

Manual operacional do

# SINE

para realização do  
diagnóstico territorial



# Manual operacional do SINE para realização do diagnóstico territorial

---

## **Ministério do Trabalho e Emprego**

Luiz Marinho

## **Secretaria de Qualificação, Emprego e Renda**

Magno Rogério Carvalho Lavigne

## **Departamento de Trabalho, Emprego e Renda**

Tiago Oliveira Motta

## **Coordenação-Geral de Fomento e Gestão**

José Claudio Santos Mateus

## **Coordenador do Projeto**

Ambroise Le Moal

## **Equipe Técnica**

Farley Vinicius da Silva Nunes

Jociany Monteiro Luz

Maria de Fátima Lopes Alves Valente.

## **Equipe SINE Curitiba**

Rafael Aurelio dos Santos

Mayara Gabriela Milleo Corsi

## **Equipe SINE Roraima**

Gabriel Maciel Fernandes Silva

Angelica Melville Duarte

## **Equipe France Travail**

António Alves

Anne-Marie Da Silva



# Apresentação

**Trata-se de um guia prático para auxiliar os gestores do SINE a efetuarem um diagnóstico do mercado de trabalho em seu território.**

**O manual inclui todas as informações necessárias para efetivação do diagnóstico territorial, bem como o tipo de informações a recolher, as etapas e alguns conselhos práticos.**

Este documento é uma das produções da cooperação técnica entre o MTE/SINE e France Travail (serviço público de emprego francês), através do projeto de transformação do SINE coordenado pela Expertise France e financiado pela Agencia Francesa de Desenvolvimento.

Como parte desse projeto, os dois estados-piloto - Paraná e Roraima - foram apoiados na realização dos seus diagnósticos territoriais. Este manual é um resumo de suas experiências e do processo pelo qual tiveram de passar.

## Conteúdo do Manual

### A

#### O QUE É UM DIAGNÓSTICO TERRITORIAL?

7 Visão geral e funções do diagnóstico territorial

8 Os benefícios da realização do diagnóstico territorial

10 Os objetivos

11 As condições prévias para a realização

12 Conteúdo de um diagnóstico territorial

### B

#### COMO FAZER UM DIAGNÓSTICO TERRITORIAL?

13 Etapas de realização

18 Coleta de informações

24 Análise dos dados e identificação das prioridades

34 Elaboração de uma estratégia e definição das ações a realizar

38 Sintetização das informações

### C

#### ANEXOS: FERRAMENTAS TÉCNICAS DE APOIO À REALIZAÇÃO DO DIAGNÓSTICO



## Visão geral e funções do diagnóstico territorial

**“O diagnóstico territorial é uma análise do território que apresenta, de modo sintético, as missões e as prioridades estratégicas do SINE, e as principais características - as forças, as fraquezas e as potencialidades do território. Ele fornece explicações sobre a evolução passada e apreciações sobre a evolução futura”**

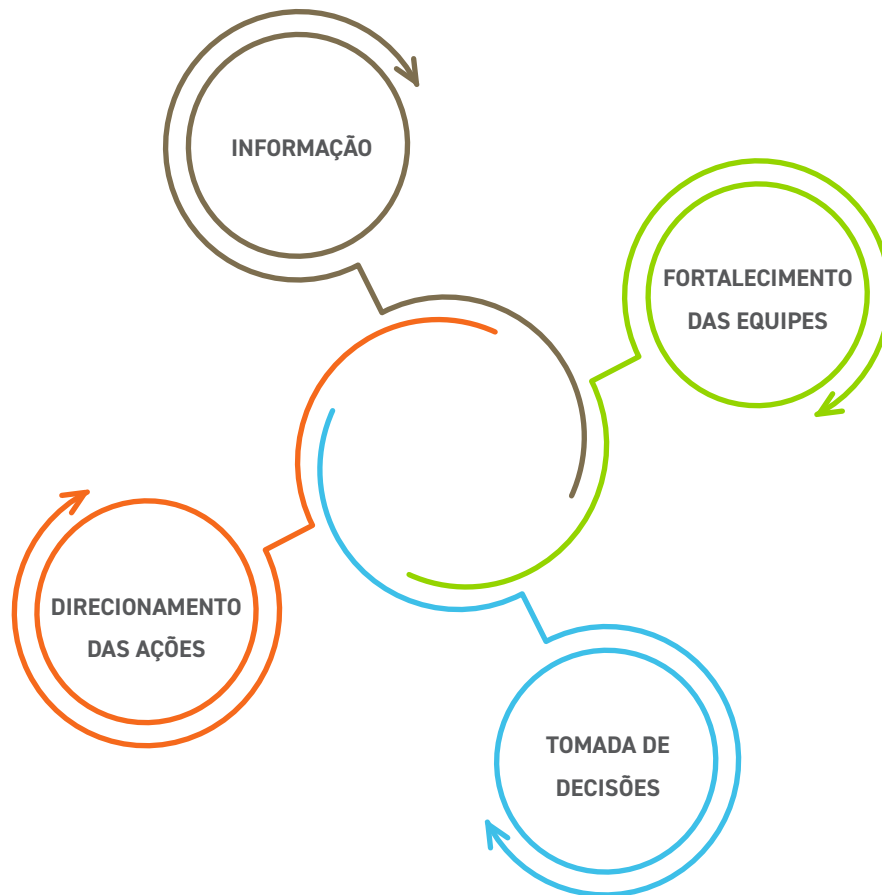
A função essencial do diagnóstico territorial é apresentar um panorama da situação do emprego em uma zona territorial determinada. Essa “fotografia” do mercado de trabalho deve permitir identificar não somente os pontos fortes do território em termos de emprego e competências, mas também as fragilidades e as potencialidades para reduzir o desemprego local.

A realização do diagnóstico territorial é uma prática importante do serviço público francês que foi transferida ao SINE. O objetivo principal é permitir a cada posto ou cada ente do SINE conhecer melhor o seu ambiente socioeconômico, através do levantamento das necessidades e limitações dos trabalhadores, e as necessidades de competências das empresas.

Com relação à periodicidade, o diagnóstico territorial poderá ser anual, plurianual, ou semestral, caso novos eventos apareçam. Dependendo da frequência definida, será necessária uma atualização regular do diagnóstico territorial para considerar as mudanças no ambiente do mercado de trabalho e as mudanças estruturais do território.

## Visão geral e suas funções

A realização de um diagnóstico territorial possui várias funções. As mais importantes estão no diagrama abaixo:



### **Informação:**

O diagnóstico territorial vai gerar uma grande quantidade de dados sobre a oferta e a demanda do mercado de trabalho

### **Direcionamento das ações:**

As informações coletadas serão usadas para definir estratégias e planos de ação

### **Fortalecimento das equipes:**

A realização de um diagnóstico territorial é um processo de auto capacitação para aqueles que participam

### **Tomada de decisões:**

Dependendo das necessidades e prioridades locais, o diagnóstico fornece elementos concretos para a tomada de decisões dos responsáveis



## Visão geral e suas funções

A realização do diagnóstico territorial traz benefícios concretos para todos atores da rede SINE, do nível federal ao nível local.

### **Para o Ministério de Trabalho e Emprego (Coordenação geral do SINE):**

- Aumenta o conhecimento do Ministério sobre as características e os problemas específicos de cada região.

### **Para as secretarias estaduais ou municipais do trabalho:**

- Os dados do diagnóstico permitirão responder melhor às necessidades de recrutamento das empresas estabelecidas, com vista a aumentar a participação do SINE nas ações de colocação do território;
- Conhecimento das áreas prioritárias de qualificação profissional dos trabalhadores e, conseqüentemente, planejamento destas ações na formação;
- Identificação das necessidades não cobertas na oferta de serviços do SINE e orientar a procura de parceiros para uma resposta mais abrangente e adaptada.

### **Para os gestores e equipes dos postos de atendimento do SINE:**

- Processo formativo pelas equipes implicadas, contribuindo com o fortalecimento das capacidades operacionais do SINE e favorecimento de uma visão partilhada das prioridades e desafios;
- Permitirá inovar e propor novas ações operacionais;
- Trará uma imagem positiva e proativa do SINE, reforçando o seu papel de especialista do emprego e incentivando as empresas a recorrerem mais aos seus serviços.

## Objetivos?



### Principais objetivos :

- Melhorar o seu conhecimento do mercado de trabalho, tanto em termos de necessidades das empresas, como das dificuldades de colocação dos candidatos ao emprego;
- Identificar as áreas de melhoria da oferta de serviços dos postos do SINE e as ações a realizar para aumentar a colocação dos trabalhadores no mercado de trabalho;
- Responder melhor às necessidades específicas do mercado de trabalho do território.

### O que ganhamos fazendo um diagnóstico territorial?

- Capacidade de desenvolver estratégias adaptadas ao território para melhorar a colocação dos trabalhadores no mercado de trabalho, contribuindo assim para a redução do desemprego;
- Identificação de parceiros locais em uma lógica de complementaridade das suas ofertas de serviço com a do SINE;
- Maior eficácia das equipas através de uma melhor compreensão das necessidades do mercado de trabalho;
- Definição de ações estratégicas e de públicos prioritários.

## Condições prévias



### Transparência

Realizar um diagnóstico significa ser capaz de reconhecer os pontos fracos do seu território e suas próprias dificuldades em cumprir a missão de serviço público de emprego. Isso requer transparência e uma análise objetiva.



### Vontade e compromisso

O diagnóstico é um processo que pode levar várias semanas ou até meses. Portanto, requer perseverança e um compromisso real de ir até o fim.



### Acesso aos dados

Muitos dados só estão disponíveis por meio da BGIMO. Como resultado, o acesso aos dados do BGIMO deve ser garantido antes da realização do diagnóstico porque é a principal fonte de informação.



### Organização, tempo e pessoas dedicadas

A realização de um diagnóstico implica na mobilização de algumas pessoas que podem dedicar tempo para pesquisa e coleta de informações, participação nas reuniões de acordo com um planejamento.



A realização de um diagnóstico territorial não precisa de financiamentos específicos

## Conteúdo

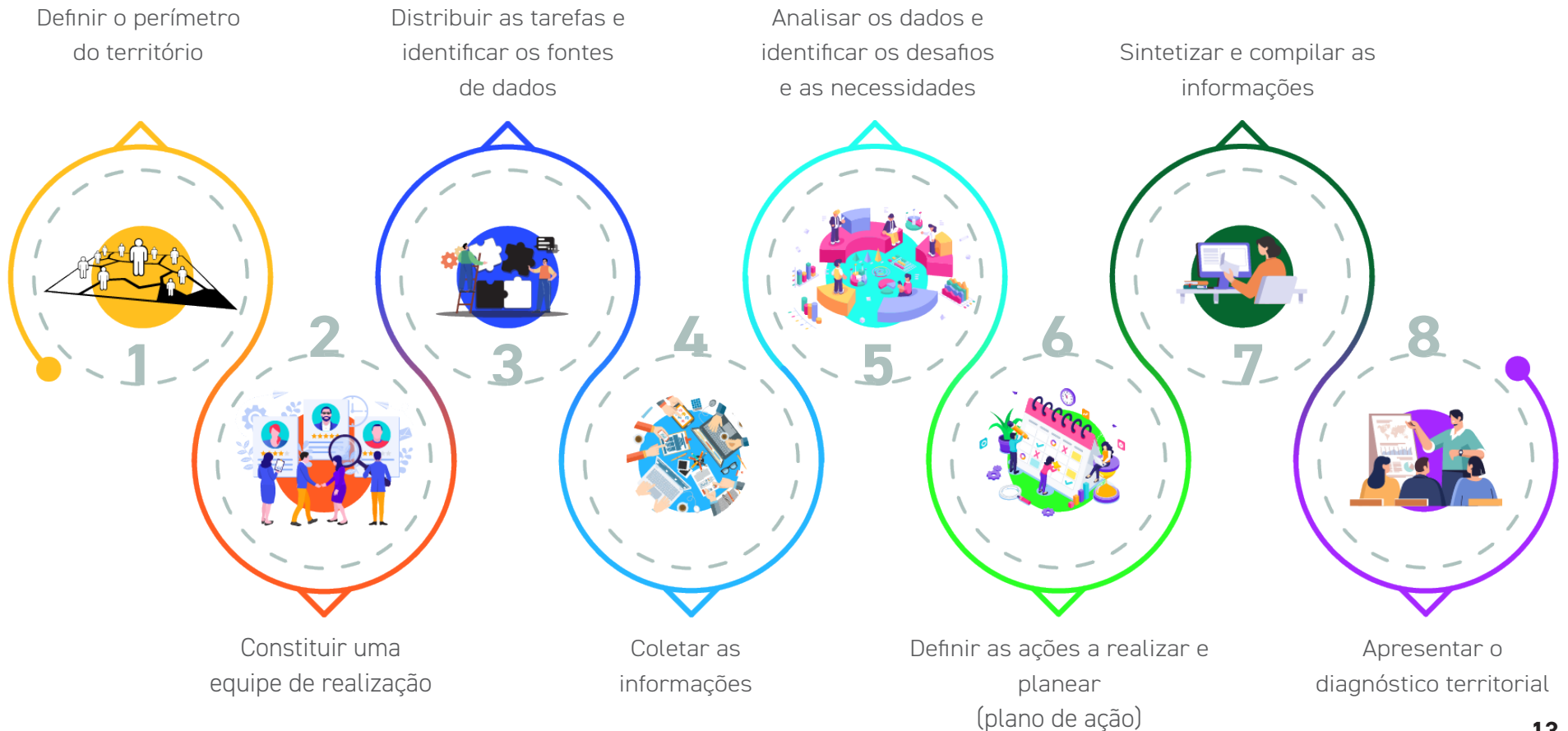
Um diagnóstico territorial inclui informações sobre as seguintes dimensões:



## B. Instruções pela realização de um diagnóstico territorial

### Etapas

Quais são os 8 passos da realização do diagnóstico territorial?





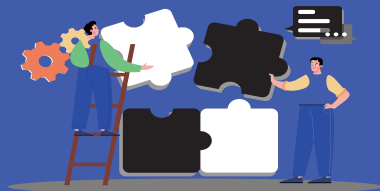
O diagnóstico territorial pode ser desenvolvido em diferentes escalas: na escala de um município ou um grupo de municípios, uma região ou um Estado. Em cada nível, o território relevante para a análise é definido de acordo com as necessidades. Na maioria das vezes, o diagnóstico local é realizado na área de atuação de um posto de atendimento em que as empresas que procuram os serviços do postos estão localizadas onde os trabalhadores vivem. No caso de uma secretaria municipal ou estadual, o diagnóstico será efetuado em todo o território abrangido pela secretaria. Por isso, o diagnóstico territorial pode ser feito a cada nível de intervenção do SINE, o mais importante é determinar os limites do território em questão.



Um diagnóstico territorial não é algo que você possa fazer sozinho. Na maioria das vezes, ele é dirigido pelo próprio gestor da agência, que formou a equipe e organiza o processo.

A realização do diagnóstico territorial envolverá várias pessoas.

3



### DISTRIBUIR AS TAREFAS E IDENTIFICAR OS FONTES DE DADOS

A formação de uma equipe é essencial para que a coleta de dados ocorra sem problemas. As atividades do dia a dia não param quando um diagnóstico territorial está sendo executado, portanto, as tarefas precisam ser bem planejadas e as responsabilidades distribuídas.

Na maioria dos casos, uma equipe é responsável pela coleta de informações sobre empresas, outra sobre trabalhadores e uma terceira sobre os serviços oferecidos pela agência e seus parceiros. As várias fontes de dados devem ser identificadas desde o início do processo. Durante todo o processo de construção, as equipes devem agendar reuniões regulares para analisar o progresso.

4

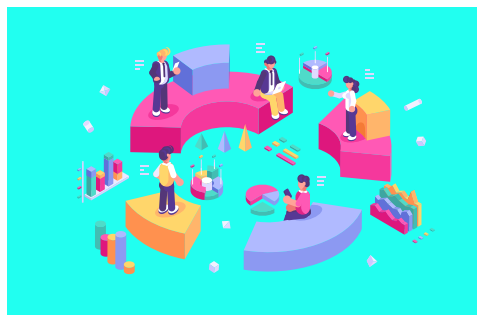


### COLETAR AS INFORMAÇÕES

Essa é a parte mais importante e demorada do trabalho. Há várias fontes de dados, todas relacionadas ao mercado de trabalho. A coleta de dados pode ser feita de várias formas: pesquisas no sistema de informações do SINE (BGIMO), entrevistas com empresas, grupos de discussão com trabalhadores e questionários.

Outras fontes de dados, PNAD-Contínua/IBGE ou o CAGED, também são muito úteis. Os Observatórios de Mercado de Trabalho locais podem auxiliar na coleta das informações.

# 5



## ANALISAR OS DADOS E IDENTIFICAR OS DESAFIOS E AS NECESSIDADES

A análise dos dados coletados pela equipe irá permitir atualizar a situação do mercado local de trabalho. Ela também identificará os pontos fortes do território, bem como seus desafios e necessidades.

Essa análise deve possibilitar a identificação das prioridades com o objetivo de atender às necessidades dos candidatos ao emprego e das empresas.

# 6



## DEFINIÇÃO DAS AÇÕES A REALIZAR E PLANEAR (PLANO DE AÇÃO)

Uma vez identificadas as prioridades, por exemplo, em termos do público a ser colocado em empregos ou da necessidade de qualificações profissionais locais, a equipe deve identificar uma série de ações a realizar em resposta aos problemas e desafios.

Essas várias ações devem ser incluídas em um plano de ação que indique os prazos e as responsabilidades para cada ação.





A realização do diagnóstico permite reunir uma grande quantidade de dados sobre o mercado de trabalho local. A equipe precisa decidir quais dados são mais importantes para incluir no relatório de diagnóstico.

O objetivo aqui é resumir as informações, usando gráficos para ilustrar e facilitar a compreensão dos dados.

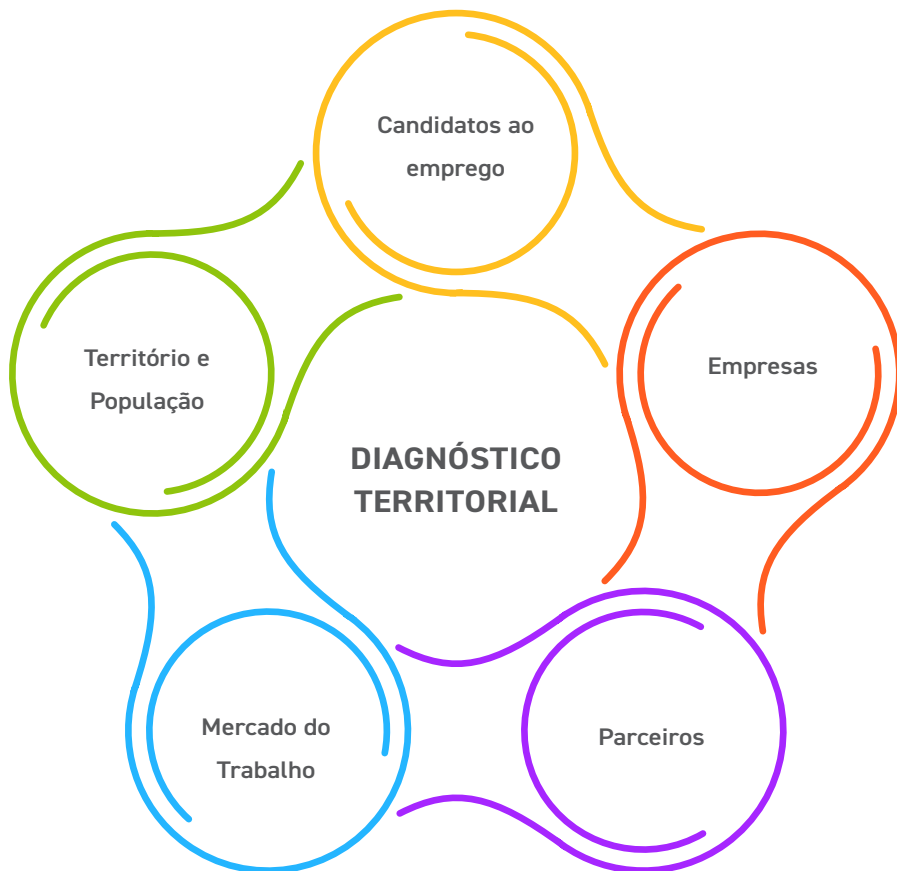


Apresentar o diagnóstico territorial é um exercício particularmente interessante, pois permite detalhar a situação do emprego do seu território e expor as dificuldades especificadas encontradas pelas empresas e candidatos ao emprego.

Essa apresentação pode ser feita para vários públicos: Ministério do Trabalho, Secretarias Estaduais ou Municipais, Conselho de Trabalho, Emprego e Renda, associações empresarias, atores da qualificação profissional.... O diagnóstico territorial deve também ser apresentado e transmitido a todos os agentes que trabalham nos postos de atendimento do SINE do território para permitir que eles aprimorem seu conhecimento do mercado de trabalho local.

## Coleta de informações

O diagnóstico territorial inclui informações sobre 5 categorias principais:



### **Território e população:**

Dados gerais (principalmente quantitativos), socioeconômicos, demográficos e culturais do território.

### **Candidatos ao emprego:**

Dados sobre os trabalhadores desempregados do território e os grupos prioritários.

### **Empresas:**

Dados gerais sobre a demanda de competências das empresas do território (vagas oferecidas, dificuldades de recrutamento)

### **Mercado do trabalho:**

Estruturação do mercado (setor de atividade), evolução do mercado, taxa de desemprego e perspectivas para o futuro.

### **Parceiros:**

Apresentação dos principais parceiros e das suas ofertas de serviços.

## Coleta de informações - Território e população

O diagnóstico territorial inclui dados gerais sobre o território e sua população:

### Qual o tamanho do território?

Descrição geográfica do território (municípios, bairros, ...).

### Qual a composição da população da região?

Quantitativo, faixa etária, nível de escolaridade, públicos específicos, características gerais.

### Como evolui a estrutura da população de maneira geral?

Em termos do número de pessoas ativas, aposentados, jovens, níveis de formação, etc....

### Quais são as características do tecido econômico?

Maiores setores de atividade econômica (incluir gráfico para detalhar a distribuição da força de trabalho por área econômica).

### Existem disparidades dentro do território?

Se houver grandes diferenças dentro da zona geográfica (de um bairro para outro, por exemplo, ou de um município para outro).



#### Fontes de dados sobre o território e a população

- Dados do IBGE
- Dados estaduais e municipais
- Dados do CAGED

### Como se traduz a existência e a execução da oferta de serviços das agências do SINE nas zonas rurais ou nos enclaves do território?

### Quais são os meios de transporte existentes?

É interessante trazer no diagnóstico informações sobre oferta de meios de transporte no território considerando a importância com relação à busca de emprego.

## Coleta de informações - Mercado do trabalho

O diagnóstico territorial inclui dados gerais sobre o mercado de trabalho:

### Qual é o nível de desemprego?

Apresentar um gráfico sobre a evolução do desemprego dos últimos anos.

### Quais são os setores de atividade com perspectivas de crescimento?

Apresentar as perspectivas de desenvolvimento econômico da região (instalação de novas empresas/fábricas, setores estratégicos para a região, potencialidade locais).

### Quais as profissões que irão gerar recrutamentos no futuro?

### Quais são os setores de atividade com dificuldades?

### Que tipos de emprego estão em questão?

### Quais são as necessidades de qualificação profissional não cobertas no território em relação as vagas oferecidas?

### Quais são os setores de atividade e as profissões para as quais ocorre uma sazonalidade nos recrutamentos?



#### Fontes de dados sobre o mercado de trabalho

- IBGE
- BGIMO
- Dados das empresas (pesquisas sobre as necessidades de mão de obra)
- Dados estaduais e municipais
- CAGED e RAIS

## Coleta de informações - Candidatos ao emprego

O diagnóstico territorial inclui dados gerais sobre os candidatos ao emprego:

### Como os candidatos ao emprego estão repartidos geograficamente?

De onde vêm o público? De zonas urbanas, rurais e/ou enclaves?

### Como descrever os candidatos ao emprego de maneira geral?

Em termos de números, por faixas etárias, por nível de qualificação/escolaridade, entre outros.

### Quais são as profissões mais procuradas pelos candidatos registrados no SINE no meu território?

### Quais são as necessidades dos candidatos ao emprego em termos de qualificação profissional no território ?

### Como os candidatos ao emprego contatam as agências do SINE e por quê? Quais são as suas necessidades e expectativas?

Descrição dos canais de comunicação (telefone, e-mail, presencial, ...), os principais motivos e expectativas.



Fontes de dados sobre os candidatos ao emprego

- BGIMO
- Dados estaduais e municipais
- Dados dos observatórios do trabalho
- Conhecimentos do atendentes dos postos

## Coleta de informações - Empresas e oferta de emprego

O diagnóstico territorial inclui dados gerais sobre as empresas do território:

### Qual a dimensão das empresas (grandes / pequenas empresas)?

Incluir um gráfico para detalhar a repartição das empresas por número de funcionários.

### Quais são as empresas/vagas de emprego que conseguimos captar hoje?

Apresentar aqui as empresas “clientes” do SINE, repartir por setor de atividade e vagas oferecidas

### Quais são as empresas que têm dificuldades de recrutamento? Por quais motivos?

### Como evoluem as criações e as falências das empresas?

### Existem muitas ofertas de emprego não preenchidas? Por quê?

### Quais são as empresas do território prontas a recrutar pessoas afastadas do emprego?



#### Fontes de dados sobre as empresas do território

- BGIMO
- Dados das empresas (pesquisas sobre as necessidades de mão de obra/novas instalações)
- Dados estaduais e municipais
- Associações empresarias (CNI, Anfavea)
- CAGED e RAIS
- Dados dos observatórios do trabalho
- EmpresAqui

### Quais são as empresas no meu território como uma forte notoriedade, que apresentam desafios estratégicos para o SINE?

### Como que as empresas contatam as agências do SINE?

Descrição dos canais de comunicação (telefone, e-mail, presencial, ...)

## Coleta de informações - Parceiros

O diagnóstico territorial inclui dados gerais sobre os parceiros locais do SINE:

### Identificação dos parceiros: Quais são os nossos parceiros formais ou informais?

Qual é a base de nossa parceria? Identificar todos os parceiros locais existentes e explicar a natureza da parceria com os postos do SINE (qualificação profissional, orientação, serviços complementares, ...). Indicar também quando existem convênios (acordos).

### Quais são os parceiros a que já recorri para responder às dificuldades dos candidatos ao emprego mais afastados do mercado de trabalho?

Dar ênfase aos parceiros cuja oferta de serviços responde às dificuldades dos candidatos ao emprego, em complementaridade com as agências do SINE.

### Os candidatos ao emprego inscritos no SINE conhecem a oferta de serviços dos parceiros? Se sim como?

Descrever os meios existentes para permitir aos candidatos ao emprego que tomem conhecimento sobre os serviços dos parceiros.



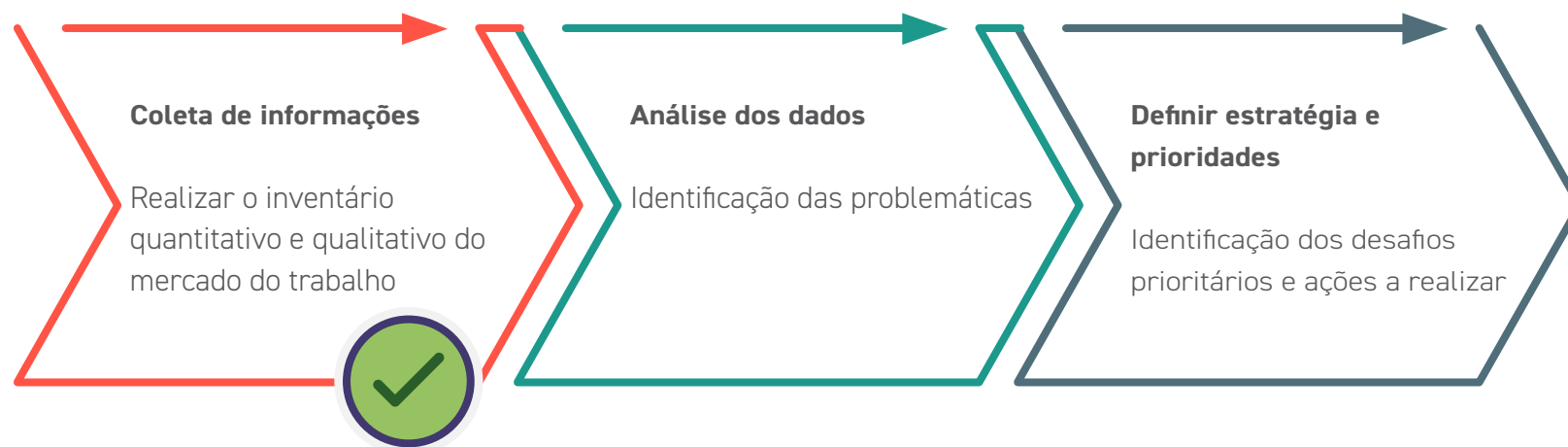
#### Fontes de dados sobre os parceiros locais do SINE

- Dados estaduais e municipais
- Dados dos candidatos (pesquisa saber se eles conhecem os parceiros do SINE e seus serviços)

## Analisar os dados e identificar prioridades

A coleta de dados permitiu reunir muitas informações sobre o território, mercado de trabalho, candidatos ao emprego, empresas e parceiros do SINE. Essas informações devem ser analisadas pelos gestores locais do SINE a fim de tirar ensinamentos da coleta de dados.

Os passos seguintes podem ser representados no gráfico abaixo :



A análise das informações coletadas exige muita transparência e sinceridade, pois o objetivo é identificar as dificuldades e as áreas de melhoria no funcionamento e nos serviços do SINE.

Há várias maneiras de analisar os dados, mas a seção seguinte do manual dará algumas indicações do tipo de pergunta-chave a ser considerada para uma análise totalmente objetiva.



## Analisar os dados e identificar prioridades - Quais perguntas devemos fazer?

Qualquer diagnóstico territorial deve incluir respostas às seguintes perguntas:

### **Correspondência entre oferta e demanda:**

Os trabalhadores estão procurando empregos que correspondam ao que as empresas estão oferecendo?

### **Barreiras ao emprego:**

Quais são os principais obstáculos dos candidatos ao emprego do nosso território para encontrar um emprego?

### **Grupos prioritários:**

Quais são os candidatos ao emprego mais afastados do mercado de trabalho?

### **Resultados locais do SINE:**

Quais são os resultados de nosso(s) posto(s) de atendimento do SINE? em termos de colocação em particular? Como podemos melhorar nossos resultados?



### **Reexaminar nossa oferta de serviços:**

Os serviços que oferecemos nos postos realmente atendem às necessidades? O que poderíamos mudar ou melhorar?

**As parcerias:** À luz das informações coletadas, há algum parceiro do território com quem poderíamos trabalhar mais de perto?

## Analisar os dados e identificar prioridades - Correspondência entre oferta e demanda

O sonho de qualquer serviço público de emprego é ter uma combinação perfeita entre as aspirações dos trabalhadores e as necessidades das empresas. No entanto, a realidade costuma ser bem diferente.

Portanto, é muito importante incluir um gráfico no diagnóstico para mostrar a correspondência entre a oferta e a demanda (ver exemplo do gráfico na página seguinte). Os dados estão disponíveis fazendo uma pesquisa na BGIMO (aspirações dos trabalhadores / vagas oferecidas). Uma análise rápida do gráfico irá permitir conhecer e visualizar as seguintes informações:

- As vagas de emprego para as quais não temos candidatos
- As aspirações dos candidatos para as quais não existe oferta (vagas).

Essas informações são chave porque irão permitir identificar as primeiras ações concretas a realizar.

### Para as vagas sem candidatos:

Como podemos redirecionar nossos candidatos para as vagas abertas? Há algumas oportunidades de transição de carreira? Podemos criar programas de qualificação profissional para atender às necessidades das empresas? Que tipo de ações podemos fazer para atrair esses perfis?



### Para os trabalhadores sem oportunidades na sua área de pesquisa:

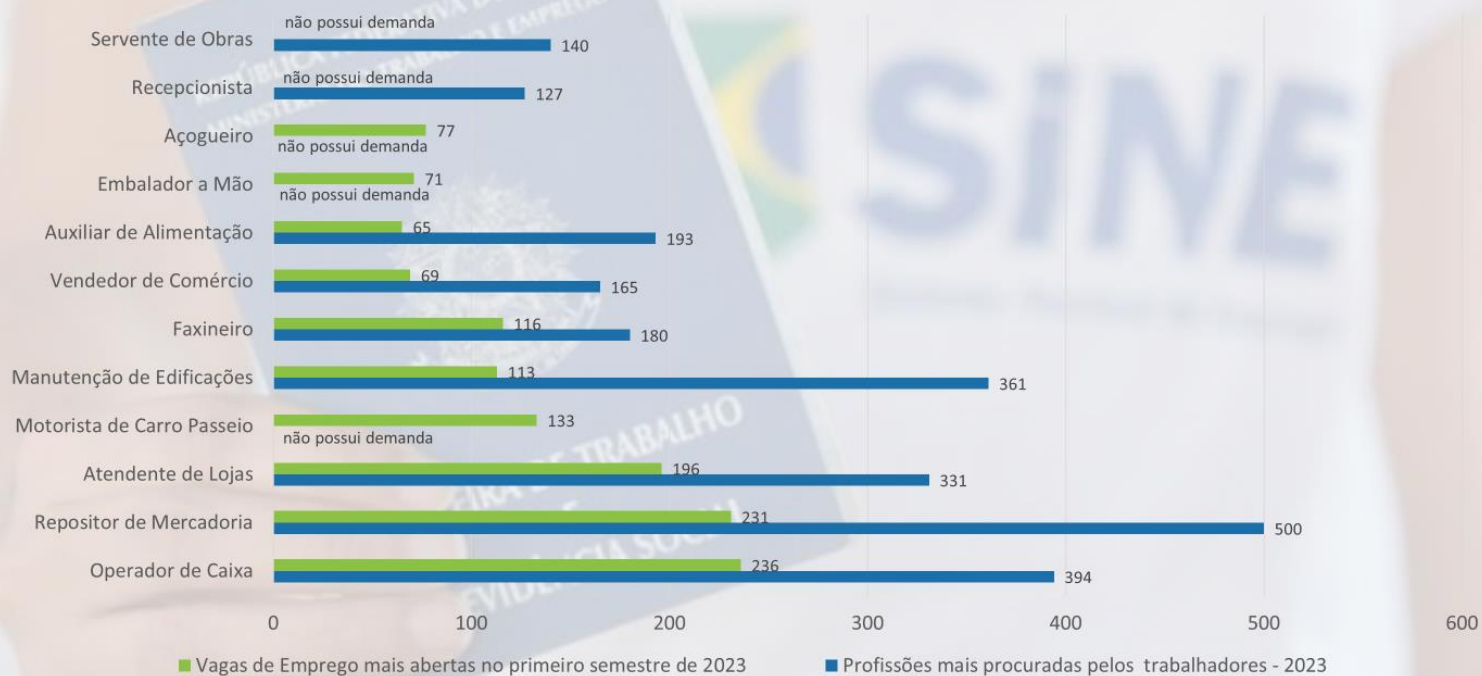
Quais são as empresas que oferecem essas vagas de emprego que não conseguimos captar hoje? Que tipo de ações podemos fazer para atingir essas empresas? Quais são as empresas/ofertas de emprego que posso mobilizar no futuro para facilitar a inserção sustentável dos candidatos ao emprego?

➔ AÇÕES CONCRETAS A SEREM TOMADAS

➔ AÇÕES CONCRETAS A SEREM TOMADAS

**Analisar os dados e identificar prioridades**

# Desafios Empresa x Trabalhadores



Fonte: <https://www.supertec.gov.br>

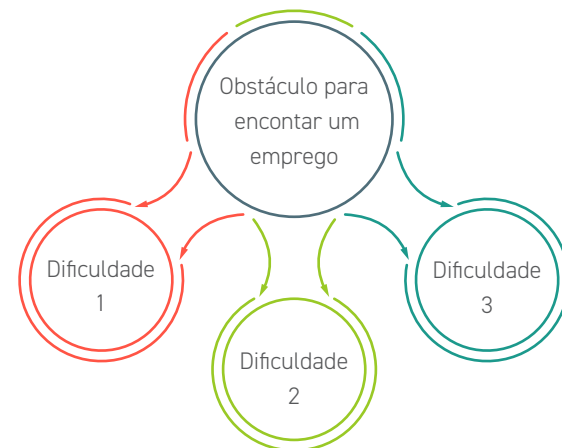


SECRETARIA DO  
TRABALHO E  
BEM-ESTAR SOCIAL



## Analisar os dados e identificar prioridades - Identificar os obstáculos dos candidatos

No âmbito da realização do diagnóstico, pode ser útil organizar um workshop implicando todo pessoal do(s) posto(s) com objetivo identificar coletivamente as principais dificuldades enfrentadas pelos candidatos à vaga de emprego.



Precisa levantar as seguintes questões:

### 1/ O que impede os candidatos ao emprego do meu território a encontrar um trabalho?

- Identificar os obstáculos
- Colocar as respostas para realizar um mapa mental (ver ilustração acima)

### 2/ Para quais dificuldades a sua agência tem uma oferta/resposta ? (Seja internamente ou através de um parceiro)

- Colocar no diagrama os serviços / soluções existentes

### 3/ Quais são as dificuldades para quais o SINE não tem resposta hoje? Existem organizações com quais poderíamos juntar esforços para encontrar uma solução?

- Identificar as dificuldades sem soluções hoje
- Mobilizar a inteligência coletiva do grupo para identificar novas soluções/serviços ou novos parceiros com os quais trabalhar

**Ideia de  
workshop  
com a  
equipe**

## Analisar os dados e identificar prioridades - Identificar os grupos prioritários

Para um serviço de emprego público, os grupos prioritários são as populações mais afastadas do mercado de trabalho. Um bom conhecimento desses grupos é a chave para adaptar os serviços dos postos ou criar novos serviços.

Precisa levantar as seguintes questões:

### 1/ Quais são as categorias de candidatos ao emprego mais afastados do mercado de trabalho? Por que?

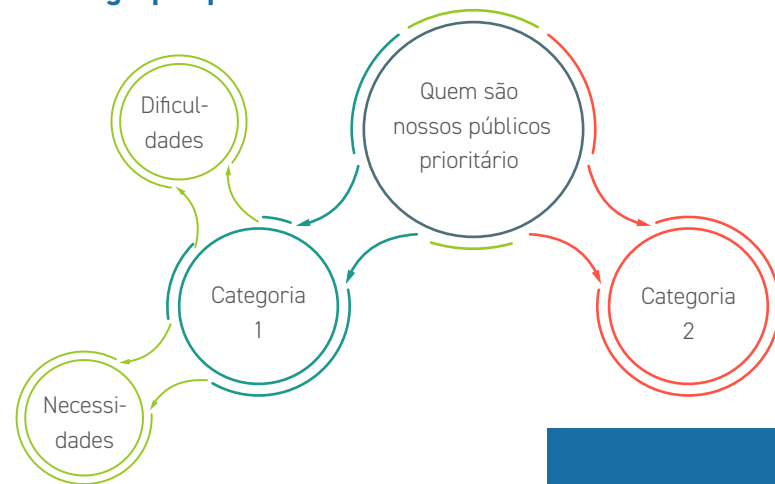
- Identificar as categorias (ex: jovens sem qualificação, 50+, PCD, migrantes, ...)
- Especificar os principais obstáculos (ex: iliteracia, alojamento, mobilidade e acesso aos transportes, ...)

### 2/ Qual a ligação que posso estabelecer entre esses candidatos ao emprego e as ofertas de emprego existentes no território? Quais são as necessidades deles para que sejam empregados?

- Necessidades de apoio/serviços para encontrar emprego.

### 3/ Que tipo de serviços e/ou de acompanhamento mais reforçado poderíamos implementar? Quais são as organizações externas que pode nos ajudar?

- Identificar novas soluções/serviços para os grupos prioritários
- Identificar novos parceiros com os quais trabalhar



**Ideia de  
workshop  
com a  
equipe**

## Analisar os dados e identificar prioridades - Resultados locais do SINE

Um diagnóstico territorial deve incluir uma seção sobre o desempenho geral do SINE no território.

De fato, uma análise dos principais indicadores definidos pelo Ministério através da Coordenação Geral do SINE permite revelar os pontos fortes, mas também as áreas de melhoria.

Os dados são disponíveis através da BGIMO. Tudo o que você precisa fazer é definir um período de coleta (por exemplo, último ano ou último semestre). As informações que são úteis identificadas para o diagnóstico territorial são as seguintes:



- Número de trabalhadores inscritos no(s) posto(s)
- Número de empresas registradas no(s) posto(s)
- Número de atendimentos presenciais realizados
- Numero de encaminhamentos realizados
- Número de vagas sem encaminhamentos
- Número de vagas captadas pelo(s) posto(s)
- Número de trabalhadores colocados no mercado de trabalho
- Taxa de eficiência (razão colocados/encaminhados)
- Taxa de satisfação das empresas que abrem vagas no SINE\*
- Taxa de satisfação dos candidatos ao emprego inscritos no SINE\*

**O que esses indicadores nos dizem?  
Quais são nossas áreas de melhoria?**

\* Sob o impulso do projeto de cooperação França/Brasil financiado pela AFD, em 2024 as agências de Curitiba (Paraná) e Boa Vista (Roraima) criaram um sistema para medir a satisfação dos usuários sobre os serviços da agência (empresas e candidatos). Essas ferramentas estão disponíveis mediante solicitação ao MTE.

## Analisar os dados e identificar prioridades - Reexaminar nossa oferta de serviços

O diagnóstico territorial fornece uma grande quantidade de informações sobre o mercado de trabalho do território, as necessidades das empresas e as dificuldades enfrentadas pelos candidatos ao emprego. Com base nessas informações, é interessante que a equipe do SINE estadual ou municipal se faça a seguinte pergunta: "Nossa oferta de serviços é consistente com as necessidades do território? Deveríamos desenvolver novos serviços/ações para atender melhor às demandas das empresas e dos trabalhadores?"

### OFERTA DE SERVIÇO HOJE

**Quais são os meios hoje mobilizados na nossa oferta de serviços ?**

Realizar uma apresentação sintética da oferta de serviço do(s) posto(s)

**Considerando as informações recolhidas através do diagnóstico territorial**

### OFERTA DE SERVIÇO FUTURO

**Quais são os meios ou as ações inovadoras que podemos mobilizar no futuro para ser mais eficaz e melhorar os serviços prestados?**

Liste os novos serviços ou as novas ações a serem realizadas para melhorar as ações do(s) posto(s) do SINE

**Analisar os dados e identificar prioridades**

## AÇÕES DA AGÊNCIA DO TRABALHADOR DE CURITIBA

### Mutirão Público Geral

São descentralizados e ocorrem de acordo com a demanda, com uma oferta de 1.500 vagas em média com a presença de 50 empresas.



### Mutirão Setorizado

Com uma oferta média de 400 vagas, os Mutirões Setorizados buscam atender demandas nas áreas da saúde, educação, construção civil e segurança.



### Mutirão para Públicos Específicos

Focado na ofertas de vagas para públicos específicos, como por exemplo, PCD, 50+, jovens e mulheres.





## Analisar os dados e identificar prioridade - As parcerias

A coleta de informações previa permitiu identificar quais são nossos parceiros.

A fase de análise deve permitir identificar dois aspectos:

- Parcerias que devem ser fortalecidas ou reconsideradas para torná-las mais eficazes.
- Novos parceiros que podem ajudar a melhorar os serviços prestados aos candidatos ao emprego e empresas.

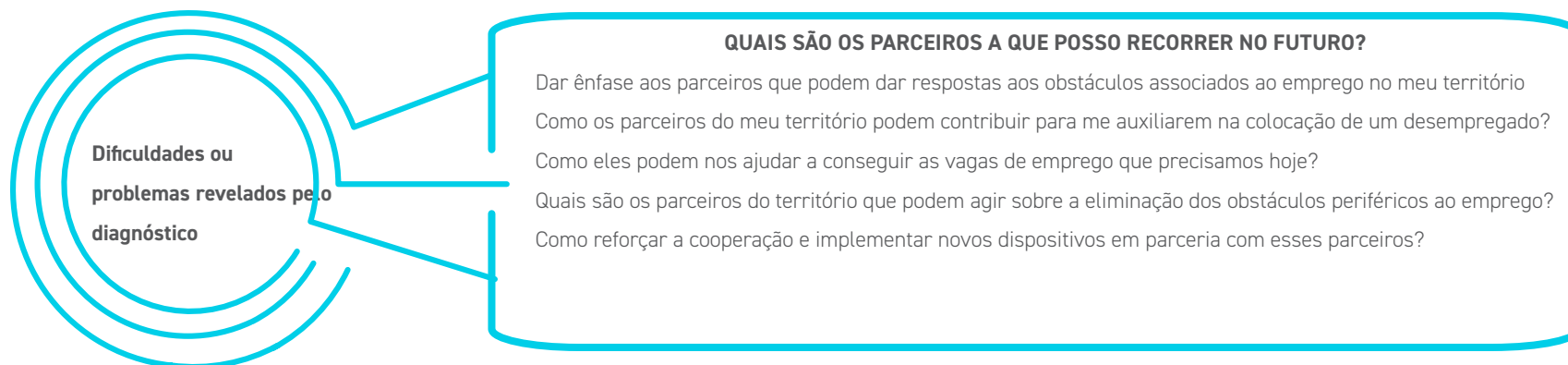
A identificação dos novos parceiros pode ser realizada considerando dois eixos prioritários:

### **Promover a acessibilidade aos serviços do SINE:**

Garantir uma presença física eficaz em territórios remotos ou desfavorecidos para garantir a prestação de serviços do SINE sobre os temas da procura de emprego ou orientação.

### **Desenvolver a complementaridade dos serviços para promover um retorno ao emprego:**

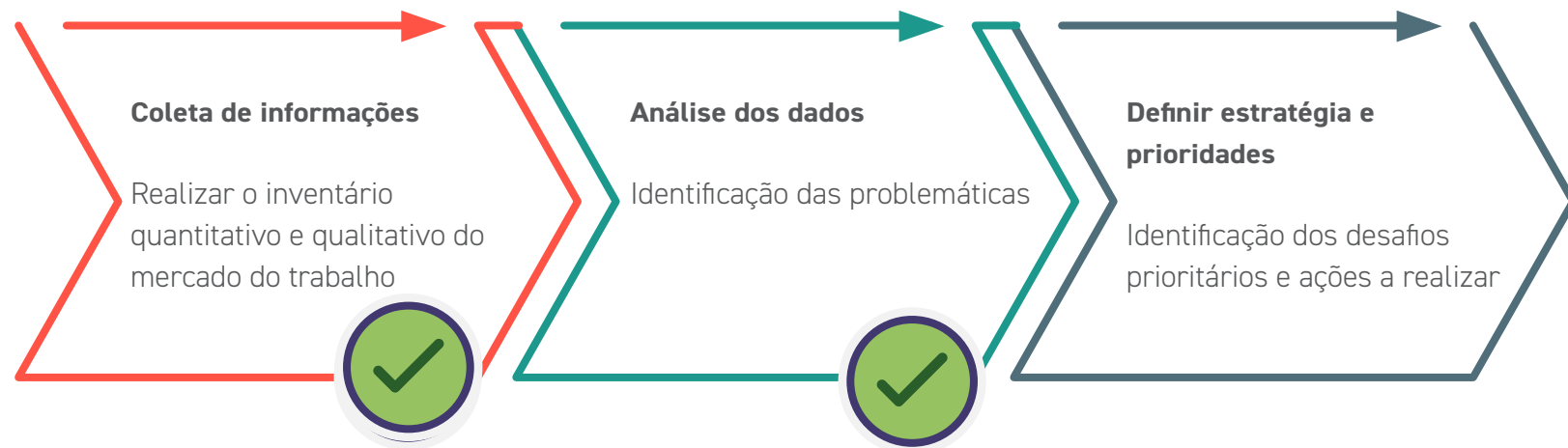
Garantir o apoio efetivo a quem procura emprego em dificuldade em uma forma de abordagem global e complementaridade nas ofertas de serviço dos atores do território.



### Elaborar uma estratégia e definir as ações a realizar

A análise de dados permitiu identificar problemáticas tais como a correspondência entre oferta e demanda de emprego, os principais obstáculos dos candidatos para encontrar um emprego, mas também as áreas para melhorar as ações do SINE localmente por meio da análise dos indicadores.

Permitiu destacar também quem são nossos públicos prioritários e quais são suas necessidades em termos da oferta de serviços do SINE e dos novos parceiros a serem identificados.



O processo de realização do diagnóstico territorial permite que as pessoas que participaram de seu desenvolvimento (coleta e análise de dados) se conscientizem das questões em jogo, das problemáticas e das necessidades. O diagnóstico, portanto, fornece todas as informações necessárias para **definir uma estratégia que será traduzida em ações concretas.**

## Elaborar uma estratégia e definir as ações a realizar



O diagnóstico territorial faz parte de um processo participativo que no final leva à produção de um único documento. Esse processo consiste em 3 fases :

1 - **Elaboração do inventário** através da coleta de dados (apresentação das realidades socioeconômicas, demográficas, geográficas, informações sobre candidatos ao emprego e empresas).

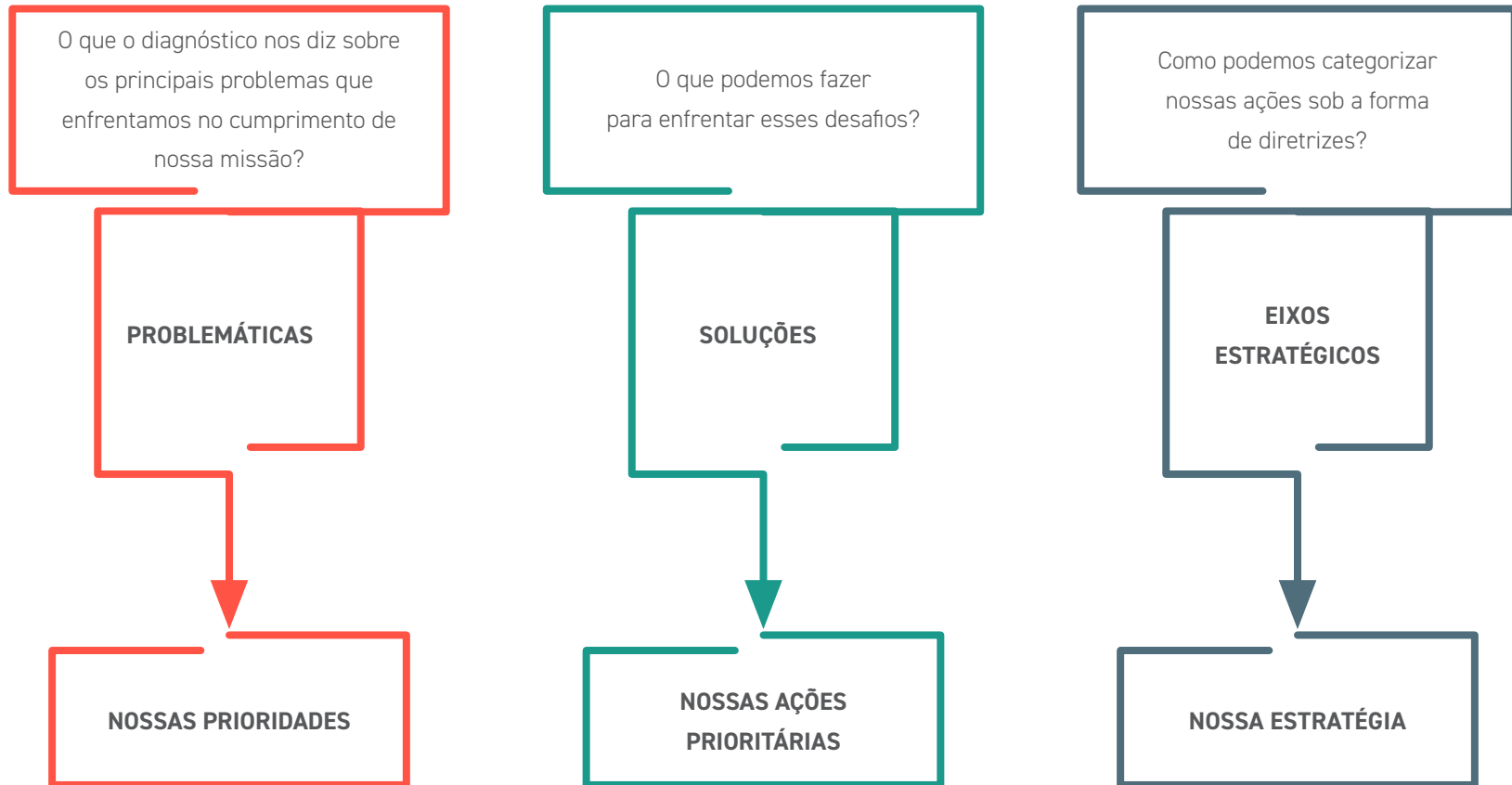
2 - **Determinação dos desafios** a partir das problemáticas identificadas e das necessidades do território.

3 - **Definição de prioridades** onde são necessárias ações prioritárias para melhorar a situação do emprego local.

São essas prioridades que determinam a estratégia e os planos de ações. Nesta fase, a implicação da equipe operacional (pessoal dos postos) é fundamental para coletar suas opiniões e ideias e formalizar ações realistas.

## Elaborar uma estratégia e definir as ações a realizar

Existem vários métodos para definir os eixos estratégicos que compõem a estratégia geral de intervenção. Uma opção usada com frequência é começar com os problemas para encontrar soluções.



### Elaborar uma estratégia e definir as ações a realizar

Um plano de ação é um conjunto de tarefas ou atividades a serem realizadas para concluir um projeto ou atingir um objetivo. Cada eixo estratégico deve ser completado por uma série de ações a serem executadas. Os produtos finais, os responsáveis e os prazos também devem ser determinados.

O conjunto das ações identificadas deve permitir e contribuir no alcance dos objetivos de cada eixo estratégico. Um modelo de plano de ação é fornecido nos anexos

EIXOS ESTRATÉGICOS	AÇÕES	PRODUTOS FINAIS	RESPONSÁVEL	DATA DE INÍCIO	DATA DE FIM
Eixo estratégico 1	Ação 1:				
	Ação 2:				
	Ação 3:				
	Ação 4:				
	Ação 5:				
	Ação 6:				
Eixo estratégico 2					
Eixo estratégico 3					

## Sintetizar e compilar as informações

A etapa final é a produção do relatório de diagnóstico territorial e sua apresentação.

Há várias maneiras de estruturar seu diagnóstico, o mais importante é identificar as informações mais relevantes que você deseja compartilhar internamente ou externamente.

A apresentação de seu diagnóstico territorial pode ser feita, primeiramente, nas secretarias estaduais ou municipais do trabalho e também para os membros do Conselho de Trabalho, Emprego e Renda. Em segundo lugar, a apresentação pode ser feita para outros públicos: Ministério do Trabalho (Coordenação geral do SINE), secretarias estaduais ou municipais, associações empresarias, atores da qualificação profissional... Esse trabalho fornece uma visão muito boa das questões, prioridades e perspectivas para melhorar a implementação das ações do SINE.

A comunicação dos resultados com os atores-chave do território é também fundamental de forma a promover trocas em torno do diagnóstico territorial. Assim, o diagnóstico é apresentado aos atores relevantes (parceiro atuais como futuros), que possuem competências complementares às do SINE, de forma a ter uma visão compartilhada do território e definir ações comuns.



## C. ANEXOS

A parte seguinte contém ferramentas que podem ser usadas pela equipe que realiza a análise territorial.

Os seguintes modelos podem ser usados para o recolhimento de dados sobre:

- O território
- A procura de emprego
- Públicos prioritários
- Oferta de serviços do SINE
- Novas ações a desenvolver
- Empresas do território

Além disso, várias planilhas foram criadas para identificar parceiros para grupos-alvo ou problemas específicos e um modelo de plano de ação para ser usado.



## Ficha de recursos para recolhimento de dados sobre o território

### Quais são as características do mercado de trabalho do meu território?

Especificar a forma como evolui a estrutura da população; por exemplo, pessoas ativas, jovens, qualificação, níveis de formação, etc.; quais são as características do tecido econômico, dimensão das empresas, setores de atividade e perspectivas de crescimento; como evoluem as criações e as falências das empresas; que tipos de setores de atividade podem estar em dificuldades e quais são os setores para os quais existe uma sazonalidade de recrutamentos.

### QUADRO DE RESPOSTA

--



## Ficha de recursos para recolhimento de dados sobre procura de emprego do território

### Quais são as características da procura de emprego no meu território?

Classes etárias, níveis de formação, qualificação, etc.; especificar as principais profissões procuradas pelos desempregados.

### QUADRO DE RESPOSTA

## Ficha de recursos para recolhimento de dados sobre os públicos prioritários

### Quem são os candidatos ao emprego do meu território sobre os quais devo agir prioritariamente?

Caracterizar os desempregados mais afastados do mercado de trabalho, especificar os principais obstáculos identificados em matéria de emprego (por exemplo, iliteracia, acesso a cuidados de saúde, alojamento, mobilidade e acesso aos transportes, etc.; a acessibilidade destes públicos-alvo aos serviços do SINE é satisfatória?

### QUADRO DE RESPOSTA

## Ficha de recursos para recolhimento de dados sobre a oferta de serviços do SINE no território

### Quais são as ações e meios que já mobilizei para os candidatos ao emprego?

Meios mobilizados na nossa oferta de serviços em função dos tipos de público-alvo: serviços, formações/aprendizagem, orientações, apoios, etc.; ligação a estabelecer entre os públicos-alvo e as ofertas de emprego existentes, etc.

### QUADRO DE RESPOSTA

--

## Ficha de recursos para recolhimento de dados sobre novas ações a desenvolver

**Quais são os meios que posso mobilizar no futuro para ser mais eficaz e melhorar os serviços prestados?  
Quais são as ações inovadoras que gostaria de implementar para responder melhor às necessidades dos desempregados em dificuldade e/ou dos empregadores?**

Indicar os meios a mobilizar e ações a realizar na nossa oferta de serviço em função dos tipos de público-alvo: orientação, serviços, ...

### QUADRO DE RESPOSTA

--

## Ficha de recursos para recolhimento de dados sobre as empresas

**Quais são as empresas/vagas de emprego que mobilizo hoje para facilitar a inserção sustentável dos desempregados?**

Identificar os principais setores de atividade.

**Quais são as empresas/vagas de emprego que posso mobilizar no futuro para facilitar a inserção sustentável dos desempregados?**

Quais são as empresas detentoras de potenciais ofertas que correspondam às necessidades dos meus públicos-alvo, se necessário, fora do meu território de atuação? Especificar as empresas com uma influência no meu território, ou que coloquem desafios.

### QUADRO DE RESPOSTA

**Empresas parcerias hoje**

**Novas empresas a conquistar**

## Fichas de recursos para identificar parceiros para públicos específicos

Candidatos ao emprego jovens	Candidatos ao emprego com baixo nível de qualificação	Candidatos ao emprego 50+	Beneficiários do SD	Outros candidatos ao emprego (LGBT...)
Problemáticas desses públicos	Os parceiros a serem mobilizados		Ações possíveis	
-	-	-	-	-
-	-	-	-	-
-	-	-	-	-
-	-	-	-	-
-	-	-	-	-
-	-	-	-	-
-	-	-	-	-
-	-	-	-	-
-	-	-	-	-
-	-	-	-	-

**Fichas de recursos para identificar parceiros para problemáticas específicas**

Mobilidade	Alojamento	Saúde	Exclusão digital	Outras problemáticas (precaridade, familiares, ...)
Os principais parceiros a serem mobilizados			Ações possíveis	
-			-	
-			-	
-			-	
-			-	
-			-	
-			-	
-			-	
-			-	
-			-	
-			-	

**Modelo de plano de ação**

EIXO ESTRATÉGICO	AÇÕES	PRODUTOS FINAIS	ENTREGÁVEIS (Produtos finais)	RESPONSÁVEIS PELAS AÇÕES	INÍCIO DA AÇÃO	FIM DA AÇÃO	COMENTÁRIOS/ OBSERVAÇÕES
Eixo estratégico 1	Ação macro 1:	Ação 1					
		Ação 2					
		Ação 3					
		Ação 4					
		Ação 5					
	Ação macro 2:	Ação 1					
		Ação 2					
		Ação 3					
		Ação 4					
		Ação 5					
	Ação macro 3:	Ação 1					
		Ação 2					
		Ação 3					
		Ação 4					
		Ação 5					



## Sugestões de coleta de dados

BASE	INSTITUIÇÃO	COMO ACESSAR?
CAGED	MTE	PDET - <a href="https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/estatisticas-trabalho">https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/estatisticas-trabalho</a>
RAIS	MTE	PDET - <a href="https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/estatisticas-trabalho">https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/estatisticas-trabalho</a>
Base de Gestão da Intermediação - SINE (BGIMO)	MTE	<a href="https://bi.mte.gov.br/bgimo">https://bi.mte.gov.br/bgimo</a>
Benefício do Seguro-Desemprego (BGSD)	MTE	<a href="https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/estatisticas-trabalho/seguimento-desemprego/seguimento-desemprego">https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/estatisticas-trabalho/seguimento-desemprego/seguimento-desemprego</a>
Censo 2022	IBGE	<a href="https://censo2022.ibge.gov.br/panorama/">https://censo2022.ibge.gov.br/panorama/</a>
Pesquisa Nacional Por Amostra de Domicílios	IBGE	<a href="https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/9171-pesquisa-nacional-por-amostra-de-domicilios-continua-mensal.html">https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/9171-pesquisa-nacional-por-amostra-de-domicilios-continua-mensal.html</a>
Cidades e Estados do Brasil	IBGE	<a href="https://cidades.ibge.gov.br/">https://cidades.ibge.gov.br/</a>
DataMPE Brasil	SEBRAE	<a href="https://datampe.sebrae.com.br/">https://datampe.sebrae.com.br/</a>
Observatório Brasileiro Arranjos Produtivos Locais	MDIC	<a href="https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/observatorioapl/apls-brasileiros">https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/observatorioapl/apls-brasileiros</a>
Mapa de Empresas	MDIC	<a href="https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/mapa-de-empresas">https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/mapa-de-empresas</a>
Guia Brasileiro de Ocupações	MTE	<a href="http://pdet.mte.gov.br/guia-brasileiro-de-ocupacoes">http://pdet.mte.gov.br/guia-brasileiro-de-ocupacoes</a>

# Manual operacional do **SINE** para realização do diagnóstico territorial

Este manual apresenta a metodologia de realização de um diagnóstico territorial e orientações para os gestores do SINE.

O conteúdo foi realizado com o suporte técnico de France Travail e os experimentos realizados nos estados do Paraná e de Roraima.

A publicação se inscreve dentro do projeto de transformação do SINE, executado em parceria entre o Ministério do Trabalho e Emprego e Expertise France e financiado pela Agência Francesa de Desenvolvimento.