

Dimensionamento da

FORÇA DE TRABALHO

Interpretando o painel de resultados
do Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT)
no Sistema de Dimensionamento de Pessoas (Sisdip)



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),

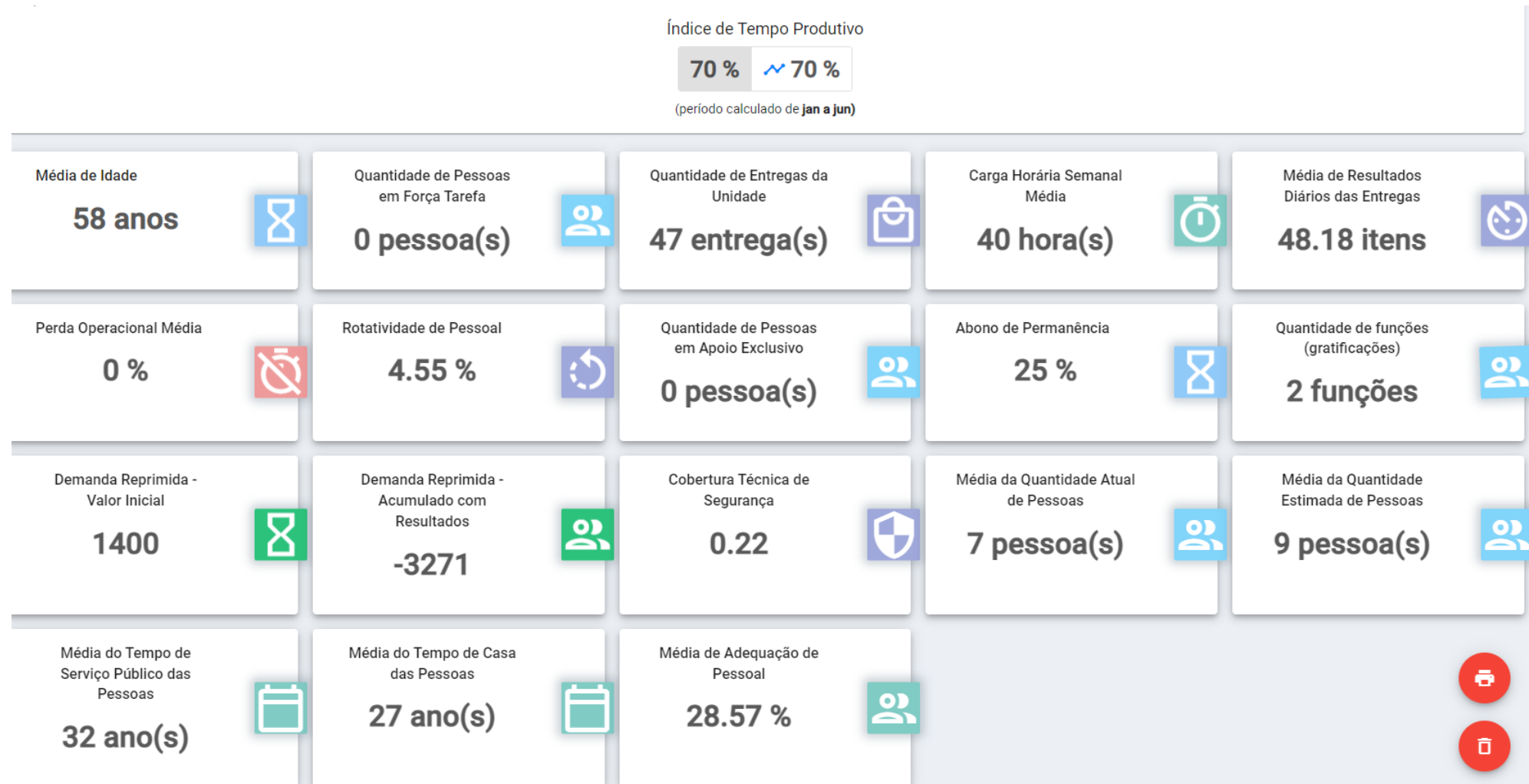
- Este manual tem o objetivo de auxiliá-lo(a) na interpretação dos indicadores de resultados fornecidos pelo Sistema de Dimensionamento de Pessoas (Sisdip).
- O dashboard contempla diversas informações sobre a unidade dimensionada como: média de idade da equipe, pessoas em força tarefa, entregas da unidade, carga horária semanal média, média de resultados diários das entregas, perda operacional, rotatividade de pessoal, pessoas em apoio exclusivo, abono de permanência, funções gratificadas, demanda reprimida, cobertura técnica de segurança, quantidade atual de pessoas, quantidade estimada de pessoas, média do tempo de serviço público das pessoas, média do tempo de casa das pessoas, Índice de adequação de pessoal, entregas e categorias de serviço que mais demandaram esforços, complexidade das entregas, ausências, ausências que impactaram na produtividade, capacidades produtivas, total de horas da equipe dado o índice de tempo produtivo, quantidade total de resultados das entregas por mês, pirâmide etária, situação funcional, vínculos, principais entregas por cadeia de valor, escolaridade, escolaridade do cargo, horas de férias e metas, resultados e demandas reprimidas.
- Dúvidas e sugestões sobre os temas podem ser enviadas para sgp.dft@economia.gov.br.
- Desejamos que esse manual seja útil para você e para sua equipe.
- Ótimo trabalho.



SAIBA MAIS!

em www.gov.br/servidor/dft

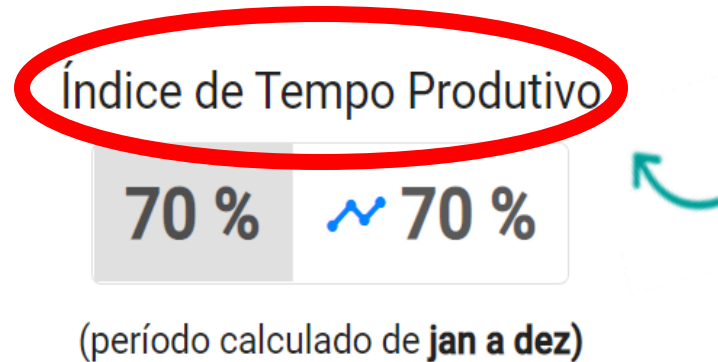
Imagem inicial do painel de resultados do DFT



Fonte: SISDIP

Entendendo o Índice de Tempo Produtivo (ITP)

DASHBOARD



Fonte: Sistema de Dimensionamento de Pessoas - Sisdip

No cálculo do dimensionamento, o ITP é o tempo líquido de trabalho do servidor, ou seja, o percentual da carga horária que a metodologia adota como referência para a realização das entregas descritas pela área.

O modelo matemático aplicado no DFT parte do pressuposto de que outras atividades ocupam parte do tempo dos profissionais como, por exemplo, auxílio ao colega com dificuldades em manusear algum sistema, alinhamento com o superior hierárquico, atendimento a pessoas externas ao órgão/entidade que buscam orientação, realizações de *feedbacks* da equipe, além das pausas para as necessidades fisiológicas.



Não quer dizer que o servidor trabalhe efetivamente somente 70% do seu tempo. Pode sinalizar que esses 30% restantes sejam usados em outras atividades, mas não é um esforço contabilizado nas entregas técnicas executadas pela unidade.

Entendendo o Índice de Tempo Produtivo (ITP)



Após testes realizados por, aproximadamente, cinco anos foi padronizado o índice de **70%** por se entender que essa taxa é a que mais se aproxima do ideal. No entanto, a unidade pode utilizar índices diferentes e associar a outros instrumentos de gestão de pessoas.



Pressupõe-se que o teletrabalho, promovido por meio do Programa de Gestão na APF, traga ganhos de produtividade (MENDES; OLIVEIRA; VEIGA, 2020). Em um caso hipotético, é possível pensar na pactuação de aumento de produtividade da equipe na ordem de 10% com a adoção do teletrabalho. Ao mesmo tempo, pode-se gerar um dimensionamento com o ITP de 77% e verificar se este incremento na produtividade será suficiente para cobrir eventuais déficits de pessoal na equipe.

Resultados considerando demandas reprimidas

Índice de Tempo Produtivo

70 %  70 %

(período calculado de jan a jun)



Fonte: SISDIP

O ícone destacado com um círculo em vermelho registra os resultados do DFT levando em consideração a demanda reprimida da unidade dimensionada.

A demanda reprimida consiste naquela atividade na qual a área não conseguiu atender e/ou resolver de forma parcial ou integral por algumas razões, entre elas, a falta de pessoal, e ainda precisa ser feita, ficando acumulada. Esse passivo impacta diretamente na quantidade ideal de pessoas da unidade.

Pode-se encontrar unidades nas quais não houve demanda reprimida (passivo). Neste caso, o ícone destacado não aparecerá no painel de resultados do DFT.

Interpretando os cards do Sisdip

1.Média de idade:	Mostra a média de idade da equipe dimensionada e, ao clicar no ícone, a idade individual do pessoal.
2.Quantidade de pessoas em força tarefa	Aponta o número de pessoas que participaram da execução de atividades em uma área diferente da sua unidade de exercício. Quando os esforços de pessoal são aplicados em duas ou mais unidades do órgão, o painel de resultados do DFT traz, de modo automático, a quantidade de servidores em força tarefa. Para que isso ocorra, é necessário que a pessoa em questão tenha participado das entregas técnicas de duas ou mais áreas dimensionadas no mesmo período selecionado para o dimensionamento.
3.Quantidade de entregas da unidade	Registra a quantidade de entregas sob a responsabilidade da unidade dimensionada e, ao clicar no ícone, apresenta as suas respectivas descrições.
4.Carga horária semanal média	Mostra a carga horária média semanal da equipe e, ao clicar no ícone, apresenta as cargas horárias individuais do pessoal. Caso o servidor aloque esforço em outra unidade no mesmo período, a carga horária será proporcional ao esforço preenchido nos dimensionamentos.
5.Média de resultados diários das entregas	Define a quantidade média de resultados de todas as entregas concluídas, por dia, pela equipe. Para chegar ao valor da média de resultados deve-se somar o número total dos resultados das entregas (mês a mês) e dividir esse valor pela soma dos dias úteis totais, levando em consideração todo o período dimensionado.

6. Perda operacional

Retrata o percentual do total de horas da equipe não trabalhado por decisão da gestão superior do órgão/entidade, por razões fortuitas e/ou de força maior.

Exemplos: dispensa do trabalho por **um dia inteiro ou mais** por falta de água, luz, internet. Fechamento da Esplanada dos Ministérios ou de vias importantes que impossibilitem o acesso do servidor ao local de trabalho, mudanças de Sede. Sistemas importantes que ficaram fora do ar, etc. Fechamento da instituição para dedetização ou similar.

Como calcular:

Número total de horas perdidas pela equipe / pelo número total de horas da equipe em que o número total de horas perdidas será = aos dias perdidos X o número de pessoas X a carga horária individual.

Importante: como pode ser o caso de cargas horárias distintas para os servidores, o Sisdip soma as cargas horárias diárias de todos os servidores e multiplica pelos dias perdidos.

Exemplo:

- se foram dois dias não trabalhados (por falta de energia, por exemplo), então nenhum membro da equipe trabalhou em cada um dos dois dias.

- se são nove servidores na equipe e cada um faz (ou deveria ter feito em cada um desses dois dias) oito horas diárias, estes dois dias perdidos significam $2 \times 9 \times 8 = 144$ horas perdidas pela equipe nos dois dias.

- se o mês tem 21 dias úteis, nove pessoas a 8 horas diárias representam 1.512 horas totais da equipe no mês. Então a perda operacional = (total de horas perdidas pela equipe) / total de horas da equipe no mês = $144 / 1512 = 9,52\%$.

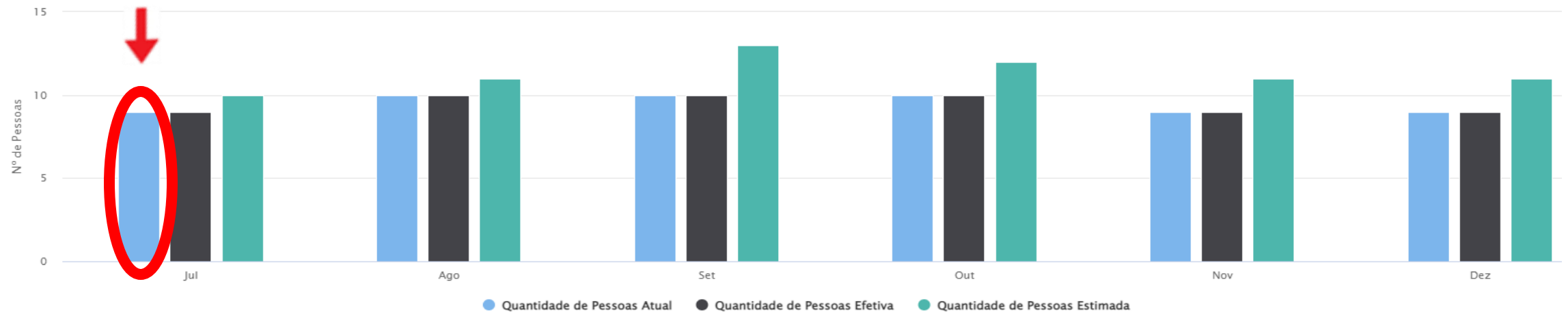
Importante: As perdas operacionais são relativas a todos os servidores. Faltas de um ou outro servidor, de modo individual, sempre será ausência e deverá ser lançada nos indicadores de pessoal, no campo intitulado "Quantidade de dias de ausência de ausência ao trabalho".

<p>7.Rotatividade de pessoal</p>	<p>Mostra a taxa de rotatividade (admissão e desligamento) da equipe no período selecionado para o dimensionamento. Quanto maior o índice, maior a perda de pessoal.</p> <p>A rotatividade de pessoal é calculada da seguinte forma: $RP = [(D + I)] / T$, para cada mês, em que I designa os ingressos, D designa os desligamentos e T designa o número de servidores lotados na unidade. Se a determinação de I e de D são incontroversas, pois consideram os ingressos e desligamentos que ocorreram dentro do mês, o T está sujeito à controvérsia. O T pode ser o número de colaboradores em um dado dia (por exemplo, o primeiro ou o último dia útil do mês), a média aritmética simples do número de colaboradores no primeiro e no último dia ou, ainda, o número de diferentes colaboradores que estiveram lotados na área em algum momento no mês. O modelo usa esta última forma como convenção.</p>
<p>8.Quantidade de pessoas em apoio exclusivo</p>	<p>Aponta a quantidade de pessoas em exercício na unidade, mas que não participaram da execução das entregas da área. Esses servidores não são considerados no cálculo do dimensionamento.</p> <p>Exemplo: servidor(a) ocupante do cargo de copeira, agente de portaria, motorista, entre outras carreiras extintas, lotado na área de desenvolvimento de pessoas, que não atua diretamente na execução das entregas técnicas da unidade dimensionada.</p>
<p>9.Abono de permanência</p>	<p>Indica o percentual de pessoas em abono de permanência (servidores que possuem os requisitos para se aposentar, mas optaram por continuar em atividade). Ao clicar no ícone, mostra nominalmente os servidores em usufruto desse benefício.</p>

10.Quantidade de funções (gratificações)	Mostra a quantidade de pessoas da unidade que possuem função comissionada no momento atual.
11.Demanda reprimida - valor inicial	Mostra a quantidade de demandas reprimidas no período inicial do dimensionamento.
12.Demanda reprimida - acumulado com resultados	<p>Aponta a soma das demandas reprimidas (passivos) deduzida dos resultados (volumes ou quantitativos das entregas realizadas).</p> <p>Exemplo: se houver demanda reprimida para as entregas "a" e "b" , sendo 1.000 de demanda reprimida para cada uma e 300 de resultados para cada entrega, o resultado final será: 1.000 de demanda reprimida – 300 de resultados (entrega "a") + 1.000 de demanda reprimida - 300 de resultados (entrega "b") = 1.400 (demanda reprimida – acumulada com resultados).</p>
13.Cobertura técnica de segurança	Retrata a necessidade de pessoal em função dos afastamentos ocorridos. Quando o valor é maior que 1, há indicação de necessidade de pessoal para cobrir os afastamentos.
14.Média da quantidade atual de pessoas	<p>Registra a média da quantidade de todas as pessoas que estavam em exercício no período selecionado para o dimensionamento, mesmo que afastadas/licenciadas há mais de 30 dias e os servidores em apoio exclusivo. Esses servidores serão retirados dos cálculos automaticamente.</p> <p>Essa quantidade é informada manualmente em "Indicadores de pessoal", no campo "Quantidade de pessoas em exercício". Caso esse número não seja informado, esse indicador levará em consideração apenas a quantidade de pessoas que consta no dimensionamento.</p>

<p>15.Média da quantidade estimada de pessoas</p>	<p>Indica o número de pessoas que deveriam ser lotadas na área, com jornada integral. Essa estimativa é gerada pelo modelo do dimensionamento, considerando o número de entregas concluídas, o tempo produtivo, o absenteísmo, a complexidade das entregas e as demais variáveis e parâmetros utilizados na metodologia do DFT.</p>
<p>16. Média da quantidade efetiva de pessoas</p>	<p>Registra somente a quantidade de pessoas efetiva que trabalharam nas entregas da unidade, durante o período selecionado para o dimensionamento. Esse card não abrange os servidores afastados ou licenciados há mais de 30 dias e os servidores classificados como apoio exclusivo.</p>
<p>17.Média do tempo de serviço público das pessoas</p>	<p>Aponta a média de tempo trabalhado na Administração Pública Federal (APF) dos servidores lotados na área durante o período dimensionado. Esse indicador leva em consideração a data de ingresso do servidor na APF.</p>
<p>18.Média do tempo de casa das pessoas</p>	<p>Mostra a quantidade média de tempo trabalhado no órgão/entidade dos servidores em exercício na unidade durante o período dimensionado. Esse indicador leva em conta a data de ingresso do servidor no órgão. Caso ocorra mudança na estrutura da organização, com alteração na(s) UORG(s), a importação considerará a data de ingresso do servidor na nova UORG.</p>
<p>19.Índice de adequação de pessoal</p>	<p>Mostra, em termos percentuais, a necessidade de adequação das pessoas para a área. Para se chegar a esse índice de adequação é realizado o seguinte cálculo: Média da quantidade estimada de pessoas / pela Média da quantidade atual de pessoas - 1. Se a porcentagem for positiva, é preciso mais pessoal. Se for negativo, não há necessidade de mais servidores.</p>

Quantitativo mensal de pessoas e estimativa

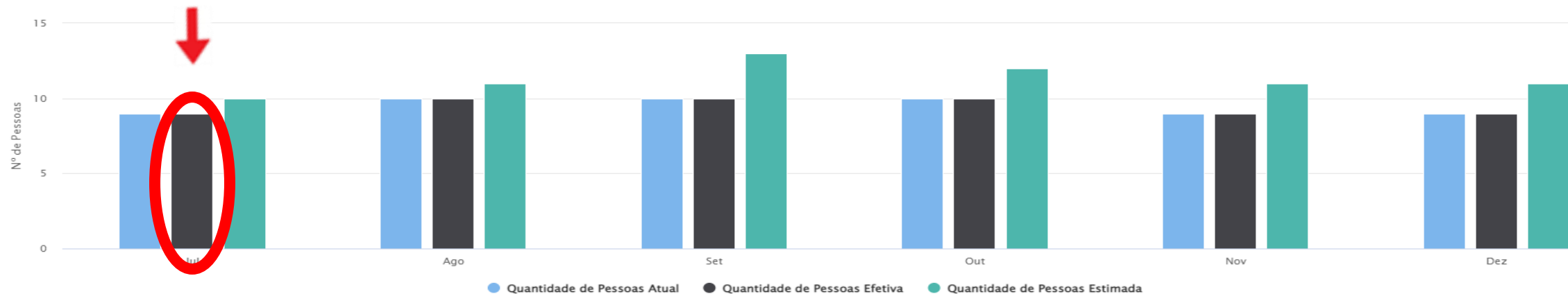


Pessoas em atividade de Apoio Exclusivo não são consideradas no cálculo do Dimensionamento

Fonte: SISDIP

A **barra azul** traz a **quantidade de pessoas atual**, mês a mês, durante o período dimensionado. Indica o número de profissionais que estavam em exercício na unidade (mesmo que estivessem afastados ou em licenças de longa duração como, por exemplo, licença para capacitação, licença maternidade/paternidade, licença para tratamento de saúde, entre outras).

Quantitativo mensal de pessoas e estimativa



Pessoas em atividade de Apoio Exclusivo não são consideradas no cálculo do Dimensionamento

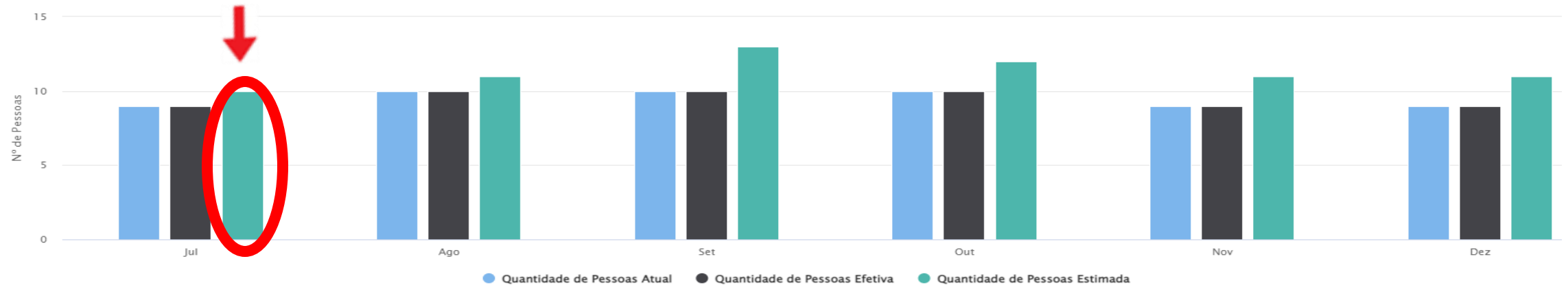
Fonte: SISDIP

A **barra preta** contempla somente a **quantidade de pessoas efetiva** que trabalharam nas entregas da área durante o período selecionado para o dimensionamento.



Essa barra não abrange os servidores afastados ou licenciados há mais de 30 dias e os servidores classificados como apoio de exclusivo.

Quantitativo mensal de pessoas e estimativa



Pessoas em atividade de Apoio Exclusivo não são consideradas no cálculo do Dimensionamento

Fonte: SISDIP

A **barra verde** apresenta a **quantidade de pessoas estimada**, ou seja, o número equivalente de profissionais que deveriam ser lotados na área.

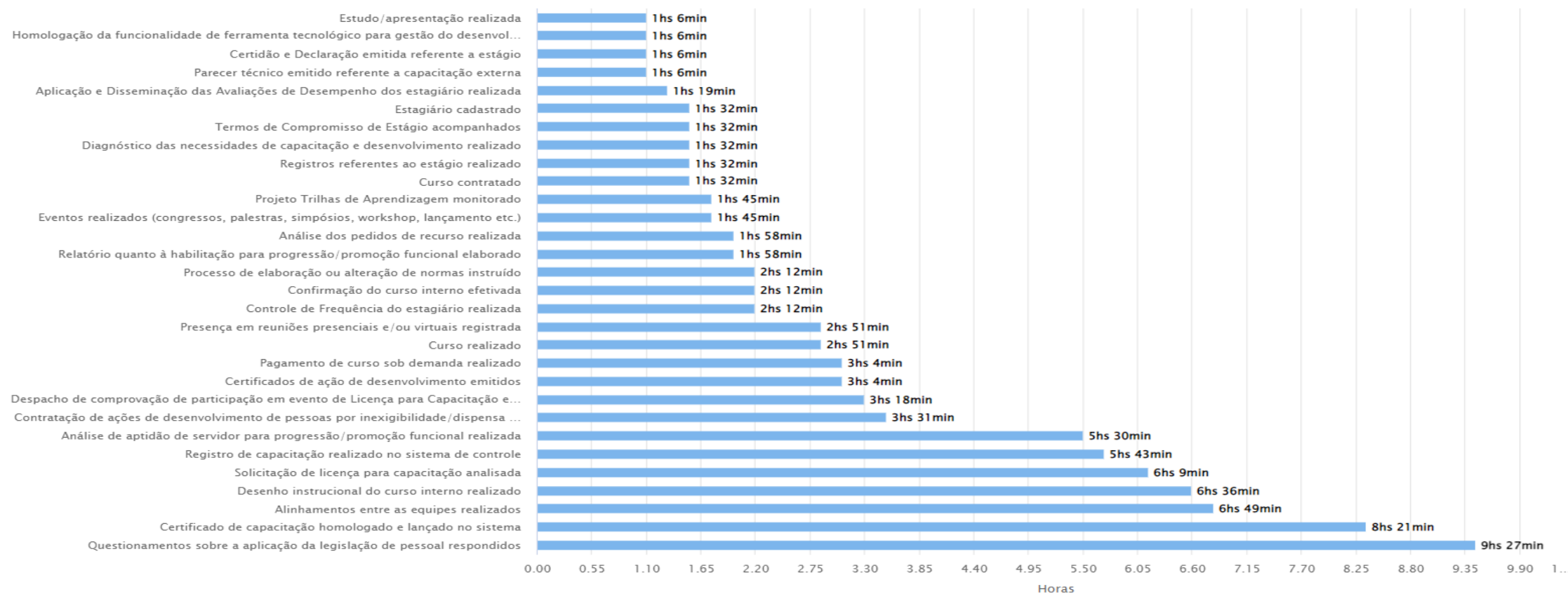


Essa estimativa de pessoal é gerada pelo modelo do dimensionamento, considerando o período dimensionado, o número de entregas concluídas, o tempo produtivo, o absenteísmo, a complexidade das entregas e as demais variáveis e parâmetros utilizados na metodologia do DFT.

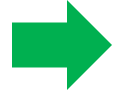
Média de horas mensais por entrega dado o índice de tempo produtivo



Esse gráfico contempla a quantidade média de horas alocadas pela unidade para a realização das entregas, em um mês, considerada a jornada média de trabalho de cada servidor (horas, minutos e esforços atribuídos nas entregas concluídas).



Categorias de serviço que mais demandaram esforços



As categorias de serviço agrupam as entregas por tema, com o intuito inicial de auxiliar os gestores a trabalharem especificamente com suas descrições da área. Ao final, com os resultados gerados pelo DFT, as categorias contribuem para verificar se os esforços da equipe estão sendo alocados, principalmente, no grupo de competências definido para a área.

Isso não quer dizer que uma unidade não possa utilizar categorias de serviço distintas da sua principal temática de atuação, como, por exemplo, a categoria "Transversal".

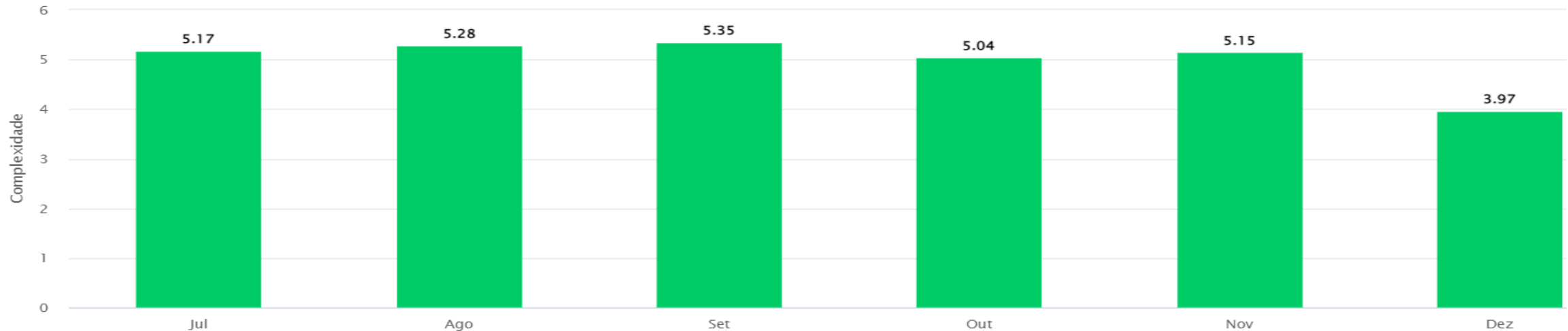


Complexidade das entregas

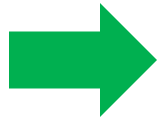
Indicador de complexidade agregada das entregas da unidade, calculado em função do tempo necessário para a conclusão de uma entrega. Varia de 0 a 10, sendo 10 a maior complexidade possível. Alinhado à proxy de complexidade calculada em razão do esforço despendido pelos servidores na realização de cada entrega, esse indicador permite algumas inferências úteis a intervenções gerenciais: a hipótese central é que entregas e atividades que demandaram maior dedicação horária à sua realização possuem carga cognitiva mais elevada do que outras que podem ser cumpridas em menor tempo.



Essa informação não pode ser analisada de modo isolado, pois deve-se considerar outros aspectos, como as competências da equipe.



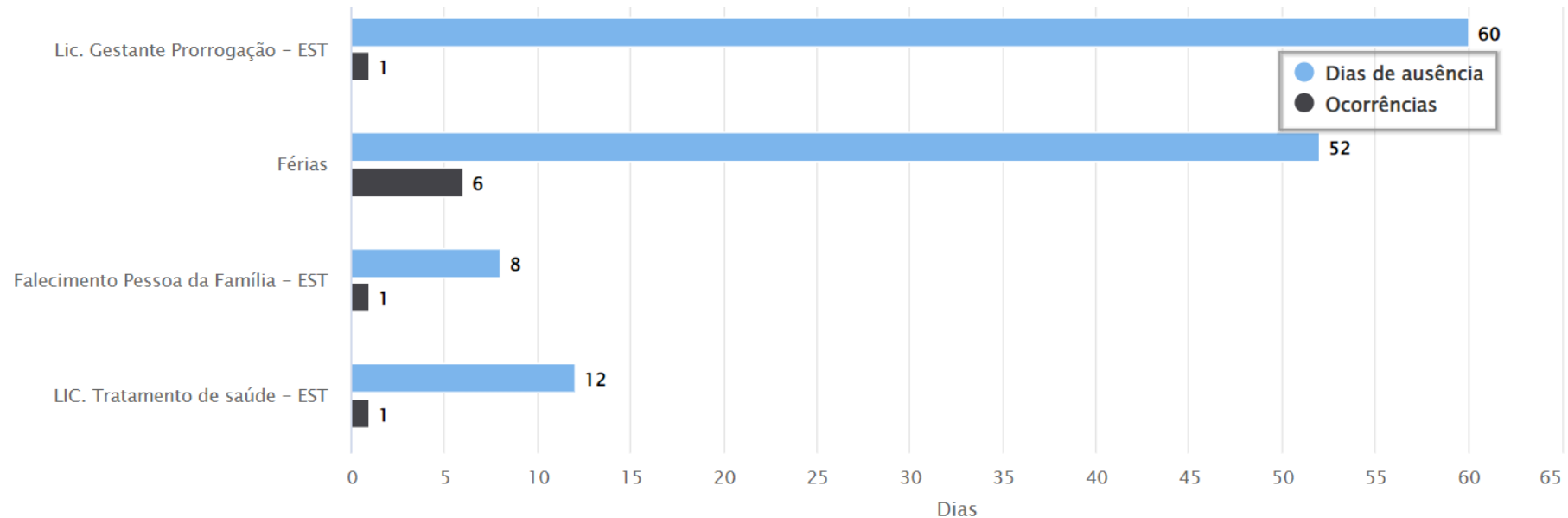
Ausências



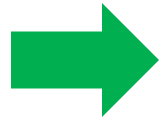
O gráfico abaixo mostra o somatório de dias de ausência das pessoas lotadas na unidade e o respectivo número de ocorrências, durante o período dimensionado. Esses dados podem auxiliar a identificar as principais causas de ausência.



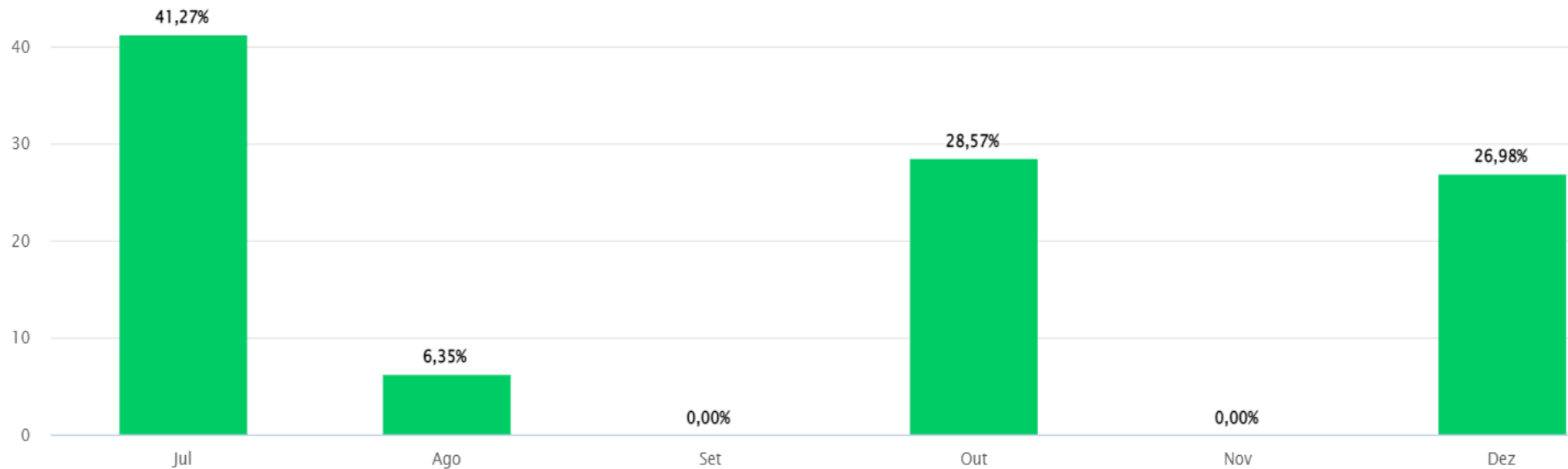
Dependendo do contexto e do tipo de ocorrência pode ser necessário algum tipo de intervenção por parte da gestão.



Ausências que impactaram na produtividade



Esse gráfico indica o percentual do tempo produtivo não alocado para as entregas da unidade, por motivos de ausências, considerando o índice de tempo produtivo.

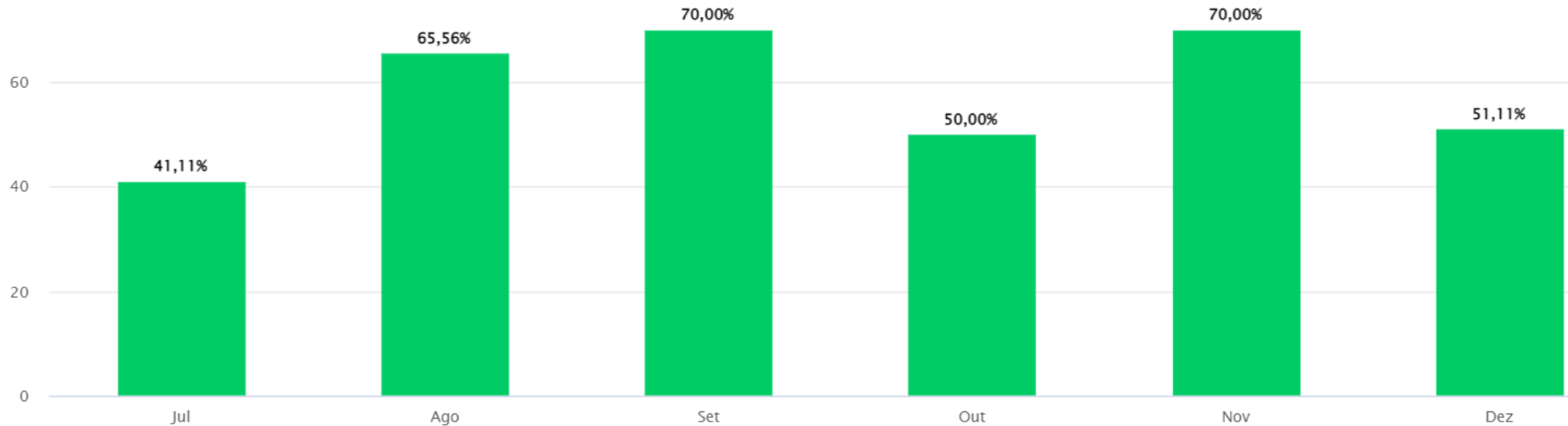


Capacidades produtivas

Esse gráfico mostra o percentual do total de horas da equipe alocado para as atividades diretamente relacionadas às entregas, considerando o Índice de Tempo Produtivo (ITP) atribuído. No exemplo abaixo, o ITP foi de 70%.

Importante!

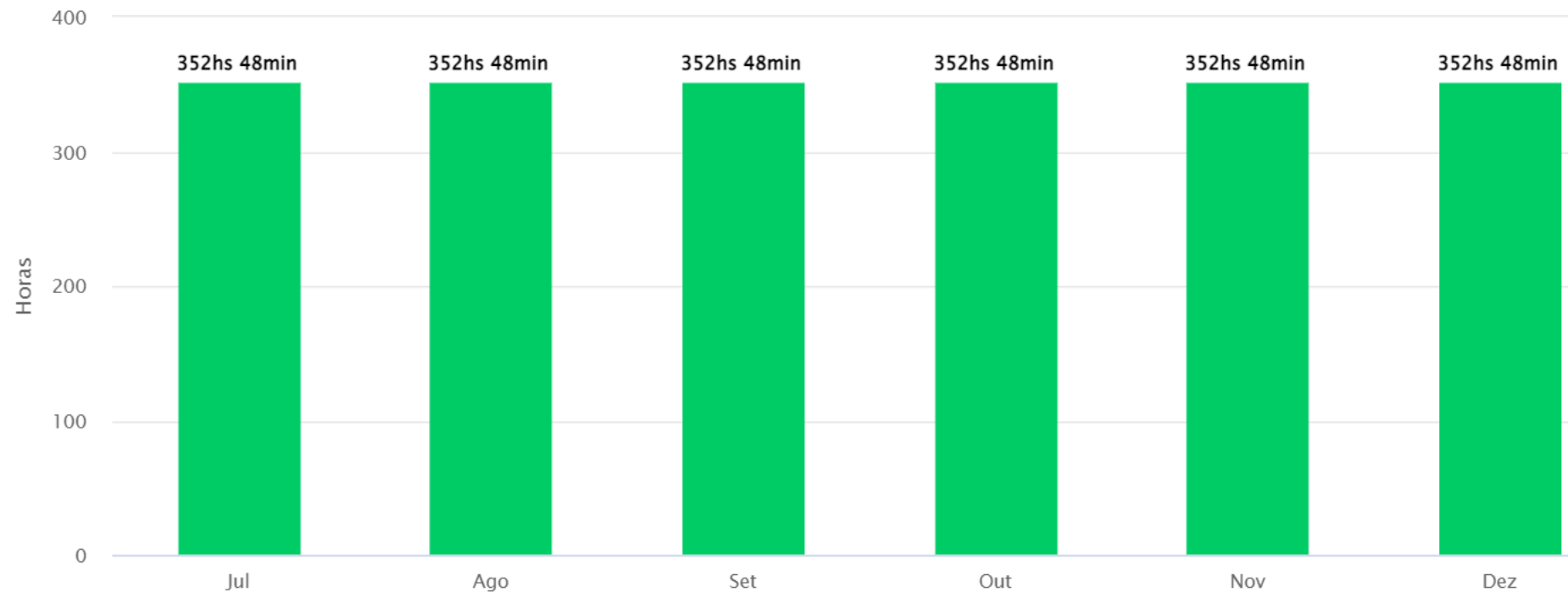
o percentual da capacidade produtiva desconta o total de horas do tempo não produtivo e as ausências.



Total de horas da equipe dado o índice de tempo produtivo

Esse gráfico mostra a soma das horas trabalhadas por todas as pessoas lotadas na unidade, considerando a jornada de trabalho e o índice de tempo produtivo.

Os cálculos são realizados da seguinte forma: total de servidores que atuaram diretamente nas entregas X média da jornada de trabalho mensal da equipe X 0,7 (índice de tempo produtivo).



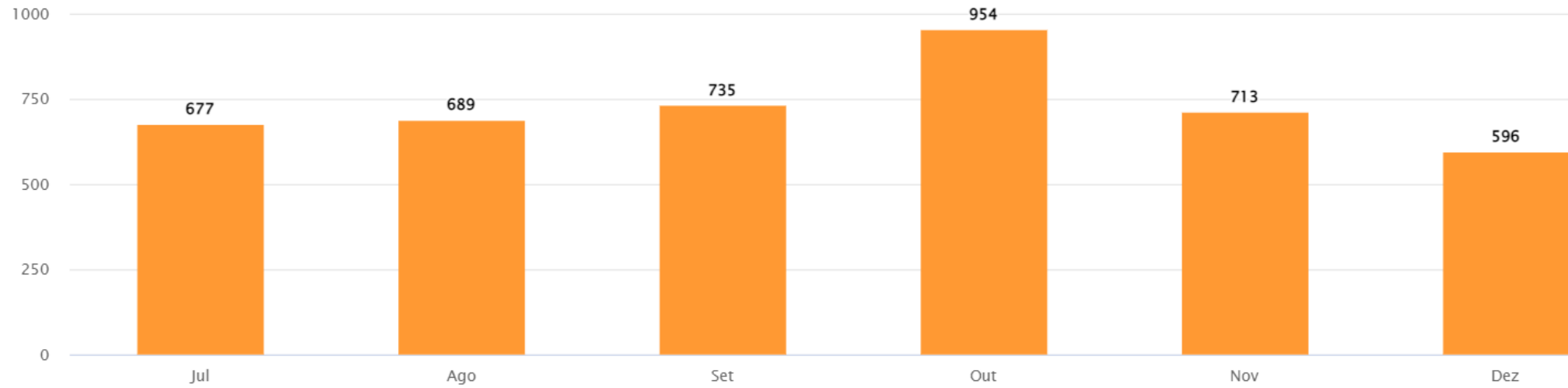
Quantidade total de resultados das entregas por mês

Este gráfico demonstra a soma dos resultados de todas as entregas realizadas pela unidade, a cada mês, no período selecionado para o dimensionamento.

Com essa informação, o gestor pode avaliar as épocas de maior demanda e adotar medidas para melhor distribuir a força de trabalho ou planejar os afastamentos que podem ser programados, como férias e licenças para capacitação, por exemplo.

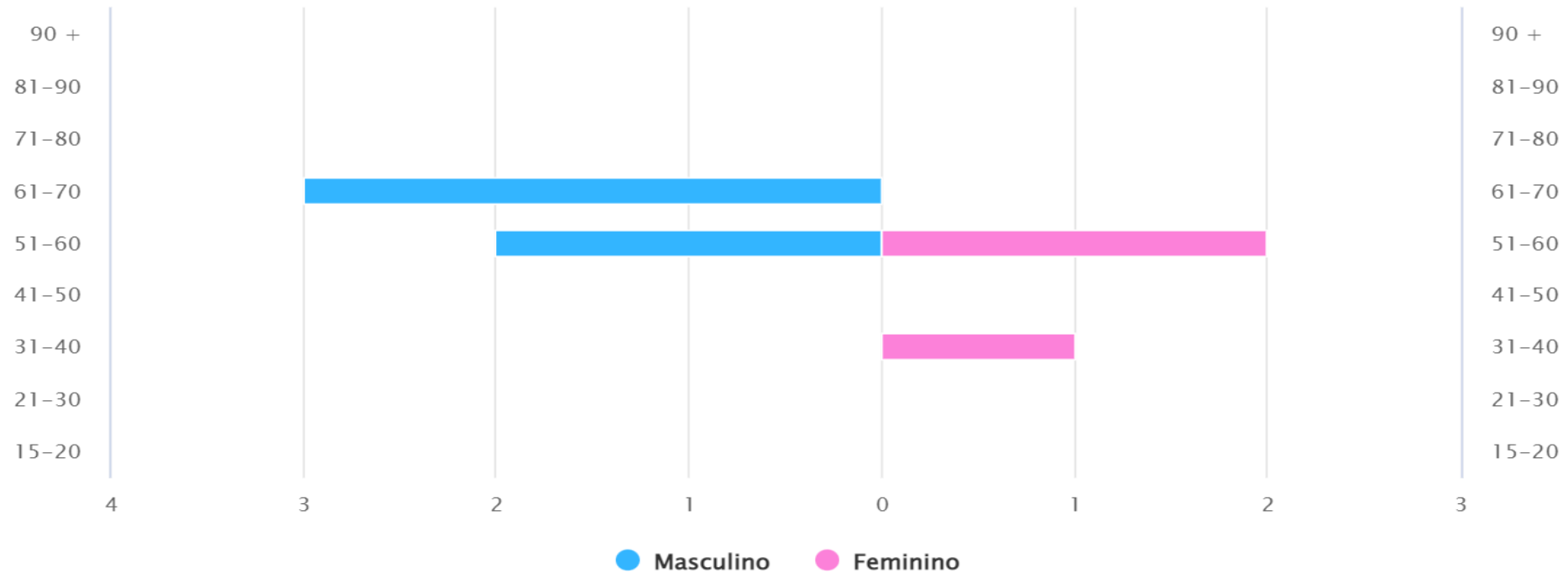


Esse indicador não considera a complexidade das atividades.



Pirâmide etária

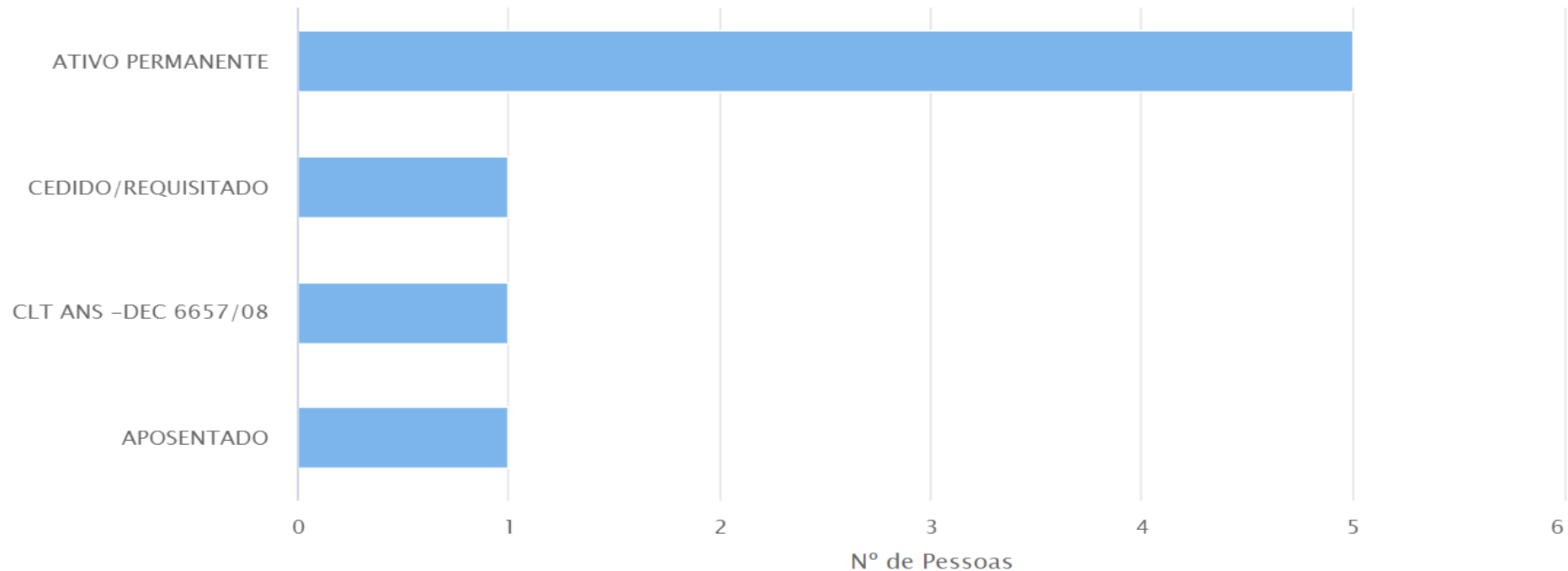
Este gráfico mostra o número de servidores da unidade distribuídos entre as faixas etárias, separados por sexo. Essa informação acrescenta conhecimento sobre o perfil da equipe e, agregada a outros dados do DFT, como tempo de serviço, permite que o gestor avalie a necessidade de preparação de sucessores, entre outras possibilidades.



Situação funcional

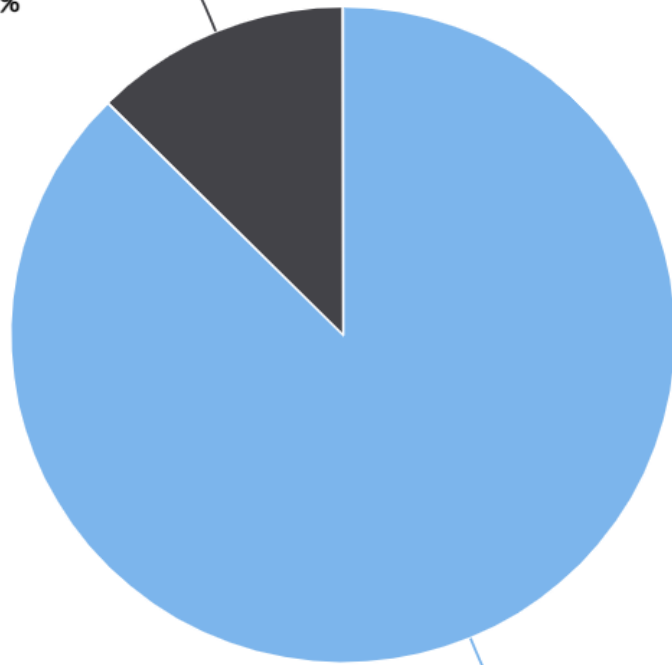
Este gráfico mostra o número de servidores da equipe por situação funcional. Com isso, é possível avaliar os vínculos presentes na equipe.

Por exemplo: unidades que possuem grande proporção de servidores cedidos, requisitados e/ou movimentados dependem de força de trabalho de outros órgãos/entidades, o que pode representar uma fragilidade da área em questão.



Vínculos

CONSOLIDACAO DAS LEIS DO
TRABALHO: 12,50 %



ESTATUTARIO: 87,50 %

A natureza dos vínculos funcionais também é um ponto relevante que pode ser analisado a partir do perfil da equipe e sugerir medidas para a redução dos riscos de perda de pessoal ou de conhecimento para a realização dos trabalhos.

Por exemplo: unidades que possuem grande proporção de colaboradores terceirizados, consultores, servidores comissionados sem vínculo com a APF e contratos temporários têm maior risco de descontinuidade das atividades que a área executa.

Principais entregas por Cadeia de Valor

A Cadeia de Valor pode ser compreendida como o conjunto de macroprocessos executados pela Administração Pública Federal para dar suporte e entregar produtos e serviços aos cidadãos, conforme estratégia do Estado.

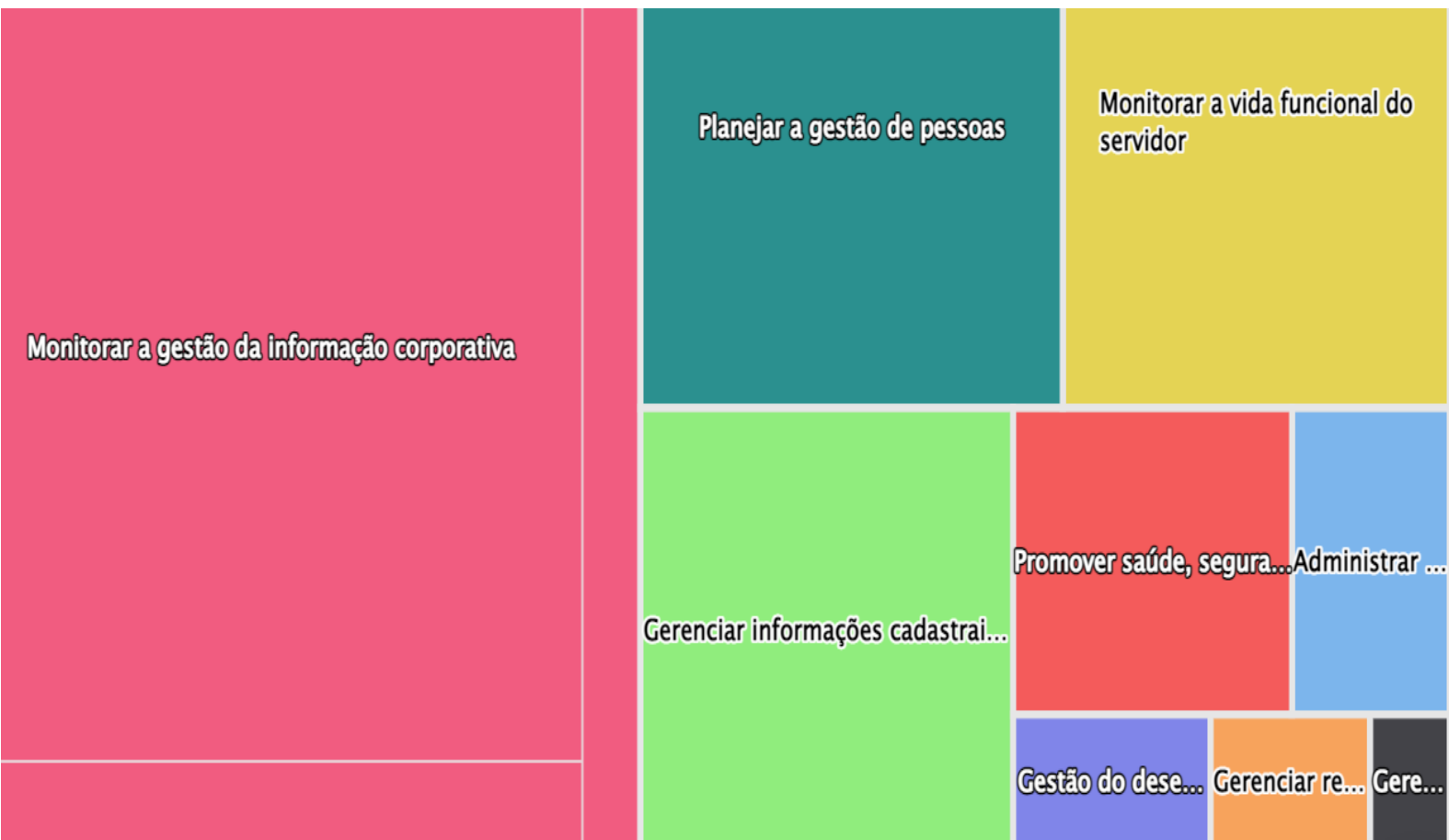
A Cadeia de Valor propicia:

- uma visão holística da organização;
- a efetivação e aplicação dos princípios de governança e gestão pública, com a percepção clara da geração de valor, ou seja, valor público;
- a identificação do indicador de desempenho dos processos de negócio; e
- a identificação de processos críticos que irão subsidiar a formulação do planejamento estratégico.



Fonte: A Cadeia de Valor Integrada do Estado a partir da missão do Estado e das macrofunções estruturadoras da administração pública. (Chaves, Nicir. 2016).

Principais entregas por Cadeia de Valor



Este gráfico demonstra o valor entregue pela unidade, com relação à Cadeia de Valor do Estado, tendo como base a proporção do volume das entregas executadas.

Avaliar este gráfico permite verificar o alinhamento da unidade com os processos da Cadeia de Valor, de modo a identificar se os esforços da área estão compatíveis com às suas principais competências.

Cadeia de Valor na prática



Gerenciais

- Diretrizes
- Políticas
- Normas
- Métodos
- Acompanhamento e avaliação
- Ações preventivas

Finalísticos

- Ligados diretamente ao cumprimento da missão organizacional
- Valor público

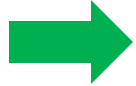
Suporte

- Contribuem com os processos finalísticos
- Suporte operacional e de recursos

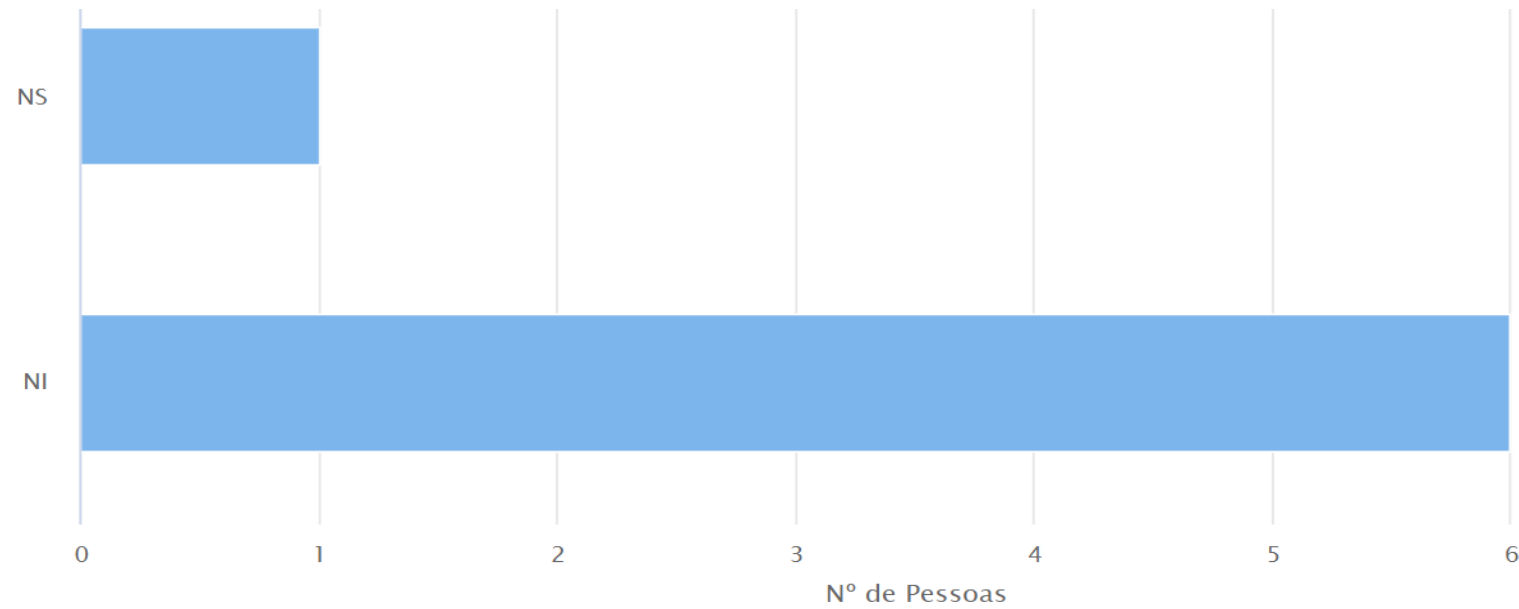
Cadeia de Valor - exemplos

Categorias de Serviço	Entrega	Cadeia de Valor
Contratos	Contratos administrativo celebrados	Gestão de logística pública
Contratos	Termo Aditivo publicado no DOU	Gerenciar contratações
Gestão Bibliotecária	Acervo da Biblioteca formado	Gestão da informação corporativa
Logística - Gestão Patrimonial	Administração predial realizada	Administrar bens de consumo e permanente
Propriedade Industrial - Registro	Comunicado sobre assuntos relacionados à gestão de documentos	Atividade Econômica
RH - Assessoramento e Projetos	Processo do serviço mapeado	Monitorar a gestão de pessoas
RH - Cadastro e Registro	Afastamento para Participação em Programa de Pós-graduação	Gerenciar informações cadastrais de pessoal

Escolaridade do cargo

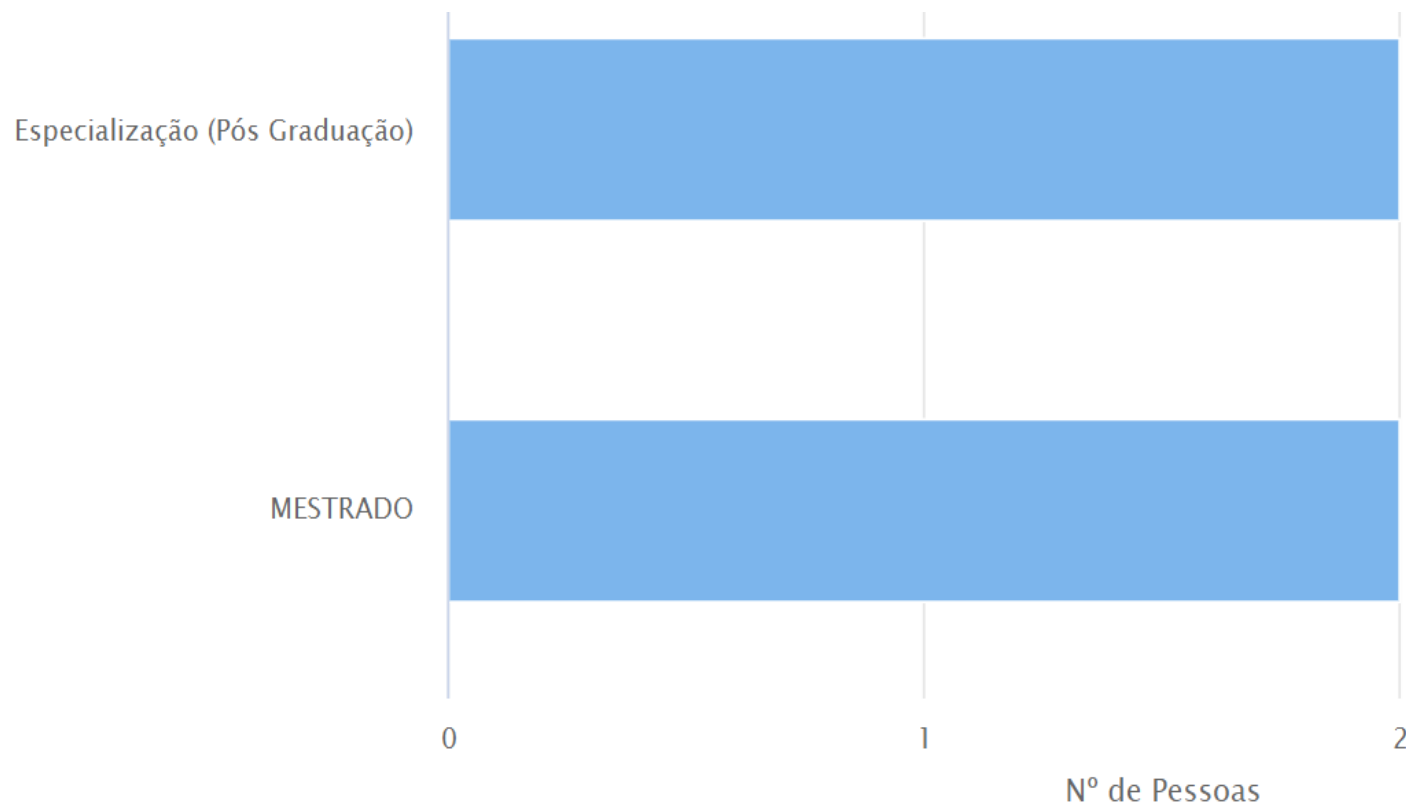


Este gráfico mostra o número de servidores por nível do cargo: superior (NS) e intermediário e auxiliar (NI).



Escolaridade

Este gráfico demonstra o número de servidores por nível de escolaridade. Espera-se que uma equipe mais qualificada esteja melhor preparada para realizar as entregas. A obtenção de titulações também pode ser um incentivo ao servidor para melhorar seu desempenho e ser fator de retenção de talentos, além de desenvolver competências importantes para a organização como um todo.



Horas de férias



Este gráfico apresenta o tempo de férias de cada servidor da equipe, considerando o período selecionado para o dimensionamento.

É possível identificar as pessoas que tiveram maior e menor tempo de férias, a fim de verificar não somente se houve impacto desse afastamento no desempenho da unidade, mas também analisar se há membros da equipe que precisam tirar férias, para evitar o estresse, a baixa produtividade e outras consequências da rotina de trabalho sem pausas.

Metas, resultados e demandas reprimidas



O gráfico abaixo demonstra as metas, os resultados e as demandas reprimidas da unidade, considerando o período selecionado para o dimensionamento.

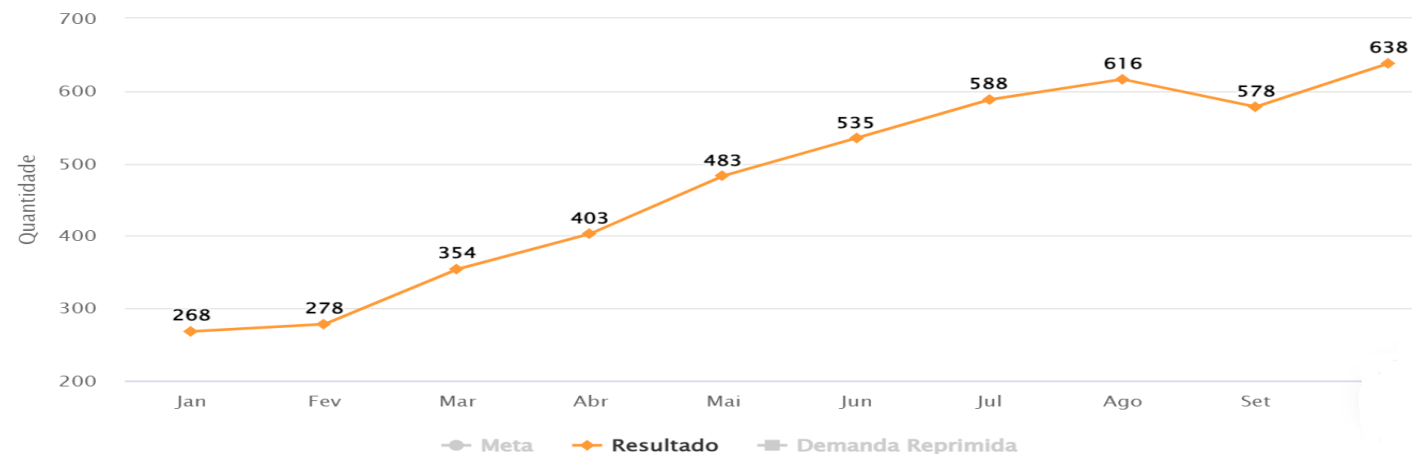
O campo "demanda reprimida" representa o passivo existente na unidade. As "metas" refletem o quantitativo mensal de entregas nas quais a unidade deveria atender, mas não obteve êxito.

A ideia é mostrar, de forma gráfica, o passivo que a unidade precisa extinguir, destacando essas informações, mês a mês, durante o período dimensionado.

A linha de "resultado" no gráfico contempla a soma dos resultados de todas as entregas realizadas pela unidade, a cada mês, no período dimensionado.

Importante!

A depender da área pode ser que este gráfico não aponte as metas e as demandas reprimidas, pois nem todas as unidades possuem passivos ou metas.



Referências

MENDES, R. A. O.; OLIVEIRA, L. C. D.; VEIGA, A. G. B. A viabilidade do teletrabalho na administração pública brasileira. **Brazilian Journal of Development**, v. 6, n. 3, p. 12745-12759, 2020.

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

