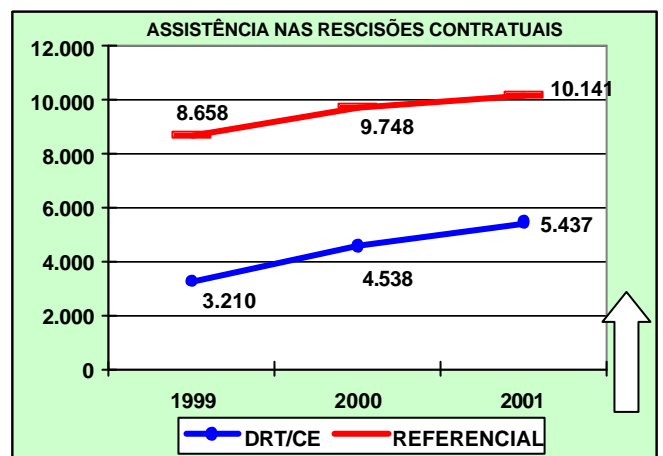


O Núcleo Pró-Igualdade foi implantado em abril de 2000, e o referencial iniciou suas atividades em abril de 2001.

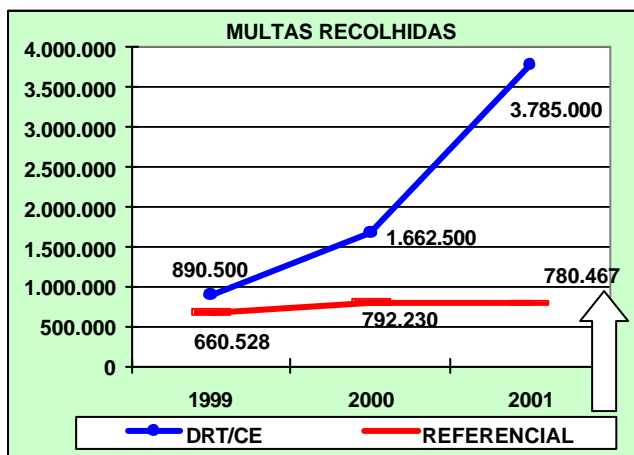
7.5A9 - Indica os Níveis Tendências Relacionados a Empresas Notificadas para Pagamento de Multas



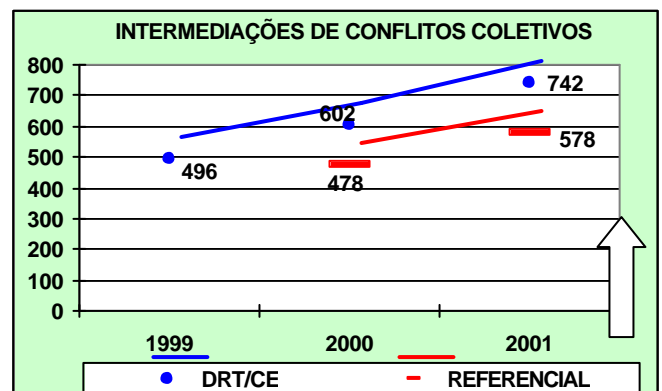
7.5A12 - Indica os Níveis e Tendências de Assistência nas Rescisões Contratuais Realizadas



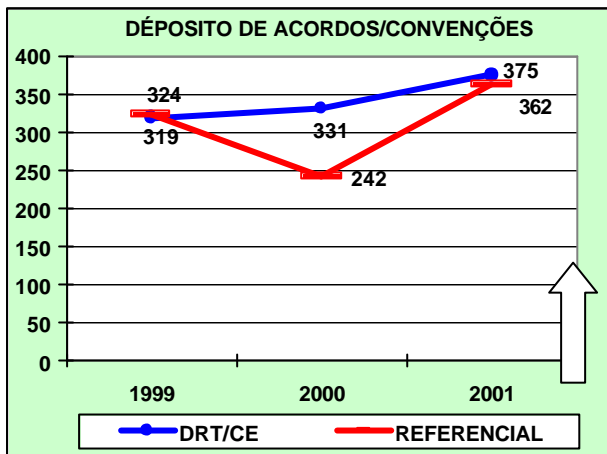
7.5A10 - Indica os Níveis e Tendências do Valor de Multas Recolhidas - R\$



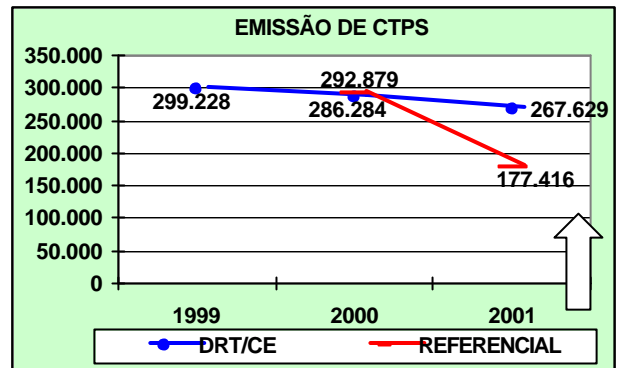
7.5A13 - Indica os Níveis e Tendências de Intermediações de Conflitos Coletivos



7.5A14 - Indica os Níveis e Tendências de Depósito de Acordos/Convenções Coletivas

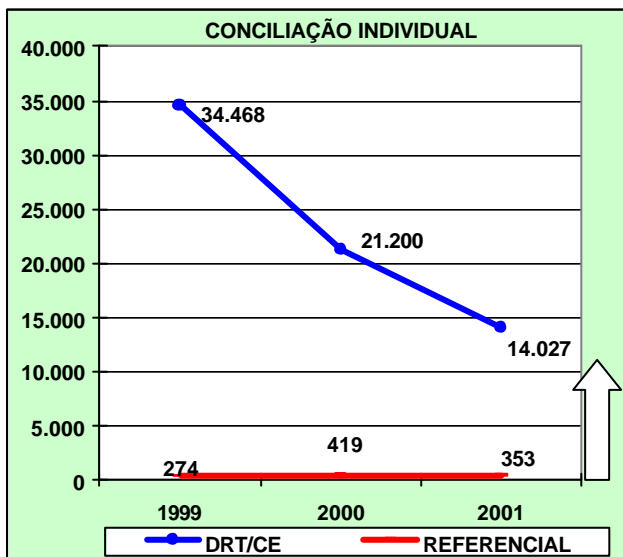


7.5A17 - Indica os Níveis e Tendências a Emissão de CTPS

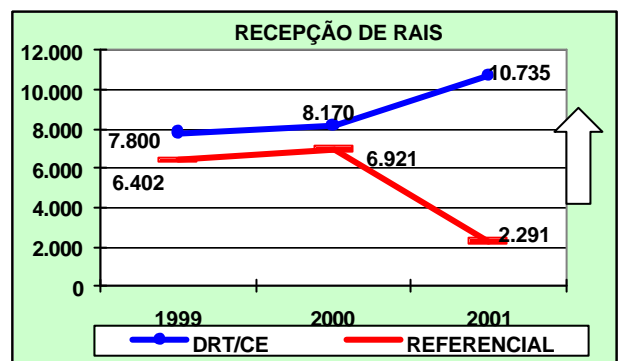


Embora seja identificado tendência desfavorável nos últimos 3 anos, os resultados são considerados satisfatórios, haja visto a implantação da CTPS informatizada que demanda um maior tempo de atendimento e prazo de entrega, mesmo assim, o desempenho foi superior ao referencial comparativo.

7.5A15 - Indica os Níveis e Tendências de Conciliação Individual Realizada

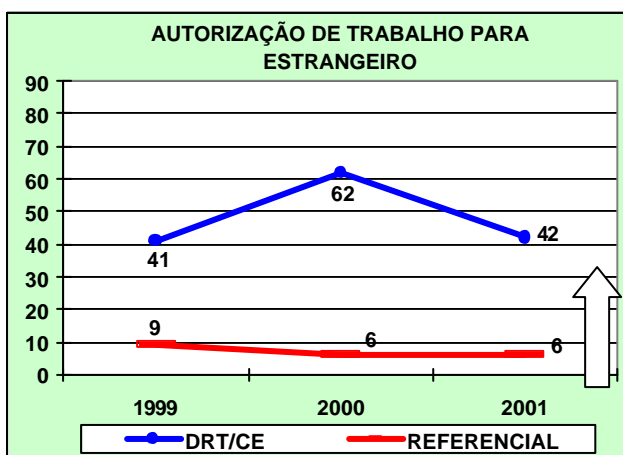


7.5A18 - Indica os Níveis e Tendências em Relação à Recepção de RAIS

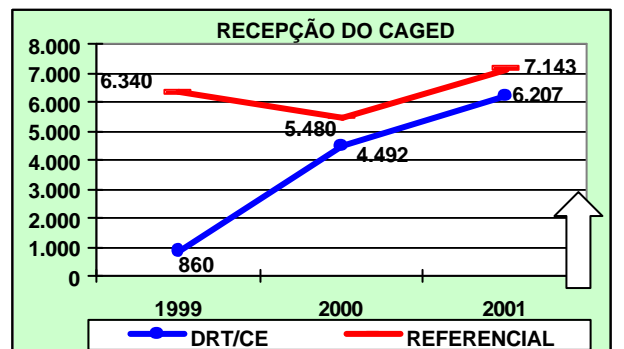


Ressalte-se que a DRT atendeu a toda a demanda de recepção de RAIS nos últimos 3 anos. O serviço é informatizado e rápido (2 a 3 minutos).

7.516 - Indica os Níveis e Tendências de Autorização de Trabalho para Estrangeiros

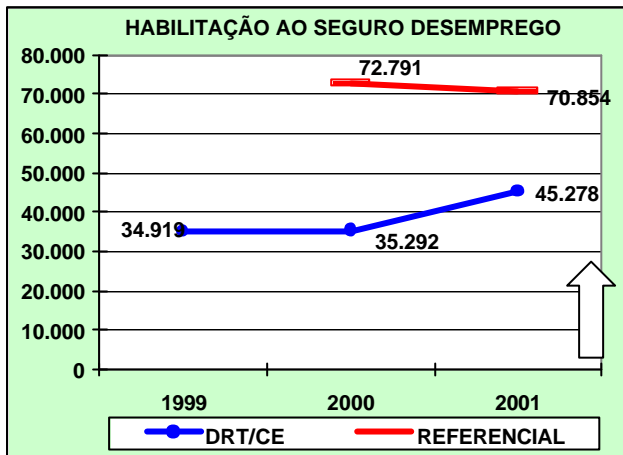


7.5A19 - Indica os Níveis e Tendências em Relação à Recepção do CAGED

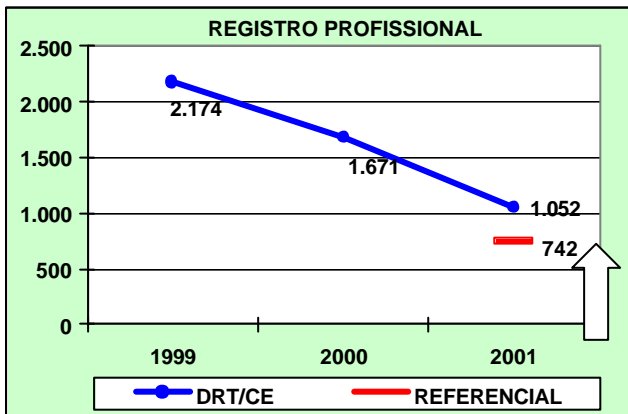


O resultado é considerado positivo, inclusive em relação ao referencial comparativo, haja visto que a DRT atendeu a toda demanda de Recepção de CAGED nos últimos 3 anos. O serviço é informatizado e rápido (2 a 3 minutos).

7.5A20 - Indica os Níveis Tendências em Relação à Habilitação ao Seguro Desemprego

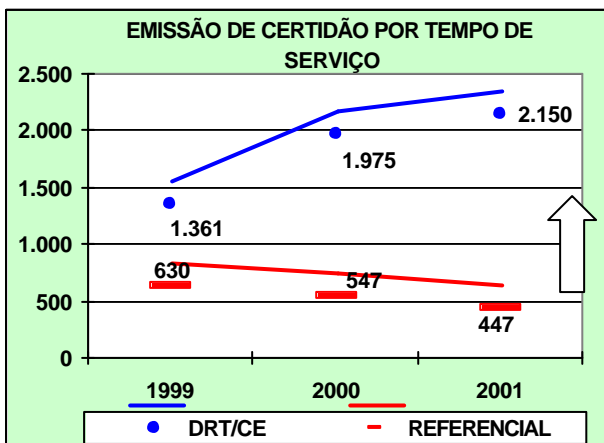


7.5A21 - Indica os Níveis e Tendências com Relação a Registro Profissional



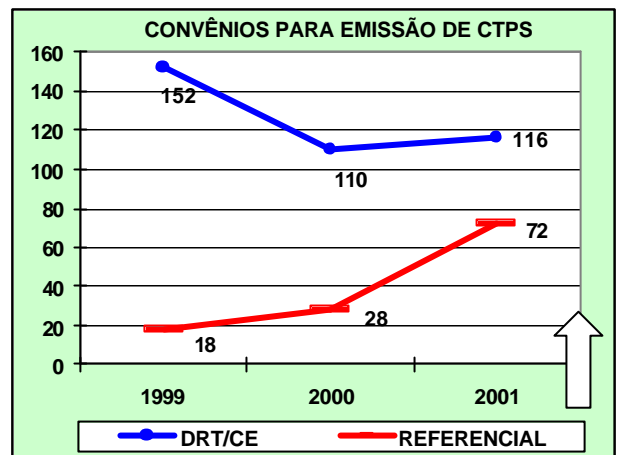
Embora seja identificado tendência desfavorável nos últimos 3 anos, os resultados são considerados satisfatórios, haja visto a edição, em 2001, da Portaria Ministerial que transfere a competência de registrar profissionais de vigilância para a Polícia Federal, o desempenho foi superior ao referencial comparativo. A DRT atendeu a toda demanda de solicitação de Registro Profissional.

7.5A22 - Indica os Níveis e Tendências quanto a Emissão de Certidão por Tempo de Serviço ao Trabalhador



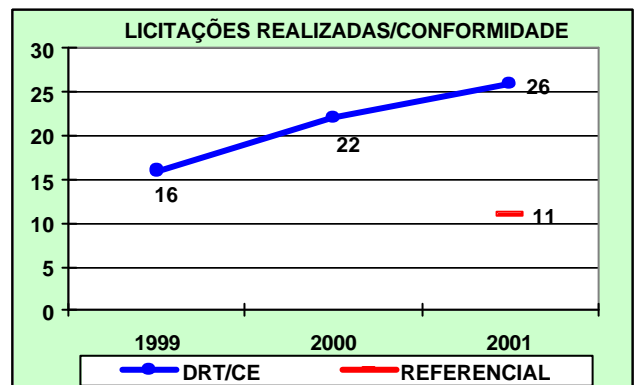
7.5B - Indica os Níveis e Tendências dos Principais Indicadores dos Processos de Apoio, incluindo os Relatórios às Parcerias

7.5B1 - Indica os Níveis e Tendências quanto à celebração de convênios para Emissão de CTPS



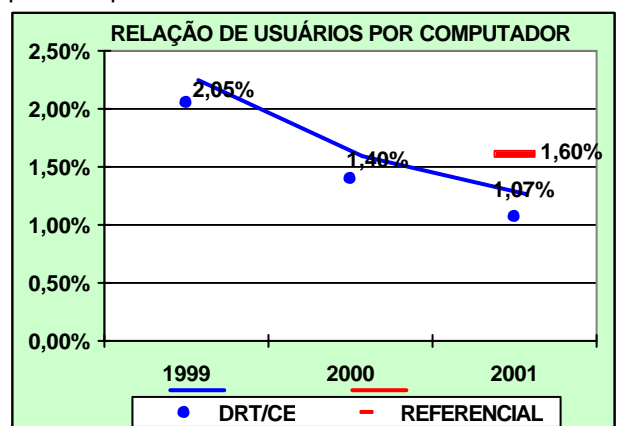
Embora seja identificada tendência desfavorável entre 1999 e 2000, os resultados são considerados satisfatórios, haja visto a implantação da CTPS informatizada.

7.5B2 - Indica os Níveis Tendências com Relação à Conformidade na Realização das Licitações

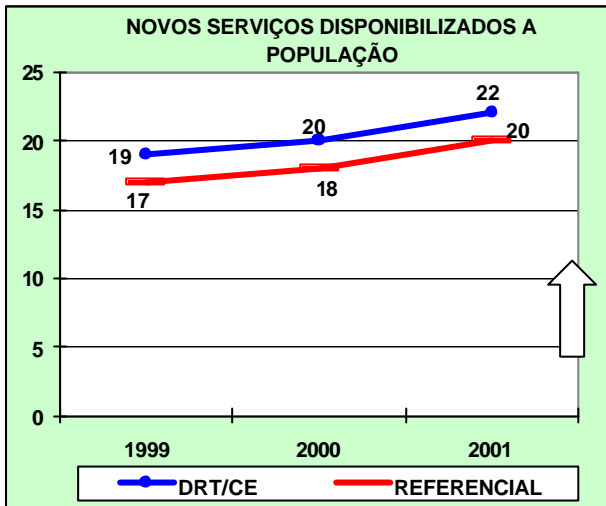


A DRT realizou 16, 22 e 26 Licitações nos anos de 1999, 2000 e 2001 respectivamente.

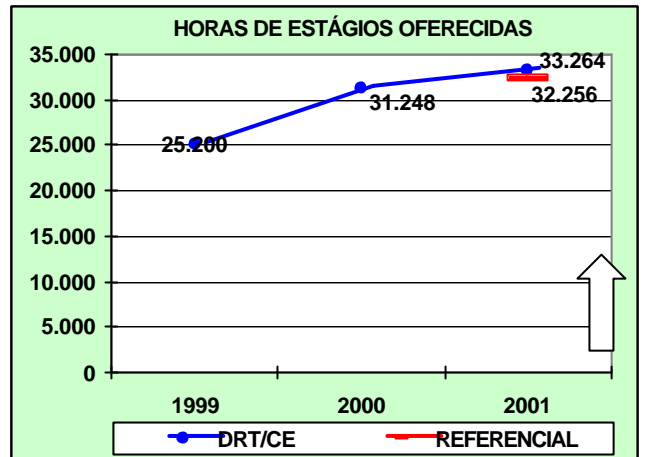
7.5B3 - Indica os Níveis e Tendências de Usuários por Computador



7.5B4 - Indica os Níveis Tendências de Novos Serviços Disponibilizados a População



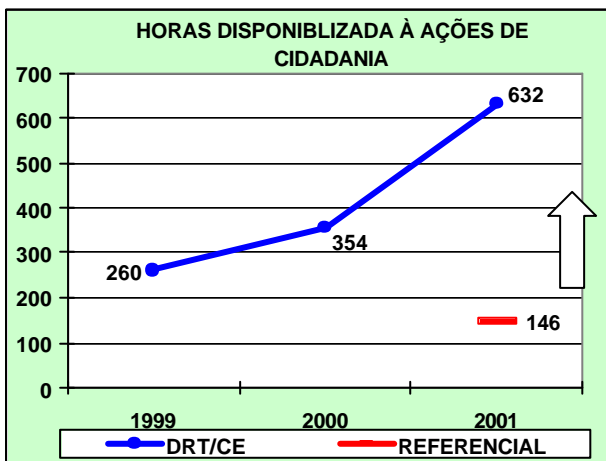
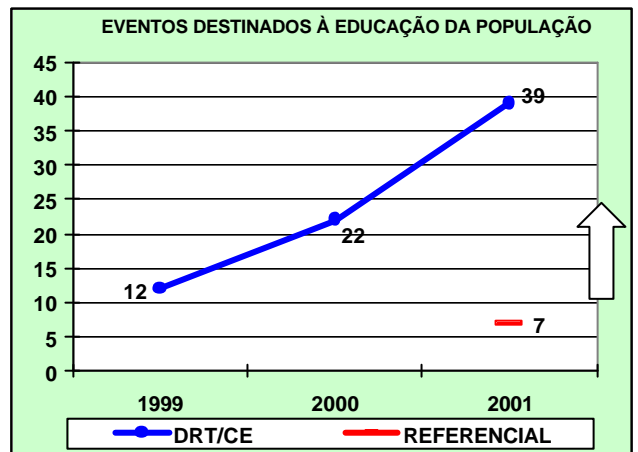
7.5C3 - Indica os Níveis e Tendências de Horas de Estágios Oferecidas



7.5C - Indica os Níveis e Tendências dos Principais Indicadores Relativos a Responsabilidade Pública e Cidadania

7.5C4 - Indica os Níveis e Tendências Relacionados ao Número de Eventos Destinados à Educação da População

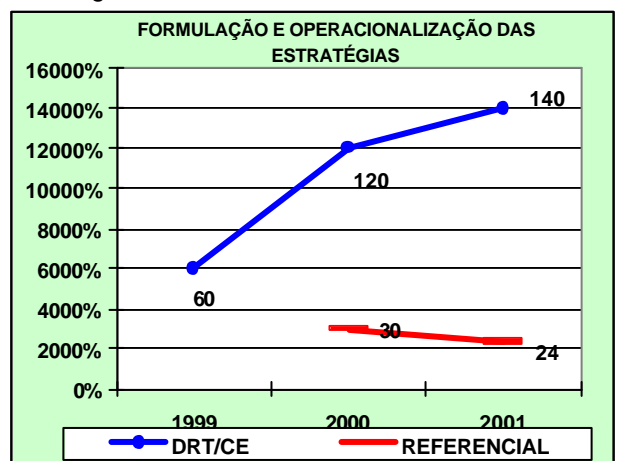
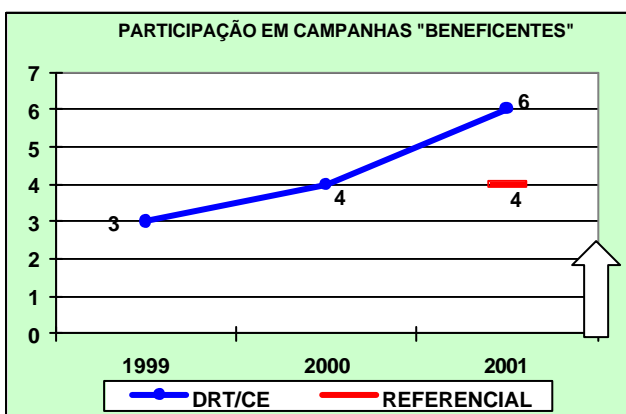
7.5C1 - Indica os Níveis Tendências quanto a Quantidade de Horas Disponibilizada a Ações de Cidadania



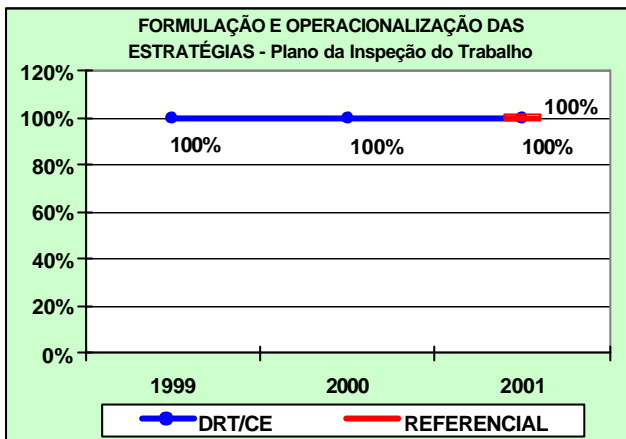
7.5D - Níveis e Tendências dos Indicadores Relativos a Formulação e Operacionalização das Estratégias

7.5C2 - Indica os Níveis Tendências quanto ao Número de Participações da DRT em Campanhas "Beneficentes"

7.5D1 - Indica o Número de Colaboradores Envolvidos na Formulação e Operacionalização das Estratégias - Plano de Melhoria

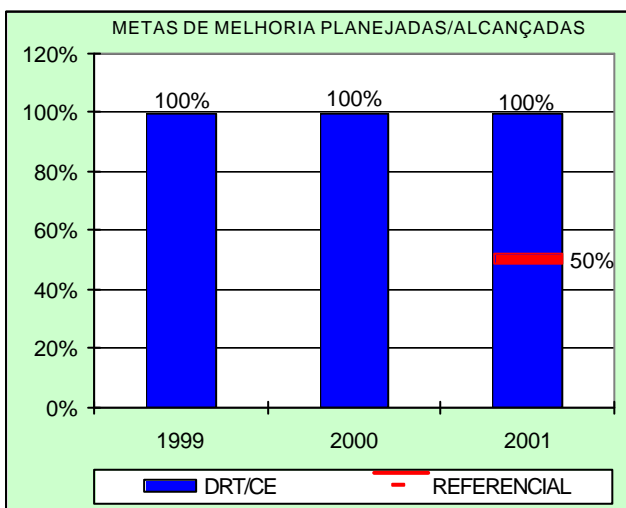


7.5D2 - Indica o Número de AFTs Envolvidos na Formulação e Operacionalização das Estratégias - Plano da Inspeção do Trabalho

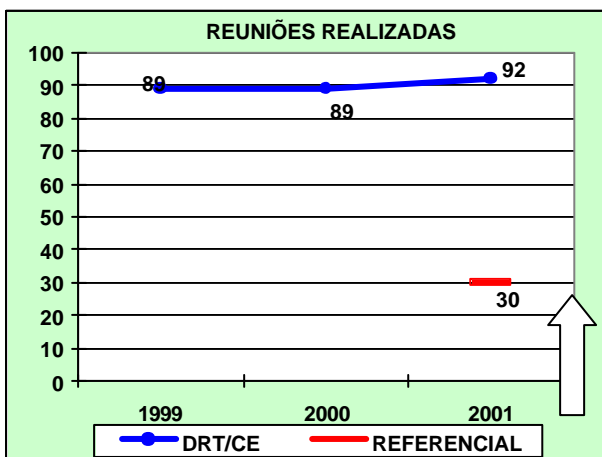


A prática de planejar as estratégias, tanto na DRT/CE como na DRT referencial, envolve 100% dos AFTs.

7.5D3 - Indica o Percentual de Metas de Melhoria Alcançadas

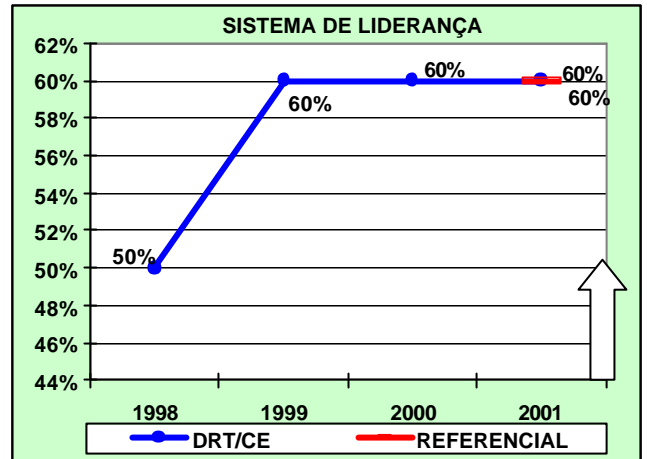


7.5D4 - Indica os Níveis e Tendências dos Indicadores de Acompanhamento das Estratégias, medido pelo número de Reuniões Realizadas

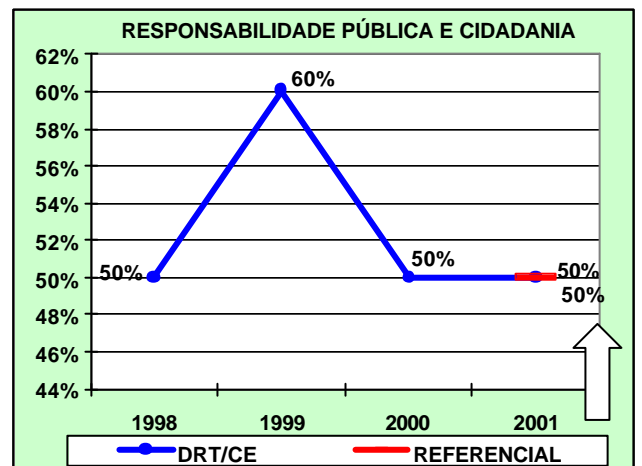


7.5E - Indica os Níveis e Tendências dos Principais Indicadores para Avaliação e Melhoria das Práticas de Gestão - Evolução da Pontuação por Item no PQGF

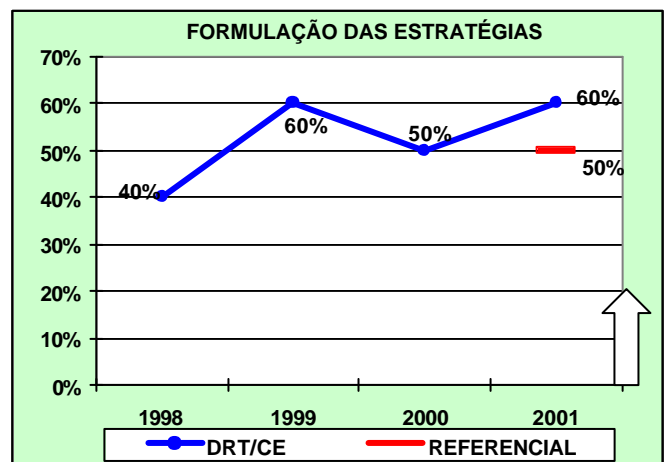
7.5E1 - Avaliação de Melhoria do Sistema de Liderança



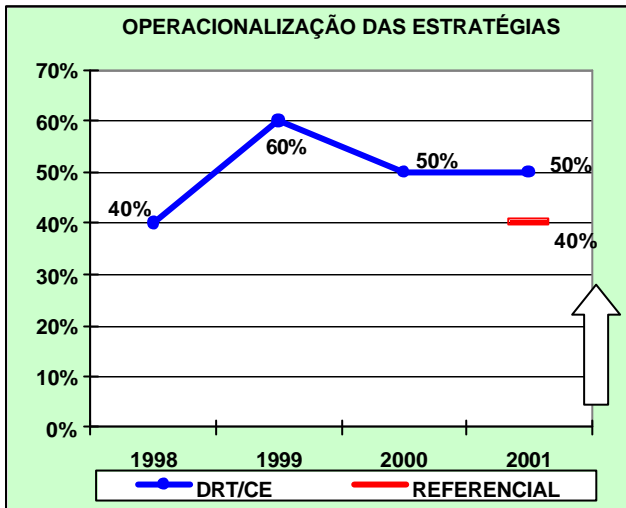
7.5E2 - Avaliação de Melhoria da Responsabilidade Pública e Cidadania



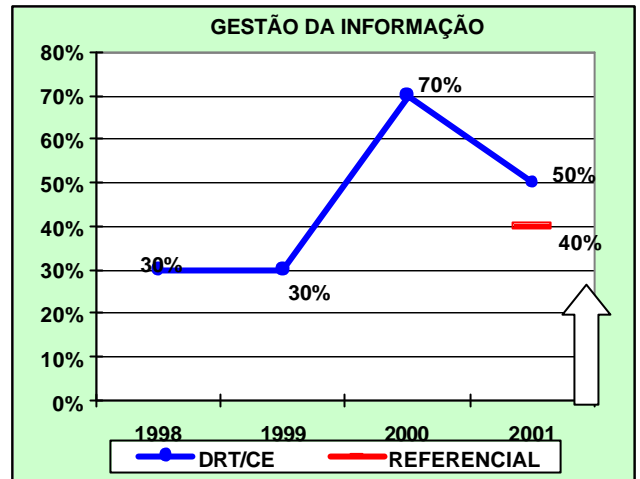
7.5E3 - Avaliação de Melhoria da Formulação das Estratégias



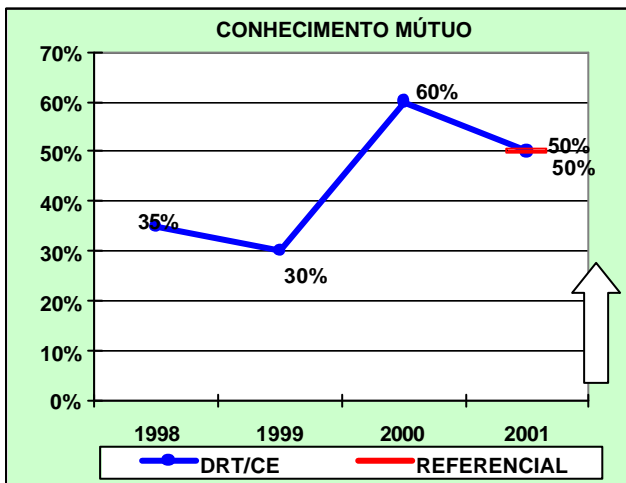
7.5E4 - Avaliação de Melhoria da Operacionalização das Estratégias



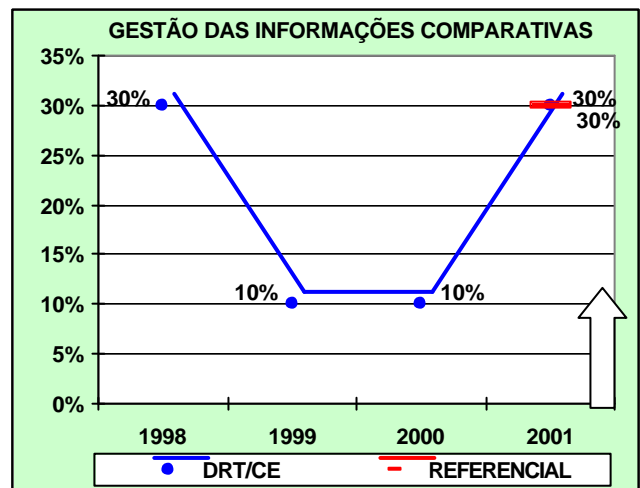
7.5E7 - Avaliação de Melhoria da Gestão da Informação



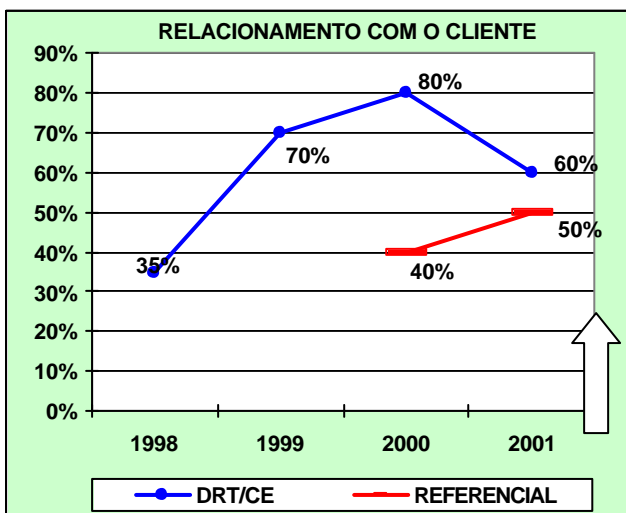
7.5E5 - Avaliação de Melhoria do Conhecimento Mútuo



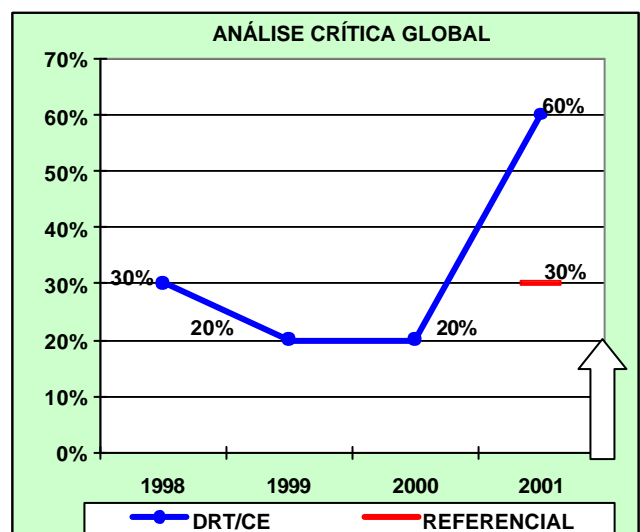
7.5E8 - Avaliação de Melhoria da Gestão das Informações Comparativas



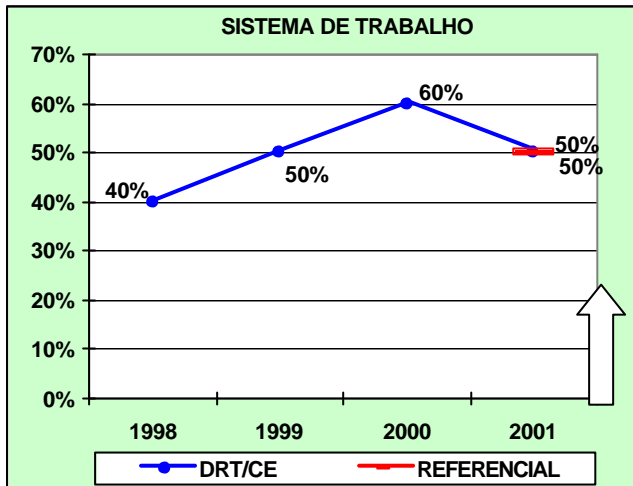
7.5E6 - Avaliação de Melhoria do Relacionamento com o Cliente



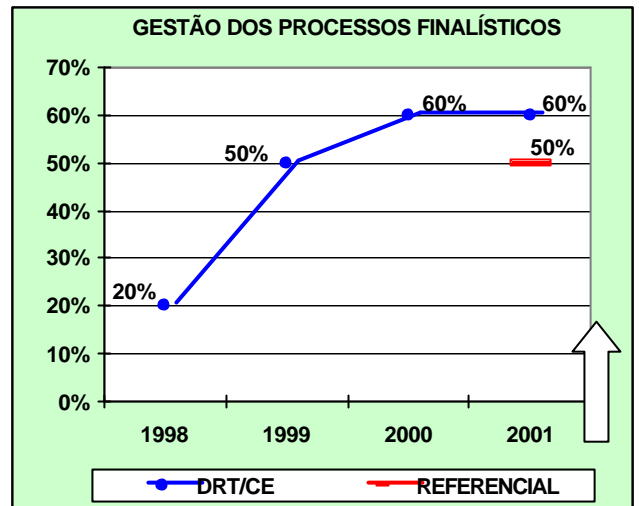
7.5E9 - Avaliação de Melhoria da Análise Crítica Global



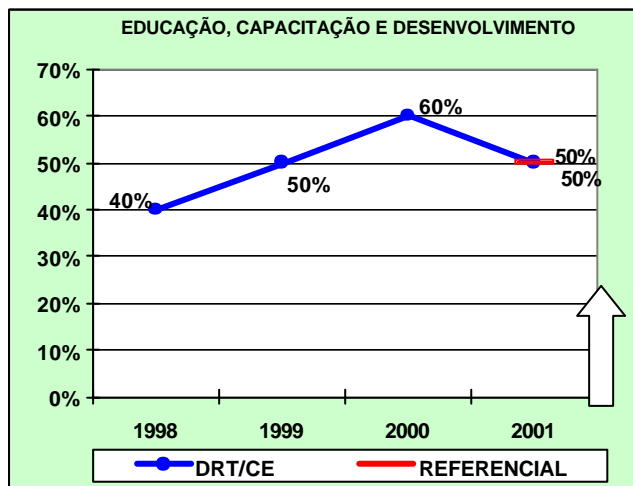
7.5E10 - Avaliação de Melhoria do Sistema de Trabalho



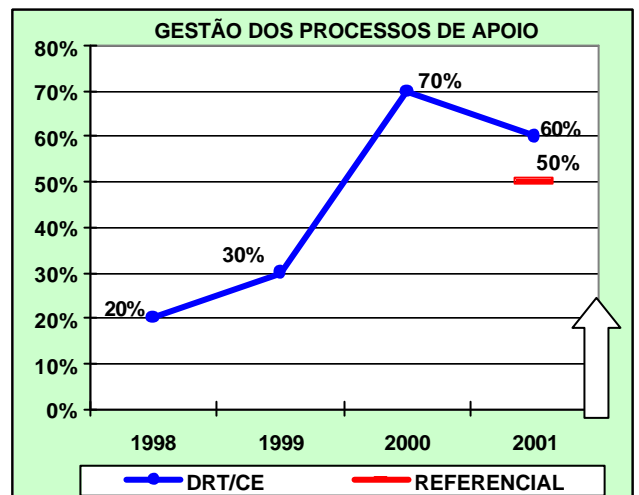
7.5E13 - Avaliação de Melhoria da Gestão dos Processos Finalísticos



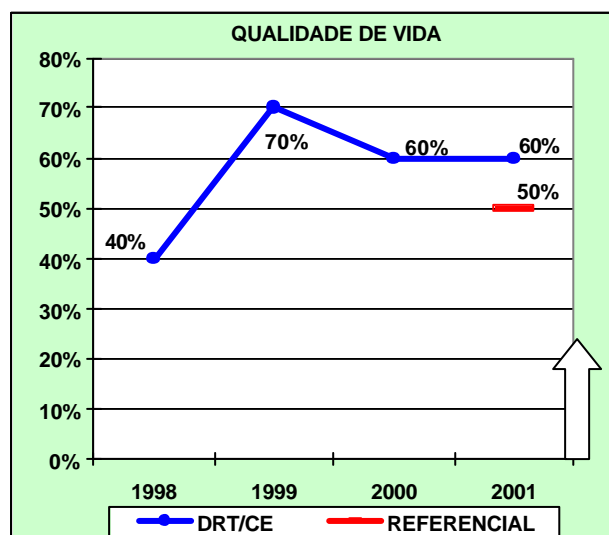
7.5E11 - Avaliação de Melhoria da Educação, Capacitação e Desenvolvimento



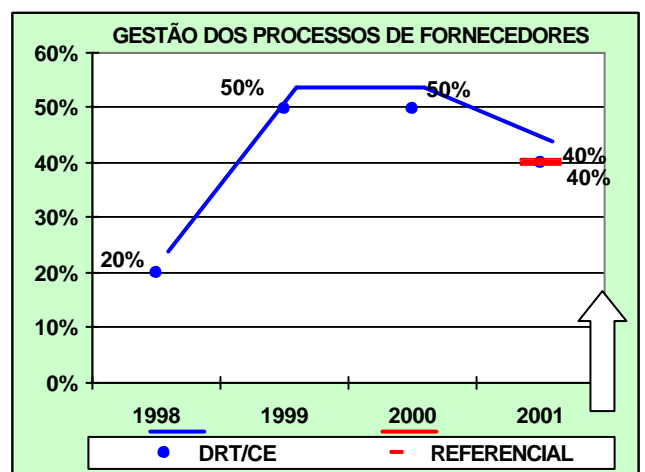
7.5E14 - Avaliação de Melhoria da Gestão dos Processos de Apoio



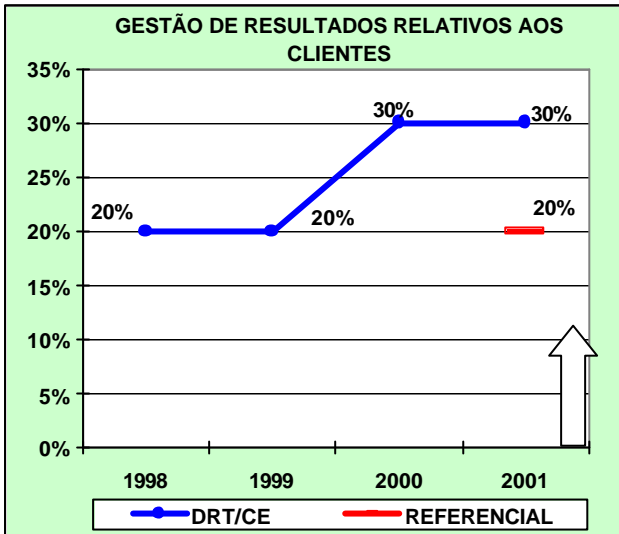
7.5E12 - Avaliação de Melhoria da Qualidade de Vida



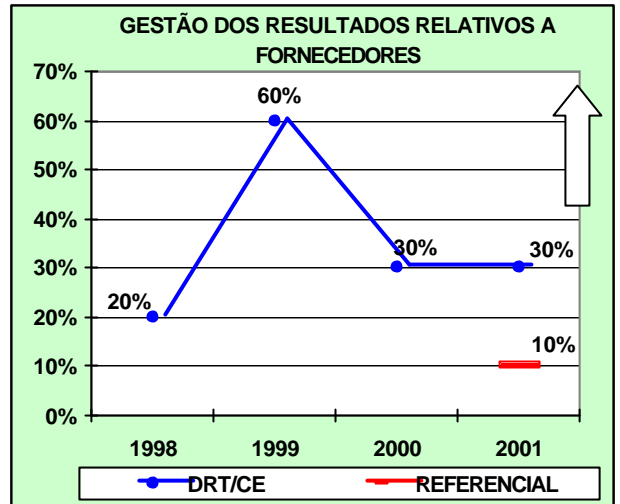
7.5E15 - Avaliação de Melhoria da Gestão dos Processos dos Fornecedores



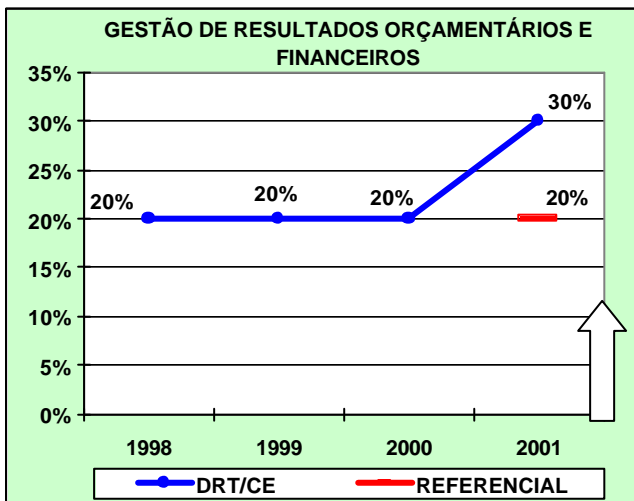
7.5E16 - Avaliação de Melhoria da Gestão de Resultados Relativos aos Clientes



7.5E19 - Avaliação de Melhoria da Gestão de Resultados Relativos a Fornecedores



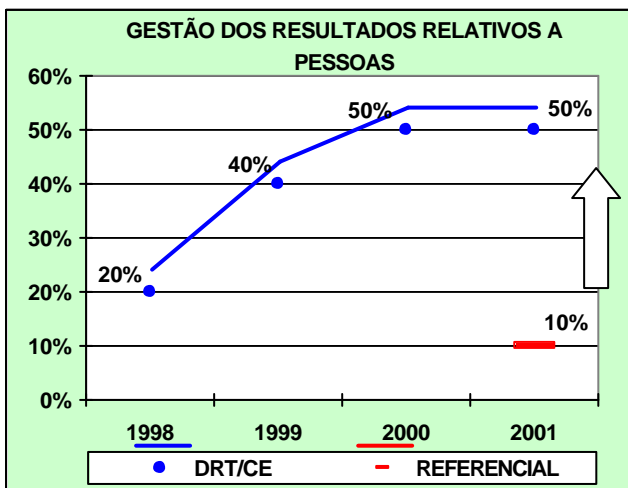
7.5E17 - Avaliação de Melhoria da Gestão de Resultados Orçamentários e Financeiros



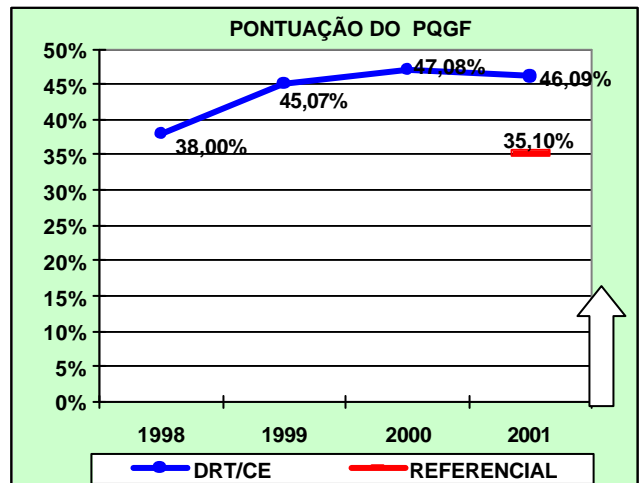
7.5E20 - Avaliação de Melhoria da Gestão de Resultados Relativos a Serviços e Processos Organizacionais



7.5E18 - Avaliação de Melhoria da Gestão de Resultados Relativos a Pessoas



7.5E21 - Avaliação da Melhoria Geral - Pontuação do PQGF



AFTs – Auditores Fiscais do Trabalho
BSL – Boletim de Serviço Local
CAGED – Cadastro Geral de Empregados e Desempregados
CAT – Comunicação de Acidente do Trabalho
CEFET – Centro Federal de Educação Tecnológica
CET – Conselho Estadual do Trabalho
CIEE – Centro de Integração Empresa Escola
CIPA - Comissão Interna de Prevenção de Acidentes
CIRP – Coordenação de Identificação e Registro Profissional
CISSET – Secretária de Controle Interno
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
GCI – Gerência de Controle Interno
GCR – Gerenciamento e Controle de Resultados
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
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 Apreciação e Registro dos Atos de Admissão e Concessões
SQGEP – Serviço 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