



SUMÁRIO

PERFIL DA ORGANIZAÇÃO	
HISTÓRICO DA QUALIDADE	
RELATO DA GESTÃO.....	
1. LIDERANÇA	
1.1 Sistema de liderança.....	
1.2 Responsabilidade pública e cidadania	
2. ESTRATÉGIAS E PLANOS.....	
2.1 Formulação das estratégias	
2.2 Operacionalização das estratégias	
3. CLIENTES	
3.1 Conhecimento mútuo	
3.2 Relacionamento com o cliente	
4. INFORMAÇÃO.....	
4.1 Gestão das informações da organização.....	
4.2 Gestão das informações comparativas	
4.3 Análise crítica de desempenho global.....	
5. PESSOAS.....	
5.1 Sistemas de trabalho.....	
5.2 Educação, treinamento e desenvolvimento	
5.3 Qualidade de Vida	
6. PROCESSOS	
6.1 Gestão de processos finalísticos.....	
6.2 Gestão de processos de apoio.....	
6.3 Gestão de processos relativos aos fornecedores	
7. RESULTADOS.....	
7.1 Resultados relativos aos clientes	
7.2 Resultados orçamentários/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

1. COMPETÊNCIAS BÁSICAS

“À Delegacia Regional do Trabalho no Estado do Ceará, unidade descentralizada, subordinada diretamente ao Ministro de Estado, compete coordenar, orientar e controlar, na área de sua jurisdição, a execução de atividades relacionadas com a fiscalização do trabalho, a inspeção das condições ambientais de trabalho, a aplicação de sanções previstas em normas legais ou coletivas, a orientação ao trabalhador, 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, na conformidade com a orientação e normas emanadas do Ministério do Trabalho e Emprego”.

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

2. PRINCIPAIS CLIENTES/USUÁRIOS

- ✓ Trabalhadores, Empregadores, Entidades de Representação de Classe.

3. PRINCIPAIS PRODUTOS E/OU SERVIÇOS

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

- ✚ Fiscalização do cumprimento das Normas de Proteção ao Trabalho e das relativas ao FGTS;
- ✚ Combate às formas degradantes de trabalho;
- ✚ Processamento dos Autos de Infração e Notificações para depósito do FGTS;
- ✚ Inspeção das condições de segurança e saúde do trabalhador;
- ✚ Orientações trabalhistas;
- ✚ Recepção, orientação e encaminhamento à DATAMEC do CAGED, bem como fornecimento do programa;
- ✚ Emissão de Carteira de Trabalho e Previdência Social, inclusive para estrangeiros;
- ✚ Registro Profissional;
- ✚ Habilitação do trabalhador ao seguro-desemprego;
- ✚ Recepção e orientação da RAIS em atraso, antecipação e suas retificações, bem como fornecimento da cópia do programa;
- ✚ Informação sobre emprego;
- ✚ Intermediação de conflitos coletivos;
- ✚ Registro de instrumentos coletivos;
- ✚ Conciliação de conflitos individuais;
- ✚ Assistência nas rescisões contratuais;
- ✚ Orientação e encaminhamento ao MTE de pedidos de registro de empresas de serviço temporário;
- ✚ Orientações sobre o processo de autorização de trabalho à estrangeiros;
- ✚ Emissão de Certidão de Tempo de Serviço;
- ✚ Orientação institucional do PAT;
- ✚ Orientação, Registro e autenticação de documentos;
- ✚ Mesas de entendimento;
- ✚ Informações sobre PIS.

4. PRINCIPAIS INSUMOS E FORNECEDORES

Os principais insumos e fornecedores são os seguintes:

- ✚ **Informações:** SERPRO, DATAMEC e CEF;
- ✚ **Limpeza e conservação das instalações:** Gestor Serviços Empresariais LTDA;
- ✚ **Vigilância:** Chance Vigilância LTDA;
- ✚ **Fornecimento de Energia Elétrica:** COELCE;
- ✚ **Manutenção da Central de Ar:** THERMUS - Serviços de Ar Condicionado LTDA;
- ✚ **Manutenção de Equipamentos de Informática:** ASTEMAPE;
- ✚ **Fornecimento de Água:** CAGECE;
- ✚ **Fornecimento de Serviço Telefônico:** TELEMAR/EMBRATEL;

- 🔧 **Estagiários:** CIEE;
- 🔧 **Manutenção do Elevador:** ATLAS S/A;
- 🔧 **Fornecimento e Manutenção de Equipamentos de Reprografia:** SETEMAQ;
- 🔧 **Fornecimento de Água Mineral:** INDAIÁ;
- 🔧 **Mão-de-obra:** Grupo POI Serviços Gerais LTDA/MARCA Empresa de Serviços Profissionais LTDA;
- 🔧 **Serviço Postal:** EBCT;
- 🔧 **Manutenção da Rede de Alta e Baixa Tensão:** PRIMTEC;

5. PERFIL DO QUADRO DE PESSOAL

A Delegacia conta com força de trabalho de 440 pessoas, sendo:

- 👤 165 Agentes de Inspeção do Trabalho;
- 👤 18 técnicos de nível superior;
- 👤 174 de nível médio;
- 👤 4 comissionados;
- 👤 33 estagiários;
- 👤 46 terceirizados;

Os cargos em comissão de assessoramento superior são 11 e os de função gratificada, 46.

Todos os servidores são regidos pelas normas constantes do Regime Jurídico Único dos Servidores Civis da União, os estagiários são disciplinados pela Lei nº 6.494, de 07.12.77, e os terceirizados regulados pela Consolidação das Leis do Trabalho.

6. PARCERIAS INSTITUCIONAIS RELACIONADAS COM O PROCESSO FINALÍSTICO

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

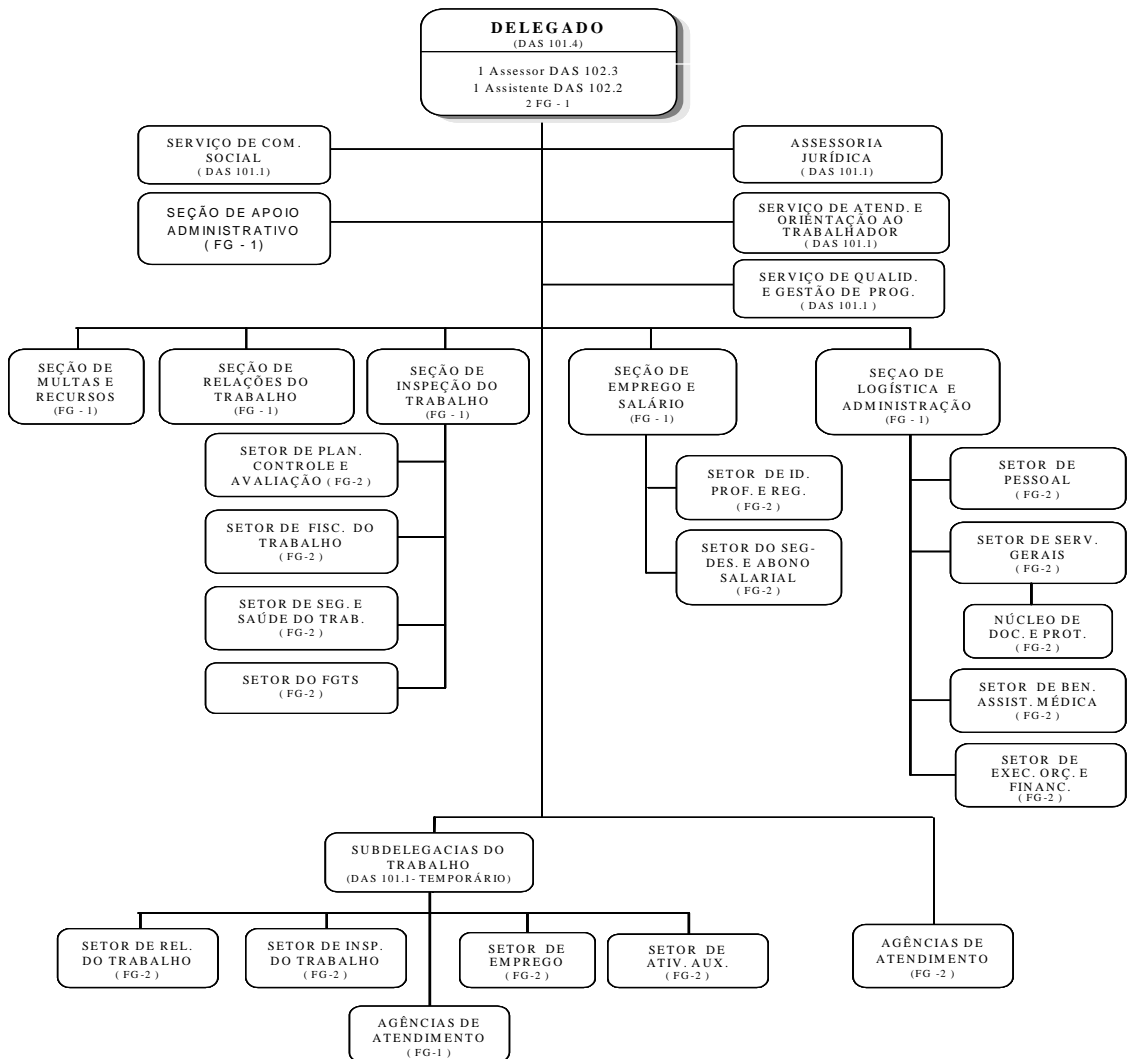
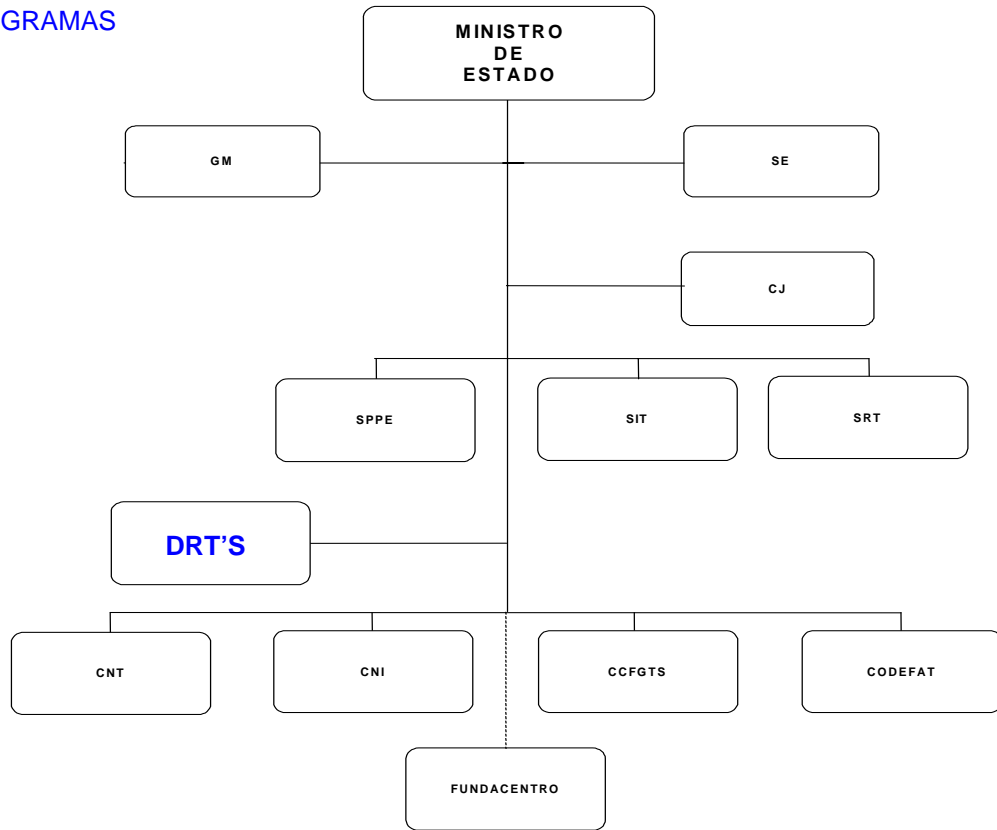
- Ministério Público do Trabalho;
- Ministério Público Estadual;
- Instituto Nacional do Seguro Social;
- Procuradoria da Fazenda Nacional;
- Caixa Econômica Federal;
- Prefeituras Municipais;
- Conselho Regional de Engenharia e Arquitetura;
- Sistema Nacional de Emprego;
- Federação da Indústria do Estado do Ceará;
- Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial;
- Universidade de Fortaleza;
- Sindicato da Indústria da Construção Civil;
- Delegacia da Receita Federal;
- Companhia Docas do Estado do Ceará;
- Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial;
- Serviço Social do Comércio;
- Companhia Brasileira de Transportes Urbanos;
- Câmara de Dirigentes Lojistas.

7. PRINCIPAIS INSTALAÇÕES E LOCALIDADES

Para o desenvolvimento de suas atividades a Delegacia compreende: o Edifício-Sede, 3 Subdelegacias (Crato, Sobral e Maracanaú) e 17 Agências de Atendimento nos seguintes municípios: Barbalha, Juazeiro do Norte, Iguatu, Mombaça, Jaguaribe, Camocim, Crateús, Itapipoca, Tianguá, Caucaia, Eusébio, 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 98 linhas analógicas e 26 digitais, rede LAN com servidor primário ALPHA, servidor backup XEON e servidor de anti-vírus Pentium, DHCP Dinâmico, 05 Hubs, 02 Switchs, 01 Modem de 256 Kbps e 01 Rotador com 138 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, através da Internet pelo site do SERPRO ou através de 8 LP'S (linhas privadas) 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.

ORGANOGRAMAS



HISTÓRICO DA QUALIDADE

A Delegacia, atenta às necessidades de eficiência e modernização do serviço público exigidos pela sociedade brasileira, e reconhecendo a relevância de traçar metas e avaliar a consecução desses objetivos, elegeu desde 1993 o “Planejamento de Projeto Orientado por Objetivo – ZOPP”, como metodologia de trabalho.

A escolha do método se deu, principalmente, em função do seu caráter participativo, tendo em vista que a gestão de projetos se desenvolveu em grupos, onde quem planeja é quem executa, contrapondo-se à visão tradicional de planejamento.

No biênio 1993/1994, após a fase de capacitação da equipe técnica na metodologia, iniciou-se o momento de motivação, com vistas a uma ação participativa, no nível interno e em seu ambiente político-social. Estruturou-se, então, 1º Grupo Gestor – processo que demandou alterações nos aspectos institucionais e pessoais.

No final do ano de 1995, procedeu-se à avaliação do método utilizado e das ações desenvolvidas no período. Em 1996, foi reestruturado o Grupo Gestor de Planejamento, com ênfase na ampliação dos participantes, visando à efetiva representatividade dos diferentes setores.

Na avaliação do Plano de Ação de 1997 e elaboração do Plano de Ação de 1998, o nível de envolvimento dos servidores atingiu 80%, oportunidade em que foram realizados dez encontros, sendo três com a área administrativa, quatro com a área de fiscalização, um com os gerentes e dois com os servidores das Unidades Descentralizadas (Subdelegacias e Agências de Atendimento).

A partir da instituição do Programa da Qualidade no Serviço Público - PQSP em 1998, a DRT iniciou o processo de implementação daqueles princípios e instrumentos objetivando aprimorar o processo de mudança da cultura gerencial, aderindo ao Programa e realizando a auto-avaliação da sua gestão, indicando os pontos fortes e as oportunidades de melhoria como subsídio do Plano de Melhoria do Relatório PQGF 98.

Em setembro de 1998, a Delegacia foi reconhecida pelo Prêmio Qualidade do Governo Federal, na faixa Bronze em cerimônia realizada em Brasília na presença do Senhor Presidente da República e dos Ministros de Estado, pelo esforço institucional e realização em direção à qualidade da sua gestão.

Ainda em 1998, no processo de implementação do QPAP foram realizadas 08(oito) oficinas de trabalho com objetivo de avaliar e divulgar os resultados relativos ao presente ciclo.

Em março de 1999, foram realizados dois seminários envolvendo vinte e nove servidores da sede, 05 servidores das Subdelegacias e um técnico da Direção Central do MTE, para consolidar o relatório de auto-avaliação de gestão – ciclo 1999, contendo a nova missão institucional, a visão de futuro, os macroprocessos setoriais, os processos prioritários, os pontos fortes, as oportunidades de melhoria e o plano de melhoria. Estes eventos contaram com a participação da alta administração e dos responsáveis pelo planejamento estratégico.

Reconhecendo a importância de uma equipe sintonizada com os princípios que regem o modelo de gestão privilegiado no Programa da Qualidade no Serviço Público – PQSP e objetivando fortalecer o Padrão de Qualidade do Atendimento, a DRT/CE, realizou 06 oficinas estratégicas do Programa Interno de Qualidade, na sede, com o envolvimento de 204 servidores e, 05 oficinas com as Unidades Descentralizadas (Subdelegacias e Agências) com a participação de 71 servidores.

Ainda em 1999, foram implantados os Núcleos de Planejamento Estratégico nas 03 Subdelegacias do Estado: Maracanaú, Sobral e Crato ampliando assim, a rede de planejadores da DRT/CE.

Em 2000 a Delegacia replanejou e redirecionou as orientações estratégicas, deu continuidade às ações que geraram resultados positivos e reaplicou o ciclo planejar, implantar, avaliar e agir a partir dos dados levantados no acompanhamento e monitoramento da execução do Plano de Melhoria da Gestão.

Em novembro de 2000, foi implantado o Núcleo Executivo da Qualidade no Ceará, que está ancorado na DRT, sob a coordenação de servidora pertencente ao seu quadro de pessoal.

Em 2001 a DRT/CE enfrenta o grande desafio de consolidar a sua imagem e dar força ao espírito empreendedor desenvolvido em todos.

CARLOS PIMENTEL DE MATOS JÚNIOR
Delegado Regional do Trabalho no Estado do Ceará

1. LIDERANÇA

1.1 Sistema de Liderança

1.1.A – Estrutura do Sistema de Liderança

O sistema de liderança da Delegacia, além de ter como fulcro as atribuições regimentais da alta administração, está estruturado por macroprocessos setoriais com foco no cliente e nas orientações estratégicas. 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 Serviços, Seções, Subdelegados e Chefes das Agências de Atendimento.

1.1.B – Atuação Pessoal da Alta Administração na comunicação de valores e orientações estratégicas.

A alta administração, incluindo os coordenadores de macroprocessos estabelece e/ou ratifica, anualmente, os valores organizacionais e as orientações estratégicas da Delegacia, em oficinas de trabalho, sob a coordenação da equipe do Serviço de Qualidade, Tecnologia e Gestão de Programas. Os valores organizacionais e as orientações estratégicas estão apresentados na figura 1.1/1.

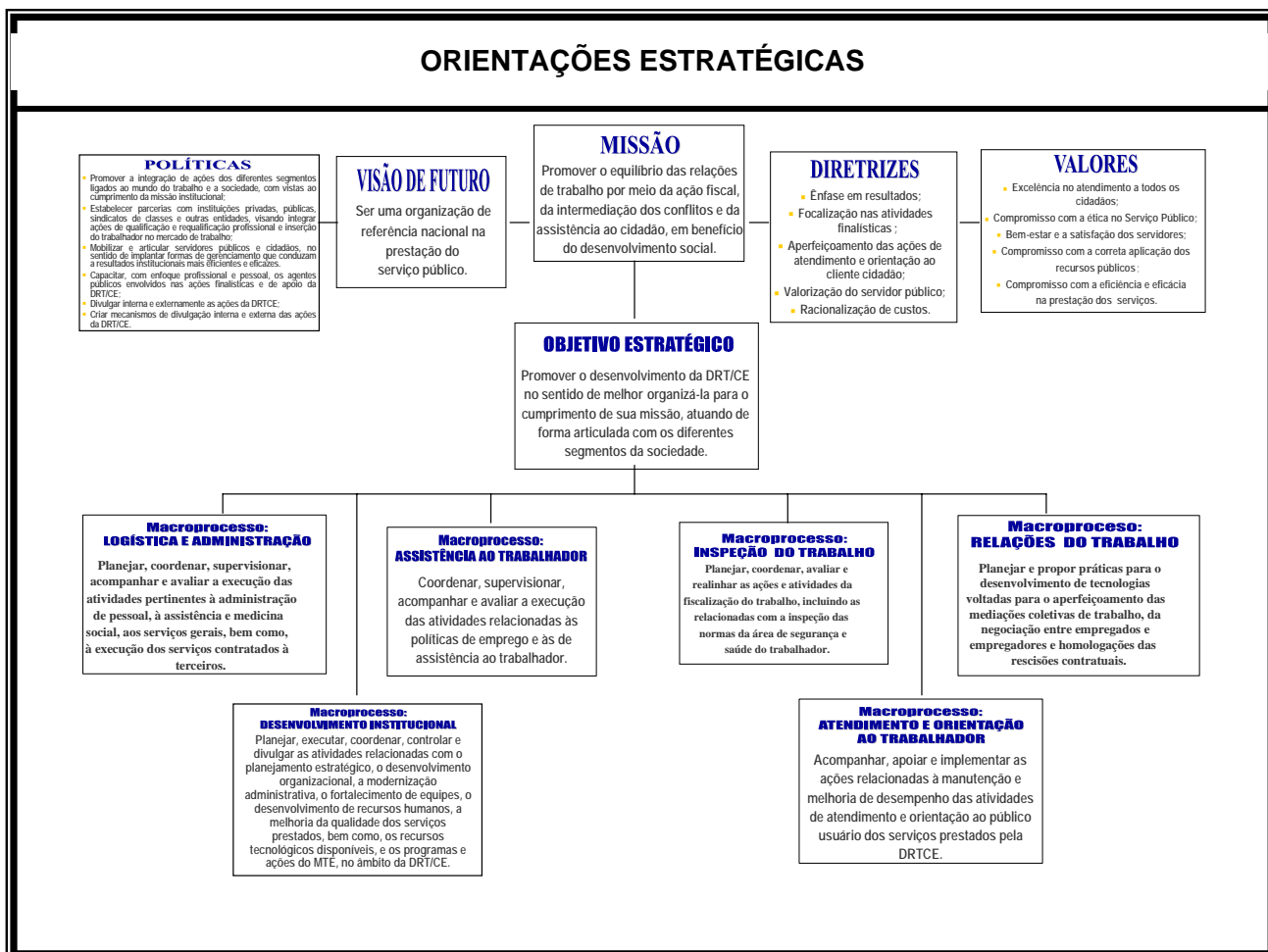


Figura 1.1/1

1.1.B1 – Estabelecer, Comunicar e Garantir o Entendimento dos Valores da Organização

Os mecanismos usados pela alta administração para comunicar e reforçar o entendimento dos valores organizacionais junto às partes interessadas, estão descritos na figura 1.1/2 e os instrumentos utilizados para assegurar o comprometimento de todos, na figura 1.1/3.

MECANISMOS DE COMUNICAÇÃO E REFORÇO DAS ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS AS PARTES INTERESSADAS

- Participação nas oficinas de planejamento e orientações estratégicas.
- 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.
- Reuniões, mensais, com chefias imediatas, para análise e tomada de decisões.
- 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.

Figura 1.1/2

INSTRUMENTOS UTILIZADOS PARA ASSEGURAR O CUMPRIMENTO E ENTENDIMENTO DE TODOS

- Divulgação da missão da DRT nos crachás de identificação dos servidores.
- Edição bimestral do jornal DRT Notícias, veiculado em todos os setores e partes interessadas, com tiragem média de 500 exemplares.
- Edição, diária, do jornal falado no sistema de som interno da Delegacia.
- Oficinas de trabalho envolvendo todos os segmentos de colaboradores.
- Distribuição do Código de Ética do Servidor Público.
- Divulgação de *folders* institucionais.
- Quadro de avisos em todas as áreas e andares do prédio com a missão, visão de futuro e outras informações.
- Utilização da intranet e internet para divulgação e comunicação de informações entre servidores e partes interessadas.

Figura 1.1/3

1.1.B2 – Buscar Novas Oportunidades para a Organização

Em função das freqüentes mudanças de cenários, em nível nacional e regional, a alta administração, em reuniões periódicas, avalia suas estratégias e promove as alterações necessárias, na direção do desenvolvimento institucional para o atendimento às partes interessadas. As eventuais ações corretivas são incluídas na pauta de negociação do Delegado junto aos dirigentes dos órgãos competentes do MTE. O atendimento a estes pleitos tem sido uma constante, em função do nível em que se encontra a Delegacia nos processos de implementação do PQSP e da habilidade do Delegado em viabilizar as oportunidades de melhoria para a organização.

1.1.B3 – Promover o Comprometimento com as partes Interessadas e estimular os servidores

A Delegacia utiliza mecanismos de promoção de estímulo aos servidores na busca de geração de novas idéias, inovações e melhorias. Figura 1.1/4.

ESTÍMULO À GERAÇÃO DE NOVAS IDEIAS, INOVAÇÕES E MELHORIAS

- Constituição de grupos de trabalho, das Comissões de Ética, de Recursos Humanos, de Racionamento de Energia e Redução de Desperdícios.
- Participação de servidores na execução e desdobramento de metas e nos Planos de Melhoria e Operacionais.
- Disponibilização de servidores para atuação como avaliadores e instrutores em Programas e Prêmios de Qualidade.
- Ampliação do acesso dos servidores a intranet e ao correio eletrônico.
- Participação de servidores em eventos de qualidade e cursos de capacitação.
- Realização de visitas a outros órgãos na busca de referenciais de excelência para serem utilizados na Delegacia.

Figura 1.1/4

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

As habilidades de liderança dos servidores são identificadas, informalmente, pelo seu desempenho em serviço, em eventos, em oficinas de trabalho e formalmente, através da avaliação realizada quando da participação em cursos, tomando como base o perfil profissional do servidor.

As necessidades de desenvolvimento dos líderes são contempladas no Plano de Capacitação de Recursos Humanos da Delegacia, com cursos específicos voltados para o aprimoramento gerencial.

1.1.D – Avaliação e Melhoria

O sistema de liderança é avaliado pela própria alta administração e pelos servidores, conforme descrito na figura 1.1/5 e as principais melhorias estão apresentadas na figura 1.1/6.

Principais mecanismos de avaliação e melhoria do sistema de liderança				
Indicadores e informações qualitativas	Mecanismo de avaliação e tomada de decisão	Frequência	Responsáveis	
			PELA AVALIAÇÃO	PELAS MELHORIAS
Resultados da pesquisa de clima organizacional	Análise da pesquisa	Anual	Equipe do Serviço de Qualidade	Coordenadores de Macroprocessos e Servidores
Resultados da pesquisa de opinião dos servidores sobre a capacidade do corpo	Análise da pesquisa	Anual	Equipe do Serviço de Qualidade	Coordenadores de Macroprocessos e Servidores
Comentários da alta administração	Reunião dos chefes	Mensal	Delegado e demais dirigentes	Coordenadores de Macroprocessos e Servidores
Resultados da auto-avaliação da gestão	Seminário de auto-avaliação da gestão	Anual	Todos dirigentes e servidores	Coordenadores de Macroprocessos e Servidores
Resultados da análise crítica do desempenho	Seminários de análise crítica do desempenho	Quadrimestral	Equipe do Serviço de Qualidade	Coordenadores de Macroprocessos e Servidores
Pontuação do item no PQGF e oportunidades indicadas para melhoria	Avaliação do item no Relatório	Anual	Equipe do Serviço de Qualidade	Coordenadores de Macroprocessos e Servidores

Figura 1.1/5

Evolução do sistema de liderança	
Período	Principais melhorias implementadas
A partir de 1998	Adoção da prática de apresentação, pelos coordenadores de macroprocessos, do progresso das metas e as dificuldades encontradas na sua execução.
A partir de 1998	Realização de reuniões, quando necessárias, para tomada de decisões.
A partir de 1998	Realização de um evento, anual para reforçar os valores e orientações estratégicas aos servidores.
A partir de 1998	Adoção da prática de delegar decisões, através de portarias.
A partir de 1999	Realização de reuniões mensais, com a participação da alta administração e coordenadores de macroprocessos para análise e tomada de decisões.
A partir de 2000	Realização de eventos semestrais, para reforçar os valores, diretrizes e orientações estratégicas junto aos servidores.
A partir de 2000	Intensificação, através de "e-mail", do intercâmbio de informações entre os dirigentes dos diversos setores.
A partir de 2000	Abertura no Serviço de Qualidade, Tecnologia e Gestão de Programas para recebimento de sugestões.
A partir de 2000	Adoção da prática de receber e divulgar as sugestões dos servidores, pelo Serviço de Qualidade.

Figura 1.1/6

1.2 Responsabilidade Pública e Cidadania

1.2.A – Promoção e Responsabilidade Pública dos Servidores

Por ser a Delegacia do Trabalho, órgão executor de atividades exclusivas de Estado na área trabalhista, os atos da alta administração e dos servidores estão institucionalmente vinculados ao interesse público.

A promoção da responsabilidade pública do servidor é baseada no Código de Ética do Servidor Público. O referido Código se constitui, também, um instrumento útil para a tomada de decisão e consolidação das políticas, valores e diretrizes da Delegacia. As violações ao Código de Ética são encaminhadas à Comissão de Ética, que após análise, sugere a alta administração à aplicação das penalidades cabíveis. O Código de Ética foi editado pela DRT e distribuído a todos os colaboradores – servidores, estagiários, terceirizados – em oito seminários específicos sob a coordenação da equipe do Serviço de Qualidade.

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

O impacto da atuação da DRT junto à sociedade é avaliado, diariamente, pelo conjunto de matérias veiculadas na imprensa – clipping – e semestralmente, por pesquisa de campo, encomendada a uma equipe de pesquisadores externos, junto aos trabalhadores.

O *clipping* de notícias é realizado 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 servidores e encaminhado ao Delegado e alta administração para conhecimento e análise.

A pesquisa de campo é realizada, semestralmente, e atinge 40% dos trabalhadores dos principais shoppings de Fortaleza.

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

1.2.C – Controle da Sociedade sobre os Resultados

- a) A alta administração apresenta, sistematicamente, os resultados e perspectivas de atuação da DRT para a sociedade, os parceiros e os clientes através da mídia. figura 1.2.2.



Figura 1.2/2

Outros mecanismos utilizados pela DRT para estimular o controle da sociedade sobre seus resultados estão apresentados na Figura 1.2/3.

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 folders institucionais	Folders institucionais	Anual	MTE - Serviço de Qualidade
Elaboração de Relatórios de Gestão para o MTE, órgãos de controle interno e divulgação no SITE	Relatórios de Gestão	Anual	Serviço de Qualidade e Seção de Logística
Definição e divulgação dos Padrões de Atendimento	Decreto nº 3.507 de 13.6.2000	Anual	Serviços de Qualidade e de Atendimento ao Trabalhador
Informações colhidas no atendimento da DRT	Criação da 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 1.2/3

1.2.D – Estímulo ao servidor a exercer sua cidadania

A alta administração estimula e apóia a participação de seus servidores 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;
- da disponibilidade de suas dependências para ancorar o PQSP.

1.2.E – Avaliação e Melhoria

As principais práticas para avaliação e implementação de melhorias relativas à responsabilidade pública e cidadania estão apresentadas na figura 1.2/4 e as principais melhorias, na figura 1.2/5.

Principais mecanismos de avaliação e melhoria para a responsabilidade pública e cidadania				
Indicadores e informações qualitativas	Mecanismo de avaliação e tomada de decisão	Freqüência	Responsáveis	
			PELA AVALIAÇÃO	PELAS MELHORIAS
Resultado da pesquisa de imagem	Pesquisa de imagem	Anual	Equipe do Serviço de Qualidade	Coordenadores de Macroprocessos
Envolvimento de servidores em situações não éticas	Relatórios da Comissão de Ética	Mensal	Comissão de Ética	Alta administração
Resultado das participações na mídia	Reuniões com chefias	Mensal	Alta Administração	Coordenadores de Macroprocessos
Pontuação do item do PQGF e as oportunidades de melhorias indicadas	Avaliação da gestão pelos critérios do PQGF	Anual	Serviço de Qualidade	Coordenadores de Macroprocessos

Figura 1.2/4

Evolução do processo de responsabilidade pública e cidadania	
Período	Principais melhorias implementadas
A partir de 1998	Participação de servidores em programas comunitários e ações de desenvolvimento social.
A partir de 1998	Ampliação do prestígio da DRT, junto à sociedade.
A partir de 1998	Ausência de sanções recebidas de órgãos de controle.
A partir de 1999	Envolvimento de servidores nos processos do PQSP e PQGF.
A partir de 1999	Aumento de eventos relacionados à prevenção de riscos com acidentes de trabalho.
A partir de 2000	Formalização da Comissão de Ética.
A partir de 2000	Aumento de notícias positivas veiculadas na mídia.
A partir de 2000	A disponibilização das instalações físicas e de servidor para coordenar o Núcleo Executivo da Qualidade no Ceará.
A partir de 2000	Ampliação da Campanha de Reciclagem de Lixo.

Figura 1.2/5

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 à estratégia do 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 dispõem.
- **Necessidade dos clientes** – identificados 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 melhorias identificadas nas reuniões, nos eventos, nos relatórios de auto-avaliação e nas avaliações do PQGF.

O ambiente competitivo não é nas avaliações considerado importante na formulação das estratégias por não serem pertinentes à Delegacia, pelas características de seus processos e por desenvolver atividades de natureza exclusivas 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 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 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 – ambiência externa e interna - e a elaboração do diagnóstico são formulados os Planos de Melhoria e Operacionais.

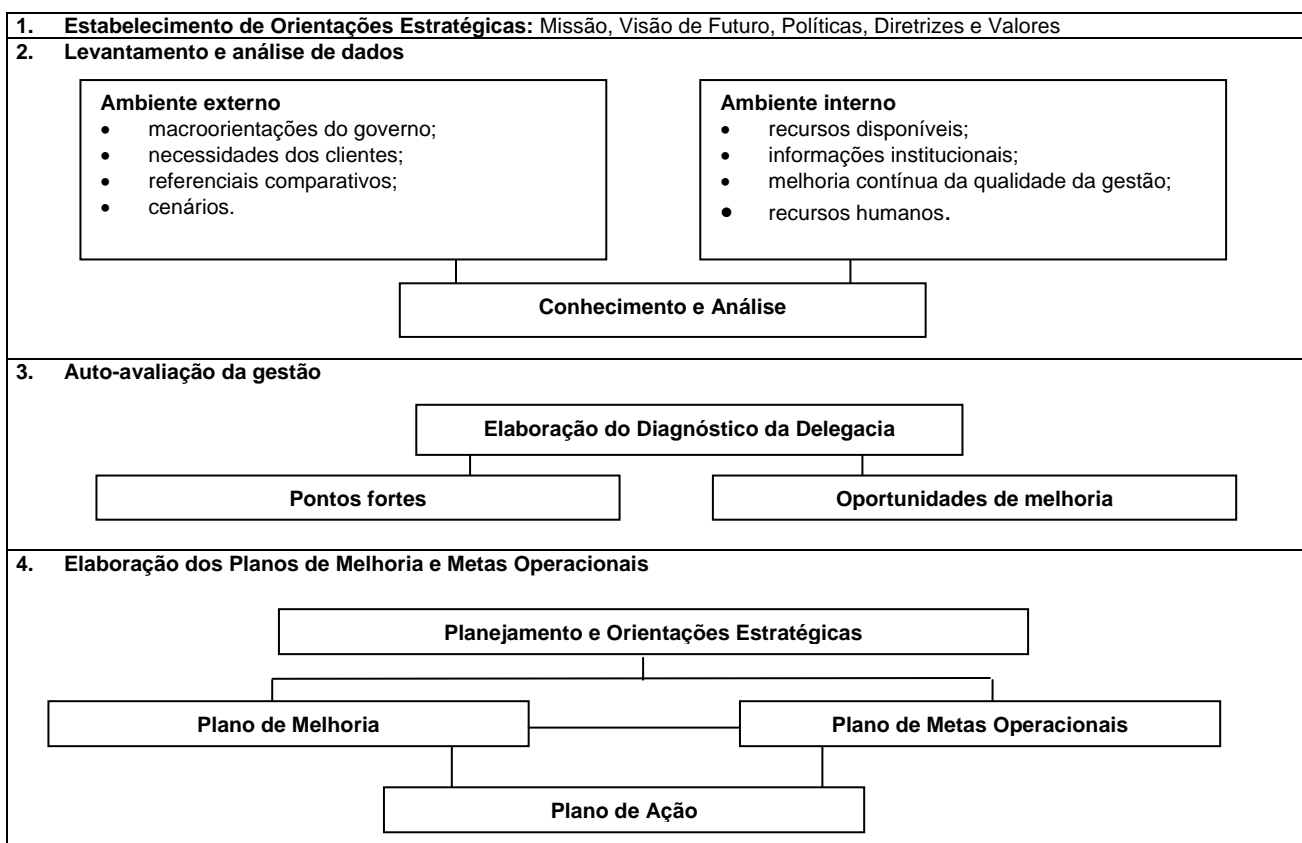


Figura 2.1/1

2.1.B - Envolvimento dos servidores no processo de formulação das estratégias

Cada etapa do planejamento é realizada por meio de oficinas de trabalho, em ambiente externo sob a coordenação da equipe do Serviço de Qualidade. As informações geradas são consideradas na elaboração do Plano de Ação. Em cada ciclo, são envolvidos, em média, 30 colaboradores, totalizando 120, sendo 26 com função gerencial.

O processo de formulação das estratégias 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 - Estratégias, coerência e comunicação entre as partes interessadas

A coerência entre as estratégias é assegurada a partir do efetivo atendimento dos requisitos e expectativas das partes interessadas, conforme figura 2.1/2.

PARTES INTERESSADAS	REQUISITOS E EXPECTATIVAS	INDICADORES DE RESULTADO
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> atendimento de qualidade condições ambientais favoráveis ter serviço prestado 	Clientes satisfeitos
Parceiros	<ul style="list-style-type: none"> redução dos custos incorporação de novos conhecimentos 	Parceiros satisfeitos
Fornecedores	<ul style="list-style-type: none"> transparência no processo licitatório 	Fornecedores satisfeitos
Sociedade	<ul style="list-style-type: none"> efetividade na prestação dos serviços correta aplicação dos recursos públicos 	Impacto positivo
Servidores	<ul style="list-style-type: none"> condições de trabalho 	Servidores satisfeitos

Figura 2.1/2

O Plano de Ação da Delegacia é compartilhado com as partes interessadas, por intermédio de reuniões com parceiros e clientes, da exposição de *banners* nas dependências da Delegacia, da distribuição de *folders*, da divulgação nos informativos, além da disponibilização na *home page* da DRT.

2.1.C1- Fatores críticos de sucesso

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

Estratégias	Fatores críticos para o sucesso
Promover o equilíbrio das relações de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> · Redirecionamento das diretrizes do MTE. · Contingenciamento de recursos orçamentários.
Prestar assistência ao trabalhador	
Consolidar a imagem da Delegacia	
Prestar serviços com qualidade ao cidadão	
Modernizar as condições de trabalho	

Figura 2.1/3

2.1.C2 – Metas e indicadores utilizados para monitoramento

As metas e indicadores apresentados nas figuras 2.1/4 e 2.1/5 foram definidos pelos macroprocessos Inspeção e Relação do Trabalho em duas reuniões – Imersão e Mergulhinho – a partir das diretrizes do MTE e são utilizadas para monitorar o sucesso das estratégias.

METAS DO MACROPROCESSO INSPEÇÃO DO TRABALHO
<p>META 01: REGISTRO DE EMPREGADOS - SEINT Combater a informalidade através da regularização do Registro de 35.976 Empregados. INDICADOR(ES): Nº de empregados com registros regularizados/ Nº de regularizações de registro previstas.</p>
<p>META 02: SEINT Regularizar o recolhimento ou notificar os débitos no valor de R\$ 15.374.531,19 para o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço. INDICADOR(ES): Total de recursos regularizados/notificados/ Total de recursos programados.</p>
<p>META 03: DESEMPENHO FISCAL - SEFIT Regularizar, até dezembro de 2001, 24% dos atributos fiscalizados pelo Setor de Fiscalização do Trabalho. INDICADOR(ES): Percentual de atributos regularizados/ Percentual de atributos fiscalizados.</p>
<p>META 04: REDUÇÃO DE ACIDENTES FATAIS - SEGUR Implementar ações visando a redução de 8% do nº de acidentes fatais em relação a 2000. INDICADOR(ES): Nº de acidentes fatais registrados em 2001/ Nº de acidentes fatais registrados em 2000.</p>
<p>META 05: COMBATE AO TRABALHO INFANTIL - SEINT Fiscalizar 40 municípios, alcançando 10 atividades econômicas que apresentam indícios de exploração do trabalho infantil e do adolescente. INDICADOR(ES): Nº de municípios fiscalizados/ Nº de municípios previstos/ Nº de atividades econômicas fiscalizadas/ Nº de atividades econômicas previstas.</p>
<p>META 06: EVENTOS EDUCATIVOS – SEINT Realizar 09 eventos educativos para divulgar a legislação trabalhista. INDICADOR(ES): Nº de eventos realizados/ Nº de eventos programados.</p>
<p>META 07: COMBATE AO TRABALHO INFANTIL – GECTIPA Alcançar em fiscalização direta 04 segmentos informais onde se verifica a exploração de trabalho infantil, no município de Fortaleza. INDICADOR(ES): Nº de atividades fiscalizadas/ Nº de atividades previstas.</p>
<p>META 08: TRABALHO RURAL – SEGUR Realizar inspeções em 140 ambientes de trabalho no meio rural. INDICADOR(ES): Nº de inspeções realizadas/ Nº de inspeções programadas.</p>
<p>META 09: COMBATE À DISCRIMINAÇÃO - SEINT Notificar, através da modalidade de fiscalização indireta, 336 empresas com mais de 100 empregados, para verificar o cumprimento do art. 93, da Lei 8.213/91. INDICADOR(ES): Nº de notificações realizadas/ Nº de empresas previstas/ Nº de Termos de Compromissos firmados.</p>
<p>META 10: COMBATE À DISCRIMINAÇÃO – SEINT Monitorar 100% dos Termos de Compromissos firmados em cumprimento ao art. 93 da Lei 8.213/91. INDICADOR(ES): Nº de Termos de Compromisso monitorados/ Nº de Termos de Compromissos firmados/ Nº de trabalhadores atingidos.</p>
<p>META 11: CONSTRUÇÃO CIVIL – SEGUR Fiscalizar 250 canteiros de obras. INDICADOR(ES): Nº de canteiros de obras fiscalizados/ Nº de canteiros de obras programados/ Nº de trabalhadores atingidos.</p>
<p>META 12: CONTROLE DE CIPA – SEGUR Fiscalizar o funcionamento de 100% das CIPAS registradas na DRT/CE. INDICADOR(ES): Nº de CIPAS fiscalizadas/ Nº de CIPAS registradas/ Nº de trabalhadores atingidos.</p>
<p>META 13: MESAS DE ENTENDIMENTO – SEINT Monitorar 100% dos Termos de Compromisso firmados em Mesas de Entendimento e com prazo final de cumprimento em 2001. INDICADOR(ES): Nº de Termos de Compromissos monitorados/ Nº de Termos de Compromissos firmados.</p>
<p>META 14: MESAS DE ENTENDIMENTO – SEINT Divulgar, trimestralmente, os resultados das Mesas de Entendimento. INDICADOR(ES): Nº de Mesas de Entendimento realizadas/ Nº de relatórios com resultados divulgados.</p>
<p>META 15: MESAS DE ENTENDIMENTO – SEFIT/SEGUR Ampliar, em 100%, a área de atuação da Mesa de Entendimento, em comparação ao ano 2000. INDICADOR(ES): Nº de Mesas de Entendimento realizadas em 2001/ Nº de Mesas de Entendimento realizadas em 2000.</p>

META 16: FISCALIZAÇÃO INDIRETA DO FGTS – SFGTS
 Notificar para a fiscalização indireta do FGTS 9.720 empresas até dezembro de 2001.
 INDICADOR(ES): Nº de empresas notificadas/ Nº de empresas previstas.

Figura 2.1/4

METAS DO MACROPROCESSO RELAÇÕES DO TRABALHO	
1.	Atender 100% a demanda, mensal, de solicitações para Mediações Coletivas. INDICADOR(ES): Nº de mediações realizadas/ Nº de mediações solicitadas/ Nº de trabalhadores atingidos.
2.	Levantar a demanda reprimida, mensal, das solicitações para mediações individuais e para as homologações. INDICADOR(ES): Nº de solicitações registradas na recepção/ Nº de solicitações atendidas na seção.
3.	Informatizar e disponibilizar, em rede, 100% as convenções e acordos realizados. INDICADOR(ES): Nº de convenções e acordos informatizados e disponibilizados em rede/ Nº de convenções e acordos formalizados.

Figura 2.1/5

As metas do macroprocesso Assistência ao Trabalhador, são definidas em reunião setorial, com a participação do Serviço de Qualidade e estão alinhadas com as diretrizes da Secretaria de Emprego e Salário/MTE. Figura 2.1/6.

METAS DO MACROPROCESSO ASSISTÊNCIA AO TRABALHADOR	
1.	Levantar, trimestralmente a demanda reprimida do atendimento ao Seguro Desemprego e a Emissão de CTPS. INDICADOR(ES): Nº de clientes atendidos na recepção/ Nº de clientes sem atendimento nos serviços.
2.	Atender 100% a demanda de clientes para os processos de RAIS, CAGED, Registro Profissional e Autenticações de documentos. INDICADOR(ES): Nº de clientes atendidos na recepção/ Nº de clientes atendidos nos serviços.
3.	Implantar sistema informatizado de CTPS em 50% das Subdelegacias e Agências de atendimento da DRT/CE. INDICADOR(ES): Nº de Subdelegacias e Agências de Atendimento com sistema implantado/ Nº de Subdelegacias e Agências de Atendimento existentes.
4.	Elevar em 30% o número de convênios supervisionados para emissão de CTPS. INDICADOR(ES): Nº de convênios supervisionados em 2000/ Nº de convênios supervisionados em 2001/ Nº de convênios existentes.
5.	Supervisionar em 100% a recepção ao Seguro Desemprego nas Subdelegacias e Agências de Atendimento da DRT/CE. INDICADOR(ES): Nº de Subdelegacias e Agências supervisionadas/ Nº de Subdelegacias e Agências existentes.
6.	Realizar o III Ciclo de Informações Trabalhistas para o público de 12 municípios. INDICADOR(ES): III Ciclo de Informações Trabalhistas realizados/ Nº de municípios atingidos/ Nº de pessoas atingidas.
7.	Interligar o sistema de consultas <i>on-line</i> ao Seguro Desemprego nas Subdelegacias do Crato e Sobral. INDICADOR(ES): Subdelegacias com sistema de consultas <i>on-line</i> interligados.
8.	Treinar 70% dos agentes receptores do Seguro Desemprego das Subdelegacias e Agências. INDICADOR(ES): Nº de agentes receptores treinados/ Nº de agentes receptores existentes.
9.	Treinar 70% dos servidores das Subdelegacias e Agências de Atendimento em recepção de RAIS e CAGED. INDICADOR(ES): Nº de servidores das Subdelegacias e Agências de Atendimento treinados/ Nº de servidores existentes.

Figura 2.1/6

As metas do macroprocesso Logística e Administração são metas de natureza administrativas e estão apresentadas na figura 2.1/7.

METAS DO MACROPROCESSO LOGÍSTICA E ADMINISTRAÇÃO	
1.	Realizar, quadrimestralmente, análise crítica do desempenho técnico operacional dos fornecedores de bens e serviços. INDICADOR(ES): Nº de fornecedores de bens e serviços com análise crítica realizada/ Nº de fornecedores de bens e serviços existentes.
2.	Realizar e avaliar uma campanha de racionalização dos recursos materiais e de serviços da DRT/CE. INDICADOR(ES): Campanha realizada.
3.	Realizar, semestralmente uma pesquisa de opinião, junto aos servidores da área finalística para avaliar o nível de satisfação em relação aos processos de apoio. INDICADOR(ES): Nº de pesquisas aplicadas/ Nº de pesquisas previstas/ Resultados divulgados.
4.	Desenvolver uma campanha educativa abordando temas de saúde preventiva. INDICADOR(ES): Campanha de saúde planejada/ Servidores atingidos.
5.	Atualizar os dados cadastrais de 100% dos servidores ativos e aposentados da DRT/CE. INDICADOR(ES): Nº de cadastros atualizados/ Nº de servidores ativos e aposentados existentes.
6.	Aperfeiçoar o monitoramento de todos os processos de compra e a distribuição do material adquirido e necessário a execução das ações da DRT/CE. INDICADOR(ES): Índice de compra monitorada/ Índice de material distribuído e em estoque.
7.	Reduzir em 10% o número de impropriedades registradas nas diligências realizadas na DRT/CE nas áreas de gestão orçamentária/financeira/patrimonial/compras e contratações em comparação a 2000. INDICADOR(ES): Nº de impropriedades registradas em 2000/ Nº de impropriedades registradas em 2001.
8.	Atender, em tempo hábil, todas as solicitações de serviços encaminhadas. INDICADOR(ES): Nº de solicitações de serviços atendidas/ Nº de solicitações de serviços recebidas.
9.	Adquirir um elevador para ampliar a capacidade de mobilização dos usuários e servidores. INDICADOR(ES): Elevador adquirido.
10.	Melhorar as condições físicas da Subdelegacia de Maracanaú e Agência de Quixadá. INDICADOR(ES): Subdelegacia e Agência com condições físicas melhoradas.
11.	Dar continuidade ao processo de monitoramento das despesas operacionais das Unidades Descentralizadas. INDICADOR(ES): Custos operacionais monitorados e divulgados.

Figura 2.1/7

O Plano de Melhoria define as metas e indicadores das principais melhorias a serem implementadas, sob a coordenação do Serviço de Qualidade e executadas pelos demais servidores, conforme figura 2.1/8.

PLANO DE MELHORIA - CICLO 2001 - METAS ESTRATÉGICAS	
META 1: Realizar, quadrimestralmente, análise crítica de desempenho dos processos da DRTCE, com a alta administração.	Indicador(es): Nº de processos com análise crítica realizada/ Nº de processos existentes.
META 2: Realizar, semestralmente, benchmarking em 80% dos processos e serviços da DRTCE.	Indicador(es): Nº de processos com benchmarking/ Nº de processos existentes.
META 3: Informatizar até dezembro de 2001 80% os processos de apoio e finalísticos da DRTCE.	Indicador(es): Nº de processos informatizados/ Nº de processos existentes.
META 4: Adquirir um servidor de alta performance para ampliar a capacidade de gerenciamento e armazenamento da rede lógica.	Indicador(es): Servidor de alta performance adquirido.
META 5: Realizar, quadrimestralmente, avaliação dos Planos de Melhoria da Gestão das Unidades Descentralizadas.	Indicador(es): Nº de relatórios de avaliação elaborados/ Nº de planos de melhoria da gestão.
META 6: Elevar em 30% a pontuação dos resultados institucionais no Relatório da Gestão PQGF em relação ao ano 2000.	Indicador(es): Resultado da banca examinadora 2001/ Resultado da banca examinadora 2000.
META 7: Levantar e disponibilizar em rede o perfil de 100% dos servidores administrativos.	Indicador(es): Nº de servidores com perfil disponibilizado/ Nº de servidores existentes.
META 8: Elevar em 5% o nível de satisfação do usuário dos serviços da sede e unidades descentralizadas até dezembro de 2001.	Indicador(es): Índice de satisfação alcançado/ Índice de satisfação atual.
META 9: Realizar uma pesquisa de opinião, com os usuários, utilizando outros referenciais teóricos.	Indicador(es): Pesquisa de opinião realizada.
META 10: Aferir, mensalmente, o nível de insatisfação dos usuários da DRT/CE.	Indicador(es): Nº de usuários atendidos na recepção/ Nº de usuários insatisfeitos.

Figura 2.1/8

2.1.D - Avaliação e melhorias

Considerando o binômio avaliar e agir, as principais práticas para avaliação estão apresentadas 2.1/9 e a implementação de melhorias na figura 2.1/10.

Principais mecanismos de avaliação e melhoria para formulação das estratégias				
Indicadores e informações qualitativas	Mecanismo de avaliação e tomada de decisão	Freqüência	Responsáveis	
			PELA AVALIAÇÃO	PELAS MELHORIAS
Pontuação no item no PQGF e oportunidades para melhorias indicadas	Avaliação da gestão do PQGF	Anual	Equipe do Serviço de Qualidade	Alta administração e servidores
Informações das partes interessadas	Pesquisas de expectativas	Anual	Equipe do Serviço de Qualidade	Coordenadores de Macroprocessos e Servidores
Resultado da auto-avaliação	Análise da auto-avaliação	Anual	Equipe do Serviço de Qualidade	Coordenadores de Macroprocessos e Servidores
Não conformidade levantadas nas auditorias dos órgãos de controle interno	Análise do relatório das auditorias	Anual	Alta administração	Macroprocessos de logística e administração
Planejamento e avaliação das ações do macroprocesso Inspeção do Trabalho	Reuniões de "Imersão e Mergulhinho"/Reuniões setoriais	Anual	Coordenadores dos Macroprocessos e Serviço de Qualidade	Audidores fiscais e Servidores
Referenciais comparativos	Comparação de indicadores e práticas	Anual	Equipe do Serviço de Qualidade	Coordenadores de Macroprocessos e Servidores

Figura 2.1/9

Evolução do processo de formulação das estratégias	
Período	Principais melhorias implementadas
A partir de 1998	Adesão ao Programa da Qualidade PQSP.
A partir de 1998	Adoção da prática de formular as estratégias a partir da auto-avaliação da gestão.
A partir de 1998	Reconhecimento da DRT na categoria bronze pelo PQGF.
A partir de 1998	Adoção da prática de delegar decisões através de portarias.
A partir de 1999	Implantação dos Núcleos de Planejamento Regionais.
A partir de 1999	Criação do Serviço de Qualidade, Tecnologia e Gestão de Programas responsável pelo processo e planejamento, controle e avaliação do programa da DRT.
A partir de 1999	Realização das oficinas de formulação de estratégias fora do ambiente de trabalho.
A partir de 2000	Envolvimento de todos os segmentos de colaboradores no processo de formulação das estratégias.
A partir de 2000	A pontuação no item no PQGF em relação a 1999.
A partir de 2000	Disponibilização da chefia da Seção de Inspeção do Trabalho para fazer parte do grupo central de planejamento das ações do MTE/Brasília.
A partir de 2000	Adoção de um modelo para formular as estratégias e planos.
A partir de 2000	Adoção da prática de utilizar informações comparativas.

Figura 2.1/10

2.2 Operacionalização das Estratégias

2.2.A - Desdobramento das estratégias em planos de ação

Após o estabelecimento das orientações estratégicas é iniciado o processo de desdobramento. O objetivo estratégico dá origem aos objetivos dos macroprocessos que são estruturados em Planos de Ação. O processo é desenvolvido sempre em oficinas de trabalho, com a participação da Alta administração, coordenadores dos macroprocessos e demais servidores. O modelo de desdobramento está apresentado na figura 2.2/1.

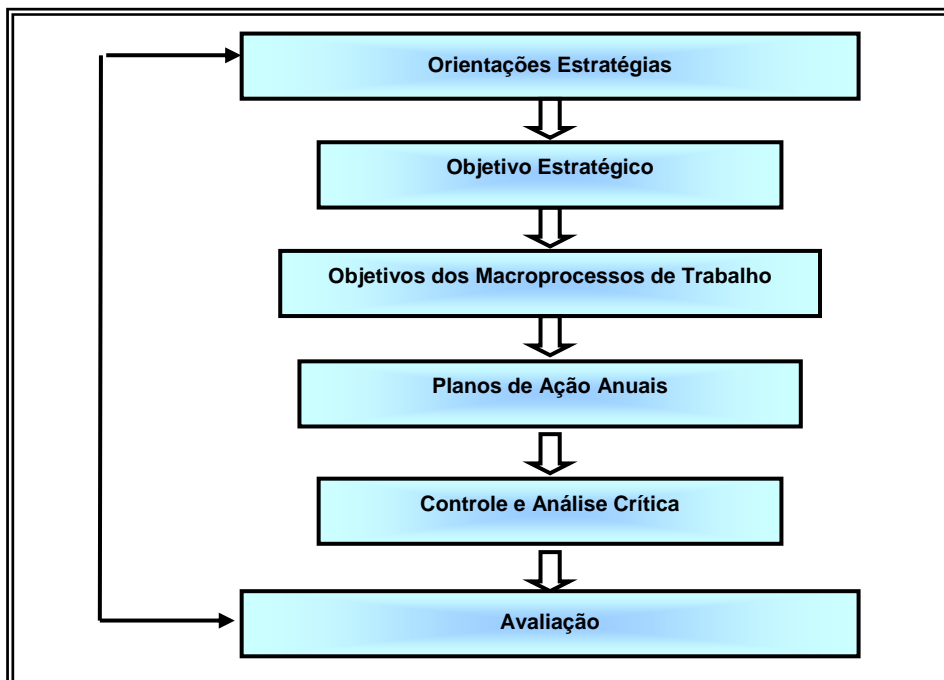


Figura 2.2/1

Os planos de ação são compatibilizados com os recursos orçamentários disponíveis e sua execução é controlada pela alta administração e coordenadores de macroprocessos, sob a orientação do Serviço de Qualidade.

As metas dos planos operacionais variam de acordo com as diretrizes e ações estabelecidas pelo Ministério do Trabalho para cada macroprocesso de trabalho.

O Plano de Ação tem visão anual e é desdobrado em metas para execução nos setores que compõem a estrutura regimental dos macroprocessos de trabalho.

2.2.A1- Elaboração da proposta orçamentária

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 o 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 orçamento público, resultante do pacto político entre todos os segmentos sociais representados, estando, portanto, sujeito a restrições. Os recursos para execução do programado são descentralizados em duodécimos.

2.2.A2 - Principais planos de ação e metas de curto e longo prazo

As metas de longo prazo da Delegacia são definidas no PPA – Avança Brasil – 2000 a 2003, no entanto, são desdobradas para execução, anual, pela Direção Central do MTE. O Plano de Melhoria da Gestão inclui metas de melhoria da qualidade dos serviços e o Plano do Macroprocesso Logística e Administração, inclui metas de redução de custos. Figuras 2.1/7 e 2.1/8.

2.2.B - Envolvimentos de servidores

Os Planos de Ação da DRT são conduzidos pelos coordenadores dos macroprocessos e envolvem todos os níveis hierárquicos, incluindo terceirizados e estagiários. Nas reuniões específicas para desdobramento de metas, os macrocoordenadores elegem, segundo o perfil profissional os servidores que serão responsáveis pela execução das metas.

2.2.C - Acompanhamento do plano de ação

As metas dos Planos Operacionais são acompanhadas, mensalmente, pelos coordenadores de macroprocessos nas reuniões setoriais de análise de resultados. As metas do Plano de Melhoria são analisadas, quadrimestralmente nas reuniões de acompanhamento do plano estratégico, envolvendo a alta administração, os coordenadores de macroprocessos e os responsáveis por metas, sob a coordenação do Serviço de Qualidade.

2.2.C1 - Acompanhamento do plano orçamentário

O acompanhamento do desempenho orçamentário é realizado pelo coordenador do macroprocesso 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, coordenadores de macroprocessos e demais servidores para readequar a programação anual, com base nas orientações oriundas do MTE-SPOA. Em 2000, a Delegacia, conseguiu através do Delegado, um plus de 80% nos seus recursos para aplicar em melhorias e inovações.

2.2.C2 - Acompanhamento dos planos de ação

Os indicadores utilizados para acompanhar o sucesso do Plano de Ação são apresentados na figura 2.2/2.

Indicadores	Mecanismo de análise e forma de decisão	Frequência	Responsáveis
Índice de Metas realizadas	Plano de monitoria	Quadrimestral	Equipe do Serviço de Qualidade
Resultados das reuniões de análise crítica	Reuniões de análise do desempenho global	Quadrimestral	Equipe do Serviço de Qualidade e Coordenadores de Macroprocessos

Figura 2.2/2

2.2.D - Avaliação e melhoria

Conforme modelo de desdobramento das estratégias, apresentado na figura 2.2/1, os principais mecanismos para avaliação estão apresentados na figura 2.2/3 e a implementação de melhorias na figura 2.2/4.

Principais mecanismos de avaliação e melhoria para a operacionalização das estratégias				
Indicadores e informações qualitativas	Mecanismo de avaliação e tomada de decisão	Frequência	Responsáveis	
			PELA AVALIAÇÃO	PELAS MELHORIAS
Pontuação do item no PQGF e oportunidades de melhoria indicadas	Avaliação do PQGF	Anual	Equipe do Serviço de Qualidade	Chefias e servidores
Resultado do relatório de monitoramento das metas	Análise dos relatórios de monitoria	Quadrimestral	Serviço de Qualidade	Coordenadores de Macroprocessos e responsáveis por metas
Indicadores de desempenho	Reuniões de análise crítica	Quadrimestral	Serviço de Qualidade	Coordenadores de Macroprocessos e responsáveis por metas

Figura 2.2/3

Evolução do processo de operacionalização das estratégias	
Período	Principais melhorias implementadas
A partir de 1998	Adesão ao Programa da Qualidade no Serviço Público.
A partir de 1998	Compatibilização do Planejamento com a programação orçamentária.
A partir de 1999	Sistematização do Processo de Operacionalização das Estratégias.
A partir de 1999	Implantação do Plano de Trabalho e do Plano de Monitoria.
A partir de 2000	Ampliação do número de servidores na execução de metas
A partir de 2000	Sistematização das reuniões de acompanhamento de desempenho de metas, inclusive nas Unidades Descentralizadas.
A partir de 2000	Adoção da prática de divulgar o desempenho da programação de execução orçamentária/financeira

Figura 2.2/4

3. CLIENTES

3.1 Conhecimento Mútuo

3.1.A - Identificação e classificação dos clientes atuais e potenciais

A Delegacia identifica seus clientes 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. A DRT estabelece a segmentação de seus clientes, por tipo de serviço prestado, constante do item 1.2 do Perfil da Organização.

A segmentação dos serviços possibilita o desenvolvimento de estratégias para obtenção de informações sobre as expectativas e preferências, bem como para o relacionamento com o cliente.

Os clientes atuais são classificados em: trabalhadores, empregadores e entidades representativas de classe. A População Economicamente Ativa é classificada como “clientes potenciais”.

3.1.B - Identificação das necessidades dos clientes atuais e potenciais

Através do atendimento às consultas, reclamações e sugestões, a Delegacia 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
Home page da DRT	Através da home page 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 SITE 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 por exemplo, 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 que se desenvolvem através de ciclos 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.

3.1.C – Avaliação do atendimento ao universo de clientes

Os indicadores utilizados para avaliação do atendimento ao cliente estão expressos na Figura 3.1/2.

Indicador	Frequência de Medição	Objetivo
Resultados das pesquisas de opinião	Anual	Levantar as necessidades e expectativas dos clientes
Informações obtidas no Serviço de Ouvidoria	Mensal	Gerenciar as sugestões e reclamações dos clientes, e assegurar a resposta rápida e eficaz
Resultados das pesquisas de nível de satisfação de clientes	Anual	Avaliar a satisfação geral dos clientes
Resultados das pesquisas de imagem	Anual	Monitorar a percepção da sociedade quanto à imagem da organização
Matérias positivas veiculadas na mídia	Diária	Aferir o reconhecimento social em relação à atuação da organização
Informações obtidas na home page da organização	Mensal	Levantar os requisitos básicos dos clientes, receber informações

Figura 3.1/2

3.1.D - Divulgação de serviços e comunicação de ações aos clientes e à sociedade

A Delegacia divulga seus serviços e suas ações aos clientes e à sociedade via internet, *folders* institucionais, folhetos explicativos, cartazes, vídeos institucionais e instrutivos, manuais e publicações, informativo mensal, “Fax Informe” e imprensa falada e escrita.

A promoção e a participação em teleconferências, seminários, fóruns e palestras são práticas adotadas pela Delegacia para comunicação com os clientes. As ações que visam a divulgação da imagem e atividades desenvolvidas pela DRT, na mídia, são realizadas através do Serviço de Comunicação.

3.1.D1 – Avaliação do nível de conhecimento dos clientes sobre a organização

A Delegacia avalia o nível de conhecimento dos clientes sobre seus serviços, através de uma avaliação aplicada ao final dos eventos realizados. O resultado permite estimar a visão do cliente com relação à organização. Outro mecanismo para avaliar o conhecimento dos clientes sobre a DRT é a aplicação de pesquisa, junto aos trabalhadores, no *Shopping* de maior circulação da cidade.

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 da pesquisa de imagem e através das matérias veiculadas na mídia.

A melhoria da imagem faz parte das ações previstas no plano de ação do macroprocesso Gestão Institucional/Serviço de Comunicação Social. O indicador usado é o índice sobre imagem positiva/negativa/veiculadas.

3.1.E – Avaliação e melhoria

As principais práticas para avaliação e melhoria estão apresentadas na figura 3.1/3. As principais melhorias implementadas decorrentes das avaliações estão na figura 3.1/4.

Principais mecanismos de avaliação e melhoria relativa ao conhecimento mútuo				
Indicadores e informações qualitativas	Mecanismo de avaliação e tomada de decisão	Frequência	Responsáveis	
			PELA AVALIAÇÃO	PELAS MELHORIAS
Pontuação do item no PQGF e oportunidades para melhorias indicadas	Avaliação da gestão pelos critérios do PQGF	Anual	SQGEP	SQGEP e Alta administração
Resultado das pesquisas de satisfação e da Ouvidoria	Pesquisa de satisfação dos clientes	Anual	SAT	Coordenadores de Macroprocesso
Resultado das reuniões de avaliação do plano de melhoria	Reuniões de avaliação do Plano de Melhoria – Melhoria do relacionamento com o cliente	Quadrimestral	SQGEP	Coordenadores de Macroprocesso
Resultados da pesquisa de imagem	Análise dos resultados da pesquisa de imagem	Anual	SQGEP	SQGEP e alta administração

Figura 3.1/3

Evolução do processo de conhecimento mútuo	
Período	Principais melhorias implementadas
A partir de 1998	Adoção da prática de levantar expectativas dos clientes
A partir de 1998	Redimensionamento e modernização da área de atendimento
A partir de 1998	Atendimento ininterrupto
A partir de 1998	Implantação do sistema Alô Trabalho
A partir de 1999	Qualificação dos servidores da área de atendimento
A partir de 1999	Implantação do Serviço de Ouvidoria
A partir de 1999	Institucionalização do Serviço de Atendimento e Orientação ao Trabalhador
A partir de 1999	Implantação do Balcão de Informação para o Emprego
A partir de 2000	Estabelecimento dos padrões de atendimento
A partir de 2000	Criação da <i>home page</i>
A partir de 2000	Realização da pesquisa de campo segmentada por serviços e pesquisa para aferir o impacto
A partir de 2000	Implantação do Projeto Conhecendo o Mundo do Trabalho
A partir de 2001	Realização de pesquisa de campo em <i>Shopping</i>

Figura 3.1/4

3.2 Relacionamento com o cliente

3.2.A - Canais de acesso para os clientes e à sociedade

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. Os principais são mostrados na Figura 3.2/1

PRINCIPAIS CANAIS DE ACESSO		
CANAL DE ACESSO	GESTOR	FINALIDADE
Serviço de Atendimento e Orientação do Trabalhador -Ouvidoria.	SAT	<ul style="list-style-type: none"> Receber reclamações, sugestões, elogios, solicitações e providencias. As respostas aos interessados.
Pesquisa de satisfação Pesquisa de Ouvidoria	SAT e SQGEP	<ul style="list-style-type: none"> Avaliar os indicadores relacionados com a qualidade do atendimento ao público.
SITE na Internet	SQGEP	<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	SAT	<ul style="list-style-type: none"> Levar informações aos clientes. Obter requisitos dos clientes. Receber manifestações dos clientes.
Fóruns do Trabalho e Conselhos	Alta administração	<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	Macroprocesso Inspeção do Trabalho	<ul style="list-style-type: none"> Receber denúncias, reclamações ou sugestões, prestar assistência e orientar os clientes nas questões pertinentes às relações 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 cumprimento às orientações do MTE e em função das necessidades dos clientes, identificados no processo de melhoria contínua da gestão. No processo de implementação destes padrões, foram envolvidos a alta administração, a equipe da qualidade e os servidores responsáveis pelo atendimento ao público.

3.2.B1 – Padrões de atendimento e seu desdobramento para os servidores

Os padrões, depois de definidos, foram desdobrados para os servidores em quadro de avisos espalhados em todos os andares da DRT, em especial, no andar onde ocorre o atendimento ao cliente. A DRT através dos Serviços de Atendimento e de Qualidade promoveu eventos para divulgação dos Padrões de Atendimento.

3.2.B2 – Principais padrões de atendimento

Os padrões de qualidade para o atendimento ao cliente estão apresentados na figura 3.2/2.

PRINCIPAIS PADRÕES DE QUALIDADE		
Fatores	Padrões Definidos	Mecanismos de divulgação
Atenção, respeito e cortesia no tratamento dispensado aos clientes	"Nesta DRT atendemos nossos clientes com respeito, atenção e cortesia"	Placa em chapa galvanizada
Prioridades a serem consideradas no atendimento	"Guichê de atendimento preferencial para idoso, gestantes e portadores de deficiência"	Placa aérea
O tempo de espera para o atendimento	<ul style="list-style-type: none"> Tempo máximo de espera para o atendimento. Tempo máximo de atendimento. 	Banner
Prazos para o cumprimento dos serviços	<ul style="list-style-type: none"> Prazo máximo para o cumprimento dos serviços 	Banner
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. 	Placa aérea
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.	Cartaz
As formas de identificação dos servidores	Para facilitar o atendimento, nossos servidores usam crachás personalizado e se identificam pelo nome, ao atender o telefone.	Cartaz
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.	Cartaz
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.	Cartaz.

Figura 3.2/2

3.2.C - Gestão das sugestões e reclamações dos clientes

A Delegacia desenvolve um processo de gestão, 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.

A Figura 3.2/3 apresenta o processo de gestão das sugestões e reclamações.

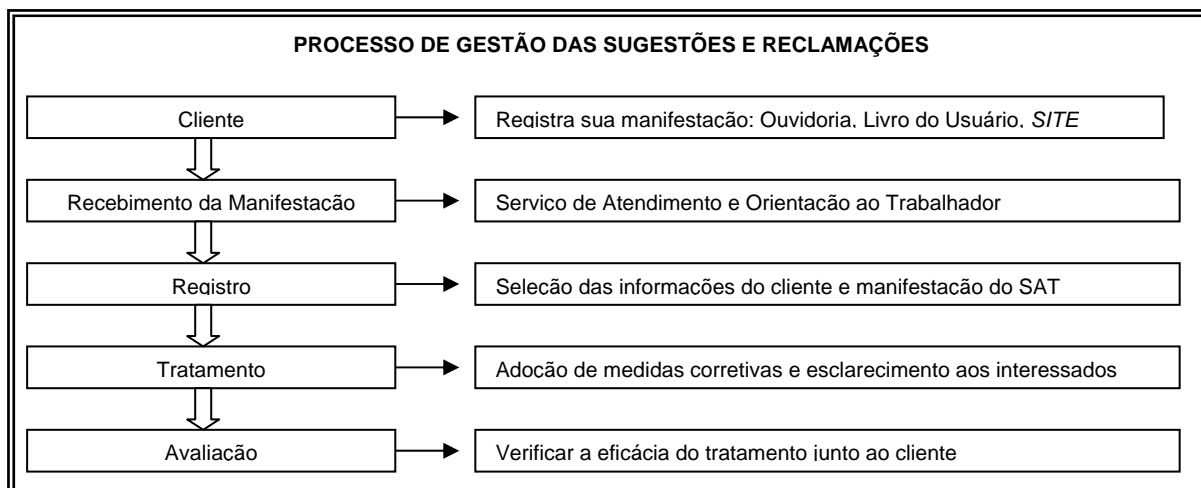


Figura 3.2/3

As principais ações implementadas em decorrência das reclamações e sugestões estão apresentadas na Figura 3.2/4.

Ações Implementadas em decorrência das reclamações e sugestões	
Reclamações/Sugestões	Ações implementadas
Não atendimento no horário de almoço	Implantação do horário ininterrupto
Clientes em filas expostos ao sol ou chuva	Abertura da Delegacia antes do horário de atendimento
Ausência de local para estacionar bicicletas e motos	Estacionamento para clientes: de bicicletas e/ou motos
Dificuldade de comunicação pelo telefone	Instalação de telefone público
Tempo de atendimento	Instalação de vídeos, TVs, revistas no local de espera
Mal acomodação no local de atendimento	Redimensionamento do local de atendimento

Figura 3.2/4

3.2.D - Avaliação da satisfação e insatisfação dos clientes

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 satisfação. O indicador relativo à insatisfação é a taxa média de reclamações.

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 – Novos serviços/acompanhamento e realinhamento

Recentemente 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 em relação à concorrência

As atividades desenvolvidas pela DRT são exclusivas de Estado

3.2.D3 – Avaliação da satisfação e insatisfação dos clientes

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
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.
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.
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.

Figura 3.2/5

3.2.E - Avaliação e melhoria

As principais práticas relativas ao relacionamento com o cliente para avaliação e melhoria estão apresentadas na figura 3.2/6. As principais melhorias implementadas decorrentes do processo de avaliação estão na figura 3.2/7.

Principais mecanismos de avaliação e melhoria relativa ao relacionamento com o cliente				
Indicadores e informações qualitativas	Mecanismo de avaliação e tomada de decisão	Frequência	Responsável	
			AVALIAÇÃO	MELHORIAS
Resultados dos relatórios de gestão do PQGF.	Avaliação do item relacionamento com o cliente dos relatórios	Anual	Alta administração e Equipe da qualidade	Alta administração e Equipe da qualidade
Resultado do relatório de críticas e sugestões dos usuários - Ouvidoria	Reunião de análise do relatório	Mensal	Responsável pelo sistema de ouvidoria, Alta administração e Equipe da qualidade	Alta administração e Equipe da qualidade e do atendimento
Resultado da análise crítica do desempenho global	Seminário de análise crítica do desempenho global	Quadrimestral	Equipe da qualidade	Equipe do atendimento
Referenciais comparativos	Comparação de indicadores e práticas	Anual	Equipe da qualidade	Equipe da qualidade e todos dirigentes
Resultados das reuniões de monitoramento das metas de melhoria	Reunião de análise das metas de melhoria do atendimento ao público	Quadrimestral	Alta administração e equipe da qualidade	Alta administração e equipe da qualidade

Evolução do processo de relacionamento com o cliente	
Período	Principais melhorias implementadas
A partir de 1998	Adoção da prática de realizar, sistematicamente, pesquisa de opinião dos clientes.
Em 1999	Reforma e modernização da área de atendimento ao público.
Em 1999	Institucionalização do Serviço de Atendimento e Orientação ao Trabalhador.
Em 1999	Implantação do sistema de ouvidoria.
A partir de 1999	Ampliação dos mecanismos de divulgação dos serviços da Delegacia.
A partir de 1999	Prestação do serviço de homologação por "hora marcada".
A partir de 1999	Atendimento aos clientes em horário ininterrupto.
Em 2000	Implantação do "SITE" da Delegacia.
A partir de 2000	Estabelecimento e divulgação dos padrões de qualidade do atendimento ao cidadão.
A partir de 2000	Adoção da prática de avaliar o atendimento do universo de clientes.
A partir de 2000	Adoção da prática de responder aos clientes que reclamam, que sugerem, que opinam.

4. INFORMAÇÃO

4.1 Gestão das Informações da Organização

4.1.A - Seleção e coleta das informações

O Sistema de informações da Delegacia possibilita a coleta de informações externas e internas no nível operacional e estratégico. Sua integração se dá no sentido de apoiar a gestão dos processos e a realização das análises críticas para a melhoria contínua.

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, relatórios, *clipping* e boletins informativos.

Através da *home page* da Delegacia são obtidas informações sobre o cliente, uma vez que o mesmo pode usá-lo como um canal para apresentar reclamações ou sugestões – Fale Conosco.

Os mecanismos de registro de informações concernentes à gestão de pessoas (cadastro, movimentação, admissão, demissão, capacitação, comissionamento, etc.) encontram-se consolidados no sistema de recursos humanos, nas pastas funcionais dos servidores e obedecem ao disposto no Regime Jurídico Único dos Servidores Civis da União.

4.1.A1 – Critérios de seleção e métodos de obtenção de informações

A seleção das informações na Delegacia leva em consideração o grau de necessidade das partes interessadas, para o cumprimento das metas e ações estabelecidas, bem como, a confiabilidade da fonte. O acompanhamento dos resultados desta sistemática visa garantir o atendimento às necessidades de todos os usuários das informações, tanto no nível operacional como no nível estratégico.

4.1.A2 – Principais informações utilizadas

Para viabilizar a coleta e integração das informações, a Delegacia utiliza um conjunto de sistemas informatizados para o apoio aos processos, conforme pode ser visto na figura 4.1/1.

Principais sistemas informatizados	
Denominação	Finalidade
SIAPÉ: Sistema Integrado de Administração de Pessoal	Processar os dados cadastrais dos servidores e emitir a folha de pagamento
SISAC: Sistema de Avaliação e Registro do Ato de Admissão e Concessão.	Emitir informações para apreciação de processos de admissão e concessão de aposentadorias e pensões de servidores
SIAFI: Sistema de Administração Financeira.	Administrar e controlar os recursos orçamentários e financeiros da Administração Pública Federal
SIASG: Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais.	Possibilitar a consulta aos catálogos de matéria e de serviço, ao sistema de comunicação e à pesquisa de material.
ACTI: Apoio de Combate ao Trabalho Infantil	Possibilita coletar informações a cerca das ações fiscais empreendidas no combate ao Trabalho Infantil e proteção ao adolescente
SICAF: Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores.	Cadastrar fornecedores de material e serviço e realizar pesquisa
SPIU: Sistema de Patrimônio Imobiliário da União.	Cadastrar o patrimônio imobiliário da União
SICON: Sistema para Gestão de Contratos.	Cadastrar e controlar os contratos efetuados pela Administração Pública Federal
SIDEC: Divulgação Eletrônica de Compras.	Divulgar via <i>internet</i> e Diário Oficial as licitações efetuadas pela Administração Pública Federal
SIREP: Sistema de Registro de Preços.	Cadastrar os preços dos produtos adquiridos pela Administração Pública Federal
SFIT: Sistema Federal de Inspeção do Trabalho.	Registrar os resultados da fiscalização e subsidiar o planejamento e redirecionamento da ação fiscal
SAEG: Sistema Administrativo Estatístico Gerencial.	Disponibilizar informações referentes ao seguro-desemprego, cadastro geral de emprego e desemprego e relação anual de informações sociais.
MTPA: Ministério do Trabalho e Pescador Artesanal.	Apoiar o processo de cadastro de pescadores artesanais

Figura 4.1/1

A Delegacia utiliza ainda os “sistemas caseiros” constantes da tabela 4.1/2, desenvolvidos para atender as necessidades de informações gerenciais para a tomada de decisão de cada área, considerando, ainda, a cultura da tecnologia da informação incorporada pelos servidores.

SISTEMAS "CASEIROS"		
Denominação	Usuário	Finalidade
SISMUL/Multas	SEMUR	Registrar e controlar os processos de imposição de multas
NDFG/FGTS	SADFGTS	Registrar e controlar as notificações de débito do FGTS
Not. Indireta	SADFGTS	Elaborar e expedir NDFGs e controlar os respectivos resultados
SCAD/Denúncia	SPCA/SFT	Cadastrar, distribuir e acompanhar as denúncias
Caldeiras	SSST	Controlar as inspeções de segurança nas caldeiras
SESMT	SSST	Controlar o funcionamento e composição dos serviços especializados em engenharia de segurança e medicina do trabalho
CIPA	SSST	Controlar o funcionamento e os dados das Comissões Internas de Prevenção de Acidentes
CAT	SSST	Processar as informações e estatísticas referentes a acidentes e doenças do trabalho
Anotação e baixa de CTPS	C. Individual	Controlar os processos de anotação e baixa de CTPS
Registro Profissional	SEPROF	Cadastrar os registros profissionais efetivados na DRT/CE
Mediação Coletiva	SERET	Cadastrar as convenções e os acordos coletivos
SPES/Pessoal	SEPES	Cadastrar todos os dados dos servidores da DRT/CE
Cálculo de diárias	SEPES	Cadastrar, emitir e controlar as diárias pagas
Patrimônio	SESG	Cadastrar e controlar o patrimônio da DRT/CE

Figura 4.1/2

4.1.B - Organização, atualização e melhoria das informações

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 intermédio de senhas.

No momento da conexão dos usuários com a rede é ativado automaticamente um processo de verificação da presença de vírus, assegurando a integridade das informações.

A confiabilidade dos dados e informações armazenados nos servidores é garantida por meio de back-ups diários feitos em fita DAT, e mensais em CD, com procedimentos específicos para guarda e manutenção.

A Delegacia dispõe ainda de *no-breaks* a fim de que os usuários possam salvar seus arquivos e desligar os equipamentos sem risco de perda de dados.

A Delegacia conta também com um gerente de rede que dá apoio ao usuário das informações e administra os servidores, garantindo a segurança, disponibilidade e acesso rápido às informações.

A Delegacia tem procurando manter atualizada a sua estrutura de tecnologia da informação, dentro de suas limitações orçamentárias, por considerá-la conjunto de ferramentas vitais para a gestão das informações.

4.1.C - Disseminação e disponibilização das informações

As informações institucionais são disponibilizadas e disseminadas aos clientes por meio da *home page* da Delegacia, *site* do MTE, mídia, teleconferências, fax informe, cartilhas, folders, realização de seminários, cursos e palestras.

O acesso à *home page* da Delegacia permite o cliente conhecer a missão, visão de futuro, valores, diretrizes e objetivo estratégico da organização, como também consultar os informativos mensais disponíveis.

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.

Também são utilizados mecanismos de comunicação, como: a intranet, o jornal DRT notícias, *clipping* e teleconferências para disponibilizar informações importantes a cerca dos serviços. Além disso, é disponibilizado e-mail aos servidores interessados, permitindo a troca de informações, tanto interna quanto externamente.

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.

A Delegacia elabora seu relatório anual do desempenho global, baseada nas informações fornecidas por todos os Serviços/Núcleos/Subdelegacias/Agências, objetivando atender as exigências dos órgãos governamentais de controle: Gerência de Controle Interno – GCI, Secretaria de Controle Interno – Ciset e o

Tribunal de Contas da União – TCU, bem como fornece informações para o processo de avaliação e planejamento. O resultado do relatório a partir de 2000 está disponibilizado na *home page* da Delegacia.

4.1.D - Avaliação e melhoria

As principais práticas relativas à gestão das informações para avaliação e melhoria estão apresentadas na Figura 4.1/3. As principais melhorias implementadas decorrentes do processo de avaliação estão na Figura 4.1/4.

Principais mecanismos de avaliação e melhoria da gestão das informações da organização				
Indicadores e informações qualitativas	Mecanismo de avaliação e tomada de decisão	Frequência	Responsável	
			AValiaÇÃO	MELHORIAS
Pontuação do item do PQGF e oportunidades para melhorias indicadas	Avaliação da gestão pelos critérios do PQGF	Anual	Serviço de Qualidade	Serviço de Qualidade e Alta Administração
Resultados da auto-avaliação da gestão (PQSP)	Oficina de auto-avaliação da gestão	Anual	Serviço de Qualidade	Serviço de Qualidade e Alta Administração
Análise da pesquisa de clima organizacional	Pesquisa de clima organizacional	Mensal	Serviço de Qualidade	Coordenadores de Macroprocessos
Análise das informações	Informações obtidas na ouvidoria, livro de ocorrências, <i>site</i> da DRT	Mensal	SAT – Serviço de Atendimento ao Trabalhador	Coordenadores de Macroprocessos
Resultado da pesquisa de opinião	Pesquisa de opinião dos clientes	Semestral	Serviço de Qualidade e Serviço de Atendimento do Trabalhador	Coordenadores de Macroprocessos
Resultado das informações veiculadas na imprensa	<i>Clipping</i> de notícias veiculadas na imprensa	Diário	Serviço de Comunicação	Delegado e demais gerentes
Informativos da DRT	Sistema de som interno, murais e DRT notícias	Diário e mensal	Serviço de Comunicação	Todos
Resultados das reuniões de monitoramento das metas de melhoria	Reuniões de análise das metas de melhoria da gestão das informações da organização	Quadrimestral	Alta administração e Equipe da qualidade	Alta administração e equipe da qualidade
Análise das reclamações e sugestões dos gestores e usuários dos sistemas de informação	Reuniões de análise das reclamações e sugestões dos gestores e usuários dos sistemas de informação	Semestral	Alta administração e Equipe da qualidade	Alta administração e Equipe da qualidade

Figura 4.1/3

Evolução da gestão das informações da organização	
Período	Principais melhorias implementadas
A partir de 1998	Elaboração do relatório de auto-avaliação da gestão.
A partir de 1998	Instalação do sistema de som interno.
A partir de 1998	Desenvolvimento do Sistema Informatizado das Atividades da Delegacia – SIAD.
A partir de 1999	Ampliação e modernização dos equipamentos de informática.
A partir de 1999	Implantação da rede local.
A partir de 1999	Informatização de todas as unidades descentralizadas.
A partir de 1999	Adoção da prática de divulgar informações pertinentes na <i>intranet</i> .
A partir de 1999	Institucionalização do jornal interno.
A partir de 1999	Adoção da prática de realizar back-ups diários.
A partir de 1999	Implementação de sistemas de apoio.
A partir de 1999	Implantação da rede lógica (dados e voz).
A partir de 2000	Uso intensivo de e-mail pelos servidores nas comunicações internas e externas.
A partir de 2000	Implantação de rede local nas Subdelegacias do Trabalho de Crato e Sobral.
A partir de 2000	Implantação da <i>home page</i> da DRT/CE.
A partir de 2000	Implantação do canal de teleconferência na sede e Subdelegacias do Trabalho de Crato e Sobral.
A partir de 2001	Aquisição de um servidor de alta performance para ampliar o espaço de armazenamento, confiabilidade e segurança das informações, viabilizando também o melhor gerenciamento dos dados.

Figura 4.1/4

4.2. Gestão das Informações Comparativas

4.2.A - Identificação e priorização das informações comparativas

Tendo em vista os critérios de excelência, a Delegacia vem utilizando informações comparativas visando identificar oportunidades de melhoria para o desempenho institucional.

Uma vez que a área fim da Delegacia é atividade exclusiva de Estado, os referenciais comparativos são identificados junto às Delegacias do mesmo grupo, quanto aos resultados dos seus principais processos

finalísticos e a outros órgãos públicos no Estado, considerando as informações pertinentes a processos que guardam semelhanças quanto à sua natureza.

Depois de identificados, os referenciais comparativos são selecionados pelo Serviço de Qualidade em conjunto com os coordenadores de macroprocessos, priorizando àqueles relacionados diretamente às necessidades e nível de satisfação dos clientes, à racionalização de recursos e ao bem-estar dos servidores.

4.2.B - Diretrizes e métodos para seleção das fontes e coleta de informações

As diretrizes definidas para a seleção dos referenciais (indicadores e práticas exemplares) são a pertinência, a relevância, a confiabilidade e a importância, em termos estratégicos ou operacionais, para a análise e melhoria dos processos críticos da Delegacia.

Para a obtenção de informações comparativas, uma das práticas adotadas pela Delegacia, é a realização de visitas a outras Delegacias ou outros órgãos públicos que tenham perfil semelhante. Nessas visitas são adquiridos conhecimentos e práticas de gestão para serem usadas na melhoria dos processos internos.

Por meio de consultas feitas ao sistema SAEG e valendo-se do padrão produtividade, a Delegacia compara o seu atendimento do seguro-desemprego com o da Caixa Econômica Federal e do Instituto de Desenvolvimento do Trabalho (IDT).

No processo de Inspeção do Trabalho é realizado *benchmarking* com outras delegacias do mesmo grupo, utilizando dados do Sistema de Fiscalização do Trabalho – SFIT quanto aos itens: empresa com registro de empregados regularizado; empresas fiscalizadas por auditor fiscal; empresas com FGTS regularizado e trabalhadores alcançados.

A Seção de Emprego e Salário utiliza informações comparativas das obtidas junto a CIRP, para implementar melhorias nos processos: de Emissão de CTPS, Registro Profissional, Autenticação de Livros.

Através do Sistema de Estatística de Negociações Coletivas - SENC, os processos de homologação e mediação coletiva são comparados com os de outras Delegacias.

Os demais referenciais relacionados com o desempenho institucional são obtidos através dos Relatórios de Gestão de congêneres.

4.2.C - Utilização das informações para melhoria dos processos

As informações de referenciais comparativos e o Relatório de Gestão do PQGF são utilizadas para revisão das metas dos macroprocessos. Como exemplo, podemos citar a melhoria da ambiência organizacional. São feitas comparações dos resultados obtidos nas oficinas de auto-avaliação realizadas com os servidores, com a finalidade de introduzir melhorias. Nas sistemáticas de visitas a outros órgãos e nas análises de processos, cujo método prevê a busca de referenciais comparativos e melhores práticas, podem ser identificadas as seguintes melhorias: o redimensionamento da área de atendimento, a otimização e modernização da recepção, atualização e ampliação dos equipamentos de informática, a manualização das rotinas e fluxogramas dos processos finalísticos e de apoio, redução de custos operacionais e melhoria nos padrões de atendimento.

A Delegacia faz a análise comparativa dos custos relativos à manutenção das Subdelegacias do Trabalho e Agências de Atendimento, com vistas ao melhor gerenciamento da aplicação dos recursos destinados àquelas unidades. Os dados são atualizados mensalmente, registrados em planilhas e disponibilizados em rede.

O desempenho operacional das unidades descentralizadas, também, é acompanhado e avaliado através da comparação dos dados obtidos no Sistema Informatizado das Atividades da Delegacia, levando em consideração as especificidades inerentes a cada uma delas, possibilitando implementar ações de supervisão, de apoio técnico e de capacitação dos seus servidores.

4.2.D - Avaliação e melhoria

As principais práticas para avaliação e melhoria estão apresentadas, na tabela 4.2/1. As principais melhorias implementadas decorrentes das avaliações estão na tabela 4.2/2.

Principais mecanismos de avaliação e melhoria da gestão de informações comparativas				
Indicadores e informações qualitativas	Mecanismo de avaliação e tomada de decisão	Frequência	Responsável	
			AVALIAÇÃO	MELHORIAS
Pontuação do item do PQGF e oportunidades para melhoria indicada	Avaliação da gestão pelos critérios do PQGF	Anual	Serviço de Qualidade	Serviço de Qualidade e Alta Administração
Informações dos sistemas corporativos SFIT, SENC, SAEG, CIRP	Relatórios dos sistemas	Anual	Coordenadores de Macroprocesso	Coordenadores de Macroprocessos e Servidores
Informações decorrentes de visitas a outros órgãos	Reuniões de apresentação das visitas	Anual	Serviço de Qualidade	Coordenadores de Macroprocessos e Servidores

Figura 4.2/1

Evolução da gestão das informações comparativas	
Período	Principais melhorias implementadas
A partir de 1998	Realização de <i>benchmarking</i> com o sistema SAEG.
A partir de 1998	Acompanhamento, avaliação e comparação do desempenho das unidades descentralizadas.
A partir de 1999	Realização de <i>benchmarking</i> de alguns processos da área finalística com outras DRTs.
A partir de 1999	Identificação e seleção dos referenciais comparativos.
A partir de 1999	Realização de análise comparativa dos custos relativos às unidades descentralizadas.
A partir de 1999	Adoção da prática de realizar visitas a outras Delegacias para identificação de oportunidades de melhoria dos seus processos.
A partir de 2000	Identificação e seleção de referenciais comparativos de outras Delegacias e organizações públicas.
A partir de 2000	Utilização de informações de referenciais comparativos no processo de definição ou revisão das metas.
A partir de 2000	Adoção da prática de estabelecer intercâmbio de informações sobre práticas exemplares com outras organizações públicas.
A partir de 2000	Utilização de informações comparativas na priorização das oportunidades de melhoria dos processos de trabalho.
A partir de 2000	Adoção da prática de estabelecer metas audaciosas baseadas em <i>benchmarking</i> .

Figura 4.2/2

4.3. Análise Crítica do Desempenho Global

4.3.A - Definição do sistema de indicadores

O sistema de indicadores de desempenho da Delegacia foi estruturado com base nas orientações estratégicas, nos requisitos dos processos dos clientes, dos servidores e dos fornecedores e nas informações relativas aos recursos utilizados.

4.3.B - Classificação, integração e correlação dos indicadores

Os indicadores de desempenho foram estabelecidos a partir do mapeamento dos processos finalísticos e de apoio. Selecionados os principais processos, definiram-se os indicadores, considerando os de maior relevância para o acompanhamento e avaliação dos processos de trabalho e metas de melhoria.

4.3.B1 – Principais indicadores de desempenho

Os principais processos e seus respectivos indicadores de desempenho, agrupados por macroprocessos, são apresentados na Figura 4.3/1.

INDICADORES DE DESEMPENHO		
MACRO PROCESSOS/ PROCESSOS DE TRABALHO	TÍTULO	MÉTRICA
INSPEÇÃO DO TRABALHO		
• Fiscalização das Relações Trabalhistas	Percentual da fiscalização por denúncia	N.º de denúncias recebidas / N.º de fiscalização realizadas no período
	Percentual de empresas fiscalizadas	N.º de empresas fiscalizadas / N.º de empresas programadas para fiscalização no período
	Percentual de trabalhador registrado pela ação fiscal	N.º de trabalhador registrado / N.º de ação fiscal no período
• Orientação trabalhista	Percentual de orientação realizada	N.º de solicitações recebidas / N.º de orientações realizadas no período
• Multas e recursos	Percentual de multa	N.º de multas expedida/ N.º de processos de multas recebidas no período
	Percentual de recurso em NDFG	N.º de recursos processados / N.º de recursos recebidos no período
• Combate às formas degradantes e discriminatórias de trabalho	Percentual de trabalhador alcançado	N.º de trabalhadores alcançados pela ação fiscal / N.º de trabalhadores existentes em condições degradante e discriminatórias no período

	Percentual de campanha realizada	N.º de campanhas realizadas / N.º de campanhas programadas no período
• Orientação institucional do PAT	Percentual de orientação realizada	N.º de orientações realizadas/ N.º de solicitações recebidas no período
	Percentual de registro efetuado	N.º de registros de fornecedores e beneficiários efetuados / N.º de pedidos recebidos no período
• Fiscalização das condições de segurança do trabalhador	Percentual de fiscalização dirigida	N.º de fiscalização realizadas/ N.º de fiscalização programada no período
	Percentual de fiscalização por denúncia	N.º de fiscalização realizadas/ N.º de denúncias recebidas no período
• Fiscalização do Recolhimento do FGTS	Percentual de fiscalização realizada	N.º de fiscalização realizadas/ N.º de fiscalização programada no período
• Registro de Empresa de trabalho temporário	Percentual de registros cedidos	N.º de registros concedidos/ N.º de solicitações recebidas no período
RELAÇÕES TRABALHISTAS		
• Intermediação de conflitos coletivos	Percentual de intermediação bem sucedida	N.º de intermediação bem –sucedidas / N.º de solicitações de intermediações no período
	Percentual de processo encaminhado ao TRT	N.º de processos encaminhados ao TRT / N.º de processos de intermediação no período
• Conciliação de conflitos individuais	Percentual de reclamação solucionada	N.º de reclamações solucionadas / N.º de conciliações de conflitos individuais no período
	Percentual de desistência e abandono de negociação	N.º de desistência e abandono de negociação / N.º de conciliações de conflitos individuais no período
• Registro de instrumentos coletivos	Percentual de registro concedido	N.º de registros concedidos / N.º de pedidos de registros recebidos no período
	Tempo médio de registro	Tempo gasto entre o recebimento da documentação e a entrega do registro ao interessado no período
• Orientação sobre o processo de autorização de trabalho a estrangeiro	Percentual de orientação	N.º de orientações realizadas / N.º de solicitações no período
	Tempo médio de atendimento	Tempo gasto entre a solicitação e o atendimento ao interessado no período
• Mesas de negociação	Percentual de negociação bem –sucedida	Total de negociações bem- sucedidas /Total de mesas de negociação no período
	Tempo médio nas negociações	Tempo gasto entre o início e o término das negociações no período
• Homologação de rescisões	Percentual de homologação realizada	N.º de homologações realizadas / N.º de solicitações recebidas no período
ASSISTÊNCIA AO TRABALHADOR		
• Habilitação ao seguro-desemprego	Percentual de solicitação inconsistente	N.º de solicitações inconsistentes / N.º de solicitações recebidas no período
	Tempo médio de processamento	Tempo gasto entre o recebimento da solicitação e a entrega da habilitação ao interessado no período
• Emissão de CTPS	Percentual de CTPS inutilizadas	N.º de CTPS inutilizadas / N.º de CTPS emitidas no período
	Tempo médio de emissão de CTPS	Tempo gasto entre a chegada do interessado à DRT e a entrega da CTPS no período
• Registro Profissional	Percentual de registro concedido	N.º de registros concedidos / N.º de solicitações recebidas no período
	Tempo médio de registro	Tempo gasto entre o recebimento da solicitação e a entrega do registro no período
• Registro e autenticação de documentos	Percentual de não conformidade	N.º de registros e autenticações em desacordo com a legislação / N.º de solicitações de registro e autenticações recebidas no período
	Tempo médio de registro e autenticação	Tempo gasto entre o recebimento da documentação e a entrega do registro e autenticação no período
• Recepção do CAGED	Percentual de CAGED recepcionados	N.º de CAGED recepcionados / N.º de solicitações recebidas no período
• Recepção da RAIS fora do prazo	Percentual da RAIS recepcionada	N.º de RAIS recepcionadas / N.º de solicitações recebidas no período
GESTÃO INSTITUCIONAL		
• Orientações jurídicas	Percentual de orientações realizadas	N.º de orientações realizadas / N.º de solicitações recebidas no período
• Divulgação das ações da DRT na imprensa	Percentual de ações divulgadas na imprensa	N.º de ações divulgadas na imprensa / N.º de espaços obtidos na mídia / N.º de releases para a imprensa no período
	Percentual de espaços obtidos na mídia	
• Gestão a Qualidade	Percentual de pontos alcançados	Pontuação alcançada na auto- avaliação / Pontuação obtida no período (ciclo) anterior

• Gestão de Programas	Percentual de ações e programas acompanhadas e executadas	N.º de ações e programas acompanhadas e executadas / N.º de ações e programas definidos no MTE para o período
• Desenvolvimento de Recursos Humanos	Percentual de treinamento do corpo de servidores	N.º de horas de treinamento dos servidores N.º de horas de treinamento realizado no período
	Percentual de servidores com avaliação de desempenho realizada	N.º de servidores com avaliação de desempenho / N.º de servidores existentes no período
• Tecnologia e Informática	Tempo médio para solução de problemas	Somatório dos tempos para a solução dos problemas N.º de problemas apresentados no período
LOGÍSTICA E ADMINISTRAÇÃO		
• Administração de material de expediente	Percentual de entregas segundo os pedidos dos clientes	N.º de entregas realizadas na data do pedido / N.º de solicitações de materiais recebidas no período
• Execução orçamentária e financeira	Erros detectados por auditores externos	N.º de erros detectados por auditores externos / N.º de ações financeiras efetuadas no período
• Protocolo	Índice de qualidade de entrega	N.º de correspondências entregues / N.º de correspondências recebidas no período
• Manutenção e Patrimônio	Índice de bens patrimoniais cadastrados e distribuídos	N.º de bens patrimoniais cadastrados e distribuídos / N.º de patrimoniais existentes no período
• Licitação	Erros detectados por auditores externos	N.º de erros detectados por auditores externos / N.º de licitações efetuadas no período
• Gestão de Pessoal	Percentual de servidores satisfeitos	Total de sugestões implantadas / Total de sugestões apresentadas
	Percentual de atendimento às reclamações	N.º de reclamações solucionadas / N.º de reclamações recebidas dos servidores no período

Tabela 4.1/4

4.3.B2 – Principais relações de causa e efeitos utilizados

A Delegacia vem procurando realizar a integração e a correlação dos indicadores, de forma consistente, visando proporcionar uma visão completa e abrangente do órgão, 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 valores de multas aplicadas X valores de multas recolhidas;
- ✓ Número de treinamentos realizados X capacitação dos servidores;
- ✓ Orçamento disponibilizado para inspeção X número de trabalhadores alcançados pela ação fiscal;
- ✓ Número de emissão de CTPS X número de clientes;
- ✓ Número de reclamações X nível de satisfação.

4.3.C - Análise crítica do desempenho global

A análise crítica de desempenho global da Delegacia é realizada anualmente, em oficinas de trabalho com a participação dos dirigentes de todas as áreas, os subdelegados do trabalho, os chefes de agências de atendimento e demais servidores. Nestas oficinas é gerado o relatório da gestão, contemplando: o perfil da organização, as orientações estratégicas, a auto-avaliação e o plano de melhoria, bem como, os coordenadores de macroprocessos.

4.3.C2 – Desdobramento pelas partes interessadas

O relatório de auto-avaliação da gestão é distribuído a todos os participantes do processo de sua elaboração, para que seja divulgado aos servidores de cada área, em reuniões setoriais, visando subsidiar o estabelecimento de melhorias necessárias aos seus processos operacionais.

4.3.C3 – Principais melhorias implementadas

Como exemplos de melhorias implementadas decorrentes da análise crítica do desempenho global podemos citar:

- ✓ Sistematização das reuniões de análise crítica do desempenho;
- ✓ Ampliação do número de participantes no processo de análise crítica do desempenho;

- ✓ Adoção da prática de correlacionar indicadores de desempenho e avaliar as suas relações de causa e efeito;
- ✓ Maior comprometimento dos servidores responsáveis pela execução das metas estabelecida no Plano de Ação;
- ✓ Apresentação de sugestões ao Serviço de Qualidade pelos servidores para melhoria do desempenho dos processos.

4.3.D - Avaliação e melhoria

As principais práticas para avaliação e melhoria estão apresentadas na Figura 4.3/2. As principais melhorias implementadas decorrentes das avaliações estão na Figura 4.3/3.

Principais mecanismos de avaliação e melhoria da análise crítica do desempenho da organização				
Indicadores e informações qualitativas	Mecanismo de avaliação e tomada de decisão	Frequência	Responsável	
			AVALIAÇÃO	MELHORIAS
Pontuação do item do PQGF e oportunidades para melhorias indicadas	Avaliação da gestão pelos critérios do PQGF	Anual	Serviço de Qualidade	Serviço de Qualidade e Alta Administração
Informações do acompanhamento do Plano de Melhoria	Plano de Trabalho Plano de Monitoria	Quadrimestral	Serviço de Qualidade	Serviço de Qualidade e Alta Administração
Resultados da análise crítica de desempenho	Reunião de análise crítica de desempenho	Quadrimestral	Serviço de Qualidade	Serviço de Qualidade e Alta Administração
Resultados das reuniões de chefias	Reuniões de chefias	Mensal	Delegado e demais gerentes	Delegado e demais gerentes

Figura 4.3/2

Evolução da análise crítica do desempenho da organização	
Período	Principais melhorias implementadas
A partir de 1998	Adoção da prática de realizar reuniões de análise crítica de desempenho
A partir de 1999	Definição e monitoramento dos indicadores dos principais processos finalísticos e de apoio.
A partir de 1999	Ampliação do número de participantes no processo de análise crítica do desempenho global.
A partir de 2000	Sistematização da divulgação dos resultados da análise crítica do desempenho global.
A partir de 2000	Utilização do resultado da análise crítica de desempenho como insumo nos processos de revisão das estratégias.

Figura 4.3/3

5. PESSOAS

5.1. Sistema de Trabalho

5.1.A – A organização do trabalho e a distribuição dos cargos e funções

A organização dos servidores é estabelecida a partir das necessidades dos macroprocessos e das unidades definidas no Regimento Interno, em função da demanda de serviços e da natureza das atividades. Os servidores são admitidos através de concurso público ou por meio de redistribuição de pessoas de outros órgãos da Administração Federal.

5.1.A1 – Oportunidades para participação dos servidores

A estrutura formal de competências e delegações é ampliada por práticas informais de organização do trabalho, com estruturas transitórias e intersetoriais, como: Comissões e Equipes de Coordenação.

As estruturas informais, observadas na DRT estão apresentadas na Figura 5.1/1.

Principais estruturas informais observadas na DRT/CE			
EQUIPES DE TRABALHO	PRINCIPAIS EQUIPES	ATRIBUIÇÕES	PESSOAS ENVOLVIDAS
Comissão	Comissão de Recursos Humanos	Apoiar a alta administração nas ações relativas à gestão de pessoas.	5 coordenadores de macroprocessos; 1 servidor; 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 estatuídos 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 148 auditores fiscais que compõem as equipes de trabalho
	Coordenadores de Macroprocessos	Apoiar a alta administração nas ações relativas ao planejamento, execução e avaliação do plano de ação.	6 coordenadores

Figura 5.1/1

5.1.A2 – Flexibilização e rapidez nas respostas de interesse dos clientes

A flexibilidade e rapidez nas respostas, aos interesses dos clientes, são asseguradas por meio do contato direto entre estes e o servidor designado para atender e conduzir o serviço e do estabelecimento de estruturas informais de trabalho criadas para atender a suas necessidades específicas, tais como: Núcleo Pró-Igualdade, Plantão Fiscal, Grupo Especial de Combate ao Trabalho Infantil.

5.1.A3 – Compartilhamento dos conhecimentos e habilidades

As reuniões, a realização das oficinas de trabalho, a estrutura do ambiente físico, os recursos de tecnologia da informação e a padronização dos processos permitem, aos servidores, uma comunicação eficaz e o compartilhamento de habilidades e conhecimentos, proporcionando o crescimento individual e, conseqüentemente, a prestação de serviço de melhor qualidade.

Para o compartilhamento do conhecimento, junto aos servidores, a Delegacia utiliza dentre outros, os seguintes instrumentais:

- Manual do mediador;
- Manual de procedimentos de licitação;
- Cartilha do trabalhador doméstico;
- Manual sobre contrato de trabalho por prazo determinado;
- Cartilha da criança e do adolescente nos setores urbanos e rural;
- Manual de procedimentos dos serviços da DRT/CE;
- Manual do seguro-desemprego;
- Manual de procedimentos para emissão de CTPS;

- Ordem de serviço;
- Manual da área de legislação de pessoal;
- Código de Ética do Servidor Público.

A Delegacia ampliou a rede lógica que possibilita a transmissão de dados e de voz. O sistema de som interno, além de oportunizar um ambiente mais favorável ao cliente, é também, utilizado regulamente para enviar mensagens de interesse da instituição para os servidores.

5.1.B – Processos de seleção de servidores e preenchimento de cargos e funções

A escolha dos servidores para ocuparem as funções gratificadas é realizada entre o pessoal do quadro permanente da Delegacia, por meio de entrevistas e análise curricular, buscando-se servidores que tenham habilidades ou perfil para liderança e conhecimento das atividades da respectiva área, de forma a manter o alinhamento com as estratégias estabelecidas.

5.1.B2 – Alinhamento dos métodos de seleção e preenchimento de cargos e funções com as estratégias

A Comissão de Recursos Humanos, criada em 1996, em reuniões mensais, avalia o quadro de lotação da DRT e procede a recolocação dos servidores, levando em consideração as aspirações profissionais, o desempenho demonstrado e necessidades dos serviços.

Para a lotação dos servidores, a comissão analisa os perfis profissionais, adequando às competências e estratégias da organização. Os perfis profissionais dos servidores estão disponibilizados em rede, contendo informações relativas à escolaridade, formação, experiência pessoal e profissional no âmbito do serviço público ou fora dele, bem como, expectativas/necessidades de capacitação.

O levantamento do perfil é realizado através de entrevistas individuais, pela estagiária de psicologia.

5.1.C – Sistemas de avaliação e reconhecimento dos servidores

A Delegacia estabeleceu um sistema de avaliação individual para os servidores administrativos e chefias, buscando maior comprometimento com as metas organizacionais e o alcance da sua missão.

O bom desempenho dos servidores é reconhecido através de elogios formais e informais, da promoção a cargos de chefia e pelo Projeto Servidor Destaque, implementado em 1999. Nas duas versões 1999 e 2000 o Projeto selecionou um representante da sede e um representante para cada uma das Subdelegacias. A versão 2001, esta em fase de reordenamento.

5.1.C1 – Principais fatores de desempenho avaliados

Os fatores de avaliação da Delegacia estão alinhados com as metas e diretrizes da organização, conforme Figuras 5.1/2 e 5.1/3.

Avaliação Individual - Servidores		
	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 5.1/2

Avaliação individual - Chefias	
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 5.1/3

5.1.C2 – Estruturação dos sistemas de avaliação

O processo de avaliação dos servidores da DRT/CE envolve duas etapas específicas: A auto-avaliação do servidor e a avaliação da chefia imediata. A média da pontuação final dos fatores de avaliação (comportamentais, técnicos e da qualidade) aponta um total geral. A maior pontuação final, indica o servidor destaque do ano.

5.1.D – Estrutura do sistema de remuneração

O sistema de remuneração é estruturado pelo Governo Federal, com base nas atribuições dos servidores. A remuneração dos auditores fiscais é constituída de uma parte fixa e uma parte variável, denominada – GDAT – Gratificação de Desempenho de Arrecadação Tributária, que é calculada com base no atingimento de metas individuais e institucionais, estabelecidas por um Comitê Gestor interministerial. A aferição dos resultados do trabalho da fiscalização se realiza através do Sistema Federal de Inspeção do Trabalho – SFIT.

Para os demais cargos e funções a remuneração é a definida pelo Governo Federal para os órgãos da administração direta. Na impossibilidade de conceder gratificações pelo desempenho, a DRT promove incentivos aos seus servidores, tais como: ocupação das funções gratificadas existentes, participação em eventos de capacitação e desenvolvimento, participação em grupos de trabalho, como forma de proporcionar aos servidores crescimento pessoal e profissional e, em conseqüência, melhorar o seu aprendizado, o seu desempenho e a organização do trabalho.

5.1.E – Avaliação e melhoria

As principais práticas relativas ao sistema de trabalho para avaliação e melhoria estão apresentadas na Figura 5.1/4. As principais melhorias implementadas decorrentes dos processos de avaliação estão na figura 5.1/5.

Principais mecanismos de melhoria relativo ao sistema de trabalho				
Indicadores e informações qualitativas	Mecanismo de análise e tomada de decisão	Frequência da análise	Responsável	
			AVALIAÇÃO	MELHORIAS
Pontuação do item do PQQF e oportunidades para melhorias indicadas	Relatório de gestão do PQQF	Anual	SQGEP	Coordenadores de Macroprocessos e Servidores
Resultado das entrevistas para levantamento dos perfis	Perfil dos servidores	Anual	Comissão de recursos humanos	Alta administração e Servidores
Resultados das avaliações dos treinamentos	Avaliação do aproveitamento dos treinamentos pelos chefes	Anual	SQGEP	Serviço de Qualidade e Servidores
Resultado da pesquisa de clima organizacional	Pesquisa de clima organizacional	Anual	SQGEP	Chefias e Servidores
Espírito de equipe	Análise da avaliação individual	Anual	SQGEP	Chefias e Servidores
Resultados da auto-avaliação e avaliação dos gerentes	Auto-avaliação e avaliação dos gerentes	Anual	SQGEP	Coordenadores de Macroprocessos e Servidores
Sugestões de melhorias apresentadas pelos servidores	Reuniões de análise das sugestões	Mensal	Equipe da qualidade	Todos os dirigentes
Resultado do sistema de reconhecimento de servidor ou equipe	Reunião de análise do sistema	Anual	Alta administração e equipe da qualidade	Alta administração e equipe da qualidade

Figura 5.1/4

Evolução das práticas relativas ao sistema de trabalho	
A partir de 1998	Criação da Comissão de Recursos Humanos
A partir de 1998	Adoção da prática de formar equipes de trabalho ou comissões temporárias para desenvolver projetos ou metas específicas
A partir de 1998	Adoção da prática de reconhecer, de maneira formal ou informal, servidores ou equipes que tiveram desempenho elogiável em suas atividades.
A partir de 1999	Edição de manuais para compartilhamento das informações sobre legislação de pessoal.
A partir de 1999	Auto-avaliação de gerentes
A partir de 1999	Implementação do sistema de avaliação do desempenho dos servidores – Projeto Servidor Destaque
A partir de 1999	Adoção da prática de realizar pesquisa de clima organizacional
A partir de 1999	Ampliação do número de servidores nos grupos de trabalho e na execução das metas
A partir de 1999	Maior integração e compartilhamento das informações entre as unidades
A partir de 2000	Levantamento do perfil de 100% dos servidores
A partir de 2000	Avaliação da equipe gerencial

Figura 5.1/5

5.2.A – Educação, capacitação e desenvolvimento

A figura 5.2/1 apresenta o processo de estabelecimento, dos planos de educação, capacitação e desenvolvimento na Delegacia.

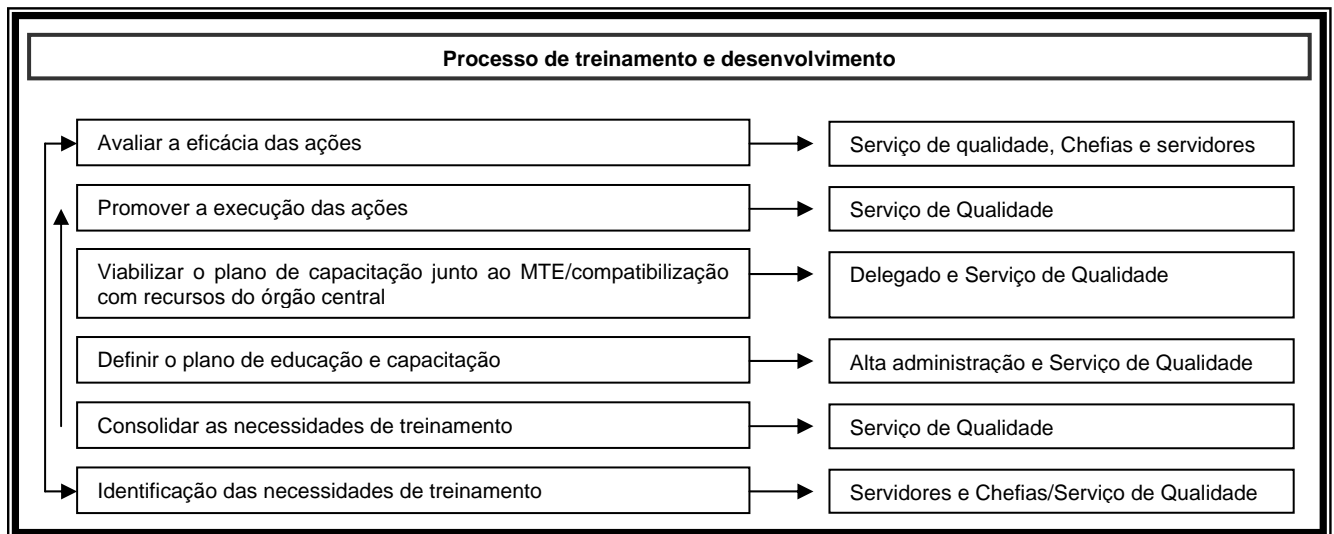


Figura 5.2/1

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, Tecnologia e Gestão de Programas. Os servidores têm uma participação direta na identificação de suas necessidades, através do processo de negociação com o seu chefe, que em conjunto avaliam as necessidades de capacitação e treinamento, considerando os requisitos e o desempenho dos processos de trabalho e das metas das respectivas áreas. A todos 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.

5.2.B – Processo de educação, capacitação e desenvolvimento

Os servidores são educados, capacitados e desenvolvidos através de cursos de dimensões gerencial, operacional, cultural e comportamental, desenvolvidos por facilitadores internos e externos, em eventos diversos e em visitas a outras Delegacias. 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 altamente capacitados para exercer a função de instrutores internos.

As ações de treinamento são viabilizadas por meio de articulação com outras instituições que tem como atividade básica o desenvolvimento de recursos humanos – 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, retroprojeter, data show, microcomputador, um laboratório de informática para os treinamentos básicos, uma sala de videoteleconferência, e um auditório, em sua sede.

5.2.B1 – Integração de novos servidores

Na DRT, o novo servidor é recepcionado pelo chefe do setor de pessoal e encaminhado ao Serviço de Qualidade para preenchimento do seu perfil profissional. A Comissão de Recursos Humanos define sua lotação, levando em consideração a análise do seu perfil e as necessidades dos serviços e seções. Em seguida, recebe o treinamento introdutório onde são repassados os valores, a missão e a visão de futuro da Delegacia, o organograma institucional, as atribuições dos serviços, o Código de Ética e o Manual de Legislação de Pessoal.

5.2.B2 – Educação e desenvolvimento de gerentes

O treinamento gerencial é realizado com 100% dos servidores em cargo de comissão, em cursos modulados de chefia e liderança. São capacitados, ainda, sobre a metodologia e ferramentas de gestão pela qualidade.

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 e cerimonial.

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.

5.2.D – Aplicação e avaliação dos conhecimentos adquiridos

A aplicação dos conhecimentos adquiridos é estimulada em função do acompanhamento dos trabalhos dos servidores e da avaliação da aplicabilidade dos conhecimentos na execução das suas atividades, identificando o desempenho e as dificuldades, pelo responsável de cada área.

As habilidades e conhecimentos adquiridos pelos servidores nos cursos, nas visitas técnicas a outras Delegacias e nos demais eventos de capacitação são disseminados, junto aos servidores, e utilizados no desempenho de suas funções, visando garantir o compartilhamento do conhecimento na Delegacia.

5.2.E – Avaliação e melhoria

As principais práticas relativas à educação, capacitação e desenvolvimento para avaliação e melhoria estão apresentadas na figura 5.2/2. As principais melhorias implementadas decorrentes do processo de avaliação estão na figura 5.2/3.

Principais mecanismos de avaliação e melhoria para a educação, capacitação e desenvolvimento de recursos humanos				
Indicadores e informações qualitativas	Mecanismo de avaliação e tomada de decisão	Frequência	Responsável	
			AVALIAÇÃO	MELHORIAS
Resultados dos relatórios de auto-avaliação e de gestão do PQGF.	Reunião de avaliação do item de educação, capacitação e desenvolvimento	Anual	Alta administração e Equipe da qualidade	Alta administração e Equipe da qualidade
Resultado da pesquisa de clima organizacional	Reunião de análise da pesquisa	anual	Equipe da qualidade	Coordenadores de Macroprocesso equipe da qualidade
Resultado da avaliação do desempenho dos servidores	Reunião de análise da avaliação	Anual	Alta administração	Alta administração e demais dirigentes
Resultado das pesquisas de opinião dos servidores	Reunião de análise das pesquisas	Semestral	Equipe da Qualidade	Equipe da qualidade e todos dirigentes

Figura 5.2/2

Evolução das práticas de educação, capacitação e desenvolvimento de recursos humanos	
Período	Principais melhorias implementadas
A partir de 1998	Criação de laboratório de informática para execução de treinamentos.
A partir de 1999	Ampliação do número de servidores educados, capacitados e desenvolvidos.
A partir de 1999	Envolvimento da alta administração, gerência intermediária, corpo técnico e operacional no processo de educação e capacitação.
A partir de 1999	Ampliação do número de eventos para disseminação de conhecimentos.
A partir de 1999	Formação de monitores internos para ministrar cursos.
A partir de 1999	Adoção da prática de utilizar servidores capacitados externamente para atuarem como multiplicadores em cursos internos.
A partir de 1999	Adoção da prática de avaliar as habilidades e conhecimentos adquiridos por servidores em relação a sua utilidade na consecução dos objetivos da Delegacia.
A partir de 1999	Criação de um sistema para registro das participações em eventos.
A partir de 2000	Intensificação da prática de trabalhar em parcerias.

Figura 5.2/3

5.3. Qualidade de Vida

5.3.A – Promoção de um ambiente físico de trabalho seguro e saudável

É preocupação constante da Delegacia, proporcionar aos servidores, ambiente físico de trabalho seguro, que possibilite a otimização do desempenho e a satisfação para exercer suas atividades. Com este propósito, a Delegacia adotou medidas tais como: mantém contrato de conservação e limpeza, manutenção de ar condicionado, manutenção da rede de baixa e alta tensão. Para disponibilizar ambiente ergonomicamente adequado, a aquisição dos equipamentos e móveis atende as orientações dos técnicos da área de segurança e saúde do trabalhador da DRT/CE.

5.3.A1 – Participação dos servidores na identificação dos fatores

A Delegacia promove palestras e seminários educativos relativos à segurança no local de trabalho, aos aspectos de saúde, e aos riscos ergonômicos. Nestes eventos, os servidores são conscientizados dos riscos e da necessidade de prevenção quanto aos fatores relacionados à ergonomia, segurança e saúde no trabalho.

5.3.A2 – Principais fatores, metas e indicadores de desempenho

A figura 5.3/1 apresenta os principais fatores, metas e indicadores de desempenho.

Fatores	Metas	Indicadores
Segurança	<ul style="list-style-type: none"> · Manter os contratos de vigilância e da rede de baixa e alta tensão; · Atender as exigências legais. 	<ul style="list-style-type: none"> - Satisfação dos servidores; - Implementação de novas práticas. - Melhoria do clima organizacional.
Ambiente físico	<ul style="list-style-type: none"> · Manter os contratos de limpeza e da central de ar condicionado; · Ampliar pesquisas de satisfação 	
Saúde	<ul style="list-style-type: none"> · Realizar semana de saúde; · Manter o atendimento médico e odontológico 	

Figura 5.3/1

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 servidores, 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, 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 define os três projetos que atenderiam às necessidades dos servidores. Os servidores 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 5.3/2.

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; · Comissão Interna de Prevenção de Acidentes – CIPA; · 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.
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 climatado; · 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 e uma enfermeira; · 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 5.3/2

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 servidores a partir do levantamento de suas próprias necessidades e expectativas.

5.3.C – Medição e avaliação do bem-estar, satisfação e a motivação dos servidores

A Delegacia utiliza os seguintes fatores que afetam o bem-estar, a satisfação e a motivação dos servidores 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 que afetam o bem-estar dos servidores.

Os fatores foram identificados junto aos servidores, numa oficina de trabalho e são monitorados pelo Serviço de Qualidade em reuniões mensais, tomando por base o relatório da oficina, a pesquisa de opinião e conversas informais.

5.3.C2 – Outros indicadores

A partir da análise dos índices de absenteísmo e de conflitos internos são realizadas reuniões dos servidores envolvidos com a respectiva chefia para verificar as causas e viabilizar as soluções, bem como implementar medidas que possam sanar as falhas por ventura existentes.

5.3.C3- Informações obtidas junto aos servidores e utilizadas para melhoria do ambiente de trabalho

As informações, as sugestões apresentadas pelos servidores são utilizadas para a implementação de melhorias, como por exemplo:

- Modernização das instalações físicas e da distribuição dos espaços;
- Aquisição de móveis ergonômicos;
- Estabelecimento de reuniões entre chefias e servidores;
- Implementação de horário flexível para os servidores;
- Modernização dos recursos de tecnologia da informação;
- Avaliação do corpo gerencial pelos servidores;
- Inclusão de servidores nas agendas para decisões operacionais;
- Realização sistemática de eventos de confraternização.

5.3.D - Avaliação e melhorias

As principais práticas relativas à qualidade de vida para avaliação e melhoria estão apresentadas na figura 5.3/3. As principais melhorias implementadas decorrentes do processo de avaliação estão na figura 5.3/4.

Principais mecanismos de avaliação e melhoria do processo de qualidade de vida dos servidores				
Indicadores e informações qualitativas	Mecanismo de avaliação e tomada de decisão	Frequência	Responsável	
			AValiação	MELHORIAS
Resultados dos relatórios de auto-avaliação e de gestão do PQGF e oportunidades de melhoria indicadas	Reunião de avaliação do item de qualidade de vida	Anual	Alta administração e Equipe da qualidade	Alta administração e Equipe da qualidade
Resultado da pesquisa de clima organizacional	Reunião de análise da pesquisa	Anual	Equipe da qualidade	Coordenadores de Macroprocessos equipe da qualidade
Resultado das pesquisas de opinião dos servidores	Reunião de análise das pesquisas	Semestral	Equipe da Qualidade	Equipe da qualidade e todos dirigentes
Sugestões apresentadas pelos servidores nas reuniões e oficinas de trabalho e/ou conversas informais.	Reunião de análise das sugestões	Mensal	Alta administração e Equipe da qualidade	Equipe da qualidade

Figura 5.3/3

Evolução das práticas relativas à qualidade de vida dos servidores	
Período	Principais melhorias implementadas
A partir de 1998	Adotar a prática de promover eventos sobre qualidade de vida, incluindo técnicas de relaxamento
A partir de 1998	Adotar práticas de monitoramento da temperatura ambiente
A partir de 1999	Implantação do horário flexível para os servidores
A partir de 1999	Adotar a prática de ouvir os servidores e torná-los agentes do seu próprio desenvolvimento – Projeto Gerenciando a Qualidade

A partir de 1999	Adoção da prática de utilizar os resultados das pesquisas e as sugestões e reclamações dos servidores para implementar ações de melhorias.
A partir de 1999	Realização de palestras educativas sobre os fatores relativos à segurança e saúde dos servidores.
A partir de 1999	Adoção da prática de avaliar os índices de acidentes de trabalho, de doenças ocupacionais e de absenteísmos e adotar as medidas necessárias.
A partir de 1999	Aprimoramentos dos fatores que afetam o bem-bem estar, a satisfação e motivação dos servidores inseridos nos instrumentos de pesquisas de opinião e de clima organizacional.
A partir de 1999	Adoção da prática de registrar todos eventos realizados pela Delegacia por meio de fotografias e vídeos.
A partir de 1999	Implementação de práticas exemplares de outras organizações relativas à qualidade de vida na Delegacia.
A partir de 2000	Criação do "banco de idéias" para receber sugestões dos servidores.
A partir de 2000	Adotar a prática de gerenciamento dos fatores de satisfação pelo próprio servidor.

Figura 5.3/4

6. PROCESSOS

6.1 Gestão de processos finalísticos

6.1.A - Definição dos serviços e respectivos processos

Na definição dos serviços e seus respectivos processos são considerados os requisitos da legislação e regulamentação pertinente, as políticas e diretrizes do MTE, as necessidades e expectativas dos clientes, identificadas através de pesquisas de opinião, dos recursos de tecnologia da informação existentes e os requisitos dos parceiros institucionais.

Os principais processos finalísticos com seus indicadores e requisitos estão relacionados nas figura 6.1/1

PROCESSOS DE TRABALHO	INDICADORES	REQUISITOS
INSPEÇÃO DO TRABALHO		
• Fiscalização das Relações Trabalhistas	Percentual da fiscalização por denúncia Percentual de empresas fiscalizadas Percentual de trabalhador registrado pela ação fiscal	CLT e Legislação Complementar
• Orientação Trabalhista	Percentual de orientação realizada	CLT e Legislação Complementar
• Multas e Recursos	Percentual de multas Percentual de recurso em NDFGs	
• Combate às Formas Degradantes e Discriminatórias de Trabalho	Percentual de trabalhador alcançado Percentual de campanha realizada	Lei n.º 8069/90, de 03/07/90 - Estatuto da Criança e do Adolescente
• Orientação Institucional do PAT	Percentual de orientação realizada Percentual de registro efetuado	Lei n.º 6321/76, 14/04/76, regulamentada pelo Decreto n.º 05, de 14/01/91
• Fiscalização das Condições de Segurança do Trabalhador	Percentual de fiscalização dirigida Percentual de fiscalização por denúncia	CLT e Legislação Complementar
• Comprovação do Vínculo Empregatício Emissão de Certidão de Tempo de Serviço • Registro de Empresa de Trabalho Temporário	Percentual de certidões emitidas Percentual de registros cedidos	Decreto n.º 20.291, de 12/08/31 (Lei de 2/3) e Lei n.º 4.923/65
RELAÇÕES TRABALHISTAS		
• Intermediação de Conflitos Coletivos	Percentual de intermediação bem sucedida Percentual de processo encaminhado ao TRT	Artigos 611 a 625 da CLT
• Conciliação de Conflitos Individuais	Percentual de reclamação solucionada Percentual de desistência e abandono de negociação	Medida Provisória n.º 1053, de 30/06/95, republicada com o n.º 1356, de 12/03/96 e Decreto n.º 1572 de 28/07/95
• Registro de Instrumentos Coletivos	Percentual de registro concedido Tempo médio de registro	Artigo 614 e §§ da CLT
• Orientação sobre o Processo de Autorização de Trabalho a Estrangeiro	Percentual de orientação Tempo médio de atendimento	Lei n.º 6.815/80, regulamentada pelo Decreto n.º 86715/81 e Decreto-Lei n.º 691/69
• Assistência nas Rescisões Contratuais	N.º de rescisões atendidas	Art. 477 da CLT
ASSISTÊNCIA AO TRABALHADOR		
Habilitação ao Seguro-Desemprego	Percentual de solicitação inconsistente Tempo médio de processamento	Dec.Lei n.º 2284/86 e Dec. n.º 92608/86
Emissão de CTPS, inclusive para estrangeiros	Percentual de CTPS inutilizadas Tempo médio de emissão de CTPS	Dec. n.º 21175/32 e Port. n.º 01/97
Registro Profissional	Percentual de registro concedido Tempo médio de registro	Legislação pertinente a cada profissão regulamentada
Registro e Autenticação de Documentos	Percentual de não conformidade Tempo médio de registro e autenticação	Port. n.º 3024/92 e Port. n.º 1121/95
Recepção do CAGED Emissão de Certidão de Entrega do CAGED	Percentual de CAGED recepcionados	Dec. Lei n.º 61799/67
Recepção da RAIS Fora do Prazo Emissão de certidão de Entrega de RAIS	Percentual de RAIS recepcionadas	Dec. n.º 76900/75
Informações sobre Emprego	N.º de pessoas encaminhadas ao mercado de trabalho	Rapidez no atendimento

Figura 6.1/1

6.1.B - Repasse das características dos serviços e processos

Todos os processos finalísticos foram detalhados com o estabelecimento dos indicadores de desempenho, com a identificação dos fornecedores e dos clientes, bem como, com a descrição do procedimento padrão a ser seguido pelos executores. Estas informações encontram-se disponíveis, às partes interessadas, na *intranet* e no manual de procedimentos dos serviços da Delegacia.

6.1.C - Garantia da sinergia entre as unidades da organização

A sinergia entre as unidades 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, proporcionando assim uma visão ampla das funções e suas interfaces, evitando, assim, a ocorrência de conflitos e sobreposições entre os processos.

6.1.D - Principais processos finalísticos e seus requisitos

Os principais processos finalísticos com seus respectivos requisitos são apresentados na figura 6.1/2.

MACROPROCESSOS	PROCESSOS FINALISTICOS	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
	Orientações trabalhistas	Qualidade e quantidade
	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 6.1/2

6.1.E Execução e gerenciamento dos processos finalísticos

Os processos finalísticos são executados pelas chefias e servidores das áreas responsáveis, com auxílio dos recursos de tecnologia da informação e do manual de procedimentos dos serviços da Delegacia, que asseguram a prestação dos serviços conforme definidos e com as características esperadas. O gerenciamento dos processos é realizado pelo coordenador do macroprocesso correspondente com a assessoria das chefias responsáveis pela execução.

6.1.F - Avaliação crítica dos processos finalísticos

Os coordenadores dos macroprocessos Inspeção do Trabalho e Relações do Trabalho, em reuniões mensais, com os coordenadores de área e em reuniões 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 com os responsáveis por metas, tomando por base as pesquisas de opinião realizadas, com vistas à implementação de melhoria, quando for o caso.

6.1.F1 – Principais indicadores de desempenho relativo aos processos finalísticos

Os principais indicadores dos processos finalísticos estão relacionados na figura 6.1/1.

6.1.F2 – Principais melhorias implementadas

Como exemplos de melhorias implementadas decorrentes da análise críticas dos processos finalísticos podemos citar:

- ✓ Estabelecimento de indicadores de desempenho para todos os processos;
- ✓ Padronização dos processos e divulgação através do manual de procedimentos e da *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;
- ✓ Maior integração entre os processos da inspeção do trabalho; e
- ✓ Diminuição do tempo de processamento de alguns serviços.

6.1.G - Avaliação e melhoria

As principais práticas relativas à gestão de processos finalísticos para avaliação e melhoria estão apresentadas na figura 6.1/3. As principais melhorias implementadas decorrentes do processo de avaliação estão na figura 6.1/4.

Principais mecanismos de avaliação e melhoria relativa à gestão de processos finalísticos				
Indicadores e informações qualitativas	Mecanismo de avaliação e tomada de decisão	Frequência	Responsável	
			AVALIAÇÃO	MELHORIAS
Resultados dos relatórios de auto-avaliação e de gestão do PQGF	Reunião de avaliação do item de gestão de processos finalísticos	Anual	Alta administração e Equipe da qualidade	Alta administração e Equipe da qualidade
Resultado do relatório de críticas e sugestões dos usuários	Reunião de análise do relatório	Mensal	Responsável pelo sistema de ouvidoria, Alta administração e Equipe da qualidade	Alta administração e Equipe da qualidade
Resultado da análise crítica do desempenho global	Seminário de análise crítica do desempenho global	Anual	Alta administração e Serviço de qualidade	Coordenadores de macroprocessos e Servidores
Resultado das pesquisas de opinião dos servidores	Reunião de análise das pesquisas	Semestral	Equipe da Qualidade	Equipe da qualidade e todos dirigentes
Sugestões apresentadas pelos servidores nas reuniões e oficinas de trabalho	Reunião de análise das sugestões	Mensal	Alta administração e equipe da qualidade	Equipe da qualidade
Resultados dos acompanhamentos das metas operacionais	Análise do plano de melhoria	Quadrimestral	Coordenadores de macroprocesso e equipe da qualidade	Coordenadores de macroprocesso e equipe da qualidade
Referenciais comparativos	Comparação de indicadores dos processos	Anual	Equipe da qualidade	Equipe da qualidade e todos dirigentes

Figura 6.1/3

Evolução da gestão de processos finalísticos	
Período	Principais melhorias implementadas
A partir de 1999	Adoção da prática de avaliar as sugestões dos clientes e dos servidores para implementar melhoria nos processos finalísticos.
A partir de 1999	Adoção da prática de avaliar criticamente o desempenho dos processos finalísticos.
A partir de 1999	Estruturação e padronização dos processos finalísticos.
A partir de 1999	Eliminação dos conflitos e sobreposição entre processos.
A partir de 1999	Entendimento dos processos finalísticos por todos dirigentes e técnicos.
A partir de 1999	Redução de não-conformidades na execução dos processos.
A partir de 1999	Divulgação dos resultados de todos processos finalísticos para todos os servidores.
A partir de 1999	Adoção da prática de comparar os resultados dos seus processos com os de outras Delegacias.
A partir de 2000	Implementação das mesas de negociação.
A partir de 2000	Implantação do Núcleo Pró-igualdade.
A partir de 2000	Integração das equipes de fiscalização.

Figura 6.1/4

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 e tem foco nas necessidades dos processos finalísticos. Os requisitos são detectados junto às áreas fins, através de ampla negociação entre as chefias envolvidas, levando-se 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.

Os recursos necessários aos 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 os objetivos da Delegacia, considerando as limitações orçamentárias.

6.2.B - Principais processos de apoio, seus requisitos e indicadores

Os principais processos de apoio com seus respectivos requisitos são apresentados na figura 6.2/1.

MACROPROCESSO	PROCESSOS FINALÍSTICOS	REQUISITOS	INDICADORES
GESTÃO INSTITUCIONAL	Orientações jurídicas	Eficiência e legalidade	% de orientações realizadas
	Comunicação	Quantidade e qualidade	% de ações divulgadas
	Gestão da qualidade	Eficiência, eficácia e efetividade	% de pontos alcançados
	Gestão de programas	Quantidade e qualidade	% de programas acompanhados e executados
	Desenvolvimento de recursos humanos	Produtividade e habilidade	% de treinamento do corpo de servidores
	Tecnologia e informática	Rapidez e eficiência	Tempo médio para solução de problemas
LOGÍSTICA E ADMINISTRAÇÃO	Administração de Pessoal	Legalidade, eficiência e adequação e qualidade	% de servidores insatisfeitos
	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	Rapidez e eficiência	Índice de qualidade de entrega
	Licitação	Legalidade	Erros detectados por auditores

Figura 6.2/1

6.2.C - Execução e gerenciamento dos processos de apoio

Os processos de apoio, também, são executados pelas chefias e servidores das áreas responsáveis, com auxílio dos recursos de tecnologia da informação, do manual de procedimentos dos serviços e da legislação pertinente no sentido de assegurar o apoio aos processos finalísticos conforme definido e esperado. O gerenciamento dos processos é realizado pelos coordenadores dos Macroprocessos de Gestão Institucional e de Logística e Administração com a assessoria do Serviço de Qualidade.

6.2.D – Avaliação crítica dos processos de apoio

Os processos são avaliados através de seus indicadores e acompanhados por cada chefia responsável pelos serviços. Em 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.D1 – Indicadores de desempenho dos processos de apoio

Os principais indicadores dos processos de apoio estão relacionados na figura 6.2/1.

6.2.D2 – 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;
- ✓ Diminuição do tempo para o atendimento às demandas de materiais e manutenção;
- ✓ Aquisição de novos veículos para atender a demanda dos serviços; e
- ✓ Redução de custos de contratos administrativos;
- ✓ Criação de gerentes para os contratos de serviços.

Os processos de apoio são avaliados através de seus indicadores por cada responsável e pelo Serviço de Qualidade, em reuniões, com o objetivo de implementar as melhorias necessárias.

6.2.E Avaliação e melhoria

As principais práticas relativas à gestão dos processos de apoio para avaliação e melhoria estão apresentadas na figura 6.2/2. As principais melhorias implementadas decorrentes do processo de avaliação estão na figura 6.2/3.

Principais mecanismos de avaliação e melhoria integrada relativo à gestão de processos de apoio				
Indicadores e informações qualitativas	Mecanismo de avaliação e tomada de decisão	Frequência	Responsável	
			AVALIAÇÃO	MELHORIAS
Resultados dos relatórios de auto-avaliação e de gestão do PQGF.	Reunião de avaliação do item de gestão de processos de apoio	Anual	Alta administração e Equipe da qualidade	Alta administração e Equipe da qualidade
Críticas e sugestões dos clientes internos	Reunião de análise das críticas e sugestões	Mensal	Responsável pelo sistema de ouvidoria, Alta administração e Equipe da qualidade	Alta administração e Equipe da qualidade
Resultado da análise crítica do desempenho global	Seminários de análise crítica do desempenho global	Anual	Alta administração, demais dirigentes e técnicos	Alta administração e equipe da qualidade
Resultado das pesquisas de opinião dos servidores	Reunião de análise das pesquisas	Semestral	Equipe da Qualidade	Equipe da qualidade e todos dirigentes
Resultado dos relatórios de visitas técnicas a outras Delegacias.	Reunião de análise dos relatórios	Anual	Alta administração e equipe da qualidade	Equipe da qualidade e dirigentes da área de apoio
Resultados dos acompanhamentos das metas operacionais	Reunião de avaliação dos resultados	Quadrimestral	Coordenadores de macroprocessos e equipe da qualidade	Coordenadores de macroprocessos e equipe da qualidade
Referenciais comparativos	Comparação de indicadores dos processos de apoio	Anual	Equipe da qualidade	Equipe da qualidade e todos dirigentes

Figura 6.2/2

Evolução da gestão de processos de apoio	
Período	Principais melhorias implementadas
A partir de 1998	Regularidade na avaliação dos órgãos de controle interno.
A partir de 1999	Adoção da prática de avaliar as sugestões e críticas dos clientes internos para implementar melhoria nos processos de apoio.
A partir de 1999	Adoção da prática de avaliar criticamente o desempenho dos processos de apoio.
A partir de 1999	Negociação entre os responsáveis pelos processos finalísticos e de apoio na formulação da proposta orçamentária.
A partir de 1999	Redução de não-conformidades na execução dos processos.
A partir de 1999	Divulgação dos resultados dos processos de apoio para todos os servidores.
A partir de 1999	Manualização das rotinas e fluxogramas dos processos.
A partir de 1999	Regularidade plena na avaliação dos órgãos de controle interno.
A partir de 2000	Adoção da prática de comparar os resultados dos seus processos com os de outras Delegacias.

Figura 6.2/3

6.3. Gestão de processos relativos aos fornecedores

6.3.A - Identificação, seleção e avaliação dos principais fornecedores

A identificação, seleção e qualificação de fornecedores é realizada 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.

6.3.B - Atendimento dos requisitos de desempenho para os fornecedores

Os fornecedores são avaliados pelos gerentes responsáveis pelo acompanhamento dos contratos formalizados pela Delegacia. Os gerentes realizam reuniões sistemáticas com os fornecedores, no sentido de mantê-los informados quanto à eficácia e eficiência dos serviços prestados. As situações críticas são comunicadas de imediato, para as devidas providências. As informações são geradas através de pesquisas de opinião junto aos usuários dos serviços e observações dos setores responsáveis.

6.3.C – Capacitação e desenvolvimento de fornecedores

Os serviços desenvolvidos pelos fornecedores não têm impactos diretos nos objetivos, estratégias e metas da Delegacia, porém procura-se através de treinamentos semestrais e de reuniões semanais, entre os responsáveis por contratos e os responsáveis pela prestação dos serviços, fornecer *feedback* com o objetivo de capacitá-los e desenvolvê-los.

6.3.D - Práticas para fortalecer o relacionamento com fornecedores

O relacionamento com os fornecedores é fortalecido através de reuniões periódicas 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, propiciando excelente nível de relacionamento com benefícios recíprocos.

6.3.E - Avaliação e melhoria

As principais práticas relativas à gestão de processos de fornecedores para avaliação e melhoria estão apresentadas na figura 6.3/1. As principais melhorias implementadas decorrentes do processo de avaliação estão na figura 6.3/2.

Principais mecanismos de avaliação e melhoria relativa à gestão de processos de fornecedores				
Indicadores e informações qualitativas	Mecanismo de avaliação e tomada de decisão	Frequência	Responsável	
			AVALIAÇÃO	MELHORIAS
Resultados dos relatórios de auto-avaliação e de gestão do PQGF.	Reunião de avaliação do item de gestão de processos de relativos aos fornecedores	Anual	Alta administração e Equipe da qualidade	Alta administração e Equipe da qualidade
Resultado da análise crítica do desempenho global	Seminário de análise crítica do desempenho global	Anual	Serviço de Qualidade	Alta administração e equipe da qualidade
Resultado das pesquisas de opinião dos servidores e dos fornecedores	Reunião de análise das pesquisas	Semestral	Equipe da Qualidade	Equipe da qualidade e todos dirigentes
Sugestões e críticas apresentadas pelos servidores e terceirizados	Reunião de análise das sugestões	Mensal	Alta administração e equipe da qualidade	Equipe da qualidade
Indicadores de desempenho dos fornecedores	Reuniões de avaliação dos fornecedores	Quadrimestral	Gestores de contratos e equipe da qualidade	Gestores de contratos e equipe da qualidade
Resultado dos relatórios dos gerentes dos contratos	Relatório dos gerentes	Mensal	Gestores de contratos e equipe da qualidade	Gestores de contratos e equipe da qualidade

Figura 6.3/1

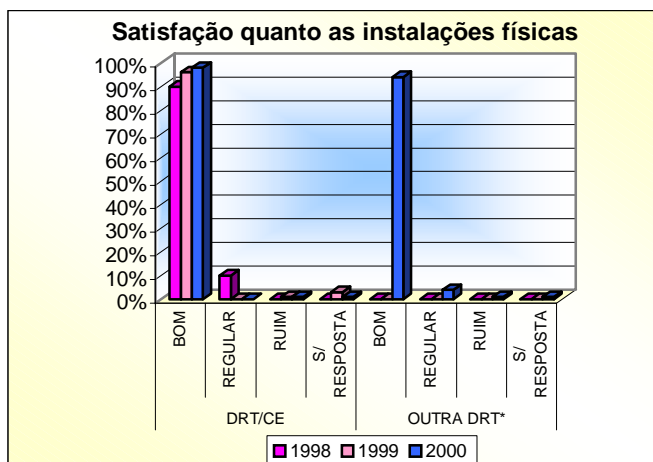
Evolução dos processos relativos aos fornecedores	
Período	Principais melhorias implementadas
A partir de 1999	Ampliação dos mecanismos de relacionamento com os fornecedores.
A partir de 1999	Participação de terceirizados nos eventos realizados pela Delegacia.
A partir de 1999	Designação formal de gestores de contrato.
A partir de 1999	Intensificação do intercâmbio de informações com os fornecedores.
A partir de 1999	Adoção da prática de realizar pesquisa de opinião dos fornecedores.
A partir de 1999	Maior transparência no relacionamento com os fornecedores.

Figura 6.3/2

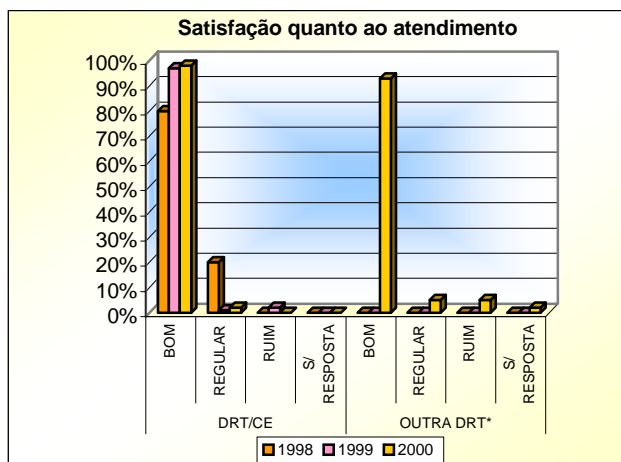
7. RESULTADOS

7.1 Resultados relativos aos clientes

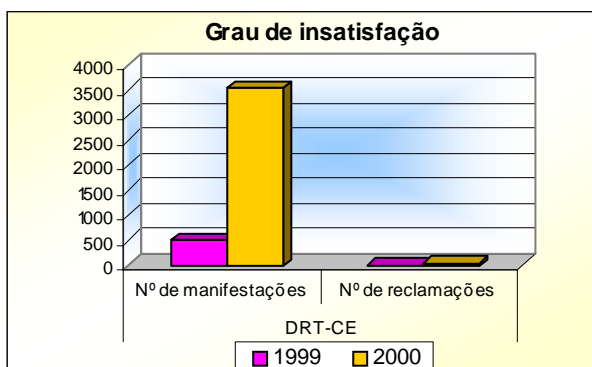
7.1.A1 – Satisfação quanto as instalações



7.1.A2 – Satisfação quanto ao atendimento

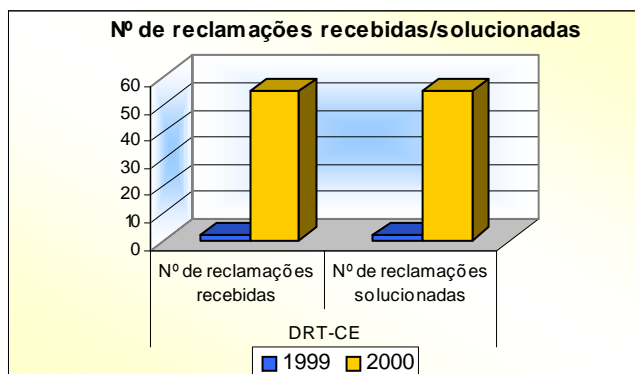


7.1.A3 – Indica o grau de insatisfação dos clientes medido pelo número de reclamações recebidas - Ouvidoria

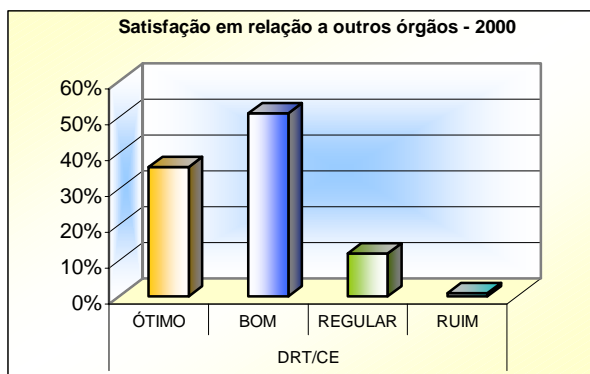


A Ouvidoria foi instalada em Set – 1999.
O referencial comparativo não disponibilizou a informação.

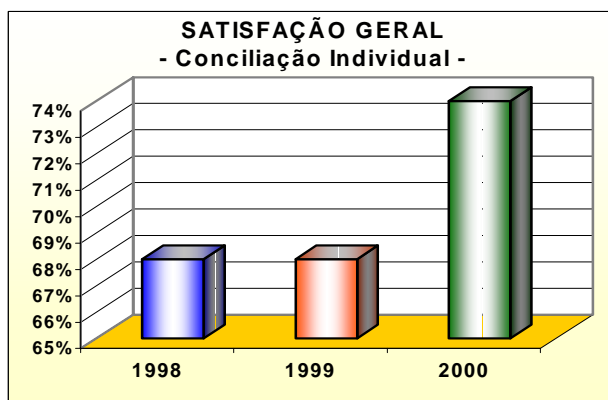
7.1.A4 – Indica o número de reclamações solucionadas - Ouvidoria



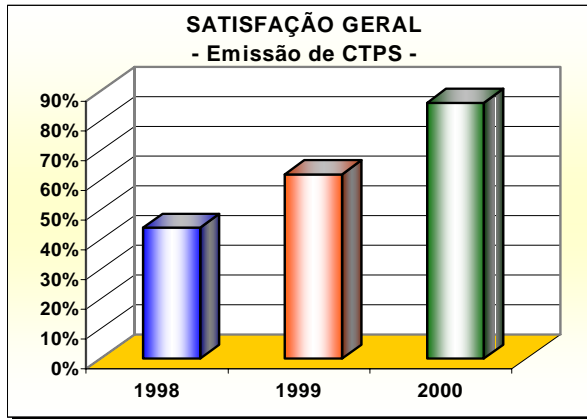
7.1.A5 – Indica o grau de satisfação do atendimento em relação a outros órgãos



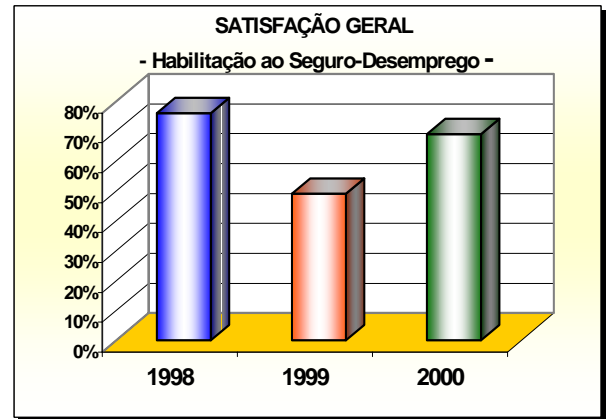
7.1.A7 – Satisfação geral – Conciliação Individual



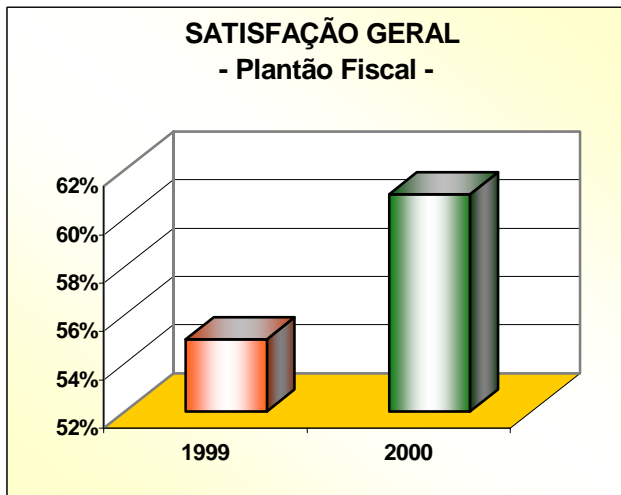
7.1.A8 – Satisfação geral – Emissão de CTPS



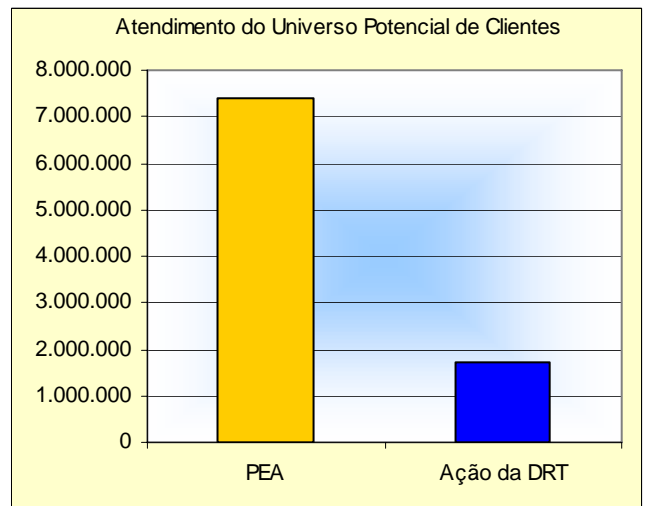
7.1.A9 – Satisfação geral – Habilitação ao Seguro Desemprego



7.1.A10 – Satisfação geral – Plantão Fiscal



7.1.B – Atendimento do Universo Potencial de Clientes, medido pelo número de clientes atendidos/PEA



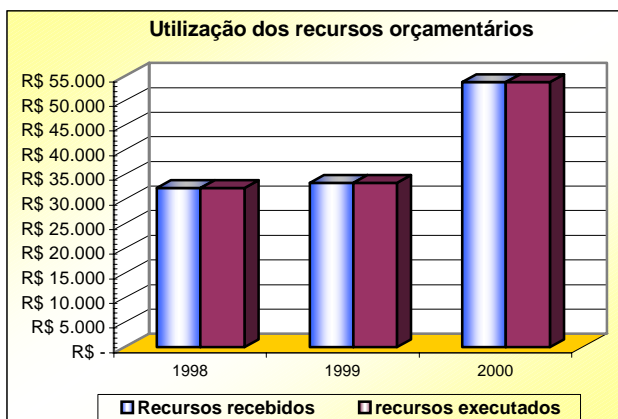
7.1.C – Participação da organização no mercado

✓ Não pertinente.

7.2 Resultados orçamentários/financeiros

7.2.A - Aplicação dos recursos

7.2.A1 – Indica a relação dos recursos recebidos/recursos executados

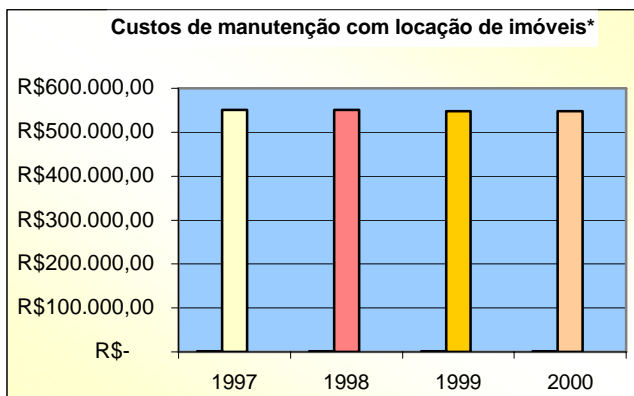


7.2.A2 – Indica a avaliação dos órgãos de Controle Interno – Ciset e externo TCU, quanto ao exame da tomada de contas

Os órgãos de Controle Interno – Ciset e externo TCU concluíram em:

- 1997 e 1998, “pela regularidade da gestão dos responsáveis pela Unidade”;
- 1999 e 2000, “pela regularidade plena da gestão dos responsáveis pela Unidade”.

7.2.A3 – Indica a redução dos custos com locação de imóveis



*Alocação de mais Unidades Descentralizadas em local cedido pela comunidade

7.2.B – Conservação do patrimônio/arrecadação de receitas decorrentes de seu uso

· Não pertinente

7.2.C – Arrecadação de receitas decorrentes de recolhimento de taxas por prestação de serviço

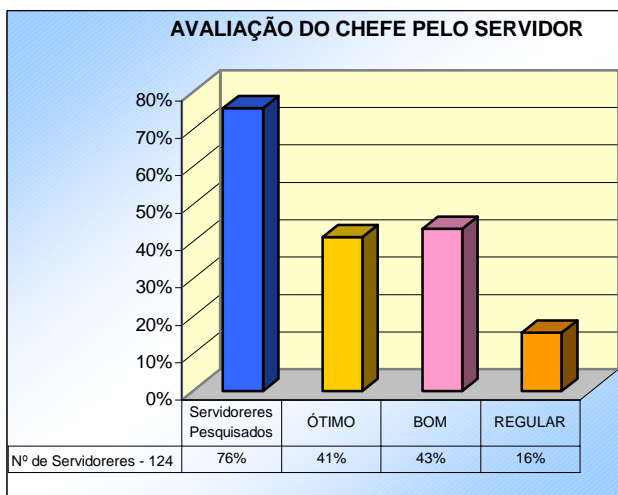
· Não pertinente

7.2.D – Desempenho financeiro para as empresas públicas e sociedade de economia mista

· Não pertinente

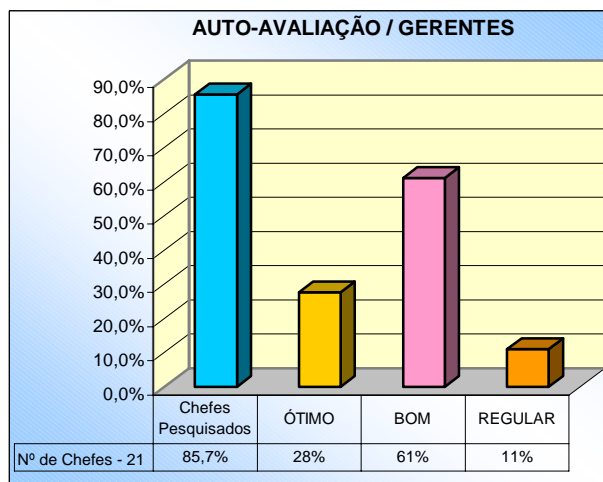
7.3 Resultados relativos às pessoas

7.3.A1 – Indica o grau de satisfação dos servidores em relação ao desempenho gerencial*



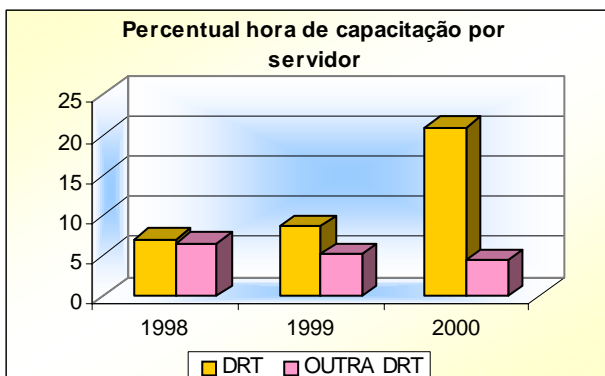
*O referencial comparativo não adota, ainda, a prática de avaliar o desempenho gerencial

7.3.A2 – Indica o resultado da auto-avaliação do desempenho gerencial*

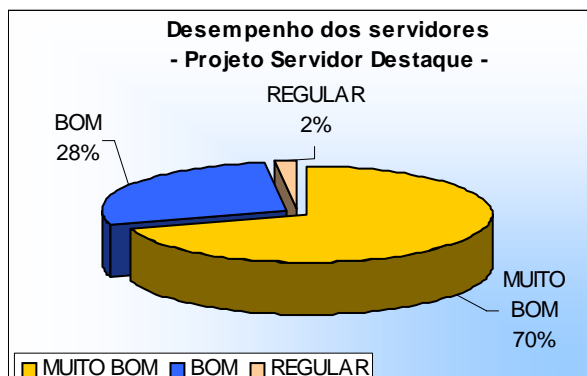


*O referencial comparativo não adota, ainda, a prática de avaliar o desempenho gerencial

7.3.A3 – Indica o percentual de hora/capacitação por servidor

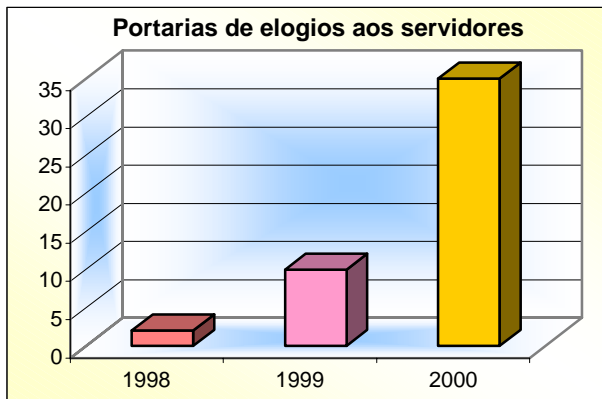


7.3.A4 – Indica os conceitos atribuídos ao desempenho dos servidores, segundo o Projeto Servidor Destaque



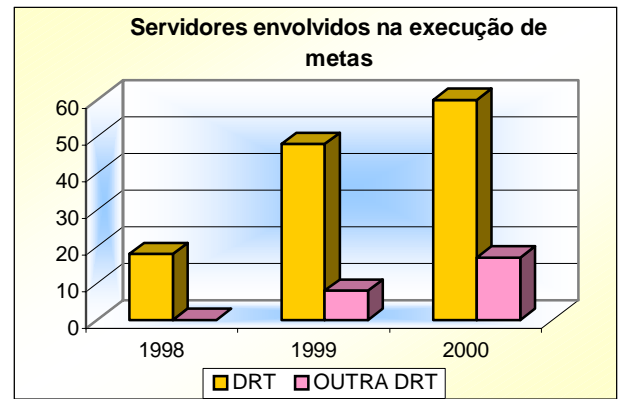
*O referencial comparativo não adota, ainda, a prática de eleger o Servidor Destaque

7.3.A5 – Indica o número de portarias de elogios expedidos para servidores

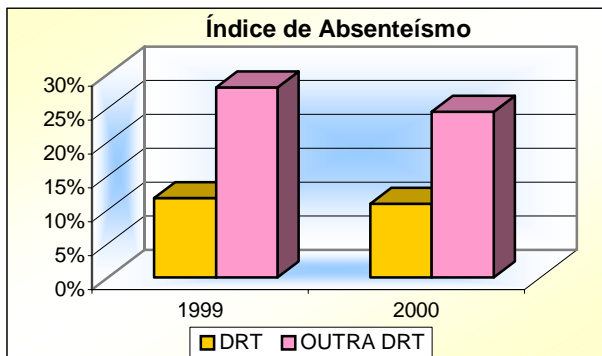


*O referencial comparativo não disponibilizou a informação

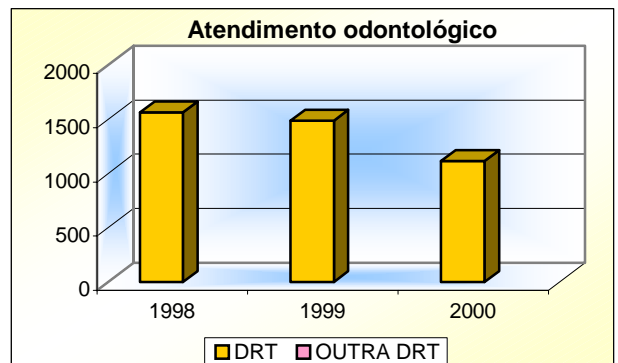
7.3.A6 – Indica o número de servidores envolvidos na execução de metas



7.3.A7 – Indica em percentual o número de dias perdidos no ano, dividido pelo número de servidores

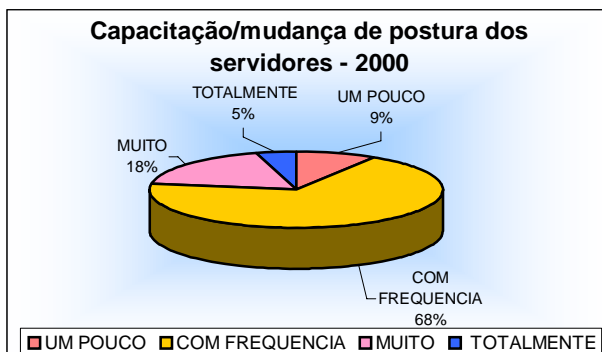


7.3.A8 – Indica o total de atendimento odontológico realizado



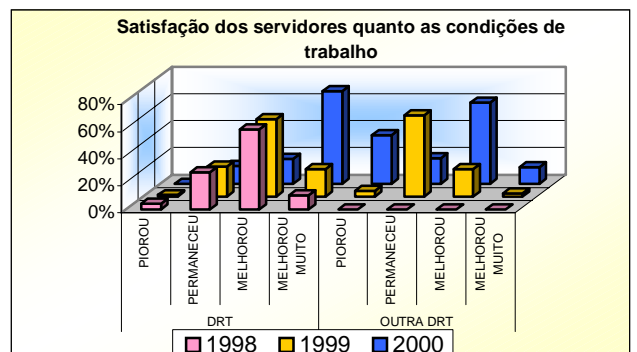
* O referencial comparativo não disponibiliza este Serviço aos servidores

7.3.A9 – Indica a avaliação dos eventos de capacitação quanto a mudança de postura dos servidores em 2000

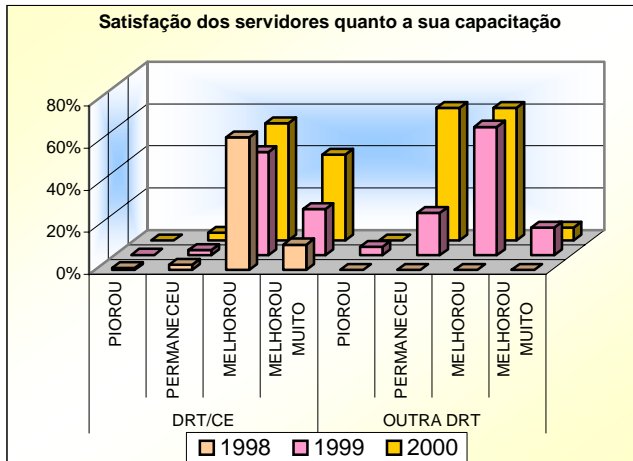


* A DRT referencial, ainda não avalia os efeitos do processo de capacitação

7.3.A10 – Indica a opinião dos servidores quanto as condições de ambiente de trabalho



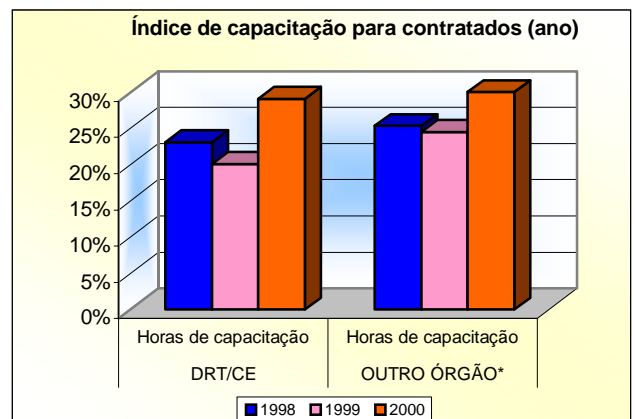
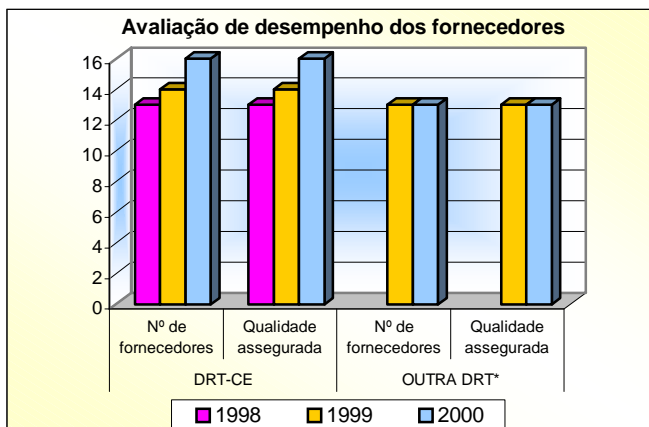
7.3.A11 – Indica a opinião dos servidores quanto a sua capacitação



7.4 Resultados relativos aos fornecedores de serviços – terceirizados

7.4.A1 – Indica a avaliação de desempenho dos fornecedores em relação aos indicadores de conformidade e prazo de entrega dos serviços e materiais

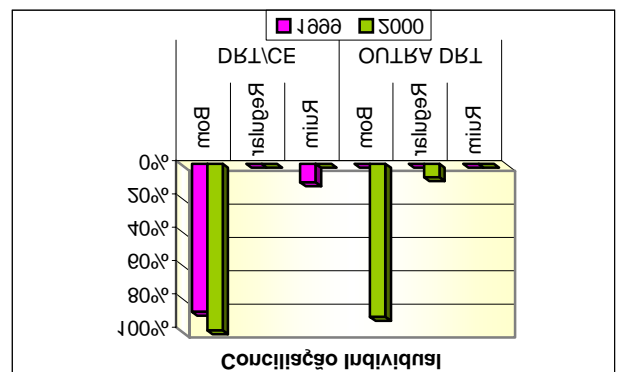
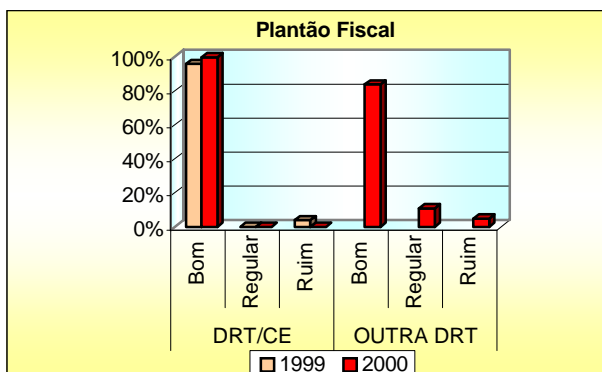
7.4.A2 – Indica o total de horas de capacitação por colaboradores contratados

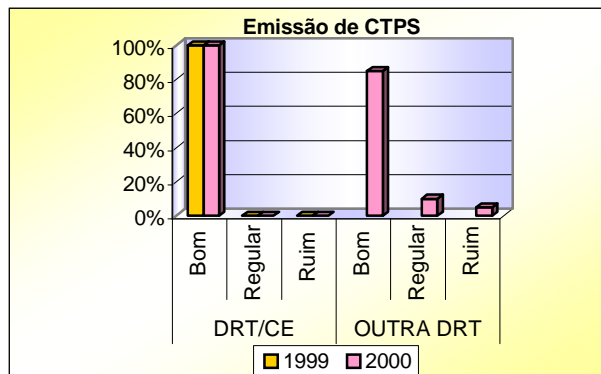
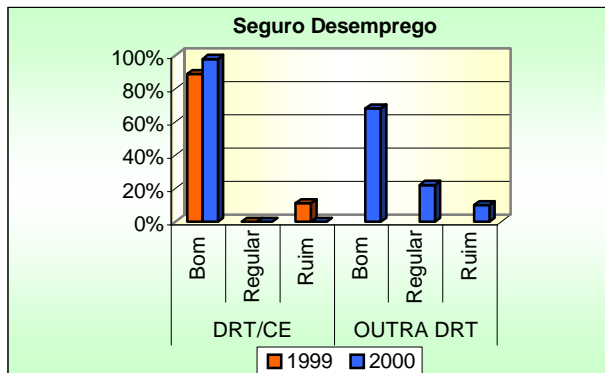


7.5 Resultados relativos aos serviços/produtos e aos processos organizacionais

7.5.A – Desempenho dos serviços

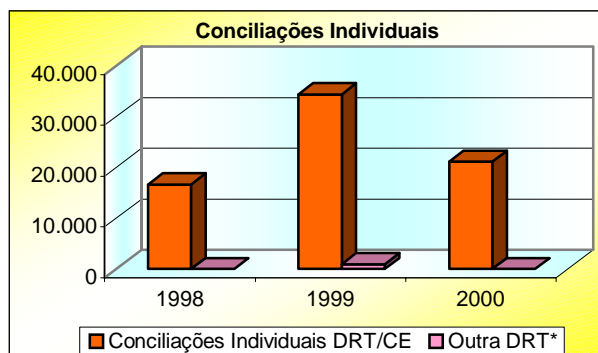
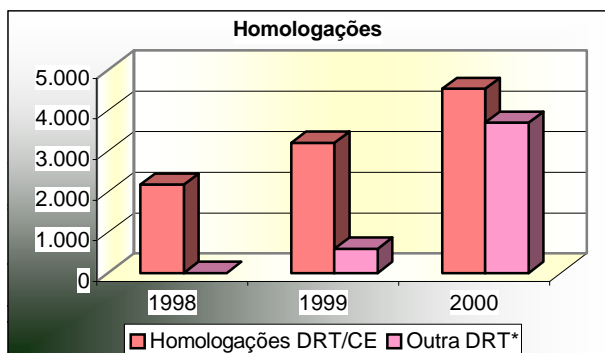
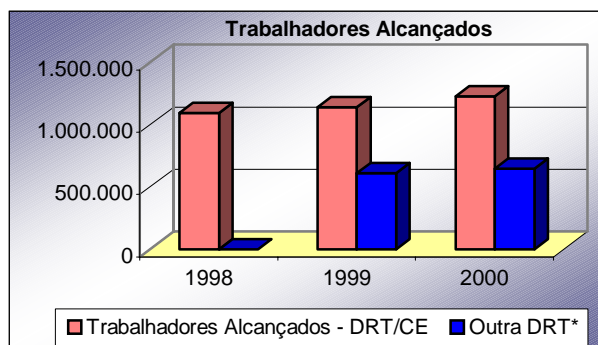
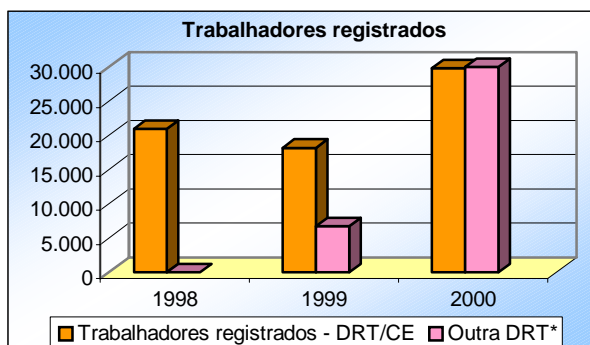
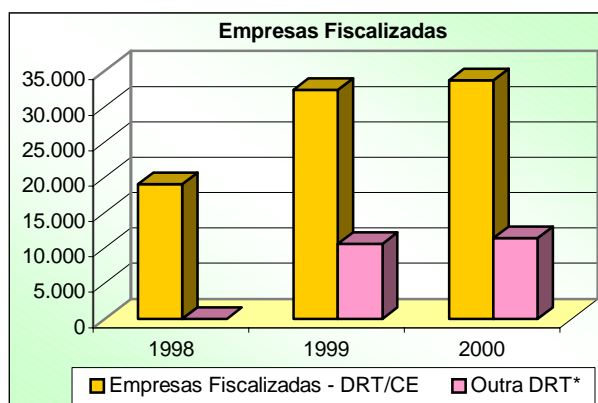
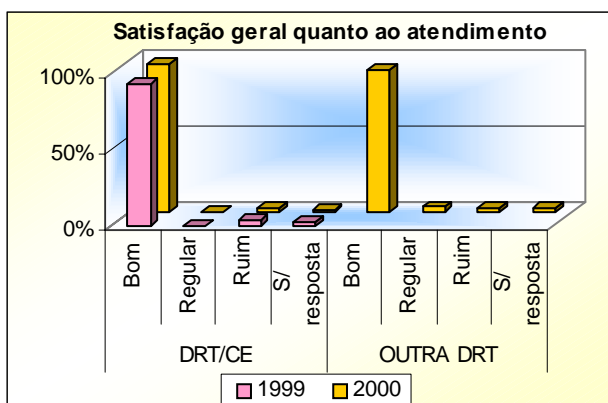
7.5.A1 – Indica o grau de satisfação quanto a qualidade dos principais serviços prestados

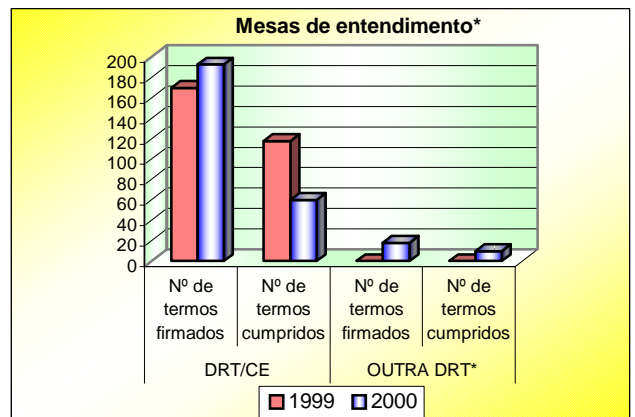
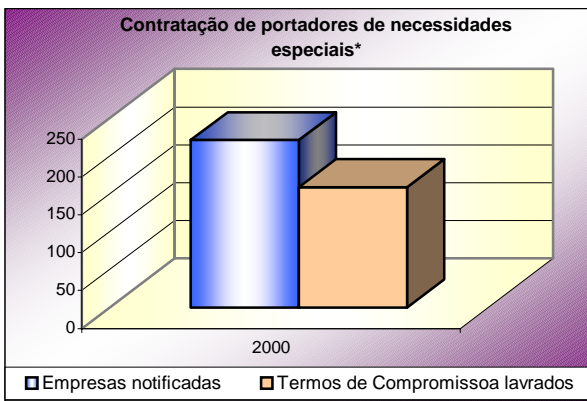
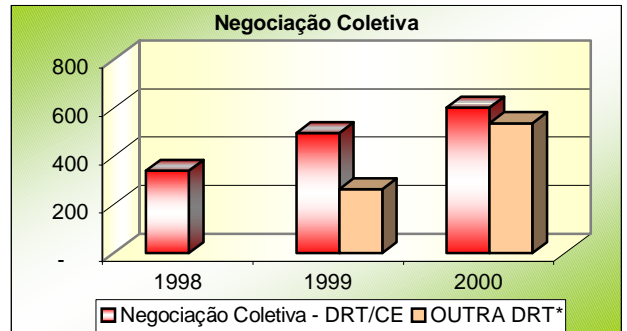
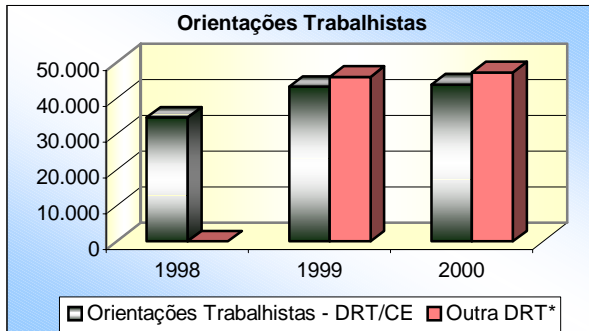
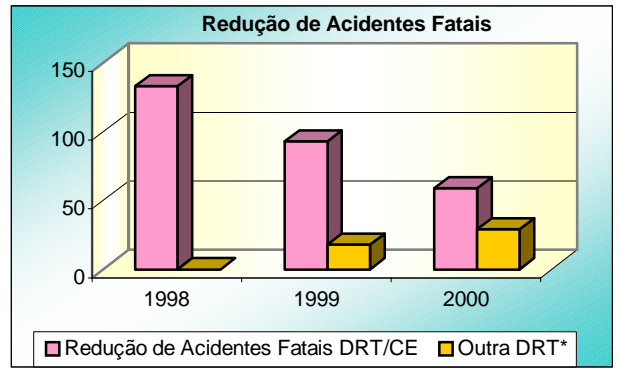
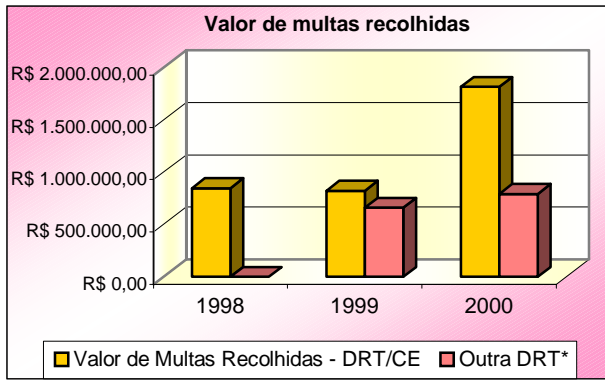




7.5.A2 – Indica o grau de satisfação geral dos clientes quanto a qualidade do atendimento

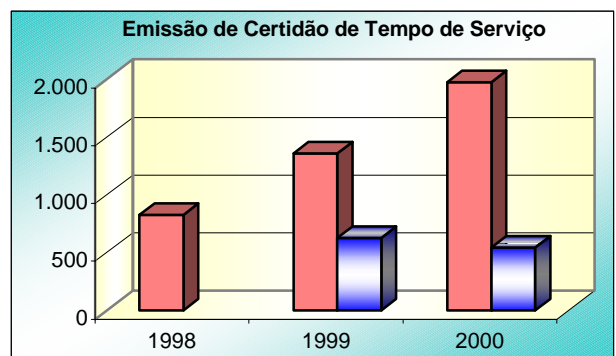
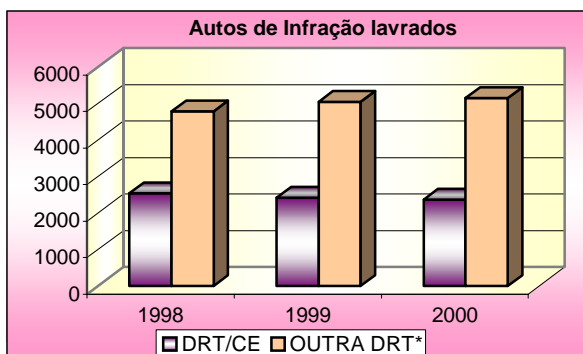
7.5.A3 – Indica o desempenho da ação fiscal em relação:

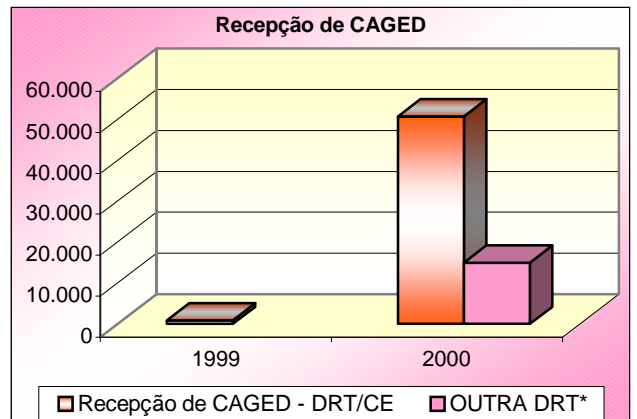
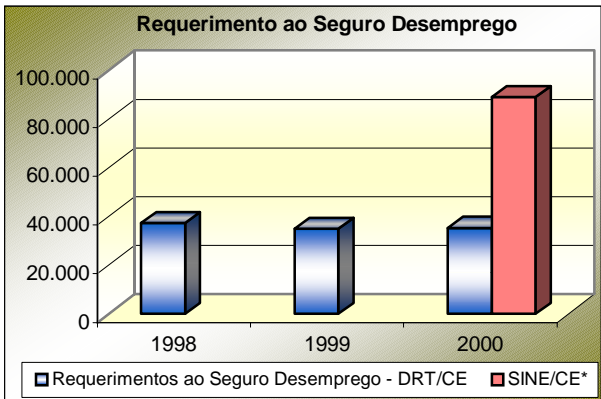
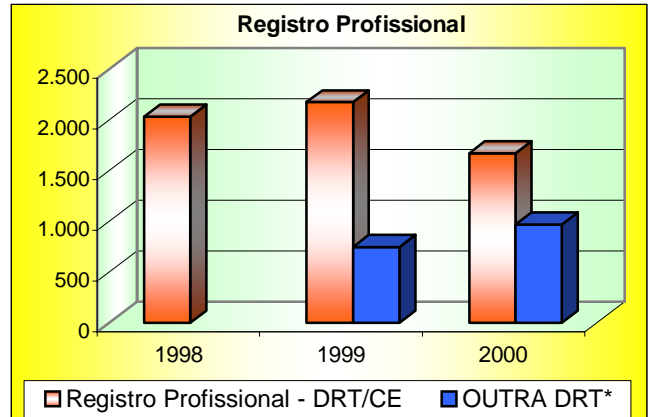
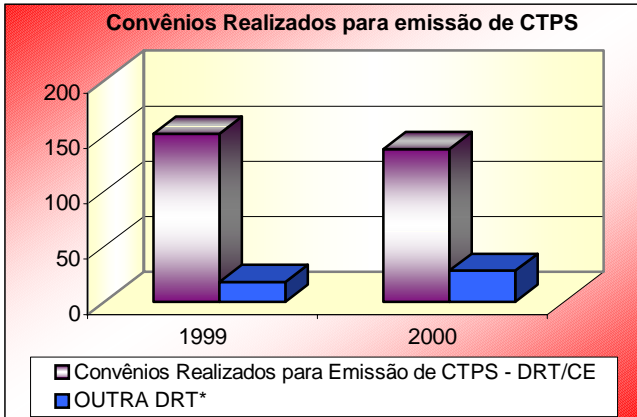




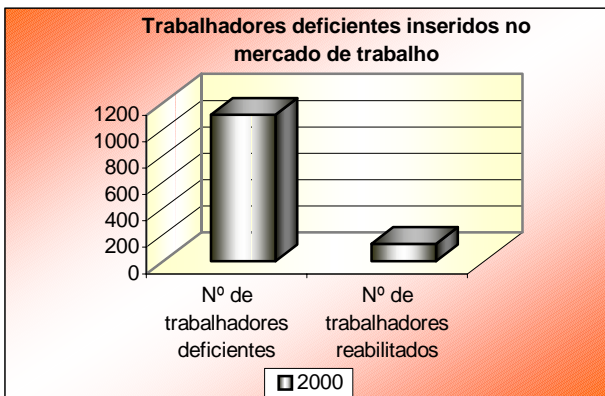
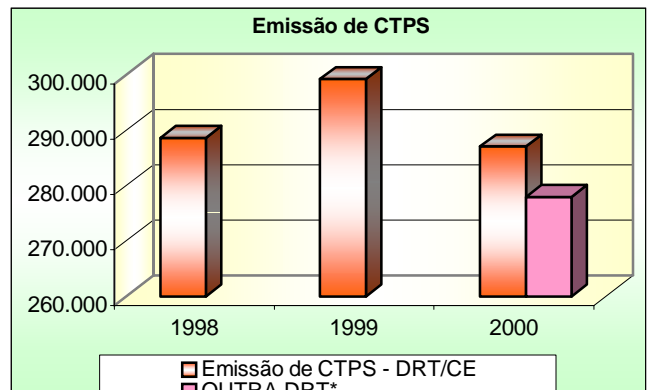
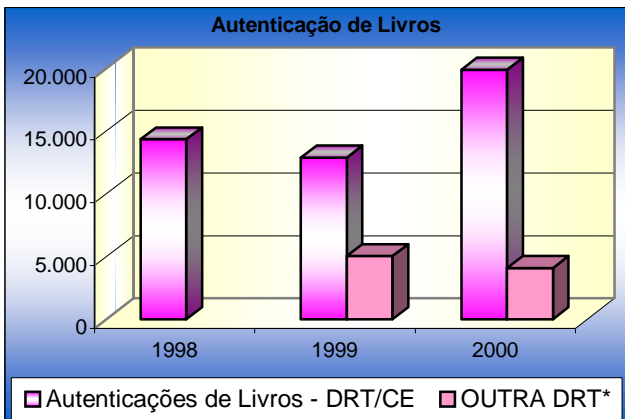
* O serviço foi implantado em abril de 2000, como projeto piloto, razão porque não podemos comparar o resultado outra DRT

* O serviço foi implantado na DRT referencial em 2000



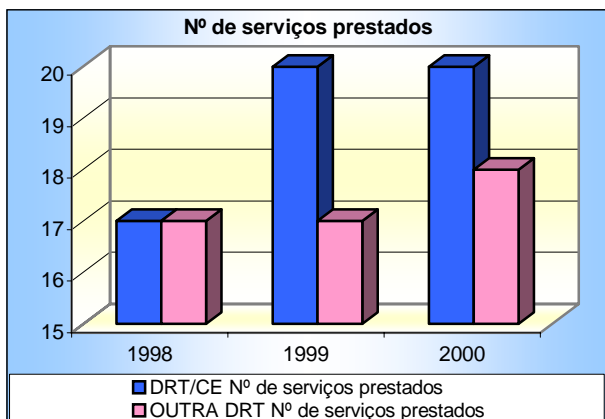


* O SINE trabalha com 74 postos e a DRT com 19 postos no Ceará

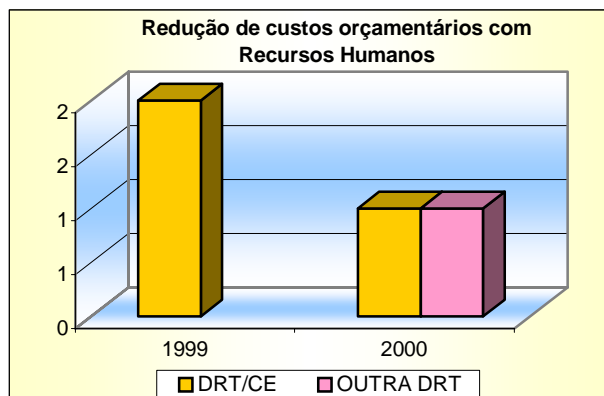


7.5 Resultados relativos aos serviços/produtos e aos processos organizacionais

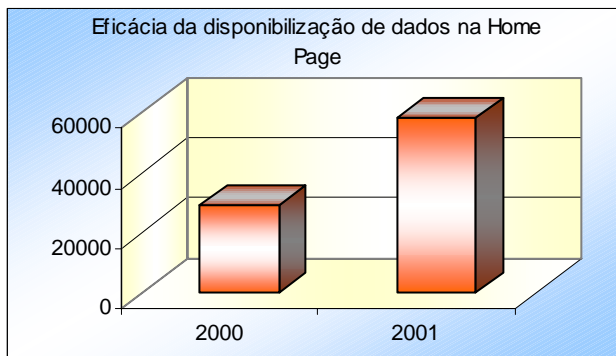
7.5.B1 – Indica a produção de novos serviços



7.5.B2 – Indica a redução de custos orçamentários com Recursos Humanos, medido pelo número de pessoas adesas ao P.D.V

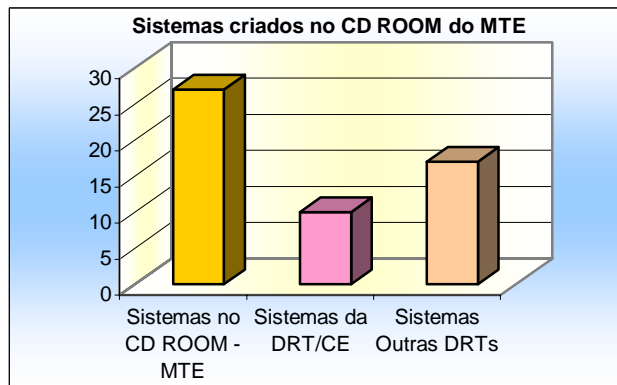


7.5.B3 – Indica a eficácia na disponibilidade de dados no SITE*



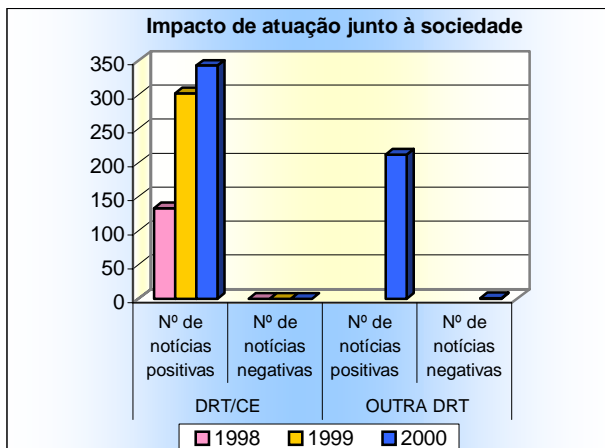
* O SITE foi implantado em outubro de 2000.
* A DRT referencial não disponibilizou o dado.

7.5.B4 – Indica o número de sistemas criados pela DRT/CE no CD ROOM - MTE

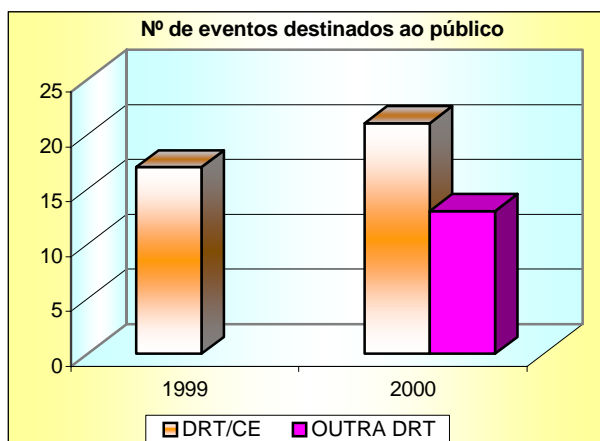


7.5.C – Indica a evolução dos indicadores de responsabilidade pública e cidadania

7.5.C1 – Indica o impacto de atuação junto à sociedade

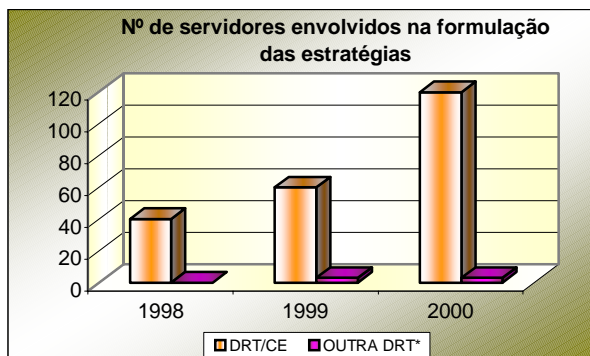


7.5.C3 – Indica o número de eventos para o público

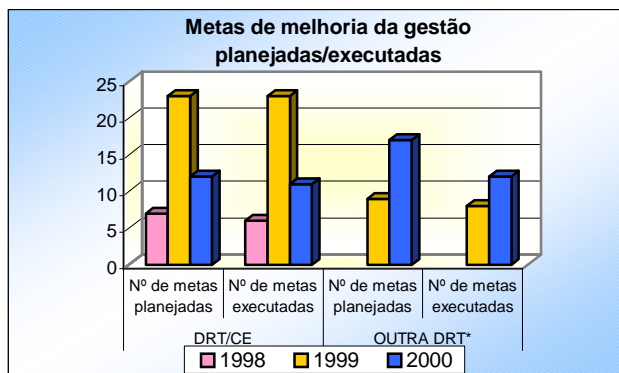


7.5.D – Indica o desempenho da DRT quanto a Formulação das Estratégias

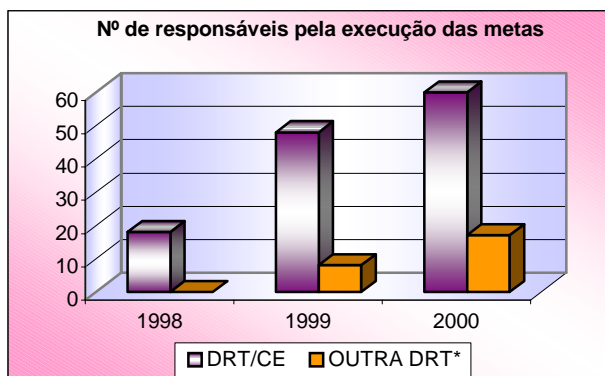
7.5.D1 – Indica o número de servidores envolvidos na formulação das estratégias



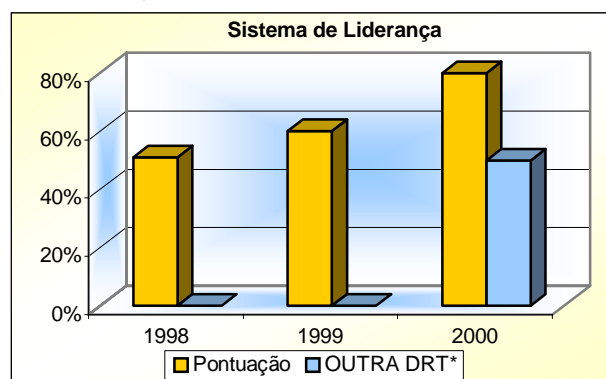
7.5.D2 – Indica o número de metas de melhoria da gestão planejadas/executadas



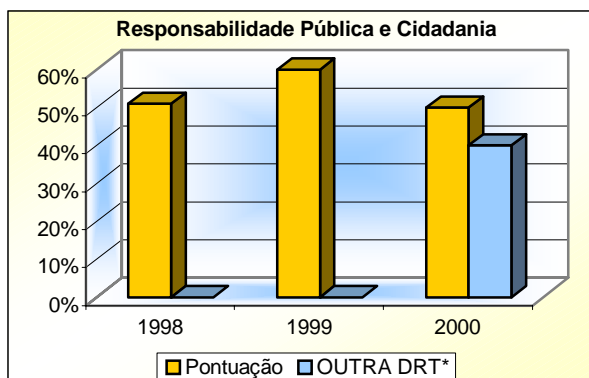
7.5.D3 – Indica o número de servidores envolvidos na execução das metas de melhoria



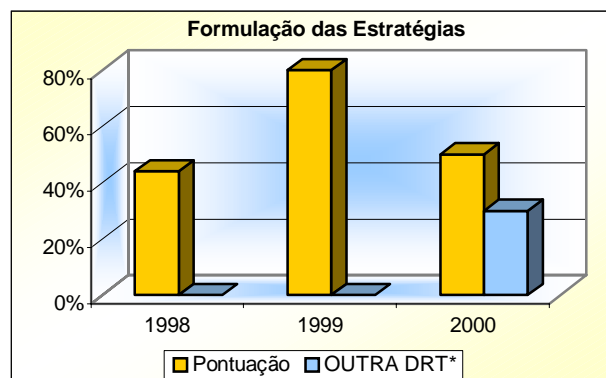
7.5.E1 – Indica a pontuação no item: Sistema de Liderança - PQGF



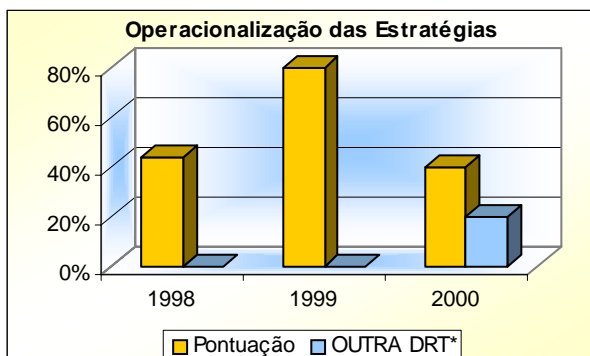
7.5.E2 – Indica a pontuação no item: Responsabilidade Pública e Cidadania - PQGF



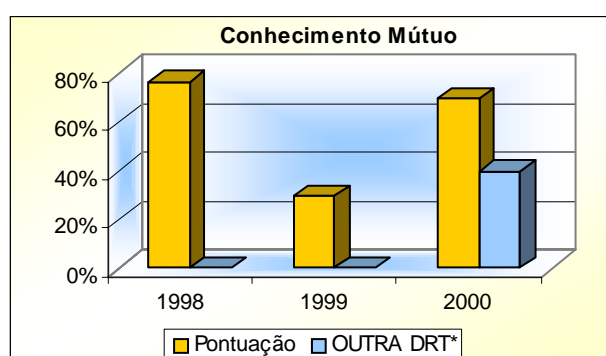
7.5.E3 – Indica a pontuação no item: Formulação das Estratégias - PQGF



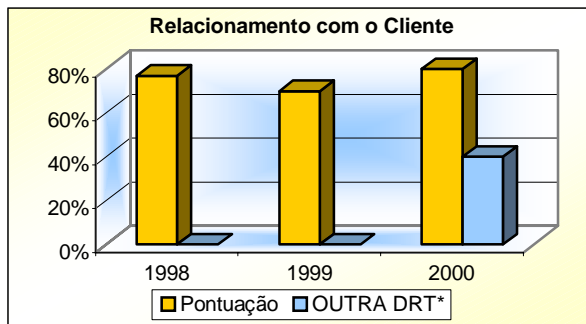
7.5.E4 – Indica a pontuação no item: Operacionalização das Estratégias - PQGF



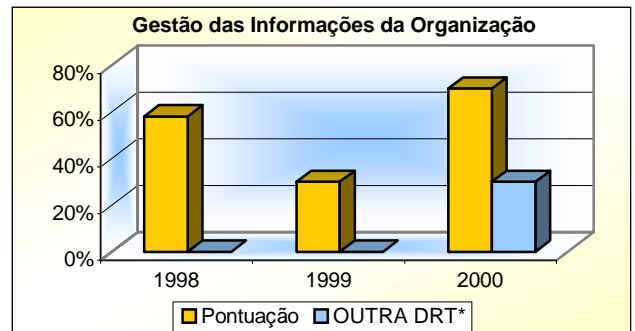
7.5.E5 – Indica a pontuação no item: Conhecimento Mútuo - PQGF



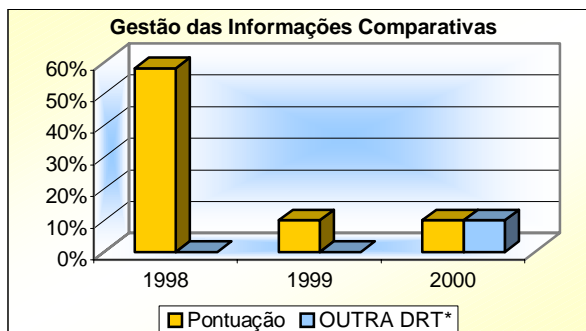
7.5.E6 – Indica a pontuação no item: Relacionamento com o Cliente - PQGF



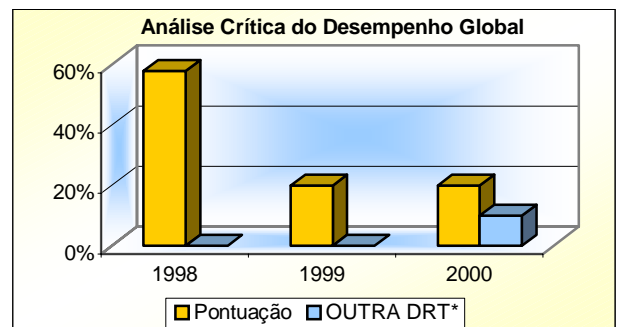
7.5.E7 – Indica a pontuação no item: Gestão das Informações da Organização - PQGF



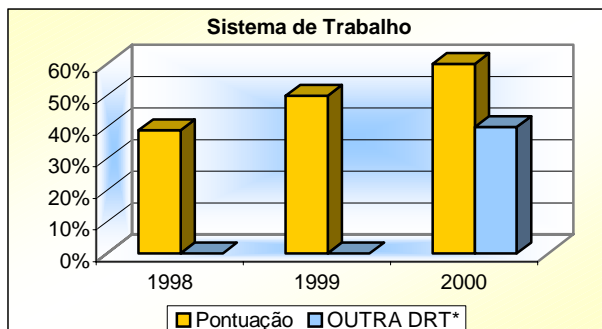
7.5.E8 – Indica a pontuação no item: Gestão das Informações Comparativas - PQGF



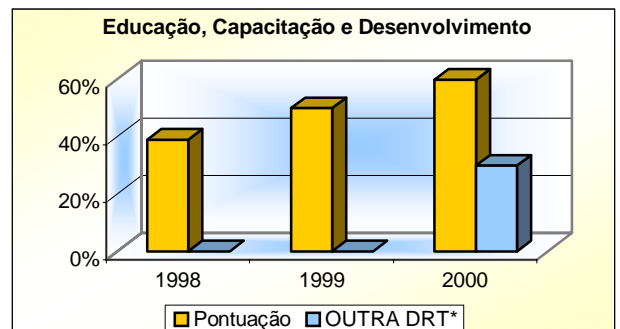
7.5.E9 – Indica a pontuação no item: Análise Crítica do Desempenho Global - PQGF



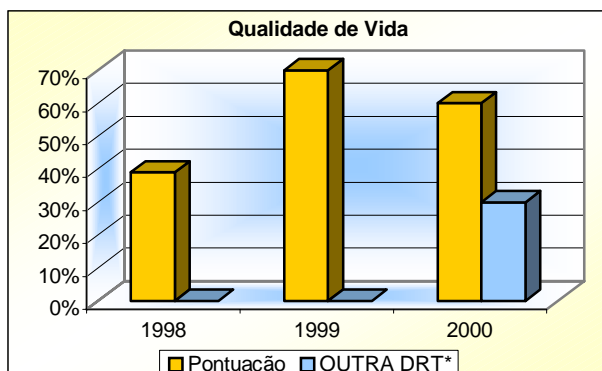
7.5.E10 – Indica a pontuação no item: Sistema de Trabalho - PQGF



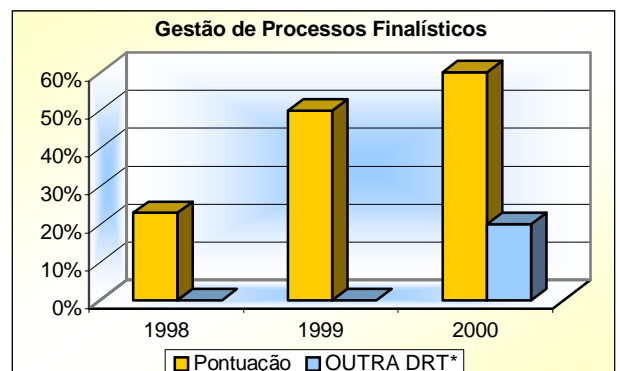
7.5.E11 – Indica a pontuação no item: Educação, Capacitação e Desenvolvimento - PQGF



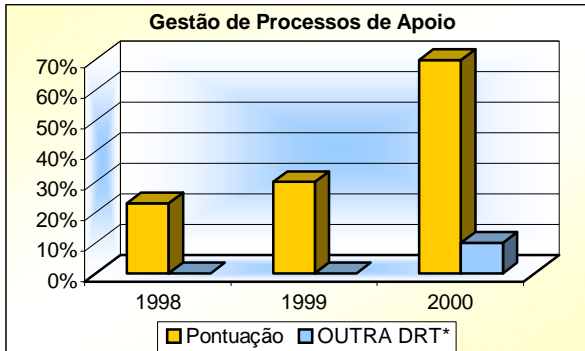
7.5.E12 – Indica a pontuação no item: Qualidade de Vida - PQGF



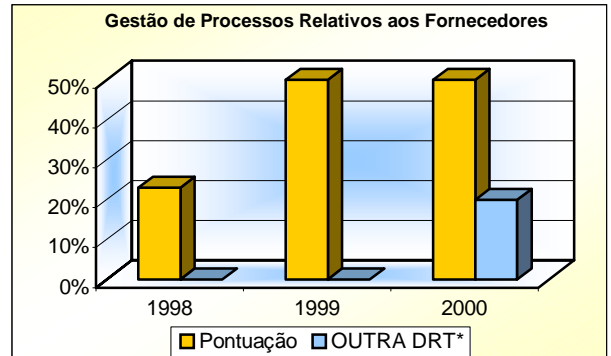
7.5.E13 – Indica a pontuação no item: Gestão de Processos Finalísticos- PQGF



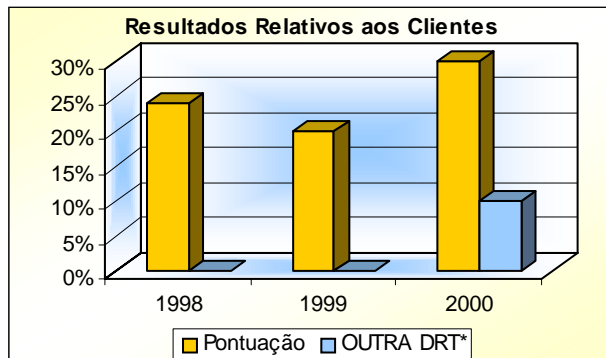
7.5.E14 – Indica a pontuação no item: Gestão de Processos de Apoio - PQGF



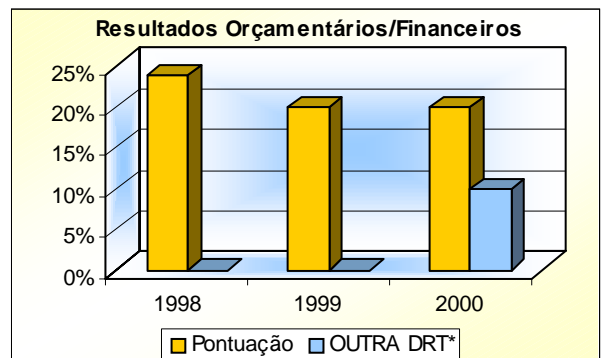
7.5.E15 – Indica a pontuação no item: Gestão de Processos Relativos aos Fornecedores - PQGF



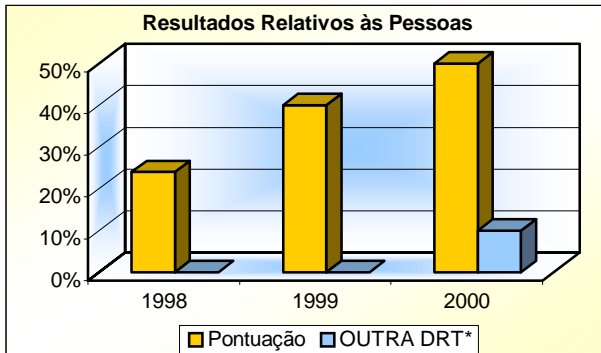
7.5.E16 – Indica a pontuação no item: Resultados Relativos aos Clientes - PQGF



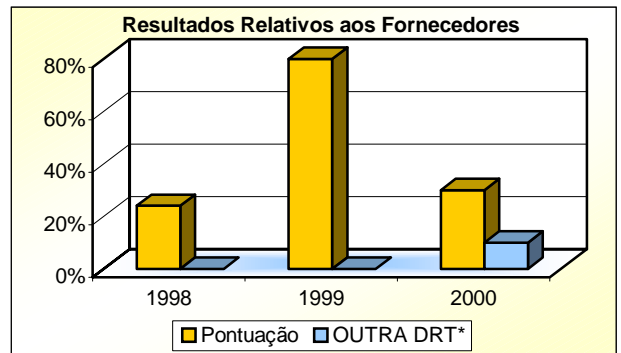
7.5.E17 – Indica a pontuação no item: Resultados Orçamentários/Financeiros - PQGF



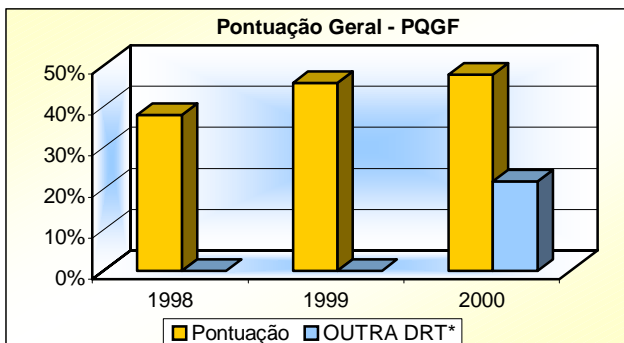
7.5.E18 – Indica a pontuação no item: Resultados Relativos às Pessoas - PQGF



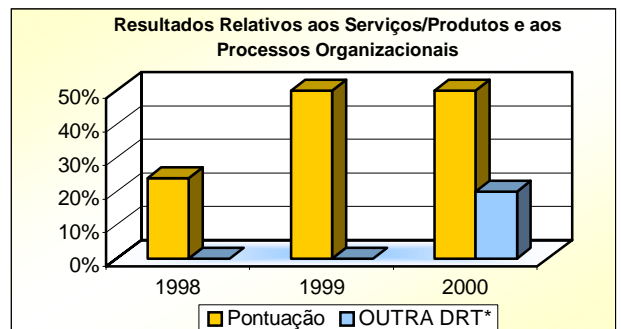
7.5.E19 – Indica a pontuação no item: Resultados Relativos aos Fornecedores - PQGF



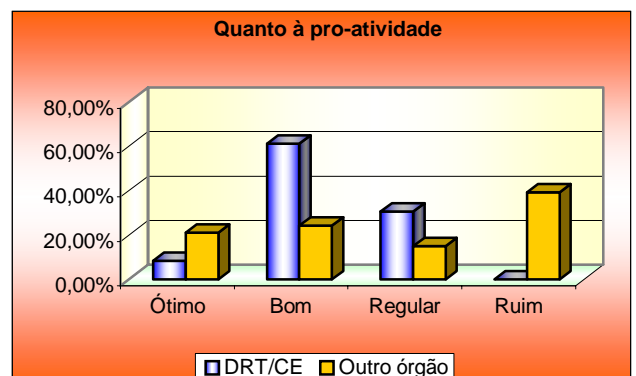
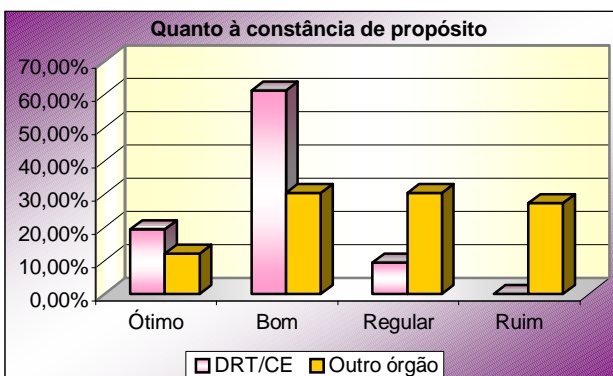
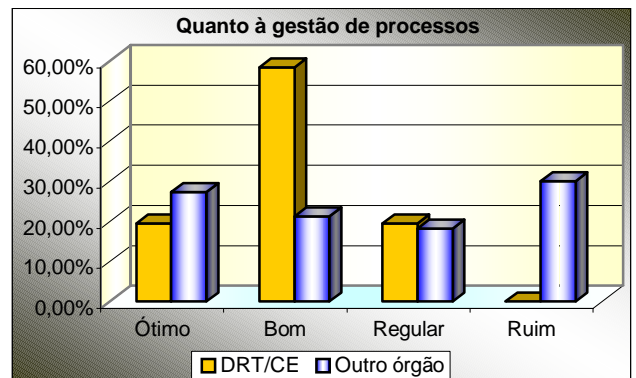
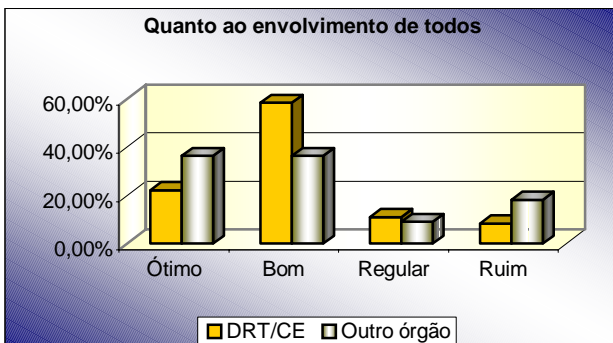
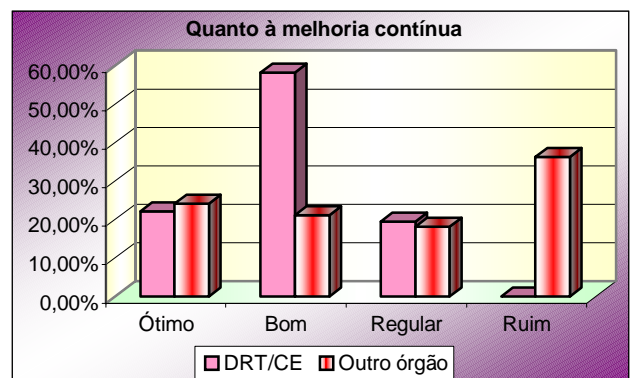
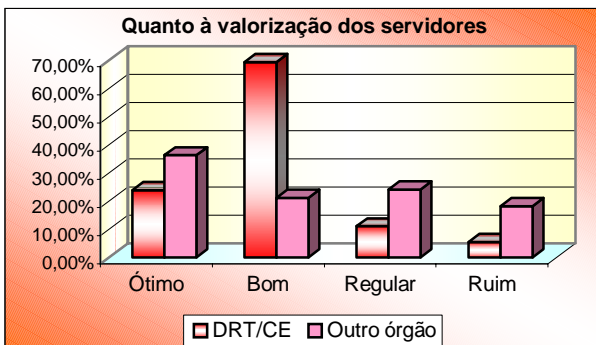
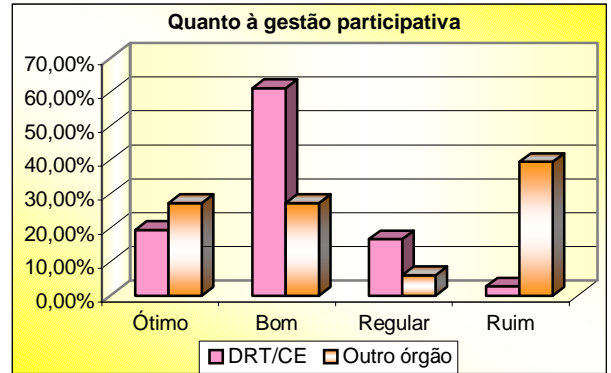
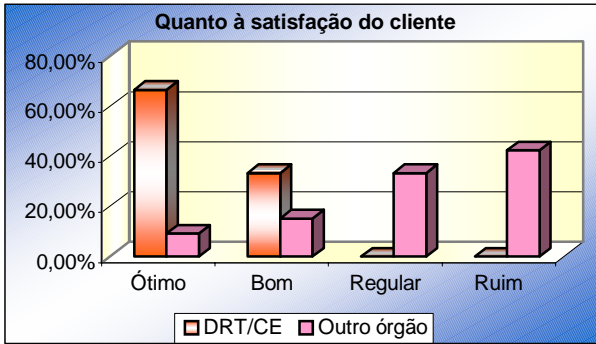
7.5.E20 – Indica a pontuação no item: Resultados Relativos aos Serviços/Produtos e aos Processos - PQGF



7.5.E21 – Indica a Pontuação Geral - PQGF



7.5.E22 – Indica o nível de aderência ao modelo de gestão pela qualidade, junto aos serviços



GLOSSÁRIO

BSL – Boletim de Serviço Local
CAT – Comunicação de Acidente do Trabalho
CEF – Caixa Econômica Federal
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
CET – Conselho Estadual do Trabalho
CAGED – Cadastro Geral de Empregados e Desempregados
DATAMEC – Empresa de Sistemas e Processamentos de Dados S/A
DFC – Delegacia Federal de Controle
DO – Diário Oficial
DRT – Delegacia Regional do Trabalho
ENAP – Escola Nacional de Administração Pública
CEFET – Centro Federal de Educação Tecnológica
FGTS – Fundo de Garantia do Tempo de Serviço
GEAP – Fundação Grupo Executivo de Assistência Patronal
GCI – Gerência de Controle Interno
IDT – Instituto de Desenvolvimento do Trabalho
INSS – Instituto Nacional do seguro Social
MTE – Ministério do Trabalho e Emprego
NDFG – Notificação do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço
PAT – Programa de Alimentação do Trabalhador
PQSP – Programa de Qualidade no Serviço Público
RAIS – Relação Anual de Informação Social
SEBRAE – Serviço de Apoio a Micros e Pequenas Empresas
SERPRO – Serviço de Processamento de Dados
SAEG – Sistema de Acompanhamento Estatístico Gerencial
SAT – Serviço de Atendimento e Orientação ao Trabalhador
SENAC – Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
SENAI - Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SENC – Sistema de Estatística de Negociações Coletivas
SESC – Serviço Social do Comércio
SESI – Serviço Social da Indústria
SESMT – Serviço Especializado em Engenharia, Segurança e Medicina do Trabalho
SIAFI – Sistema Integrado de Administração Financeira
SIAPE – Sistema Integrado de Administração de Pessoal
SICAF - Sistema Unificado de Cadastramento de Fornecedores
SIGAE – Sistema Integrado de Gestão do Programa de Ações de Emprego
SINE – Serviço Nacional de Emprego
SISAC – Sistema de Avaliação e Registro dos Atos de Admissão e Concessões
SFIT – Sistema Federal de Inspeção do Trabalho
SSST – Serviço de Segurança e Saúde do Trabalhador
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