

Dimensionamento da

FORÇA DE TRABALHO

Fase qualitativa

Como preencher a planilha de Descrição de Área



Dimensionamento da Força de Trabalho

Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos - MGI
Secretaria de Gestão de Pessoas e de Relações de Trabalho - SGPRT
Diretoria de Provimento e Movimentação de Pessoal
Coordenação-Geral de Planejamento da Força de Trabalho – CGFOR

Equipe CGFOR/DEPRO/SEGRT/MGI

Fernando André Santana de Souza

Diego Tannús Dórea

Jansen Carlos de Oliveira

Sílvia Maria Barros

Pedro Henrique Lourenço Baena

Janice Oliveira Godinho

Keila Oliveira T. M. Ceschini Dias

Marisa Alves dos Santos Duarte

Leonardo de Sena Marquine

Prezado(a) Servidor(a),

- Este manual tem o objetivo de servir como guia para o correto preenchimento da planilha de Descrição de Área e possibilitar melhor entendimento do banco de entregas. A Descrição de Área faz parte da fase qualitativa do modelo referencial de Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT) e tem a função de reunir informações relevantes para o detalhamento da unidade, como categorias de serviços, metodologia, atividades, fluxos de trabalho, entregas e fontes.
- Para auxiliar na catalogação das atividades realizadas pela unidade foi criado, pelo Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos (MGI), o banco de entregas. Esse banco é extraído diretamente do Sistema de Dimensionamento de Pessoas (Sisdip), atualizado de modo contínuo e ampliado sistematicamente, a partir dos avanços da metodologia do DFT nos órgãos e entidades da Administração Pública Federal.
- Toda nova entrega coletada na etapa qualitativa passa a integrar automaticamente esse banco, ficando disponível para os demais órgãos e entidades, o que torna este documento cada vez mais completo.
- O objetivo desse banco de entregas é otimizar a coleta qualitativa no processo do DFT. Ou seja, os órgãos e entidades podem utilizar as entregas apuradas em experiências anteriores, em outras instituições, para comporem os seus dimensionamentos. A ideia é auxiliar os gestores nos levantamentos dessas entregas e agilizar o andamento dos trabalhos nas áreas a serem dimensionadas.
- Dúvidas e sugestões podem ser enviadas para sgp.dft@economia.gov.br.
- Desejamos que este manual seja útil para você e para sua equipe.
- Ótimo trabalho.

SAIBA MAIS!

em www.gov.br/servidor/dft

Dimensionamento da Força de Trabalho

•O dimensionamento da força de trabalho (DFT) é uma das ferramentas de planejamento da força de trabalho que processa dados qualitativos e quantitativos sobre as entregas realizadas por uma equipe, as características de pessoal que compõem a unidade e o contexto do trabalho.

•Sua utilidade mais conhecida é a de estimar a quantidade ideal de pessoas para realizar entregas, com foco em resultado, considerando o contexto organizacional e as características da força de trabalho. Esse instrumento de planejamento visa apoiar a gestão de pessoas e subsidiar o planejamento de políticas públicas.

O que se espera alcançar com o DFT?



Subsidiar negociações de recomposição da força de trabalho



Otimizar a utilização dos espaços de trabalho



Responder a recomendações de órgãos de controle

Melhorar a utilização dos recursos públicos



Fornecer um diagnóstico da gestão organizacional



Aprimorar os mecanismos de controle de produção

Produtos a serem entregues ao órgão/entidade

Resultados primários: dashboard com resultados e indicadores:

Quantitativo ideal de pessoal	Quantidade de pessoas em força-tarefa	Média do tempo de casa das pessoas
Quantidade de funções (gratificações)	Quantidade de pessoas em apoio exclusivo	Média do tempo de serviço público das pessoas
Total de horas da equipe	Quantidade total de resultados das entregas	Quantitativo mensal de pessoas e estimativas
Cobertura técnica de segurança	Esforço diário por entrega	Média de esforço mensal por entrega dado o índice de tempo produtivo
Rotatividade de pessoal	Esforço semanal por entrega	Categorias de serviço que mais demandam esforços
Perda operacional	Complexidade das entregas	Complexidade mensal: relação esforço X entregas
Idade média	Média de resultados diários das entregas	Principais entregas por Cadeia de Valor
Quantidade de entregas da unidade	Quantidade total de resultados das entregas	Ausências que impactam na produtividade
Pirâmide etária	Carga horária semanal média	Total de horas da equipe dado o índice de tempo produtivo
Vínculos	Absenteísmo	Capacidade produtiva
Entregas que mais demandam esforços	Escolaridade do cargo	Metas, resultados e demanda reprimida
Ausências	Escolaridade	Abono de permanência
Situação funcional	Horas de férias	Cadeia de valor do Estado
Banco de entrega exportável		

Produtos a serem entregues ao órgão/entidade

- Ferramenta tecnológica de apoio à tomada de decisão desenvolvida, customizada e implementada.
- Repasse de conhecimento, a fim de que as equipes do órgão ou entidades estejam capacitadas para aplicar o modelo desenvolvido e utilizar o Sistema de Dimensionamento de Pessoas (Sisdip).

GANHOS SECUNDÁRIOS:

- ✓ Melhor aproveitamento da força de trabalho da organização.
- ✓ Otimização da interface estratégia, estrutura, tecnologias e pessoal, visando a consecução de objetivos estratégicos.
- ✓ Integração dos sistemas de gestão de pessoas, de movimentação, de desenvolvimento e de valorização de pessoas.
- ✓ Otimização do uso dos recursos com ações de capacitação e de desenvolvimento de servidores.
- ✓ Empoderamento da unidade de gestão de pessoas.

Para que serve o Dimensionamento da Força de Trabalho?

- O DFT pode auxiliar os órgãos e entidades no aprimoramento do planejamento da força de trabalho por meio de dados, informações, indicadores e entregas com seus respectivos esforços. O dimensionamento pode contribuir também para o caráter uniformizador das políticas de gestão de pessoas do Sistema de Pessoal Civil (Sipec), colaborar para o desenvolvimento do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) e fornecer informação qualificada para a tomada de decisão relativa à alocação de pessoal.
- Além disso, o DFT busca o aprimoramento dos pedidos de concursos públicos, contratações temporárias e movimentação de pessoal, favorecer o diagnóstico organizacional e a melhoria de processos, bem como cooperar para a melhoria dos serviços prestados à sociedade.

Ganhos e benefícios com o DFT

- **Para a administração pública federal**
- Melhorar a utilização dos recursos públicos;
- Possibilitar o pleno funcionamento da máquina pública.

- **Para os órgãos e entidades**
- Subsidiar negociações de recomposição e de movimentação da força de trabalho;
- Alocar o pessoal de forma mais assertiva;
- Fornecer diagnóstico da gestão organizacional;
- Subsidiar a criação de cultura organizacional orientada para entregas e resultados;
- Responder a recomendações dos órgãos de controle, como TCU e CGU.

Ganhos e benefícios com o DFT

- **Para os gestores**

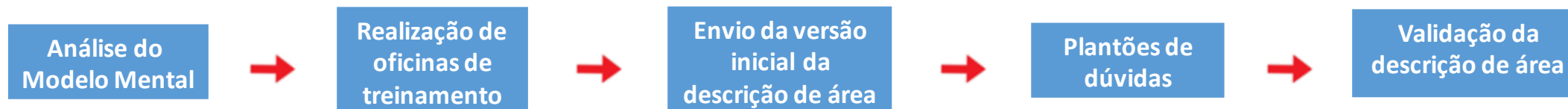
- Informações sobre o perfil da unidade;
- Monitoramento e planejamento das entregas;
- Oferta de dados e análises que possibilitam a tomada de decisões embasadas acerca da configuração do quadro de pessoal.

- **Para os servidores públicos**

- Maior transparência no mapeamento de entregas sob sua responsabilidade;
- Identificação dos esforços empregados nas atividades desempenhadas;
- Suporte para implementação e manutenção do Programa de Gestão e Desempenho (PGD);
- Contribuição para melhorar o contexto organizacional; e
- Possibilitar visão mais ampla sobre a unidade e o trabalho executado.

Treinamento qualitativo

Fase qualitativa: o objetivo desta etapa é treinar os gestores de unidade e suas equipes sobre os critérios metodológicos do DFT para que sejam capazes de elaborar suas próprias descrições de áreas, sem depender das reuniões para executar essa tarefa.



Prazo previsto do treinamento qualitativo: 04 semanas

Planilha de descrição de área

Esta ferramenta tem como objetivo levantar informações relevantes para a descrição da área a ser dimensionada, auxiliando na definição preliminar dos resultados gerados que serão discutidos e complementados conjuntamente nos pontos de controles semanais.

MODELO MENTAL

Atividades e entregas identificadas no banco de entregas do SISDIP

Nº	Categoria de Serviço	Metodologia	Código da Entrega	Atividade	Fluxo de trabalho	Entrega	Fonte
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							

Nesta planilha são solicitadas as descrições das categorias de serviços, metodologia, códigos das entregas, atividades, fluxos de trabalho, entregas e fontes.

Juntamente com este arquivo, são enviados o banco de entregas para auxiliar nesse processo, o manual de coleta, além deste manual para auxiliar na elaboração da planilha de descrição de área.



Descrição de área

Nas próximas páginas, serão expostas as principais características da planilha de descrição de área, como:

1. categorias de serviços;
2. metodologia típica;
3. códigos das entregas;
4. atividades;
5. fluxos de trabalho;
6. entregas; e
7. fontes.

Além disso, serão abordados também os pontos mais relevantes do banco de entregas.

1. Categorias de serviços

✓ As categorias de serviço funcionam como agrupadoras das entregas. Elas são definidas considerando as especificidades de cada órgão.

- ✓ São definidas por temáticas e auxiliam os gestores a trabalharem especificamente com suas descrições de área.
- ✓ É uma forma de organização do banco de entregas.
- ✓ As categorias de serviços podem ser atribuídas a quantas unidades forem necessárias.

1. Categorias de serviços

O banco de entregas é separado por diversas categorias de serviços.

O objetivo principal dessa divisão é facilitar a busca por atividades específicas, de acordo com a temática da unidade.

Exemplos de categoria de serviços:

Contratos	RH- Desenvolvimento	TI – Tecnologia da Informação
Licitações	RH – Cadastro e Registro	Logística - Gestão Patrimonial
Finanças	RH - Legislação	Gestão Documental e Arquivística

- Algo comum, é uma determinada área, que embora pertencendo a uma mesma Coordenação-Geral, não utilizar as mesmas categorias de serviços.

Exemplo na prática:

a Divisão de Pagamento pode não fazer uso das mesmas categorias de serviços utilizadas pela Divisão de Capacitação e Desenvolvimento Humano.

No banco de entregas irão aparecer várias categorias e entregas que não serão utilizadas pela sua unidade. Não se preocupe!

2. Metodologia

MODELO TÍPICO



Dimensões

Resultados

Entrega: representante quantificável da atividade realizada.

Esforço: percentual de tempo que cada pessoa percebe dedicar a cada entrega da qual faz parte.

Pessoal

Comportamento das pessoas no trabalho:

Histórico de pessoas

Carga horária

Quantidade de faltas

Férias

Afastamentos

Horas de capacitação

Horas adicionais de trabalho

Tempo produtivo

3. Códigos das entregas

Os códigos das entregas são definidos pelo Sistema de Dimensionamento de Pessoas (Sisdip) e não podem ser modificados. Esses códigos são gerados de acordo com as temáticas.

001: Transversais	122: Financeiro-Pagamento
002: Programa de gestão	123: Financeiro-Contabilidade
003: Gabinetes	130: Licitação
101: RH - Desenvolvimento	140: Contratos
102: RH - Legislação	150: Logística - Gestão patrimonial
103: RH - Monitoramento e Controle	151: Logística-Gestão de transporte
104: RH - Saúde e Qualidade de Vida	152: Logística-Segurança interna
105: RH-Pagamento	160: TI – Tecnologia da Informação
106: RH - Assessoramento e Projetos	170: Gestão documental e arquivística
107: RH-Cadastro e Registro	180: Gestão bibliotecária
108: RH-Recrutamento e Seleção	230: Consultoria jurídica institucional
109: RH-Movimentação	310: Ensino-Serviço de laboratório acadêmico
121: Financeiro-Orçamento	311: Ensino-Gestão acadêmica

4. Atividade

ATIVIDADE

é basicamente o que a unidade faz. Corresponde a um conjunto de tarefas, realizadas dentro de uma unidade organizacional, necessárias para entregar uma parte específica e definível de um produto ou serviço.

Podem existir macro atividades:

- Plano de Capacitação – Planejamento
- Plano de Capacitação – Implementação

Exemplos de como descrever as atividades que a área realiza:

Concessão de licenças	Realização de concurso público
Registro de frequência	Fiscalização de contratos
Gratificação de qualificação	Homologação de estágio probatório



Atenção para não contabilizar a mesma entrega em atividades distintas!

5. Fluxo de trabalho

FLUXOS DE TRABALHO

São as principais etapas da atividade para a efetivação da entrega.

Pode-se entender o fluxo de trabalho como a descrição do início ao fim da atividade. Não há necessidade de se detalhar profundamente esse fluxo como é feito no mapeamento de processos. A intenção é que a descrição faça sentido para os envolvidos na atividade.

- As entregas vão surgir, necessariamente, de alguma etapa descrita nesse fluxo.
- O fluxo não é estático. Às vezes, alguma etapa pode não acontecer.
- O fluxo ajuda o profissional a se “enxergar” na atividade realizada, uma vez que ele pode não realizar o fluxo completo, mas somente parte dele.
- No fluxo mostrado ao lado, o profissional poderia ser responsável apenas pela análise dos requisitos legais, por exemplo.

Forma de descrever o fluxo de trabalho:

Recebimento de demanda da unidade X;

Análise dos requisitos legais;

Elaboração de Nota Técnica; e

Encaminhamento de Nota Técnica para publicação no Boletim de Serviço.



No excel, dentro de uma célula, o atalho para quebra de linha é Alt + Enter.

6. Entrega

ENTREGA

para o modelo de dimensionamento da força de trabalho, entrega é o representante quantificável da atividade que foi realizada.

A entrega é:

- genérica;
- identificável pelas etapas; e
- diferente das demais entregas.

Para facilitar na hora de descrever a entrega basta pensar na dupla abaixo:

Objeto + 1 verbo

Exemplos na prática:

Livro produzido
Documento analisado
Auditoria encaminhada
Pagamento realizado

7. Fonte

FONTE

O QUE CONTAR + ONDE CONTAR

- ✓ tem uma relação direta com a entrega
- ✓ é o que será contado.
- ✓ é onde a informação está registrada.
- ✓ esse campo serve para auxiliar na fase da coleta quantitativa, na etapa de levantamento dos indicadores de resultados.

Exemplos:

- Livros publicados na página eletrônica do órgão.
- Despachos e pareceres inseridos no SEI.
- Ofícios encaminhados pelo SEI.
- Portaria de homologação de estágio probatório publicada no Boletim de Serviço.
- Planilhas registradas no sistema tal...

A **fonte** é o indicador de realização da entrega, a qual auxilia a contabilizar os resultados da unidade. Esse campo é composto pela saída que será contabilizada e pelo local físico ou virtual onde as informações sobre as entregas estão armazenadas. Ou seja, qual critério, documento ou ação será utilizado na quantificação da entrega. Em qual sistema ou ferramenta essas informações serão coletadas para contabilização. Pode incluir sistemas gerenciais da organização, planilhas de controle e/ou qualquer outro instrumento utilizado para o controle e mensuração das entregas.

Por exemplo: Nota Técnica (saída) registrada no SEI (local). Portanto, a fonte deve trazer tanto o que se deve contar quanto onde a informação se encontra.

Banco de entregas

Funcionalidades

- O banco de entregas foi idealizado para colaborar na catalogação das entregas. A finalidade é potencializar a coleta qualitativa no processo do DFT.
- A ideia é que os órgãos e entidades possam utilizar as entregas apuradas em experiências anteriores, a fim de auxiliar na estruturação dos seus dimensionamentos e agilizar o andamento dos trabalhos das áreas dimensionáveis.
- Toda nova entrega coletada na etapa qualitativa passa a integrar esse conjunto de atividades, ficando disponível para as demais instituições públicas, o que torna esse arquivo cada vez mais completo e robusto.



O banco de entregas é extraído diretamente do Sistema de Dimensionamento de Pessoas (Sisdip), atualizado em tempo real, de modo contínuo e ampliado sistematicamente, a partir dos avanços da metodologia do DFT na administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Banco de entregas

Como filtrar uma entrega por categoria de serviço

- Provavelmente, a unidade não irá precisar de todos os dados constantes no banco de entregas.

- Neste caso, para facilitar a coleta de dados, é possível filtrar o banco de entregas pelas categorias de serviços desejáveis, a fim de agilizar o trabalho da área.

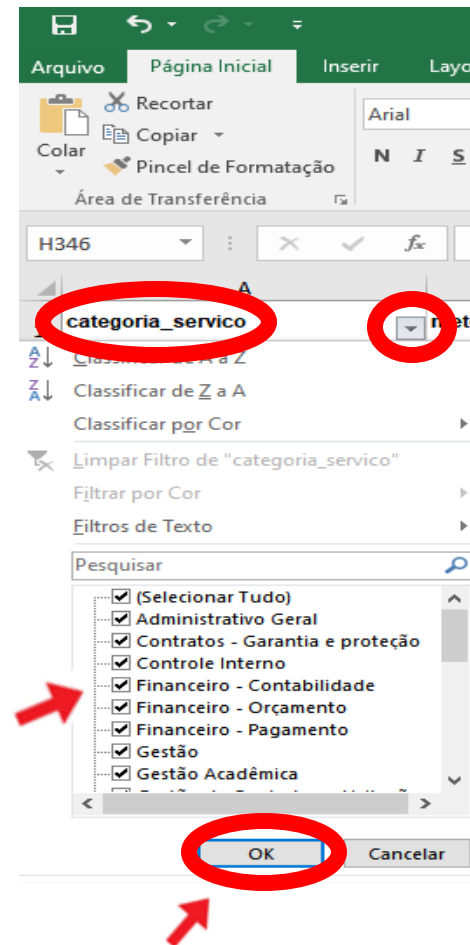
Para filtrar o banco de entregas por categorias de serviços siga os seguintes passos:

1. após abrir o arquivo do banco de entregas no excel, clique na setinha à direita em **categoria de serviço**;

2. selecione, primeiramente, a categoria de serviço **transversais**, necessariamente, seguidas das categorias de serviços relativas à área a ser dimensionada; e

3. após a seleção, clique em **OK**.

Pronto!



Edições e ajustes no Banco de Entregas

"Apelido"

- O objetivo da funcionalidade mais conhecida como "apelido" é que um órgão/entidade possa personalizar/editar uma entrega identificada no banco de atividades, sem necessidade da criação de novas entregas similares.
- Para isso, é necessário consultar o catálogo de forma criteriosa, usando palavras-chaves a seu favor, a fim de evitar a duplicidade/geração de novas entregas de forma desnecessária.
- Ao identificar uma entrega semelhante no banco, o ideal é que o gestor de unidade copie e cole o código e as demais informações dessa entrega na planilha de descrição de área, a fim de facilitar o andamento da coleta qualitativa.

Código da Entrega	Atividade	Fluxo de trabalho	Entrega	Fonte
101060	Análise de demanda de curso	* Recebimento de demanda da área interessada; * Análise do processo de curso sob demanda; * Pesquisa de preço com pelo menos três propostas, caso necessário; * Elaboração de Projeto Básico; * Anexar Comprovante do PDP; * Elaboração de Justificativa de Inexigibilidade, caso necessário; * Encaminhar processo à aprovação superiores e da área de Licitação.	Demanda de curso analisada	Demanda de curso analisada em processo próprio recebida através do Sistema SEI.

Exemplo:

Nome da entrega no banco de entregas:
"Cursos online criados".

Nome da entrega, após utilização do "apelido":
"Cursos online criados na plataforma moodle".



Função apelido

- O “apelido” é uma funcionalidade do Sisdip que busca um “ajuste fino” de um ou mais itens coletados na fase qualitativa. Pode ser uma adaptação no nome da entrega, na nomenclatura da atividade, em alguma etapa do fluxo de trabalho, na fonte, etc.
- O objetivo dessa funcionalidade é que um órgão possa personalizar/editar uma entrega identificada por outra organização participante, sem a necessidade da criação de novas entregas similares.



Atenção!

- O “apelido” deve ser utilizado em entregas equivalentes. Caso o órgão/entidade não identifique uma entrega semelhante no banco de entregas, este deverá cadastrar uma **nova entrega** no Sisdip.
- Ou seja, as entregas podem ser adaptadas (apelidadas), de acordo com a necessidade da unidade a ser dimensionada, mas não podem ser desvirtuadas. Caso contrário, é preciso gerar uma nova entrega.

Descrição de Área na prática

Exemplos

ATIVIDADE	FLUXO DE TRABALHO	ENTREGA	FONTE
Análise de redistribuição de cargo	<ul style="list-style-type: none">* Recebimento do processo;* Instrução do processo SEI com (i) nota informativa e (ii) minuta de ofício consultando a redistribuição, caso a solicitação parta do ME;* Caso a redistribuição não seja autorizada, encaminhamento de ofício ao órgão solicitante;* Caso a redistribuição seja autorizada:* Instrução do processo SEI com minuta de ofício e de portaria autorizando redistribuição, caso a solicitação não seja oriunda do ME;* Após as assinaturas, contato com o órgão para acordar o agendamento da publicação da portaria de redistribuição no DOU;* Formatação e encaminhamento da portaria assinada para publicação no DOU;* Se redistribuição de cargo vago do ME ou para o ME, as etapas realizadas findam com a publicação da portaria;* Se redistribuição do servidor do ME, apresentação do servidor;* Encaminhamento para unidade responsável para devidas atualizações;* Conclusão do processo na unidade.	Solicitação de redistribuição analisada	Processos de redistribuição registrados na planilha de controle
Subsídio para atendimento à auditoria, demandas judiciais e administrativas	<ul style="list-style-type: none">* Recebimento da solicitação;* Análise do caso;* Emissão de despacho ou Nota Informativa;* Cumprimento da demanda.	Processo de subsídio para atendimento à auditoria, demandas judiciais e administrativas atendido	Processos de subsídio para atendimento à auditoria, demandas judiciais e administrativas contidos no SEI
Cadastro - Movimentação de servidor requisitado	<ul style="list-style-type: none">• Recebimento da demanda;• Análise dos requisitos;• Consultas SIAPE sobre a situação do servidor;• Retorno sistêmico do servidor se estiver em outro Órgão;• Restabelecimento das férias;• Contato com os Órgão para verificar a entrada em exercício do servidor;• Liberação sistêmica do servidor;• Elaboração de Despacho de encaminhamento.	Cadastro de servidor requisitado alterado	Ficha cadastral de servidor requisitado no SIAPE

Contatos

Coordenação-Geral de Planejamento da Força de Trabalho - CGFOR
Diretoria de Provimento e Movimentação de Pessoal
Secretaria de Gestão de Pessoas e de Relações do Trabalho - SGPRT
Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos - MGI
E-mail: sgp.dft@economia.gov.br
Telefone: (61) 2020-1043
<http://www.gov.br/servidor/dft>



Dimensionamento da

FORÇA DE TRABALHO

