

# Dimensionamento da **FORÇA DE TRABALHO**

## **Fase qualitativa**

Como preencher a planilha de descrição de área



## 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 um 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 dimensionável, como categorias de serviços, metodologia, atividades, fluxos de trabalho, entregas e fontes. Esse retrato da área é organizado em dois parâmetros fundamentais: estrutura da unidade e resultados gerados por ela.
- Para auxiliar na catalogação das atividades realizadas pelas unidades foi criado, pelo Ministério da Economia, 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 direta, autárquica e fundacional.
- 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](mailto: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](http://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 (Sippec), 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.



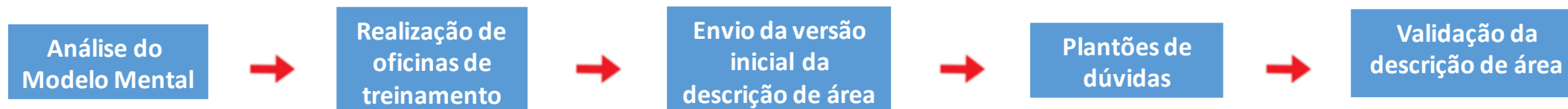
# Ganhos e benefícios com o DFT

- **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: 05 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. metodologias típica e atípica;
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 desse banco é facilitar a busca por uma entrega específica, de acordo com a temática.

## 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.

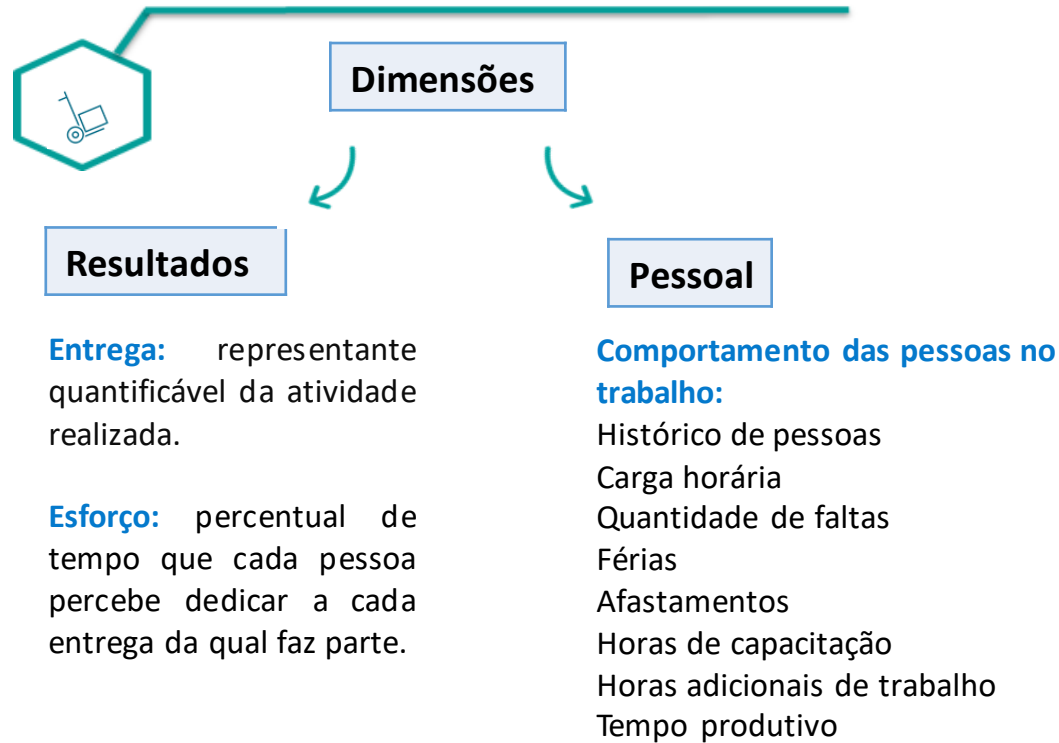
## Exemplo na prática:

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



### 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

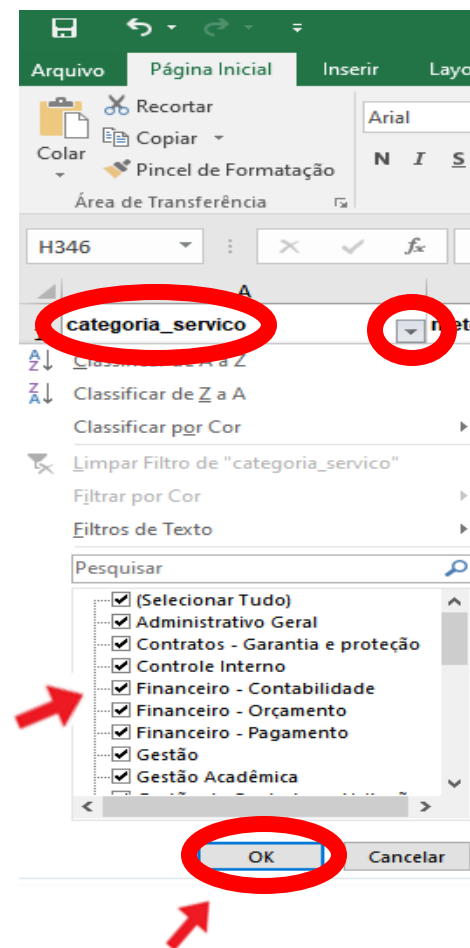
- Provavelmente, a unidade dimensionável não irá precisar de todos os dados constantes no banco de entregas.

- 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, às categorias de serviço **transversais** e **programas de gestão**, 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 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   |
|---|-------------------|-----------------------------|--|----------------------------|---|
| 1 | 101060            | Análise de demanda de curso | * Recebimento de demanda da área interessada;<br>* Análise do processo de curso sob demanda;<br>* Pesquisa de preço com pelo menos três propostas, caso necessário;<br>* Elaboração de Projeto Básico;<br>* Anexar Comprovante do PDP;<br>* Elaboração de Justificativa de Inexigibilidade, caso necessário;<br>* 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 SEL. |

### 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 não identifique uma entrega semelhante no banco de entregas, este deverá cadastrar uma **nova entrega**.
- Ou seja, as entregas podem ser adaptadas (apelidadas), de acordo com as necessidades 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"> <li>* Recebimento do processo;</li> <li>* Instrução do processo SEI com (i) nota informativa e (ii) minuta de ofício consultando a redistribuição, caso a solicitação parta do ME;</li> <li>* Caso a redistribuição não seja autorizada, encaminhamento de ofício ao órgão solicitante;</li> <li>* Caso a redistribuição seja autorizada:</li> <li>* Instrução do processo SEI com minuta de ofício e de portaria autorizando redistribuição, caso a solicitação não seja oriunda do ME;</li> <li>* Após as assinaturas, contato com o órgão para acordar o agendamento da publicação da portaria de redistribuição no DOU;</li> <li>* Formatação e encaminhamento da portaria assinada para publicação no DOU;</li> <li>* Se redistribuição de cargo vago do ME ou para o ME, as etapas realizadas findam com a publicação da portaria;</li> <li>* Se redistribuição do servidor do ME, apresentação do servidor;</li> <li>* Encaminhamento para unidade responsável para devidas atualizações;</li> <li>* Conclusão do processo na unidade.</li> </ul> | 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"> <li>* Recebimento da solicitação;</li> <li>* Análise do caso;</li> <li>* Emissão de despacho ou Nota Informativa;</li> <li>* Cumprimento da demanda.</li> </ul>  | 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"> <li>• Recebimento da demanda;</li> <li>• Análise dos requisitos;</li> <li>• Consultas SIAPE sobre a situação do servidor;</li> <li>• Retorno sistêmico do servidor se estiver em outro Órgão;</li> <li>• Restabelecimento das férias;</li> <li>• Contato com os Órgão para verificar a entrada em exercício do servidor;</li> <li>• Liberação sistêmica do servidor;</li> <li>• Elaboração de Despacho de encaminhamento.</li> </ul>   | Cadastro de servidor requisitado alterado  | Ficha cadastral de servidor requisitado no SIAPE   |



Dimensionamento da

# **FORÇA DE TRABALHO**

