DIEESE
DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE
ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS

PROJETO DIEESE 2010 – 2012

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
E DIRETRIZES DE AÇÃO

BASES PARA UMA VISÃO DE FUTURO

PLANEJAMENTO PERMANENTE

OUTUBRO de 2009

VERSÃO 2

Elaborada na Reunião Nacional de Planejamento – Outubro de 2009

APRESENTAÇÃO

O planejamento permanente é um dos instrumentos de governança e gestão do DIEESE que se materializa em um Projeto Trienal e se desdobra em Planos Anuais de Trabalho.

Neste ano, estamos elaborando o projeto para o período de 2010 a 2012. Cabe à Direção Técnica apresentar sua proposta, construída com a mobilização e participação da equipe técnica e administrativa do Departamento.

A versão do projeto ora apresentada foi concluída na Reunião Nacional de Planejamento realizada na primeira quinzena de outubro. É da competência das Direções Regionais e da Direção Nacional, bem como dos sócios, apreciar, propor e deliberar sobre essa proposta.

O PROJETO DIEESE 2010 – 2012 contém:

- Concepção, objetivos, finalidades e valores.
- Eixos temáticos.
- Visão de futuro para 2015.
- Estratégia geral para o próximo triênio para se construir a visão de futuro.
- Objetivos Estratégicos – são indicados 53 objetivos estratégicos para o próximo triênio, como etapa de construção da visão de futuro
- Diretrizes de Ação – são indicadas 146 diretrizes de ação para materializar os objetivos estratégicos.

O desafio a ser respondido por meio deste Projeto Trienal é o de “colar” o trabalho desenvolvido pelo DIEESE à ação sindical, por meio de pesquisas, produção de estudos, assessoria e formação de dirigentes, de maneira a propiciar a promoção das transformações que se deseja para a classe trabalhadora e para o nosso país.

Gostaríamos de convidar a todos os sócios e dirigentes sindicais a lerem atentamente esse documento e darem suas contribuições, seja participando das reuniões, das Assembléias Regionais e Assembléia Nacional que serão convocadas, seja nos enviando diretamente sua contribuição.

Direção do DIEESE

1. CONCEPÇÃO, OBJETIVOS E FINALIDADES.

Representa o centro de atuação da instituição e está descrito no próprio estatuto do DIEESE, nos artigos 3º e 4º:

Art. 3° - O DIEESE é um órgão unitário do Movimento Sindical Brasileiro destinado à realização de estudos, pesquisas e atividades de educação, produção e difusão de conhecimento e informação sobre o trabalho em um contexto multidisciplinar, tendo como instrumento de análise o método científico, a serviço dos interesses da classe trabalhadora, sem prejuízo da diversidade das posições e enfoques sindicais.

Art. 4° - Constituem objetivos do DIEESE:

a) Realizar, patrocinar ou promover pesquisas, análises e estudos relacionados ao mundo do trabalho;

b) Proceder levantamentos estatísticos e qualitativos destinados à apuração de dados relativos ao custo, nível e padrão de vida e emprego dos trabalhadores;

c) Promover a divulgação, difusão e publicação dos conhecimentos técnicos desenvolvidos e acumulados através dos meios que se fizerem mais adequados;

d) Desenvolver atividades de assessoria, consultoria e prestação de serviços ao Movimento Sindical;

e) Desenvolver, realizar e promover atividades culturais relacionadas à temática do mundo do trabalho;

f) Desenvolver e ministrar atividades formativas como cursos, seminários, palestras e oficinas.

Parágrafo Único - Os objetivos descritos no *caput* deste artigo estão relacionados à temática relacionada ao mundo do trabalho: mercado de trabalho, renda, negociação coletiva, qualificação social e profissional, relações e processo de trabalho, análise macro e micro socioeconômica.

2. VALORES

O DIEESE é uma instituição da classe trabalhadora que reconhece a diversidade, respeita e valoriza o ser humano. As suas relações são baseadas nos princípios da solidariedade, ética e equidade. A produção técnico-científica busca a inovação e excelência e é orientada pelos valores da classe trabalhadora. A democracia e a transparência orientam os processos decisórios na instituição.

3. EIXOS TEMÁTICOS para o Projeto DIEESE 2010-2012

Eixo	Campo
Desenvolvimento	Desenvolvimento sustentável social e ambientalmente, como base do crescimento econômico capaz de combater as desigualdades e promover mudanças estruturais na situação presente.
Trabalho e Emprego	Relações de trabalho, geração e qualidade do emprego, formação social e profissional, proteção social e formas de contratação e ocupação.
Renda	Salários e formas de remuneração do trabalho, partilha dos ganhos de produtividade, distribuição funcional, pessoal e regional da renda e da concentração patrimonial.
Negociação	Negociação coletiva entre trabalho e capital, setor público e empresas estatais e em espaços multipartites.
Políticas Públicas	Produção de conhecimento, análise e assessoria para a proposição de políticas públicas, em especial, de emprego, trabalho, renda e seguridade social.

4. DIEESE DO FUTURO

O DIEESE que se quer encontrar em 2015 ao completar seu sexagésimo aniversário é uma organização forte e dinâmica, comprometida com sua natureza de ser um patrimônio do movimento sindical brasileiro a serviço da classe trabalhadora. Uma entidade que se renova permanentemente para estar sempre atualizada nas áreas de pesquisa, assessoria e educação.

Uma organização que cresceu reafirmando valores e transformando práticas, que ampliou a presença nacional e estabeleceu cooperação internacional, assegurou a qualidade e credibilidade técnica, que ampliou a agenda do trabalho na sociedade sempre numa visão de classe, financeiramente sustentável e preservando sua autonomia e independência.

Uma entidade que terá seu financiamento básico assegurado por um consistente contingente de entidades sindicais associadas e por receitas de convênios e contratos que lhe permitirão fazer os investimentos estratégicos no desenvolvimento de pesquisas, educação e assessoria. O equilíbrio financeiro estará expresso inclusive em ações de investimento na equipe – de formação e valorização salarial -, bem como na aquisição de uma sede própria.

A produção de pesquisas de temas de interesse sindical específico, bem como de questões associadas à perspectiva do desenvolvimento e das políticas públicas estarão assentadas na concepção de inovação metodológica e rigor acadêmico. A criação e a consolidação da Escola de Ciências do Trabalho reafirmarão a abrangência, significação e extensão do trabalho do Departamento aprofundando e relacionando o campo da pesquisa com o da formação. Com isso, a entidade aprofundará seus compromissos com o rigor da produção de pesquisa acadêmica aplicada.

As estratégias da assessoria estarão coladas às organizações sindicais e aos modos como se processam as negociações em seus mais variados níveis, desde o local de trabalho, passando pelas categorias, setores e temas nacionais. A política de comunicação e divulgação dos trabalhos usará de forma dinâmica os meios e recursos disponíveis visando sempre ampliar a disponibilização do conhecimento produzido para dirigentes sindicais e sociedade em geral. O trabalho em rede, como forma de articular a produção técnica coletiva, estará reafirmando e difundindo a concepção de trabalho colaborativo, conceito que será permanentemente expandindo para as relações sindicais do Departamento.

A integração de projetos e a articulação das pessoas serão ainda sustentadas pelo processo de planejamento permanente, incluindo a avaliação e o monitoramento.

Encontrar-se-á esse DIEESE em 2015 porque nos seis anos que nos separam hoje dessa data, serão tomadas e implementadas decisões capazes de mobilizar os recursos necessários para a consecução dos objetivos.

5. ESTRATÉGIA GERAL DO PROJETO DIEESE 2010 – 2012.

A estratégia do Projeto DIEESE 2010-2012 está assentada na concepção de que o Departamento é um patrimônio do movimento sindical brasileiro a serviço da classe trabalhadora, dirigido e financiado pelas entidades sindicais, que permanentemente desenvolve pesquisa, promove assessoria, realiza formação e difunde conhecimento, sempre assentado no saber científico. A credibilidade é a maior manifestação desse patrimônio intangível.

A natureza da instituição e suas atividades de pesquisa, assessoria e formação integradas e articuladas exigem uma produção técnica regular, criteriosa, e atualizada, ao mesmo tempo em que subsidia a intervenção realizada pela ação sindical. Isso significa uma produção apropriada pelo movimento sindical e atores interessados.

A ampliação dos temas da agenda e da presença sindical em diversos espaços de proposição e negociação tem trazido ao DIEESE o desafio de manter a qualidade e legitimidade da sua produção técnica, aportando uma diversidade maior de conhecimentos sobre o mundo do trabalho no momento em que os espaços e oportunidades se colocam ao movimento sindical.

A efetividade desse aporte torna necessária a participação do Departamento no debate público e acadêmico, como forma de sustentar e legitimar tecnicamente a luta sindical, bem como cultivar a apropriação pelos dirigentes do conhecimento produzido e estar presente nos momentos demandados pela própria ação sindical.

A continuidade na realização destes propósitos só será possível se houver investimento permanente em desenvolvimento metodológico e conhecimento, em processos de gestão que promovam e ampliem a capacidade de trabalho em rede, integrem projetos e articulem pessoas para o trabalho coletivo.

Nesses últimos anos, o Departamento ampliou e aperfeiçoou sua produção técnica; tornou-se mais próximo da ação sindical em seus diversos espaços de atuação; enfrentou problemas financeiros acumulados; ampliou relações institucionais; aumentou a captação de projetos; cresceu em número de sócios e na receita sindical. O sucesso decorrente dessas ações, no entanto, não permitiu

ainda vislumbrar uma solução estrutural para o desafio da sustentabilidade financeira do Departamento.

A busca permanente e incerta de financiamento acarreta graves riscos às exigências acima enunciadas. É possível afirmar que os desequilíbrios são capazes de comprometer dimensões essenciais da finalidade do Departamento.

Desse modo, na visão estratégica de futuro, seja pela necessidade de investimento, pela demanda de atendimento ou pelas exigências que a produção regular de conhecimento científico acarreta, a sustentabilidade financeira da instituição se coloca como elemento central e primeiro, e é eixo estruturante do Projeto 2010-2012.

Para isso:

(a) cabe aos sócios garantir o financiamento integral do orçamento sindical do Departamento, ou seja, as atividades de pesquisa, assessoria, formação e difusão relacionados diretamente ao trabalho sindical. O pleno equilíbrio deverá ser progressivamente alcançado nos três próximos anos[1] com melhoria continuada da política de relacionamento no que se refere à busca de novos sócios e ampliação de receita sindical;

(b) enquanto a dimensão (a) não é plenamente realizada, os projetos, além de permitirem o desenvolvimento de produtos e serviços de interesse sindical, devem contribuir para garantir o equilíbrio orçamentário corrente. Essa estratégia é prioridade absoluta para o ano de 2010 – com a geração de superávit orçamentário - buscando criar condições para transitar em 2011 – período em que poderemos ter redução das receitas de projetos.

Na medida em que se amplia a realização dos objetivos contidos na dimensão (a), a receita de projetos deve permitir:

a. constituir e manter um fundo de financiamento de longo prazo;

b. realizar investimentos na instituição, sendo o primeiro e principal, a formação técnica da equipe;

c. a valorização salarial e melhoria das condições de trabalho da equipe.

O pleno desenvolvimento dessas dimensões visando a sustentabilidade financeira exigirá, prioritariamente, as seguintes mudanças:

[1] O custo sindical do DIEESE atual está estimado em R$ 12 milhões/ano. A receita sindical gira em torno de R$ 9 milhões/ano. Propomos zerar esse déficit em três anos, aumentando a receita sindical em R$ 1 milhão/ano ou na proporção direta se o custo sindical também variar.

(a) aprofundar a política de relacionamento com o movimento sindical, ampliando estruturalmente o número de sócios, mantendo elevadas taxas de fidelização dos associados e aumentando as demais receitas de origem sindical. Toda a instituição será progressivamente mobilizada para atuar nesse sentido, com metas e avaliação regular dos resultados alcançados.

(b) aperfeiçoar a qualidade da produção técnica, aprimorando, consideravelmente, a integração de projetos e articulação de pessoas, ampliando a participação de equipes regionais/subseções na negociação, elaboração e execução de projetos. Deve-se apostar em uma área altamente preparada para captar recursos de projetos.

(c) investir na promoção de um grande salto qualitativo na gestão com investimento em normatização, desenvolvimento de ferramentas e capacitação de gestores.

Junto a essas prioridades, o Projeto DIEESE 2010-2012 pretende:

Pesquisa: colocar como centro do desenvolvimento as pesquisas diretamente associadas à ação sindical. Inicialmente, deverão ser revistas de forma crítica e prospectiva as pesquisas realizadas, e elaborado um plano de desenvolvimento geral. Esta revisão estará orientada pela perspectiva de investimento na criação de novos projetos de pesquisa de longo prazo e desenvolvimento metodológico que permitam estar na fronteira da produção do conhecimento do campo temático de atuação do Departamento.

Assessoria: ampliar o atendimento aos sócios buscando cada vez mais a possibilidade de interação com os dirigentes. O fortalecimento do trabalho em rede deve ser o centro dos investimentos e se dará por meio do aperfeiçoamento da organização e do processo de trabalho das redes setoriais. Neste contexto, a Rede de Apoio à Negociação atua como instrumento de atendimento à distância, de documentação, análise e difusão de informações sobre processo e resultado das negociações coletivas e outras informações que subsidiem a ação sindical.

A ampliação do atendimento ao movimento sindical prevê a expansão da presença institucional do DIEESE em todas as unidades da federação, com o aumento do número de subseções e da capacidade de atendimento dos escritórios regionais. O aumento da oferta de atividades coletivas e intersindicais, a exemplo das Jornadas Nacionais de Debates, também deverá contribuir para o crescimento da presença institucional do Departamento junto às entidades sindicais, em todo o Brasil.

Educação: continuidade no atendimento e oferecimento de formação sindical, com prioridade da retomada do PCDA – Programa de Capacitação de Dirigentes e Assessores - como atividade permanente da Escola DIEESE, atualizando o

conteúdo, aperfeiçoando a forma e construindo estratégia de atendimento nacional. A implantação do curso em ciências do trabalho e o investimento na articulação da rede de parceiros e de cooperação deverão espraiar o projeto da Escola pelo país. A concepção metodológica de formação que materializa valores e visão de mundo será desenvolvida com dirigentes, alunos e parceiros em um ambiente aberto, multidisciplinar e em um espaço de busca permanente da qualidade.

Estudos: O Departamento ampliará e aperfeiçoará a capacidade de trabalhar com dados secundários, com sistema de acompanhamento regular de pesquisas e fontes administrativas e fará investimento na qualificação de uma equipe de analistas das questões relacionadas ao mundo do trabalho. Esse investimento fortalecerá uma linha regular de produção técnica (Estudos & Pesquisas e Notas Técnicas), inclusive com o apoio de consultores externos.

Os **Observatórios do Trabalho** – que têm atuação voltada para as questões do emprego, trabalho e renda e das políticas públicas e desenvolvimento local - serão a base para a ampliação da presença do Departamento na interação com o poder público.

Relações institucionais: A busca contínua de cooperação e parceria será fortalecida, visando animar e integrar redes de colaboração de instituições e pessoas.

Projetos: A ampliação e diversificação da carteira de projetos será um dos investimentos essenciais para a captação de recursos que permitam realizar os investimentos propostos.

Essa visão geral de futuro comporta a indicação de alguns projetos estratégicos, para os quais buscará financiamento, cooperação e interlocução sindical, destacando-se alguns temas:

(a) Campanhas salariais e cadeias produtivas;

(b) Informalidade;

(c) Formas de remuneração;

(d) Emprego;

(e) Tecnologia, produtividade e processo de trabalho;

(f) Jornada de Trabalho;

(g) Precarização do trabalho, com destaque para terceirização, rotatividade e formas de contratação;

(h) Estado e setor público

(i) Saúde e segurança do trabalho;

(j) Meio ambiente e energia;

(k) Seguridade Social e Previdência Social;

(l) Desenvolvimento e distribuição de renda.

Haverá um esforço permanente de construção desse projeto junto aos dirigentes sindicais em todos os espaços de direção sindical (nacional e regionais) do Departamento, com os sócios e na relação com as centrais sindicais.

Será aprofundado o sistema de planejamento, incluindo a dimensão do monitoramento e avaliação dos Planos Anuais e de prospecção orçamentária.

6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS e DIRETRIZES DE AÇÃO PARA O DIEESE EM 2010-2012

I- PESQUISA

1. *Implantada política permanente de desenvolvimento metodológico de pesquisa.*

   DIRETRIZES:

1.1. Elaborar e implantar a proposta de política permanente desenvolvimento metodológico.

2. *Fortalecida a área de pesquisa sindical, consolidados os sistemas de informação e novos produtos para entidades sócias (perfil da categoria, de congressistas sindicais, pesquisas de opinião sobre temáticas sindicais).*

   DIRETRIZES:

2.1. Aperfeiçoar metodologia de pesquisa de perfil de categoria e ampliar a oferta para entidades sindicais sócias, incluindo a dimensão de formação e difusão;

2.2. Investir em alternativas tecnológicas e metodológicas que viabilizem a redução de custos das pesquisas.

3. *Ampliada e consolidada a especialização do DIEESE em pesquisas de preços.*

   DIRETRIZES:

3.1. Reformular o projeto para a área de preços do DIEESE;

3.2. Ampliar a abrangência geográfica e a composição da cesta básica;

3.3. Investir na atualização tecnológica das pesquisas de preços.

4. *Ampliada a capacidade de realização de pesquisas primárias nas áreas temáticas do DIEESE.*

   DIRETRIZES:

4.1. Construir estrutura e política para realização das pesquisas primárias;

4.2. Ampliar a oferta de pesquisas primárias.

5. *Revista a estratégia da PED em conformidade com a nova institucionalidade das pesquisas domiciliares de mercado de trabalho.*

   DIRETRIZES:

5.1. Elaborar novo projeto de pesquisas domiciliares de mercado de trabalho;

5.2. Rever e adequar o sistema PED a partir do novo projeto elaborado ou diante da nova institucionalidade.

6. *Ampliada e fortalecida a capacidade analítica e prospectiva da equipe nos eixos temáticos.*

DIRETRIZES:

6.1. Constituir grupo de técnicos especializados em análise de mercado de trabalho e nos demais eixos temáticos da instituição;

6.2. Elaborar e implantar programa permanente de formação de analistas.

7. *Ampliada e consolidada a especialização do DIEESE em pesquisas de remuneração.*

DIRETRIZES:

7.1. Criar uma ferramenta para assessoria sindical na área da remuneração ("Canas da remuneração")

7.2. Consolidar um painel fixo com cerca de mil negociações com estimativa da cobertura (SAS)

7.3. Aprimorar o conhecimento sobre a remuneração do trabalho (fixo e variável) no setor público e privado.

8. *Aprofundada a utilização da web como instrumento de pesquisa.*

DIRETRIZES:

8.1. Desenvolver pesquisas de perfil de categoria por meio de questionários *on line;*

8.2. Desenvolver comparações internacionais de remuneração e condições de trabalho em empresas multinacionais a partir da base de dados do Meu Salário;

8.3. Desenvolver pesquisas com dirigentes sindicais de empresas multinacionais por meio de questionários *on line/eletrônico.*

II - ESTUDOS

1. *Aprimorada a capacidade de análise do mercado de trabalho e desenvolvimento regional, setorial e local.*

DIRETRIZES:

1.1. Sistematizar o conhecimento sobre métodos e análises das bases de dados, de métodos de amostragem para pequenos domínios, de modelos econométricos (projeção ocupacional e outros) e de dessazonalização de séries históricas;

1.2. Produzir e difundir material de apoio metodológico para uso das bases;

1.3. Promover discussão teórica sobre os temas de atuação do DIEESE.

2. *Bases de dados integradas, séries ampliadas e disponíveis para uso;*

DIRETRIZES:

2.1. Viabilizar acesso formalizado às bases de dados;

2.2. Elaborar bancos de dados para análise de mercado de trabalho local;

2.3. Elaborar e monitorar novos indicadores.

3. *Apoio e orientação constante para produção técnica das áreas do DIEESE.*
   DIRETRIZES:

3.1. Políticas de difusão interna e externa das bases de dados utilizadas pelo DIEESE (normatizar critérios para uso das bases).

4. Ampliada a Rede de Observatórios do Trabalho para fortalecer a atuação do DIEESE no eixo temático de políticas públicas de emprego, trabalho e renda.
   DIRETRIZES:

4.1. Ampliar o plano de divulgação, negociação e implantação dos Observatórios.

III - ASSESSORIA

1. *Ampliado o quadro associativo do DIEESE em 40%.*
   DIRETRIZES:

1.1. Aperfeiçoar a política de relacionamento, com ênfase na campanha permanente de filiação;

1.2. Aperfeiçoar mecanismos de atendimento aos sócios, incluindo o monitoramento e avaliação.

2. *Ampliados os contratos de prestação de serviços adicionais aos sócios.*
   DIRETRIZES:

2.1. Ampliar o número de subseções;

2.2. Ampliar o número de plano de trabalho (PTS);

2.3. Realizar projetos de pesquisa e programas de formação.

3. *Assessoria às Centrais Sindicais implantada.*
   DIRETRIZES:

3.1. Garantir assessoria às centrais sindicais;

3.2. Implantar subseções nas centrais sindicais;

3.3. Organizar a equipe para realizar o trabalho junto às centrais.

4. *Implantada a presença institucional do DIEESE em todas as unidades da federação.*
   DIRETRIZES:

4.1. Criar novos escritórios regionais do DIEESE;

4.2. Implantar unidades de atendimento nas capitais e no interior.

5. *Ampliada a articulação do trabalho em redes setoriais.*

DIRETRIZES:

5.1. Organizar redes nos setores nos quais o DIEESE tem trabalho sindical;
5.2. Criar estrutura organizacional que dê pleno suporte à organização das redes;
5.3. Elaborar planos de trabalho para cada rede articulados com subseções, Escritórios Regionais, áreas do DIEESE e Direções Sindicais;
5.4. Investir na abertura de subseções nos setores nos quais existem redes.

6. Ampliado o atendimento e a comunicação eletrônicos para as entidades sindicais sócias.

DIRETRIZES:

6.1. Formar a equipe no uso das ferramentas para atendimento eletrônico;
6.2. Desenvolver e atualizar as ferramentas de atendimento e comunicação eletrônicos;
6.3. Elaborar estratégia de treinamento e divulgação das ferramentas para as entidades sindicais sócias.

7. *Capacidade de assessoria ao setor público com recorte municipal, estadual e federal ampliada e aperfeiçoada.*

DIRETRIZES

7.1. Elaborar projeto de adequação da produção técnica e do atendimento sindical às especificidades do setor público;
7.2. Investir na ampliação do número de subseções no setor público.

IV - Educação

1. *Programa de Capacitação de Dirigentes e Assessores em funcionamento como parte da Escola.*

DIRETRIZES:

1.1. Viabilizar financiamento sindical e extra-sindical para retomar a realização do PCDA;
1.2. Reformular o programa do PCDA com base no curso de ciências do trabalho;
1.3. Implantar as primeiras turmas a partir de 2010.

2. *Demandas de formação sindical atendidas.*

DIRETRIZES:

2.1. Mapear e articular em conjunto com escritórios regionais e subseções o atendimento das demandas sindicais de formação;
2.2. Formatar programas de capacitação para organizar atendimento das demandas;
2.3. Produzir material de formação que sistematize os conhecimentos de acordo com os eixos temáticos.

3. *Curso Experimental de Ciência do Trabalho, com certificação de terceiro grau implantado.*

DIRETRIZES:

3.1. Credenciar a escola junto ao MEC;
3.2. Elaborar projeto curricular e estratégia metodológica do curso;
3.3. Inaugurar a sede nacional da escola de ciências de trabalho;
3.4. Divulgar curso e realizar processos seletivos;
3.5. Implantar turmas;
3.6. Expandir o projeto curricular da escola em parceria com universidades públicas.

4. *Rede de relacionamento da Escola em pleno funcionamento.*

DIRETRIZES:

4.1. Estabelecer cooperação técnica com universidades;
4.2. Estabelecer cooperação com áreas de formação de entidades sindicais para o desenvolvimento dos programas de formação sindical;
4.3. Criar instrumento na internet de articulação dos colaboradores;
4.4. Manter comunicação regular com o público em geral e especifico;
4.5. Integrar parceiros nas atividades desenvolvidas pela escola.

V. GESTÃO

1. *Aperfeiçoados os processos de revisão da produção técnica.*

DIRETRIZES

1.1. Implantar e revisar permanentemente o projeto de revisão técnica da produção dos escritórios regionais e subseções;
1.2. Redefinir os mecanismos necessários para a homologação da produção técnica.

2. *Normas técnicas e administrativas implantadas visando à redução do retrabalho.*

DIRETRIZES:

2.1. Definir e implantar método de criação e manutenção de normas;
2.2. Implantar programa de treinamento da equipe para aplicação das normas;
2.3. Implantar política de revisão das normas técnicas.

3. *Pessoas articuladas para elaboração e desenvolvimento das atividades.*

DIRETRIZES:

3.1. Investir no aperfeiçoamento das ferramentas virtuais e otimizar o uso do ambiente virtual de compartilhamento do trabalho coletivo;
3.2. Aumentar a eficácia dos encontros presenciais por meio de preparação e treinamento dos responsáveis pelas atividades;
3.3. Investir na melhor distribuição das atribuições e manter esforço de descentralização das responsabilidades;
3.4. Integrar as subseções às atividades gerais do DIEESE;
3.5. Ampliar as reuniões virtuais reduzindo deslocamentos;
3.6. Investir no aperfeiçoamento e desenvolvimento de ferramentas de apoio para gestão do processo de trabalho.

4. *Investimento permanente no desenvolvimento de concepções de pesquisa, assessoria, educação e gestão propiciando apropriação pela equipe.*

DIRETRIZES:

4.1. Incluir recursos nos planos de trabalho, projetos e ações para assegurar o desenvolvimento do objetivo proposto.
4.2. Incluir nos espaços formativos internos oportunidades para abordar esta questão.

5. *Revisão concluída do Plano de Cargos e Salários e em fase de implantação.*

DIRETRIZES:

5.1. Realizar trabalho de revisão do atual Plano de Cargos e Salários;
5.2. Elaborar proposta de implantação;
5.3. Viabilizar os recursos necessários para materializar o plano de implantação;
5.4. Criar método de manutenção do PCS;
5.5. Criar e implantar sistema de avaliação.

6. *Programa de Aperfeiçoamento Técnico da equipe técnica e administrativa em pleno funcionamento, com financiamento orçamentário específico.*

DIRETRIZES:

6.1. Concluir o projeto do Programa de Aperfeiçoamento Técnico validado pela equipe;
6.2. Integrar o sistema de avaliação do planejamento e de desempenho ao PAT;
6.3. Ampliar investimento na formação interna da equipe com vistas a promover maior capacidade analítica, de desenvolvimento metodológico e gestão nas áreas e temas de atuação do DIEESE;
6.4. Investir na difusão interna da produção técnica do DIEESE.

7. *Política de gestão estratégica de pessoas definida e em processo de implantação.*

DIRETRIZES:

7.1. Elaborar política de gestão estratégica de pessoas e validá-la na equipe;

7.2. Estabelecer processo permanente de negociação com a representação dos funcionários;

7.3. Elaborar plano de previdência complementar.

VI - GESTÃO DE PROJETOS

1. *Implantado sistema virtual de gestão de projetos.*

DIRETRIZES:

1.1. Viabilizar recursos para desenvolver e implantar sistema.

2. *Grupo de Captação de Projetos funciona regularmente atuando na abertura, negociação e concepção de projetos.*

DIRETRIZES:

2.1. Manter grupo de trabalho permanente de captação de projetos com monitoramento semanal das ações e resultados.

3. *Projetos integrados e equipe articulada por meio de instrumentos adequados de compartilhamento de gestão de processos, recursos e produtos.*

DIRETRIZES:

3.1. Elaborar semestralmente plano de divulgação dos produtos que serão concluídos no período;

3.2. Envolver equipes regionais, subseções e áreas na execução dos projetos e, quando possível, na sua elaboração;

3.3. Investir no aperfeiçoamento dos instrumentos de gestão e compartilhamento de informação sobre o andamento dos projetos através da internet;

3.4. Manter monitoramento semanal dos projetos por meio das reuniões da Direção Técnica Operativa;

3.5. Sistematizar e publicar o processo e os produtos desenvolvidos.

4. *O DIEESE participa de licitações na busca de projetos de interesse institucional.*

DIRETRIZES:

4.1. Mapear editais, deliberar sobre participação, preparar propostas.

5. *Projetos inseridos no escopo dos eixos temáticos estratégicos, com avaliação sistematizada dos resultados.*

DIRETRIZES:

5.1. Investir na elaboração de carteira de projetos.

VII. GESTÃO ESTRATÉGICA

1. *Asseguradas as instâncias consultivas e decisórias adequadas à natureza da instituição.*

DIRETRIZES:

1.1. Criar as instâncias decisórias necessárias ao funcionamento da Escola DIEESE de Ensino Superior;
1.2. Manter e aperfeiçoar o funcionamento da Direção Executiva e das Direções Regionais, da Direção Sindical Nacional e das Assembléias Regionais e Nacional;
1.3. Manter as reuniões regulares do Conselho Político;
1.4. Assegurar espaços de gestão consultiva e decisória adequados à natureza da instituição e ao processo de trabalho;
1.5. Avaliar a oportunidade de implantação de ouvidoria (interna e externa).
1.6. Fortalecer o Fórum Nacional de Supervisores como uma das instâncias de gestão e formulação da estratégia do DIEESE.

2. Política de cooperação técnica ampliada.

DIRETRIZES:

2.1. Animar e incentivar as relações de cooperação e parceria;
2.2. Mobilizar entidades e pessoas para atuarem de forma colaborativa nos diferentes trabalhos desenvolvidos pelo DIEESE;
2.3. Criar e implantar política de relações internacionais e institucionais.

3. *Planejamento, monitoramento e avaliação permanentes.*

DIRETRIZES:

3.1. Implantar o Projeto DIEESE 2010 – 2012;
3.2. Elaborar, implantar e monitorar os planos anuais 2010, 2011, 2012.

VIII – FINANCIAMENTO

1. *Receita sindical financia a estrutura necessária para o desenvolvimento de pesquisa, assessoria e educação aos sócios.*

DIRETRIZES:

1.1. Ampliar número de sócios;
1.2. Aumentar a contribuição de entidades que têm maior capacidade econômica;
1.3. Ampliar os planos de trabalho por sócio e cobrar por serviços específicos fora da mensalidade;
1.4. Ampliar número de subseções;
1.5. Materializar contribuição específica das Centrais Sindicais;
1.6. Manter, ampliar e aperfeiçoar a política de relações sindicais.

2. *Diversidade de receita extra-sindical ampliada.*
   DIRETRIZES:

2.1. Gerar recursos para equilíbrio orçamentário e alimentação do Fundo de Financiamento de Longo Prazo;
2.2. Manter negociação permanente de projetos;
2.3. Investir na viabilização de receita extra-sindical regular;
2.4. Buscar projetos de fortalecimento institucional.

3. Sistema de gestão financeira estratégica compartilhada implantado.
   DIRETRIZES:

3.1. Elaborar e implantar o sistema de gestão;
3.2. Plano anual de trabalho por área deve ser acompanhado por orçamento de programa.

VII. COMUNICAÇÃO

1. Sites atualizados periodicamente (DIEESE, RAN, Meu Salário, Jornada pelo Desenvolvimento e outros).
   DIRETRIZES:

1.1. Implantar processo de produção que integre produção técnica, levantamento de informações e alimentação;
1.2. Elaborar e implantar projeto de comunicação eletrônica dos escritórios regionais;
1.3. Disponibilizar estudos selecionados e parte dos *sites* do DIEESE em inglês e em espanhol.

2. *Notas Técnicas, Divulgações e Estudos e Pesquisas com plano de envio semanal mantido.*
   DIRETRIZES:

2.1. Monitorar produção regular;
2.2. Identificar demandas e oportunidades;
2.3. Avaliar acesso e uso da produção eletrônica pelo público;
2.4. Atualizar e ampliar o cadastro de pessoas do DIEESE.

3. *Relação com grande imprensa mantida.*
   DIRETRIZES:

3.1. Atender demandas da grande imprensa;
3.2. Produzir material de difusão de estudos;
3.3. Produzir regularmente artigos.

4. Difusão da produção técnica do DIEESE ampliada.
   DIRETRIZES:

4.1. Criar e manter rede de relações com grande imprensa;
4.2. Ofertar regularmente produtos para imprensa sindical e redes comunitárias;
4.3. Criar revista eletrônica que envolva todas as áreas do Departamento;
4.4. Estudar e implantar alternativas tecnológicas de disseminação da produção: blog, *youtube, twitter*, SMS.

5. *Edição das publicações do DIEESE em parceria com editora/distribuidora implantada.*
   DIRETRIZES:

5.1. Definir política e estabelecer parceria.

6. *Política de acesso à produção revisada.*
   DIRETRIZES:

6.1. Rever política de acesso e disponibilização da produção técnica;

7. Mantida a identidade visual e normas para a produção técnica, divulgação e publicação de estudos implantada.
   DIRETRIZES:

7.1. Dar continuidade ao processo de construção da identidade visual do DIEESE e assegurar sua aplicação nos padrões estabelecidos.

VIII. TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

1. *Reduzida a distância entre a concepção da solução e o uso da tecnologia.*
   DIRETRIZES:

1.1. Melhorar a forma de comunicação com o usuário, em particular nas etapas de desenvolvimento e implantação de sistemas.

2. *Valorização do uso do software livre*
   DIRETRIZES:

2.1. Avaliar e redefinir estratégia para uso de software livre.

3. *Cultura de rede aperfeiçoada.*
   DIRETRIZES:

3.1. Promover o uso de ferramentas de trabalho em rede na instituição, evidenciando seu significado;
3.2. Implantar processo de avaliação do atendimento de TI, incluindo a eficácia e eficiência das ferramentas, com participação do usuário e em ambiente de colaboração;
3.3. Aperfeiçoar a estratégia de implantação das ferramentas.

4. *Promover o desenvolvimento e o uso sustentável dos recursos de TI.*
   DIRETRIZES:

4.1. Definir e implantar política de infraestrutura e de uso de recursos de TI;
4.2. Implantar e registrar padrões para procedimentos recorrentes, em ambiente de colaboração.

IX. MEMÓRIA:

1. *Produção técnica e documentação histórica do DIEESE digitalizada e disponibilizada (acesso aberto e acesso restrito).*
   DIRETRIZES

1.1. Viabilizar recursos para a digitalização, manutenção e acesso à documentação do Departamento;
1.2. Elaborar e implantar projeto de normatização de arquivamento da documentação do DIEESE.
1.3. Atualizar permanentemente o site de memória do DIEESE

Anexo:

METODOLOGIA

Este documento apresenta o Projeto de Planejamento do DIEESE para o triênio 2010-2012 e aponta a estratégia da instituição para o período. Indica o tipo de instituição que pretendemos construir no futuro, seus valores e eixos temáticos, bem como as diretrizes a serem seguidas para o alcance dos objetivos propostos.

O DIEESE adota a concepção de planejamento trienal desde 2004 e vincula a execução deste plano ao mandato do diretor técnico. Em dezembro de 2003, na reunião nacional de planejamento, foi apresentado o Projeto 2004 – 2006. Em 2006, foi elaborado o Projeto 2007– 2009, atualmente em execução.

Este documento expressa (na versão final a ser aprovada em dezembro de 2009 pela DSND) a síntese do debate da equipe do DIEESE e da direção sindical da entidade (Executiva, Nacional e Conselho Político) acerca da estratégia a ser adotada nos próximos três anos. O método adotado de elaboração deste Projeto mobilizou e ampliou a participação da equipe do DIEESE no processo de planejamento. Incluiu no debate, também, a Direção Executiva, a Regional e os sócios. Estas ações indicam a intenção institucional de aproveitar o momento também como oportunidade de reflexão sobre a entidade; de fazer com que o método de planejamento seja apropriado por todos; e o propósito de envolver a equipe e a direção no projeto, fator chave para a materialização do planejamento proposto.

A equipe, por meio de suas áreas e unidades, reuniu-se em vários momentos para pensar o DIEESE para os próximos 10 anos, debatendo os possíveis cenários (econômico, social e político), os objetivos estratégicos propostos pela direção técnica e as diretrizes de ação para se alcançar estes objetivos. Desta forma, a equipe discutiu os problemas atuais da instituição, refletiu sobre o futuro e pensou nos desafios para melhorar a gestão do trabalho e a sustentabilidade do DIEESE.

Assim como a equipe, a direção sindical nacional também foi convidada a pensar a instituição para o futuro e os desafios internos e externos para continuar a responder as demandas e para propor novos temas e alternativas de ação.

Após esta etapa, que resultou neste documento, segue o desafio de constante monitoramento das ações, expressas nos Planos de Trabalho anuais. O objetivo é, em 2012, materializar os objetivos estratégicos aqui propostos.

ETAPAS DE ELABORAÇÃO DA PROPOSTA (já executadas)

1. Consulta à equipe sobre para sua mobilização e participação no processo de elaboração do projeto 2010 - 2012 (realizada no último trimestre de 2008);

2. Apresentação e deliberação pela Direção Executiva sobre o método de elaboração do Projeto DIEESE 2010 – 2012.
3. Conversa com consultores externos sobre metodologias e experiências em entidades semelhantes. Realizada uma reunião com um grupo de técnicos de São Paulo.
4. Constituição de um Grupo de Trabalho (GT Planejamento) para a organização e mobilização da equipe para o processo de elaboração do Projeto, vinculado ao Diretor Técnico e com participação de todas as coordenações.
5. Elaboração da estrutura do documento do Projeto (enviado para análise da equipe em fevereiro).
6. Construção da proposta de método de trabalho para o desenho do DIEESE do futuro e dos cenários (documento enviado para análise da equipe em fevereiro).
7. Elaboração de proposta de método de formulação dos Planos Anuais e de monitoramento e avaliação do Projeto e dos Planos Anuais (enviado para análise da equipe).
8. Realização da reunião nacional de planejamento em março com a participação dos supervisores regionais, supervisores de área, responsáveis pelas Redes Setoriais e Direção Técnica, onde se discutiu e deliberou sobre:
    a. Estrutura do documento do projeto.
    b. Método de elaboração da:
        i. Visão de futuro;
        ii. Cenários;
        iii. Sistematização (constituição de dois grupos de trabalho específico de sistematização – uma para futuro e outro para cenários).
        iv. Método de elaboração dos Planos Anuais;
        v. Método de monitoramento e avaliação.
    c. Aprofundou-se a discussão sobre:
        i. Dieese do Futuro;
        ii. Cenários futuros;
        iii. Gestão;
        iv. Financiamento.
9. Toda a equipe foi mobilizada para discutir, em reuniões diversas, a visão de futuro que tinham do Departamento. Todas as contribuições foram reunidas em um documento e uma sistematização foi elaborada e disponibilizada para toda equipe.
10. Em seguida, mobilizou-se toda equipe para pensar nos cenários futuros a partir de uma matriz indicativa distribuída. Da mesma forma, um grupo de trabalho reuniu as contribuições recebidas.
11. Também foram solicitadas, à equipe, contribuições para elaboração dos objetivos estratégicos e diretrizes de ação.
12. Na reunião da Direção Sindical Nacional do DIEESE debateu-se sobre a visão de futuro que os diretores tinham do Departamento.
13. De posse de todas as contribuições recebidas e analisadas, a Direção Técnica, reunida com os membros do GT Planejamento, elaborou uma proposta de PROJETO DIEESE 2010 – 2012.

14. Essa versão (1) do Projeto DIEESE 2010 – 2012 foi enviada para toda a equipe.
15. No início de outubro realizamos nova reunião nacional de planejamento com a participação dos supervisores regionais, supervisores de área, direção técnica, responsáveis por Redes Setoriais e pelos grandes projetos. Tivemos ainda a participação, como ouvintes, de representantes da Comissão de Representação dos Trabalhadores do DIEESE.
16. Nesta reunião o documento foi revisto e analisado. Na oportunidade se aprofundou a discussão sobre a visão de futuro, a estratégia geral do projeto, a gestão e o financiamento. Elaborou-se a versão 2 do projeto que ora é apresentada.

Próximas etapas:

17. Envio da versão 2 do Projeto DIEESE 2010 – 2012 aos Dirigentes do DIEESE, à equipe e aos sócios (outubro).
18. Recebimento de contribuições por parte da equipe (outubro e novembro).
19. Apresentação do Projeto e apreciação pelas Direções Regionais e pelos sócios nas Assembléias Regionais (novembro).
20. Apresentação e apreciação do Projeto pela Direção Sindical Nacional e pelos sócios na Assembléia Nacional (dezembro). Deliberação final.