



**Ministério da Educação**  
**UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI**

**PROCESSO Nº: 23086.002784/2020-65**

**ASSUNTO: Documentos relativos aos trabalhos da Comissão responsável pelo Dimensionamento da Força de Trabalho**

**OBSERVAÇÕES:**

DIAMANTINA/MG, 12 de março de 2020.



Documento assinado eletronicamente por **Fabiano Kenji Aoki, Servidor**, em 12/03/2020, às 11:22, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0065708** e o código CRC **A7A4E4EB**.



Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000 - Bairro Alto da Jacuba, Diamantina/MG - CEP 39100-000





**PORTARIA N.º 3586, DE 4 DE DEZEMBRO DE 2019**

O REITOR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI, no uso de suas atribuições regimentais,

RESOLVE:

designar os membros abaixo relacionados para comporem a comissão responsável pelo Dimensionamento da Força de Trabalho da UFMG, como se segue:

- Pró-Reitoria de Administração - Lilian Moreira Fernandes
- Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação - Adriana Kátia dos Santos
- Pró-Reitoria de Extensão e Cultura - Renato da Conceição Oliveira
- Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários e Estudantis - Vânia Maria Fernandes Nunes
- Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - Kleiton Luiz Carvalho
- Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - Patrícia Neves Orsetti
- Pró-Reitoria de Graduação - Fernando Oliveira Gonçalves
- Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento - Fabiano Kenji Aoki

Janir Alves Soares  
Reitor/UFVJM

**PORTARIA N.º 3587, DE 4 DE DEZEMBRO DE 2019**

O REITOR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI, no uso de suas atribuições regimentais, tendo em vista o que consta no Parecer nº 314/2019 - CPPD e Ofício nº 259/2019/CPPD/UFVJM

RESOLVE:

conceder a ALESSANDRA DE PAULA CARLI Promoção, prevista no parágrafo 3º do artigo 12 da Lei 12.772/2012, da Classe C - Denominação de Professor Adjunto, nível 4, para a Classe D - Denominação de Professor Associado, nível 1.

Com efeitos financeiros a partir de 02 de dezembro de 2019.

Janir Alves Soares  
Reitor/UFVJM

**PORTARIA N.º 3588, DE 4 DE DEZEMBRO DE 2019**

O REITOR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI, no uso de suas atribuições regimentais, tendo em vista o que consta no Parecer nº 323/2019 - CPPD

RESOLVE:

conceder Progressão, nos termos do parágrafo 2º, artigo 12 da Lei nº 12.772/2012, e na Resolução do CONSU nº 09/2013, do nível 1 para o nível 2, da Classe D - Denominação de Professor Associado a ELAINE LEONARA DE VARGAS SODRÉ. Com efeitos financeiros a partir de 3 de dezembro de 2019.

O docente poderá habilitar-se à nova Progressão a partir de 02 de dezembro 2021.

Janir Alves Soares  
Reitor/UFVJM

**PORTARIA N.º 3589, DE 4 DE DEZEMBRO DE 2019**

O REITOR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI, no uso de suas atribuições regimentais, tendo em vista o que consta no Parecer nº 298/2019 - CPPD

conceder aos servidores constantes no quadro anexo, Progressão por Capacitação Profissional, prevista no parágrafo 1º do artigo 10 da Lei nº 11.091/2005.

Servidor	Cargo	Classe de Capacitação	Efeito Financeiro
ANDREZA ISABEL DE SOUZA COSTA	Técnico De Laboratório Higiene Dental	DIII para DIV	12/01/2020

Janir Alves Soares  
Reitor/UFVJM

#### **PORTARIA Nº 90, DE 14 DE JANEIRO DE 2020**

O REITOR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI, no uso de suas atribuições regimentais, tendo em vista o que consta no Processo SEI nº 23086.000041/2020-96

RESOLVE:

designar o docente JAIRO LISBOA RODRIGUES compor a Comissão de Avaliação de Estágio Probatório do servidor HUGO HENRIQUE AZEVEDO GONÇALVES, Técnico de Laboratório, inscrito no Siape nº 3010754, lotado no Instituto de Ciência, Engenharia e Tecnologia - ICET, em substituição ao docente CARLOS HENRIQUE ALEXANDRINO.

Janir Alves Soares  
Reitor/UFVJM

#### **PORTARIA Nº 91, DE 14 DE JANEIRO DE 2020**

O REITOR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI, no uso de suas atribuições regimentais, tendo em vista o que consta no Processo SEI nº 23086.000037/2020-28

RESOLVE:

designar o docente MÁRCIO MACEDO SANTOS como Vice-Coordenador do Curso de Ciência e Tecnologia - Campus Mucuri.

Janir Alves Soares  
Reitor/UFVJM

#### **PORTARIA Nº 92, DE 15 DE JANEIRO DE 2020**

O REITOR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI, no uso de suas atribuições regimentais,

RESOLVE:

Art. 1º - Interromper as férias do(a) servidor(a) CAMILA SANCHES SILVA, Assistente Em Administração, a partir de 26 de novembro de 2019, devendo ser cumprido a partir de 21 de janeiro de 2020.

Art. 2º - Esta Portaria entra em vigor na data de sua assinatura, devendo ser devidamente publicada.

Marcus Henrique Canuto  
Vice-Reitor/UFVJM

#### **PORTARIA Nº 93, DE 15 DE JANEIRO DE 2020**

O VICE-REITOR, NO EXERCÍCIO DO CARGO DE REITOR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI, no uso de suas atribuições regimentais, tendo em vista o que consta no Processo SEI nº 23086.008988/2019-76

RESOLVE:

designar a servidora LUCIANA MONTEIRO CASTRO para compor a comissão responsável pelo Dimensionamento da Força de Trabalho da UFMG, em substituição à servidora PATRÍCIA NEVES ORSETTI, como representante da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas.

Marcus Henrique Canuto  
Vice-Reitor/UFVJM



# Capacitação sobre dimensionamento da força de trabalho ocorrida nos dias 18 e 19 de dezembro de 2019

Link: <https://www.youtube.com/watch?v=V1llOLKAHzs>

----- Mensagem original -----

De: **PROGEP** <progep@ufvjm.edu.br>

Date: ter., 10 de dez. de 2019 às 10:42

Subject: Convite para capacitação sobre dimensionamento da força de trabalho

Senhor(a) Servidor(a),

Nos últimos anos está em discussão nas diversas instâncias do Poder Executivo Federal o processo de implementação do planejamento e dimensionamento da força de trabalho no serviço público. Esse processo visa propor ações que integrem as perspectivas táticas e estratégicas das instituições públicas na tomada de decisão gerencial no sentido de adequar, prospectar, ajustar e modelar estruturas organizacionais e equipes de trabalho.

Dessa forma, a Pró-reitoria de Gestão de Pessoas da UFVJM tem se debruçado em ações cujo objetivo é implementar em nossa universidade o dimensionamento da força de trabalho. Uma dessas ações será a oferta de capacitação para os servidores envolvidos na gestão desse processo de dimensionamento. Para isso, **convido-lhe a participar de uma capacitação que será oferecida nos dias 18 (de 08 h às 12h30) e 19 (de 08 h às 12 h/das 13h:30 às 17h) de dezembro do ano em curso, no auditório da reitoria.** Essa capacitação será oferecida em parceria com a Universidade de Brasília (UnB) e a Comissão Interna de Supervisão(CIS). Enfatizo que a UnB é uma instituição que possui avançados estudos acerca da temática, além de já ter elaborado ferramentas necessárias para implementação do dimensionamento da força de trabalho.

Nesse sentido, ressalto a importância de sua participação nessa nova fase de gestão da força de trabalho da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri e conto com a sua indispensável presença.

**Maria de Fátima Afonso Fernandes**  
**Pró-Reitora de Gestão de Pessoas**  
**PROGEP/UFVJM**  
E-MAIL: [progep@ufvjm.edu.br](mailto:progep@ufvjm.edu.br)  
Telefone: (38) 3532-6886



Ministério da Educação

Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri

Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas

## CONVOCAÇÃO

Diamantina-MG, 29 de janeiro de 2020.

*Senhores(as) membros da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM,*

Nos termos das portarias nº 3586 de 04 de dezembro de 2019 e nº 93 de 15 de janeiro de 2020, convoco V.S.as. para primeira reunião ordinária da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM que acontecerá na próxima segunda-feira, dia 03 de fevereiro de 2020, às 9 h, na sala de reuniões da Pró-Reitoria de Administração (Proad), Campus JK/UFVJM. Informo que a pauta dessa primeira reunião será: definição da metodologia e cronograma de trabalho.

MARIA DE FÁTIMA AFONSO FERNANDES  
Pró-Reitora de Gestão de Pessoas -PROGEP/UFVJM

Campus JK - Diamantina/MG - Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000, Alto da Jacuba - CEP 39100-000

(38) 3532-1200 e (38) 3532-6800

# Convocação para reunião da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM

---

**PROGEP** <progep@ufvjm.edu.br>

30 de janeiro de 2020 10:20

Para: Adriana Kátia dos Santos <adrianakatia@ufvjm.edu.br>, Fabiano Kenji Aoki <fabiano.kenji@ufvjm.edu.br>, Fernando Oliveira Gonçalves <fernando.oliveira@ufvjm.edu.br>, Kleiton Luiz Carvalho <kleiton.carvalho@ufvjm.edu.br>, Lilian Moreira Fernandes <lilian@ufvjm.edu.br>, Luciana Monteiro Castro <luciana.monteiro@ufvjm.edu.br>, Renato da Conceição Oliveira <renato.oliveira@ufvjm.edu.br>, Vania Maria Fernandes Nunes <vania.nunes@ufvjm.edu.br>

Prezados(as),

Bom dia! Espero que estejam bem. De ordem da Senhora Pró-Reitora de Gestão de Pessoas, envio-lhes, em anexo, convocação para primeira reunião da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM que acontecerá na próxima segunda-feira, dia 03/02/2020, às 9h, na sala de reuniões da Pró-Reitoria de Administração (Proad). Peço, por gentileza, que confirme o recebimento desta convocação.

Atenciosamente,

Narlisson Martins

---

 **convocação.pdf**  
694K



### Registro de reunião

Convocada por:	Data
PROGEP	30/01/2020

Realizada (local)	Data	Início	Fim
Sala de reuniões da PROAD	03/02/2020	9:00	11:30

Presentes: Lilian Moreira Fernandes, Adriana Kátia dos Santos Silva, Vânia Maria Fernandes Nunes, Kleiton Luiz Carvalho, Luciana Monteiro Castro, Fernando Oliveira Gonçalves, e Fabiano Kenji Aoki. Participaram também da reunião representantes da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, a Pró-Reitora Maria de Fátima Afonso Fernandes, o Diretor de Seleção e Desenvolvimento de Pessoas Luís Felipe Pacheco, e o Secretário Narlisson de Jesus Martins.

Ausências justificadas: Renato da Conceição Oliveira (demanda PROEXC)

Motivo da reunião: 1ª reunião da comissão

Assuntos abordados:

1. Com a realização da 1ª reunião na Sala de Reuniões da Pró-Reitoria de Administração, foi instalada a Comissão responsável pelo Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, instituída pela Portaria nº 3586, de 04 de dezembro de 2019 e alterada pela Portaria nº 93, de 15 de janeiro de 2020.

2. A reunião foi iniciada pela Pró-Reitora de Gestão de Pessoas e em seguida pelo Diretor de Seleção e Desenvolvimento de Pessoas com a exposição dos principais tópicos do tema e dos objetivos dos trabalhos, ao que, em seguida, informou que a Pró-Reitoria encontrar-se-á à disposição da comissão durante o desenvolvimento dos trabalhos.



3. Os membros, em seguida, promoveram as discussões iniciais a respeito de todo o escopo dos trabalhos, cujas conclusões, diante do volume de trabalho projetado percebido nas discussões iniciais, tenderam para preocupações relativas à infraestrutura de recursos humanos da comissão. A comissão, assim, formulou demandas cujos termos encontram-se registrados no Ofício nº 001/2020/CDFT/UFVJM que seguiu datada de 03/02/2020 aos cuidados da Pró-Reitora de Gestão de Pessoas.

4. A comissão solicitou aos membros lotados na PROGEP o resgate e digitalização do processo anterior que tramitou com o mesmo tema na UFVJM, para conhecimento dos registros relativos aos trabalhos desenvolvidos pela comissão anterior naquela oportunidade.

4. Por último, os membros da comissão decidiram iniciar os estudos do tema com a utilização do material disponibilizado pela UnB a partir das palestras que foram realizadas no Campus JK da UFVJM nos dias 18 e 19/12/2019, com prazo de 30 dias para os estudos, e agendaram a 2ª reunião para as 9 horas do dia 02/03/2020.



Ministério da Educação  
Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas

## I Reunião Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM

DAIA: 03/02/2020

### LISTA DE PRESENÇA

MEMBROS	
Adriana Kátia dos Santos <i>Silva</i>	<i>Adriana Silva</i>
Fabiano Kenji Aoki	<i>Fabiano Kenji Aoki</i>
Fernando Oliveira Gonçalves	<i>Fernando Oliveira Gonçalves</i>
Kleiton Luiz Carvalho	<i>Kleiton Luiz Carvalho</i>
Lilian Moreira Fernandes	<i>Lilian Moreira Fernandes</i>
Luciana Monteiro Castro	<i>Luciana Monteiro</i>
Renato da Conceição Oliveira	
Vânia Maria Fernandes Nunes	<i>Vânia Maria Fernandes Nunes</i>
<i>Luiz Felipe Cacheco</i>	<i>Luiz Felipe Cacheco</i>
<i>Maria de Fátima Aponso Fernandes</i>	<i>Maria de Fátima Aponso Fernandes</i>



Ministério da Educação  
Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri

Ofício Nº 001/2020/CDFT/UFVJM

À Senhora  
Maria de Fátima Afonso Fernandes  
Pró-Reitora de Gestão de Pessoas da UFVJM

Diamantina/MG, 3 de fevereiro de 2020.

**Senhora Pró-Reitora,**

Com nossos cumprimentos, vimos por meio deste, em decorrência das discussões feitas na primeira reunião ordinária da Comissão de Dimensionamento da UFVJM, apresentar as seguintes proposições:

- 1-A nomeação do Senhor Diretor, Luis Felipe Pacheco, para integrar como presidente a referida Comissão. Justificamos que tal solicitação se deve ao fato de que o cargo de Diretor de Seleção e Desenvolvimento de Pessoas ser estratégico e necessário para suporte e articulação dessa Comissão;
- 2-A presença de um profissional de psicologia na Comissão de Dimensionamento visto que esse profissional é essencial nas discussões e ações de gerenciamento de pessoal, conforme ressaltado durante treinamento mediado pelos servidores da UnB.
- 3- Que o Servidor Narlisson de Jesus Martins, secretário da PROGEP, seja inserido na Comissão de Dimensionamento, tendo em vista as experiências vivenciadas pelo servidor em outras instituições;
- 4- Formalização de convite ao Professor Altamir Fernandes, no cargo de Pró-Reitor de Assuntos Comunitários e Estudantis, para colaborar nas ações dessa Comissão. Esse servidor possui relevante conhecimento acerca de gerenciamento de projetos, bem como experiências vivenciadas no dimensionamento da força de trabalho em outras instituições. Informamos que o mesmo já manifestou interesse em contribuir com essa Comissão.



Na oportunidade, informamos as próximas ações programadas por essa Comissão:

- 1-Estudo dos referenciais teóricos e normativos recomendados pelos facilitadores da UnB.
- 2-Elaboração do cronograma de trabalho anual da comissão.
- 3-Proposição de uma minuta de resolução cuja finalidade será nortear os trabalhos dessa comissão.

Ratificamos a importância do atendimento das proposições apresentadas para melhor andamento dos trabalhos da Comissão de Dimensionamento da força de trabalho dessa universidade. Cientes do comprometimento de Vossa Senhoria, agradecemos a compreensão e colocamo-nos à disposição para mais esclarecimentos.

Atenciosamente,

**Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM**





**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**

UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI  
DIAMANTINA – MINAS GERAIS

**Reconhecida pelo Decreto nº 40.574, de 18.12.56.  
Publicado no diário Oficial de 18 de dezembro de 1956.**

**SEÇÃO** \_\_\_\_\_ **PROGEP** \_\_\_\_\_ **PAPELETA Nº** 232/2013  
**COM** \_\_\_\_\_ **ANEXO(S)**

À Divisão de Informação e Documentação:

Solicito a fineza de fichar a presente peça com a denominação abaixo transcrita:

**DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO**  
**UFVJM**

OBSERVAÇÃO:

O PRESENTE PROCESSO DEVERÁ SER ENCAMINHADO PARA:

**DIRETORIA DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS** *DSD*

**PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS**

Diamantina, 15 de ABRIL de 2013

*Mariana*  
\_\_\_\_\_  
Mariana Raquel de Oliveira Andrade  
Diretora de Desenvolvimento de Pessoas/PROGEP  
UFVJM



**Presidência da República**  
**Casa Civil**  
**Subchefia para Assuntos Jurídicos**



**DECRETO Nº 5.825, DE 29 DE JUNHO DE 2006.**

Estabelece as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, instituído pela Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005.

**O PRESIDENTE DA REPÚBLICA**, no uso da atribuição que lhe confere o art. 84, inciso IV, da Constituição, e tendo em vista o disposto no § 2º do art. 24 da Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005,

**DECRETA:**

Art. 1º Ficam estabelecidas as diretrizes para a elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, instituído pela Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, em cada Instituição Federal de Ensino - IFE vinculada ao Ministério da Educação.

Art. 2º A elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação observará os princípios e diretrizes estabelecidos no art. 3º da Lei nº 11.091, de 2005, e ainda:

I - cooperação técnica entre as instituições públicas de ensino e as de pesquisa e dessas com o Ministério da Educação;

II - co-responsabilidade do dirigente da IFE, dos dirigentes das unidades acadêmicas e administrativas, e da área de gestão de pessoas pela gestão da carreira e do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação; e

III - adequação do quadro de pessoal às demandas institucionais.

Art. 3º Para os efeitos deste Decreto, aplicam-se os seguintes conceitos:

I - desenvolvimento: processo continuado que visa ampliar os conhecimentos, as capacidades e habilidades dos servidores, a fim de aprimorar seu desempenho funcional no cumprimento dos objetivos institucionais;

II - capacitação: processo permanente e deliberado de aprendizagem, que utiliza ações de aperfeiçoamento e qualificação, com o propósito de contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais, por meio do desenvolvimento de competências individuais;

III - educação formal: educação oferecida pelos sistemas formais de ensino, por meio de instituições públicas ou privadas, nos diferentes níveis da educação brasileira, entendidos como educação básica e educação superior;

IV - aperfeiçoamento: processo de aprendizagem, baseado em ações de ensino-aprendizagem, que atualiza, aprofunda conhecimentos e complementa a formação profissional do servidor, com o objetivo de torná-lo apto a desenvolver suas atividades, tendo em vista as inovações conceituais, metodológicas e tecnológicas;

V - qualificação: processo de aprendizagem baseado em ações de educação formal, por meio do qual o servidor adquire conhecimentos e habilidades, tendo em vista o planejamento institucional e o desenvolvimento



do servidor na carreira;

VI - desempenho: execução de atividades e cumprimento de metas previamente pactuadas entre o ocupante da carreira e a IFE, com vistas ao alcance de objetivos institucionais;

VII - avaliação de desempenho: instrumento gerencial que permite ao administrador mensurar os resultados obtidos pelo servidor ou pela equipe de trabalho, mediante critérios objetivos decorrentes das metas institucionais, previamente pactuadas com a equipe de trabalho, considerando o padrão de qualidade de atendimento ao usuário definido pela IFE, com a finalidade de subsidiar a política de desenvolvimento institucional e do servidor;

VIII - dimensionamento: processo de identificação e análise quantitativa e qualitativa da força de trabalho necessária ao cumprimento dos objetivos institucionais, considerando as inovações tecnológicas e modernização dos processos de trabalho no âmbito da IFE;

IX - alocação de cargos: processo de distribuição de cargos baseado em critérios de dimensionamento objetivos, previamente, definidos e expressos em uma matriz, visando o desenvolvimento institucional;

X - matriz de alocação de cargos: conjunto de variáveis quantitativas que, por meio de fórmula matemática, traduz a distribuição ideal dos Cargos Técnico-Administrativos na IFE;

XI - força de trabalho: conjunto formado pelas pessoas que, independentemente do seu vínculo de trabalho com a IFE, desenvolvem atividades técnico-administrativas e de gestão;

XII - equipe de trabalho: conjunto da força de trabalho da IFE que realiza atividades afins e complementares;

XIII - ocupante da carreira: servidor efetivo pertencente ao quadro da IFE que ocupa cargo do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação; e

XIV - processo de trabalho: conjunto de ações seqüenciadas que organizam as atividades da força de trabalho e a utilização dos meios de trabalho, visando o cumprimento dos objetivos e metas institucionais.

Art. 4º O Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação será definido, visando garantir:

I - a função estratégica do ocupante da carreira dentro da IFE;

II - a apropriação do processo de trabalho pelos ocupantes da carreira, inserindo-os como sujeitos no planejamento institucional;

III - o aprimoramento do processo de trabalho, transformando-o em conhecimento coletivo e de domínio público;

IV - a construção coletiva de soluções para as questões institucionais;

V - a reflexão crítica dos ocupantes da carreira acerca de seu desempenho em relação aos objetivos institucionais;

VI - a administração de pessoal como uma atividade a ser realizada pelo órgão de gestão de pessoas e as demais unidades da administração das IFE;

VII - a identificação de necessidade de pessoal, inclusive remanejamento, readaptação e redistribuição da

força de trabalho de cada unidade organizacional;

VIII - as condições institucionais para capacitação e avaliação que tornem viável a melhoria da qualidade na prestação de serviços, no cumprimento dos objetivos institucionais, o desenvolvimento das potencialidades dos ocupantes da carreira e sua realização profissional como cidadãos;

IX - a avaliação de desempenho como um processo que contemple a avaliação realizada pela força de trabalho, pela equipe de trabalho e pela IFE e que terão o resultado acompanhado pela comunidade externa; e

X - a integração entre ambientes organizacionais e as diferentes áreas do conhecimento.

Art. 5º O Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação será vinculado ao Plano de Desenvolvimento Institucional de cada IFE, conforme definido no art. 24 da Lei nº 11.091, de 2005, e deverá contemplar:

I - dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal, com definição de modelos de alocação de vagas que contemple a realidade da instituição;

II - Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento; e

III - Programa de Avaliação de Desempenho.

§ 1º As ações de planejamento, coordenação, execução e avaliação do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação são de responsabilidade do dirigente máximo da IFE e das chefias de unidades acadêmicas e administrativas em conjunto com a unidade de gestão de pessoas.

§ 2º A unidade de gestão de pessoas deverá assumir o gerenciamento dos programas vinculados ao Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação.

§ 3º Em cada IFE, o Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação será acompanhado e fiscalizado pela Comissão Interna de Supervisão, conforme disposto no § 3º do art. 22 da Lei nº 11.091, de 2005.

Art. 6º O dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal, objetivando estabelecer a matriz de alocação de cargos e definir os critérios de distribuição de vagas, dar-se-á mediante:

I - a análise do quadro de pessoal, inclusive no que se refere à composição etária e à saúde ocupacional;

II - a análise da estrutura organizacional da IFE e suas competências;

III - a análise dos processos e condições de trabalho; e

IV - as condições tecnológicas da IFE.

Parágrafo único. Para o cumprimento do estabelecido no **caput**, deverão ser adotadas as seguintes ações:

I - identificação da força de trabalho da IFE e sua composição, conforme estabelecido neste Decreto;

II - descrição das atividades dos setores em relação aos ambientes organizacionais e à força de trabalho;

III - descrição das condições tecnológicas e de trabalho;





IV - identificação da forma de planejamento, avaliação e do nível de capacitação da força de trabalho da IFE;

V - análise dos processos de trabalho com indicação das necessidades de racionalização, democratização e adaptação às inovações tecnológicas;

VI - identificação da necessidade de redefinição da estrutura organizacional e das competências das unidades da IFE;

VII - aplicação da matriz de alocação de cargos e demais critérios para o estabelecimento da real necessidade de força de trabalho;

VIII - comparação entre a força de trabalho existente e a necessidade identificada, de forma a propor ajustes;

IX - remanejamento interno de pessoal com vistas ao ajuste da força de trabalho à matriz de alocação de cargos; e

X - identificação da necessidade de realização de concurso público, a fim de atender às demandas institucionais.

**Art. 7º O Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento terá por objetivo:**

I - contribuir para o desenvolvimento do servidor, como profissional e cidadão;

II - capacitar o servidor para o desenvolvimento de ações de gestão pública; e

III - capacitar o servidor para o exercício de atividades de forma articulada com a função social da IFE.

**Parágrafo único. O Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento deverá ser implementado nas seguintes linhas de desenvolvimento:**

I - **iniciação ao serviço público:** visa ao conhecimento da função do Estado, das especificidades do serviço público, da missão da IFE e da conduta do servidor público e sua integração no ambiente institucional;

II - **formação geral:** visa à oferta de conjunto de informações ao servidor sobre a importância dos aspectos profissionais vinculados à formulação, ao planejamento, à execução e ao controle das metas institucionais;

III - **educação formal:** visa à implementação de ações que contemplem os diversos níveis de educação formal;

IV - **gestão:** visa à preparação do servidor para o desenvolvimento da atividade de gestão, que deverá se constituir em pré-requisito para o exercício de funções de chefia, coordenação, assessoramento e direção;

V - **inter-relação entre ambientes:** visa à capacitação do servidor para o desenvolvimento de atividades relacionadas e desenvolvidas em mais de um ambiente organizacional; e

VI - **específica:** visa à capacitação do servidor para o desempenho de atividades vinculadas ao ambiente organizacional em que atua e ao cargo que ocupa.

**Art. 8º O Programa de Avaliação de Desempenho terá por objetivo promover o desenvolvimento institucional, subsidiando a definição de diretrizes para políticas de gestão de pessoas e garantindo a melhoria da qualidade dos serviços prestados à comunidade.**



§ 1º O resultado do Programa de Avaliação de Desempenho deverá:

I - fornecer indicadores que subsidiem o planejamento estratégico, visando ao desenvolvimento de pessoal da IFE;

II - propiciar condições favoráveis à melhoria dos processos de trabalho;

III - identificar e avaliar o desempenho coletivo e individual do servidor, consideradas as condições de trabalho;

IV - subsidiar a elaboração dos Programas de Capacitação e Aperfeiçoamento, bem como o dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal e de políticas de saúde ocupacional; e

V - aferir o mérito para progressão.

§ 2º O Programa de Avaliação de Desempenho, como processo pedagógico, coletivo e participativo, abrangerá, de forma integrada, a avaliação:

I - das ações da IFE;

II - das atividades das equipes de trabalho;

III - das condições de trabalho; e

IV - das atividades individuais, inclusive as das chefias.

§ 3º Os instrumentos a serem utilizados para a avaliação de desempenho deverão ser estruturados, com base nos princípios de objetividade, legitimidade e publicidade e na adequação do processo aos objetivos, métodos e resultados definidos neste Decreto.

Art. 9º A aplicação do processo de avaliação de desempenho deverá ocorrer no mínimo uma vez por ano, ou em etapas necessárias a compor a avaliação anual, de forma a atender à dinâmica de funcionamento da IFE.

Art. 10. Participarão do processo de avaliação todos os integrantes da equipe de trabalho e usuários, conforme estabelecido no parágrafo único.

Parágrafo único. Caberá à IFE organizar e regulamentar formas sistemáticas e permanentes de participação de usuários na avaliação dos serviços prestados, com base nos padrões de qualidade em atendimento por ela estabelecidos.

Art. 11. Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 29 de junho de 2006; 185º da Independência e 118º da República.

LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA  
*Fernando Haddad*  
*Paulo Bernardo Silva*

Este texto não substitui o publicado no D.O.U. de 30.6.2006



Ofício nº 275/13/PRPPG/UFVJM

Diamantina, 18 de março de 2013


À Sua Senhoria, a Senhora  
Nina Beatriz França Oliveira  
Pró-Reitora de Gestão de Pessoal/ UFVJM  
39100-000 – Diamantina/MG

Assunto: **indica servidor para a Comissão de Dimensionamento Institucional**


Senhora Pró-Reitora,

Pelo presente, indicamos a servidora Delair Moreira da Silva para compor a Comissão de Dimensionamento Institucional de recursos humanos, na qualidade de representante desta PRPPG.

Atenciosamente,



Prof. Alexandre Christófaros Silva  
Pró-Reitoria Pesquisa Pós-Graduação/UFVJM

Recebido em 18/03/13  




## ExpressoLivre - ExpressoMail

---

Enviado por: "Valter Carvalho de Andrade Júnior" <valterjr15@gmail.com>  
De: valterjr15@gmail.com  
Para: Os destinatários não estão sendo exibidos para esta impressão  
Com Cópia: "Flavio Cesar Freitas Vieira" <flavio36vieira@yahoo.com.br>  
Data: 02/04/2013 10:03  
Assunto: indicação membro comissão

---

Prezada Nina,

Indico o professor Flávio César Freitas Vieira, diretor de Ensino da Prograd, para compor a comissão que estudará o dimensionamento de pessoal da UFVJM.

--

Att.

Valter C.A. Júnior





MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI  
DIAMANTINA - MINAS GERAIS

DIRETORIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO



Memorando DTI nº 034/2013

Diamantina, 05 de abril de 2013

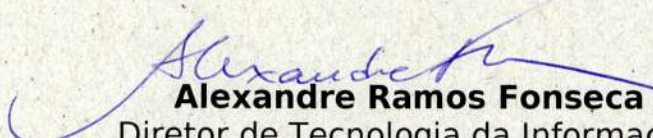
À Sua Senhoria, a Senhora  
Mariana Raquel de Oliveira Andrade  
Diretora de Desenvolvimento de Pessoas/PROGEP

**Assunto: Resposta Ofício 185-PROGEP**

Prezada Senhora,

Em atendimento à sua solicitação, informo que o servidor desta diretoria designado a compor a comissão responsável pelo Dimensionamento da força de trabalho da UFVJM será o Sr. Leandro Carvalho Leal.

Atenciosamente,

  
**Alexandre Ramos Fonseca**  
Diretor de Tecnologia da Informação  
Diretoria de Tecnologia da Informação

Alexandre Ramos Fonseca  
Diretor de Tec. da Informação  
DTI/UFVJM





MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI  
Diamantina – Minas Gerais



Ofício nº12/ 2013/PROACE

Diamantina, 12 de abril de 2013.

*À Sua senhoria, a Senhora*

***Mariana Raquel de Oliveira Andrade***

*Diretora de Desenvolvimento de Pessoas*

*Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri - UFVJM*

Prezada Senhora,

Conforme acordado, venho indicar o nome do servidor Alexandre Henrique Amado da Matta para compor a comissão responsável pelo dimensionamento da força de trabalho da UFVJM.

Atenciosamente,

**Herton Helder Rocha Pires**

Pró-reitor de Assuntos Comunitários e Estudantis

## ExpressoLivre - ExpressoMail



Enviado por: "dimensionamento" <dimensionamento@drh.ufm.edu.br>  
De: dimensionamento@drh.ufm.edu.br  
Para: "Mariana Raquel de Oliveira Andrade" <mariana@ufvjm.edu.br>  
Data: 11/04/2013 11:04 (04:13 horas atrás)  
Assunto: Re: Dimensionamento

Prezada Mariana,

A comissão iniciou o trabalho com estudos sobre a metodologia a ser adotada e como não encontrou referências que pudessem nos auxiliar, desenvolveu uma metodologia própria, baseada no decreto 5.825 que contempla dados quantitativos e qualitativos para a definição da lotação ideal por ambiente organizacional. A equipe elaborou um plano de ação para seguir com o processo, partindo para a coleta de informações em todos os setores, mediante instrumentos que atendessem as necessidades propostas. Não tivemos consultoria, todo o trabalho foi acontecendo com o envolvimento e contribuição da equipe.

Desejamos sucesso na implantação e estamos à disposição para responder outros questionamentos ou ainda para compartilhar a nossa experiência .

Atenciosamente,

Patrícia  
Comissão do Dimensionamento da Força de Trabalho da UFTM  
(34) 3318-5069

Mariana Raquel de Oliveira Andrade writes:



## MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI  
DIAMANTINA - MINAS GERAIS

PORTARIA N.º 738, DE 19 DE ABRIL DE 2013

O REITOR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI, no uso de suas atribuições regimentais,

RESOLVE:

designar os servidores abaixo para comporem a comissão que ficará responsável pelo Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM:

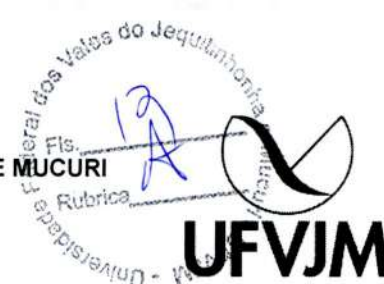
- MARIANA RAQUEL DE OLIVEIRA ANDRADE - PROGEP
- DELAIR MOREIRA DA SILVA - PRPPG
- FLÁVIO CÉSAR FREITAS VIEIRA - PROGRAD
- LEANDRO CARVALHO LEAL - DTI
- ALEXANDRE HENRIQUE AMADO DA MATTA - PROACE

  
Pedro Angelo Almeida Abreu  
Reitor/UFVJM



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI  
DIAMANTINA – MINAS GERAIS

[www.ufvjm.edu.br](http://www.ufvjm.edu.br)



Ofício nº 01/Comissão Dimensionamento

Data: 24/06/2013

A Vossa Magnificência  
Prof. Pedro Angelo Almeida Abreu  
Reitor da UFVJM

C/C: Nina Beatriz França Oliveira  
Pró-Reitora de Gestão de Pessoas

Assunto: Dimensionamento da força de trabalho da UFVJM

Magnífico Reitor,

A comissão designada por essa Reitoria como responsável pelo dimensionamento da força de trabalho dos servidores técnico-administrativos da UFVJM iniciou seus trabalhos na última sexta-feira dia 21/06. Nessa primeira reunião foram analisadas metodologias de outras instituições que já finalizaram esse mesmo trabalho e ficou validado que a comissão irá seguir a metodologia utilizada pela Universidade Federal do Triângulo Mineiro – UFTM.

Sendo assim, a comissão vem solicitar de V. Mag. liberação de diárias e transporte para que representantes da comissão responsável pelo Dimensionamento de UFTM possam visitar a UFVJM e repassar a experiência do trabalho já concluído à nossa comissão.

Atenciosamente,

  
*Mariana Raquel de Oliveira Andrade*  
Membro da Comissão do Dimensionamento da Força de Trabalho  
UFVJM





**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**  
**UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO**  
**JEQUITINHONHA E MUCURI**  
**REITORIA**



**Comunicação Interna:** 978/2013/GAB

Diamantina, 26 de junho de 2013

À Sua Senhoria, a Senhora

**Mariana Raquel de Oliveira Andrade**

Membro da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho UFVJM

**Assunto: Resposta ao Ofício nº 01/ COMISSÃO DIMENSIONAMENTO UFVJM -  
Solicitação de diárias e transporte**

Prezada Senhora,

Em atenção ao Ofício em epígrafe, da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, solicitando liberação de diárias e transporte para que representantes da comissão responsável pelo Dimensionamento da Universidade Federal do Triângulo Mineiro - UFTM possam visitar a UFVJM, repassando a experiência de seu trabalho naquela área, transcrevo despacho do senhor Reitor:

*“Informação incompleta! Período? Número de Pessoas? Plano de Trabalho/Agenda na UFTM. Prof. Pedro Angelo Almeida Abreu, Reitor/UFVJM, 25/6/13”.*

Atenciosamente,

**Prof. Fernando Borges Ramos**  
Chefe de Gabinete Reitoria/UFVJM



## MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

REITORIA



**Comunicação Interna:** 1166/2013/GAB

Diamantina, 18 de julho de 2013

À Sua Senhoria, a Senhora

**Mariana Raquel de Oliveira Andrade**

Membro da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho/UFVJM

**C/C: Nina Beatriz França Oliveira**, Pró-Reitora de Gestão de Pessoas/UFVJM

**Assunto: Autorização para visita à UFTM – Uberaba**

Prezada Senhora,

Em atenção ao Ofício nº 02/Comissão Dimensionamento solicitando liberação de veículo e diárias de 02 a 04 de setembro para visita à Universidade Federal do Triângulo Mineiro – Uberaba, com a finalidade de conhecer o trabalho e metodologia utilizadas pela comissão daquela Universidade que ali concluiu com êxito o dimensionamento de sua força de Trabalho, informo que o senhor Reitor, em despacho, manifestou-se de acordo com o pleito.

Sendo assim, com a antecedência de, no mínimo, 10(dez) dias da realização da viagem, solicito a gentileza de encaminhar a esta Chefia de Gabinete os nomes, endereços, dados bancários e horários de saída Diamantina/Uberaba e vice-versa, dos membros que farão parte da visita à UFTM, para que sejam tomadas as providências cabíveis.

Atenciosamente,

**Prof. Fernando Borges Ramos**  
Chefe de Gabinete Reitoria/UFVJM



Ofício nº 02/Comissão Dimensionamento

Data: 16/07/2013

A Vossa Magnificência  
Prof. Pedro Angelo Almeida Abreu  
Reitor da UFVJM

C/C: Nina Beatriz França Oliveira  
Pró-Reitora de Gestão de Pessoas

Assunto: Autorização para visita à UFTM - Uberaba

Magnífico Reitor,

A comissão designada por essa Reitoria como responsável pelo dimensionamento da força de trabalho dos servidores técnico-administrativos da UFVJM solicita de V. Mag. autorização e liberação de veículo e diárias para uma visita à Universidade Federal do Triângulo Mineiro com a finalidade de conhecer o trabalho e metodologia utilizada pela comissão daquela Universidade que concluiu com êxito o dimensionamento da força de trabalho da UFTM.

O período da visita ficou previsto para o dia 03 de setembro por motivo de compromissos já assumidos e de férias dos servidores da UFTM. Assim, a saída de Diamantina seria no dia 02 de setembro e o retorno no dia 04. Saliento a importância de participação dos 5 (cinco) membros da comissão para o bom aproveitamento da troca de experiências tendo em vista a complexidade do trabalho a ser executado pela comissão na UFVJM.

Atenciosamente,

*Mariana*

Mariana Raquel de Oliveira Andrade

Membro da Comissão do Dimensionamento da Força de Trabalho  
UFVJM

*J. Abreu*  
*17/07/13*  
Prof. Pedro Angelo Almeida Abreu  
Reitor / UFVJM





MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI  
DIAMANTINA – MINAS GERAIS

[www.ufvjm.edu.br](http://www.ufvjm.edu.br)



Ofício nº 508/Progep

Data: 17/09/2013

A Sua Senhoria, a Senhora  
Ana Palmira Soares Santos  
Pró-Reitora de Recursos Humanos/UFTM


Assunto: Dimensionamento de Pessoal

Prezada Senhora,

Primeiramente, gostaríamos de agradecer a receptividade e atenção dadas aos servidores da UFVJM quando da visita à essa Instituição para conhecimento do Dimensionamento da Força de Trabalho implantado pela UFTM.

A Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da UFVJM no intuito de dar continuidade às atividades de implantação do Dimensionamento da Força de Trabalho na instituição e conforme conversado com a comissão da UFTM solicita, sendo possível, a disponibilização do Sistema – SUDIP para a UFVJM, o que irá contribuir significativamente para a implantação do dimensionamento de pessoal na Universidade.

Sem mais para o momento, agradecemos antecipadamente,

  
Nina Beatriz França Oliveira  
Pró-Reitora de Gestão de Pessoas  
UFVJM



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI  
PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS – PROGEP

### Dimensionamento

O Dimensionamento da Força de Trabalho é um dos desafios a serem vencidos pela PROGEP/UFVJM ainda nesta gestão.

Esta é uma necessidade dos órgãos e entidades da Administração Pública, no sentido de ser capaz de quantificar e qualificar a sua carência de pessoas.

Conseguimos registros (em disquetes) de um processo de dimensionamento realizado em nossa instituição em 1998, ainda Faculdade Federal de Odontologia – FAFEOD.

Temos registros do processo iniciado em 2013, constante do processo nº 23086.000922/2013-42, com designação de comissão responsável pelo Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM através de portaria. Esta comissão definiu por seguir a metodologia utilizada pela Universidade Federal do Triângulo Mineiro – UFTM, depois de concluída a análise de processos realizados em outras instituições. Após reuniões em visitas feitas àquela Universidade, foi solicitada autorização para uso do sistema desenvolvido para o dimensionamento de pessoal. Foi apresentada uma proposta pela UFTM e o valor estipulado era muito alto em frente às disponibilidades orçamentárias da UFVJM.

Ao assumirmos a gestão 2015/2019 nos deparamos com a ausência de instrumentos para mensurar a reposição de servidores devido a vacâncias e a necessidade de ampliação do quadro, decorrente do crescimento institucional. Tentamos algumas formas simplificadas de dimensionamento e redimensionamento de pessoal, mas não logramos êxito. A maior dificuldade foi encontrada na falta de uma metodologia específica e ausência de profissionais especializados para orientação nessa área.

A partir de 2017, juntamente à Diretoria de Planejamento Institucional da Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento - PROPLAN, Pró-Reitoria de Administração – PROAD, PROGEP e Reitoria foi iniciado um trabalho de mapeamento dos processos de todas as unidades administrativas com objetivo final de estabelecer o novo organograma da UFVJM e o dimensionamento da força de trabalho. Cada Unidade Administrativa mapeou seus processos, desenvolveu os procedimentos operacionais padrão – Pops e desenhou o fluxograma dos macroprocessos finalísticos dos setores. A Diretoria de Planejamento Institucional tem feito a revisão de todo o trabalho, buscando otimizar os processos e dinamizar os fluxos.

Neste momento, já temos uma versão de proposta de organograma que deverá ser levada para análise e possível aprovação no Conselho Universitário – CONSU.

No último encontro nacional do Fórum de Pró-Reitores de Gestão de Pessoas das Universidades – FORGEPE, o assunto dimensionamento foi levantado pelo Secretário de Gestão de Pessoas-Adjunto do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. O Ministério teria iniciado um processo utilizando a metodologia de dimensionamento da força de





MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI  
PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS – PROGEP

trabalho da Universidade de Brasília – UNB, visando a definição do quadro de pessoal ideal em cada estrutura de organização dos órgãos. Foi vista a possibilidade do FORGEPE indicar algumas universidades para um piloto deste processo de dimensionamento, neste momento, nós, representantes da UFVJM no evento, manifestamos, junto ao fórum, interesse em participar do processo piloto.

Em 28/12/2017, com a publicação da portaria nº 477, de 27/12/2017, do Ministro de Estado de Planejamento, Desenvolvimento e Gestão Substituto, tendo em visto o previsto no inciso I, do Art. 4º da citada portaria, entendemos ser possível participarmos na implantação do modelo referencial.

*Resposta enviada à  
Reitoria em 26.02.2018  
Babrema*

Rosângela Borborema Rodrigues  
Pró-Reitora de Gestão de Pessoas  
PROGEP/UFVJM

## ExpressoLivre - ExpressoMail

---

Enviado por: "assessoria" <assessoria@prorh.ufm.edu.br>  
De: assessoria@prorh.ufm.edu.br  
Para: "Mariana Raquel de Oliveira Andrade" <mariana@ufvjm.edu.br>  
Com Cópia: anapalmira7@gmail.com  
Data: 08/11/2013 08:23 (04 minutos atrás)  
Assunto: Re: Re: Re: Fw: Ofício nº 508/PROGEP

---

Prezada Mariana R. Oliveira Andrade,

A demora em estarmos encaminhando um retorno decorreu pelo fato da dificuldade em estimar o valor, notadamente em virtude da nossa inexperiência no assunto. Entretanto, em uma tentativa preliminar de nos posicionarmos sobre a contrapartida, consideramos como proposta o exposto abaixo para a apreciação da UFVJM:

### ITENS DA PROPOSTA

1. Metodologia
2. Software
3. Formulários de levantamento
4. Sensibilização à comunidade da UFVJM com relato da experiência da UFTM
5. Treinamento: três visitas visando suporte para uso do software e treinamento à Comissão de Implantação
6. Modelo de apresentação dos relatórios parciais e relatório final para encaminhamento ao MEC.

VALOR DA PROPOSTA: R\$ 247.000, 00 (duzentos e quarenta e sete mil reais)

O valor foi baseado nas horas trabalhadas dos integrantes da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFTM, adicionada aos custos de diárias e passagens para contemplar os itens da proposta.

OBS: Lembramos que 1 membro da comissão já aposentou-se e outro está para se aposentar, assim será necessário viabilizar uma forma para concretizar as viagens.

Fiquem a vontade em fazer uma contraproposta.  
Aguardamos retorno,  
Equipe UFTM

Mariana Raquel de Oliveira Andrade writes:



Painel 05/03

Planejamento da Força de Trabalho no Setor Público Brasileiro: Método e Boas Práticas

## UM MÉTODO SIMPLIFICADO PARA DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL

Aleksandra Pereira dos Santos (MP)<sup>1</sup> [alantle@brasil.gov.br](mailto:alantle@brasil.gov.br)  
Ana Cláudia Alves de Medeiros Silva (MP)<sup>2</sup>  
Marta Aparecida Chagas Ferreira (MP)<sup>3</sup>

### Resumo

Deante as medidas consideradas de fortalecimento da capacidade institucional dispostas no Decreto nº 6.944, de 21/08/2009, a realização de concurso público para o provimento de cargos – instrumento de seleção prevista no ingresso na administração pública federal e previsto no regime jurídico dos servidores civis – a Lei nº 8.112/90 – ganha destaque. A realização de um concurso pressupõe estabelecer o número de vagas ofertadas para a livre concorrência, sendo que o órgão realizador deve ser capaz de quantificar a sua demanda de pessoal pessoas.

A necessidade de desenhar instrumentos que possam dimensionar a força de trabalho na Administração Pública decorre, dentre outros fatores, da ausência de instrumentos capazes de mensurar a reposição de servidores devido ao fluxo de aposentadoria ou a ampliação de competências institucionais. Desta forma, o objetivo deste trabalho é apresentar uma proposta simplificada de planejamento da força de trabalho para órgãos e entidades da Administração Pública Federal. Advoga-se que as condições apresentadas na literatura ou em metodologias mais complexas tais como: alinhamento ao planejamento estratégico; ampareamento dos processos de trabalho; análise das competências profissionais e utilização de ferramentas da tecnologia da informação para otimização do trabalho são ideais e se revelam distantes da dinâmica própria dos órgãos públicos, inclusive do órgão autorizador.

Apresenta-se, portanto, 11 critérios claros e mensuráveis em qualquer organização, numa proposta quantitativa tendo como âmbito de análise as unidades administrativas. Tal ferramenta pode ser perenecha não apenas como um instrumento de planejamento da força de trabalho, mas também como ferramenta para acompanhamento e monitoramento das variáveis entre os órgãos que utilizam o método.

**Palavras-chave:** Dimensionamento da força de trabalho, planejamento da força de trabalho, critérios quantitativos, limitações.

<sup>1</sup> Aleksandra Pereira dos Santos – painelistas  
Filiação: Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão – MP  
E-mail: [aleksandradps@gmail.com](mailto:aleksandradps@gmail.com)  
Telefone: (61) 98179-9518

<sup>2</sup> Ana Cláudia Alves de Medeiros Silva  
Filiação: Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão – MP  
Marta Aparecida Chagas Ferreira  
Filiação: Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão – MP

## UM MÉTODO SIMPLIFICADO PARA DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL

Aleksandra Pereira dos Santos  
Ana Cláudia Alves de Medeiros Silva  
Marta Aparecida Chagas Ferreira



## 1 Introdução

Com o advento do Decreto nº 6.944, de 21/08/2009, uma das medidas consideradas de fortalecimento da capacidade institucional é a realização de concurso público para o provimento de cargos, instrumento de seleção prévia ao ingresso na administração pública federal, prevista no regime jurídico dos servidores civis – a Lei nº 8.112, de 11/12/1990.

Realizar um concurso pressupõe estabelecer o número de vagas ofertadas para a livre concorrência daqueles que farão as provas, ou seja, o órgão realizador deve ser capaz de quantificar a sua necessidade por pessoas.

Os órgãos como o Ministério da Educação e da Saúde, já possuem um quadro próprio de servidores, formado por carreiras ou planos de cargos específicos ou com Plano Geral de Cargos do Poder Executivo – PGPE, prevista na Lei nº 11.357, de 19/10/2006. Dessa forma, em sua maioria, passaram apenas a solicitar concursos com base na reposição dos servidores que se aposentaram. Do ponto de vista do órgão que autoriza os concursos e o provimento efetivo dos cargos públicos – o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão – inexistiu orientação quanto a metodologia a ser empregada a fim de identificar o quantitativo necessário de servidores e assim embasar as respectivas solicitações.

Nesse sentido, a questão sobre dimensionamento quantitativo e qualitativo no serviço público federal ainda não encontra uma metodologia clara. A literatura nacional aponta para uma linha de convergência:

- A necessidade de alinhamento ao planejamento estratégico do órgão;
- Mapeamento dos principais processos de trabalho;
- Análise das competências profissionais necessárias para melhor adequação à realidade individual de cada ente.

Porém, poucos órgãos do serviço público federal possuem tais condicionantes adequadamente trabalhados. Há muitos exemplos em que apenas um destes pontos foi atendido, majoritariamente algum tipo de planejamento estratégico.

Assim, o setor público, principalmente, as novas instituições que não possuem uma estrutura de cargos ou carreiras específicas; criada uma outra proposta que auxilie no dimensionamento será útil e é isto que o presente artigo aborda.

## 2 Dimensionamento e Planejamento da Força de Trabalho: revisão da literatura nacional e estrangeira

Na iniciativa privada o dimensionamento da força de trabalho alinhado à maximização lucrativa e ao quantitativo de trabalhadores ainda é definido com base em métodos que remontam a administração científica preconizada no modelo Taylorista.

Busca-se realizar a cronometragem, por meio da avaliação dos tempos e movimentos gastos para o desempenho de determinada tarefa no intuito de identificar uma sequência mais apropriada e eficiente. A partir disso define-se uma padronização para realização do trabalho.

Atividades que em âmbito público são terceirizadas podem utilizar, com as devidas adaptações, esta metodologia. É o que ocorreu no âmbito da Empresa de Trens Urbanos de Porto Alegre S.A – Trensurb, uma sociedade de economia mista vinculada ao Ministério das Cidades e que transferiu parte de suas atividades de manutenção à iniciativa privada (Souza et al., 2006).

A Petróleo Brasileiro S.A. – PETROBRAS, sociedade de economia mista vinculada ao Ministério de Minas e Energia – MME, segue também a lógica de mercado e realiza o

dimensionamento de sua força de trabalho com base em sua produção, ou seja, o quantitativo de mão de obra deve atender à demanda necessária do produto, o que significa dizer, a razão entre unidades a serem consumidas e o tempo disponível para a produção. A “mão de obra tende a diminuir após alcançar um pico máximo de expansão numérica e a aperfeiçoar a competência do conhecimento detido, de forma que o dimensionamento ideal da força de trabalho é aquele que combina o menor quantitativo possível de pessoal com a necessidade de absorção máxima de *know-how*” (Santos, 1998).

Todavia, para as atividades finalísticas dos órgãos públicos é inviável realizar um dimensionamento partindo de tais pressupostos. Um mesmo órgão pode cuidar, por exemplo, da defesa pública daqueles que não possuem condições financeiras de arcar com custos advocatícios e até definir a faixa horária que determinado programa pode ser veiculado nos canais de comunicação. São assuntos absolutamente heterogêneos que pressupõem análises técnicas e habilidades profissionais distintas.

Assim, no âmbito público, o melhor conceito é o de Planejamento da Força de Trabalho – PFT concebido como um processo contínuo de definição do número ideal de pessoas, adequação de perfil no sentido de aquisição de novas competências e alinhamento aos objetivos estratégicos da organização (adaptado de Marcomi, 2002).

A questão do dimensionamento da força de trabalho da esfera pública utilizando o PFT ganhou força a partir da Lei nº 11.091, de 13/01/2005, que institui o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação. As instituições de ensino federais precisavam avaliar anualmente a adequação de seu quadro de pessoal a partir dos seguintes critérios: demandas internas; proporção entre usuários dos serviços e número de servidores; inovações tecnológicas e modernização dos processos de trabalho.

A necessidade de PFT na área da educação federal também foi reforçada pela expansão universitária, decorrente da implantação do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – Reuni, em atendimento ao Decreto nº 6.096, de 24/04/2007, que além do aumento da oferta de cursos, previa a contratação tanto de professores quanto de servidores administrativos para o ensino superior federal, incluindo não só as universidades, mas também, os institutos federais.

O Ministério da Educação – MEC adotou a metodologia de cálculo Aluno Equivalente para a distribuição orçamentária e financeira de recursos para as instituições e universidades federais. O aluno equivalente é um indicador estatístico, cujo cálculo representa uma aproximação para o número equivalente de estudantes de tempo integral, formado por outros quatro indicadores parciais: graduação; mestrado *stricto sensu*; doutorado e residência médica. Desta fórmula são excluídos os cursos financiados por parcerias com entes públicos ou privados, como por exemplo, um mestrado profissional (MEC, 2005).

A partir deste indicador, em 2007, a Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior – ANDIFES propôs critérios para a alocação de pessoal docente e técnico-administrativos. Além do aluno equivalente foram consideradas variáveis como número de campi, tipo de cursos, número e tamanho das instalações e o tempo mínimo de formação dos profissionais.

A Universidade Federal do Paraná – UFPR realizou estudos sobre dimensionamento de pessoal técnico administrativo, a partir de pesquisa de campo e levantamento de dados qualitativos e quantitativos sobre aspectos relativos à organização do trabalho, estrutura regimental, gestão de pessoal e inovação tecnológica. Foram estabelecidos parâmetros com base no tipo e em atividades desenvolvidas pelas unidades organizacionais, a partir desses critérios foi calculado um índice para permitir a comparabilidade entre as unidades. O quantitativo com o quadro ideal de servidores foi obtido a partir da relação entre as médias e medianas obtidas nos parâmetros gerados do índice variável. Os cálculos apontavam para um



melhor aproveitamento da força de trabalho a partir da redistribuição de tarefas entre os servidores e renovação interna de servidores entre unidades do órgão.

De modo similar, a Universidade Federal de Viçosa – UFV criou um modelo quantitativo para o cálculo da fração ideal de docentes para cada departamento da instituição. Neste modelo analisava-se variáveis como carga horária didática de graduação e pós-graduação; número de alunos nas disciplinas; índice de qualificação; etc. São utilizados os dados históricos da média de três (03) anos para cada variável, com atribuição de peso percentual para cada departamento (Reis et al., 2009).

Outro estudo investigou, também na UFV, as principais variáveis que podem interferir no processo de dimensionamento da força de trabalho (Reis, Freitas & Martins, 2008). Foi realizada pesquisa exploratória e descritiva visando a análise das seguintes variáveis: necessidade de ampliação da força de trabalho; possibilidade de redução da força de trabalho; capacidade; gestão de pessoal; idade; motivação; saúde ocupacional e volume de trabalho. Este estudo confirmou o já apontado por Marconi (2002) da tendência dos gestores a sempre acharem que o quadro de servidores é insuficiente. A modernização dos processos e a inovação tecnológica apesar dos benefícios para a realização dos trabalhos não necessariamente implicam redução da força de trabalho.

A Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão – SEPLAG, do Estado de Minas Gerais – MG, também criou uma metodologia de dimensionamento da força de trabalho para seus servidores administrativos. A partir do alinhamento do PFT ao planejamento estratégico do órgão, avaliam-se os principais processos de trabalho, o volume de serviço da organização e os tempos de execução das diversas tarefas executadas. Fórmulas matemáticas para o cálculo de produtividade e para a definição do número de servidores necessários para alcançar a HA, ainda, uma etapa qualitativa para definição do perfil ideal dos servidores. A grande diferenciação fica por conta da análise da jornada de trabalho em relação ao efetivamente trabalhado, “consideramos que 10% da jornada de trabalho em relação ao efetivamente trabalhado efetuado pelo funcionário (lanche, ida ao banheiro, conversas, ligações telefônicas etc.). Devem-se descontar as férias (desconto de 9,5% no número de dias trabalhados), finais de semana e feriados” (Rocha & Moraes, 2009).

Na área da saúde destaca-se o dimensionamento da força de trabalho realizado pelo Instituto Nacional de Câncer Instituto Nacional de Câncer José Alencar Gomes da Silva - INCA, órgão vinculado ao Ministério da Saúde. Este estudo apresenta metodologia tanto para alocação de pessoal em unidades hospitalares especializadas e de alta complexidade quanto o cálculo para o quadro de recursos humanos necessários ao desenvolvimento de atividades de assistência e de ensino. Foram consideradas apenas as carreiras de atividade-fim do órgão, como médico, enfermeiro, fonoaudiólogo, farmacêutico, físico, fisioterapeuta, nutricionista, biólogo, psicólogo, assistente social, odontólogo, terapeuta ocupacional, dentre outros, excluindo-se a área administrativa.

O INCA adotou os seguintes parâmetros nessa metodologia: a capacidade instalada das unidades assistenciais (salas de ambulatório e de cirurgia, número de leitos, número de poltronas de atendimento e a demanda existente e as áreas de expansão), a carga horária necessária à realização de cada atividade desenvolvida pelas áreas analisadas e a percepção de especialistas e de profissionais. Este resultado era transformado em uma carga horária semanal, acrescida do índice de segurança técnica – IST, visando cobrir férias, ausências e afastamentos e de um percentual para produção e difusão de conhecimento (Almeida et al., 2007). Este resultado era dividido pela carga horária prevista por categoria sob o aspecto legal e pelo quantitativo ideal de pessoal necessário.

Essas experiências colocam em evidência que a literatura nacional sobre a questão de PFT ou dimensionamento da força de trabalho demonstram a necessidade de planejamento estratégico, mapeamento dos principais processos de trabalho, análise das competências

institucionais e individuais e a utilização de ferramentas da tecnologia da informação para otimização do trabalho (Borsatto, 2009; Marconi, 2002; Rocha & Moraes, 2009).

Além desses requisitos sempre estão presentes:

- A necessidade de análise histórica da organização (relatórios, normas, pesquisa documental);
- A avaliação da força de trabalho atual (quantitativo, perfil, carga horária, formação, experiência, reestruturação);
- A necessidade de entrevistas estruturadas ou semiestruturadas com o objetivo de prospectar a percepção do corpo diretivo do órgão sobre a questão do dimensionamento da força de trabalho.

Em breve revisão de literatura internacional, utilizando como palavras-chave os termos dimensionamento e planejamento da força de trabalho, foram identificados relatos semelhantes aos encontrados na produção nacional sobre a temática. Os estudos revelam evidência e maior complexidade metodológica das pesquisas nas áreas da saúde e educação, com pouco destaque para as áreas de formação, ou ainda, para as atividades administrativas. Entretanto, há que se destacar o estudo realizado por Olaz (1995) cujo foco é o dimensionamento quantitativo de pessoal administrativo em organizações, todavia apresenta relevante categorização das metodologias quantitativas empregadas para o planejamento da força de trabalho. São três as categorias de análise utilizadas pelo autor: o viés de análise, o elemento de referência e o âmbito considerado para o dimensionamento ou planejamento da força de trabalho. A primeira categoria se distingue em dois tipos: a) a análise qualitativa que se baseia na coleta de dados por meio de entrevistas, uso de instrumentos que avaliem percepções e intuições para posterior inferências quanto ao quantitativo ideal e existente de servidores; e b) a análise quantitativa que se caracteriza pelo estabelecimento de variáveis objetivas de análise, dentre elas utilização de tempos e movimentos, volumes de atividades ou carga horária de trabalho, dentre outros.

No que se refere ao elemento de referência, o autor define que os métodos para dimensionamento ou planejamento da força de trabalho podem, também, ser de dois tipos: quando utilizam as funções desempenhadas, os tempos de dedicação estimados e a carga de trabalho e associada ou quando utilizam o processo, considerando as atividades, como elementos de referência. Quanto ao âmbito considerado, Olaz (1995) distingue as metodologias naquelas que tomam como referência os postos de trabalho ou carreiras que apresentam determinadas características como, por exemplo: grau de complexidade, responsabilidade, atividades, etc. E, ainda, as que utilizam as unidades administrativas, ou seja, aquelas que integram a estrutura organizacional, como referência.

A metodologia empregada por Olaz (1995) para o dimensionamento quantitativo de pessoal administrativo foi inspirada no emprego da técnica de tempos e movimentos tendo como referência os processos de trabalho e enfoque nas unidades organizacionais. A primeira fase do trabalho foi caracterizada pela estimativa dos tempos unitários associados à realização de cada uma das tarefas, bem como do volume de atividades gerado. Em seguida, calculou-se a carga horária necessária para realização de cada processo, permitindo-se estimar em “homens-hora”. Por fim, foi realizada uma avaliação da otimização do processo cujo objetivo é avaliar a capacidade ociosa de pessoas em um determinado processo e, em consequência, excesso de pessoal.

Estudo realizado em 2008, estabeleceu uma metodologia quantitativa para dimensionamento dos servidores que atuam em gestão documental e em bibliotecas universitárias da Espanha. Preliminarmente, foram estabelecidos um grupo de 4 indicadores a partir dos quais se definiriam critérios objetivos e fixas de pontuação para classificação das diferentes unidades em cada uma das universidades pesquisadas.





O grupo indicadores de gestão possuía variáveis relacionadas à própria universidade, como por exemplo: quantitativo de alunos, quantitativo de professores e pesquisadores, número de campus e distância entre os mesmos, número de faculdades, orçamento anual, dentre outros. No grupo relativo aos indicadores de documentação, destacam-se aqueles específicos às atividades realizadas pelo grupo investigado: número de empréstimos de livros, quantidade de consultas realizadas em biblioteca, etc. De forma similar, eram os indicadores referentes ao serviço, tais como: funções e atividades realizadas, horário de atendimento ao usuário, nível de conhecimentos específicos requeridos, etc. E por fim, os indicadores de temporalidade, entre os quais destacam-se: o nível de informatização dos sistemas de gestão e documentação, existência de novos projetos das unidades, dentre outros.

Participaram da aplicação da metodologia 33 universidades o que permitiu relevante material comparativo para o governo espanhol. Há que se destacar, contudo, que o conjunto de variáveis objetivas e mensuráveis em todas as universidades pesquisadas, permitiu a utilização de uma metodologia neutra e relativamente menos complexa de dimensionamento da força de trabalho.

Outro estudo, realizado na Universidade de Sevilla, desenvolveu metodologia quantitativa para planejamento da força de trabalho de Pessoal Administrativo e de Serviço (PAS). Martín, Sanz e Palero (2011) tinham como objetivo desenvolver indicadores claros e precisos, capazes de avaliar, medir e comparar áreas administrativas distintas na mesma universidade. Nesse sentido, propuseram um método a partir da definição de carga de trabalho e do estabelecimento de indicadores de gestão, comuns às áreas da pesquisa. Dentre esses, é possível destacar: número de solicitações recebidas pelo protocolo acadêmico relativas a auxílio para estudo, número de matrícula realizadas, quantidade de tratamentos médicos, dentre outros.

Na aplicação prática da metodologia em 11 unidades administrativas da universidade, os pesquisadores concluíram que os indicadores estabelecidos permitiram não apenas constituir o quantitativo de pessoal necessário, mas também monitorar e avaliar a evolução das unidades a partir de um nível macro. A metodologia pode ser utilizada, a partir de então, não apenas como um instrumento para o alcance de resultados, mas como um modelo de avaliação permitindo identificar as áreas de melhoria, a fim de implementar ações corretivas para aumentar a qualidade do serviço oferecido aos usuários. De forma análoga à pesquisa realizada no âmbito da gestão documental, e diante da existência de indicadores objetivos e mensuráveis, o método pode ser estendido aos PAS de outras universidades espanholas.

Último relevante estudo internacional a ser relatado, realizado por Nunes e Tomo (2013) teve como propósito dimensionar o quantitativo de profissionais de enfermagem necessário para a unidade neonatal de um hospital público, utilizando o *Nursing Activities Score* (NAS). Instrumento elaborado em 2001 e considerado um dos pioneiros da quantificação da carga de trabalho da enfermagem. O NAS é composto por 23 itens, relativos ao trabalho e suporte de enfermagem, subdivididos em categorias, tais como: atividades essenciais, suporte ventilatório, apoio cardiovascular e intervenções específicas, etc. Sua pontuação representa quanto tempo (em porcentagem) do paciente trabalho era necessário nas últimas 24 horas. A partir do cálculo da carga de trabalho e da disponibilidade de profissionais de enfermagem no setor, se obtém informações quanto à escassez ou excesso da força de trabalho na área de enfermagem em determinada unidade.

As metodologias e as fórmulas de cálculo apresentadas em revisão de literatura nacional e estrangeira, principalmente as da área educacional, apontam que é possível construir uma abordagem simplificada com base em critérios definidos no âmbito de cada instituição. Constatou-se inexistir um método padrão ou único de dimensionamento ou planejamento da força de trabalho adequado a toda e qualquer organização pública. Assim, "cada organização deve construir o seu método a partir dos métodos existentes e descritos,

verificando quais são as variáveis que devem ser analisadas e também quais etapas devem compor o método" (Borsatto, 2009). É igualmente possível que se utilize de vários métodos numa mesma organização, dependendo da(s) unidade(s) que será(ão) objeto do dimensionamento.

Independente da opção a ser adotada para o dimensionamento ou planejamento da força de trabalho, os procedimentos apresentados anteriormente em literatura nacional e estrangeira convergem para um conjunto de fatores críticos, antecipados por Marconi (2002):

- Envolvimento da direção da organização na elaboração do planejamento da força de trabalho, mesmo que esse envolvimento seja indireto, para que ela se comprometa no alcance dos resultados;
- Envolvimento dos gestores de níveis mais baixos, pois serão esses que trarão as melhores fontes de conhecimento para análise;
- Resistência a sua elaboração e implementação devido à resistência advinda da cultura organizacional, na maioria dos casos; e
- Tendência natural é a pressão pelo aumento do número de funcionários

A despeito dos fatores críticos de sucesso apresentados anteriormente, as condições requeridas pela literatura ou em metodologias mais complexas tais como: alinhamento ao planejamento estratégico, mapeamento dos processos de trabalho, análise das competências profissionais e utilização de ferramentas da tecnologia da informação para otimização do trabalho são ideais – e até mesmo utópicas em algumas organizações – revelando-se distantes da dinâmica própria dos órgãos públicos, inclusive do órgão autorizador.

No que se alude ao planejamento da força de trabalho, o Acórdão 2.212/2015 (Tribunal de Contas da União – TCU/Plenário) revelou que 65% das organizações auditadas não possuem, ou possuem parcialmente, a definição de quantitativo necessário de pessoal. Com efeito comprometem de forma significativa a capacidade de definir estratégias de gestão de pessoas, possuem maior risco de excesso ou falta de mão-de-obra em determinadas áreas e maior risco de não cumprimento das estratégias organizacionais, dado que a força de trabalho pode não estar adequadamente dimensionada. Além disso, o Acórdão também apontou que 59% as decisões sobre necessidade de concursos públicos não se baseiam em critérios técnicos suficientes. Como consequência a seleção de pessoas vem sendo realizada sem o perfil profissional necessário, em quantidade inadequada, utilizando-se apenas o impacto financeiro por décadas.

No que tange aos demais macroprocessos de recursos humanos, os órgãos e entidades da administração pública também vivenciam uma agenda de estagnação. Levantamento de auditoria realizado no ano de 2013 pelo TCU (TC 022.577/2012-2) evidenciou que não é adequada a situação da governança de pessoas na Administração Pública Federal. De forma generalizada, órgãos e entidades que participaram da pesquisa apresentaram baixa capacidade em praticamente todos os componentes do modelo de avaliação utilizado pelo Tribunal. Ainda de acordo com o relatório da pesquisa, na maior parte do governo federal, há deficiência na profissionalização da gestão de pessoas. As atividades típicas de departamento de pessoal são bem administradas, todavia a gestão estratégica de pessoas ainda é bastante rudimentar, em boa parte dos casos.

O mesmo levantamento também apontou a ausência de mapeamento de processos e de sua utilização como critério no planejamento da força de trabalho. Da mesma forma, a não adoção da identificação das competências necessárias para a execução dos processos de trabalho. Conforme relatório do Tribunal, é alarmante o elevado percentual de organizações que declararam não realizar análises estatísticas da força de trabalho. Tais análises são consideradas fundamentais para a identificação de necessidades atuais e futuras e fornecem informações críticas para o processo de planejamento.



É possível concluir, observadas as devidas exceções, pelo baixo grau de maturidade de diversos órgãos e entidades da Administração Pública no que se refere à adoção das ferramentas e técnicas gerenciais. Para além disso, há que se destacar uma certa prevalência para realização do mapeamento de processos como processo basilar para o planejamento ou dimensionamento da força de trabalho. Sob esse aspecto, convém considerar que as transformações ocorridas nos processos de trabalho, bem como os custos e tempos envolvidos no processo de mapeamento, tornam o mesmo muitas vezes bastante demorado e obsoleto tão logo concluído.

É a partir de uma realidade pragmática dos órgãos e entidades que realizam o processo de planejamento da força de trabalho, bem como de um cenário restrito do órgão autorizador que se propõe uma nova metodologia.

### 3 Método Proposto

A necessidade de desenharmos instrumentos que possam dimensionar a força de trabalho na Administração Pública decorre de alguns fatores, como a formação ajustada de um quadro inicial na constituição de um órgão público; a reposição equilibrada de servidores devido ao fluxo de aposentadoria ou a ampliação de competências institucionais. O dimensionamento da força de trabalho motivado por aposentadoria e por novas competências decorrem da análise da carga de trabalho sobre os servidores ativos e a complexidade dos novos processos frente a um quadro de servidores estático.

A partir da concepção de uma metodologia ajustada a um método simplificado estabelecemos critérios a serem utilizados para o dimensionamento da força de trabalho (Tabela 1).

Critério	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Quantidade/Quantidade de Servidores com Vínculo em Yanoá											
Quantidade/Quantidade de Direção DAS - 101.X											
Terciarização											
Orçamento Anual											
Contas em Yanoá											
Condições estruturais em Yanoá											
Características Administrativas em Yanoá											
Projetos em Yanoá											
Mobimentos em Yanoá											
Critério dimensional											
INDICAR A											
INDICAR B											
INDICAR C											

Tabela 1 – Critérios para dimensionamento da força de trabalho

Primeiro, *Quantitativo de Servidores sem Vínculo* no qual serão levantados o número de servidores que não possuem vínculo com a Administração Pública lotados em cada unidade administrativa da instituição, excluindo funcionários terceirizados e estagiários. Esse critério traz uma relação direta, ou seja, quanto maior o quantitativo de servidores sem vínculo, maior a pontuação atribuída de forma a favorecer uma ampliação do quadro próprio da instituição.

Segundo, *Quantitativo de Servidores com Vínculo* neste critério consideramos o número de servidores com vínculo com a Administração Pública, portanto, servidores sob o Regime Jurídico Único ou contratados por meio da Consolidação das Leis Trabalhistas, os chamados, empregados públicos. Nesse caso, quanto maior o quantitativo de servidores numa determinada unidade administrativa, menor a pontuação atribuída, constituindo, portanto, uma relação inversa.

Tercero, *Quantidade de Cargos em Comissão de Direção (DAS 101.X)*, este critério possui uma relação direta, assim, maior o número de cargos, maior a pontuação. Para essa análise fizemos o exercício da pirâmide, quanto maior a quantidade de cargos de comando

maior as atribuições processuais e o quantitativo de pessoas sob a gestão daquela unidade o que significa dizer que há um desenvolvimento de atividades com uma alta rotina administrativa. Por outro lado, a menor quantidade de cargos em comissão de direção expressa que a atuação daquela unidade é voltada para ações transversais, de articulações e de representação mais política do que técnica.

Quarto, *Quantidade de Funcionários Terceirizados*, este critério também possui uma relação direta, quanto maior o número de terceirizados, maior a pontuação. São funcionários que prestam serviços para a Administração Pública por meio da contratação de uma empresa que intermedia o acesso a essa mão de obra. Se dada instituição possui um expressivo quadro de funcionários terceirizados pode haver a indicação de que haja desvio de finalidade da terceirização, que seria diminuir o peso de atividades-meio e concentrar as competências institucionais nas atividades finalísticas do órgão público. Numa força de trabalho em que há um desequilíbrio pendendo para a categoria de terceirizados demonstra uma fragilidade institucional em garantir a *accountability* e o aperfeiçoamento das práticas administrativas, pois não tornam efetivas as assunções de competências legais por esse quadro de colaboradores.

Quinto critério, *Orçamento Anual*, quanto maior o orçamento a ser executado por uma determinada unidade administrativa, maior a pontuação. Por outro lado, há uma variável oculta nesse critério, o orçamento executado tem relação direta com a capacidade instalada, assim, quanto menor o número de servidores lotados em uma unidade, menor também a chance de haver uma ampliação do orçamento locado e da boa execução das políticas institucionais.

Sexto critério, *Convênios Vigentes ou Instrumentos Correlatos*, aqui, consideramos os convênios sob responsabilidade de cada unidade administrativa, quanto maior o número de convênios vigentes maior a pontuação atribuída, o que é evidente pelo volume de trabalho e pela necessidade de executar atividades voltadas para a execução de processos de formalização, análise e fiscalização realizado pelo quadro profissional. Convênios são instrumentos dotados de institucionalização jurídica e administrativa para a execução de atividades de interesse mútuo entre duas partes. Esses instrumentos não trazem subordinação hierárquica, mas estabelecem regras de consenso para a boa e regular execução dos recursos financeiros visando à implementação de políticas públicas.

Sétimo critério, *Convênios Aguardando Análise de Prestação de Contas ou Instrumentos Correlatos*. Este critério tende a se voltar para áreas que tenham como atribuição a fiscalização e análise de prestação de contas. Tomando como dado que desde 1996 até o presente, o Governo Federal Brasileiro, repassou mais de 404 bilhões em convênios, tendo como consequência um alto estoque de prestação de contas, podemos considerar isso um gargalo administrativo, pois execução de convênios é uma das principais formas de descentralização de recursos para a ampliação da execução das políticas nacionais nos níveis locais, Estado e Municípios. Conseqüentemente, quanto maior o estoque de prestação de contas, maior a pontuação atribuída.

Oitavo, *Contratos Administrativos Vigentes*, dentro da mesma lógica do critério sexto, quanto maior a quantidade de contratos sob a responsabilidade de uma unidade administrativa, maior a pontuação atribuída. Os contratos administrativos são instrumentos que regem a prestação de serviços realizada por empresas privadas para a Administração Pública. Esses instrumentos estão evitados de normalização que tornam a Administração Pública soberana nessa relação quando as empresas privadas se submetem ao aceitar participar do contrato.

Nono, *Projetos Prioritários em Execução*, refere-se aos projetos definidos como prioritários pela alta administração da instituição cuja responsabilidade pela execução recai



sobre determinadas unidades, de forma que quanto maior a quantidade de projetos, maior a pontuação.

Décimo. *Monitoramento e Suporte a Projetos Prioritários*, se há um grande volume de projetos prioritários a serem monitorados ou dotá-los de suporte institucional, maior a pontuação a ser atribuída. Neste critério os projetos definidos como prioritários pela alta administração cuja responsabilidade pelo monitoramento e pelo suporte à execução implique um esforço adicional em relação às atividades de rotina das unidades. Pode haver uma falsa leitura de que este critério é semelhante ao critério nono, de modo a favorecer uma mesma unidade, entretanto, podemos entender que a unidade que executa, necessariamente não é a mesma que monitora ou que provê o suporte, sobretudo quando há uma forte departamentalização na instituição.

Décimo primeiro. *Gestão Documental*, refere-se à soma do total de processos e/ou documentos registrados, enviados e recebidos em determinado ano por unidade. Busca-se alocar um número proporcional de servidores ao volume de processos e/ou documentos tramitados em cada unidade. Este critério pode vir a contrabalançar o dimensionamento da força de trabalho na instituição ao favorecer áreas que normalmente não executam, monitoram ou dão suporte a projetos prioritários; e geralmente, detêm inexpressivas dotações orçamentárias frente a outras unidades da instituição. Quanto maior a quantidade, maior a pontuação atribuída. Tal critério pode ser prejudicado quando da adoção da gestão eletrônica de documentos.

A metodologia de dimensionamento da força de trabalho sugere uma matriz de inter-relacionamento entre variáveis de desempenho institucional, visando analisar o impacto de cada um dos critérios estabelecidos na quantidade de servidores a serem lotados nas unidades e no conjunto da instituição. A seguir, apresentamos um exemplo da aplicação da metodologia proposta.

#### 4 Aplicação da metodologia

Esta seção contempla a aplicação da metodologia de dimensionamento da força de trabalho proposta em uma organização pública, cuja principal atuação está voltada para representação política. A organização para este teste possui uma estrutura matricial com uma reduzida força de trabalho, portanto, tem a expectativa de formação inicial de quadro de servidores.

As Tabelas 2, 3 e 4 apresentam dados que serão aqui discutidos. A força de trabalho na instituição é composta por 158 pessoas, sendo 71 sem vínculo com a Administração Pública, 56 com algum tipo de vínculo e 31 funcionários terceirizados. Observamos na Tabela 2 que a instituição possui mais servidores sem vínculo, uma diferença de 26,7% em relação aqueles que possuem algum tipo de vínculo com a Administração Pública. O quadro de funcionários terceirizados representa pouco mais de 55% dos servidores com vínculo. Os servidores sem vínculos correspondem a cerca de 4,5 vezes mais o quantitativo dos cargos em comissão. Isso significa que há um expressivo quantitativo de cargos em comissão de assessoria, algo justificável em razão do tipo de instituição que estamos trabalhando, de articulação política.

As faixas de pontuação foram construídas conforme o volume levantado em cada critério. Vejamos o critério *Convênios Vigentes* na Tabela 3, a quantidade de convênios vigentes está distribuída nas cinco unidades, sendo zero nas Unidades A e B, 10 na Unidade C; 17 na D; 13 convênios na Unidade E. Assim, as faixas construídas foram unidades com "Até 5" convênios vigentes; de "6 a 8" convênios vigentes; de "10 a 15"; e "Acima de 16" convênios vigentes onde são atribuídos pontos para cada uma das faixas. Notamos que a pontuação atribuída é ajustada conforme o critério de maior relevância para a instituição. No

exemplo, os critérios com maiores pontuações são *Terceirizados e Convênios Vigentes* distribuídos entre 0, 3, 6, e 9.

Os demais critérios tiveram a pontuação distribuída entre 0, 1, 2, e 3. Alertamos que a quantidade de cargos irá depender da calibração que se der à pontuação atribuída em função do volume em cada critério.

Adotamos também o índice de segurança técnica (IST)<sup>2</sup>, um indicador que demonstra a substituição de ausência ao trabalho. Esse indicador é utilizado pelo Conselho Federal de Enfermagem – COFEN para a cobertura de ausência de pessoal quando em férias, faltas, licenças, entre outros, ou seja, é o percentual de servidores a ser acrescido ao quantitativo dimensionado. Para o pessoal de enfermagem, o IST deve ser de no mínimo 15% o que significa que para cada um servidor, precisaria ter mais um para cobrir as suas ausências.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>Critérios</b>	Quantitativo de Servidores em Vínculo	Quantidade de Servidores com Vínculo	Quantitativo de Cargos em Comissão de Direção (DAS - 10LN)	Quantitativo de Terceirizados	Orçamento Anual (R\$ -Milhões)	Convênios Vigentes	Convênios em Análise ou em Processo de contratação	Contratos Vigentes	Projetos em execução	Monitoramento e suporte de projetos prioritários	Gestão documental
<b>Unidades</b>											
A	27	21	3	6	9	0	14	0	1	1	12
B	9	7	2	16	0	0	180	16	3	2	56
C	5	5	0	1	3,4	10	3	0	0	1	43
D	15	11	2	5	4,5	17	81	0	1	1	96
E	15	12	6	3	4	13	81	0	0	0	73
<b>TOTAL</b>	<b>71</b>	<b>56</b>	<b>16</b>	<b>31</b>	<b>20,9</b>	<b>40</b>	<b>359</b>	<b>16</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>692</b>

Tabela 2 – Quantificação de critérios para dimensionamento da força de trabalho

Unidade	Critério 1 - Quantidade de Servidores em Vínculo		Critério 2 - Quantidade de Servidores com Vínculo		Critério 3 - Quantidade de Cargos em Comissão de Direção (DAS - 10LN)		Critério 4 - Quantidade de Terceirizados		Critério 5 - Orçamento Anual (R\$ -Milhões)		Critério 6 - Convênios Vigentes		Critério 7 - Convênios em Análise ou em Processo de contratação		Critério 8 - Contratos Vigentes		Critério 9 - Projetos em execução		Critério 10 - Monitoramento e suporte de projetos prioritários		Critério 11 - Gestão documental	
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
A	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
C	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
D	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
E	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Tabela 3 – Faixas de pontuação dos critérios para dimensionamento da força de trabalho

Unidade	Critério 1	Critério 2	Critério 3	Critério 4	Critério 5	Critério 6	Critério 7	Critério 8	Critério 9	Critério 10	Critério 11	IST	TOTAL	%
A	0	0	2	6	2	0	0	0	0	0	0	1,15	11,15	10,4
B	2	4	1	9	0	0	3	3	1	1	2	1,15	27,15	23,4
C	3	2	0	0	1	6	0	0	0	0	3	1,15	16,15	13,1
D	1	4	2	3	1	9	3	0	0	0	3	1,15	27,15	23,4
E	1	4	3	1	1	6	3	0	0	0	3	1,15	25,15	21,5
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>14</b>	<b>8</b>	<b>21</b>	<b>5</b>	<b>31</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>29</b>	<b>6</b>	<b>106,75</b>	<b>100</b>

Tabela 4 – Pontuação total dos critérios para dimensionamento da força de trabalho

#### 5 Limitações da proposta e Conclusão

A proposta metodológica para o dimensionamento da força de trabalho de uma organização pública apresenta algumas limitações. Essas limitações são geradas, sobretudo, pela escolha que fizemos de um método simplificado, já discutido anteriormente.



Os critérios eleitos para esta metodologia não se esgotam naqueles apresentados aqui. Participação em órgãos colegiados ou o gerenciamento de órgãos colegiados na estrutura organizacional; a quantidade de eventos realizados ao longo do ano; a quantidade de produtos/serviços entregues à sociedade são critérios que podem ser agregados aqueles aqui apresentados ou até mesmo substituir um deles considerando a realidade institucional. Tais critérios abrangem atividades das áreas meio e finalísticas dos órgãos, atribuídos pesos a cada um dos critérios, a partir da observação da qualidade da mensuração do mesmo, bem como sua relevância para instituição. Da mesma forma, a organização deve observar a existência de critérios que reflitam suas atividades finalísticas.

Algumas características devem ser observadas na seleção dos mesmos: a) a disponibilidade do critério, uma vez que a metodologia presente ser simplificada, espera-se que a medida a ser utilizada esteja disponível na organização; b) a variabilidade entre as unidades organizacionais, ao considerar um critério deve-se observar se este permanece invariável ou se repete de forma diferenciada nas unidades, tal fator é essencial para a variabilidade dos mesmos e do impacto das unidades no que se refere a demanda por força de trabalho; e c) analise da relação entre o critério pretendido e a força de trabalho, tal relação precisa existir ainda que não seja, necessariamente, direta.

A atribuição de pesos é definida conforme tomada de decisão institucional na qual serão relevantes os critérios e processos de trabalhos que impactam as atividades e os resultados organizacionais. Assim, algumas decisões devem preceder a aplicação desta metodologia – como, por exemplo, quais são os critérios relevantes, qualificadores institucionalmente, embora consideremos que os critérios aqui apresentado constituem um padrão nas organizações públicas brasileiras, outros critérios não estão descartados conforme já delimitamos. Deve-se considerar também as faixas de pontuação a ser aplicada em relação ao nível do volume levantado.

Indubitavelmente, o mérito da metodologia é a sua simplicidade: ela não está presa às complexidades que fundamentam toda a teoria pertinente ao tema. Um trabalho mais extenso, recomendado pela literatura em dimensionamento da força de trabalho, pressupõe que haja mapeamento de processos e condições para a implantação de uma gestão estratégica, contando com todo um cabedal de instrumentos como planejamento estratégico, avaliação de desempenho, entre outros. Reconhecemos que esta talvez seja a principal definição que se precisa realizar no momento de dimensionar a força de trabalho necessária e adequada para focar os processos institucionais, o que se quer e onde se quer chegar para agregar instrumentos escassos na execução da política eleita como prioritária. Entretanto, em algumas organizações públicas, apesar dos esforços constantes de modernização em gestão estratégica, tal nível de maturidade é um objetivo distante e a ser perseguido.

Convém ressaltar que a metodologia de dimensionamento da força de trabalho aqui proposta está em fase de aplicação na quarta organização pública, servindo de referência para estudos e aprimoramento da proposta metodológica. A proposta metodológica para o dimensionamento da força de trabalho de uma organização pública apresenta algumas limitações. Essas limitações são geradas sobretudo, pela escolha que fizemos de um método simplificado.

Desdobramento do estudo quantitativo da força de trabalho, pode servir de base para adoção de políticas internas de movimentação de pessoas, uma vez que revelam a distribuição ideal de servidores na organização, tornando possível a comparação entre o quantitativo ideal e o quantitativo real de servidores por unidade.

## Referências

- Aranzinho, M. J. **Modelo de dimensionamento de carga-humana relacionando perfis técnicos à eficiência de profissionais terceirizados frente a profissionais verticais em uma empresa pública**. Recuperado em 01 de junho, 2017, de: [http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2006\\_TR540305\\_6924.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2006_TR540305_6924.pdf)
- Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior. (2005). **Alocação de Vagas Docentes nas IFEs**. Brasília. Recuperado em 01 de abril, 2016, de: <http://www.audfics.org.br>
- Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior. (2007). **Proposta de Alocação de Técnico-Administrativos**. Brasília. Recuperado em 01 de abril, 2016, de: [https://www.prod.ufpe.br/ufpe/2010/audfics/Proposta\\_Alocao\\_TA.pdf](https://www.prod.ufpe.br/ufpe/2010/audfics/Proposta_Alocao_TA.pdf)
- Borsatto, G. (2009). **Dimensionamento de Força de Trabalho**: Estudo de casos múltiplos em organizações com trabalho organizado. (Dissertação de Mestrado, UFPA, 1990). Recuperado de: [http://www.gpl.ufpa.br/images/Publicacoes/Mestrado/Dissertacao\\_CB.pdf](http://www.gpl.ufpa.br/images/Publicacoes/Mestrado/Dissertacao_CB.pdf)
- BRASIL. Agência Nacional de Aviação Civil - ANAC. **Manual de procedimentos para determinação de recursos humanos na Superintendência de Segurança Operacional**. Brasília, 2009. Disponível em: <http://www2.anac.gov.br/gis06/Manuais/MPR-001-004.pdf>.
- BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão. Departamento de Programas de Cooperação Internacional em Gestão. Comissão Europeia. Projeto Fumhuasil 1900. **Texto de Referência em Gestão de Pessoas: Dimensionamento de Força de Trabalho**. Brasília, 2006.
- Decreto nº 6.944, de 21 de agosto de 2009. (2009, 21 de agosto). Disponível em <http://www.planalto.gov.br/revista03/arq02007-2010/200904decreto/06944.htm>
- Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007. (2007, 24 de abril). Disponível em <http://www.planalto.gov.br/revista03/arq02007-2010/200704decreto/06096.htm>
- Lei nº 11.357, de 19 de outubro de 2009. (2009, 19 de outubro). Disponível em <http://www.planalto.gov.br/revista03/arq02004-2006/200611lei/11357.htm>
- Lei nº 11.091, de 13 de janeiro de 2005. (2005, 13 de janeiro). Disponível em <http://www.planalto.gov.br/revista03/arq02004-2006/200501lei/11091.htm>
- Universidade Federal do Paraná – UFPR. (2006). **Comissão de Dimensionamento, Dimensionamento de Pessoal Técnico Administrativo, 1999-2006**. Disponível em: <http://www.projepe.ufpr.br/dimensao/2002-06/index.php>.
- Marcioni, N. (2002). **Planejamento da força de trabalho no governo federal**. Disponível em [http://www.escoladegoverno.pi.gov.br/arquivos/Files/Ministerio\\_do\\_Planejamento/dimensionamento\\_de\\_forca\\_de\\_trabalho.pdf](http://www.escoladegoverno.pi.gov.br/arquivos/Files/Ministerio_do_Planejamento/dimensionamento_de_forca_de_trabalho.pdf)
- Kosar, B. & Trom, E. (2013). **Dimensionamiento de personal de enfermería de una unidad neonatal**: aplicación del Nursing Activities Score. *Revista Latino-Americana de Enfermagem* 21(1).
- Martin, J. G., Sant, J. M., & Palero, M. R. (2011). **Análisis de Cargas de Trabajo del Personal de Administración y Servicios de la Universidad**. 5th International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management. XV Congreso de Ingeniería de Organización. Cartagena. Disponível em: [http://adingsor.es/congresos/web/ingles/abstracts/2011/organizacion\\_del\\_trabajo\\_0515065.pdf](http://adingsor.es/congresos/web/ingles/abstracts/2011/organizacion_del_trabajo_0515065.pdf)
- Monteiro, Alice Viana; Silva, Maria Lúcia M. F.; Woortman, Mirto F. **Reestruturação do Quadro de Cargos e Provedimento Efetivo dos Órgãos e Entidades do Poder Executivo do Governo do Estado do Pará**. In: Marm, Caio e Falcão Martins, Humberto (Org.). **Governança em Ação – Volume 4**. Pólis Editora, Brasília, 2013.
- Olaiz, J. (1995). **¿Como dimensionar el personal administrativo de su organización?** Disponível em: <http://www.companidat.org/webcomp/publicaciones/trabajos/1995/vol1/Laifto.htm>
- Santos, A. M. B. D. (1998). **Produtividade da mão-de-obra e do capital investido na Petrobrás**: sua relação com o dimensionamento da força de trabalho.
- Reis, C. Z. T., de Freitas, A. M. R., & de Oliveira, A. R. (2011). **Modelos de alocação de vagas docentes em uma instituição federal de ensino**. *Revista Brasileira de Política e Administração da Educação-Período científico editado pela ANPAE*, 27(2).

- Rocha, A. M. D. C., & Moraes, M. R. (2009). *A construção de uma metodologia para o planejamento da força de trabalho (PFT) no âmbito da administração pública do estado de Minas Gerais*.
- Almeida, V. M. L. D., Junqueira, A., Maltoni, L. A., & Bruno, L. C. (2007). *Dimensionamento da força de trabalho necessária às Unidades Hospitalares do Instituto Nacional de Câncer/MS*. *Rev. bras. cancerol.*, 53(1), 71-78.
- Tribunal de Contas da União. (2013). *Levantamento do Perfil de Governança e Gestão de Pessoas*. Disponível em <http://portal.tcu.gov.br/unidades/secretaria-de-fiscalizacao-de-pessoal/perfil-de-governanca-de-pessoas/perfil-de-governanca-de-pessoas.htm>
- Tribunal de Contas da União. (2015). *Relatório de Auditoria*. Disponível em: <http://portal.tcu.gov.br/imprensa/noticias/tcu-avalia-governanca-e-gestao-de-pessoas-em-orgaos-federais-1.htm>

#### Notas

1. A identificação dos critérios e o aperfeiçoamento das faixas de pontuação contou com a colaboração de servidoras que atuaram na Secretaria Executiva do Ministério da Justiça no período de 2012 a 2014, a saber: Lara Menezes Bezerra Sampaio e Suzana Modesto Pereira
2. Resolução COFEN nº 293/2004.

# Material para estudo

## Dimensionamento da Força de Trabalho

Link:

[https://drive.google.com/file/d/12QLzt7LYkqvI6GQi4mv\\_P-AslrgtVPC7/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/12QLzt7LYkqvI6GQi4mv_P-AslrgtVPC7/view?usp=sharing)

----- Mensagem original -----

De: <kleiton.carvalho@ufvjm.edu.br>

Date: qua., 5 de fev. de 2020 às 09:16

Subject: Material para estudo - Dimensionamento da Força de Trabalho

To: Adriana Kátia dos Santos <adrianakatia@ufvjm.edu.br>, Fabiano Kenji Aoki <fabiano.kenji@ufvjm.edu.br>, Fernando Oliveira Gonçalves <fernando.oliveira@ufvjm.edu.br>, Lilian Moreira Fernandes <lilian@ufvjm.edu.br>, Renato da Conceição Oliveira <renato.oliveira@ufvjm.edu.br>, Vania Maria Fernandes Nunes <vania.nunes@ufvjm.edu.br>, Luciana Monteiro Castro <luciana.monteiro@ufvjm.edu.br>

Cc: Narlisson de Jesus Martins <narlisson.martins@ufvjm.edu.br>

Prezados/as, bom dia!

Conforme acordado durante a 1ª Reunião da comissão de dimensionamento, encaminho link disponibilizado pelo servidor da UnB, Igor Chiamulera, que dá acesso aos documentos, cadernos e manuais de estudo. O mesmo encaminhou e-mail (leiam abaixo) indicando um caminho para iniciarmos os estudos:

- Começar com a bibliografia das 3 publicações do Ministério do Planejamento.
- Depois vocês podem pensar em utilizar a metodologia que usamos aqui na UnB até o ano passado para as unidades acadêmicas, que foi descrita na apresentação.
- Em seguida, vocês pensam em como atuar em relação às unidades administrativas (se vão preferir iniciar usando o método que usamos aqui até o ano passado ou a nova metodologia, conforme publicações do ministério do planejamento).

Para acesso ao material, basta clicar em download no lado esquerdo da tela:

<https://wettransfer.com/downloads/bc03a6f3f719ddc9b38e37dd644122f320200203165154/8f0d7c0cac03510c8ff4053f1b1cc31420200203165154/ea4d1b>

----- Forwarded message -----

De: **Igor Chiamulera** <[igorchiamulera@gmail.com](mailto:igorchiamulera@gmail.com)>

Date: ter., 4 de fev. de 2020 às 08:06

Subject: Re: Agradecimento e dúvida

To: Kleiton Carvalho <[klcnet@gmail.com](mailto:klcnet@gmail.com)>

Bom dia, Kleiton,

Espero que façam excelente uso dos materiais.

Faço a seguinte sugestão com relação à ordem dos trabalhos:

- Começar com a bibliografia das 3 publicações do Ministério do Planejamento.
- Depois vocês podem pensar em utilizar a metodologia que usamos aqui na UnB até o ano passado para as unidades acadêmicas, que foi descrita na apresentação.
- Em seguida, vocês pensam em como atuar em relação às unidades administrativas (se vão preferir iniciar usando o método que usamos aqui até o ano passado ou a nova metodologia, conforme publicações do ministério do planejamento).

Estamos a disposição,

Atenciosamente,

Igor Chiamulera

Em seg., 3 de fev. de 2020 às 16:03, Kleiton Carvalho <[klcnet@gmail.com](mailto:klcnet@gmail.com)> escreveu:  
Prezado Igor, boa tarde!

Agradecemos pelo envio dos documentos.

Como sinalizado pelo Diretor Luís Felipe, hoje pela manhã realizamos 1ª Reunião da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, onde pautamos dúvidas quanto a ordem de estudo do material. Diante disso e pela experiência da UnB, por qual caderno e/ou capítulo você nos indica iniciar os estudos?

Atenciosamente,

Kleiton Luiz Carvalho  
Progep/UFVJM



## Convocação

---

**PROGEP** <progep@ufvjm.edu.br>

21 de fevereiro de 2020 11:31

Para: Adriana Kátia dos Santos <adrianakatia@ufvjm.edu.br>, Fabiano Kenji Aoki <fabiano.kenji@ufvjm.edu.br>, Fernando Oliveira Gonçalves <fernando.oliveira@ufvjm.edu.br>, Kleiton Luiz Carvalho <kleiton.carvalho@ufvjm.edu.br>, Lilian Moreira Fernandes <lilian@ufvjm.edu.br>, Luciana Monteiro Castro <luciana.monteiro@ufvjm.edu.br>, Renato da Conceição Oliveira <renato.oliveira@ufvjm.edu.br>, Vania Maria Fernandes Nunes <vania.nunes@ufvjm.edu.br>

Prezado(a),

Nos termos das portarias nº 3586 de 04 de dezembro de 2019 e nº 93 de 15 de janeiro de 2020, convoco-lhe para segunda reunião ordinária da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM que acontecerá no dia 02 de março de 2020, às 9 h, na sala de reuniões da Pró-Reitoria de Administração (Proad), Campus JK/UFVJM.

MARIA DE FÁTIMA AFONSO FERNANDES

Pró-Reitora de Gestão de Pessoas -PROGEP/UFVJM



Ministério da Educação  
Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas

Recebido em  
02/03/2020  
P. de A. S.  
10:11 A.S.

OFÍCIO Nº 008 /2020/PROGEP

Diamantina, 28 de fevereiro de 2020.

Assunto: Resposta ao ofício nº s/nº, de 03 de fevereiro de 2020.

Senhores Membros da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM,

Em resposta ao ofício acima epigrafado, venho, pelo presente, apresentar as seguintes pontuações acerca das proposições apresentadas no aludido ofício, conforme se segue:

1 Acerca da proposição de nomeação do Senhor Diretor de Seleção e Desenvolvimento de Pessoas para compor a Comissão de Dimensionamento da força de trabalho da UFVJM, informamos que tal solicitação é inviável, visto que o referido Diretor possui inúmeros processos e projetos em andamento na citada Diretoria, bem como várias atribuições e demandas que carecem de sua atenção, de forma que sua ausência constante, poderá comprometer os demais trabalhos sob sua direção. Contudo, sempre que solicitado, o referido servidor estará à disposição dessa Comissão.

2 No que se refere a segunda proposição, notadamente, avalio como relevante e necessária a inclusão de um profissional de psicologia nos trabalhos dessa Comissão. Dessa forma, envidaremos esforços junto à PROACE para que tal demanda seja atendida. Contudo, verificamos que manter um psicólogo atuando em todas as reuniões e trabalhos, desde a fase inicial, torna-se inexecutável, em razão da ausência do mesmo no quadro de servidores da PROGEP, bem como, do número reduzido na UFVJM. Dessa forma, entendemos que a

Campus JK - Diamantina/MG - Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000, Alto da Jacuba - CEP 39100-000 (38) 3532-1200 e (38) 3532-6800

*[Assinatura manuscrita]*  
PROGEP



participação do mesmo se faz imprescindível na ocasião de análise dos dados obtidos, período em que solicitaremos à designação desse servidor à Reitoria.

3 Quanto ao servidor Narlisson de Jesus Martins, informamos que o mesmo estará, eventualmente, à disposição para dar suporte a essa Comissão. Sempre que for necessária a sua participação, esta Pró-Reitoria deverá ser comunicada com antecedência.

4 Informamos que o Professor Altamir Fernandes de Oliveira foi convidado para atuar como colaborador dessa Comissão, o qual manifestou informalmente interesse. Portanto, solicitamos que a comissão, sempre que necessário, envie convite ao mesmo para que possa participar dos trabalhos que julgarem pertinentes.

5 Por oportuno, comunicamos que no início do ano em curso recebemos um ofício do Subsecretário de Planejamento e Orçamento do Ministério da Educação, por meio do qual foi informado à UFVJM que, qualquer novo provimento de vagas, seja para cargo docente ou técnico-administrativo, deverá observar a disponibilidade orçamentária. Nesse sentido,

**CONSIDERADO** que a Pró-reitoria de Planejamento e Orçamento da UFVJM já se manifestou formalmente sobre a ausência dessa disponibilidade e que, diante dessa circunstância, ficamos impedidos de dar provimento às vagas desocupadas atualmente existentes na UFVJM; e por fim,

**CONSIDERANDO** que diante do atual cenário, torna-se ainda mais necessário e urgente o levantamento dos dados para dimensionamento da força de trabalho e possível redimensionamento dessa força,

Solicito a essa comissão, por gentileza, que busque meios para otimizar o andamento dos trabalhos, a fim de que possamos dar maior celeridade ao objetivo proposto. Para tanto, peço que seja definido novo calendário com reuniões semanais, bem como, a elaboração de atas e registros das mesmas, os quais deverão ser encaminhados à PROGEP, semanalmente,

objetivando o acompanhamento dos trabalhos dessa comissão e, por conseguinte, ciência à Reitoria.

6. Sendo o que cabe ao momento, subscrevemos o presente e manifestamos votos de profícuo trabalho à todos os membros da comissão.

Atenciosamente,



LUIS FELIPE PACHECO

Diretor de Seleção e Desenvolvimento de Pessoas



MARIA DE FÁTIMA AFONSO FERNANDES  
Pró-Reitora de Gestão de Pessoas  
PROGEP/UFVJM



### Registro de reunião

Convocada por:	Data
Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM	03/02/2020

Realizada (local)	Data	Início	Fim
Sala de reuniões da PROPLAN	02/03/2020	9:00	11:00

Presentes: Lilian Moreira Fernandes, Renato da Conceição Oliveira, Vânia Maria Fernandes Nunes, Kleiton Luiz Carvalho, Luciana Monteiro Castro, Fernando Oliveira Gonçalves, e Fabiano Kenji Aoki.

Ausências justificadas: Adriana Kátia dos Santos Silva (demanda PRPPG)

Motivo da reunião: 2ª reunião da comissão

Assuntos abordados:

1. Com o recebimento da resposta ao Ofício nº 001/2020/CDFT, por meio do Ofício nº 008/2020/PROGEP, a comissão iniciou as discussões.
2. A respeito do item 4 do citado ofício, a comissão decidiu que na próxima reunião deliberaria a respeito do convite ao Prof. Altamir Fernandes de Oliveira para explanação do tema.
3. Deliberou providências para a criação do endereço de e-mail da comissão e de sua inserção no Sistema Eletrônico de Informações (SEI) para início da tramitação pública de toda a documentação relativa aos trabalhos da comissão.
4. Agendou para as 9 horas do dia 11/03/2020 a realização da 3ª reunião para deliberação a respeito das etapas de trabalho.



Ministério da Educação  
Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri

**2ª Reunião – Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM**

Diamantina-MG, 02 de fevereiro de 2020.

<b>MEMBROS</b>	<b>ASSINATURA</b>
Adriana Kátia dos Santos Silva	
Fabiano Kenji Aoki	<i>Fabiano Kenji Aoki</i>
Fernando Oliveira Gonçalves	<i>Fernando Oliveira Gonçalves</i>
Kleiton Luiz Carvalho	<i>Kleiton Luiz Carvalho</i>
Lilian Moreira Fernandes	<i>Lilian Moreira Fernandes</i>
Luciana Monteiro Castro	<i>Luciana M. Castro</i>
Renato da Conceição Oliveira	<i>Renato da Conceição Oliveira</i>
Vânia Maria Fernandes Nunes	<i>Vânia Maria Fernandes Nunes</i>





### Registro de reunião

Convocada por:	Data
Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM	02/03/2020

Realizada (local)	Data	Início	Fim
Sala de reuniões da PROPLAN	11/03/2020	9:00	10:40

Presentes: Lilian Moreira Fernandes, Renato da Conceição Oliveira, Kleiton Luiz Carvalho, Luciana Monteiro Castro, e Fabiano Kenji Aoki.

Ausências justificadas: Adriana Kátia dos Santos Silva (férias), Vânia Maria Fernandes Nunes (demanda NACI), Fernando Oliveira Gonçalves (demanda DRCA)

Motivo da reunião: 3ª reunião da comissão

Assuntos abordados:

1. A comissão deliberou redigir texto para solicitação de publicação de notícia no portal da instituição para comunicar à comunidade acadêmica a sua instalação, início dos trabalhos e possibilidade de seu acompanhamento público por meio do Sistema Eletrônico de Informações (SEI).
2. Decidiu encaminhar ofício à Reitoria para solicitar a inclusão de um membro à comissão, representante da Comissão Interna de Supervisão do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (CIS), considerando-se que este órgão avalia questões de capacitação, avaliação e dimensionamento relativas à Carreira dos Técnico-Administrativos em Educação.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI  
COMISSÃO DE DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO  
DIAMANTINA – MINAS GERAIS  
[lista-cdft@ufvjm.edu.br](mailto:lista-cdft@ufvjm.edu.br)

3. Decidiu encaminhar ofício-convite ao Prof. Altamir Fernandes de Oliveira para explanação de experiências relativas ao tema em reunião a ser agendada para o dia 16 de março de 2020, às 10 horas.

4. Por último, os membros da comissão decidiram iniciar pesquisas sobre trabalhos análogos desenvolvidos ou em desenvolvimento em outras instituições federais de ensino superior no país, cujos levantamentos deverão ser apresentados na próxima reunião, agendada para as 9 horas do dia 17 de março de 2020.



Ministério da Educação  
Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri

3ª Reunião – Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM

Diamantina-MG, 11 de março de 2020.

MEMBROS	ASSINATURA
Adriana Kátia dos Santos Silva	
Fabiano Kenji Aoki	<i>Fabiano Kenji Aoki</i>
Fernando Oliveira Gonçalves	
Kleiton Luiz Carvalho	<i>Kleiton Luiz Carvalho</i>
Lilian Moreira Fernandes	<i>Lilian Moreira Fernandes</i>
Luciana Monteiro Castro	<i>Luciana Monteiro Castro</i>
Renato da Conceição Oliveira	<i>Renato da Conceição Oliveira</i>
Vânia Maria Fernandes Nunes	



## Ministério da Educação

Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM

OFÍCIO Nº 1/2020/CDFT

Diamantina, 13 de março de 2020.

Ao Senhor  
ALTAMIR FERNANDES DE OLIVEIRA  
Pró-Reitor de Assuntos Comunitários e Estudantis  
Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000, Alto da Jacuba  
CEP: 39100-000 - Diamantina/MG

### **Assunto: Convite para reunião com a Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM.**

Senhor Pró-Reitor,

A Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM vem respeitosamente à presença de Vossa Senhoria, por meio deste, convidá-lo para participar da 4ª reunião da comissão, que ocorrerá no dia 16 de março de 2020, às 10 horas, na Sala de Reuniões da PROPLAN, para troca de experiências relativas aos trabalhos conduzidos pela comissão e ao planejamento e condução de projetos.

Aproveitando o ensejo, renovamos protestos de estima e consideração.

Contamos com a sua presença.

Atenciosamente,

Membros da  
Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM



Documento assinado eletronicamente por **Fabiano Kenji Aoki, Servidor**, em 13/03/2020, às 16:18, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).





Documento assinado eletronicamente por **Adriana Kátia dos Santos, Servidor**, em 18/03/2020, às 12:15, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

---



Documento assinado eletronicamente por **Renato da Conceição Oliveira, Servidor**, em 25/03/2020, às 08:48, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

---



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0066871** e o código CRC **352F1595**.

---

**Referência:** Caso responda este Ofício, indicar expressamente o Processo nº 23086.002784/2020-65

SEI nº 0066871

Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000 - Bairro Alto da Jacuba, Diamantina/MG - CEP 39100-000



## UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

### ATA DE REUNIÃO

Aos 16 dias do mês de março do ano de 2020, às 10 horas, em sua Sede na Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000, - Bairro Alto da Jacuba, Diamantina/MG, realizou-se a **4ª Reunião da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri - UFVJM**, designada pela Portaria 3.586, de 04 de dezembro de 2019.

#### **Registra-se o comparecimento dos seguintes membros:**

- 1- Adriana Kátia dos Santos
- 2- Fabiano Kenji Aoki
- 3- Fernando Oliveira Gonçalves
- 4- Kleiton Luiz Carvalho
- 5- Lilian Moreira Fernandes
- 6- Luciana Monteiro Castro
- 7- Renato da Conceição Oliveira
- 8- Vânia Maria Fernandes Nunes

Registra-se a presença do Sr. Altamir Fernandes de Oliveira convidado através do ofício 1 (SEI! 0066871) para apresentar sua experiência relativa a trabalhos referente a dimensionamento de força de trabalho.

#### **Durante a Reunião o Sr. Altamir apresentou as seguintes considerações:**

1- Informou que possui experiência com o tema em atividades no Campus do Mucuri e anteriormente em instituição privada;

2- Apontou as dificuldades deste trabalho no setor público, considerando as diversidades de cargos, atribuições e o grande envolvimento de pessoas. Destacou que no setor privado há uma autonomia maior dos gestores e que no serviço público esta característica precisa ser trabalhada de forma mais ampla.

3- Apresentou algumas sugestões para dar início aos trabalhos: levantamento das atribuições dos cargos, análise da quantidade/tempo de produtos que cada servidor deve entregar.

4- Apresentou a necessidade de se definir a abrangência inicial dos trabalhos: será definido uma Pró Reitoria/Unidades como piloto ou as atividades serão abrangentes considerando toda a Instituição?

5- Serão utilizados como base os documentos disponibilizados pela Universidade de Brasília - UNB, apresentado no Curso de Capacitação sobre dimensionamento da força de trabalho ocorrido nos dias 18 e 19 de dezembro de 2019, na UFVJM.

#### **Durante a Reunião, foram tomadas as seguintes decisões:**

- 1- Solicitar a Reitoria emissão de portaria designando o Sr. Altamir

Fagundes de Oliveira para compor a Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho. Esta decisão está referendada pelo Sr. Altamir;

2- Solicitar a Reitoria emissão de portaria designando um membro da CIS para compor a Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho, frente a manifestação da CIS em compor a Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho;

3- Os membros da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho devem analisar os relatórios que compõem o material de estudo disponibilizado pela UNB para que na próxima reunião seja realizado "*brainstorming*" com o objetivo de definir a metodologia dos trabalhos;

4- Deverá ser solicitado à DICOM divulgação de notícia, no sítio da UFVJM, com comunicação quanto a instauração da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho e a indicação de que os trabalhos da Comissão poderão ser acompanhados através do processo público SEI! 23086.002784/2020-65.

5- A próxima reunião da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho será agendada após a deliberação da Reitoria acerca das solicitações de designação de membros, constantes do itens 1 e 2, deste tópico;

6- Diante dos encaminhamentos e decisões que compõem a presente reunião foi suspensa a reunião prevista para ocorrer no dia 17/03/2020, às 09 horas, convocada através da Ata da 3ª reunião (SEI! 0066117).

Nada mais havendo a tratar, deu-se por encerrada a reunião, da qual, para constar, lavrou-se a presente Ata, que, lida e aprovada, vai por todos assinada eletronicamente.



Documento assinado eletronicamente por **Lilian Moreira Fernandes, Servidor**, em 17/03/2020, às 17:51, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Kleiton Luiz Carvalho, Servidor**, em 18/03/2020, às 08:08, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Vania Maria Fernandes Nunes, Servidor**, em 18/03/2020, às 09:20, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Fernando Oliveira Gonçalves, Servidor**, em 18/03/2020, às 09:27, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Fabiano Kenji Aoki, Servidor**, em 18/03/2020, às 09:41, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Adriana Kátia dos Santos, Servidor**, em 18/03/2020, às 12:16, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).





Documento assinado eletronicamente por **Luciana Monteiro Castro, Servidor**, em 20/03/2020, às 17:47, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

---



Documento assinado eletronicamente por **Renato da Conceição Oliveira, Servidor**, em 25/03/2020, às 08:48, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

---



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0067372** e o código CRC **39D0569C**.

---

**Referência:** Processo nº 23086.002784/2020-65

SEI nº 0067372



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI  
CDFT

**REQUERIMENTO**

À DICOM/UFVJM

A Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho/UFVJM, designada pela Portaria 3586/ 2019, vem solicitar que seja avaliada a possibilidade de veiculação da notícia abaixo no sítio da UFVJM:

**Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM**

A Reitoria designou no âmbito da UFVJM, através da Portaria nº 3586, de 04 de dezembro de 2019, alterada pela Portaria nº 93, de 15 de janeiro de 2020, a Comissão Responsável pelo Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM.

Dimensionamento é o processo de identificação e análise quantitativa e qualitativa da força de trabalho necessária ao cumprimento dos objetivos institucionais, considerando as inovações tecnológicas e modernização dos processos de trabalho no âmbito da Instituição Federal de Ensino.

A ação tem como objetivo atender ao Decreto nº 5.825/2006 que estabelece as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico - Administrativos em Educação (PCCTAE).

Em seu art. 5º o Decreto estabelece que o PCCTAE seja vinculado ao Plano de Desenvolvimento Institucional e que contemple o "*dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal, com definição de modelos de alocação de vagas que contemple a realidade da instituição*";

A comissão já deu início aos seus trabalhos que podem ser acompanhados através do processo eletrônico SEI 23086.002784/2020-65.



Documento assinado eletronicamente por **Lilian Moreira Fernandes, Servidor**, em 17/03/2020, às 17:51, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Fernando Oliveira Gonçalves, Servidor**, em 18/03/2020, às 09:27, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Fabiano Kenji Aoki, Servidor**, em 18/03/2020, às 09:42, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Adriana Kátia dos Santos, Servidor**, em 18/03/2020, às 12:16, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Luciana Monteiro Castro, Servidor**, em 20/03/2020, às 17:48, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0067600** e o código CRC **28439BFE**.

---

**Referência:** Caso responda este Ofício, indicar expressamente o Processo nº 23086.002784/2020-65

SEI nº 0067600

Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000 - Bairro Alto da Jacuba, Diamantina/MG - CEP 39100-000



**Data de Envio:**

18/03/2020 14:53:41

**De:**

UFVJM/e-mail <lista-cdft@ufvjm.edu.br>

**Para:**

portal@ufvjm.edu.br

**Assunto:**

Solicita divulgação de nota

**Mensagem:**

Prezados, boa tarde!

A Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho/UFVJM encaminha solicitação de divulgação de notícia na página da UFMG, conforme documento anexo.

**Anexos:**

Requerimento\_simples\_0067600.html

**Re: Solicita divulgação de nota**

---

"Daniela Andrade e Silva" <daniela.andrade@ufvjm.edu.br>

19 de Março de 2020 14:08

Para: "UFVJM/e-mail" <lista-cdft@ufvjm.edu.br>, portal@ufvjm.edu.br

---

Prezada Lilian e demais membros,

A nota está publicada: <http://portal.ufvjm.edu.br/noticias/2020/iniciados-trabalhos-do-dimensionamento-da-forca-de-trabalho-na-ufvjm>

Atenciosamente,

Daniela Andrade e Silva

Diretoria de Comunicação Social - Dicom  
Telefone (38) 3532-1276 \_ Ramal 8261

---

Acesse, experimente e conheça o novo portal da UFVJM: <http://portal.ufvjm.edu.br>

18 de Março de 2020 14:54, "UFVJM/e-mail" <[lista-cdft@ufvjm.edu.br](mailto:lista-cdft@ufvjm.edu.br)> escreveu:

Prezados, boa tarde!

A Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho/UFVJM encaminha solicitação de divulgação de notícia na página da UFVJM, conforme documento anexo.



## Ministério da Educação

Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM

OFÍCIO Nº 2/2020/CDFT

Diamantina, 23 de março de 2020

À

REITORIA

Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000, Alto da Jacuba  
CEP: 39100-000 - Diamantina/MG

### **Assunto: Solicita inclusão de membro à CDFT/UFVJM.**

Senhor Reitor,

A Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho/UFVJM ao dar início aos seus trabalhos apresentou à PROGEP, as seguintes solicitações, além de outras, através do ofício 001/2020 (SEI! 0066075):

1. a nomeação do Diretor de Desenvolvimento e Seleção de Pessoas para compor a Comissão por entender que a atuação do referido Diretor seria estratégica e necessária para suporte e articulação dessa Comissão, além de direcionar os trabalhos que se relacionam com as atribuições da Diretoria;
2. a nomeação do servidor Narlisson de Jesus Martins, secretário da PROGEP, para compor a Comissão tendo em vista as experiências vivenciadas pelo servidor em outra Instituição;
3. formalização de convite ao Professor Altamir Fernandes, Pró-Reitor de Assuntos Comunitários e Estudantis, para colaborar nas ações dessa Comissão. Esse servidor possui relevante conhecimento acerca de gerenciamento de projetos, bem como experiências vivenciadas no dimensionamento da força de trabalho em outras instituições.

Em resposta às solicitações acima a PROGEP se manifestou através do ofício 008/2020/PROGEP (SEI! 0066108) com as seguintes ponderações:

1. pela inviabilidade de nomeação do Diretor de Desenvolvimento e Seleção de Pessoas pelos inúmeros inúmeros processos e projetos em andamento na citada Diretoria, colocando a presença do servidor a disposição da comissão sempre que solicitado.
2. quanto a nomeação do servidor Nalisson de Jesus Martins informou que o mesmo estará, eventualmente, à disposição para dar suporte a Comissão.



3. informou que o Professor Altamir Fernandes de Oliveira foi convidado para atuar como colaborador junto a Comissão, o qual manifestou informalmente interesse.

Os trabalhos a cargo da Comissão compreendem estabelecer, com critérios técnicos, a quantidade de pessoas que a Instituição necessita ter em sua estrutura a fim de conseguir desempenhar com eficácia suas atividades, sendo este um trabalho extremamente técnico e que demanda servidores com alguma experiência no tema.

No entanto diante do não atendimento da PROGEP às nossas solicitações e tendo em vista a complexidade dos trabalhos a serem desenvolvidos entendemos ser de suma importância o fortalecimento dos membros da Comissão, dessa forma vimos solicitar a nomeação dos seguintes membros para compor a CDFT/UFVJM, uma vez que já houve manifestação dos envolvidos acerca das nomeações, conforme pode ser verificado na ata da 4ª Reunião da CDFT (SEI 0067372) :

1. Designar Altamir Fernandes de Oliveira para compor a Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho/UFVJM considerando seu conhecimento técnico em gerenciamento de projetos e experiência anterior em trabalho de dimensionamento de força de trabalho.

2. Designar um membro da CIS para compor a Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho, considerando tratar de tema de interesse e pertinência com os trabalhos da Comissão Interna de Supervisão do Plano de Carreira dos Cargos Técnico Administrativos em Educação - CIS/UFVJM que tem dentre suas atribuições tratar de aspectos relacionados à carreira dos técnicos administrativos, considerando dimensionamento, capacitação e avaliação. (<http://www.ufvjm.edu.br/cis/>).

Certos do atendimento à nossa solicitação, subscrevemo-nos.

Respeitosamente,

### **Comissão Dimensionamento Força Trabalho/UFVJM**



Documento assinado eletronicamente por **Lilian Moreira Fernandes, Servidor**, em 31/03/2020, às 15:56, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Fernando Oliveira Gonçalves, Servidor**, em 31/03/2020, às 17:13, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Renato da Conceição Oliveira, Servidor**, em 31/03/2020, às 17:22, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Fabiano Kenji Aoki, Servidor**, em 31/03/2020, às 18:55, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Kleiton Luiz Carvalho, Servidor**, em 01/04/2020, às 08:32, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Luciana Monteiro Castro, Servidor**, em 01/04/2020, às 13:55, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Vania Maria Fernandes Nunes, Servidor**, em 01/04/2020, às 14:06, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Adriana Kátia dos Santos, Servidor**, em 01/04/2020, às 17:51, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0071741** e o código CRC **4C3B6BE8**.

**Referência:** Caso responda este Ofício, indicar expressamente o Processo nº 23086.002784/2020-65

SEI nº 0071741

Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000 - Bairro Alto da Jacuba, Diamantina/MG - CEP 39100-000

# UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

## DESPACHO

Processo nº 23086.002784/2020-65

Interessado: Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, Diretoria de Seleção e Desenvolvimento de Pessoas, Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, Gabinete da Reitoria, Vice-Reitoria, Reitoria

**O VICE-REITOR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI**, no uso de suas atribuições legais e regulamentares, examinando os autos do Processo em epígrafe, autoriza a inclusão de membros na Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho - CDFT/UFVJM, nos termos do Ofício 2 0071741.

À Progep para providências de lavratura de portaria.

MARCUS HENRIQUE CANUTO  
Vice-Reitor  
UFVJM



Documento assinado eletronicamente por **Marcus Henrique Canuto, Vice-reitor**, em 06/04/2020, às 18:16, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0078410** e o código CRC **ABA49B6D**.

**Referência:** Processo nº 23086.002784/2020-65

SEI nº 0078410





**Ministério da Educação**  
Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Comissão Interna de Supervisão

OFÍCIO Nº 15/2020/CIS

Diamantina, 09 de abril de 2020.

Á  
COMISSÃO DE DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO DA UFVJM  
Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000, Alto da Jacuba  
CEP: 39100-000 – Diamantina/MG

**Assunto: Indicação de um membro da CIS para compor a comissão**

Prezados,

Em resposta ao ofício 02/2020/CDFT (SEI 0071741) a Comissão Interna de Supervisão da Carreira dos Técnicos Administrativos - CIS/UFVJM deliberou por indicar a nossa coordenadora, LIZANIA VIEIRA DE PAIVA (Siape: 2321724), para integrar a Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM.

Agradecemos a oportunidade de poder contribuir com essa importante missão e nos colocamos a disposição para o que for necessário.

Atenciosamente,

Roberto Allan Ribeiro Silva  
Coordenador Adjunto CIS/UFVJM



Documento assinado eletronicamente por **Roberto Allan Ribeiro Silva, Servidor**, em 09/04/2020, às 11:51, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0081216** e o código CRC **CE45CBF5**.

# UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

## DESPACHO

Processo nº 23086.002784/2020-65

Interessado: Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, Diretoria de Seleção e Desenvolvimento de Pessoas, Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, Gabinete da Reitoria, Vice-Reitoria, Reitoria

**A COMISSÃO DE DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO - CDFT DA UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI**, vem apresentar os nomes para compor a referida Comissão em consonância com os documentos 0071741, 0078410 e 0081985:

- Altamir Fernandes de Oliveira
- Lizânia Vieira de Paiva

Atenciosamente,

Lilian Moreira Fernandes

Membro CDFT/UFVJM



Documento assinado eletronicamente por **Lilian Moreira Fernandes, Servidor**, em 13/04/2020, às 14:21, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0081986** e o código CRC **7A60D7FF**.

**Referência:** Processo nº 23086.002784/2020-65

SEI nº 0081986



## MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

### UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

#### PORTARIA Nº 785, DE 13 DE ABRIL DE 2020

**O REITOR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI**, no uso de suas atribuições regimentais, tendo em vista o que consta no Processo SEI n.º 23086.002784/2020-65

RESOLVE:

designar os membros abaixo para comporem a comissão responsável pelo Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, constituída por meio da Portaria nº. 3586, de 4 de dezembro de 2019, como se segue:

Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - Altamir Fernandes de Oliveira  
Comissão Interna da CIS - Lizânia Vieira de Paiva

Janir Alves Soares  
Reitor/UFVJM



Documento assinado eletronicamente por **Janir Alves Soares, Reitor**, em 22/04/2020, às 19:24, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0085587** e o código CRC **EA9B639E**.

**Data de Envio:**

24/04/2020 11:15:06

**De:**

UFVJM/e-mail <lista-cdft@ufvjm.edu.br>

**Para:**

lizania.paiva@ufvjm.edu.br

**Assunto:**

Membro CDFT/UFVJM

**Mensagem:**

Lizânia, bom dia!

Tendo em vista a sua indicação para compor a Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho/UFVJM solicito a gentileza de apresentar o termo de responsabilidade assinado para que possamos solicitar a sua inclusão na unidade da Comissão no SEI para participação nos trabalhos.

Att.

Lilian M. Fernandes

Membro CDFT





## UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

### ATA DE REUNIÃO

Aos vinte e quatro dias do mês de abril do ano de 2020, às dez horas e quinze minutos, na sala do Pró-Reitor de Gestão de Pessoas, em sua Sede na Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000, - Bairro Alto da Jacuba, Diamantina/MG, realizou-se a **quinta Reunião da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri - UFVJM**, designada pela Portaria 3.586, de 04 de dezembro de 2019, com a presença dos seguintes membros: Altamir Fernandes de Oliveira, Fabiano Kenji Aoki e Kleiton Luiz Carvalho que participaram presencialmente e Adriana Kátia dos Santos Silva, Fernando Oliveira Gonçalves, Lilian Moreira Fernandes e Luciana Monteiro Castro via videoconferência.

O Pró-Reitor Altamir comunicou que dará andamento à Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho na UFVJM e registra a presença da servidora Marina Ferreira da Costa que acompanhará algumas reuniões e atuará estrategicamente. Dando sequência, o mesmo socializa sobre reunião com o Reitor, professor Janir Alves Soares, de quem obteve liberdade para trabalhar propostas que busquem instituir um fluxo de trabalho para estruturação de um banco de dados dos servidores desta instituição que almejam movimentações internas e externas.

A comissão deliberou por iniciar os trabalhos com o levantamento de dados da força de trabalho pela Pró-Reitoria de Administração - Proad. A ideia consiste em testar fórmulas e coletar dados em virtude das especificidades estruturais, número de servidores e demandas apresentadas pela Proad.

Houve ainda, o indicativo de duas atribuições a serem realizadas por todos os membros da comissão, quais sejam: i) encaminhar, via e-mail (lista-cdft@ufvjm.edu.br) propostas de como definir o banco de dados do "Patrimônio Humano" da UFVJM. Por conseguinte, o senhor Altamir se disponibilizou a compilar as contribuições que serão enviadas; ii) Acessar os arquivos do Google Drive referentes ao Dimensionamento, com propósito de conhecer experiências desenvolvidas ou em desenvolvimento em outras universidades, além de analisar os formulários e planilhas e apresentar sugestões de como esses instrumentos podem ser adequados à realidade da UFVJM.

A próxima reunião desta comissão está agendada para o dia 04/05/2020, às 09 horas.

Nada mais havendo a tratar, deu-se por encerrada a reunião, da qual, para constar, lavrou-se a presente Ata, que, lida e aprovada, vai por todos assinada eletronicamente.



Documento assinado eletronicamente por **Lilian Moreira Fernandes, Servidor**, em 28/04/2020, às 15:59, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Kleiton Luiz Carvalho, Servidor**, em 28/04/2020, às 17:01, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

---



Documento assinado eletronicamente por **Fernando Oliveira Gonçalves, Servidor**, em 28/04/2020, às 18:00, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

---



Documento assinado eletronicamente por **Fabiano Kenji Aoki, Servidor**, em 28/04/2020, às 18:21, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

---



Documento assinado eletronicamente por **Adriana Kátia dos Santos, Servidor**, em 29/04/2020, às 08:28, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

---



Documento assinado eletronicamente por **Altamir Fernandes de Oliveira, Pró-Reitor**, em 01/06/2020, às 10:49, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

---



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0087704** e o código CRC **C7AE51AA**.

---



## UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

### ATA DE REUNIÃO

Aos quatro dias do mês de maio do ano de dois mil e vinte, às nove horas e vinte minutos, na sala do Pró-Reitor de Gestão de Pessoas, localizada na Sede da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, situada na Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000, - Bairro Alto da Jacuba, Diamantina/MG, realizou-se a **sexta Reunião da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM**, designada pela Portaria nº 3.586, de 04 de dezembro de 2019, com a presença dos seguintes membros: Altamir Fernandes de Oliveira, Kleiton Luiz Carvalho e Lizânia Vieira de Paiva que participaram presencialmente e Vânia Maria Fernandes Nunes via videoconferência. Justificaram a ausência, via e-mail, os membros, Adriana Kátia dos Santos Silva, Lilian Moreira Fernandes, Fabiano Kenji Aoki.

O professor Altamir deu início a reunião anunciando a presença do professor e Diretor da Faculdade Interdisciplinar em Humanidades (FIH/UFVJM), Heron Laiber Bonadiman, a quem explica o breve caminho percorrido por esta comissão no que se refere aos documentos já reunidos, assuntos discutidos e a possibilidade de aplicação de um teste piloto iniciando pela Pró-Reitoria de Administração - Proad. Além disso, o Professor Altamir comunica que será publicado um edital de remoção, onde os interessados, por manifestação da própria vontade indicarão o desejo de se movimentarem interna e externamente à UFVJM. Ele explica que o principal motivador do edital será a criação de um banco de dados com as pretensões desses servidores. Dando seguimento a sua fala, Altamir diz que, algumas mudanças de lotação ainda serão necessárias, sobretudo para atender demandas na Pró-Reitoria de Graduação (Prograd) e Proad.

Com a palavra, via telefone, o professor Heron, após agradecer o convite, verbaliza sobre a experiência que tem conduzido na FIH sobre dimensionamento e esclarece alguns motivadores para implementação do trabalho naquela Unidade Acadêmica. Ele explica que juntamente com a vice-diretora, viram a necessidade em reorganizar a força de trabalho técnico-administrativa da FIH para além da dimensão política. No plano de gestão que eles construíram, o dimensionamento é um elemento estrutural, cuja proposta consiste em direcionar o servidor para o local de trabalho de acordo com sua aptidão, identificando, também, o desenvolvimento de competências. Eles perceberam de início, uma sobrecarga sazonal em alguns cursos, como por exemplo, a Licenciatura em Educação do Campo, que devido ao calendário em alternância, precisaria de uma força de trabalho maior em determinadas épocas do ano. Ele acrescenta que, devido as trocas constantes de servidores, o trabalho teve que ser interrompido, haja vista que, nessas circunstâncias, a FIH experimentou uma flutuação de pessoal, que resultou em servidores saindo e outros chegando. Atualmente, a direção busca estabelecer os fluxos de trabalho por meio de Procedimentos Operacionais Padrões, os POP's. O professor Heron explica ainda que existe uma complexidade específica que precisa ser levada em consideração quando se fala de dimensionamento em faculdades como a FIH, que é a falta de uma estrutura departamental. A ausência de um departamento e uma chefia em cada curso, segundo Heron, acaba impactando na dinâmica do trabalho técnico-administrativo, por exemplo, na secretaria da Direção, cujo servidor que ali atua fica sobrecarregado em um intervalo de tempo rápido.

Quanto ao método para dimensionar, o professor Heron defende que os critérios quali e quantitativos mudam em conformidade com o número de servidores, isto é, na sua concepção, quando se tem uma amostragem maior de servidores, por exemplo, a universidade como um todo é mais fácil trabalhar com números, ao passo que, quanto menor a quantidade de servidores, a exemplo da FIH, torna-se mais difícil quantificar e, portanto, a adoção de critérios mais qualitativos, como entrevistas, seria uma boa opção metodológica. Neste momento, o professor Altemir agradece a participação e as contribuições feitas pelo diretor Heron, cuja participação durou cerca de 10 minutos.

Na sequência, a Técnica Administrativa Lizânia discorda de iniciar os trabalhos pelas Pró-Reitorias e defende o início dos trabalhos pelas Unidades Acadêmicas, ressaltando a importância em atender as atividades fins e pondera que, tem havido um movimento nesta universidade que vem enfraquecendo as Unidades Acadêmicas para atender as atividades meio que são as Pró-Reitorias.

A comissão delibera como atividade para ser realizada até a próxima reunião que todos os membros devem sugerir variáveis que serão incluídas em um formulário prévio sobre a descrição dos cargos, de forma a melhor instrumentalizar o questionário que será aplicado. Além disso, fica mantida e reforçada a atribuição indicada na última reunião, que consiste em ler o material disponível do Google Drive referente ao Dimensionamento, com propósito de conhecer experiências desenvolvidas ou em desenvolvimento em outras instituições, além de analisar os formulários e planilhas e apresentar sugestões de como esses instrumentos podem ser adequados à realidade da UFVJM.

Nada mais havendo a tratar, deu-se por encerrada a reunião, da qual, para constar, lavrou-se a presente Ata, que, lida e aprovada, vai por todos assinada eletronicamente.



Documento assinado eletronicamente por **Kleiton Luiz Carvalho, Servidor**, em 22/05/2020, às 13:52, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lizania Vieira de Paiva, Servidor**, em 22/05/2020, às 15:24, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Altamir Fernandes de Oliveira, Pró-Reitor**, em 25/05/2020, às 15:10, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Vania Maria Fernandes Nunes, Servidor**, em 26/05/2020, às 08:03, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0099918** e o código CRC **A4A042DE**.





UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

## ATA DE REUNIÃO

Aos dois dias do mês de junho do ano de dois mil e vinte, às nove horas e oito minutos, na sala do Pró-Reitor de Gestão de Pessoas, localizada na Sede da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, situada na Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000, - Bairro Alto da Jacuba, Diamantina/MG, realizou-se a **sétima Reunião da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM**, designada pela Portaria nº 3.586, de 04 de dezembro de 2019, com a presença dos seguintes membros: Altamir Fernandes de Oliveira (presencialmente, como moderador da Sala Virtual RNP <<https://conferenciaweb.rnp.br/webconf/altamir-fernandes-de-oliveira>>), Jorge David de Oliveira, Lizânia Vieira de Paiva, Fabiano Kenji Aoki, Fernando Oliveira Gonçalves, Adriana Kátia dos Santos, Renato da Conceição Oliveira e Lilian Moreira Fernandes, todos *online*. Justificaram a ausência, via *e-mail*, os membros: Kleiton Luiz Carvalho e Vânia Maria Fernandes Nunes.

O professor Altamir deu início a reunião anunciando a necessidade de que sejam feitas reuniões mais frequentes e com conteúdo adequado à contínua evolução do tema, pois se trata de instrumento legal voltado às IFES desde o ano de 2005 (Lei de nº 11.091 - Art. 4º). Fez uma revisão de todas as apresentações que a UnB realizou no âmbito da UFVJM, sob os Documentos [0106928], [0106930], [0106933], [0106958] e [0106959], nos quais direcionam os trabalhos para: 1) *Brainstorming* inicial com definição de Unidade-Piloto [já definido em outras reuniões, mediante análise de cenário interno e externo, ou seja, Análise SWOT, em que a Pró-Reitoria de Administração (Proad) foi a escolhida (Pág. 18 do Documento [0106933]); 2) Entendimento dos dados essenciais para composição de formulários a serem aplicados (Pág. 20 do Documento [0106933], expressos no Formulário 01 [0106958] e Formulário 2 [0106959]); 3) Aplicação da metodologia na Proad; 4) entendimento dos dados, por meio do *Benchmarking* disponibilizado nas págs. 24, 25 e 26 do Documento [0106933]. Reiterou a grande necessidade de participação de todas as Unidades/Faculdades/Institutos/Pró-Reitorias da UFVJM, no que serão convidadas a receberem treinamentos pela Equipe CDFT em momento posterior à aplicação da metodologia na Proad, no que haverá dados e análises específicas para compartilhamento com toda a Universidade. A partir de tal momento e com os ajustes necessários, toda a UFVJM aplicará a metodologia, fornecendo os subsídios para o contínuo trabalho da CDFT. Lembrou que há perspectiva para que a Diretoria de Tecnologia e Informação (DTI/UFVJM) possa incluir um módulo da CDFT no *E-Campus* no futuro, o que estará em consonância com o que pede a legislação: atualização anual dos dados e dos estudos.

Diante de algumas manifestações, sugestões e solicitações de encaminhamentos, a proposta foi aceita e ainda foram dadas as seguintes deliberações, todas aceitas por unanimidade: 1) Solicitação/Indicação de um (01) representante das Unidades IECT-Janaúba, ICA-Unaí, FACSAB-Teófilo Otoni e FCBS-Diamantina; 2) Solicitação dos formulários atualizados à UnB, para que possamos iniciar com as melhores práticas daquela instituição; 3) Lavratura de Portaria para ampliar a composição da CDFT; 4) Preparação de apresentação para recebimento dos novos integrantes na próxima reunião, com possibilidade de abertura para ouvintes e com foco no treinamento da equipe para multiplicar o conhecimento a

toda UFVJM em momento posterior.

A próxima reunião foi agendada para o dia 16/06/2020 (terça-feira) às 9h, sob o mesmo *link* descrito no início desta Ata.

Nada mais havendo a tratar, agradeceu aos participantes e deu-se por encerrada a reunião, da qual, para constar, lavrou-se a presente Ata, que, lida e aprovada, vai por todos assinada eletronicamente.

Altamir Fernandes de Oliveira

Jorge David de Oliveira

Lizânia Vieira de Paiva

Fabiano Kenji Aoki

Fernando Oliveira Gonçalves

Adriana Kátia dos Santos

Renato da Conceição Oliveira

Lilian Moreira Fernandes



Documento assinado eletronicamente por **Altamir Fernandes de Oliveira, Pró-Reitor**, em 02/06/2020, às 12:25, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Fabiano Kenji Aoki, Servidor**, em 03/06/2020, às 17:04, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Fernando Oliveira Gonçalves, Servidor**, em 03/06/2020, às 19:41, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Adriana Kátia dos Santos, Servidor**, em 04/06/2020, às 08:29, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lizania Vieira de Paiva, Servidor**, em 04/06/2020, às 11:03, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lilian Moreira Fernandes, Servidor**, em 04/06/2020, às 16:49, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

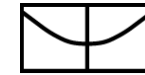


Documento assinado eletronicamente por **Renato da Conceição Oliveira, Servidor**, em 05/06/2020, às 17:28, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0106888** e o código CRC **F169CF8F**.

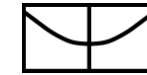




# Dimensionamento como Política de Gestão de Pessoas

A experiência da Universidade de Brasília

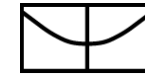




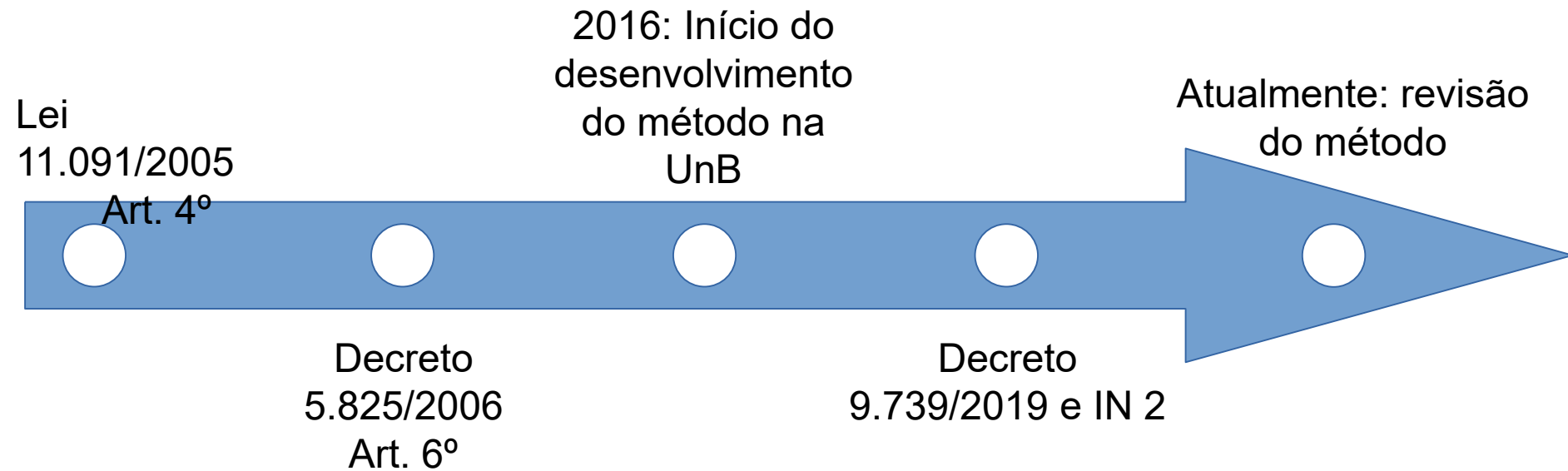
# Dimensionamento

É o processo de identificação e análise quantitativa e qualitativa da força de trabalho necessária ao cumprimento dos objetivos institucionais, considerando as inovações tecnológicas e modernização dos processos de trabalho no âmbito da Instituição Federal de Ensino (IFE).

Decreto 5.825 de 29 de Junho de 2006

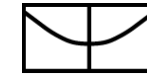


# Legislação – Dimensionamento



# Lei 11.091 / 2005

## Art. 4º



Art. 4º Caberá à Instituição Federal de Ensino avaliar anualmente a adequação do quadro de pessoal às suas necessidades, propondo ao Ministério da Educação, se for o caso, o seu redimensionamento, consideradas, entre outras, as seguintes variáveis:

I – demandas institucionais;

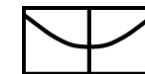
II – proporção entre os quantitativos da força de trabalho do Plano de Carreira e usuários;

III – inovações tecnológicas; e

IV – modernização dos processos de trabalho no âmbito da Instituição.

# Decreto 5.825/2006

## Art. 6º



- ▶ Para o cumprimento do estabelecido no caput, deverão ser adotadas as seguintes ações:
  - I – identificação da força de trabalho da IFE e sua composição, conforme estabelecido neste Decreto;
  - II – descrição das atividades dos setores em relação aos ambientes organizacionais e à força de trabalho;
  - III – descrição das condições tecnológicas e de trabalho;
  - IV – identificação da forma de planejamento, avaliação e do nível de capacitação da força de trabalho da IFE;
  - V – análise dos processos de trabalho com indicação das necessidades de racionalização, democratização e adaptação às inovações tecnológicas;
  - VI – identificação da necessidade de redefinição da estrutura organizacional e das competências das unidades da IFE;
  - VII – aplicação da matriz de alocação de cargos e demais critérios para o estabelecimento da real necessidade de força de trabalho;
  - VIII – comparação entre a força de trabalho existente e a necessidade identificada, de forma a propor ajustes;
  - IX – remanejamento interno de pessoal com vistas ao ajuste da força de trabalho à matriz de alocação de cargos; e
  - X – identificação da necessidade de realização de concurso público, a fim de atender às demandas institucionais.



# Decreto 9.739/2019

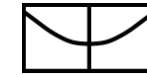


## Art. 6º

Art. 6º Para fins do disposto no inciso III do § 2º do art. 2º, sem prejuízo do disposto nos art. 3º e art. 5º, as propostas conterão informações sobre:

- I – o perfil necessário aos candidatos para o desempenho das atividades do cargo;
- II – a descrição do processo de trabalho a ser desenvolvido pela força de trabalho pretendida e o impacto dessa força de trabalho no desempenho das atividades finalísticas do órgão ou da entidade;
- III – a base de dados cadastral atualizada do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – SIPEC e o número de vagas disponíveis em cada cargo público;
- IV – a evolução do quadro de pessoal nos últimos cinco anos, com movimentações, ingressos, desligamentos e aposentadorias e a estimativa de aposentadorias, por cargo, para os próximos cinco anos;
- V – o quantitativo de servidores ou empregados cedidos e o número de cessões realizadas nos últimos cinco anos;
- VI – as descrições e os resultados dos principais indicadores estratégicos do órgão ou da entidade e dos objetivos e das metas definidos para fins de avaliação de desempenho institucional nos últimos três anos;

# Decreto 9.739/2019



## Art. 6º

X – a existência de plano anual de contratações, em conformidade com os atos normativos editados pelo órgão central do SISG;

...

XII – a quantidade de níveis hierárquicos e o quantitativo de profissionais por unidade administrativa em comparação com as orientações do órgão central do SIORG para elaboração de estruturas organizacionais;

XIII – demonstração de que a solicitação ao órgão central do SIPEC referente à movimentação para composição da força de trabalho de que trata o [§ 7º do art. 93 da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990](#), foi inviável ou inócua; e

XIV – demonstração de que os serviços que justificam a realização do concurso público não podem ser prestados por meio da execução indireta de que trata o Decreto nº 9.507, de 21 de setembro de 2018.

Parágrafo único. Ato do Ministro de Estado da Economia disporá sobre a forma e o procedimento para apresentação das informações previstas no **caput**.

## ANEXO II

APRESENTA MODELO E ESTRUTURA DAS INFORMAÇÕES QUE DEVEM CONSTAR EM NOTA TÉCNICA PARA APRESENTAÇÃO DE SOLICITAÇÃO DE AUTORIZAÇÃO DE CONCURSO PÚBLICO:

1. Justificar a necessidade de fortalecimento do órgão – objetivos e metas que se pretende alcançar no caso de atendimento do pleito;
2. Impacto em políticas públicas – impacto direto e indireto na prestação de serviços à sociedade no caso de atendimento à demanda.
3. Análise
  - a) descrição sucinta dos macroprocessos, produtos e serviços prestados pelo órgão ou entidade;
  - b) resultados pretendidos com a proposta;
  - c) descrição detalhada do perfil dos candidatos que se pretende recrutar por meio do concurso público, bem como descrição do processo de trabalho que cada um dos perfis citados irá desempenhar no órgão ou entidade;
  - d) informações detalhadas sobre como o órgão ou entidade chegou no quantitativo da demanda de servidores para a recomposição da força de trabalho;**
  - e) descrição dos impactos da nova força de trabalho no desempenho das atividades regimentais do órgão ou entidade e distribuição pretendida dos novos servidores nas unidades/setores que compõem o órgão ou entidade;**

...

Dimensionamento na APF: Volume 1.

## Uma Ferramenta do Planejamento da Força de Trabalho

Capítulo 1 – Gestão da força de trabalho na administração pública federal

Capítulo 2 – O que é planejamento da força de trabalho

Capítulo 3 – O que é dimensionamento da força de trabalho

Capítulo 4 – Metodologia e modelo para dimensionamento



# Bibliografia



Dimensionamento na APF: Volume 1.

Capítulo 4 – Metodologia e modelo para dimensionamento

$$Q_i = \frac{\ln(T_i)}{\ln(P_i)} \times q_i$$

$$T_i = \frac{k_i \times m_i \times ICTS_i}{t_i \times p_i} + (e^{k_i} \times ICTS_i)$$

$$P_i = \frac{e^{(t_i \times k_i)} \times q_i}{\sqrt{p_i}}$$

$$k_i = \frac{\ln \left( \frac{\sum_{j=1}^{n_i} \frac{m_{ji}}{h_{ji}}}{\frac{n_i}{m_i}} \times q_i \times 100 \right)}{100}$$

$$ICTS_j = \left( \frac{\ln \left( \left[ \left( 1 + \frac{f}{D-f} \right) \times \left( 1 + \frac{v_j}{d-v_j} \right) \times \left( 1 + \frac{\sum_i a_{ji}}{DA} \right) \right] - 1 \right) \times 100}{\ln(100)} \right) + 1$$

Pressupostos	Justificativas
1 – Assume-se que a organização já realiza alguma forma de alocação apropriada, mas incompleta, dos funcionários.	Esse é um pressuposto que torna confiável tanto os indicadores gerados pela organização quanto a avaliação dos processos da área (EVEBORN; RÖNNQVIST, 2004).
2 – Assume-se que a alocação, apesar de apropriada, é incompleta, apesar de fiel.	Isso representa o impacto não significativo de algumas variáveis existentes nas organizações sobre o quantitativo real de pessoas (Eveborn & Rönnqvist, 2004). O pressuposto de fidelidade postula que não foram excluídas variáveis relevantes que afetam o resultado do modelo (KUHN; JOHNSON, 2013).
3 – As pessoas apresentam um nível constante e homogêneo de produtividade e de capacidade produtiva.	Esse pressuposto permite que as entregas feitas por diferentes pessoas em uma mesma unidade possam ser agregadas (EVEBORN; RÖNNQVIST, 2004).
4 – As entregas apresentam um nível homogêneo de complexidade intraunidades.	Esse pressuposto permite que entregas diferentes realizadas em uma mesma unidade possam ser agregadas (EVEBORN; RÖNNQVIST, 2004).
5 – As entregas apresentam um nível heterogêneo de complexidade entreunidades.	Esse pressuposto pondera os valores das entregas de forma que elas sejam agregadas conforme estimativas de capacidade produtiva (EVEBORN; RÖNNQVIST, 2004).
6 – O efetivo pontual médio é proporcional à razão da quantidade de horas dedicadas à realização de cada entrega (aqui denominado de “esforço”) sobre a quantidade de realização de cada entrega.	Esse pressuposto adequa a escala das estimativas de dedicação por entregas a uma escala de capacidade produtiva axiomatizada como ideal (EVEBORN; RÖNNQVIST, 2004).
7 – A variação de pessoal depende da razão entre a taxa de produção e a capacidade produtiva da unidade.	Esse pressuposto adequa a escala das estimativas de produtividade e de capacidade produtiva axiomatizada como adequadas para estimar o quantitativo ideal de pessoas (EVEBORN; RÖNNQVIST, 2004).

# Bibliografia



Dimensionamento na APF: Volume 2.

## Mensuração da Capacidade Produtiva e Análise de Tipificação

Capítulo 1 – Dimensionamento da capacidade produtiva: uma teoria

Capítulo 2 – Produtividade e sua mensuração

Capítulo 3 – Análise de tipicidade

Capítulo 4 – Fatores organizacionais que impactam no dimensionamento da força de trabalho

# Bibliografia

## Dimensionamento na APF: Volume 2.



**Tabela 7. Resultado da análise de tipicidade da estrutura de produção e da dinâmica de produção de uma unidade de gestão de pessoas.**

Estrutura de Produção		Dinâmica produtiva	
Elemento	Resultado	Elemento	Resultado
Público alvo	-2	Duração das atividades	-3
Atividade (meio ou fim)	-1	Periodicidade das atividades	0
Generalidade da equipe- função	-2	Automatização	-2
Legislação observada	-2	Sistemática de dados da produção	-2
Dispersão espacial	-1	Gestão de produção e operações	0
<b>Resultado Geral: -15: Unidade típica</b>			

Fonte: Elaborado pelos autores.

**Tabela 5. Descrição da tipicidade de uma unidade de gestão de pessoas quanto a sua estrutura de produção.**

Tendência Típica	Análise de Tipicidade							Tendência Atípica
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Público Interno ao órgão		X						Público Externo ao órgão
Atividade meio	X							Atividade fim
Função generalista		X						Função especialista
Legislação geral		X						Legislação específica
Concentração espacial	X							Dispersão espacial

Fonte: Elaborado pelos autores.

**Tabela 6. Descrição da tipicidade de uma unidade de gestão de pessoas quanto a sua dinâmica de produção.**

Tendência Típica	Análise de Tipicidade							Tendência Atípica
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Atividades de curta duração	X							Atividades de longa duração
Periodicidade sistemática			X					Periodicidade sazonal
Operacional		X						Analítico
Registro eventual de dados da produção		X						Registro sistemático de dados da produção
Gestão de produção não estabelecida				X				Gestão de produção estabelecida

Dimensionamento na APF: Volume 3.

## Uma Ferramenta de Gestão da Força de Trabalho

Capítulo 1 – O dimensionamento da força de trabalho como ferramenta de gestão

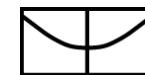
Capítulo 2 – O avanço no uso da tecnologia da informação para análise dos dados sobre dimensionamento

Capítulo 3 – Modelo para priorização de órgãos da administração pública federal para o dimensionamento da força de trabalho

Capítulo 4 – Aplicação em uma instituição do Governo Federal – Cogep



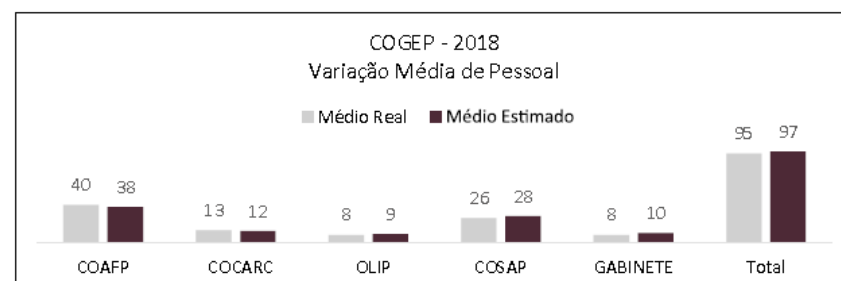
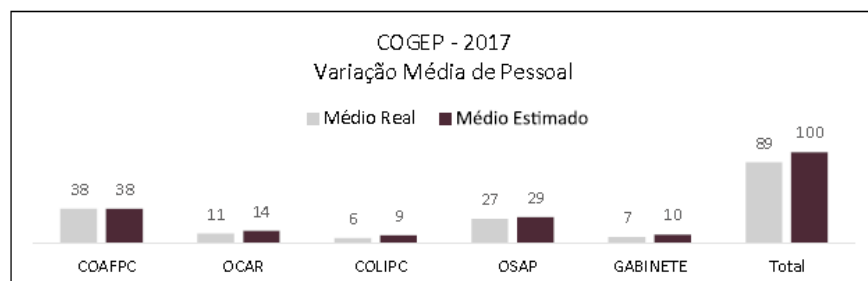
# Bibliografia



Dimensionamento na APF: Volume 3.

Capítulo 4 – Aplicação em uma instituição do Governo Federal – Cogep

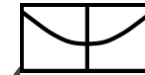
- ▶ Sete variáveis típicas: nome das entregas, histórico de quantidade de entregas realizadas, percentual de horas dedicadas a cada entrega, quantitativo histórico de pessoas, índice de tempo produtivo, carga horária média e percentual de absenteísmo.
- ▶ Coleta de dados: reuniões iniciais e identificação do nível de maturidade da gestão dos processos; elaboração dos instrumentos de coleta de dados.



# Bibliografia – Sugestões



- ▶ SERRANO, André L. M.; FRANCO, Víthor R.; CUNHA, Raissa D.; IWAMA, Gabriela Y.; GUARNIERI, Patricia.; **Dimensionamento na Administração Pública Federal Vol. 1 – uma ferramenta do planejamento da força de trabalho.** 2018
- ▶ SERRANO, André L. M.; IWAMA, Gabriela Y.; ALMEIDA, Juliana; CUNHA, Raissa D.; FRANCO, Víthor R.; **Dimensionamento na Administração Pública Federal Vol. 2 – mensuração da capacidade produtiva e análise de tipificação.** 2018
- ▶ SERRANO, André L. M.; MENDES, Nara C. F.; ABILA, Neleide; **Dimensionamento na Administração Pública Federal Vol. 3 – uma ferramenta de gestão da força de trabalho.** 2019
- ▶ COSTA, Laura F.; ZINDEL, Marcia Terezinha L.; FERREIRA, Bruno F.; **Dimensionamento da força de trabalho na Universidade de Brasília.** ENEGEP, 2019.
- ▶ ISIDRO-FILHO, Antonio; SERRANO, André L. M.; **Dimensionamento da força de trabalho no setor público: modelo quali-quantitativo aplicado;** CONSAD, 2016.
- ▶ Anexo II – Resolução CGEP nº 01/2018. **Dimensionamento de Força de Trabalho no Ministério da Fazenda: metodologia aplicável e implementação estratégica.**



# A Universidade de Brasília

- ▶ Fundada em 1962;
- ▶ Multicampi (Darcy Ribeiro, Planaltina, Ceilândia, Gama);
- ▶ 39.610 alunos de graduação;
- ▶ 8.432 alunos de pós-graduação;
- ▶ 150 cursos de graduação;
- ▶ 91 cursos de mestrado;
- ▶ 69 cursos de doutorado;
- ▶ 3.171 técnico-administrativos
- ▶ 2.818 docentes;

▶ \* Dados do 2º semestre de 2018



# Breve histórico

A partir de 2016



- ▶ Estudo das metodologias existentes;
- ▶ Parceria com alunos do curso de Engenharia de Produção;
- ▶ Elaboração e aplicação de questionários;
- ▶ Discussão e definição das variáveis;
- ▶ Coleta de dados;
- ▶ Inclusão dos dados nas fórmulas;
- ▶ Teste dos dados incluídos no cálculo;



# Breve histórico

2018 e 2019

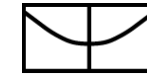


**Universidade de Brasília**  
Decanato de Gestão de Pessoas

- ▶ Estudo das publicações da série Dimensionamento na Administração Pública Federal;
- ▶ Adequação do método da UnB;

# Metodologia UnB

Unidades Acadêmicas e Administrativas



Universidade de Brasília

Decanato de Gestão de Pessoas

## ► Utilização de metodologias distintas

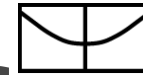
UAs:

núcleo comum de atividades  
análise predominantemente quantitativa

UAdm:

atividades diversas  
análise predominantemente qualitativa

# Metodologia UnB – UAs



## Objetivo

### ▶ **Objetivo geral**

Cálculo do dimensionamento da força de trabalho das Unidades Acadêmicas da Universidade de Brasília.

### ▶ **Objetivo específico**

Cálculo do dimensionamento da força de trabalho das secretarias de graduação, pós-graduação, secretarias administrativas e da direção das Unidades Acadêmicas.

# Metodologia UnB – UAs



Universidade de Brasília  
Decanato de Gestão de Pessoas

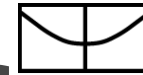
## Resumo das atividades

Foi realizado um estudo da força de trabalho dos Técnico-Administrativos em Educação (TAEs) nas unidades Acadêmicas da Universidade de Brasília (UnB) por meio de análise de dados e informações coletadas durante a execução do Projeto.

A partir desse estudo, foi proposto um modelo de dimensionamento utilizando como base a legislação vigente e estudos já aplicados nessa área.



# Metodologia UnB – UAs

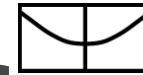


Universidade de Brasília  
Decanato de Gestão de Pessoas

## Justificativa

- ▶ Adequar a universidade ao normativo vigente – Lei 11.091 /2005;
- ▶ Decreto 5.825 /2006;
- ▶ Demais regulamentações federais;
- ▶ Possibilitar assim uma otimização da força de trabalho dos Técnico-Administrativos em Educação nas Unidades Acadêmicas da UnB.

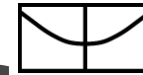
# Metodologia UnB – UAs



## Etapas do projeto

- ▶ Estudo dos materiais de outras universidades;
- ▶ Estudo de conceitos internos aplicáveis à Universidade de Brasília;
- ▶ Discussão de variáveis;
- ▶ Criação dos instrumentos de coleta;
- ▶ Levantamento de dados quantitativos;
- ▶ Elaboração do cálculo de dimensionamento da força de trabalho;
- ▶ Teste do cálculo;
- ▶ Aplicação do cálculo.

# Metodologia UnB – UAs



## Variáveis levantadas

- ▶ Quantidade de departamentos;
- ▶ Quantidade de cursos de graduação;
- ▶ Quantidade de programas de mestrado;
- ▶ Quantidade de programas de doutorado;
- ▶ Quantidade de programas de especialização;
- ▶ Quantidade de técnicos administrativos;
- ▶ Quantidade de docentes.

# Metodologia UnB – UAs



## Planilha de Cálculos

TAs ger = Coef x Número de departamentos x  $[(\text{docentes/departamento/referência} + \text{alunos/departamento/referência})/2]^n$

### Quantitativo

**Referência:** refere-se à quantidade que demandaria a necessidade de TAs indicada no coeficiente de necessidade

**Fator de amortização:** ajusta o fato de um departamento (curso, biblioteca) com o dobro de docentes (alunos, acervo) não demandar o dobro de TAs

**Coeficiente de necessidade:** número de técnicos necessários para administrar (operar) um departamento (curso, biblioteca) de porte médio

Direção e gerência administrativa (pessoal, área física, financeiro)		FAV	FGA	FT	IE	IREL	IPOL	IQ	ICS
Número de cursos de graduação		3	6	8	7	1	1	4	1
Número de docentes		90	132	211	160	20	32	67	62
Cálculo de alunos total ( <u>grad e pós-grad</u> )		1728	2628	4468	2384	590	580	1296	1192
Referência docentes/cursos		24,07							
Referência alunos/cursos		423							
Fator de amortização		0,5							
Coeficiente de necessidade		3							
TAs ger = Coef x Número de departamentos x $[(\text{docentes/departamento/referência} + \text{alunos/departamento/referência})/2]^n$		10,3	17,8	26,4	19,7	3,2	3,5	10,3	4,9

# Metodologia UnB – UAs



## Planilha de Cálculos

$$\text{TAs grad} = \text{Coef} \times \text{Número de cursos} \times [\text{cálculo alunos/cursos/referência}]^n$$

$$\text{TAs stricto} = \text{Coef} \times \text{Número de programas} \times [\text{alunos stricto/programa/referência}]^n$$

### Quantitativo

**Referência:** refere-se à quantidade que demandaria a necessidade de TAs indicada no coeficiente de necessidade

**Fator de amortização:** ajusta o fato de um departamento (curso, biblioteca) com o dobro de docentes (alunos, acervo) não demandar o dobro de TAs

**Coeficiente de necessidade:** número de técnicos necessários para administrar (operar) um departamento (curso, biblioteca) de porte médio

Operação de cursos de graduação		FAV	FGA	FT	IE	IREL	IPOL	IQ	ICS
Número de cursos de graduação		3	6	8	7	1	1	4	1
Cálculo alunos		1512	2546	3529	1952	486	443	1069	819
Referência alunos / curso	342								
Fator de amortização	0,5								
Coeficiente de necessidade	2								
<u>TAs grad</u> = Coef x Número de cursos x [cálculo alunos/cursos/referência]^n		7,3	13,4	18,2	12,6	2,4	2,3	7,1	3,1
Operação de cursos de pós-graduação stricto sensu		FAV	FGA	FT	IE	IREL	IPOL	IQ	ICS
Número de programas de pós-graduação stricto sensu		10	1	23	10	2	3	8	8
Número de alunos de pós-graduação <u>stricto-sensu</u>		216	60	903	380	59	100	227	373
Referência alunos/programa	45								
Fator de amortização	0,5								
Coeficiente de necessidade	1,5								
<u>TAs stricto</u> = Coef x Número de programas x [alunos stricto/programa/referência]^n		10,4	1,7	32,4	13,9	2,4	3,9	9,6	12,3



# Metodologia UnB – UAs



## Planilha de Cálculos

$$\text{TAs lato} = \text{Coef} \times \text{Número de cursos} \times (\text{alunos lato}/\text{curso}/\text{referência})^n$$

$$\text{Total Tas} = \text{Tas Lato} + \text{Tas stricto} + \text{Tas grad} + \text{Tas ger}$$

### Quantitativo

**Referência:** refere-se à quantidade que demandaria a necessidade de TAs indicada no coeficiente de necessidade

**Fator de amortização:** ajusta o fato de um departamento (curso, biblioteca) com o dobro de docentes (alunos, acervo) não demandar o dobro de TAs

**Coeficiente de necessidade:** número de técnicos necessários para administrar (operar) um departamento (curso, biblioteca) de porte médio

Operação de cursos de pós-graduação lato sensu		FAV	FGA	FT	IE	IREL	IPOL	IQ	ICS
Número de cursos de pós-graduação lato sensu ofertados no ano		0	1	1	1	1	1	0	0
Número de alunos de pós-graduação lato-sensu ingressantes no ano		0	22	36	52	45	37	0	0
Referência alunos/curso	68,88								
Fator de amortização	0,5								
Coeficiente de necessidade	1								
<u>TAs lato = Coef x Número de cursos x (alunos lato/curso/referência)^n</u>		0,0	0,6	0,7	0,9	0,8	0,7	0,0	0,0
<b>Total Tas = Tas Lato + Tas stricto + Tas grad + Tas ger</b>		28	33	78	47	9	10	27	20
Número de servidores presente nas unidades		19	25	36	22	6	6	14	21
Nível estratégico		56	27	51	5	0	1	27	2
Total		75	52	87	27	6	7	41	23
Necessidade		9	8	42	25	3	4	13	-1
Necessidade (considerando estratégicos)		-47	-19	-9	20	3	3	-14	-3

# Metodologia UnB – UAs



Universidade de Brasília  
Decanato de Gestão de Pessoas

## Fórmulas

**TAs ger = Coef x Número de departamentos x [(docentes/departamento/referência + alunos/departamento/referência)/2]^n**

**TAs grad = Coef x Número de cursos x [cálculo alunos/cursos/referência]^n**

**TAs stricto = Coef x Número de programas x [alunos stricto/programa/referência]^n**

**TAs lato = Coef x Número de cursos x (alunos lato/curso/referência)^n**

**Total Tas = Tas Lato + Tas stricto + Tas grad + Tas ger**

O número total não distingue cargos.  
Consideramos que o valor representa  
o número de servidores gerais na unidade.

# Metodologia UnB – UAs

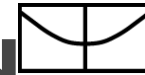


Contextos de aplicação da fórmula

Três diferentes aplicações:

- Cursos;
- Departamentos;
- Secretarias unificadas

Direção e gerência administrativa (pessoal, área física, financeiro)		FAV	FGA	FT	IE	IREL	IPOL	IQ	ICS
Número de cursos de graduação ↔ departamentos ↔ secretarias		3	6	8	7	1	1	4	1
Número de docentes		90	132	211	160	20	32	67	62
Cálculo de alunos total ( <u>grad e pós-grad</u> )		1728	2628	4468	2384	590	580	1296	1192
Referência docentes/cursos	24,07								
Referência alunos/cursos	423								
Fator de amortização	0,5								
Coefficiente de necessidade	3								
$TAs_{ger} = Coef \times \text{Número de departamentos} \times [(\text{docentes/departamento/referência} + \text{alunos/departamento/referência})/2]^n$		10,3	17,8	26,4	19,7	3,2	3,5	10,3	4,9



## Objetivo

### Objetivo geral

Análise de dimensionamento da força de trabalho das Unidades Administrativas da Universidade de Brasília.

### Objetivo específico

Análise de dimensionamento da força de trabalho dos decanatos, assessorias, secretarias, órgãos complementares e centros.

# Metodologia UnB – UAdms



## Questionário

- 1) Nome, cargo, lotação, horário de trabalho e intervalo de todos os servidores deste centro de custo;
- 2) Análise global do quadro, verificando a distribuição da força de trabalho, se existe e quais são as possibilidades de remanejamento interno;
- 3) Organograma completo e detalhado;
- 4) Quais os impactos positivos e negativos que a tecnologia traz para o dia-a-dia do centro de custo? Relate-os.
- 5) Estatísticas de processos do SEI (relatório emitido pelo SEI referente às atividades desde a implantação do sistema);
- 6) Existem atividades que não são registradas/realizadas no SEI? Se sim, quais? Informe o volume de demanda dessas atividades e quem são os responsáveis pela execução; (os dados devem ser apresentados de forma a possibilitar a quantificação de processos por servidor).
- 7) Mapeamento de processos, se houver, ou documentos que formalizam as atividades atribuídas ao centro de custo;
- 8) Relatório descrevendo a situação atual da unidade e as dificuldades enfrentadas pela falta ou excesso de pessoal.
- 9) Quais são as perspectivas da área para o futuro a curto, médio e longo prazo?
- 10) As atividades do seu Centro de Custo dependem diretamente de atividades realizadas por outras áreas? Quais são essas atividades e as áreas?
- 11) Alguma atividade somente poderia ser realizada por servidor com formação específica definida por lei? Quais são essas atividades e qual a base legal? Qual perfil adequado?





### Pontos de verificação:

- Comparação do quadro de servidores descrito com o SIGRH;
- Comparação das atividades descritas com o plano de carreira;
- Estudo do Ato de Competências da Unidade;
- Análise das estatísticas do setor;
- Montagem do diagnóstico da força de trabalho da unidade;
- Consolidação do parecer da força de trabalho junto à unidade;
- Carregamento das informações do parecer no SIGRH.

# Metodologia UnB – UAdms



Universidade de Brasília  
Decanato de Gestão de Pessoas

## Conclusões do Processo

- ▶ Ampliação do conhecimento das unidades;
- ▶ Resultados já na análise inicial;
- ▶ Parecer opinativo;
- ▶ Subsídio para futuras solicitações de servidores.

# Metodologia UnB – UAdms



Universidade de Brasília  
Decanato de Gestão de Pessoas

Arquivo Central – ACE

- ▶ Primeira unidade administrativa dimensionada;
- ▶ Respostas completas e detalhadas;
- ▶ Oportunidades de melhoria: desvios de função e desequilíbrios na distribuição dos servidores;
- ▶ Formulário e Parecer.

# Metodologia UnB – UAdms



Universidade de Brasília

Decanato de Gestão de Pessoas

Secretaria de Administração Acadêmica – SAA

- ▶ Respostas incompletas, imprecisas e lentas;
- ▶ Várias “rodadas” no processo;
- ▶
- ▶ Dificuldades de consenso para o parecer.

# Revisão da Metodologia



Universidade de Brasília  
Decanato de Gestão de Pessoas

Com base nas publicações do Ministério da Economia

- ▶ Leitura do referencial teórico;
- ▶ Reuniões de trabalho;
- ▶ Proposta de metodologia – mescla entre o método anterior o do ME;
- ▶ Projeto piloto na CPAP;
- ▶ Resultados ainda não finalizados.



# Revisão da Metodologia



Com base nas publicações do Ministério da Economia

## Proposta de metodologia

- Reuniões com as áreas;
- Formação do multiplicador;
- Definição das entregas e sistema de controle de coleta de dados;
- Criação dos formulários personalizados;
- Coleta de dados: área e individual (percepção de esforços);
- Análise dos dados;
- Inserção na fórmula e criação do parecer.

# Revisão da Metodologia

Com base nas publicações do Ministério da Economia



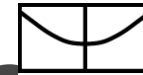
## Análise de Tipicidade

Tendência Típica	Análise de tipicidade – Estrutura de produção							Tendência Atípica
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Público interno ao órgão		x						Público externo ao órgão
Atividade meio			x					Atividade fim
Função generalista	x							Função especialista
Legislação geral				x				Legislação específica
Concentração espacial			x					Dispersão espacial
Tendência Típica	Análise de tipicidade – Dinâmica de produção							Tendência Atípica
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Atividades de curta duração			x					Atividades de longa duração
Periodicidade sistemática		x						Periodicidade sazonal
Operacional		x						Analítico
Registro eventual de dados da produção			x					Registro sistemático de dados da produção
Gestão de produção não estabelecida	x							Gestão de produção estabelecida

Estrutura de Produção		Dinâmica de Produção	
Elemento	Resultado	Elemento	Resultado
Público alvo	-2	Duração das Atividades	-1
Atividade (meio ou fim)	-1	Periodicidade das atividades	-2
Generalidade da <u>equipe-função</u>	-3	Automatização	-2
Legislação observada	0	Sistemática de dados da produção	-1
Dispersão espacial	-1	Gestão de produção e operações	-3
<b>RESULTADO GERAL</b>	<b>-16</b>	<b>UNIDADE TÍPICA</b>	

<b>Unidade Típica</b>	<b>-30 a -16</b>
<b>Unidade Típica com características atípicas</b>	<b>-15 a -6</b>
<b>Ambiguidade</b>	<b>-5 a 5</b>
<b>Unidade Atípica com características típicas</b>	<b>6 a 15</b>
<b>Unidade Atípica</b>	<b>16 a 30</b>

# Revisão da Metodologia



Com base nas publicações do Ministério da Economia

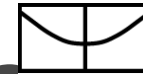
- Nova proposta de formulário de dimensionamento;
- - abrangência: UAdms e cargos estratégicos das Uas.

## QUESTIONÁRIO 1

1) **Atribuições e responsabilidades da unidade:** mapeamento de processos, se houver; documentos que formalizem as atividades atribuídas ao centro de custo; ato de competências; Plano de Desenvolvimento Institucional (informações relacionadas às metas da área); organograma completo e detalhado; quaisquer outros documentos que descrevam as atividades desenvolvidas pela unidade.

2) **Entregas da área:** dados definidos na reunião inicial com a equipe da área; as entregas são o representante quantificável do processo realizado (ex: relatório gerado, nota fiscal emitida, documento arquivado);

# Revisão da Metodologia



Com base nas publicações do Ministério da Economia

## ➤ QUESTIONÁRIO 2

- 1) Histórico da quantidade de entregas da área;
- 2) Nome, cargo, lotação, horário de trabalho e intervalo dos servidores lotados no centro de custo;
- 3) Distribuição das entregas na força de trabalho e quais são as possibilidades de remanejamento interno;
- 4) As entregas do seu centro de custo dependem diretamente de atividades realizadas por outras áreas?
- 5) Quais impactos positivos e negativos a tecnologia trouxe para o dia a dia do centro de custo nos últimos meses/anos: Relate-os, preferencialmente descrevendo como novos sistemas informatizados alteraram a rotina de processos na área, positivamente ou negativamente.

# Revisão da Metodologia



Universidade de Brasília  
Decanato de Gestão de Pessoas

Com base nas publicações do Ministério da Economia

## ➤ QUESTIONÁRIO 2

6) Relatório descrevendo a situação atual da unidade e as dificuldades encontradas pela falta ou pelo excesso de pessoal, com justificativas detalhadas, em consonância com as informações prestadas neste formulário.

7) Quais são as perspectivas da área para o futuro a curto, médio e longo prazo? (Considerar mudanças de atribuições da área, novas metas e objetivos, tecnologia, etc.)



# Revisão da Metodologia



Universidade de Brasília  
Decanato de Gestão de Pessoas

Com base nas publicações do Ministério da Economia

- Resultados da aplicação da fórmula ainda não foram consolidados.
- Aplicação do novo formulário será iniciada em 2020.

# Obrigado!

DGP – Decanato de Gestão de Pessoas

DPAM – Diretoria de Provimento, Acompanhamento e Movimentação

CPAP – Coordenadoria de Planejamento e Alocação de Pessoal



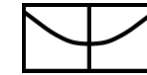
(61) 3107-0440



[dgpcoleta@unb.br](mailto:dgpcoleta@unb.br)



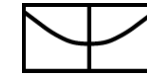
# Dimensionamento Metodologia 2019/2020



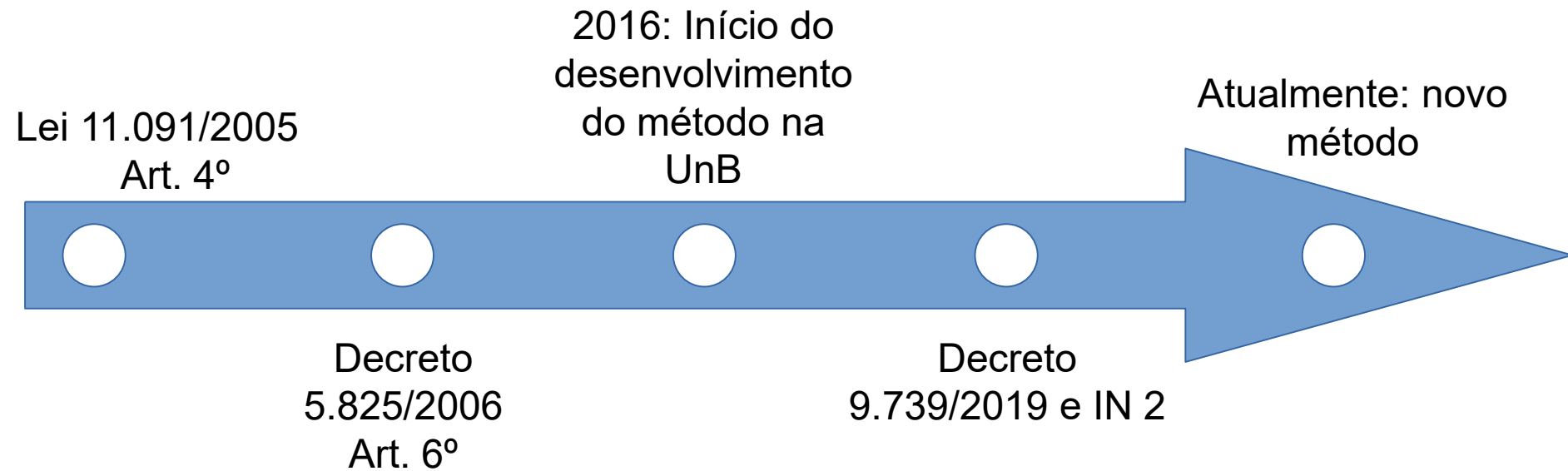
# Dimensionamento

É o processo de identificação e análise quantitativa e qualitativa da força de trabalho necessária ao cumprimento dos objetivos institucionais, considerando as inovações tecnológicas e modernização dos processos de trabalho no âmbito da Instituição Federal de Ensino (IFE).

Decreto 5.825 de 29 de Junho de 2006



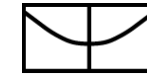
# Legislação – Dimensionamento





# Lei 11.091 / 2005

## Art. 4º



Art. 4º Caberá à Instituição Federal de Ensino avaliar anualmente a adequação do quadro de pessoal às suas necessidades, propondo ao Ministério da Educação, se for o caso, o seu redimensionamento, consideradas, entre outras, as seguintes variáveis:

I – demandas institucionais;

II – proporção entre os quantitativos da força de trabalho do Plano de Carreira e usuários;

III – inovações tecnológicas; e

IV – modernização dos processos de trabalho no âmbito da Instituição.

# Decreto 5.825/2006

## Art. 6º



- ▶ Para o cumprimento do estabelecido no caput, deverão ser adotadas as seguintes ações:
  - I – identificação da força de trabalho da IFE e sua composição, conforme estabelecido neste Decreto;
  - II – descrição das atividades dos setores em relação aos ambientes organizacionais e à força de trabalho;
  - III – descrição das condições tecnológicas e de trabalho;
  - IV – identificação da forma de planejamento, avaliação e do nível de capacitação da força de trabalho da IFE;
  - V – análise dos processos de trabalho com indicação das necessidades de racionalização, democratização e adaptação às inovações tecnológicas;
  - VI – identificação da necessidade de redefinição da estrutura organizacional e das competências das unidades da IFE;
  - VII – aplicação da matriz de alocação de cargos e demais critérios para o estabelecimento da real necessidade de força de trabalho;
  - VIII – comparação entre a força de trabalho existente e a necessidade identificada, de forma a propor ajustes;
  - IX – remanejamento interno de pessoal com vistas ao ajuste da força de trabalho à matriz de alocação de cargos; e
  - X – identificação da necessidade de realização de concurso público, a fim de atender às demandas institucionais.

# Decreto 9.739/2019

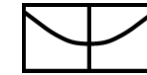


## Art. 6º

Art. 6º Para fins do disposto no inciso III do § 2º do art. 2º, sem prejuízo do disposto nos art. 3º e art. 5º, as propostas conterão informações sobre:

- I – o perfil necessário aos candidatos para o desempenho das atividades do cargo;
- II – a descrição do processo de trabalho a ser desenvolvido pela força de trabalho pretendida e o impacto dessa força de trabalho no desempenho das atividades finalísticas do órgão ou da entidade;
- III – a base de dados cadastral atualizada do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – SIPEC e o número de vagas disponíveis em cada cargo público;
- IV – a evolução do quadro de pessoal nos últimos cinco anos, com movimentações, ingressos, desligamentos e aposentadorias e a estimativa de aposentadorias, por cargo, para os próximos cinco anos;
- V – o quantitativo de servidores ou empregados cedidos e o número de cessões realizadas nos últimos cinco anos;
- VI – as descrições e os resultados dos principais indicadores estratégicos do órgão ou da entidade e dos objetivos e das metas definidos para fins de avaliação de desempenho institucional nos últimos três anos;

# Decreto 9.739/2019



## Art. 6º

X – a existência de plano anual de contratações, em conformidade com os atos normativos editados pelo órgão central do SISG;

...

XII – a quantidade de níveis hierárquicos e o quantitativo de profissionais por unidade administrativa em comparação com as orientações do órgão central do SIORG para elaboração de estruturas organizacionais;

XIII – demonstração de que a solicitação ao órgão central do SIPEC referente à movimentação para composição da força de trabalho de que trata o [§ 7º do art. 93 da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990](#), foi inviável ou inócua; e

XIV – demonstração de que os serviços que justificam a realização do concurso público não podem ser prestados por meio da execução indireta de que trata o Decreto nº 9.507, de 21 de setembro de 2018.

Parágrafo único. Ato do Ministro de Estado da Economia disporá sobre a forma e o procedimento para apresentação das informações previstas no **caput**.

## ANEXO II

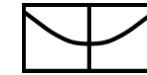
APRESENTA MODELO E ESTRUTURA DAS INFORMAÇÕES QUE DEVEM CONSTAR EM NOTA TÉCNICA PARA APRESENTAÇÃO DE SOLICITAÇÃO DE AUTORIZAÇÃO DE CONCURSO PÚBLICO:

1. Justificar a necessidade de fortalecimento do órgão – objetivos e metas que se pretende alcançar no caso de atendimento do pleito;
2. Impacto em políticas públicas – impacto direto e indireto na prestação de serviços à sociedade no caso de atendimento à demanda.
3. Análise
  - a) descrição sucinta dos macroprocessos, produtos e serviços prestados pelo órgão ou entidade;
  - b) resultados pretendidos com a proposta;
  - c) descrição detalhada do perfil dos candidatos que se pretende recrutar por meio do concurso público, bem como descrição do processo de trabalho que cada um dos perfis citados irá desempenhar no órgão ou entidade;
  - d) informações detalhadas sobre como o órgão ou entidade chegou no quantitativo da demanda de servidores para a recomposição da força de trabalho;**
  - e) descrição dos impactos da nova força de trabalho no desempenho das atividades regimentais do órgão ou entidade e distribuição pretendida dos novos servidores nas unidades/setores que compõem o órgão ou entidade;**

...



# Bibliografia – MP



## **Uma Ferramenta do Planejamento da Força de Trabalho**

Capítulo 1 – Gestão da força de trabalho na APF

Capítulo 2 – O que é PFT

Capítulo 3 – O que é DFT

Capítulo 4 – Metodologia e modelo para dimensionamento

## **Mensuração da Capacidade Produtiva e Análise de Tipificação**

Capítulo 1 – Dimensionamento da capacidade produtiva: uma teoria

Capítulo 2 – Produtividade e sua mensuração

Capítulo 3 – Análise de tipicidade

Capítulo 4 – Fatores organizacionais que impactam DFT

## **Uma Ferramenta de Gestão da Força de Trabalho**

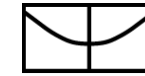
Capítulo 1 – O DFT como ferramenta de gestão

Capítulo 2 – O avanço no uso da TI para análise dos dados sobre dimensionamento

Capítulo 3 – Modelo para priorização de órgãos da APF para o DFT

Capítulo 4 – Aplicação em uma instituição do Governo Federal – Cogep

# Fórmula



## Dimensionamento na APF: Volume 1.

### Capítulo 4 – Metodologia e modelo para dimensionamento

$$Q_i = \frac{\ln(T_i)}{\ln(P_i)} \times q_i$$

$$T_i = \frac{k_i \times m_i \times ICTS_i}{t_i \times p_i} + (e^{k_i} \times ICTS_i)$$

$$P_i = \frac{e^{(t_i \times k_i)} \times q_i}{\sqrt{p_i}}$$

$$k_i = \frac{\ln\left(\frac{\sum_{j=1}^{n_i} \frac{m_{ji}}{h_{ji}}}{\frac{n_i}{m_i}} \times q_i \times 100\right)}{100}$$

$$ICTS_j = \left( \frac{\ln\left(\left[\left(1 + \frac{f}{D-f}\right) \times \left(1 + \frac{v_j}{d-v_j}\right) \times \left(1 + \frac{\sum_i a_{ji}}{DA}\right)\right] - 1\right) \times 100}{\ln(100)} \right) + 1$$

Pressupostos	Justificativas
1 – Assume-se que a organização já realiza alguma forma de alocação apropriada, mas incompleta, dos funcionários.	Esse é um pressuposto que torna confiável tanto os indicadores gerados pela organização quanto a avaliação dos processos da área (EVEBORN; RÖNNQVIST, 2004).
2 – Assume-se que a alocação, apesar de apropriada, é incompleta, apesar de fiel.	Isso representa o impacto não significativo de algumas variáveis existentes nas organizações sobre o quantitativo real de pessoas (Eveborn & Rönnqvist, 2004). O pressuposto de fidelidade postula que não foram excluídas variáveis relevantes que afetam o resultado do modelo (KUHN; JOHNSON, 2013).
3 – As pessoas apresentam um nível constante e homogêneo de produtividade e de capacidade produtiva.	Esse pressuposto permite que as entregas feitas por diferentes pessoas em uma mesma unidade possam ser agregadas (EVEBORN; RÖNNQVIST, 2004).
4 – As entregas apresentam um nível homogêneo de complexidade intraunidades.	Esse pressuposto permite que entregas diferentes realizadas em uma mesma unidade possam ser agregadas (EVEBORN; RÖNNQVIST, 2004).
5 – As entregas apresentam um nível heterogêneo de complexidade entreunidades.	Esse pressuposto pondera os valores das entregas de forma que elas sejam agregadas conforme estimativas de capacidade produtiva (EVEBORN; RÖNNQVIST, 2004).
6 – O efetivo pontual médio é proporcional à razão da quantidade de horas dedicadas à realização de cada entrega (aqui denominado de “esforço”) sobre a quantidade de realização de cada entrega.	Esse pressuposto adequa a escala das estimativas de dedicação por entregas a uma escala de capacidade produtiva axiomatizada como ideal (EVEBORN; RÖNNQVIST, 2004).
7 – A variação de pessoal depende da razão entre a taxa de produção e a capacidade produtiva da unidade.	Esse pressuposto adequa a escala das estimativas de produtividade e de capacidade produtiva axiomatizada como adequadas para estimar o quantitativo ideal de pessoas (EVEBORN; RÖNNQVIST, 2004).

# Análise de Tipicidade



## Dimensionamento na APF: Volume 2.

**Tabela 7. Resultado da análise de tipicidade da estrutura de produção e da dinâmica de produção de uma unidade de gestão de pessoas.**

Estrutura de Produção		Dinâmica produtiva	
Elemento	Resultado	Elemento	Resultado
Público alvo	-2	Duração das atividades	-3
Atividade (meio ou fim)	-1	Periodicidade das atividades	0
Generalidade da equipe- função	-2	Automatização	-2
Legislação observada	-2	Sistemática de dados da produção	-2
Dispersão espacial	-1	Gestão de produção e operações	0
<b>Resultado Geral: -15: Unidade típica</b>			

Fonte: Elaborado pelos autores.

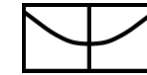
**Tabela 5. Descrição da tipicidade de uma unidade de gestão de pessoas quanto a sua estrutura de produção.**

Tendência Típica	Análise de Tipicidade							Tendência Atípica
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Público Interno ao órgão		X						Público Externo ao órgão
Atividade meio	X							Atividade fim
Função generalista		X						Função especialista
Legislação geral		X						Legislação específica
Concentração espacial	X							Dispersão espacial

Fonte: Elaborado pelos autores.

**Tabela 6. Descrição da tipicidade de uma unidade de gestão de pessoas quanto a sua dinâmica de produção.**

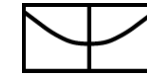
Tendência Típica	Análise de Tipicidade							Tendência Atípica
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Atividades de curta duração	X							Atividades de longa duração
Periodicidade sistemática			X					Periodicidade sazonal
Operacional		X						Analítico
Registro eventual de dados da produção		X						Registro sistemático de dados da produção
Gestão de produção não estabelecida				X				Gestão de produção estabelecida



# Nova Metodologia

## Passos:

- Reuniões com as áreas;
- Formação do multiplicador;
- Definição das entregas e sistema de controle de coleta de dados;
- Criação dos formulários personalizados;
- Coleta de dados: área e individual (percepção de esforços);
- Análise dos dados;
- Inserção na fórmula e criação do parecer.



# Questionário 1 (SEI)

- › Novo formulário de dimensionamento;
- › Abrangência: UAdms e cargos estratégicos das UAs.

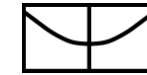
## 1) **Atribuições e responsabilidades da unidade:**

mapeamento de processos, se houver; documentos que formalizem as atividades atribuídas ao centro de custo; ato de competências; Plano de Desenvolvimento Institucional (informações relacionadas às metas da área); organograma completo e detalhado; quaisquer outros documentos que descrevam as atividades desenvolvidas pela unidade.

## 2) **Entregas da área:**

dados definidos na reunião inicial com a equipe da área; as entregas são o representante quantificável do processo realizado (ex: relatório gerado, nota fiscal emitida, documento arquivado);

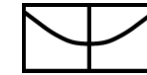




# Multiplicador

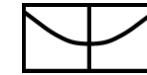
É indicada a escolha de um multiplicador, na área a ser dimensionada, que pode ser um servidor com experiência e conhecimento das atividades, cuja função, dentro do processo de dimensionamento, será:

- entender todas as etapas;
- auxiliar na difusão do conhecimento;
- garantir o atendimento aos prazos do processo;
- auxiliar na coleta dos dados necessários;
- ser o interlocutor da área junto à CPAP;
- auxiliar a gestão da área.



# Questionário 2 (SEI)

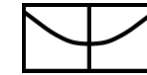
- 1) Histórico da quantidade de entregas da área;
- 2) Nome, cargo, lotação, horário de trabalho e intervalo dos servidores lotados no centro de custo;
- 3) Distribuição das entregas na força de trabalho e quais são as possibilidades de remanejamento interno;
- 4) As entregas do seu centro de custo dependem diretamente de atividades realizadas por outras áreas?
- 5) Quais impactos positivos e negativos a tecnologia trouxe para o dia a dia do centro de custo nos últimos meses/anos: Relate-os, preferencialmente descrevendo como novos sistemas informatizados alteraram a rotina de processos na área, positivamente ou negativamente.



# Questionário 2 (SEI)

6) Relatório descrevendo a situação atual da unidade e as dificuldades encontradas pela falta ou pelo excesso de pessoal, com justificativas detalhadas, em consonância com as informações prestadas neste formulário.

7) Quais são as perspectivas da área para o futuro a curto, médio e longo prazo? (Considerar mudanças de atribuições da área, novas metas e objetivos, tecnologia, etc.)



# Definição das entregas

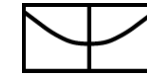
A entrega é definida como a parte do processo que sinaliza o seu fim;

É o representante quantificável do processo realizado;

É aquilo que sinaliza a ocorrência de um processo, representando todo o trabalho que ocorreu antes de ela ser efetivada.

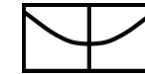
## Exemplos:

- relatório gerado;
- nota fiscal emitida;
- documento arquivado.



# Coleta de dados

ÁREA (históricos de entregas e dados de pessoal)	INDIVIDUAL (esforço)
Gestor ou multiplicador coletará dados acerca do histórico das entregas (desejável o histórico mensal nos últimos 2 anos) e dados de pessoal (quantidade de pessoas, quantidade de horas em capacitações, quantidade de horas extras, etc.)	Formulários criados no Google Forms, a partir das entregas definidas na etapa anterior. Cada servidor responderá um formulário, indicando o percentual de esforço realizado para cada entrega.

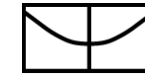


# Formulário de Coleta de dados

## ENTREGAS

ENTREGAS					FORMA DE MEDIDA	HISTORICO	
nº	processo	nº	subprocesso	nº			atividade
1	Provimento						
		1.1	Alocação de novos servidores				
				1.1.1	Revisão dos formulários de perfil	Quantidade de formulários de perfil abertos	
				1.1.2	Encaminhamento dos formulários via SEI para os Gestores	Quantidade de processos com os memorandos ou despachos de distribuição das vagas	
				1.1.3	Reserva de espaço para a realização das entrevistas	Quantidade de agendamentos das salas por e-mail	
				1.1.4	Acompanhamento do recebimento dos formulários de perfil dos candidatos e agendamento de entrevistas	Quantidade de lotes	
				1.1.5	Entrevistas	Quantidade de confirmações de convocação de entrevista por e-mail	
				1.1.6	Reuniões de definição das lotações	Quantidade de reuniões	
				1.1.7	Alimentação do Controle Geral com as lotações	Quantidade de lotes	
		1.2	Produção de documentos e montagem dos processos para nomeação e posse				
				1.2.1	Realização da mala direta para confecção dos atos de nomeação e dos memorandos de abertura	Quantidade de malas diretas na pasta do lote	
				1.2.2	Criação do processo e inclusão do memorando de abertura e do ato da reitoria	Quantidade de processos de nomeação no "Controle Geral"	
				1.2.3	Acompanhamento da publicação dos atos da reitoria e inclusão nos processos da publicação e encaminhamento dos processos para a COATE e para a DSQVT e alimentação da página e do controle geral com as informações sobre nomeação	Quantidade de processos de nomeação no "Controle Geral"	
				1.2.4	Digitalização e inclusão das declarações de vínculo e dos e-mails nos processos	Quantidade de processos que levaram a posse no "Controle Geral"	
				1.2.5	Criação e inclusão dos termos de posse	Quantidade de processos de nomeação no "Controle Geral"	
				1.2.6	Inclusão dos documentos e do formulário de posse	Quantidade de processos que levaram a posse no "Controle Geral"	
				1.2.7	Criação e inclusão dos memorandos de apresentação	Quantidade de processos que levaram ao exercício no "Controle Geral"	
				1.2.8	Recebimento dos processos dos atestes de exercício das unidades, alimentação do controle geral e da página com as informações e encaminhamento dos processos para a COGED e para a COREF	Quantidade de processos que já têm data de exercício preenchida	

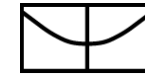




# Formulário de Coleta de dados

## DADOS DE PESSOAL

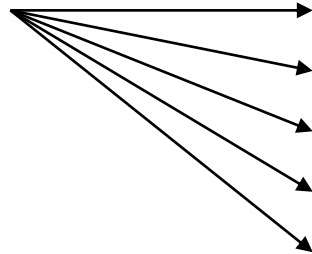
VARIÁVEL	DESCRIÇÃO	CÁLCULO
Histórico de pessoas	A quantidade média de pessoas que estavam lotadas na unidade no intervalo de tempo considerado para o dimensionamento	Informar a quantidade de servidores presentes na unidade em cada mês
Carga horária média	A carga horária média da unidade dimensionada no intervalo de tempo considerado para o dimensionamento	Informar a carga horária de trabalho realizada por cada servidor
Índice de tempo produtivo	De 0 a 100%, informar qual a estimativa de tempo média que os servidores passam realmente trabalhando nas entregas da área	Estimar o percentual
Absenteísmo	A quantidade de faltas contabilizadas na unidade no intervalo de tempo considerado para o dimensionamento	Informar os dados contidos no espelho de ponto de cada servidor
Feriados no período	A quantidade de feriados contabilizados no intervalo de tempo considerado para o dimensionamento	Dado é coletado pelo <u>DGP</u>
Ausências para atividades educativas	A quantidade de ausências/horas que a unidade passou em atividades educativas no intervalo de tempo considerado para o dimensionamento	Informar a quantidade de ausências de cada servidor que participou de atividades educativas
Dias médios de ausências previstas	A quantidade de ausências previstas anteriormente a suas ocorrências (férias, afastamentos, etc.)	Informar a quantidade total desses tipos de ausência para cada servidor
Quantidade de ausências possíveis	Quantidade de ausências totais que podem ser concedidas com antecedências (férias, afastamentos, etc.)	Informar a quantidade total possível desses tipos de ausência para cada servidor, ainda que não tenham efetivamente ocorrido



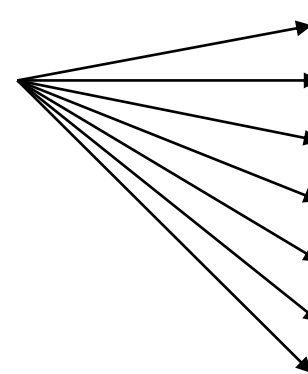
# Formulário de Coleta de dados

## ENTREGAS – INDIVIDUAL – GOOGLE FORMS

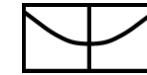
MACRO 1	50%
MACRO 2	20%
MACRO 3	30%



PROC. 1.1	10%
PROC. 1.2	15%
PROC. 1.3	40%
PROC. 1.4	5%
PROC. 1.5	30%



SUBP. 1.2.1	5%
SUBP. 1.2.2	20%
SUBP. 1.2.3	10%
SUBP. 1.2.4	15%
SUBP. 1.2.5	30%
SUBP. 1.2.6	15%
SUBP. 1.2.7	5%



# Resultados

- Os dados serão inseridos na fórmula, e a quantidade ideal de servidores será calculada.
- A adequação do resultado depende da qualidade dos dados coletados.
- O parecer de dimensionamento será realizado a partir da combinação dos dados quantitativos (aplicação da fórmula) e qualitativos (preenchimento dos questionários).

# Obrigado!

DGP – Decanato de Gestão de Pessoas

DPAM – Diretoria de Provimento, Acompanhamento e Movimentação

CPAP – Coordenadoria de Planejamento e Alocação de Pessoal



(61) 3107-0440



[dgpcoleta@unb.br](mailto:dgpcoleta@unb.br)

# Bibliografia – Sugestões



- ▶ SERRANO, André L. M.; FRANCO, Víthor R.; CUNHA, Raissa D.; IWAMA, Gabriela Y.; GUARNIERI, Patricia.; **Dimensionamento na Administração Pública Federal Vol. 1 – uma ferramenta do planejamento da força de trabalho.** 2018
- ▶ SERRANO, André L. M.; IWAMA, Gabriela Y.; ALMEIDA, Juliana; CUNHA, Raissa D.; FRANCO, Víthor R.; **Dimensionamento na Administração Pública Federal Vol. 2 – mensuração da capacidade produtiva e análise de tipificação.** 2018
- ▶ SERRANO, André L. M.; MENDES, Nara C. F.; ABILA, Neleide; **Dimensionamento na Administração Pública Federal Vol. 3 – uma ferramenta de gestão da força de trabalho.** 2019
- ▶ COSTA, Laura F.; ZINDEL, Marcia Terezinha L.; FERREIRA, Bruno F.; **Dimensionamento da força de trabalho na Universidade de Brasília.** ENEGEP, 2019.
- ▶ ISIDRO-FILHO, Antonio; SERRANO, André L. M.; **Dimensionamento da força de trabalho no setor público: modelo quali-quantitativo aplicado;** CONSAD, 2016.
- ▶ Anexo II – Resolução CGEP nº 01/2018. **Dimensionamento de Força de Trabalho no Ministério da Fazenda: metodologia aplicável e implementação estratégica.**

Anexo II – Resolução CGEP nº 01/2018

## Dimensionamento de Força de Trabalho no Ministério da Fazenda:

Metodologia aplicável e implementação estratégica.





2018

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>3</b>
<b>CAPÍTULO 1. PLANEJAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO.....</b>	<b>5</b>
1.1 ABORDAGEM HISTÓRICA E CONCEITO .....	5
1.2 COMO PLANEJAR A FORÇA DE TRABALHO .....	9
1.3 ANÁLISE DO TRABALHO: O TRABALHO E OS PROFISSIONAIS .....	12
1.4 AGENDAMENTO OU ALOCAÇÃO DE RECURSOS .....	15
<b>CAPÍTULO 2. DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO.....</b>	<b>17</b>
2.1. O QUE É DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO .....	17
2.2 TEORIAS RELEVANTES DE DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO.....	19
2.3 METODOLOGIAS RELEVANTES DE DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO..	23
.....	23
<b>CAPÍTULO 3. PANORAMA DA GESTÃO DA FORÇA DE TRABALHO NO MINISTÉRIO DA FAZENDA .....</b>	<b>27</b>
3.1 DIMENSIONAMENTO NO MINISTÉRIO DA FAZENDA: ABORDAGEM EVOLUTIVA ....	27
3.2 DILEMAS E DESAFIOS ATUAIS DE DIMENSIONAMENTO NO MINISTÉRIO DA FAZENDA.....	32
3.3 LEVANTAMENTO DE OPORTUNIDADES .....	37
<b>CAPÍTULO 4. METODOLOGIAS DE DIMENSIONAMENTO .....</b>	<b>39</b>
4.1 PROPOSTA DE MODELO PARA DIMENSIONAMENTO NO MINISTÉRIO DA FAZENDA .	39
.....	39
4.2 JUSTIFICATIVA DE ESCOLHA DO MODELO APRESENTADO .....	39
4.4 MODELO DE DIMENSIONAMENTO PROPOSTO AO MINISTÉRIO DA FAZENDA .....	42
4.4 ABORDAGEM PRÁTICA.....	46
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>49</b>
<b>GLOSSÁRIO.....</b>	<b>51</b>
<b>ANEXO A.....</b>	<b>56</b>

# Introdução.

---

Este manual visa propor os aspectos centrais relativos ao planejamento e dimensionamento da força de trabalho em relação à Administração Pública, mais especificamente em relação ao Ministério da Fazenda e todos os seus órgãos e entidades.

Diante de um cenário de desafios gerados no exercício da função pública, o elemento central deste documento é a apresentação de uma metodologia de dimensionamento em consonância com os objetivos estratégicos e operacionais do Ministério do Planejamento. O propósito é quantificar o número de pessoas necessário para realizar entregas e tarefas determinadas de acordo com as necessidades de toda a estrutura organizacional do Ministério da Fazenda.

Segundo Dutra (2002), ao dimensionar a força de trabalho, deve ser levado em consideração a aquisição de tecnologia, reestruturação do processo produtivo, estruturação de novos modelos de gestão, bem como a qualificação e o desenvolvimento das pessoas do quadro, contratações e demissões. Todos esses elementos devem ser confrontados com o formato da situação planejada. Tal verificação permite conhecer lacunas em relação aos diferentes níveis de carreira e atividades.

A metodologia tecida neste documento prioriza manter a eficiência e a conformidade com a Política Nacional de Desenvolvimento Pessoal (Decreto nº 5707/2006), que institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Do mesmo modo que tem o propósito de estar em concordância com o Programa de Modernização Integrada do Ministério da Fazenda (PMIMF), o qual almeja a modernização da gestão para uma maior eficiência das ações do referido órgão.

Conforme a análise feita pela EY em conjunto com a equipe do Ministério da Fazenda e à vista de todas as peculiaridades de sua estrutura, a metodologia a ser adotada é a criada pelo Ministério do Planejamento. Contudo, a mesma passará por um refinamento para que possa ser adaptável ao grau de maturidade de cada órgão. O aperfeiçoamento em questão refere-se à aplicação complementar de mais duas

metodologias difundidas no mercado e que auxiliarão na réplica do dimensionamento em toda estrutura: *FTE analysis* e *Ratios* de produtividade.

Tais metodologias, aplicadas em conjunto com o modelo desenvolvido pelo Ministério do Planejamento, foram adotadas devido aos pontos de melhorias levantados na análise do cenário atual, tais como: alto índice de evasão; liberação de servidores para outros órgãos; ausência de uma carreira administrativa; gasto com pessoas e envelhecimento da mão de obra.

O gerenciamento da força de trabalho, coerente com a proposta, proporciona uma força de trabalho ágil e adaptável com foco na geração de uma gestão e dimensionamento sustentáveis que reflitam de maneira integrada em todo o seu organograma. Por conseguinte, a eficiência na entrega dos serviços à sociedade e na gestão de recursos humanos é promovida.

O referencial principal utilizado neste estudo foram André Serrano *et al.* (2018), organizadores da obra “Dimensionamento na administração pública federal: uma ferramenta do planejamento da força de trabalho”. A publicação em questão aborda os aspectos centrais relativos ao planejamento e dimensionamento da força de trabalho no contexto da administração pública federal e busca compreender o estado atual da gestão de pessoas. Além de fornecer tecer comentários sobre a metodologia proposta pelo Ministério do Planejamento.

Isto posto, este documento tem por objetivo apresentar, a partir de uma abordagem e estudo detalhado promovido pela EY, o plano de trabalho para a condução do redesenho de processos e arquitetura organizacional em consonância com a metodologia do Ministério do Planejamento e com as boas práticas de mercado. Será proporcionado um sistema eficaz de gerenciamento e dimensionamento da força de trabalho que possua autonomia para elevar, treinar e sustentar o equilíbrio da oferta e da demanda das pessoas.

# Capítulo 1.

## Planejamento da força de trabalho

---

Este capítulo tem o intuito de conceituar o planejamento da força de trabalho e abordar historicamente a sua importância na gestão de pessoas da administração pública. São tecidos comentários sobre tópicos específicos do assunto, como avaliação do trabalho e agendamento e alocação de recursos, os quais são de grande relevância para a aplicação do dimensionamento da força do trabalho.

### 1.1 ABORDAGEM HISTÓRICA E CONCEITO

Antes de adentrarmos no conceito de planejamento da força de trabalho, é interessante traçar um breve panorama histórico que auxilie na compreensão de como a força de trabalho do governo brasileiro foi construída e planejada.

A administração pública surgiu, de fato, com a independência da República. Embora, naquela época, o mecanismo governamental fosse muito recente, um conjunto de normas e regulamentos já estruturavam o recente Estado. Nesta fase de governo, conforme coadunam Souza e Mello Jr. (2018), o serviço público era visto como a única alternativa em uma economia fraca e uma ordem escravocrata.

No século XIX, o Brasil trazia consigo um excesso de servidores acarretando um inchaço na máquina pública. Havia, naquela época, a formação de redes de patronagens, corrupção e clientelismo. Segundo Abrucio *et al.* (2014), conforme mencionados por Souza e Mello Jr. (2018), o modelo burocrático não se preocupava com a eficiência governamental visto que os empregos públicos eram distribuídos como forma de manter a sustentabilidade de uma classe média e proletária, além de ajudar a garantir apoio político e social.

Já em 1938, com a criação do Departamento Administrativo do Serviço Público, uma burocracia com um caráter mais técnico passa a surgir, a qual criou mecanismos técnico-burocráticos visando à eficiência da máquina pública (Souza; Mello Jr., 2018). Contudo, mesmo com o esforço para se ter uma gestão da força de trabalho melhor e de se criar normas que definam critérios para entrada e distribuição de pessoal, tal burocracia continuou sendo manipulada para atender diversos interesses.

Como consequência, a força de trabalho na administração pública brasileira se dividia entre os selecionados por concurso e promovidos por merecimento e os contratados por favoritismos políticos e pessoais (Andrews; Bariani, 2010 apud Souza; Mello Jr., 2018).

Em 1967, durante o regime militar no Brasil, por causa de um modelo burocrático ineficiente e da falta de um planejamento da força de trabalho, o Governo Militar não tinha como quantificar o total de funcionários públicos e se existia mão de obra ociosa (Andrews; Bariani, 2010 apud Souza; Mello Jr., 2018). Surgiu assim o início do chamado Modelo Gerencialista da Administração Pública, o qual consistia na adoção de práticas da administração privada no serviço público.

Novas perspectivas para a gestão da força de trabalho pública foram instituídas pelo Decreto Lei nº 200/1967, o qual dispõe sobre a organização da Administração Federal e estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa. Vale ressaltar, que nesta fase surgiu a lacuna entre o que se pretendia fazer e a quantidade de recursos humanos disponíveis naquela época.

A partir da referida norma, pontos relevantes em relação à gestão de pessoas passaram a ser observados como a seleção, a alocação e a distribuição da força de trabalho, sobretudo no que se refere à força de trabalho ociosa. Outro fato importante dessa fase é o surgimento da terceirização e os contratos de serviços temporários que, além de reduzirem o grande impacto orçamentário da folha de pagamento na administração pública, oferecem recursos suficientes para lidar com as oscilações na demanda por serviços públicos e na necessidade de força de trabalho (Souza; Mello Jr., 2018).

Em 1995, houve uma nova reforma gerencial que trouxe mudanças na gestão da força de trabalho. Determinou-se a divisão do Estado em campos de atuação específicos. No que se refere à gestão de pessoas, houve uma reavaliação da força de trabalho: novos mecanismos de distribuição foram criados. O objetivo foi o de identificar a mão de obra ociosa e realocá-la de forma a aproveitar os recursos da melhor maneira (Andrews; Bariani, 2010 apud Souza; Mello Jr., 2018).

Em 23 de fevereiro de 2006, foi criado o Decreto nº 5.707 que instituiu a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal da Administração Pública Federal

Direta, Autárquica e Fundacional (PNDP). Tal instrumento foi elaborado com o intuito de resolver antigos problemas, como a qualidade dos serviços prestados, a adequação das competências requeridas dos servidores aos objetivos das instituições, a capacitação e o desenvolvimento de servidores públicos.

Em maio de 2016, conforme explanado no *Relatório de Gestão Pública do Ministério da Fazenda*, divulgado em 2017, o Brasil passava pela pior recessão de sua história. A atividade econômica acumulava um alto índice de retração e a inflação estava próxima de 10% ao ano. Um conjunto de reformas se tornou prioridade, pois o país se encontrava em quadro político-econômico desanimador que provocou a perda da confiança tanto de investidores quanto de consumidores.

Com relação ao Ministério da Fazenda, o surgimento da Emenda Constitucional nº 95/2016, que instituiu o Novo Regime Fiscal limitando as despesas com o propósito de adequar o gasto público federal, fez com que a restrição orçamentária se transformasse em um dos maiores desafios da gestão administrativa.

Sabendo que a missão do Ministério da Fazenda é a formulação e gestão de políticas econômicas e previdenciárias para o desenvolvimento sustentável, com justiça fiscal, social e equilíbrio intertemporal das contas públicas. Tal cenário exigiu adaptações de suas programações e ensejou constantes ajustes para o aprimoramento dos procedimentos de gestão orçamentária e financeira. O objetivo era elevar a produtividade e a efetividade dos recursos empregados sem comprometer, no entanto, a qualidade da prestação de bens e serviços à sociedade.

Vários passos foram estabelecidos para melhorar e trazer sustentabilidade à nossa economia como, por exemplo, o Programa de Modernização Integrada do Ministério da Fazenda (PMIMF), que corresponde a um conjunto de ações voltadas à construção de soluções coletivas e desafios gerenciais comuns a diversos órgãos da estrutura do Ministério da Fazenda.

No que tange à gestão de pessoas, um dos principais desafios fazendários é a adoção de métodos e técnicas de planejamento e de dimensionamento da força de trabalho que sejam capazes de integrar as perspectivas estratégicas em toda a sua estrutura organizacional. Desta forma, é possível suportar uma tomada de decisão gerencial no sentido de adequar estruturas organizacionais, processos e equipes de trabalho para que estejam em consonância com as necessidades da sociedade, dos seus



órgãos, com a realidade econômica do país e com os princípios basilares da Administração Pública, expressos no art. 37, *caput*, da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 que são: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Ao observar todos os cenários de reformas contextualizados acima, nota-se uma grande preocupação em se criar instrumentos que permitam gerenciar a entrada, a movimentação e a saída de servidores e funcionários públicos, devido à sua complexidade, à quantidade de variáveis envolvidas, desafios e dificuldades em se implementar uma estrutura de planejamento em grande escala.

Na administração pública, os processos relacionados ao Planejamento da Força Trabalho são mais complexos que na iniciativa privada. As unidades envolvidas com gestão de pessoas operam em um ambiente conflituoso, sobretudo devido a um grande volume de *stakeholders* com poder e influência. Há, também, o excesso de regulamentação, controles burocráticos e obediência às diretrizes do governo central sobre a definição de prioridades e gastos. Por consequência, muitos processos de trabalho acabam não seguindo uma lógica de operação, mas sim uma lógica política que dificulta a sua gestão (MELLO JR; SOUZA, 2018).

Segundo Lucena (2000), o Planejamento da Força de Trabalho, é um processo gerencial de identificação que engloba a análise das necessidades organizacionais de recursos humanos e o consequente desenvolvimento de políticas, programas, sistemas e atividades que satisfaçam essas necessidades a curto, médio e longo prazo. Ou seja, o Planejamento da Força de Trabalho é parte integrante da gestão de pessoas e fornece informações para garantir que a organização esteja preparada para as suas necessidades atuais e futuras, selecionando as pessoas certas, na quantidade certa, nos lugares e momentos certos ao longo do tempo.

As informações extraídas do referido planejamento são determinantes para a tomada de decisão relativa às atividades de seleção, recrutamento, alocação, desenvolvimento e planos de sucessão, além do dimensionamento da força de trabalho. Ressalte-se que este planejamento deve permear por toda a organização e demanda uma comunicação efetiva entre a área de gestão de pessoas e as áreas estratégicas.

Desta forma, o Planejamento da Força de Trabalho é um processo sistemático e constante de avaliação das necessidades de uma organização, no que

tange ao quantitativo de profissionais, para que fiquem em linha com as práticas estratégicas para o alcance das metas e o sucesso organizacional.

No âmbito da Administração Pública, a metodologia de Planejamento da Força de Trabalho é uma técnica que visa oferecer ferramentas aos gestores públicos para traçar estratégias com o intuito de melhorar o aproveitamento do seu pessoal. Essa metodologia envolve um dimensionamento adequado da quantidade de servidores necessários para atender as demandas existentes, por meio da análise de processos de trabalho e atividades, contribuindo, ainda, para a definição de estratégias de recrutamento, capacitação, remanejamento e alocação/relocação dos servidores (ROCHA; MORAIS, 2013).

Insta ressaltar que, por se tratar do Ministério da Fazenda, órgão responsável pela formulação e execução da política econômica, o planejamento do quadro de pessoal é essencial. A partir dele, é possível determinar lacunas e levantar informações relevantes que permitem tomadas de decisões mais precisas em relação às pessoas e a melhor utilização dos recursos disponíveis, tanto interna quanto externamente.

## **1.2 COMO PLANEJAR A FORÇA DE TRABALHO**

Devido às alterações políticas e econômicas, assim como o atual estado da sociedade, o cidadão tem se demonstrado com expectativas cada vez maiores em relação à utilização dos recursos públicos, refletindo, assim, na exigência de um sistema mais eficiente, sensível e transparente (Dickinson; Sullivan, 2015 apud Souza; Mello Jr., 2018).

O planejamento da força de trabalho torna-se imperativo durante e após recessões. À medida que o governo corta gastos públicos durante períodos difíceis do ponto de vista financeiro, as organizações precisam priorizar suas atividades e administrar seus recursos humanos (Goodman et al., 2013).

Atualmente, a gestão de pessoas no setor público encontra diversos desafios e oportunidades. Segundo Goodman et al (2013), dentre os desafios existentes têm-se, por exemplo, as reformas governamentais e a contenção dos gastos públicos. Por outro lado, podem ser considerados como oportunidades, os avanços da tecnologia da informação e a terceirização.

Como corrobora Pynes (2004), as atividades de planejamento de recursos humanos são totalmente integradas a uma estratégia de longo prazo de uma organização pública. As informações fornecidas por essas ferramentas permitem que a organização antecipe as necessidades de pessoal atuais e futuras para atender às demandas externas e internas e também implementar atividades de recursos, políticas, práticas e mudanças que são necessárias para apoiar ou melhorar objetivos operacionais e estratégicos da organização (Pynes, 2004 apud Goodman, 2013).

Segundo Willow S. Jacobson (2010), o planejamento da força de trabalho pode variar em inúmeras estratégias, sendo que todas têm um ponto em comum: identificar as lacunas entre as necessidades e a disponibilidade da força de trabalho, proporcionando, desta forma, a base necessária para uma tomada de decisão mais coerente com as necessidades atuais e futuras da organização acarretando em um desempenho sustentável em termos de pessoas, otimização de recursos e demandas. Souza e Mello Jr. (2018) apoiam este raciocínio ao afirmar que o Planejamento da Força do Trabalho é o alinhamento estratégico do capital humano com o direcionamento das operações de uma organização.

Por se tratar de um método que abrange pessoas, o ambiente de decisão o qual esse tipo de planejamento visa estudar é muito dinâmico, seja do lado da demanda de trabalho, seja do lado da oferta em si. Tal dinamismo implica na existência de diversos modelos de planejamento, que é definido levando-se em consideração os negócios da organização, legislações e questões de mercado.

Existem modelos focados na perspectiva da oferta, os quais a análise da quantidade de pessoas empregadas é compreendida pela variação da mão de obra devido à alteração do volume de trabalho ou crescimento da organização. Já os modelos que tomam a demanda como meta buscam prever as necessidades futuras da força de trabalho ao considerar os requisitos do mercado ou adotando uma abordagem de séries temporais (MELLO JR; SOUZA, 2018).

Conforme coaduna Joan E. Pynes (2004), em sua obra *The implementation of workforce and succession in the public sector*, o planejamento de gestão de pessoas é um componente estratégico crítico. Segundo a autora, é o processo que analisa e identifica a necessidade e disponibilidade de recursos humanos para atender aos objetivos da organização. A previsão fornecida é utilizada para avaliar

métodos passados, avaliar a situação atual e projetar eventos futuros, ou seja, identificar as expectativas que auxiliam no estabelecimento de metas e objetivos concretos. Outro ponto ressaltado por Pynes (2004) é a questão do planejamento se tornar cada vez mais necessário à medida que um grande segmento da força de trabalho do setor público avança em direção à aposentadoria.

Desta forma, o planejamento deve ser feito para evitar que mudanças na política e na sociedade possam afetar a organização. Com base nas análises por ele proporcionadas, podem ser feitos planos para o recrutamento e a seleção de novos funcionários, alocação dos mesmos para diferentes unidades e reciclagem dos funcionários em exercício, por exemplo.

O planejamento da força de trabalho, como afirma Goodman et al. (2013) inclui áreas estratégicas como: pessoal, infraestrutura, desenho organizacional, cultura organizacional e gestão de riscos (Estado de Washington, 2008 apud Goodman, 2013). Conforme cita Pynes (2004), a *National Academy of Public Administration* (Academia Nacional da Administração Pública) identificou cinco etapas imperativas para alinhamento do planejamento da força de trabalho de uma organização.

Na primeira etapa deve haver a inserção dos planos estratégicos de Recursos Humanos. As estratégias de gestão para abordar as metas da organização devem ser discutidas e os recursos necessários para sua implementação devem ser identificados.

Na segunda etapa, tanto gestores quanto especialistas devem definir os requisitos da força de trabalho para identificar as lacunas existentes na força de trabalho atual em comparação com os requisitos futuros. Compartilhando do mesmo raciocínio, Goodman et al. (2013) afirma que a identificação de lacunas auxilia o governo a continuar fornecendo seus serviços e a cumprir sua missão. Esse processo compreende a avaliação de dados pertinentes à força de trabalho e o desenvolvimento de estratégias para calcular a quantidade de profissionais necessária para alcançar com sucesso os objetivos da organização.

Na terceira etapa é elaborado o plano de ação que deve estabelecer a implementação das estratégias e a identificação dos recursos necessários. São fornecidas soluções para preencher as lacunas de competência identificadas.

A quarta etapa é o momento em que é feito o acompanhamento de todo o planejamento. É importante avaliar o progresso e fazer as correções necessárias para alcançar os resultados desejados. As informações geradas devem ser analisadas regularmente para que decisões importantes possam ser tomadas em tempo hábil.

Já na quinta etapa, os grupos de trabalho juntamente com profissionais de recursos humanos se preocupam em implantar o que foi planejado. É nessa fase em que se juntam esforços para um processo de mudança bem-sucedido.

Vale salientar, que, de acordo com Souza e Mello Jr. (2018), o planejamento deve respeitar, além das singularidades da organização, as particularidades do país e até mesmo da cidade em que se encontra, pois os aspectos culturais, seja da cidade, seja da organização, fornecem regras implícitas de convívio influenciando no planejamento e na gestão de pessoas.

### **1.3 ANÁLISE DO TRABALHO: O TRABALHO E OS PROFISSIONAIS**

Conforme o entendimento explanado acima, o planejamento da força de trabalho é um processo que possibilita a estimativa do quadro de servidores de maneira a contribuir para o alcance das metas do órgão e das necessidades da sociedade. Com base nestas informações, podemos identificar as lacunas entre as necessidades e a disponibilidade da força de trabalho, com o intuito de fornecer à organização informações relevantes que auxiliam a entrega de um serviço em concordância com os objetivos previamente estabelecidos (Jacobson, 2009 apud Souza; Mello Jr., 2018).

Um ponto importante desse planejamento é o estudo que deve levar em consideração as características dos trabalhos executados e dos profissionais envolvidos, os quais sempre se adaptaram às determinações históricas, sociais, econômicas e políticas, conforme demonstra a Figura 1<sup>1</sup>. Portanto, essa análise, comumente denominada como “análise do trabalho”, é um processo essencial que busca compreender quais são as tarefas importantes, como são realizadas e quais atributos humanos são necessários para a realização exitosa das atividades.

É essencial entender o que acontece no mundo e ter uma ideia do rumo que a organização pretende tomar nos próximos anos. Os planejadores da força de

---

<sup>1</sup> Vide tópico 2.1 deste manual.

trabalho devem estar familiarizados com planos estratégicos, prioridades, necessidades que devem ser atendidas, a natureza dos serviços ou produtos fornecidos e quem os entregam (Robinson; Hirsh, 2008).

A prospectiva da força de trabalho envolve a determinação do número e de tipos de funcionários necessários por nível de habilidade. Primeiro, as organizações precisam auditar as habilidades de seus funcionários e determinar suas capacidades e fraquezas. As posições também devem ser auditadas, pois em determinados casos é provável que existam cargos vulneráveis que podem ser extintos pelo avanço da tecnologia ou pela reestruturação do quadro de funcionários (Pynes, 2004).

Os requisitos básicos de cada função devem ser definidos e convertidos em especificações que detalhem o conhecimento, habilidades, e outras características mínimas necessárias para um desempenho eficaz. Os requisitos devem ser monitorados periodicamente, pois as habilidades necessárias podem mudar conforme a estratégia da organização (Pynes, 2004).

De acordo com De Montmollin (1971), a análise de trabalho é o conjunto de procedimentos que, com base em um modelo, permite identificar, e geralmente medir, as variáveis que se consideram características de determinado posto de trabalho. A escolha dos métodos de análise a serem empregados em cada caso específico é muito importante, pois devem garantir a comparabilidade dos resultados, o valor das deduções e a objetividade.

As informações extraídas do resultado proporcionam o estudo das lacunas das necessidades e do fornecimento da força de trabalho, apoiando, desta forma, as decisões relacionadas à gestão de pessoas. Podem ser utilizadas para diferentes fins como: descrição, classificação, avaliação e delineamento de cargos, requerimentos e especificações em gestão de pessoas, avaliação de desempenho, treinamento, mobilidade do trabalhador, planejamento de recursos humanos, eficiência, segurança e requerimentos legais (Steil et al, 2016 apud Souza; Mello Jr., 2018).

Vale salientar que existe distinção entre análise de trabalho e modelagem de competências. Primeiro, considera-se que a análise tem o objetivo de coletar dados e fazer ponderações com o foco no trabalho e no trabalhador no contexto do trabalho. É uma descrição detalhada sem estar diretamente ligada com os objetivos estratégicos



da organização. Já a definição de competência envolve a análise de conhecimentos, habilidades, atitudes e outras características essenciais não somente para o trabalho em si, mas, também, para a entrega de resultados, e influencia a maneira como as atividades identificadas na análise de trabalho devem ser realizadas. A modelagem de competência é uma ferramenta muito utilizada para avaliação de desempenho, mas pouco precisa ser usada para traçar perfis dentro de um planejamento da força de trabalho (Souza; Mello Jr., 2018).

Existem diversos métodos utilizados para a coleta de informações. Exemplos desses métodos incluem o estudo de permanência no posto de trabalho e mobilidade, a análise funcional do trabalho e os inventários de tarefa. A descrição do trabalho começa com as tarefas realizadas, com as ferramentas e máquinas utilizadas (se for o caso) e com a descrição do contexto do trabalho (Steil; Garcia, 2016).

Outros métodos de análise do trabalho são denominados “métodos orientados ao trabalhador”, cujo foco é voltado para as pessoas que realizam os trabalhos (Schippmann, 2010 apud Steil; Garcia, 2016). Baseiam-se nos conhecimentos, habilidades, experiências, traços de personalidade e outras características das pessoas, necessários para a realização de determinado trabalho. A partir da década de 1970, métodos híbridos, ou seja, que focavam nesses dois tipos de informações foram desenvolvidos. Em consonância com este assunto, Steil e Garcia (2016), ao citar Sanchez e Levine (2012) tecem os seguintes comentários:

Além desses métodos clássicos de análise do trabalho, usados individualmente ou em conjunto, Sanchez e Levine (2012) chamam a atenção para uma possibilidade complementar de análise de trabalho, que avalie também dados relacionados ao contexto no qual as atividades são realizadas. De acordo com Sanchez e Levine (2012), esses três objetos de estudo (o comportamento relacionado ao trabalho, os atributos do trabalhador e o contexto) são os elementos centrais de uma análise do trabalho adequada. (SANCHEZ; LEVINE, apud STEIL; GARCIA, p. 476, 2016)

Como demonstrado, para se ter um planejamento de gestão de pessoas, a coleta de dados deve focar em descrever o que existe e identificar possíveis lacunas, a fim de alcançar resultados futuros. Ressalte-se que pode haver alguma variação entre o planejamento da força de trabalho de um órgão para outro. Conforme Souza e Mello Jr. (2018), “as Decisões da gestão e demandas externas podem influenciar, mas, de modo geral, as informações da análise do trabalho possibilitam acessar o que se tem atualmente e avaliar as necessidades futuras”.

As aplicações das técnicas da análise de trabalho para o planejamento da força de trabalho partem do pressuposto de que as informações coletadas podem ser usadas para desenvolver programas para recrutar, selecionar, treinar, avaliar e movimentar pessoas dentro da organização (SOUZA; MELLO JR., 2018). Pode ser citado, por exemplo, os planos desenvolvidos para o preenchimento de vagas de pessoas que estão prestes a se aposentar.

Como ressaltam Goodman et al (2015), a incorporação do planejamento da força de trabalho na gestão de pessoas auxilia a enfrentar as perdas de conhecimento institucional e de habilidades vitais que podem contribuir para um déficit, em médio e longo prazo, na oferta de serviços governamentais (GOODMAN et al, 2015 apud SOUZA; MELLO JR., 2018).

Desse modo, reitera-se que a análise do trabalho é o passo precedente das ações de gestão de pessoas, pois é uma análise puramente detalhada sobre como o trabalho é atualmente realizado e os atributos humanos necessários para a sua realização em um contexto específico.

#### **1.4 AGENDAMENTO OU ALOCAÇÃO DE RECURSOS**

Definir a alocação, ou seja, eleger qual é o recurso certo para determinada atividade, é uma tarefa muito árdua, distorções são possíveis de ocorrer. Portanto, é necessário ter muita prudência ao designar as variáveis que influenciarão no seu resultado. Para isso, se faz necessário o uso das ferramentas que auxiliam na criação de cronogramas, onde as atividades e recursos do projeto são distribuídos (FILHO; GOMES, 2015 apud SOUZA, MELLO JR., 2018).

A alocação ou agendamento de recursos, de forma geral, quando se trata de recursos humanos, é o processo de construção de agendas e escalas para a força de trabalho, considerando as demandas da organização.

O serviço público possui desafios próprios por conta das características do setor, pois cada área de atuação possui suas especificidades, sobretudo porque a natureza do trabalho pode variar (SOUZA; MELLO JR., 2018). Dentre os fatores que influenciam na análise do agendamento e da alocação da força de trabalho, leva-se em consideração a quantidade turnos, folgas, demanda, linha de trabalho, alocação de

tarefas, alocação de pessoas e outras variáveis específicas que podem surgir conforme a especificidade de cada órgão, como flexibilidade, por exemplo.

Vale salientar que outro ponto importante são as restrições nas alocações que influenciam no PFT. Conforme declaram Souza e Mello Jr. (2018), regras e leis devem ser observadas com rigor ao ajustar as escalas de acordo com a preferência dos funcionários e das necessidades do órgão.

Como visto, o planejamento da alocação de pessoal pode ser feito de diversas formas. Entretanto, é importante sempre considerar o objetivo e as características da natureza do trabalho para a construção de um bom planejamento em curto e longo prazo (SOUZA; MELLO JR., 2018). Refletindo o mesmo efeito sobre o planejamento da força de trabalho, como as análises de perfis profissionais adequados, a alocação ou agendamento desses profissionais pode afetar a eficiência organizacional. Quando feita de maneira criteriosa, tem o potencial de auxiliar na gestão e no gerenciamento do bem-estar dos funcionários.

## Capítulo 2.

# Dimensionamento da força de trabalho

---

Para que se tenha uma efetiva gestão de pessoas e um bom desempenho organizacional é necessário observar o desenvolvimento não só da organização e seus processos, mas também se atentar às pessoas que a compõem. Neste sentido, será abordado neste capítulo o dimensionamento da força de trabalho, fator importantíssimo que compõe o planejamento da força de trabalho.

Para que essa ferramenta de gestão possa ser compreendida, é necessário que conceitos como entregas e processos sejam bem estabelecidos, bem como a utilização de modelos quantitativos utilizados para gerar resultados significativos.

### **2.1. O QUE É DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO**

Embora vivamos em um mundo de constantes mudanças, muitas organizações se tornam estáveis graças ao seu nível de planejamento estratégico. O Este permite conhecer os pontos mais sensíveis a alterações causadas tanto por fatores externos quanto por fatores internos.

Mesmo em um ambiente incerto e competitivo, elas as organizações conseguem ter uma boa ideia do tamanho, natureza e tempo das mudanças que enfrentam, pois, quando se veem nessa situação, conseguem se beneficiar dos números e das previsões que já foram estudados (ROBINSON;HIRSH, 2008). Logo, planejar e administrar é fundamental, pois toda organização tem um propósito e a entrega desse propósito não pode ser prejudicada.

Figura 1 - Planejamento da força de trabalho: Influência de fatores externos e internos



Fonte: Institute for employmentstudies

Projetar o quantitativo de pessoas ideal para atender as necessidades é um tipo de abordagem que auxilia as organizações a se desenvolverem de maneira satisfatória, seja do setor público ou privado. Tratando-se de organizações públicas, saber a quantidade necessária de profissionais é ainda mais importante, visto que os custos com folha de pagamento são as maiores despesas.

Planejar a força de trabalho auxilia na economia do dinheiro público, da mesma forma que contribui para uma prestação de conta mais adequada. Deve-se lembrar que um dos princípios mais importantes da Administração Pública é o princípio da economicidade que é a parcimônia ou modicidade nos gastos públicos, evitando-se desperdícios e procurando-se obter bons resultados com o menor custo possível. É a união da qualidade, celeridade e custo mais vantajoso na prestação do serviço ou no trato com os bens públicos.

Esse planejamento é uma atividade prática que envolve uma série de etapas como: levantamento de informações sobre a organização; interação com pessoas

envolvidas; manuseio e interpretação de dados; análise da força de trabalho; e elaboração de planos de ação.

É um procedimento complexo que não deve ser feito apenas uma vez. As análises e planos devem ser monitorados constantemente para que assegurem o pleno funcionamento do planejamento. Ajustes necessários podem surgir durante a sua aplicação para que os objetivos sejam alcançados.

Diante do que foi contextualizado, para se desenvolver um planejamento é necessário avaliar os recursos disponibilizados e também aqueles que precisam ser adquiridos. A necessidade de mão de obra precisa ser determinada visando resultados satisfatórios para a organização e para a sociedade.

Trata-se de um processo que identifica a quantidade de profissionais necessários ao cumprimento dos serviços de uma organização de maneira eficiente e eficaz. É uma das ações que visa determinar a quantidade de pessoas necessárias para realizar determinadas atividades de acordo com a demanda, ou seja, as pessoas certas, nos locais certos, nos momentos certos. Auxilia, também, na formulação de planos para manuseio de vagas, sejam existentes ou futuras.

Esse processo propõe melhorar a qualidade e eficiência do serviço público com base em informações precisas sobre a força de trabalho; também auxilia no estudo das necessidades futuras de concursos públicos, e visa diminuir o tempo gasto para a análise da força de trabalho (Franco et al., 2018). Viabiliza, também, a coleta de informações que contribuem para uma tomada de decisão planejada e consciente, informando os gestores de forma válida e fidedigna sobre a sua força de trabalho.

## **2.2 TEORIAS RELEVANTES DE DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO**

Não existe uma teoria específica sobre o dimensionamento do trabalho. O que existe é uma variedade de práticas de acordo com as especificidades das organizações consolidadas pelo mercado.

Dimensionar e planejar as necessidades de recursos humanos a longo, médio e curto prazo para atender às exigências e aos objetivos da empresa requer uma busca de técnicas apropriadas à realidade de cada empresa. Os pressupostos básicos do planejamento de recursos humanos irão definir as diretrizes básicas e a decisão sobre a viabilidade do planejamento (OLIVEIRA et al, 2015).



Alguns passos importantes devem ser considerados para o início de um dimensionamento preciso. O primeiro é entender a análise e a teoria organizacional. A análise organizacional é o processo de revisar o modo como uma organização atua, seja no nível pessoal, de desenvolvimento ou de ambiente de trabalho, por exemplo. Já a teoria organizacional é responsável por definir uma organização e seus objetivos; ela irá orientar todas as escolhas posteriores.

Segundo Robinson e Hirsch (2008), no nível geral da organização, os planejadores da força de trabalho precisam ter uma boa noção de vários detalhes relevantes ao dimensionamento, como demonstra o quadro abaixo:

**Tabela 1 - Dados essenciais para o planejamento da força de trabalho**

Dados pessoais dos funcionários	Dados relacionados ao trabalho	Níveis de vagas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sexo;</li> <li>• Idade;</li> <li>• Etnia;</li> <li>• Até mesmo outras características, especialmente se houver metas relacionadas, como deficiência, por exemplo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tempo integral / meio período;</li> <li>• Natureza do contrato (permanente, tempo determinado, temporário);</li> <li>• Padrão de trabalho (dias, turnos);</li> <li>• Tempo de serviço na organização;</li> <li>• Nível acadêmico;</li> <li>• Grupo ocupacional (por exemplo, geração ou finanças) e emprego (por exemplo, gestor de serviços ao cliente ou contador) e localização geográfica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Como elas são distribuídas?</li> <li>• São vagas realmente necessárias?</li> <li>• Como estão sendo preenchidas?</li> <li>• É reconhecida como <i>hotspot</i>?</li> </ul>

Fonte: Institute for Employment Studies

Realizar algumas análises iniciais pode ajudar a identificar problemas, dos quais o gestor pode não estar totalmente ciente. Por exemplo, uma análise de idade dos funcionários permite que possam ser identificados quaisquer desequilíbrios de idade dentro da força de trabalho, como, por exemplo, uma iminente aposentadoria baby boomer, geração de quem nasceu logo após a Segunda Guerra Mundial e profissionalmente é conhecida pelo desejo de estabilidade (ROBINSON;HIRSH, 2008).

O importante é entender todo o sistema da força de trabalho: as formas como as pessoas integram, se alocam e saem. Esse sistema é a base do planejamento, desde o diagnóstico inicial de problemas até projeções de força de trabalho para o futuro. Deve-se refletir, também, sobre pontos fundamentais como: seguir padrões e

objetivos organizacionais bem fundamentados; e testá-los e utilizá-los de forma consciente.

Outro passo importante: existem variáveis que irão influenciar no resultado do dimensionamento. Sobre esse assunto, é primordial mencionar que em uma organização, existem três dimensões que são basilares: de pessoal, de resultado e de contexto (FRANCO et al, 2018). A dimensão de pessoal, como o próprio nome já diz, se refere às pessoas que atuam na organização. A de resultados trata sobre o serviço, ou seja, ao que é produzido. Já a dimensão de contexto versa sobre aspectos gerais, envolve as variáveis que não podem ser incluídas nas dimensões interiores.

Tais dimensões são subdivididas em variáveis hard, conhecidas como os aspectos tangíveis, e variáveis soft, conhecidas como aspectos intangíveis.

Variáveis *hard* são as variáveis quantitativas ou objetivas. São codificadas por meio de números e não dependem de interpretação de nenhum sujeito envolvido. Por outro lado, as variáveis *soft* são variáveis qualitativas, relacionadas com o comportamento e os efeitos que eles podem produzir. Podem até ser codificadas por número, porém, para serem transformadas em algoritmos representativos no dimensionamento é necessário que haja uma interpretação.

A divisão mencionada é apenas didática, pois, no fim, as variáveis são representadas por meio de números. É essa representação numérica que será utilizada no dimensionamento de fato. Como consequência, a preocupação que deve ser questionada não deve se ater sobre a natureza da variável em si, mas sim se o mais adequado é usar tal informação de forma quantitativa ou qualitativa. Conforme explicam Franco et al (2018):

[...]o dimensionamento da força de trabalho é um método para se estimar qual a quantidade ótima ou ideal de trabalhadores para se alcançar um determinado objetivo. Tal definição explicita que, fundamentalmente, o dimensionamento da força de trabalho necessita de informações quantitativas para gerar seu resultado. Isso significa que variáveis qualitativas ou variáveis soft tornadas hard podem também ser utilizadas no modelo. No entanto, o cerne dos modelos de dimensionamento deve estar embasado em variáveis quantificadas. Assim, excluem-se das possibilidades de análises organizacionais as análises qualitativas (e.g., análise de conteúdo; Bardin,1977; análise de núcleo de significados, Aguiar; Ozella, 2006) como análises finalísticas para dimensionamentos. Ou seja, por exemplo, não é adequado usar análise textual para apontar um aumento (ou diminuição) específico de pessoas para uma organização. No entanto, tais análises podem ser usadas de forma complementar para o levantamento das variáveis adequadas para o modelo a ser testado. (FRANCO et al, 2018)

Como dito anteriormente, existem vários tipos de teorias organizacionais. Sendo assim, é necessário que se conheça os objetivos da organização e seus aspectos relevantes, como os valores e missão, por exemplo, para adotar a teoria mais conveniente. Com isso, a melhor forma de proceder é analisar a organização por meio de um mapeamento de processos adotando níveis hierárquicos, tais como: macroprocessos, processos, atividades e entregas. Como mencionam Franco et al (2018), “fundamentalmente, informações são geradas em todos esses níveis e, portanto, dados gerados em qualquer um desses níveis pode ser utilizado para gerar resultados de dimensionamento”.

Sinteticamente, o macroprocesso engloba um grande conjunto de processos, ou seja, é o conjunto de atividades pelos quais a organização exerce a sua missão, gerando valor. Refletem as funções da organização, às quais devem manter correspondência com os objetivos das unidades organizacionais.

Os processos são as divisões do macroprocesso com objetivos específicos, ou seja, atividades sequenciais que agregam valor, recebe entradas e geram saídas, transformando-as em resultados para a organização.

A atividade é a ação tipicamente executada por um departamento ou pessoa, ou seja, é a ação que dá suporte aos objetivos da empresa e o meio pelo qual se dá a entrega.

O dimensionamento da força de trabalho parte do pressuposto que todas as classes de profissionais em análise tiveram as cadeias de atividades de todos os processos dos quais participam analisadas. Desse modo, são coletados dados de qualquer desses níveis para compor a análise do dimensionamento.

É necessário salientar que quanto mais inferior for o nível a ser analisado, mais informações estarão presentes, pois nele é refletido o planejamento, a gestão e o resultado de níveis superiores. O que significa dizer que, se a análise for feita de um nível superior, não será possível fazer prognósticos de níveis inferiores.

Neste contexto, é importante mencionar o grau de influência que uma variável qualitativa pode ter diante de um modelo. Variáveis qualitativas podem integrar qualquer modelo de dimensionamento, desde que convertidas em quantitativas. Se forem somente qualitativas, seu uso pode ser estabelecido como variáveis de seleção.

Ao se transformar variáveis qualitativas em variáveis quantitativas, o cuidado precisa ser redobrado, evitando o emprego de números arbitrários e subjetivos que acarretam distorções da realidade e influenciam de maneira negativa o dimensionamento.

A qualidade das informações coletadas é determinante para que as mesmas sejam escolhidas. Elas precisam ser confiáveis e controladas. Somando-se a isso, elas devem ser relevantes para o dimensionamento. Tal cuidado existe, pois reflete em outro ponto muito importante neste processo: a parcimônia.

O princípio da parcimônia, conforme já foi preconizado neste manual, estabelece que as explicações mais complexas sobre determinado fato devem ceder às explicações mais simples com a mesma capacidade explicativa (Franco et al., 2018).

No caso do dimensionamento da força de trabalho, além da capacidade de explicar informações, os modelos mais simples se tornam mais fáceis de se equivocar pelo fato de ser menos preciso. Logo, a parcimônia deve ser analisada de maneira que a relevância de cada informação seja discutida ponderando a perda em simplicidade ao acrescentar mais informação (Franco et al, 2018).

Por fim, o modelo empregado no dimensionamento, seja qual for, dependerá do objetivo, da disponibilidade e do tipo de informações e recursos de cada organização. O importante que a decisão quanto ao modelo utilizado seja feita de maneira clara e parcimoniosa.

### **2.3 METODOLOGIAS RELEVANTES DE DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO**

Observa-se que no mercado prevalece o uso de três metodologias: benchmarking, FTE *analysis* e *ratios* de produtividade. Cada uma possui diferentes graus de assertividade e aplicabilidade dependendo da maturidade da organização em mapeamento de processos e existência e/ou acompanhamentos de indicadores.

A compreensão da causa raiz das disfunções organizacionais relacionadas a dimensionamento e das diretrizes estratégicas da empresa também possuem grande impacto no nível de assertividade de cada metodologia.

O Benchmarking é conhecido como o processo contínuo utilizado para medir produtos, serviços e processos com relação aos concorrentes mais fortes ou aos líderes internacionais reconhecidos do setor (MOHAMED; LEONARD, 1995 apud MARINHO; VASCONCELLOS, 2007). A referida metodologia estima a quantidade de

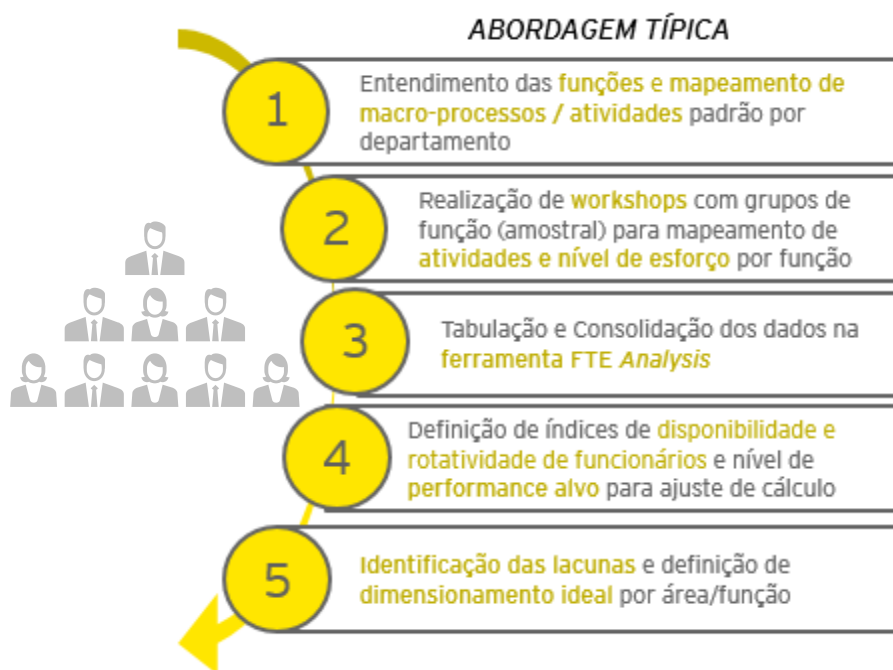
recursos com base nas práticas globais de mercado, considerando processos similares, bem como a facilidade de implantação e embasamento da demanda. O Foco é no cenário atual, com necessidade de customização para projeções futuras ou quando inovações tecnológicas alteram o *modus operandi* (ex. automação de processos).

Figura 2 - Pontos relevantes do *Benchmarking*



Fonte: EY

*FTE analysis (Full-Time Employee Analysis)*, cuja tradução literal significa “Análise de Funcionários em Tempo Integral”, é o método que irá dimensionar a força de trabalho por intermédio do mapeamento de processos/atividades e análise de esforço/tempo executado por função. O FTE simplifica a medição do trabalho convertendo horas de carga de trabalho no número de pessoas necessárias para concluir esse trabalho. Tal método é responsável por garantir o dimensionamento orientado para atividades específicas e efetivamente praticadas pela organização e permite que parâmetros de performance sejam definidos para o grupo que está sendo avaliado através de *benchmarking* interno. Outra característica é que o mesmo, além de capturar *mindset* atuais, assumindo que todas as atividades são necessárias, dependerá do envolvimento das pessoas e do mapeamento de atividades/processo.

Figura 3 - Pontos relevantes FTE *analysis*

Fonte: EY

Outro método muito difundido e que pode ser utilizado no dimensionamento é o *ratios* de produtividade, o qual tem o objetivo de dimensionar recursos com base em indicadores de negócio da área e análises estatísticas, considerando especificidades internas como dispersão regional, previsão de saídas e outros fatores relevantes. Tais indicadores quantificam o desempenho da equipe conforme os objetivos organizacionais.

Tal metodologia garante um dimensionamento orientado pela entrega e complexidade de execução, permitindo, assim, um embasamento pragmático da demanda, bem como a atualização/projeção futura de acordo com a evolução dos indicadores. Para isso, o banco de dados deve conter a maior quantidade de variáveis possível, para que todos os processos e atividades possam ser mapeados. O levantamento histórico mais extensivo garante a maior assertividade da análise.



Figura 4 - Pontos relevantes *Ratios* de produtividade

Fonte: EY

Como apresentado, existem várias metodologias que podem ser aplicadas em um dimensionamento. As três abordadas neste documento são apenas algumas delas. A escolha dependerá de várias circunstâncias atreladas à organização, como os tipos de informações e recursos disponíveis.

## Capítulo 3.

# Panorama da gestão da força de trabalho no Ministério da Fazenda

---

O principal objetivo da abordagem da EY foi entender como o tema de DFT atualmente é tratado no Ministério da Fazenda por meio das percepções dos gestores e da análise de dados coletados. Para que fosse possível ter uma amostragem mais assertiva, órgãos de características e atuações distintas que compõem diferentes etapas da cadeia de valor do Ministério da Fazenda foram abordados. Foram realizadas entrevistas que se estenderam aos profissionais tanto de nível técnico quanto de nível executivo para melhor compreensão dos cenários. Durante a análise, buscou-se abranger leis e decretos que regem o tema de gestão de pessoas para entender os limitadores de nossa atuação prática.

Em suma, este capítulo busca abordar todo o panorama de gestão da força de trabalho e a sua aplicabilidade no cenário atual (*As Is*) do Ministério da Fazenda.

### **3.1 DIMENSIONAMENTO NO MINISTÉRIO DA FAZENDA: ABORDAGEM EVOLUTIVA**

Visando garantir a conformidade com a lei 8.112/1990, que dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias, das fundações públicas federais e das demais normas aplicáveis à Gestão de Pessoas, o Ministério da Fazenda procura observar o conjunto de regras e diretrizes estabelecidas ou referendadas pelo Governo Federal e órgãos de controle.

Em concordância com o que foi explanado anteriormente, existem várias formas de se dimensionar a força de trabalho, até mesmo pelo fato de que existem vários fatores ligados à organização e que podem influenciar na escolha do método. Contudo, por se tratar do Ministério da Fazenda, incluindo-se aqui todos os seus órgãos, englobados pela administração pública federal, é necessário levar em consideração a proposta de dimensionamento estabelecida pelo Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão acordo com o disposto na Portaria n 477, de 27/12/2017, que regulamentou os critérios e procedimentos para implementação do modelo de dimensionamento da força de trabalho nos órgãos e entidades integrantes do SIPEC.

Em proposta do Governo Federal, na publicação “Dimensionamento na Administração Pública: uma ferramenta do planejamento da força de trabalho”, o primeiro ponto relevante ao se iniciar o processo de DFT está ligado à seleção de variáveis que serão adotadas e que devem ser coerentes com o contexto da organização. Segundo o que é exposto no referido documento, para que um dimensionamento da força de trabalho seja preciso, não basta saber somente o quanto foi produzido e por quem foi produzido. Se faz necessário considerar, também, como o tempo foi gerenciado para que a entrega de um referido trabalho ocorresse.

De forma geral, o modelo descrito pelo Governo Federal exprime que o quantitativo de pessoal ideal depende da relação entre a produção e a organização do trabalho. Visando facilitar a elaboração de um DFT padronizado entre os órgãos da administração federal, a obra citada acima, traz como ferramenta para o planejamento da força do trabalho na administração federal, um quadro exemplificativo das variáveis que possibilitam a definição de um modelo de dimensionamento capaz de gerar resultados.

**Tabela 2 - Quadro de variáveis**

<b>Variável</b>	<b>Descrição</b>
Entregas	A quantidade realizada de cada uma das entregas que são feitas pela área.
Esforço	A quantidade de tempo que os funcionários percebem estar dedicando a cada entrega.
Quantidade de funcionários lotados	Quantos funcionários estavam lotados na unidade dimensionada.
Carga horária	A carga horária média da unidade dimensionada.
Quantidade de faltas	A quantidade de faltas contabilizadas em cada unidade
Quantidade de horas de atividades educativas	A quantidade de horas que cada unidade passou em atividades educativas.
Quantidade de horas adicionais de trabalho	A quantidade de horas extras que cada unidade utiliza de seus funcionários.
Percentual de tempo produtivo	Estimativa do percentual de tempo que os funcionários passam, realmente, trabalhando.

Fonte: Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão

Outro ponto importante que deve ser seguido para obter um resultado de qualidade no dimensionamento é no que tange a qualidade dos pressupostos utilizados para basear as decisões que devem ser tomadas. Para qualquer modelo

quantitativo, como demonstra a obra mencionada, é fundamental que os pressupostos sejam explícitos, pois quanto mais claros forem, mais fácil será seguir uma linha de raciocínio para o entendimento das conclusões. O modelo proposto sugere um rol de pressupostos essenciais para um dimensionamento. É importante ressaltar que o quadro a seguir é flexível, ou seja, outros pressupostos podem ser incluídos. Contudo, o pressuposto de fidelidade é essencial, pois é ele que garante que as variáveis relevantes sejam utilizadas.

**Tabela 3 - Pressupostos essenciais**

<b>Pressupostos</b>	<b>Descrição</b>
1 – Supõe-se que a organização já realiza alguma forma de alocação apropriada, mas incompleta, dos funcionários.	Esse é um pressuposto que torna confiável tanto os indicadores gerados pela organização quanto a avaliação dos processos da área (Eveborn; Rönnqvist, 2004).
2 – Supõe-se que a alocação, apesar de apropriada, é incompleta, apesar de fiel.	Isso representa o impacto não significativo de algumas variáveis existentes nas organizações sobre o quantitativo real de pessoas (Eveborn & önnqvist, 2004). O pressuposto de fidelidade postula que não foram excluídas variáveis relevantes que afetam o resultado do modelo (Kuhn; Johnson, 2013).
3 – As pessoas apresentam um nível constante e homogêneo de produtividade e de capacidade produtiva.	Esse pressuposto permite que as entregas feitas por diferentes pessoas em uma mesma unidade possam ser agregadas (Eveborn; Rönnqvist, 2004).
4 – As entregas apresentam um nível homogêneo de complexidade intra-unidades.	Esse pressuposto permite que entregas diferentes realizadas em uma mesma unidade possam ser agregadas (Eveborn; Rönnqvist, 2004).
5 – As entregas apresentam um nível heterogêneo de complexidade entre unidades.	Esse pressuposto pondera os valores das entregas de forma que elas sejam agregadas conforme estimativas de capacidade produtiva (Eveborn; Rönnqvist, 2004)
6 – O efetivo pontual médio é proporcional à razão da quantidade de horas dedicadas à realização de cada entrega (aqui denominado de esforço”) sobre a quantidade de realização de cada entrega.	Esse pressuposto adequa a escala das estimativas de dedicação por entregas a uma escala de capacidade produtiva axiomatizada como ideal (Eveborn; Rönnqvist, 2004).
7 – A variação de pessoal depende da razão entre a taxa de produção e a capacidade produtiva da unidade.	Esse pressuposto adequa a escala das estimativas de produtividade e de capacidade produtiva axiomatizada como adequadas para estimar o quantitativo ideal de pessoas (Eveborn; Rönnqvist, 2004).

Fonte: Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão

Seguindo os pressupostos e variáveis, a ideia do modelo proposto é de que no DFT deve-se considerar tanto a produção quanto a capacidade produtiva das unidades organizacionais.

Neste sentido, é necessário saber se as unidades de trabalho conseguem trabalhar no máximo de sua capacidade. Tal índice pode ser calculado pela fórmula:

$$Q_i = \frac{\ln(T_i)}{\ln(P_i)} \times q_i$$

$Q_i$  = Quantidade ideal de pessoas

$T_i$  = Indicador de produtividade diária

$P_i$  = Indicador de eficiência de produção

$q_i$  = média histórica da quantidade de pessoas

$i$  = unidade dimensionada

O indicador de produtividade diária é definido como:

$$T_i = \frac{k_i \times m_i \times ICTS_i}{t_i \times p_i} \times (e^{K_i} \times ICTS_i)$$

$k_i$  = Efetivo pontual médio das atividades na escala  $\{k_i \in \mathbb{R}: 0 \leq k_i \leq 1\}$

$m_i$  = número de entregas diárias

$ICTS_i$  = índice de cobertura técnica de segurança para a cobertura das ausências ao serviço

$t_i$  = jornada média de trabalho

$p_i$  = percentual de tempo produtivo

$K_i$  = é o efetivo pontual médio das atividades na escala  $\{K_i \in \mathbb{R}: 0 \leq K_i \leq 100\}$

Já o indicador de eficiência é definido como:

$$P_i = \frac{e^{(t_i \times k_i)} \times q_i}{\sqrt{p_i}}$$

$q_i$  = é a média histórica da quantidade de pessoas

$t_i$  = é a jornada média de trabalho

$k_i$  = é o efetivo pontual médio das atividades na escala  $\{k_i \in \mathbb{R}: 0 \leq k_i \leq 1\}$

$p_i$  = percentual de tempo produtivo.

Para tais indicadores, é necessário saber outros dois indicadores. O primeiro é o seguinte:

$$k_i = \frac{\ln \left( \frac{\sum_{i=1}^{n_i} \frac{m_{ji}}{h_{ji}}}{\frac{n_i}{m_i}} \times q_i \times 100 \right)}{100}$$

$m_{ji}$  = é o número de entregas

$h_{ji}$  = é a dedicação diária em horas para a realização das entregas

$n_i$  = é o número total de diferentes entregas feitas

$m_i$  = é a quantidade de entregas diárias

$q_i$  = média histórica da quantidade de pessoas

$i$  = unidade dimensionada

$j$  = diferentes entregas da unidade

O segundo indicador é definido por:

$$ICTS_j = \left( \frac{\ln \left( \left[ \left( 1 + \frac{f}{D-f} \right) \times \left( 1 + \frac{v_j}{d-v_j} \right) \times \left( 1 + \frac{\sum_i a_{ji}}{DA} \right) \right] - 1 \right) \times 100}{\ln(100)} \right) + 1$$

$f$  = quantidade de dias feriados no mês

$D$  = quantidade total de dias no mês (igual a 30)

$v_i$  = quantidade de dias ausência devido às atividades educativas da unidade

$d$  = quantidade média de dias úteis por mês (igual a 21)

$q_i$  = média histórica da quantidade de pessoas

$\sum a_{ji}$  = somatório dos dias médios de ausências previstas

$DA$  = quantidade total de dias de ausência possíveis considerando cada tipo de ausência  $j$ .



Segundo o que é proposto na publicação do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, para que seja possível realizar o dimensionamento, em um primeiro momento, é sugerido identificar a adequação do modelo proposto para os tipos de trabalho exercidos na organização. Diversas técnicas são citadas, como: entrevistas, grupos focais, análise documental, surveys e outros métodos (Franco; Serrano, 2018). Após essa etapa é importante verificar se existem dados necessários para o modelo ou se podem ser coletados ao tempo da aplicação do modelo. Por último, as informações coletadas devem ser aplicadas nas fórmulas demonstradas acima, as quais serão responsáveis por gerar o devido resultado.

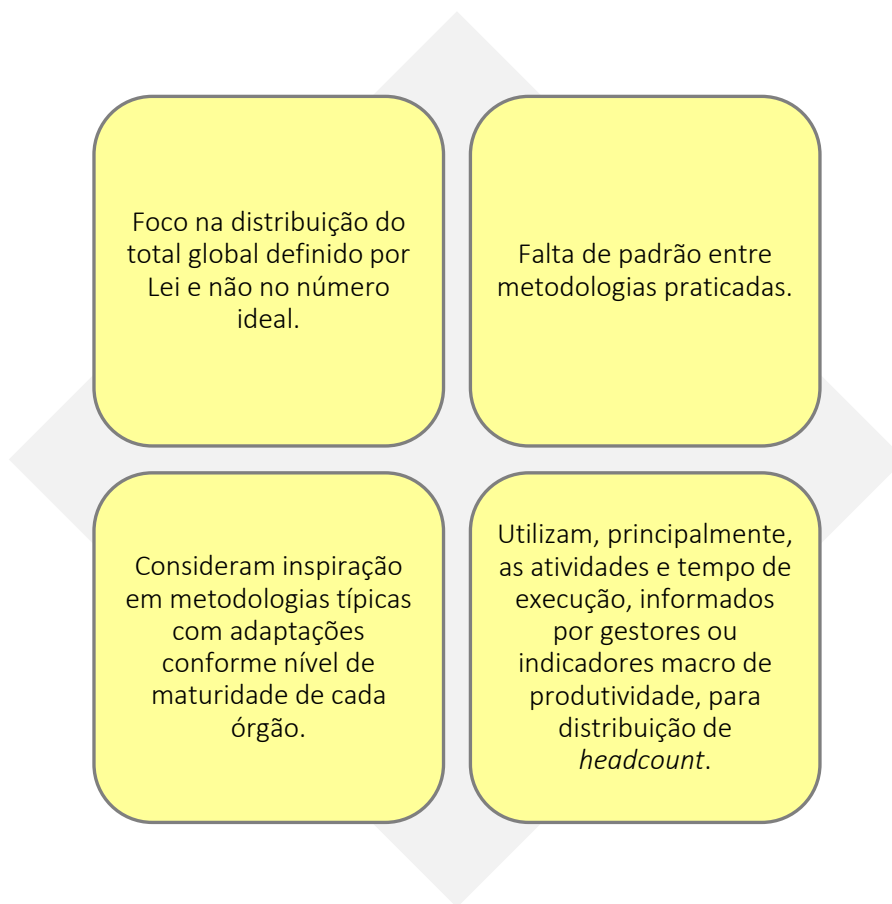
### **3.2 DILEMAS E DESAFIOS ATUAIS DE DIMENSIONAMENTO NO MINISTÉRIO DA FAZENDA**

Visando fazer uma análise para a implementação de um modelo de dimensionamento eficaz, a EY entrevistou dez órgãos e entidades que compõem o Ministério da Fazenda. Mediante este estudo prévio, presente no “Anexo A” deste documento, foi constatado que dentre os referidos órgãos e entidades, somente quatro possuem algum tipo de metodologia.

O Tesouro Nacional utiliza como modelo de dimensionamento o FTE *Analysis* que, como explicado no capítulo anterior, se baseia no levantamento de tempo por processo considerando a sazonalidade da demanda. Já a Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional (PGFN) adota o modelo de distribuição que se baseia em indicadores de demanda para distribuição da força de trabalho entre unidades. Por fim, no caso da Receita Federal, foram encontrados dois tipos de modelos de dimensionamento, o primeiro deles é o modelo de distribuição, o qual é praticado pelo órgão. Já o segundo modelo, que se encontra na fase de elaboração, é o *Ratios* de Produtividade, no qual a força de trabalho ideal é projetada com base em indicadores apontados por gestores e com acompanhamento histórico.

Desta forma, de acordo com as informações coletadas, alguns pontos de atenção foram levantados, tais como demonstra o quadro abaixo:

Figura 5 - Pontos de atenção



Fonte: EY

Seguindo uma avaliação com base nas boas práticas de mercado e com o conhecimento da EY, adquiridos em projetos similares, quatro dimensões foram utilizadas como direcionamento para a avaliação do cenário atual:

Figura 2 - Dimensões utilizadas para o dimensionamento



Fonte: EY

A “facilidade de implementação” considera a necessidade da existência e acompanhamento de indicadores e mapeamento de processos. No que tange a “objetividade”, é avaliado o nível da subjetividade que pode afetar a coleta de dados e/ou indicadores utilizados. Em relação à “aplicabilidade”, como o próprio nome sugere,

avalia-se a facilidade de aplicar a metodologia em outras áreas e localidades geográficas. Por fim, a respeito da “atualização/customização” cabe dizer que é a dimensão responsável por avaliar a facilidade de atualizar a metodologia levando em consideração possíveis mudanças no *modus operandi*, bem como a alteração das premissas utilizadas.

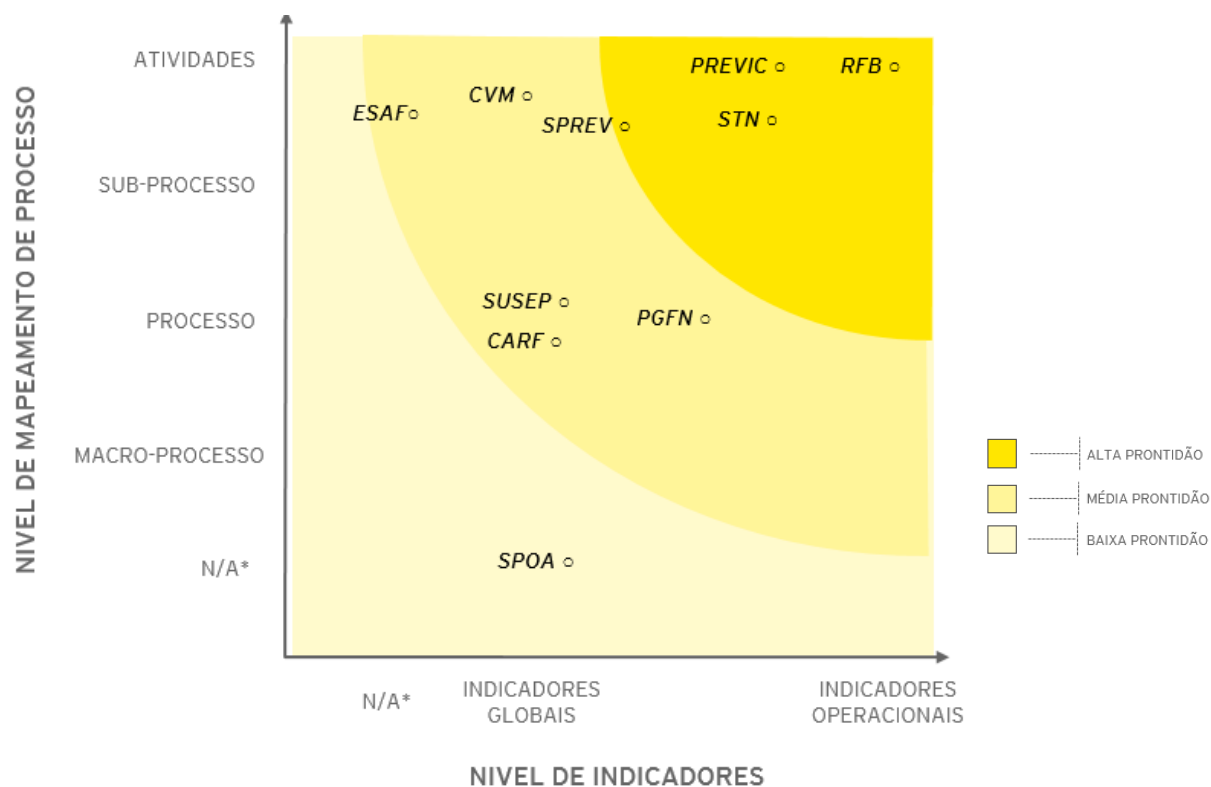
A partir da definição e da análise dessas quatro dimensões, foi possível levantar as principais lacunas que afetam as metodologias aplicadas.

No Tesouro Nacional, constatou-se uma lacuna na dimensão relacionada à facilidade de implementação, pois, conforme o estudo feito, o mapeamento de processos encontra-se desatualizado e o levantamento de tempo realizado é feito a partir das percepções dos gestores. No tocante ao mesmo órgão, também, há uma lacuna na dimensão de objetividade que se deve, justamente, a um dos mesmos motivos que provocam a lacuna na dimensão de facilidade de implementação: a percepção dos gestores. Tal método é muito subjetivo e acaba dificultando a implementação de um modelo de dimensionamento preciso.

Em relação à PGFN e à RFB, verificou-se que a lacuna existente é referente ao baixo nível de atualização do modelo aplicado. No primeiro órgão, esse motivo ocorre por conta da demanda da força de trabalho ser orientada somente por um indicador. No segundo órgão, a lacuna é ocasionada por uma demanda de força de trabalho orientada apenas pelos limites impostos por lei.

Outro dilema levantado nos modelos de dimensionamento supracitados é referente ao nível de prontidão para aplicação de uma metodologia por meio de duas dimensões: Nível de Mapeamento de Processo e Nível de Indicadores. Atualmente, foi identificado que os órgãos possuem níveis de prontidão muito distintos um dos outros, conforme demonstra o gráfico a seguir, pode-se perceber que o órgão com o nível mais alto de prontidão é a Receita Federal (RFB) e o que possui o nível mais baixo, entre os relacionados, é a Subsecretaria de Planejamento, Orçamento E Administração (SPOA).

**Figura 3 - Níveis de prontidão dos órgãos do Ministério da Fazenda**



Fonte: EY

Sendo assim, tendo em vista toda a cadeia de pesquisas e análises prévias feitas pela EY com relação ao DFT que existe em alguns órgãos do Ministério da Fazenda, conforme o quadro a seguir, o detalhamento das metodologias aplicadas é o seguinte:

Tabela 4 - Principais características

Receita Federal	Tesouro Nacional	PGFN
<p><b>METODOLOGIA PRATICADA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Metodologia orientada por distribuição da força de trabalho e não dimensionamento. (Quadro ideal)</li> <li>• A demanda de força de trabalho é orientada pelo limite legal.</li> <li>• Índice de demanda de trabalho considerada como limite legal baseia-se em variáveis que representam demandas aduaneiras e tributos internos.</li> </ul> <p><b>METODOLOGIA EM ELABORAÇÃO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vinte e duas áreas de atuação, englobando diversos processos de trabalho.</li> <li>• Exemplos de variáveis: extrações do tipo de arrecadação, quantidade de contribuintes e quantidade de servidores geridos.</li> <li>• Áreas terão flexibilidade de ponderar as variáveis levando em consideração sua importância sobre a projeção de força de trabalho ideal.</li> </ul>	<p><b>METODOLOGIA ELABORADA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Metodologia orientada por distribuição da força de trabalho e não dimensionamento. (Quadro ideal)</li> <li>• Levantamento de tempo realizado por processo e não por atividades.</li> <li>• Levantamento de tempo foi realizado a partir das percepções dos gestores.</li> <li>• Necessidade de uma mensuração de tempo mais granular (até o nível de atividades) devido a frequência de certas atividades serem muito diferente das demais.</li> <li>• Processos escolhidos para a aplicação da metodologia foram validados com a liderança e representam hierarquia do primeiro ao quarto nível da cadeia de valor, no entanto o mapeamento dos mesmos está desatualizado.</li> </ul>	<p><b>METODOLOGIA PRATICADA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Metodologia orientada pelo índice de demanda de trabalho: (movimentação de processos judiciais, atendimento de contribuintes / quantidade de servidores).</li> <li>• Metodologia aplicada em todas as unidades, exceto no órgão central.</li> </ul>

Fonte: EY

Desta forma, pode-se resumir, em consonância com o entendimento das necessidades estratégicas e operacionais do Ministério da Fazenda, que os principais pontos que a metodologia a ser proposta pela EY deve atender são: necessidade de uma metodologia mais colaborativa; aumentando a produtividade; criação de uma política de dimensionamento; fundamentação de argumentos técnicos para o pedido de pessoas perante o Comitê de Gestão Estratégica de Pessoas do Ministério da Fazenda;

fácil implementação e manutenção; e estabelecer critérios objetivos de dimensionamento.

### 3.3 LEVANTAMENTO DE OPORTUNIDADES

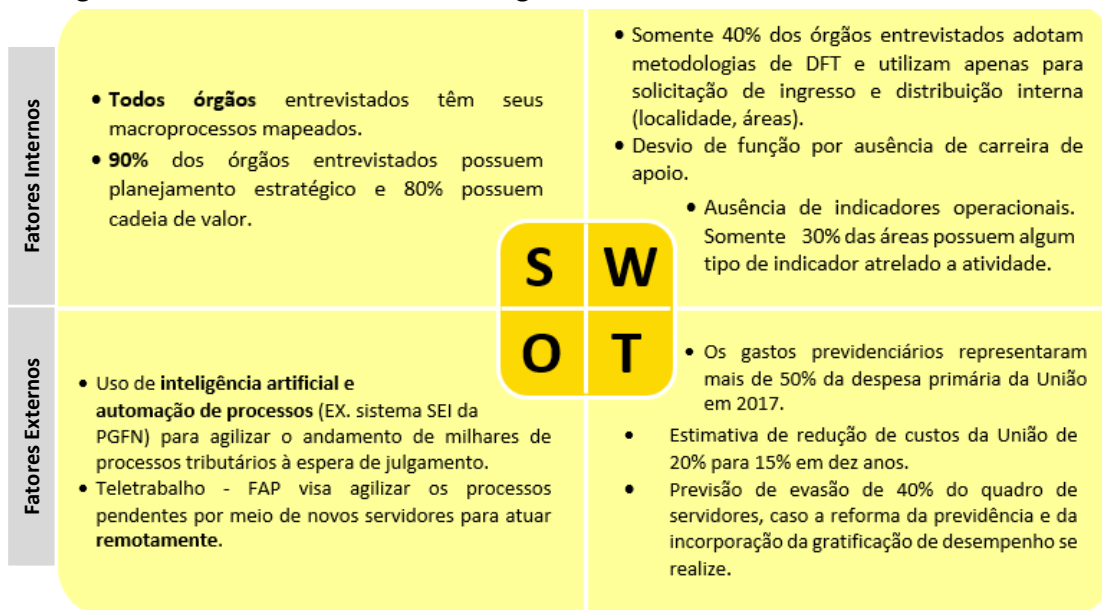
Visando levantar oportunidades no presente cenário do Ministério, o método utilizado para essa abordagem foi a análise SWOT.

Criada por Albert Humphrey em meados da década de 60, a análise SWOT ou matriz SWOT corresponde a um importante instrumento utilizado no planejamento estratégico de organizações e empresas. Consiste na realização de um diagnóstico completo sobre o negócio e o meio que o cerca a partir da análise de dados que caracterizam o ambiente interno, composto por forças e fraquezas, e o ambiente externo, composto por oportunidades e ameaças, proporcionando aos gestores um amplo embasamento para formulação de estratégias.

A referida nomenclatura é composta pelas iniciais das palavras inglesas *strenghts* (S), *weaknesses* (W), *opportunities* (O), e *threats* (T), que significam, respectivamente: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

O termo força está relacionado aos elementos internos do negócio que potencializam o objetivo estratégico analisado. A fraqueza está relacionada aos elementos internos que atrapalham o objetivo estratégico analisado. A oportunidade é composta pelas situações externas à empresa que podem afetar positivamente no objetivo analisado. Por fim, a ameaça se trata das situações externas atrapalhar o objetivo estratégico analisado. Sendo assim, as considerações levantadas de acordo com os dados coletados foram as seguintes:

**Figura 9 - análise SWOT das metodologias atuais existentes no Ministério da Fazenda**



Em síntese, por se tratar de um estudo simples e prático capaz de levantar pontos importantes que auxiliam no planejamento estratégico, esta análise, conforme o argumento tecido no início deste tópico, é capaz de fazer um diagnóstico completo e coerente com as realidades da organização. Tal estudo traz segurança na tomada de decisão, fornece um conhecimento profundo do cenário e da relação com a concorrência e é capaz de indicar alternativas de ação.



## Capítulo 4.

# Metodologias de Dimensionamento

---

Este capítulo abrange o detalhamento do plano de trabalho que será adotado pela EY, em conjunto com a equipe do Ministério da Fazenda, durante a execução do Projeto de Desenvolvimento de Modelo de Gestão Estratégica de Pessoas.

### **4.1 PROPOSTA DE MODELO PARA DIMENSIONAMENTO NO MINISTÉRIO DA FAZENDA**

De acordo com o que foi analisado anteriormente, foi possível conhecer a metodologia que o Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão formulou para aplicação futura por todos os órgãos da União, inclusive pelos órgãos do Ministério da Fazenda.

Contudo, cabe pontuar que o Ministério da Fazenda é um órgão com culturas e complexidades distintas e com significativo tamanho dentro da estrutura do Governo Federal, uma vez que composto por outros dezoito órgãos e entidades. A replicação dessa metodologia de forma abrupta, ou seja, sem um refinamento que leve em consideração as especificidades de cada órgão e suas barreiras estruturais, pode acarretar uma exposição a altos custos de pessoas e tempo, bem como resultados que guardam pouca relação com a rotina de trabalho das áreas.

Considerando o quadro econômico que o país se encontra e a necessidade de tornar o dimensionamento do Ministério da Fazenda mais célere e efetivo, a EY, conforme foi salientado no tópico anterior, sugere um modelo de dimensionamento da força de trabalho em linha com as orientações metodológicas elaboradas pelo Ministério do Planejamento, mas que também leve em consideração fatores cruciais ao cotidiano dos órgãos.

### **4.2 JUSTIFICATIVA DE ESCOLHA DO MODELO APRESENTADO**

A motivação da metodologia sugerida pela EY se baseou na identificação do momento atual e da situação pretendida em relação à gestão de pessoas do

Ministério da Fazenda. O principal objetivo dessa abordagem foi entender o dimensionamento da força de trabalho por meio das percepções dos gestores e da análise dos dados coletados.

Com a finalidade de viabilizar uma amostragem mais assertiva, foram abordados órgãos de características e atuações distintas que compõem diferentes etapas da cadeia de valor do Ministério da Fazenda para participarem de um projeto piloto. Por meio de entrevistas com líderes e *workshops* com servidores de nível técnico, foram escolhidos três processos com graus de complexidade de implementação diversos, conforme tabela abaixo:

**Tabela 5 – Graus de complexidade**

Grau de Complexidade (p/ Implementação)	Cadeia de Valor	Processos	Órgãos	Áreas
Baixa	Cadeia 2 – Arrecadação e Controle dos Créditos da Fazenda Pública	Realizar a Fiscalização <sup>(1)</sup> Prestar orientação e atendimento ao contribuinte	RFB	COAEF
Média	Cadeia 8 – Estratégia, Gestão e Suporte	Promover eventos de capacitação e desenvolvimento	ESAF SUSEP <sup>(2)</sup>	DIREC DIREC
Alta	Cadeia 1 – Gestão Integrada das Políticas Econômicas e Previdenciárias	Realizar estudos e pareceres para subsidiar o posicionamento do MF	SPE SAIN <sup>(3)</sup>	COGCR CGSPC COINT COPOL

<sup>(1)</sup> Processo alterado na etapa de Execução da Metodologia, à pedido da RFB, tendo em vista a confidencialidade das informações inerentes ao processo de fiscalização;

<sup>(2)</sup> Sem processo vinculado. Apenas participação nas discussões de trabalho;

<sup>(3)</sup> Substituição do subprocesso "Agenda Comentada", mais ligado a Cadeia de Valor 6, pelo subprocesso "Pareceres e Notas Técnicas", exclusivo a Cadeia de Valor 1.

Fonte: EY

A implementação do projeto piloto de dimensionamento da força de trabalho do Ministério da Fazenda foi planejada considerando seis etapas: iniciação,

**Figura 10 - Etapas do projeto piloto**



Fonte: EY

diagnóstico inicial, análises preliminares, refinamento, validação e encerramento.

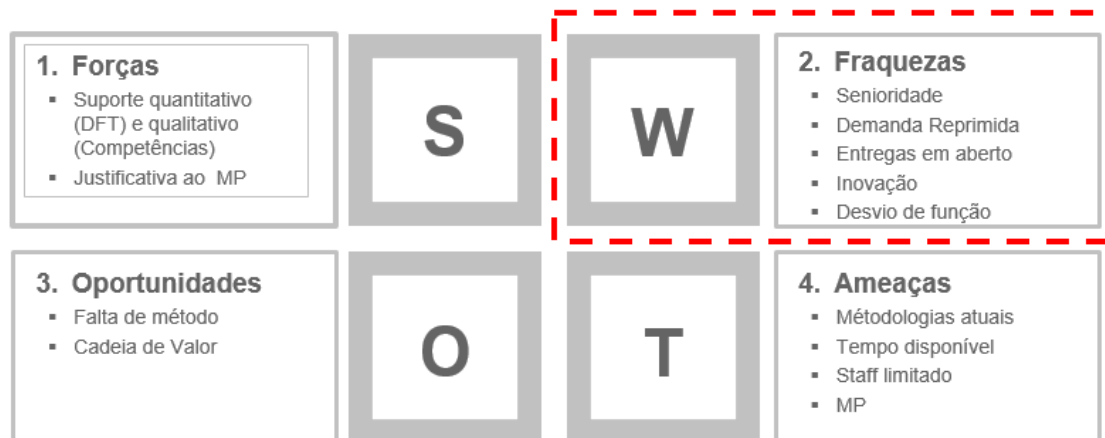
Na etapa de “iniciação” foi feita a identificação e alinhamento das agendas dos atores dos processos. Também foram definidos os subprocessos que integraram o escopo do projeto piloto.

Referente à etapa de “diagnóstico inicial” foi realizada a análise dos subprocessos e a verificação da existência de metodologia de dimensionamento em vigor na área. Foram identificados e entendidos os papéis dos atores envolvidos nos subprocessos, bem como as atividades. Documentos foram solicitados e a necessidade de entrevista para coleta de dados foi avaliada.

No tocante às “análises preliminares” foi avaliada a aplicabilidade da metodologia do Ministério do Planejamento e discutidos os ajustes a serem implementados. Consequentemente, devido à necessidade de tais ajustes serem feitos, surge a etapa de “refinamento”, a qual é responsável por discutir a aplicação dos ajustes na metodologia proposta pela EY.

Neste momento, a ferramenta SWOT foi novamente utilizada, mas agora para esclarecer as forças e as fraquezas da metodologia proposta pelo Ministério do Planejamento face às realidades dos órgãos participantes, bem como as oportunidades e as ameaças à implementação da metodologia nas respectivas áreas.

**Figura 11–Análise SWOT da metodologia proposta pelo Ministério do Planejamento**



Fonte: EY

Após a aprovação das metodologias de dimensionamento da força de trabalho e competências na etapa de “validação” é feito o “encerramento”.

Ao encerrar a implementação foi feito um debate dos resultados obtidos ao longo do projeto. Foram avaliadas as oportunidades de melhoria na abordagem prática da metodologia e discutida a iniciação do processo de *rollout*.

Finalmente, cabe mencionar que durante a realização das atividades de cada etapa, foi promovida a transferência de conhecimento da equipe escolhida pelo Ministério da Fazenda. O objetivo de tal cooperação foi promover a capacitação de pessoal para o monitoramento e desenvolvimento das atividades relacionadas à metodologia proposta.

#### **4.4 MODELO DE DIMENSIONAMENTO PROPOSTO AO MINISTÉRIO DA FAZENDA**

De acordo com as informações coletadas e com as análises devidamente desenvolvidas ao longo do projeto piloto, a EY constatou que, mais especificamente no que tange às fraquezas, algumas variáveis devem ser levadas em consideração no momento do cálculo do dimensionamento da força de trabalho.

Ao longo das reuniões com os órgãos, constatou-se que as dinâmicas das equipes eram muito impactadas pela composição dos seus membros. Os gestores dessas áreas entendiam que quando a maioria dos seus servidores eram muito juniores, as respostas às demandas eram menos eficientes do que uma equipe formada por servidores mais seniores. Portanto, a variável Senioridade é tida pelas áreas como relevante para a produtividade e, por sua vez, para o dimensionamento.

Vale ressaltar que o sentido de senioridade aqui tratado não é o de tempo de casa do servidor público, mas sim o tempo que o mesmo desempenha o papel de ator no subprocesso específico com aptidão.

A variável de Senioridade foi incorporada ao modelo como um *switch* que permite ao gestor calcular o seu dimensionamento considerando uma equipe com senioridade alta, média ou baixa. Onde “alta” é a equipe com mais de 10% de servidores seniores no subprocesso; “média” com servidores seniores entre 5% e 10%; e “baixa” a equipe que conta com menos de 5% de servidores seniores no subprocesso.

Foi possível verificar que a demanda reprimida era uma variável a se considerar, pois a cobrança por sua realização representa um desafio aos gestores que participaram do projeto piloto. Neste contexto, demanda reprimida é aquela que o

órgão do Ministério da Fazenda não pode realizar por não dispor de recursos suficientes (pessoas) à sua disposição.

Vale ressaltar que cobrança similar é feita aos gestores acima no que tange às suas entregas em aberto, em outras palavras, os trabalhos iniciados, mas ainda sem conclusão (que não foram finalizados). Essas entregas pendentes precisam ser consideradas no modelo, na medida em que também concorrem para a produtividade do subprocesso.

Por fim, outro ponto levantado ao longo do projeto piloto e que foi incorporado ao modelo aqui proposto é a inovação. Esta, é a proporção de tempo total utilizado pelos atores do subprocesso para desenvolver melhorias ao fluxo de trabalho, seja através do desenvolvimento de uma nova ferramenta ou alinhamento com *stakeholders*.

Um item excluído do cálculo é o “Abono de Permanência”, pois o impacto deste é considerado pelo MF apenas sob a perspectiva consolidada dos órgãos, e não das áreas. Entretanto, é razoável que os gestores tenham em mente esta variável na administração do seu pessoal, já que pode representar um risco de diminuição abrupta do seu *staff* caso ocorra a incorporação do abono pelos servidores ou mesmo o término deste por determinação da Presidência da República.

Seguindo os pressupostos e variáveis propostas pela EY, o modelo de dimensionamento da força do trabalho pode ser calculado conforme as fórmulas demonstradas a seguir. É importante ressaltar que o cálculo base é o mesmo proposto pelo Ministério do Planejamento e exposto no capítulo 3, porém as marcações em vermelho são equivalentes às reformulações que englobaram as variáveis mencionadas anteriormente.

A quantidade ideal de pessoas ( $Q_i$ ) pode ser definida como:

$$Q_i = \frac{\ln(T_i)}{\ln(P_i)} \times q_i$$

$Q_i$  = Quantidade ideal de pessoas

$T_i$  = Indicador de produtividade diária

$P_i$  = Indicador de eficiência de produção

$q_i$  = média histórica da quantidade de pessoas

$i$  = unidade dimensionada

O indicador de produtividade diária ( $T_i$ ) é expresso por:

$$T_i = \left[ \frac{k_i \times m_i \times ICTS_i}{t_i \times (p_i + z_i)} \times (e^{K_i} \times ICTS_i) \right] + \left[ \frac{l_i \times r_i \times ICTS_i}{t_i \times (p_i + z_i)} \times (e^{L_i} \times ICTS_i) \right]$$

$k_i$  = Efetivo pontual médio das atividades na escala  $\{k_i \in \mathbb{R}: 0 \leq k_i \leq 1\}$

$m_i$  = número de entregas diárias

$ICTS_i$  = índice de cobertura técnica de segurança para a cobertura das ausências ao serviço

$t_i$  = jornada média de trabalho

$p_i$  = percentual de tempo produtivo

$K_i$  = é o efetivo pontual médio das atividades na escala  $\{K_i \in \mathbb{R}: 0 \leq K_i \leq 100\}$

$z_i$  = percentual de tempo dedicado à inovação (projetos paralelos)

$l_i$  = efetivo pontual médio das atividades não executadas (escala 1)

$r_i$  = quantidade de entregas diárias não executadas

$L_i$  = efetivo pontual médio das atividades (escala 100) não executadas

O  $P_i$  pode ser indicado por meio do seguinte cálculo:

$$P_i = \frac{e^{(t_i \times k_i)} + e^{(t_i \times l_i)} \times q_i}{(\sqrt{p_i + z_i}) \times Se}$$

$q_i$  = é a média histórica da quantidade de pessoas

$t_i$  = é a jornada média de trabalho

$k_i$  = é o efetivo pontual médio das atividades na escala  $\{k_i \in \mathbb{R}: 0 \leq k_i \leq 1\}$

$p_i$  = percentual de tempo produtivo.

$l_i$  = Efetivo Pontual Médio das Atividades Não Executadas (escala 1)

$z_i$  = percentual de tempo dedicado à inovação (projetos paralelos)

$Se$  = Senioridade da equipe

Para tais indicadores, é necessário conhecer o efetivo pontual médio das atividades executadas ( $k_i$ ) e o efetivo pontual médio das atividades não executadas ( $l_i$ ), ou seja, a demanda reprimida e a demanda em aberto, conforme as fórmulas abaixo:

$$l_i = \frac{\ln \left( \frac{\sum_{j=1}^{n_i} \frac{r_{ji}}{s_{ji}}}{\frac{w_i}{r_i}} \times q_i \times 100 \right)}{100}$$

$r_{ji}$  = é o número de não entregas  
 $s_{ji}$  = quantidade de horas/dia para as entregas não executadas  
 $w_i$  = quantidade total de diferentes entregas não executadas  
 $r_i$  = quantidade de entregas diárias não executadas  
 $q_i$  = média histórica da quantidade de pessoas

$$k_i = \frac{\ln \left( \frac{\sum_{j=1}^{n_i} \frac{m_{ji}}{h_{ji}}}{\frac{n_i}{m_i}} \times q_i \times 100 \right)}{100}$$

$m_{ji}$  = é o número de entregas  
 $h_{ji}$  = é a dedicação diária em horas para a realização das entregas  
 $n_i$  = é o número total de diferentes entregas feitas  
 $m_i$  = é a quantidade de entregas diárias  
 $q_i$  = média histórica da quantidade de pessoas  
 $i$  = unidade dimensionada  
 $j$  = diferentes entregas da unidade



O índice de cobertura técnica de Segurança (ausências) (ICTS<sub>i</sub>) é apontado através da fórmula:

$$ICTS_j = \left( \frac{\ln \left( \left\{ \left[ \left( 1 + \frac{f}{D-f} \right) \times \left( 1 + \frac{v_j}{d-v_j} \right) \times \left( 1 + \frac{\sum_i a_{ji}}{DA} \right) \right] - 1 \right\} \times 100 \right)}{\ln(100)} \right) + 1$$

$f$  = quantidade de dias feriados no mês  
 $D$  = quantidade total de dias no mês (igual a 30)  
 $v_i$  = quantidade de dias ausência devido às atividades educativas da unidade  
 $d$  = quantidade média de dias úteis por mês (igual a 21)  
 $q_i$  = média histórica da quantidade de pessoas  
 $\sum a_{ji}$  = somatório dos dias médios de ausências previstas  
 $DA$  = quantidade total de dias de ausência possíveis considerando cada tipo de ausência  $j$ .

Vale ressaltar que o referencial metodológico proposto é passível de adequação e aperfeiçoamento decorrente das necessidades dos órgãos identificadas ao longo de sua aplicação. As atribuições de cada cargo para a realização das atividades de um processo podem ser consideradas exemplos de fatores que ensejam uma necessidade de adequação ao método sugerido.

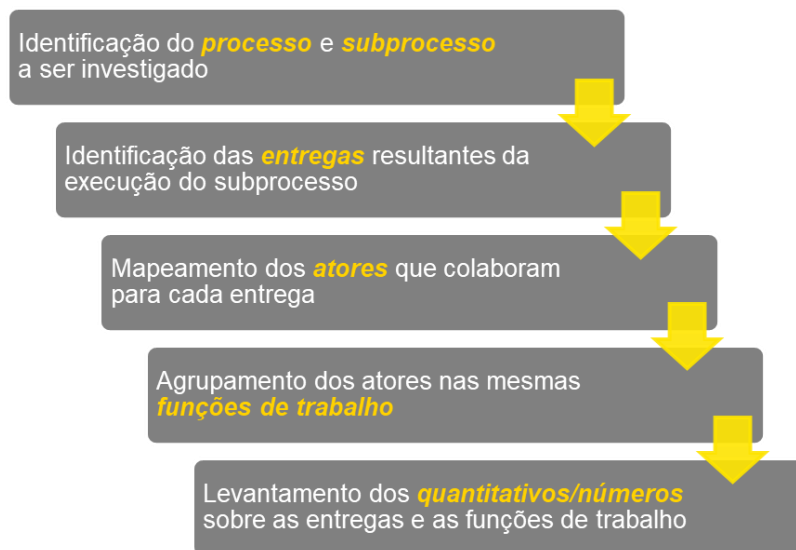
#### 4.4 ABORDAGEM PRÁTICA

Primeiramente, é preciso considerar a dificuldade existente em procurar estabelecer uma metodologia que consiga traduzir a realidade de trabalho em um Ministério tão complexo quanto o da Fazenda. Como dito anteriormente, são 18 órgãos e entidades que cuidam de assuntos que vão desde dúvidas sobre como obter um número de CPF até a representação do Brasil em conferências internacionais ou regulação do mercado de capitais.

É neste contexto desafiador que a EY elaborou um modelo que tenta se mostrar aplicável tanto ao gestor de uma área da RFB quanto ao gestor de outra área na SAIN ou na CVM. Por ser tão amplo, não há como presumir que o número apontado

pelo cálculo explicará a realidade sem distorções, contudo, apoiado na metodologia de competência (ver manual específico sobre o tema) e na experiência do gestor, a sua contribuição para o Ministério da Fazenda é inegável.

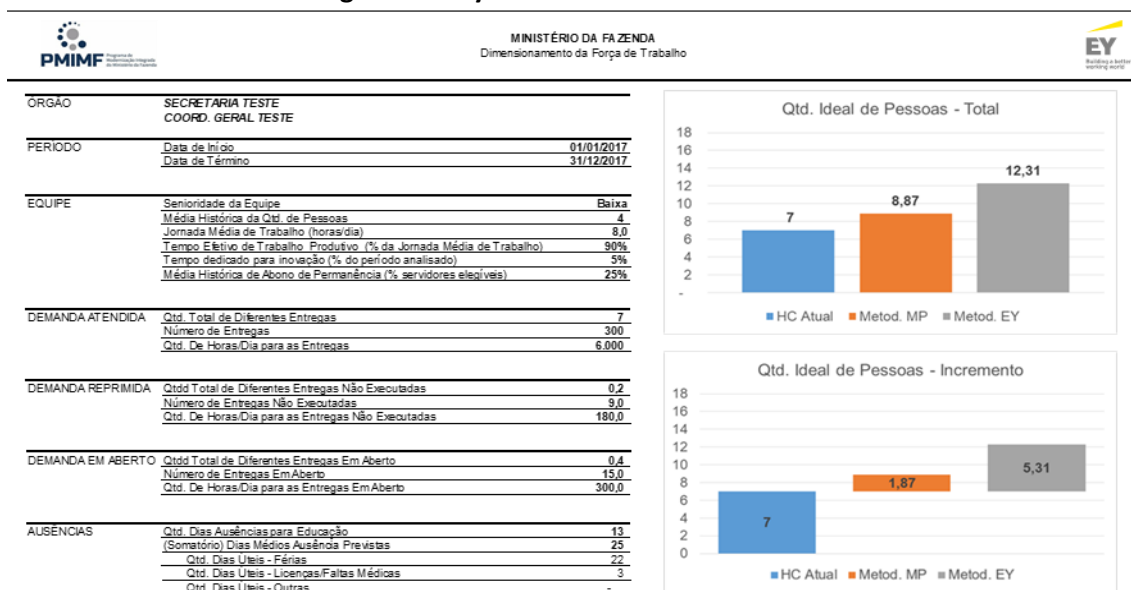
Antes mesmo do cálculo do dimensionamento da força de trabalho, a aplicação do referencial metodológico deve ser iniciada pela coleta de informações mínimas, quais sejam:



Após essas etapas, juntamente com a reflexão sobre a senioridade da sua equipe e do percentual de tempo necessário à inovação, o gestor poderá imputar as informações coletadas (“quantitativos/números sobre as entregas e funções de trabalho”) na ferramenta de cálculo de DFT disponibilizada pela EY. Ao inserir os valores, o resultado será apresentado imediatamente em um quadro comparativo, conforme exemplo abaixo:

Fonte: EY

Figura 12–Layout da ferramenta de cálculo



Como se pode ver na imagem acima, o resultado traz dois gráficos comparando quatro metodologias específicas: i) HC Atual – representa o quantitativo atual da área que pode ter sido feito com base em alguma metodologia própria ou não; ii) Metod. MP – traz o dimensionamento com base nas orientações específicas do Ministério do Planejamento; iii) Metod. EY – total de pessoal calculado tendo em vista a senioridade, inovação, demanda reprimida e demanda em aberto;

O primeiro gráfico traz o número total de pessoal sugerido pelas metodologias, levando em conta apenas o subprocesso investigado. Já o segundo gráfico, apresenta o incremento ou decréscimo que as metodologias do Ministério do Planejamento e da EY representam no total de pessoal vigente no subprocesso investigado da área.

Com base nesses números, o gestor será capaz de tomar decisões pautas em um método, bem como fundamentar quantitativamente suas solicitações de recursos perante a sua liderança ou mesmo perante o Ministério do Planejamento.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

---

COELHO, Márcio. *Gestão de pessoas: metodologia para dimensionamento de equipes, descrições de cargos e identificação de necessidades de treinamento*. *Sistemas & Gestão*, v. 8, n. 2, p. 106-116, 2013.

COLETA, José. *A análise do trabalho e a determinação de critérios em psicologia aplicada*. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/abpa/article/viewFile/16884/15696>>. Acesso em: 21 de agosto de 2018.

DE MONTMOLLIN, Maurice. *Introducción a la ergonomia. Los sistemas hombres maquinas*. Madrid, 1971

DIAS, Alessandro et al. *Método de dimensionamento do quadro de pessoal de TIC do SISP*. Disponível em: [http://www.sisp.gov.br/mqpsisp/wiki/download/file/MQP\\_SISP](http://www.sisp.gov.br/mqpsisp/wiki/download/file/MQP_SISP). Acesso em: 15 de agosto de 2018.

DUTRA, Joel Souza. *Gestão de Pessoas. Modelo, Processos, Tendências e Perspectivas*. São Paulo: Atlas, 2002.

GOODMAN, Doug et al. *Determinants of Local Government Workforce Plannin*. Disponível em:<<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.859.4383&rep=rep1&type=pdf>>. Acesso em: 23 de agosto de 2018.

GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS. *Manual para a Elaboração do Planejamento da Força de Trabalho*, Belo Horizonte, 2006.

JACOBSON, Willow S. *Creating a Motivated Workforce: How Organizations Can Enhance and Develop Public Service Motivation (PSM)*. *Public Personnel Management*, v. 40, n. 3, p. 215 – 238, 2016.

MARINHO, Bernadete de Lourdes; VASCONCELLOS, Eduardo Pinheiro Gondim de. *Dimensionamento de recursos humanos: desenvolvimento de um modelo conceitual e sua aplicação*. *Revista de gestão USP*, v.14, n. 2, p.61-76, 2007.

MINISTÉRIO DA FAZENDA. *Relatório de gestão de 2017*, Brasília, 2017.

OLIVEIRA, André Rodrigues et al. *Aspectos impactantes no dimensionamento da força de trabalho em uma instituição de ensino superior*. *Revista Gual*, v. 8, n. 2, p. 28-49, 2015. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2015v8n2p28/29283>>. Acesso em: 16 de agosto de 2018.

PYNES, Joan E. *The implementation of workforce and succession planning in the public sector*. Public personnel management, v.33, n. 4, p. 394-409, 2004.

ROBINSON, D.; HIRSH, W. *Workforce Planning Guide*. Brighton: Institute for Employment Studies, 2008

ROCHA, Andréa Mara da Cruz; MORAIS, Márcia Reynaud. *A Construção de uma metodologia para o planejamento da força de trabalho (PFT) no âmbito da Administração Pública Do Estado De Minas Gerais*. 2º Congresso Consad de Gestão Pública – Painel 42: Experiências de inovação na gestão de recursos humanos, Minas Gerais, 2013. Disponível em: < <http://consad.org.br/wp-content/uploads/2013/02/A-CONSTRU%C3%87%C3%83O-DE-UMA-METODOLOGIA-PARA-O-PLANEJAMENTO-DA-FOR%C3%87A-DE-TRABALHO-PFT-NO-%C3%82MBITO-DA-ADMINISTRA%C3%87%C3%83O-P%C3%9ABLICA-DO-ESTADO-DE-MINAS-GERAIS.pdf>>. Acesso em: 17 de agosto de 2018.

SERRADO, André Luiz Marques et al. *Dimensionamento na administração pública federal: uma ferramenta do planejamento da força de trabalho*. Brasília: Enap, 2018.

SERRANO, André Luiz Marques; ISIDRO-FILHO, Antonio; *Dimensionamento da força de trabalho no setor público: modelo quali-quantitativo aplicado*. 9º Congresso Consad de gestão pública – Painel 03/003: Dimensionamento da força de trabalho, alocação de pessoal e ocupação de cargos, Brasília, 2016. Disponível em: < <http://consad.org.br/wp-content/uploads/2016/06/Painel-03-03.pdf>>. Acesso em 15 de agosto de 2018.

STEIL, Andrea Valéria; GARCIA, Carolina Esteves. *Análise do trabalho em organizações - definição, usos e métodos de realização*. Psicologia em Estudo, v. 21, n. 3, p. 473-483, 2016. Disponível em: <<http://www.periodicos.uem.br/ojs/index.php/PsicolEstud/article/view/30201>>. Acesso em: 20 de agosto de 2018.

# GLOSSÁRIO

---

<i>Apud</i>	Termo utilizado para designar a origem de uma citação indireta
Art.	Artigo
<i>As is</i>	Cenário atual
<i>Call</i>	Ligação Telefônica
<i>Compliance</i>	Conformidade
CRFB	Constituição da República Federativa do Brasil
CVM	Comissão de Valores Mobiliários
<i>Dashboard</i>	Painel
DAU	Dívida Ativa da União
Demanda em Aberto	Entrega solicitada à área que está em elaboração, ou seja, sua execução foi iniciada, mas ainda não está com o status de concluída.
Demanda Reprimida	Entrega solicitada à área, mas que sequer foi iniciada devido à falta de mão de obra para a sua execução.
DFT	Dimensionamento da Força de Trabalho

Entrega	<p>Atividade ou Produto que dá término ao processo através do valor esperado.</p> <p><i><u>Exemplo prático:</u> ao “realizar estudos e pareceres para subsidiar o posicionamento do MF”, a SAIN pode considerar as seguintes entregas: notas técnicas, pareceres e reuniões.</i></p>
ESAF	Escola de Administração Fazendária
<i>Et al.</i>	e outros
EY	Ernst & Young
Funções de trabalho	<p>Pode ser considerado como as atividades profissionais necessária para realização da entrega.</p> <p><i><u>Exemplo prático.:</u> Na “promoção de eventos de capacitação e desenvolvimento”, a DIREC (área da ESAF responsável pela logística de treinamentos) pode elencar, no mínimo, 03 (três) funções de trabalho envolvidas nesse processo: 1) o Gerente do Projeto; 2) o responsável pela organização da sala/coffee; e 3) o responsável por cuidar dos agendamentos dos espaços físicos da instituição.</i></p>
<i>Gaps</i>	Lacunas
GT	Grupos de trabalho
<i>Input</i>	Insumo/contribuição



<i>Job Family</i>	Metodologia utilizada para descrever competências por modelo de funções por família de cargo.
<i>Layout</i>	Modelo
MARE	Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado
<i>Mindset</i>	Raciocínio / lógica / mentalidade
<i>Modus operandi</i>	Modo de operação
MPDG	Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão
NPM	<i>New Public Management</i>
PAC	Planos Anuais de Capacitação
PECFAZ	Plano Especial de Cargos Fazendário
PFT	Planejamento da Força de Trabalho
PGFN	Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional
PMINF	Programa de Modernização Integrada do Ministério da Fazenda
PNDP	Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal
PPA	Plano Plurianual
Proeduc	Programa de Educação Corporativa

RFB	República Federativa do Brasil
<i>Rollout</i>	<i>Nome dado para a etapa de implementação das metodologias de DFT e Competências nos outros órgãos do MF.</i>
SAIN	Secretaria de Assuntos Internacionais
SGE/SE	Subsecretaria de Gestão Estratégica
SIPEC	Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal
SPE	Secretaria de Política Econômica
SPOA	Subsecretaria de Planejamento, Orçamento e Administração
SPrev	Secretaria de Previdência
SRF	Secretaria da Receita Federal
Staff	Equipe abaixo de um gestor
<i>Stakeholders</i>	Partes interessadas
STN	Secretaria do Tesouro Nacional
SWOT	Nomenclatura é composta pelas iniciais das palavras inglesas strengths (S), weaknesses (W), opportunities (O), e threats (T), que significam, respectivamente: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças

TCU	Tribunal de Contas da União
<i>To be</i>	Cenário futuro/planejado
v.	Vide
<i>Workshop</i>	Treinamento / Oficina / Seminário

## Anexo A

### DFT – Análise de prontidão para aplicação de novas metodologias

A maturidade dos órgãos referente ao tema de metodologia de dimensionamento da força de trabalho foi analisada por meio da compreensão da existência dos insumos apontados na matriz abaixo:

Órgão	Metodologia / Estudos de DFT*	Cadeia de Valor	Planejamento Estratégico	Nível de Mapeamento de Processo	Indicadores (Exemplos)	Histórico Indicadores (=< 12 meses)	Mapeamento por Competências
RFB	SIM	SIM	SIM	ATIVIDADES	Tempo Médio Procedimentos Aduaneiros, Tempo Médio dos Processos de Consulta em Estoque, Índice de Realização da Meta Global de Arrecadação Bruta	SIM	SIM
PGFN	SIM	SIM	SIM	PROCESSO	Índice da Demanda de Trabalho (Movimentação de Processos Judiciais, Atendimento de Contribuintes / Quantidade de Servidores), Índice de Sustentabilidade (arrecadação sobre custos, grandes devedores)	N/A	SIM
PREVIC	NÃO	SIM	SIM	ATIVIDADES	Percentual de atendimento de demandas, Execução das ações Fiscais de Supervisão Permanente, Manter 80% a execução do Plano Anual de Capacitação Produtividade do Julgamento	N/A	SIM
CARF	SIM	SIM	SIM	PROCESSO	Índice de Evasão de Trabalhadores, Demanda de Trabalho no Setor	N/A	SIM
ESAF	NÃO	SIM	SIM	ATIVIDADES (PA)**	N/A*	N/A	NÃO
STN	SIM	SIM	SIM	ATIVIDADES (PA)**	Tempo demandado por servidores por processo, Dias úteis de trabalho, Índice de evasão	N/A	SIM
SPOA	NÃO	NÃO	NÃO	N/A*	Indicadores de performance (evasão, ingressos, capacitações),	N/A	SIM
SPREV	NÃO	NÃO	NÃO	ATIVIDADES	Índice de cobertura da previdência complementar, índice de análise de decisões e informações em PAP	SIM	NÃO
CVM	NÃO	SIM	SIM	ATIVIDADES (PA)**	Fundos de Investimento, Indicadores Institucionais	N/A	SIM
SUSEP	NÃO	SIM	SIM	PROCESSO	Indicadores de Performance	N/A	SIM

## Formulário de dimensionamento - características da unidade e entregas

<b>Informações Gerais</b>
Unidade:
Telefone:
Responsável pela agenda:

As informações abaixo devem ser preenchidas e anexadas ao processo, a fim de subsidiar a análise da área:

### 1) Atribuições e responsabilidades da unidade:

- Mapeamento de processos, se houver;
- Documentos que formalizem as atividades atribuídas ao centro de custo;
- Ato de competências;
- Plano de Desenvolvimento Institucional (informações relacionadas às metas da área);
- Organograma completo e detalhado;
- Quaisquer outros documentos que descrevam as atividades desenvolvidas pela unidade.

### 2) Entregas da área:

- Dados definidos na Reunião Inicial com a equipe da área;
- As entregas são o representante quantificável do processo realizado (ex: relatório gerado, nota fiscal emitida, documento arquivado);
- Para cada subunidade do organograma, favor preencher uma tabela diferente contendo as entregas.
- Na coluna TIPO, informar se a entrega corresponde a uma atividade que somente pode ser realizada por servidor de nível médio ou superior ou independente ou se somente pode ser realizada por cargo específico definido em lei (neste caso, informar a legislação correspondente).

Área 1	TIPO
Entrega 1	INDEPENDENTE
Entrega 2	SUPERIOR
Entrega 3	MÉDIO

Área 2	TIPO
Entrega 5	CONTADOR
Entrega 4	ADMINISTRADOR
Entrega 1	INDEPENDENTE

## Formulário de dimensionamento

<b>Informações Gerais</b>
Unidade:
Telefone:
Responsável pela agenda:

**Obs: incluir os anexos e as informações diretamente neste formulário ou neste processo, desde que disponibilizado o *link* de acesso direto ao documento.**

### 1) Histórico de quantidade de entregas da área (utilizando o sistema de controle definido na última reunião):

- Dados definidos na 2ª reunião presencial com a equipe da área;
- O histórico de entregas desejável é dos últimos dois anos (quantidade de entregas mensais). Os dados devem ser obtidos por meio de sistemas informatizados ou arquivos internos.
- Para entregas cujo controle pode ser realizado via SEI, devem ser incluídas as estatísticas do sistema, desde que assim tenha sido definido na reunião de definição das entregas.

**Entrega / Sistema de Controle ou de Medição / Período / Quantidade (ESTA TABELA SERÁ DIFERENTE PARA CADA ÁREA, DEPENDENDO DOS DADOS DEFINIDOS NA REUNIÃO DE ENTREGAS)**

ENTREGA	CONTROLE OU MEDIÇÃO	PERÍODO	QUANTIDADE

### 2) Nome, cargo, lotação, horário de trabalho e intervalo dos servidores lotados no centro de custo (utilizar a tabela abaixo como modelo):

NOME	CARGO	LOTAÇÃO	HORÁRIO TRABALHO	DE	HORÁRIO INTERVALO	DE	OBSERVAÇÕES

Observações:

a. neste campo, podem-se registrar quaisquer informações relevantes sobre servidores específicos (como afastamentos, licenças, situações excepcionais, etc.)

b. certificar-se de que os dados acima descritos estejam totalmente compatíveis com as informações do sistema (SIGRH)

### 3) Quantitativo histórico de pessoas, carga horária média e percentual de absenteísmo:

- média histórica da quantidade de servidores nos últimos 2 anos;
- carga horária média;
- percentual de absenteísmo
- considerar, também, a quantidade de dias de ausência para atividades educativas.

### 4) Distribuição das entregas na força de trabalho e quais são as possibilidades de remanejamento interno;

Na tabela abaixo, devem estar listadas todas as entregas realizadas pelos servidores da unidade. (Devem ser incluídos todos os trabalhadores que contribuem para a execução das tarefas, incluindo servidores efetivos, cedidos).

Servidor	Entregas Realizadas
Servidor 1	Entrega 1
	Entrega 2
	Entrega 3
	Entrega 4
Servidor 2	Entrega 2
	Entrega 3
	Entrega 5

- Devem ser utilizadas somente as entregas definidas na reunião de mapeamento de entregas;

- Possibilidade de remanejamento interno: explicar com detalhes.

Observações: neste campo, podem-se incluir informações relevantes acerca das atividades desempenhadas, como sazonalidade por exemplo.

### 5) As atividades do seu centro de custo dependem diretamente de atividades realizadas por outras áreas? Preencha a tabela abaixo em caso positivo.

Entrega	Área(s) da qual depende	Detalhamento do processo dependente



**6) Quais impactos positivos e negativos a tecnologia trouxe para o dia-a-dia do centro de custo nos últimos meses/anos? Relate-os, preferencialmente descrevendo como novos sistemas informatizados alteraram a rotina de processos na área, positivamente ou negativamente.**

**7) Relatório descrevendo a situação atual da unidade e as dificuldades enfrentadas pela falta ou pelo excesso de pessoal, com justificativas detalhadas, em consonância com as informações prestadas neste formulário;**

**8) Quais são as perspectivas da área para o futuro a curto, médio e longo prazo? (Considerar mudanças de atribuições da área, novas metas e objetivos, tecnologia, etc.)**

## Indicação de servidores para a Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM

Progep UFVJM <progep.ufvjm@gmail.com>

2 de junho de 2020 18:22

Para: reitoria <reitoria@ufvjm.edu.br>

Cc: lista-cdft <lista-cdft@ufvjm.edu.br>

### **Fernando, boa tarde:**

Como um desdobramento da 7ª Reunião da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM (CDFT/UFVJM), ocorrida no dia de hoje às 9h, venho por meio deste solicitá-lo que envie um Comunicado por parte da Reitoria às Direções das Unidades FACSAB-Mucuri, ICA-Unaí, IECT-Janaúba e FCBS-Diamantina, pedindo indicação de 01 (um) servidor Técnico-Administrativo para composição da CDFT até a próxima terça-feira, dia 09/06/2020.

É relevante que o indicado tenha interesse em contribuir com as discussões e ampliação do conhecimento visando um bom trabalho não só para sua Unidade, mas para toda a Instituição. Estamos reunindo quinzenalmente e a duração da reunião tem sido entre 1 e 2 horas, podendo ser presencial ou *online*.

O Processo é público e o número é 23086.002784/2020-65, caso queiram se inteirar da grande importância desta Comissão para nossa Instituição.

A ideia é abranger a participação, e, com o tempo, promovermos rodadas de aprendizado conjuntas à exemplo do treinamento que obtivemos por parte da UnB.

Para maiores detalhes, as Atas e demais documentos utilizados estão disponíveis no referido Processo.

Muito obrigado!

At.te,

Altamir Fernandes de Oliveira

Pró-Reitor de Gestão de Pessoas/UFVJM

# Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM

1 mensagem

Progep UFVJM <progep.ufvjm@gmail.com>

2 de junho de 2020 18:37

Para: dgpcoleta@unb.br

## Prezad@, boa noite:

Atualmente conduzo os trabalhos da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM (CDFT/UFVJM) e lembro que participei todos os dias do treinamento dado por esta DGP/UnB aqui na Instituição. Aproveito para novamente parabenizá-los pelo profissionalismo e *benchmarking* que representam para nós.

Como parte dos desdobramentos de uma reunião que tivemos hoje, gostaríamos de saber se há alguma atualização do documento anexo, pois imaginamos que pela melhoria natural nos processos, alguma revisão já tenha sido feita.

Sendo assim, gostaria de poder conversar um pouco com vocês *online* ou por telefone. Seria possível?

Se sim, por favor me enviem os contatos diretos e os nomes dos responsáveis.

Muito obrigado pela atenção de sempre!

At.te,

Altamir Fernandes de Oliveira

Pró-Reitor de Gestão de Pessoas/UFVJM

---

 8. Dimensionamento - Nova Metodologia - 2019 2020.pdf  
911K

# Indicação de servidor Técnico-Administrativo para composição da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho CDFT/UFVJM

1 mensagem

**reitoria@ufvjm.edu.br** <reitoria@ufvjm.edu.br> 3 de junho de 2020 11:03

Para: Direcao FACSAB <direcao.facsab@ufvjm.edu.br>, Instituto de Ciencias Agrarias do Campus de Unai <ica.unai@ufvjm.edu.br>, Instituto de Engenharia Ciencia e Tecnologia <diretoria.iect@ufvjm.edu.br>, Direção FCBS <direcao.fcbs@ufvjm.edu.br>

Cc: lista-cdft <lista-cdft@ufvjm.edu.br>, Progep UFVJM <progep.ufvjm@gmail.com>

Senhores Diretores,

Atendendo solicitação do senhor Pró-Reitor de Gestão de Pessoas, Prof. Altamir Fernandes de Oliveira e de ordem, solicito a gentileza da indicação de 01 (um) servidor Técnico-Administrativo para composição da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho - CDFT até a próxima terça-feira, dia 09/06/2020.

Torna-se relevante que o indicado tenha interesse em contribuir com as discussões e ampliação do conhecimento visando um bom trabalho não só para sua Unidade, mas para toda a Instituição. A Comissão está se reunindo quinzenalmente e a duração da reunião tem sido entre 1 e 2 horas, podendo ser presencial ou *online*.

O Processo é público e o número é 23086.002784/2020-65, caso queiram se inteirar da grande importância desta Comissão para a UFVJM. Para maiores detalhes, as Atas e demais documentos utilizados estão disponíveis no referido Processo.

Atenciosamente,

**Prof. Fernando Borges Ramos**  
**Chefe de Gabinete/Reitoria/UFVJM**  
[reitoria@ufvjm.edu.br](mailto:reitoria@ufvjm.edu.br) / (38) 3532-6901



**Universidade Federal dos  
Vales do Jequitinhonha e Mucuri**

## 8ª Reunião da CDFT reagendada para sexta-feira, dia 19/6/2020 às 9h

1 mensagem

**Progep UFVJM** <progep.ufvjm@gmail.com> 15 de junho de 2020 18:24  
Para: lista-cdft <lista-cdft@ufvjm.edu.br>

### **Prezados, boa tarde:**

Informo que em razão da não indicação de 2 servidores por 2 das 4 Unidades que sugerimos, a reunião de amanhã se encontra suspensa e reagendada para a sexta-feira, dia 19/6/2020 às 9h.

Adianto que consegui uma reunião *online* com o pessoal da UnB, na qual será nesta quarta-feira, dia 17/6/20 às 15h. Caso alguém queira participar, peço fazer contato *inbox* pelo *WhatsApp*: (35) 9 9103 9998.

At.te,

Altamir Fernandes de Oliveira  
Pró-Reitor de Gestão de Pessoas/UFVJM

Em ter., 2 de jun. de 2020 às 12:28, Progep UFVJM <[progep.ufvjm@gmail.com](mailto:progep.ufvjm@gmail.com)> escreveu:

### **Prezados, boa tarde:**

Informo que redigi a Ata da 7ª Reunião da CDFT.

Acessar a aba no SEI!: "CDFT"

Abrir o Processo de nº: 23086.002784/2020-65

Ler o Documento de nº: 0106888

Peço que façam suas considerações, respondendo a este *e-mail*. Após manifestação, procederei às correções e avisarei novamente para que todos possam assinar.

At.te,

Altamir Fernandes de Oliveira  
Pró-Reitor de Gestão de Pessoas/UFVJM



UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

## ATA DE REUNIÃO

Aos dezenove dias do mês de junho de dois mil e vinte, às nove horas e quinze minutos, na sala do Pró-Reitor de Gestão de Pessoas, localizada na Sede da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, situada na Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000, - Bairro Alto da Jacuba, Diamantina/MG, realizou-se a oitava Reunião da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, designada pela Portaria nº 3.586, de 04 de dezembro de 2019, com a presença dos seguintes membros: Altamir Fernandes de Oliveira (presencialmente, como moderador da Sala Virtual RNP <<https://conferenciaweb.rnp.br/webconf/altamir-fernandes-de-oliveira>>), Lizânia Vieira de Paiva, Lilian Moreira Fernandes, Kleiton Luiz Carvalho, Luciana Monteiro Castro e Vânia Maria Fernandes Nunes, todos online. Fabiano Kenji Aoki justificou a ausência via e-mail.

O professor Altamir deu início a reunião informando que solicitou a algumas Unidades Acadêmicas da Universidade que indicassem servidores para participar desta Comissão. Assim, obteve retorno dos e-mails encaminhados, faltando apenas a indicação de um servidor da FCBS. Nesse sentido, já consta indicação de três nomes: Hebert Aleixo do ICA-Unaí, Kenny Moreno Santos Fernandes da FACSAE e Sávio Eduardo Oliveira Miranda do IECT- Janaúba.

Em seguida o professor fez um repasse da reunião ocorrida ontem, dia 18 de junho de 2020, entre ele e servidores responsáveis pelo Dimensionamento da Força de Trabalho na Universidade de Brasília. Em linhas gerais, a orientação vinda da UnB faz referência ao ajuste à realidade da UFVJM, dos formulários para a aplicação da metodologia na Proad. Sendo assim, o professor Altamir solicitou que cada formulário fosse revisado e adaptado por dois membros, dentre os presentes na reunião, ficando assim distribuído: os servidores Kleiton Carvalho e Lilian Moreira responsáveis pela adequação do formulário 1 [0106958] e as servidoras Vânia Fernandes e Lizânia Paiva responsáveis pelo formulário 2 [0106959].

A próxima reunião está agendada para o dia 30 de junho de 2020 (terça-feira) às 9h, sob o mesmo link descrito no início desta Ata.

Nada mais havendo a tratar, agradeceu aos participantes e deu-se por encerrada a reunião, da qual, para constar, lavrou-se a presente Ata, que, lida e aprovada, vai por todos assinada eletronicamente.

Altamir Fernandes de Oliveira

Kleiton Luiz de Carvalho

Lizânia Vieira de Paiva

Luciana Monteiro Castro



Documento assinado eletronicamente por **Lizania Vieira de Paiva, Servidor**, em 22/06/2020, às 13:58, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Altamir Fernandes de Oliveira, Pró-Reitor**, em 22/06/2020, às 18:00, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Luciana Monteiro Castro, Servidor**, em 23/06/2020, às 10:39, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Kleiton Luiz Carvalho, Servidor**, em 23/06/2020, às 10:42, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Vania Maria Fernandes Nunes, Servidor**, em 23/06/2020, às 10:52, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lilian Moreira Fernandes, Servidor**, em 23/06/2020, às 14:39, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0115412** e o código CRC **FA5D9CA5**.



## Formulário de dimensionamento - características da unidade e entregas

<b>Informações Gerais</b>
Unidade: Pró-Reitoria de Administração – Proad/UFVJM
Telefone: (38) 3532-1256
Gestor máximo responsável: Flaviana Dornela Verli

As informações abaixo devem ser preenchidas e anexadas ao processo, a fim de subsidiar a análise da área:

### 1) Atribuições e responsabilidades da Unidade (Diretoria):

- Mapeamento de processos, se houver;
- Documentos que formalizem as atividades atribuídas às Divisões;
- Ato de competências;
- Plano de Desenvolvimento Institucional (informações relacionadas às metas das divisões);
- Organograma completo e detalhado;
- Quaisquer outros documentos que descrevam as atividades desenvolvidas pela Diretoria.

### 2) Entregas da área:

- Dados definidos na Reunião Inicial\* com as Divisões;
- As entregas são o representante quantificável do processo realizado (ex: relatório gerado, nota fiscal emitida, documento arquivado);
- Para cada subunidade do organograma, favor preencher uma tabela diferente contendo as entregas\*.
- Na coluna TIPO, informar se a entrega corresponde a uma atividade que somente pode ser realizada por servidor de nível médio ou superior ou independente ou se somente pode ser realizada por cargo específico definido em lei (neste caso, informar a legislação correspondente).

Área 1	TIPO*
Entrega 1	INDEPENDENTE
Entrega 2	SUPERIOR
Entrega 3	MÉDIO

Área 2	TIPO*
Entrega 5	CONTADOR
Entrega 4	ADMINISTRADOR
Entrega 1	INDEPENDENTE

## OBSERVAÇÕES:

- Os responsáveis pela aplicação do formulário, devem alterar o campo “TIPO” em conformidade com os servidores lotados nas diferentes Divisões/Seções.
- Compreende-se por entrega: Produto gerado dentro de cada divisão. Os Procedimentos Operacionais Padrões poderão auxiliar na compreensão/visualização das entregas.
- Sugerimos que a Diretoria faça reunião inicial com as suas divisões para ajustar os dados e informações que devem ser apresentadas, gerando dados padronizadas.

## Formulário de dimensionamento

<b>Informações Gerais</b>
Unidade: Pró-Reitoria de Administração – Proad/UFVJM
Telefone: (38) 3532-1256
Gestor máximo responsável: Flaviana Dornela Verli

**Obs: incluir os anexos e as informações diretamente neste formulário ou neste processo, desde que disponibilizado o *link* de acesso direto ao documento.**

**1) Nome, cargo, lotação, horário de trabalho e intervalo dos servidores lotados nas Divisões/Seções (utilizar a tabela abaixo como modelo):**

NOME	CARGO	LOTAÇÃO	HORÁRIO TRABALHO	DE	HORÁRIO INTERVALO	DE	OBSERVAÇÕES

Observações:

- neste campo, podem-se registrar quaisquer informações relevantes sobre servidores específicos (como afastamentos, licenças, situações excepcionais, etc.)
- certificar-se de que os dados acima descritos estejam totalmente compatíveis com as informações do sistema (SIGRH). **Confirmar se este sistema é geral, ou se é sistema da UNB?**

**2) Quantitativo histórico de pessoas, carga horária média e percentual de absenteísmo:**

- média histórica da quantidade de servidores nos últimos 2 anos;
- carga horária média;
- percentual de absenteísmo (horas ausentes no mês dividido por horas que deveriam ser trabalhadas no mês) x 100
- considerar, também, a quantidade de dias de ausência para atividades educativas.

Nome	Cargo	Lotação Situação	Horário de trabalho	Horário de Intervalo	Carga horária média	% de absenteísmo	Dias de ausência para atividades educativas	Observações

**3) Distribuição das entregas na força de trabalho e quais são as possibilidades de remanejamento interno;**

Na tabela abaixo, devem estar listadas todas as entregas realizadas pelos servidores da unidade. (Devem ser incluídos todos os trabalhadores que contribuem para a execução das tarefas, incluindo servidores efetivos, cedidos).

<b>Servidor</b>	<b>Entregas Realizadas</b>
Servidor 1	Entrega 1
	Entrega 2
	Entrega 3
	Entrega 4
Servidor 2	Entrega 2
	Entrega 3
	Entrega 5

- Devem ser utilizadas somente as entregas definidas na reunião de mapeamento de entregas;

- Possibilidade de remanejamento interno: explicar com detalhes.

Observações: neste campo, podem-se incluir informações relevantes acerca das atividades desempenhadas, como sazonalidade por exemplo.

**4) Histórico de quantidade de entregas da área (utilizando o sistema de controle definido na última reunião):**

- Dados definidos na 2ª reunião presencial com a equipe da área;

- O histórico de entregas desejável é dos últimos dois anos (quantidade de entregas mensais). Os dados devem ser obtidos por meio de sistemas informatizados ou arquivos internos.

- Para entregas cujo controle pode ser realizado via SEI, devem ser incluídas as estatísticas do sistema, desde que assim tenha sido definido na reunião de definição das entregas.

**Entrega / Sistema de Controle ou de Medição / Período / Quantidade (ESTA TABELA SERÁ DIFERENTE PARA CADA ÁREA, DEPENDENDO DOS DADOS DEFINIDOS NA REUNIÃO DE ENTREGAS)**

ENTREGA	CONTROLE OU MEDIÇÃO*	PERÍODO**	QUANTIDADE

\*FTE analysis (Full-Time Employee Analysis), cuja tradução literal significa “Análise de Funcionários em Tempo Integral”, é o método que irá dimensionar a força de trabalho por intermédio do mapeamento de processos/atividades e análise de esforço/tempo executado por função. O FTE simplifica a medição do trabalho convertendo horas de carga de trabalho no número de pessoas necessárias para concluir esse trabalho. Tal método é responsável por garantir o dimensionamento orientado para atividades específicas e efetivamente praticadas pela organização e permite que parâmetros de performance sejam definidos para o grupo que está sendo avaliado através de benchmarking interno. pag. 24

[http://www.fazenda.gov.br/pmimf/frentes-de-atuacao/pessoas/download-de-arquivos/manual\\_-\\_dimensionamento-da-forca-de-trabalho\\_-\\_ministerio-da-fazenda\\_-\\_2018-12-14.pdf](http://www.fazenda.gov.br/pmimf/frentes-de-atuacao/pessoas/download-de-arquivos/manual_-_dimensionamento-da-forca-de-trabalho_-_ministerio-da-fazenda_-_2018-12-14.pdf)

**\*\* Verificar com a UNB o conceito de PERÍODO.**

**5) As atividades do seu centro de custo dependem diretamente de atividades realizadas por outras áreas? Preencha a tabela abaixo em caso positivo.**

<b>Entrega</b>	<b>Área(s) da qual depende</b>	<b>Detalhamento do processo dependente</b>

**6) Quais impactos positivos e negativos a tecnologia trouxe para o dia-a-dia Divisão nos últimos meses/anos? Relate-os, preferencialmente descrevendo como novos sistemas informatizados alteraram a rotina de processos na área, positivamente ou negativamente.**

**7) Relatório descrevendo a situação atual da unidade e as dificuldades enfrentadas pela falta ou pelo excesso de pessoal, com justificativas detalhadas, em consonância com as informações prestadas neste formulário;**

**8) Quais são as perspectivas da área para o futuro a curto, médio e longo prazo? (Considerar mudanças de atribuições da área, novas metas e objetivos, tecnologia, etc.)**



## UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

### ATA DE REUNIÃO

Aos trinta dias do mês de junho de dois mil e vinte, às nove horas, na sala do Pró-Reitor de Gestão de Pessoas, localizada na Sede da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, situada na Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000, - Bairro Alto da Jacuba, Diamantina/MG, realizou-se a nona Reunião da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, designada pela Portaria nº 3.586, de 04 de dezembro de 2019, com a presença dos seguintes membros: presencialmente Altamir Fernandes de Oliveira (como moderador da Sala Virtual RNP <<https://conferenciaweb.rnp.br/webconf/altamir-fernandes-de-oliveira>>) e Kleiton Luiz Carvalho, e Adriana Kátia dos Santos Silva, Fabiano Kenji Aoki, Lilian Moreira Fernandes, Lizânia Vieira de Paiva, Luciana Monteiro Castro, Renato Oliveira e Vânia Maria Fernandes Nunes, todos *online*. Fernando Oliveira Gonçalves justificou a ausência via *e-mail*.

O Prof. Altamir deu início à reunião informando que apenas a FCBS não fez a indicação de um servidor para compor a comissão. Nesse sentido, não foi realizada a reunião de esclarecimentos para os novos membros já indicados pela FACSAB, pelo ICA-Unai e pelo IECT-Janaúba.

Em seguida o Prof. Altamir propôs a discussão sobre os Formulários 1 (0120209) e 2 (0120210) que foram revisados e adaptados conforme proposto na reunião anterior.

Fabiano propôs que seja feito um convite à Pró-Reitora de Administração, a Profa. Flaviana Dornela Verli, com seus respectivos Diretores para que a comissão possa expor sobre seus trabalhos, bem como propor a eles que a PROAD seja o piloto nos trabalhos do dimensionamento de servidores na UFVJM.

Lilian propôs que a comissão faça um alinhamento dos termos dos formulários e passou-se então à discussão dos mesmos. Lilian, Kleiton, Lizânia e Vânia expuseram sobre as adaptações que foram feitas nos formulários e chegou-se ao consenso que será necessário um novo contato com a UnB para alguns esclarecimentos dos termos existentes.

Lizânia e Vânia ficaram responsáveis pelo encaminhamento do *e-mail* com as dúvidas para a UnB.

Lizânia propôs um comunicado de esclarecimento para a comunidade acadêmica quanto ao andamento dos trabalhos da comissão. Altamir e Kleiton ficaram responsáveis pelo encaminhamento de um *e-mail* com tais esclarecimentos.

A próxima reunião ficou marcada a princípio para o dia 09 de julho de 2020 (quinta-feira), que será confirmada após a resposta da UnB. Em caso de confirmação, será às 9h, sob *link* de uma Sala específica para os trabalhos desta Comissão, no qual será publicizada em momento oportuno para que quaisquer servidores possam acompanhar.

Nada mais havendo a tratar, agradeceu aos participantes e deu-se por encerrada a reunião, da qual, para constar, lavrou-se a presente Ata, que, lida e aprovada, vai por todos assinada eletronicamente.

Altamir Fernandes de Oliveira  
Kleiton Luiz de Carvalho  
Adriana Kátia dos Santos  
Fabiano Kenji Aoki  
Lilian Moreira Fernandes  
Lizânia Vieira de Paiva  
Luciana Monteiro Castro  
Renato Oliveira  
Vânia Maria Fernandes Nunes



Documento assinado eletronicamente por **Adriana Kátia dos Santos, Servidor**, em 02/07/2020, às 10:11, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Fabiano Kenji Aoki, Servidor**, em 02/07/2020, às 16:26, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lilian Moreira Fernandes, Servidor**, em 02/07/2020, às 17:09, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lizania Vieira de Paiva, Servidor**, em 03/07/2020, às 15:57, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Luciana Monteiro Castro, Servidor**, em 08/07/2020, às 09:49, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Kleiton Luiz Carvalho, Servidor**, em 10/07/2020, às 15:45, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Altamir Fernandes de Oliveira, Pró-Reitor**, em 05/08/2020, às 19:28, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0120448** e o código CRC **19FAC3AF**.





## Ministério da Educação

Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas

OFÍCIO Nº 166/2020/PROGEP

Diamantina, 10 de julho de 2020.

CHEFIA DE GABINETE DA REITORIA

Fernando Borges Ramos

Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri

Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000, Alto da Jacuba

CEP: 39100-000 - Diamantina/MG

### **Assunto: Indicação de servidor Técnico-Administrativo para composição da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho CDFT/UFVJM.**

Senhor Chefe de Gabinete da Reitoria,

Considerando a solicitação realizada pelo *E-mail* 08 [0107979] quanto à indicação de servidores de 4 (quatro) Unidades conforme motivações das Reuniões, especificamente a Ata [0106888], informo que os servidores indicados foram:

<b>Unidade</b>	<b>Servidor(a)</b>	<b>SIAPE</b>	<b>E-mail</b>
ICA	Herbert Aleixo	1866215	herbert.aleixo@ufvjm.edu.br
IECT	Sávio Eduardo Oliveira Miranda	2122982	savio.eduardo@ufvjm.edu.br
FACSAE	Kenny Moreno Santos Fernandes	1824916	kenny.moreno@ufvjm.edu.br
FCBS	Fabrcício Leonardo Rodrigues	1761430	fabricioleo@gmail.com

Solicito lavratura de Portaria Reitoria para que possamos convocá-los para a próxima reunião, mantendo-os atualizados do andamento dos trabalhos, conforme Ata [0120448].

At.te,

Altamir Fernandes de Oliveira  
Pró-Reitor de Gestão de Pessoas



Documento assinado eletronicamente por **Altamir Fernandes de Oliveira, Pró-Reitor**, em 10/07/2020, às 12:35, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0128116** e o código CRC **65EA4D04**.

---

**Referência:** Caso responda este Ofício, indicar expressamente o Processo nº 23086.002784/2020-65

SEI nº 0128116

Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000 - Bairro Alto da Jacuba, Diamantina/MG - CEP 39100-000



**Ministério da Educação**

Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri

Reitoria

Gabinete da Reitoria

OFÍCIO Nº 324/2020/GABREITORIA/REITORIA

Diamantina, 10 de julho de 2020.

Ao Senhor

**Altamir Fernandes de Oliveira**

Pró-reitor de Gestão de Pessoas

**Assunto: Solicita inclusão de membros à CDFT/UFVJM.**

Senhor Pró-reitor,

De ordem, em atenção aos termos do Ofício 166 (0128116) solicito a a gentileza de lavrar portaria de inclusão de novos servidores para compor a **Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho CDFT/UFVJM**, a saber:

- \* **Herbert Aleixo - ICA**
- \* **Sávio Eduardo Oliveira Miranda - IECT**
- \* **Kenny Moreno Santos Fernandes - FACSAE**
- \* **Fabrcio Leonardo Rodrigues - FCBS**

Atenciosamente,

**Prof, Fernando Borges Ramos**

Chefe de Gabinete/Reitoria/UFVJM



Documento assinado eletronicamente por **Fernando Borges Ramos, Chefe de Gabinete da Reitoria**, em 10/07/2020, às 15:49, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0128392** e o código CRC **BC0BE1F7**.

Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000 - Bairro Alto da Jacuba, Diamantina/MG - CEP  
39100-000

# UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

## DESPACHO

Processo nº 23086.002784/2020-65

Interessado: Divisão de Legislação e Normas

**O PRÓ-REITOR DE GESTÃO DE PESSOAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI**, no uso de suas atribuições legais e regulamentares, encaminha a esta Divisão de Legislação e Normas (DLN) o Processo para análise e providências quanto à lavratura de Portaria Reitoria, expressa no Ofício 324 [0128392].

At.te,

Altamir Fernandes de Oliveira  
Pró-Reitor de Gestão de Pessoas



Documento assinado eletronicamente por **Altamir Fernandes de Oliveira, Pró-Reitor**, em 13/07/2020, às 21:11, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0129670** e o código CRC **D9749E01**.

**Referência:** Processo nº 23086.002784/2020-65

SEI nº 0129670

**Data de Envio:**

14/07/2020 20:56:47

**De:**

UFVJM/Email do Setor <progep@ufvjm.edu.br>

**Para:**

lista-cdft@ufvjm.edu.br

**Assunto:**

Indicação de representantes das Unidades Acadêmicas

**Mensagem:**

Prezad@, boa noite:

Informo que estou no aguardo da lavratura de portaria para os novos membros.

Assim que estiver com o documento, marcarei uma nova reunião.

Tenham uma ótima semana!

At.te,

Altamir Fernandes de Oliveira

Pró-Reitor de Gestão de Pessoas



## MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

### UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

PORTARIA Nº 1535, DE 03 DE AGOSTO DE 2020

**O VICE-REITOR NO EXERCÍCIO DO CARGO DE REITOR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI**, no uso de suas atribuições regimentais, tendo em vista o que consta no Processo SEI N.º 23086.002784/2020-65, resolve:

designar os membros abaixo relacionados para comporem a **Comissão Responsável pelo Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM**, instituída pela Portaria n.º 3586, de 04 de dezembro de 2020.

- Herbert Aleixo - Instituto de Ciências Agrárias
- Sávio Eduardo Oliveira Miranda - Instituto de Engenharia, Ciência e Tecnologia
- Kenny Moreno Santos Fernandes - Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas
- Fabrício Leonardo Rodrigues - Faculdade de Ciências Biológicas e da Saúde

MARCUS HENRIQUE CANUTO



Documento assinado eletronicamente por **Marcus Henrique Canuto, Vice-reitor**, em 03/08/2020, às 17:48, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0141704** e o código CRC **CFEB80E5**.





**Ministério da Educação**

Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas  
Diretoria de Administração de Pessoal  
Divisão de Legislação e Normas

OFÍCIO Nº 288/2020/DLN/DIRADMP/PROGEP

Diamantina, 04 de agosto de 2020.

Ao Senhor

Fernando Borges Ramos

Chefe de Gabinete/Reitoria

Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri

**Assunto: Portaria lavrada**

Prezado Senhor Chefe de Gabinete,

A Divisão de Legislação e Normas informa que foi lavrada a Portaria nº 1535, de 3 de agosto de 2020, em atendimento ao Ofício Nº 324/2020/GABREITORIA/REITORIA

Atenciosamente,

PATRÍCIA NEVES ORSETTI  
Administradora



Documento assinado eletronicamente por **Patricia Neves Orsetti, Servidor**, em 04/08/2020, às 15:29, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0142662** e o código CRC **633C495D**.

Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000 - Bairro Alto da Jacuba, Diamantina/MG - CEP  
39100-000

**Data de Envio:**

04/08/2020 22:43:25

**De:**

UFVJM/Email do Setor <progep@ufvjm.edu.br>

**Para:**

lista-cdft@ufvjm.edu.br  
kenny.moreno@ufvjm.edu.br  
herbert.aleixo@ufvjm.edu.br  
savio\_eom@hotmail.com  
fabricioleo@gmail.com

**Assunto:**

Portaria Reitoria 1535, de 03/08/2020 - Designação de novos membros

**Mensagem:**

Prezados Membros da CDFT, boa noite:  
Informo que a Portaria Reitoria 1535, de 03/08/2020, foi lavrada ontem, no que estão designados os seguintes servidores (que nos lêem em cópia):  
- Herbert Aleixo - Instituto de Ciências Agrárias  
- Sávio Eduardo Oliveira Miranda - Instituto de Engenharia, Ciência e Tecnologia  
- Kenny Moreno Santos Fernandes - Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas  
- Fabrício Leonardo Rodrigues - Faculdade de Ciências Biológicas e da Saúde  
Desejo-lhes boas-vindas e esperamos realizar um ótimo trabalho em conjunto!

\* Solicito a alguém da Comissão que realize a inclusão dos novos membros na lista de e-mail.

\*\* Convoco-lhes para a próxima reunião, que ocorrerá no dia 10/08/2020 às 10h, sob o link:

<https://conferenciaweb.rnp.br/webconf/altamir-fernandes-de-oliveira>

Até lá!

At.te,

Altamir Fernandes de Oliveira  
Pró-Reitor de Gestão de Pessoas

**Anexos:**

Portaria\_Reitoria\_0141704.html

**Data de Envio:**

10/08/2020 08:34:24

**De:**

UFVJM/Email do Setor <progep@ufvjm.edu.br>

**Para:**

lista-cdft@ufvjm.edu.br  
kenny.moreno@ufvjm.edu.br  
herbert.aleixo@ufvjm.edu.br  
savio\_eom@hotmail.com  
fabricioleo@gmail.com

**Assunto:**

Reunião às 11h

**Mensagem:**

Prezados, bom dia:

Informo que nossa reunião está agendada para 11h ao invés de 10h.

Houve um erro na digitação e na programação da agenda, desculpem-me.

Às 10h teremos uma outra reunião de Comissão similar, a Comissão de Dimensionamento de Alocação de Vagas Docentes.

\*O link permanece o mesmo: <<https://conferenciaweb.rnp.br/webconf/altamir-fernandes-de-oliveira>>

\*Caso alguém não possa, favor comunicar no WhatsApp: (35) 99103-9998 e/ou no e-mail.

At.te,

Altamir Fernandes de Oliveira

**Data de Envio:**

10/08/2020 19:23:41

**De:**

UFVJM/Email do Setor <progep@ufvjm.edu.br>

**Para:**

reitoria@ufvjm.edu.br  
lista-cdft@ufvjm.edu.br

**Assunto:**

Alteração da Portaria 785, de 13 de abril de 2020

**Mensagem:**

Margarete, boa noite:

Solicito que providencie uma Portaria Reitoria que altere a Portaria 785, de 13 de abril de 2020.

A alteração é apenas designando a mim enquanto Pró-Reitor como Presidente da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho (CDFT).

Este pedido está de acordo com a Reunião que ocorreu hoje à partir das 14h, na qual a Ata será brevemente anexada neste Processo. A concordância foi unânime.

At.te,

Altamir Fernandes de Oliveira

Pró-Reitor de Gestão de Pessoas

**Anexos:**

Portaria\_Reitoria\_0085587.html



## UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

### ATA DE REUNIÃO

Aos dez dias do mês de agosto de dois mil e vinte, às quatorze horas e onze minutos, na sala do Pró-Reitor de Gestão de Pessoas, localizada na Sede da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, situada na Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000, - Bairro Alto da Jacuba, Diamantina/MG, realizou-se a décima Reunião da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, designada pela Portaria nº 3.586, de 04 de dezembro de 2019, com a presença dos seguintes membros: Altamir Fernandes de Oliveira (presencialmente, como moderador da Sala Virtual RNP <<https://conferenciaweb.rnp.br/webconf/altamir-fernandes-de-oliveira>>), Fabrício Leonardo Rodrigues, Helbert Aleixo, Kenny Moreno Santos Fernandes, Kleiton Luiz Carvalho, Lizânia Vieira de Paiva, Luciana Monteiro Castro, e Vânia Maria Fernandes Nunes, todos online. Fabiano Kenji Aoki justificou a ausência via e-mail.

O professor Altamir deu início à reunião dando as boas vindas aos novos membros desta Comissão: Hebert Aleixo do ICA-Unaí, Kenny Moreno Santos Fernandes da FACSAB e Fabrício Leonardo Rodrigues da FCBS, designados pela Portaria nº 1535, de 03 de agosto de 2020 (0141704). Em seguida, apresentou as ações desenvolvidas pela comissão desde a sua instituição, solicitando aos mesmos que, em momento posterior, entrem no processo SEI 23086.002784/2020-65 e acessem o link 0066096, onde estão inseridos os materiais de estudo sobre o tema. Na oportunidade, Lizânia disponibilizou o link: <https://www.youtube.com/watch?reload=9&v=V1lOLKAHzs>, para que os novos membros possam ter acesso a palestra realizada pela equipe da UNB, que auxilia no entendimento sobre a temática.

Lizânia lembrou que é importante que a comissão conte com um profissional que tenha conhecimentos estatísticos para realizar as análises dos dados levantados junto aos setores. O professor Altamir esclareceu que tem conhecimentos sobre este tema e apresentou a ferramenta "PAST - Paleontological Statistics Software", pode ser adaptada para a consolidação dos dados encaminhados a esta comissão. O mesmo esclareceu que treinará os membros da CDFT, para que os mesmos possam realizar esta ação.

Fabrício questiona sobre algumas ações de redimensionamento de pessoal que vem ocorrendo na Instituição, usando como exemplo o que aconteceu no DTI e Altamir esclarece que esta Diretoria está sendo reestruturada organizacionalmente de forma a mudar o *status* de Diretoria para algo mais bem posicionado e maior, no sentido de atender às demandas cada vez maiores da Instituição por soluções tecnológicas, algo que vem ao encontro da evolução tecnológica e administrativa que se percebe nos últimos anos, o que ficou visível pelo momento em que estamos passando (pandemia do covid-19 e propostas/necessidades prementes de trabalho/ensino remoto).

Lizânia questiona sobre a não divulgação da nota de esclarecimento à comunidade acadêmica sobre as ações desenvolvidas por esta Comissão, proposta na reunião anterior. Após as devidas explicações, foi definido que a referida servidora

reenviará, para o prof. Altamir, o e-mail com o texto final desta nota, para que o referido professor o encaminhe para divulgação.

Discutiu-se sobre a necessidade de instituição de um dos membros desta comissão como presidente da mesma, sendo sugerido o nome do professor Altamir F. de Oliveira, que foi aprovado por unanimidade. O mesmo pedirá a alteração da Portaria 785, de 13 de abril de 2020, para que a mesma contemple a sua designação como presidente da Comissão Responsável pelo Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM.

Lizânia relembrou que uma das orientações apresentadas pelos servidores da UnB é de que as ações desta comissão estejam embasadas em um projeto. Deste modo, definiu-se que ela e o Altamir irão elaborar este projeto, que será inserido no processo SEI.

Discutiu-se novamente a forma e o local de aplicação do projeto piloto, sendo definido, por unanimidade, pela realização de uma reunião com todos os pró-reitores, diretores de unidades acadêmicas, DEAD, Biblioteca e DTI, para apresentação da metodologia do dimensionamento da força de trabalho, das ações desenvolvidas por esta comissão e para verificar quais destes setores já possuem organogramas e mapeamento de processos de trabalho, que documentos são essenciais para o início das ações de dimensionamento. A partir deste levantamento será definido o local de aplicação do projeto piloto. O convite para esta reunião será encaminhado, por e-mail, pelo Herbert Aleixo. A mesma está prevista para segunda-feira, dia 17/08/20, às 16hs, sob o mesmo link descrito no início desta Ata.

Nada mais havendo a se tratar, o moderador agradeceu aos participantes e deu por encerrada a reunião, da qual, para constar, lavrou-se a presente Ata, que, lida e aprovada, será assinada por todos eletronicamente.

Altamir Fernandes de Oliveira

Fabício Leonardo Rodrigues

Helbert Aleixo

Kleiton Luiz de Carvalho

Kenny Moreno Santos Fernandes

Lizânia Vieira de Paiva

Luciana Monteiro Castro

Vânia Maria Fernandes Nunes



Documento assinado eletronicamente por **Altamir Fernandes de Oliveira, Pró-Reitor**, em 11/08/2020, às 20:51, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Vania Maria Fernandes Nunes, Servidor**, em 13/08/2020, às 08:11, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lizania Vieira de Paiva, Servidor**, em 13/08/2020, às 23:55, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).





Documento assinado eletronicamente por **Kleiton Luiz Carvalho, Servidor**, em 17/08/2020, às 11:37, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

---



Documento assinado eletronicamente por **Herbert Aleixo, Servidor**, em 14/09/2020, às 12:53, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

---



Documento assinado eletronicamente por **Kenny Moreno Santos Fernandes, Servidor**, em 16/09/2020, às 08:58, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

---



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0147187** e o código CRC **21E00145**.

---



## Ministério da Educação

Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM

OFÍCIO Nº 5/2020/CDFT

Diamantina, 11 de agosto de 2020.

MEMBROS DA COMISSÃO DE DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO  
DA UFVJM

Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000, Alto da Jacuba  
CEP: 39100-000 - Diamantina/MG

### Assunto: Justificativa de ausência

Prezados membros,

Informo que ontem eu estive presente no horário de 10 e de 11 horas para participar da reunião. Contudo a mesma foi adiada para as 14 horas e neste horário eu estava recebendo, conferindo e efetivando as matrículas da pós-graduação para 2020/2.

Tentei comunicar à todos a minha ausência através do e-mail lista-cdft <lista-cdft@ufvjm.edu.br, mas todos os e-mails que estou mandando neste endereço eletrônico estão sendo devolvidos (0147762).

Peço gentilmente que, se possível, minha ausência seja justificada em ata.

Atenciosamente,

Adriana Kátia dos Santos Silva



Documento assinado eletronicamente por **Adriana Kátia dos Santos Silva, Servidor**, em 11/08/2020, às 15:36, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0147750** e o código CRC **28D4C7C2**.

39100-000



Adriana Kátia dos Santos &lt;adrianaksantos@gmail.com&gt;

---

**Solicitação SIC - [Sistema Acesso à Informação] - [23480.015832/2020-22] - Registro de Pedido de Informação**

---

Mail Delivery Subsystem <mailer-daemon@googlemail.com>  
Para: adrianaksantos@gmail.com

10 de agosto de 2020 10:21

**Mensagem bloqueada**

Sua mensagem foi bloqueada por [lista-cdft@ufvjm.edu.br](mailto:lista-cdft@ufvjm.edu.br).  
Consulte os detalhes técnicos abaixo para mais informações.

[SAIBA MAIS](#)

A resposta foi:

550 5.7.26 Unauthenticated email from [ufvjm.edu.br](http://ufvjm.edu.br) is not accepted due to domain's DMARC policy. Please contact the administrator of [ufvjm.edu.br](http://ufvjm.edu.br) domain if this was a legitimate mail. Please visit <https://support.google.com/mail/answer/2451690> to learn about the DMARC initiative. o129sor16049534oig.10 - gsmt

Final-Recipient: rfc822; [lista-cdft@ufvjm.edu.br](mailto:lista-cdft@ufvjm.edu.br)

Action: failed

Status: 5.7.26

Diagnostic-Code: smtp; 550-5.7.26 Unauthenticated email from [ufvjm.edu.br](http://ufvjm.edu.br) is not accepted due to

550-5.7.26 domain's DMARC policy. Please contact the administrator of

550-5.7.26 [ufvjm.edu.br](http://ufvjm.edu.br) domain if this was a legitimate mail. Please visit550-5.7.26 <https://support.google.com/mail/answer/2451690> to learn about the

550 5.7.26 DMARC initiative. o129sor16049534oig.10 - gsmt

Last-Attempt-Date: Mon, 10 Aug 2020 06:21:42 -0700 (PDT)

----- Mensagem encaminhada -----

From: "Adriana Kátia dos Santos" <[adrianakatia@ufvjm.edu.br](mailto:adrianakatia@ufvjm.edu.br)>To: lista-cdft <[lista-cdft@ufvjm.edu.br](mailto:lista-cdft@ufvjm.edu.br)>

Cc:

Bcc:

Date: Mon, 10 Aug 2020 10:21:30 -0300

Subject: Fwd: Solicitação SIC - [Sistema Acesso à Informação] - [23480.015832/2020-22] - Registro de Pedido de Informação

----- Message truncated -----



## UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

### ATA DE REUNIÃO

Aos quatro dias do mês de setembro de dois mil e vinte, às quatorze horas, na Sala Virtual RNP <<https://conferenciaweb.rnp.br/webconf/fabiano-kenji-aoki-2>>, reuniram-se, a partir de agendamento realizado por e-mail, para reunião da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, criada por meio da Portaria nº 3.586, de 04 de dezembro de 2019, os membros Fabiano Kenji Aoki, Herbert Aleixo e Lilian Moreira Fernandes. Lizania Vieira de Paula e Vânia Maria Fernandes Nunes justificaram a ausência via e-mail.

Considerando a disponibilização da sala virtual pelo membro Fabiano, este, às quatorze horas e doze minutos, informa sobre a inexistência de quórum, informa que diante de mensagem recebida no geral ([geral@ufvjm.edu.br](mailto:geral@ufvjm.edu.br)) momentos antes (às 13:13h), ocorreria no mesmo horário (14:00h) a reunião do Conselho Universitário que trataria de tema de interesse desta comissão (remoção de pessoal) e apontou que por meio do endereço de e-mail [lista-cdft@ufvjm.edu.br](mailto:lista-cdft@ufvjm.edu.br) seria decidido pelos membros o agendamento da próxima reunião da comissão para o dia 09/09/2020 em horário a confirmar.

O membro Herbert solicitou informações quanto aos termos de responsabilidade SEI dos quatro novos membros, ao que Fabiano responde que, dos quatro termos, somente faltava a assinatura da chefia imediata da membro Kenny Moreno Santos Fernandes, e que traria esta ocorrência para o conhecimento desta reunião para, posteriormente, poder encaminhar à DTI os quatro termos devidamente assinados para a realização das inclusões.

Nada mais havendo a tratar, encerrou-se a reunião, da qual, para constar, lavrou-se a presente Ata, que, lida e aprovada, será assinada por todos eletronicamente.

Fabiano Kenji Aoki

Lilian Moreira Fernandes

Herbert Aleixo



Documento assinado eletronicamente por **Fabiano Kenji Aoki, Servidor**, em 09/09/2020, às 08:49, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Herbert Aleixo, Servidor**, em 09/09/2020, às 08:59, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lilian Moreira Fernandes, Servidor**, em 09/09/2020, às 11:09, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

---



Documento assinado eletronicamente por **Marcio Coutinho de Souza, Chefe de Departamento**, em 11/09/2020, às 19:06, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

---



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0165608** e o código CRC **9A639F17**.

---

**Referência:** Processo nº 23086.002784/2020-65

SEI nº 0165608



## UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

### ATA DE REUNIÃO

Aos nove dias do mês de setembro de dois mil e vinte, às nove horas, realizou-se a décima primeira Reunião da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, designada pela Portaria nº 3.586, de 04 de dezembro de 2019, em Sala Virtual RNP <<https://conferenciaweb.rnp.br/webconf/fabiano-kenji-aoki-2>> com a presença dos seguintes membros: Fabiano Kenji Aoki, Lilian Moreira Fernandes, Herbert Aleixo, Kenny Moreno Santos Fernandes, Kleiton Luiz de Carvalho, Lizânia Vieira de Paiva, Luciana Monteiro Castro, Vânia Maria Fernandes Nunes, Renato Oliveira, Sávio Eduardo Oliveira Miranda e Erinaldo Barbosa da Silva, todos online.

O membro Fabiano, como moderador da reunião, introduziu relatando sobre a proposta da antecipação desta reunião e enumerando os pontos a serem discutidos que seriam: presidência da comissão, 213ª Sessão ordinária do CONSU, revisão dos formulários e do projeto de dimensionamento da UFVJM e adequações no método de trabalho desta Comissão.

Abriu-se espaço para outras colocações e Lizânia informou que foi aprovado que o Consu indicará um membro deste conselho para participar desta Comissão. Relatou ainda, que convidou o professor Erinaldo Barbosa da Silva, atual pró-reitor da Progep, para participar desta reunião. O mesmo entrou na sala virtual. Este recebeu as boas vindas e se dispôs a participar como membro da Comissão.

Seguindo a reunião, sobre a presidência da comissão, Vânia lembrou que na última reunião foi sugerido e aprovado por unanimidade o nome do professor Altamir Fernandes de Oliveira e desta forma havia sido solicitado sua efetivação como presidente. Entretanto em 24/09/2020 o Altamir Fernandes de Oliveira foi exonerado da função de Pró-reitor e em seguida solicitou a saída da Comissão. após alguns dias solicitou a sua saída da Comissão. Assim, foi colocada em debate a necessidade de indicação de um presidente para a Comissão. Lizânia lembrou que foi solicitada a presença de algum membro da gestão da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas na Comissão. Erinaldo citou a PORTARIA Nº 785, DE 13 DE ABRIL DE 2020, que dispõe da designação dos membros da Comissão, afirmando a necessidade de solicitação de uma nova portaria para designação de outro membro em substituição ao professor Altamir. Fabiano e Vânia ressaltaram que segundo a reitoria, as designações devem ser nominais.

Sobre as ações da comissão iniciou-se com breve debate sobre as duas ações distintas: o dimensionamento (levantamento de dados da força de trabalho) e o redimensionamento, bem como os objetivos da comissão. Após isso, Lizania citou a ideia resgatar a apresentação do projeto desenvolvido, assim como Vânia que lembrou a necessidade de se reestabelecer contato com os diretores das Unidades Acadêmicas e Pró-reitorias. Sendo importante concluir a revisão dos formulários e o esboço do projeto para só então convocar essa reunião com a comunidade acadêmica. O membro Fabiano sugeriu a escolha de alguns membros da comissão para revisar os formulários de aplicação propostos. Lilian questionou se as orientações passadas pela comissão da UnB haviam sido inseridas no formulário 2 e Vânia respondeu que estas alterações ainda precisariam ser incluídas no formulário 2



e após isto, o formulário deveria ser anexado ao projeto. Vânia acrescentou que os formulários foram adaptados da UnB e ainda ficaram algumas dúvidas de um dos pontos do formulário 2 (relacionado a definição de tarefas) e que ainda necessitava de orientação para sua conclusão. Continuando, Fabiano solicitou a quem tivesse o modelo do Comunicado de esclarecimento sobre os trabalhos da comissão, o favor de incluí-lo na lista do CDFT para a avaliação dos novos membros e então solicitar a divulgação do comunicado. Assim, Lizânia informou o envio do modelo de comunicado enviado para a CDFT e Vânia informou que as orientações da UnB foram reencaminhadas a todos por e-mail.

A respeito das implicações da 213ª sessão do CONSU, Lizânia informou que o CONSU já definiu que na próxima sessão irá encaminhar a designação de novo membro para a compor a comissão. Adicionou que outros membros serão incluídos ou convidados à participar dos trabalhos da comissão para qualificar os trabalhos da comissão, como por exemplo, um estatístico para tratamento dos dados levantados. Assim, Fabiano sugeriu que no caso do CONSU não realizar a designação do novo membro logo nas próximas sessões, a solicitação destes profissionais poderia ser solicitada pela comissão após a coleta dos dados de dimensionamento. Em seguida, sugeriu a divisão de membros da comissão no dimensionamento de atividades-meio e atividades-fim para otimizar os trabalhos e facilitar o levantamento de dados das unidades acadêmicas e administrativas em suas particularidades. Vânia ressaltou a importância de a comissão manter a unidade e a troca de informações mesmo que seja feita a divisão em dois grupos e sugeriu manter o foco momentaneamente na aplicação do teste piloto do projeto antes da divisão dos grupos.

Foi discutido ainda sobre a melhor unidade para aplicação do teste piloto e foi acordado que após um convite para reunião com as unidades acadêmicas seria mais fácil definir quais delas já possuem condições adequadas para aplicação do teste. Desta forma foram definidos como próximos passos do trabalho da comissão: Fechar a adequação dos formulários e do projeto, marcar uma reunião com diretores das unidades acadêmicas e assim, definir as unidades de aplicação do projeto piloto. Posto isso, ficou definida a verificação do comunicado sobre os trabalhos da CDFT até o dia 11/09/2020 e agendamento prévio da próxima reunião da CDFT para o dia 16/09/2020 (quarta-feira) às 09:00 horas.

Fabiano levantou a questão sobre as mudanças de lotação ocorridas na universidade e seu impacto e papel na comissão. A CDFT entende que as mudanças de lotação não fazer parte dos trabalhos da comissão. Lizânia citou que na reunião do Consu supracitada foi encaminhado a criação de uma comissão para regulamentar a remoção de servidores e outra comissão para análise das mudanças de lotação.

O membro Fabiano informou que encaminhará o termo de responsabilidade dos novos membros ao DTI para terem acesso ao perfil da CDFT no SEI! e que sobre a escolha do presidente seria feita na próxima oportunidade de discussão.

Assim, nada mais havendo a tratar, o moderador agradeceu aos participantes e deu-se por encerrada a reunião às 10 horas e 50 minutos, da qual, para constar, lavrou-se a presente Ata, que, lida e aprovada, será assinada por todos eletronicamente.

Fabiano Kenji Aoki

Kenny Moreno Santos Fernandes

Lilian Moreira Fernandes

Lizânia Vieira de Paiva  
Kleiton Luiz de Carvalho  
Luciana Monteiro Castro  
Vânia Maria Fernandes Nunes  
Renato Oliveira  
Sávio Eduardo Oliveira Miranda  
Herbert Aleixo  
Erinaldo Barbosa da Silva



Documento assinado eletronicamente por **Herbert Aleixo, Servidor**, em 15/09/2020, às 15:52, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Fabiano Kenji Aoki, Servidor**, em 15/09/2020, às 22:26, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lizania Vieira de Paiva, Servidor**, em 16/09/2020, às 15:33, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lilian Moreira Fernandes, Servidor**, em 17/09/2020, às 14:19, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Kenny Moreno Santos Fernandes, Servidor**, em 17/09/2020, às 14:24, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Renato da Conceição Oliveira, Servidor**, em 17/09/2020, às 17:12, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Kleiton Luiz Carvalho, Servidor**, em 21/09/2020, às 08:41, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0171673** e o código CRC **27DD9522**.



## UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

### ATA DE REUNIÃO

Aos 16 dias do mês de setembro do ano de 2020, às 09 horas e 10 minutos, realizou-se a 12ª reunião da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, em sala virtual pelo Google Meet <meet.google.com/gdj-axgc-isu> sendo a mesma gravada, com a presença de Renato da Conceição Oliveira, Vânia Maria Fernandes Nunes, Lilian Moreira Fernandes, Lizânia Vieira de Paiva, Herbert Aleixo, Kenny Moreno Santos Fernandes, Fabrício Leonardo Rodrigues e Lucimar Daniel Simões Salvador. Adriana Kátia dos Santos solicitou sua saída e substituição na comissão. Kenny sugeriu que a reunião fosse gravada. Renato resgatou um assunto da ata anterior sobre apreciação do comunicado e divulgação à comunidade acadêmica. Os membros presentes fizeram a leitura e as devidas contribuições. Kenny enviará o comunicado para ser divulgado no Portal da UFVJM. Lizânia apresentou o esboço das planilhas que poderão ser utilizadas para aplicação nas Unidades Acadêmicas e sugestão de tópicos para compor o questionário qualitativo para ser aplicado aos técnico-administrativos. Vânia sugeriu que para análise de planilhas e formulários seja feita coletivamente, assim como foi feito com o comunicado. Herbert encaminhará e-mail aos diretores e gestores a respeito dos trabalhos da comissão para remarcar uma nova reunião. Vânia sugeriu a inclusão de um estatístico ou engenheiro de produção e a comissão elaborará o texto a reitoria. A comissão entendeu que para discutir e nomear um presidente para a comissão será necessário a inclusão do atual pró-reitor na CDFT. Nada mais havendo a tratar, deu por encerrada a reunião as 11 horas e 10 minutos, da qual, para constar, eu, Lizânia Vieira de Paiva, lavrei a presente Ata, que, lida e aprovada, vai por todos assinada eletronicamente.

Fabrício Leonardo Rodrigues  
Kenny Moreno Santos Fernandes  
Lilian Moreira Fernandes  
Lizânia Vieira de Paiva  
Vânia Maria Fernandes Nunes  
Renato Oliveira  
Lucimar Daniel Simões Salvador  
Herbert Aleixo



Documento assinado eletronicamente por **Herbert Aleixo, Servidor**, em 17/09/2020, às 11:09, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Vania Maria Fernandes Nunes, Servidor**, em 17/09/2020, às 11:13, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Fabricio Leonardo Rodrigues, Servidor**, em 17/09/2020, às 12:57, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lizania Vieira de Paiva, Servidor**, em 17/09/2020, às 13:28, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lilian Moreira Fernandes, Servidor**, em 17/09/2020, às 14:20, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Kenny Moreno Santos Fernandes, Servidor**, em 17/09/2020, às 14:26, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lucimar Daniel Simoes Salvador, Servidor**, em 17/09/2020, às 16:17, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Renato da Conceição Oliveira, Servidor**, em 17/09/2020, às 17:12, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0172673** e o código CRC **0CC98A14**.



## Ministério da Educação

Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM

OFÍCIO Nº 7/2020/CDFT

Diamantina, 16 de setembro de 2020

À

REITORIA

Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000, Alto da Jacuba  
CEP: 39100-000 - Diamantina/MG

### **Assunto: Solicita alteração e inclusão de membro para a Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho.**

Senhor Reitor,

Com cordial cumprimento, apresentamos solicitações:

1. necessidade de substituição de um dos membros designados pela Portaria nº 785, de 13 de abril de 2020, tendo em vista a alteração de titularidade do cargo de Pró-Reitor de Gestão de Pessoas, conforme deliberado nas 11ª (ata 0171673) e 12ª (ata 0172673) reuniões da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho. Desta forma, solicitamos gentilmente a lavratura de portaria que altere o membro designado pela citada portaria, de Altamir Fernandes de Oliveira, para Erinaldo Barbosa da Silva, atual Pró-Reitor de Gestão de Pessoas.

2. Conforme deliberado na 12ª reunião (0172673) da comissão, ocorrida em 16/09/2020, a comissão concluiu que será de fundamental importância a participação de um servidor, enquanto membro desta comissão, que ocupe cargo de estatístico ou engenheiro de produção, visto serem importantes suas intervenções nas discussões das ações e na orientação das análises que serão realizadas a partir da gama de informações que será produzida pelos trabalhos de apuração junto à comunidade acadêmica. Neste sentido, solicitamos gentilmente a designação de servidor com a formação acadêmica indicada.

Sendo o que cabe ao momento, subscrevemo-nos.

Respeitosamente,

**Comissão Dimensionamento Força Trabalho/UFVJM**



Documento assinado eletronicamente por **Herbert Aleixo, Servidor**, em 17/09/2020, às 11:07, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Fabiano Kenji Aoki, Servidor**, em 17/09/2020, às 11:12, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Vania Maria Fernandes Nunes, Servidor**, em 17/09/2020, às 11:13, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Fabricio Leonardo Rodrigues, Servidor**, em 17/09/2020, às 12:57, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lizania Vieira de Paiva, Servidor**, em 17/09/2020, às 13:28, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lilian Moreira Fernandes, Servidor**, em 17/09/2020, às 14:21, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Kenny Moreno Santos Fernandes, Servidor**, em 17/09/2020, às 14:27, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lucimar Daniel Simoes Salvador, Servidor**, em 17/09/2020, às 16:17, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Renato da Conceição Oliveira, Servidor**, em 17/09/2020, às 17:11, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0172816** e o código CRC **AA8AB623**.

**Referência:** Caso responda este Ofício, indicar expressamente o Processo nº 23086.002784/2020-65

SEI nº 0172816

Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000 - Bairro Alto da Jacuba, Diamantina/MG - CEP 39100-000



# UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

## DESPACHO

Processo nº 23086.002784/2020-65

Interessado: Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, Diretoria de Seleção e Desenvolvimento de Pessoas, Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, Gabinete da Reitoria, Vice-Reitoria, Reitoria

**O VICE-REITOR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI**, no uso de suas atribuições legais e regulamentares, resolve AUTORIZAR a lavratura de portaria alterando a Portaria nº 785, de 13 de abril de 2020, que designou membros para comporem a comissão responsável pelo Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM:

Onde se lê: Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - Altamir Fernandes de Oliveira,

Leia-se: Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - Erinaldo Barbosa da Silva.

Diamantina, 21 de setembro de 2020.

MARCUS HENRIQUE CANUTO

Vice-Reitor



Documento assinado eletronicamente por **Marcus Henrique Canuto, Vice-reitor**, em 21/09/2020, às 15:51, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0175142** e o código CRC **B9DD770D**.



## Esclarecimento da CDFT sobre reunião de 17/08/2020

**Herbert Aleixo** <herbert.aleixo@ufvjm.edu.br>

21 de setembro de 2020 17:48

Para: Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários e Estudantis <proace@ufvjm.edu.br>, Assistencia Estudantil <dae.proace@ufvjm.edu.br>, Diretoria de Atenção a Saúde e Acessibilidade da Proace <dasaproace@ufvjm.edu.br>, Divisao de Esporte e Lazer <del.proace@ufvjm.edu.br>, "Diretoria de Extensão, Cultura e Assuntos Comunitários e Estudantis" <decace@ufvjm.edu.br>, Pró-Reitoria de Administração <proad@ufvjm.edu.br>, Administração Proad <administracao.proad@ufvjm.edu.br>, Logística Proad <logistica.proad@ufvjm.edu.br>, diretoriadeinfraestruturaufvjm@gmail.com, Diretoria de Patrimônio e Materiais Proad <dir.patrimonio.proad@ufvjm.edu.br>, Proad TO <proad.to@ufvjm.edu.br>, Diretoria Administrativa do Campus Janaúba <direcaoadm.janauba@ufvjm.edu.br>, Direção Administrativa do Campus de Unaí <direcaoadm.unai@ufvjm.edu.br>, Pró-reitoria de Extensão e Cultura <proexc@ufvjm.edu.br>, Pró-Reitoria de Extensão <dex.proexc@ufvjm.edu.br>, Diretoria de Cultura <dic.proexc@ufvjm.edu.br>, Coordenadoria de Registro e Acompanhamento <registro.proexc@ufvjm.edu.br>, "Coordenadoria de Apoio e Fomento (CAF-PROEXC)" <bolsas.proexc@ufvjm.edu.br>, Pró-Reitoria de Graduação <prograd@ufvjm.edu.br>, Diretoria de Ensino <den@ufvjm.edu.br>, Diretoria de Registro e Controle Acadêmico <drca@ufvjm.edu.br>, Divisão de Apoio Pedagógico <dap@ufvjm.edu.br>, daaufvjm@gmail.com, Divisao de Matricula e Acompanhamento Academico <dmaa@ufvjm.edu.br>, Diretoria de Graduação TO <dg.to@ufvjm.edu.br>, Copese - Coordenação de Processos Seletivos <copese@ufvjm.edu.br>, Pro-reitoria de Gestão de Pessoas <progep@ufvjm.edu.br>, Diretoria Pessoal PROGEP <diretoriapessoal.progep@ufvjm.edu.br>, Diretoria de Seleção e Desenvolvimento de Pessoas - PROGEP <diretoriasd.progep@ufvjm.edu.br>, Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento <proplan@ufvjm.edu.br>, Darlton Vinicius Vieira <darlton.vieira@ufvjm.edu.br>, DIRETORIA DE ORÇAMENTO/PROPLAN <diretoriaorcamento@ufvjm.edu.br>, dcf@ufvjm.edu.br, Diretoria de Planejamento Institucional - PROPLAN <dirplan@ufvjm.edu.br>, Pesquisador Institucional <pi@ufvjm.edu.br>, pro-reitoria PRPG <pro\_reitor\_prppg@ufvjm.edu.br>, AAA-POSGRAD UFVJM <posgrad@ufvjm.edu.br>, Diretor de Pesquisa <dirpe@ufvjm.edu.br>, Diretoria Pós-Graduação <dirpos@ufvjm.edu.br>, Secretaria da Pós-Graduação <sec.pos@ufvjm.edu.br>, Secretaria de Apoio de Pesquisa e Pós-Graduação de Teófilo Otoni <sppg-to@ufvjm.edu.br>, Secretaria da Pós Graduação - Campus de Unaí <sec.unai.pos@ufvjm.edu.br>, Roqueline Rodrigues Silva <roqueline.rodrigues@ufvjm.edu.br>, Direção FACET <dir.facet@ufvjm.edu.br>, Stella Maris Lemos Nunes <stella.nunes@ufvjm.edu.br>, Direção FACSAC <direcao.facsac@ufvjm.edu.br>, Agnaldo Keiti Higushi <agnaldo.higuchi@ufvjm.edu.br>, Direção da Faculdade de Medicina <direcao.medicina@ufvjm.edu.br>, direcao.famed@gmail.com, Direção FAMMUC <direcao.fammuc@ufvjm.edu.br>, Faculdade de Ciências Agrárias <sec.fca@ufvjm.edu.br>, Wellington Willian Rocha <wwillian@ufvjm.edu.br>, Lucas Da Costa Santos <lucas.santos@ufvjm.edu.br>, Faculdade de Ciências Biológicas e da Saúde <fcbs@ufvjm.edu.br>, Direção FCBS <direcao.fcbs@ufvjm.edu.br>, Claudio Heitor Balthazar <claudio.heitor@ufvjm.edu.br>, claudiohector@hotmail.com, Karine Tais Aguiar Tavano <karine.tavano@ufvjm.edu.br>, diretoriafh@gmail.com, secretariafh@gmail.com, direcao@ict.ufvjm.edu.br, vice.direcao@ict.ufvjm.edu.br, Jairo Lisboa Rodrigues <jairo.rodrigues@ufvjm.edu.br>, Cristiano Agenor Oliveira de Araújo <cristianoagenor@ufvjm.edu.br>, Thiago Franchi Pereira Da Silva <thiago.franchi@ufvjm.edu.br>, Karla Aparecida Guimarães Gusmão Gomes <karla.gusmao@ufvjm.edu.br>, Instituto de Ciências Agrárias do Campus de Unaí <ica.unai@ufvjm.edu.br>, Vice Direção ICA <vicedirecao.ica@ufvjm.edu.br>, Diretoria de Tecnologia da Informação <dti@ufvjm.edu.br>, Elton Pereira Rosa <elton.pereira@ufvjm.edu.br>, Anna Bastos Faria <anna.bastos@ufvjm.edu.br>, Relacoes Internacionais <relacoesinternacionais@ufvjm.edu.br>, Diretoria de Ensino Pesquisa e Extensao <depe@ufvjm.edu.br>, Diretoria de Educação a Distância <ead@ufvjm.edu.br>, secdead@ead.ufvjm.edu.br, Sistema de Biblioteca <sisbi@ufvjm.edu.br>

Prezados diretores de unidades acadêmicas e pró-reitores da UFVJM,

A Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho (CDFT) vem por meio desta esclarecer sobre a reunião que ocorreria no dia 17 de agosto de 2020, para a qual foram convidados os pró-reitores, diretores e vice-diretores das unidades acadêmicas da UFVJM. Nesta reunião seriam apresentados os objetivos da criação desta Comissão e as atividades realizadas até o momento. Entretanto, em virtude de um conflito de horários com uma Roda de Conversa promovida pela DEAD e que já contava com a participação de diversos membros da comunidade acadêmica, ficou decidido pelo adiamento desta reunião. No momento a CDFT se encontra em um processo de reformulação, com a chegada de novos membros, que estão se familiarizando com o trabalho da Comissão e contribuindo com o planejamento das nossas próximas ações. Desta forma, assim que terminado este processo de readequação, a CDFT irá novamente convidá-los para uma apresentação e discussão sobre o projeto que está sendo desenvolvido.

Atenciosamente,

Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho.

**Data de Envio:**

08/04/2020 16:45:17

**De:**

UFVJM/e-mail <lista-cdft@ufvjm.edu.br>

**Para:**

cisufvjm@ufvjm.edu.br

**Assunto:**

Solicita indicação de membro para compor a CDFT/UFVJM

**Mensagem:**

Sr. Presidente CIS,  
A Comissão designada pela Portaria 3586, de 04/12/2019, responsável pelo Dimensionamento da Força de Trabalho na Ufvjm - CDFT, entendeu ser de suma importância a participação de membro da CIS junto a citada Comissão. Esta solicitação foi acatada pela Reitoria. Assim sendo, vimos solicitar a indicação de membro da CIS, nos termos do Ofício 02 (em anexo), para que a PROGEP possa dar prosseguimento à lavratura da respectiva Portaria.  
Aguardamos retorno.  
Att.  
Lilian M. Fernandes  
Membro CDFT/UFVJM

**Anexos:**

Oficio\_0071741.html

**Fwd: Indicação de membro da CIS na Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM**

secretaria.reitoria@ufvjm.edu.br

7 de Abril de 2020 11:24

Para: "Lilian Moreira Fernandes" <lilian@ufvjm.edu.br>, "Fernando Oliveira Gonçalves" <fernando.oliveira@ufvjm.edu.br>, "Renato da Conceição Oliveira" <renato.oliveira@ufvjm.edu.br>, "Fabiano Kenji Aoki" <fabiano.kenji@ufvjm.edu.br>, "Adriana Kátia dos Santos" <adrianakatia@ufvjm.edu.br>, "Kleiton Luiz Carvalho" <kleiton.carvalho@ufvjm.edu.br>, "Luciana Monteiro Castro" <luciana.monteiro@ufvjm.edu.br>, "Vania Maria Fernandes Nunes" <vania.nunes@ufvjm.edu.br>

Cc: "Divisão de Legislação e Normas - DLN - PROGEP" <dln.progep@ufvjm.edu.br>

Prezados Membros da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM,

Encaminho abaixo a solicitação da DLN/Progep, para gentileza de atendimento.

**Atenciosamente,**

Secretaria Reitoria/UFVJM  
(38) 3532-6901/6902



**Universidade Federal dos  
Vales do Jequitinhonha e Mucuri**

----- Mensagem Encaminhada -----

De: [dln.progep@ufvjm.edu.br](mailto:dln.progep@ufvjm.edu.br)

Para: "Wanderléia Lopes Libório Figueiredo" <[wanderleia.lopes@ufvjm.edu.br](mailto:wanderleia.lopes@ufvjm.edu.br)>, "Secretaria Reitoria" <[secretaria.reitoria@ufvjm.edu.br](mailto:secretaria.reitoria@ufvjm.edu.br)>

Recebida: 7 de Abril de 2020 10:52

Assunto: Indicação de membro da CIS na Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM  
Prezados Senhores,

Em relação ao Processo n.º 23086.002784/2020-65, estamos aguardando a indicação do membro da CIS, nos termos do Ofício 2 0071741, para darmos prosseguimento à lavratura da respectiva Portaria.

Atenciosamente,

Marina Costa



**Divisão de Legislação e Normas - DLN**  
Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - PROGEP  
Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
(38) 3532-6886 - Voip 8170 e 8062

[Página da PROGEP](#) | [Manual do Servidor](#) | [Acesso às portarias](#)

Campus JK - Rodovia MGT 367, Km 583, n. 5000, Alto da Jacuba - Diamantina - MG - CEP 39100-000



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI**

PORTARIA Nº 1959, DE 14 DE SETEMBRO DE 2020

**O REITOR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI**, no uso de suas atribuições regimentais, tendo em vista o que consta no Processo nº 23086.010163/2020-55, resolve:

Art. 1º Dispensar **Fernando Oliveira Gonçalves** da comissão responsável pelo Dimensionamento da Força de Trabalho designada por meio da Portaria nº 3586, de 4 de dezembro de 2019.

Art. 2º Designar **Lucimar Daniel Simões Salvador** como representante da Pró-Reitoria de Graduação na comissão mencionada no art. 1º.

JANIR ALVES SOARES



Documento assinado eletronicamente por **Janir Alves Soares, Reitor**, em 15/09/2020, às 14:03, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0170631** e o código CRC **1FD4B4B**.



## MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

### UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

PORTARIA Nº 2017, DE 22 DE SETEMBRO DE 2020

**O REITOR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI**, no uso de suas atribuições regimentais, tendo em vista o que consta no Processo nº 23086.010383/2020-89, resolve:

Art. 1º Dispensar o servidor **Fabiano Kenji Aoki** da comissão responsável pelo Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, designada por meio da Portaria nº 3586, de 4 de dezembro de 2019.

Art. 2º Designar o servidor **João Paulo dos Santos** como representante da Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento na comissão responsável pelo Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, designada por meio da Portaria nº 3586, de 2019.

Art. 3º Esta portaria entra em vigor na data da sua publicação.

JANIR ALVES SOARES



Documento assinado eletronicamente por **Janir Alves Soares, Reitor**, em 22/09/2020, às 17:24, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0176162** e o código CRC **F83F4A1E**.



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

**DESPACHO**

**Processo nº:** 23086.002784/2020-65

**Nível de acesso:** Público

**Interessados:** Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM

**Ao Senhor**

**Erinaldo Barbosa dos Santos - Pró-reitor de Gestão de Pessoas-  
PROGEP**

**Com cópia para:** Jairo Lisboa Rodrigues - Diretor do Instituto de Ciência, Engenharia e Tecnologia

**O REITOR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI**, no uso de suas atribuições legais e regulamentares, examinando os autos do processo em epígrafe, OFÍCIO Nº 7/2020/CDFT, assunto: solicita alteração e inclusão de membro para a Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho, decide:

**Designar** o servidor ALAN CASTRO FERREIRA, ocupante do cargo de Engenheiro de Produção, para compor a Comissão Responsável pelo Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, instituída pela Portaria n.º 3586, de 04 de dezembro de 2020.

Diamantina, 13 de outubro de 2020

**JANIR ALVES SOARES**

Reitor





Documento assinado eletronicamente por **Janir Alves Soares, Reitor**, em 13/10/2020, às 12:58, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0190286** e o código CRC **44CB87A9**.

**Referência:** Processo nº 23086.002784/2020-65

SEI nº 0190286



# UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

## DESPACHO

Processo nº 23086.002784/2020-65

Interessado: Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, Diretoria de Seleção e Desenvolvimento de Pessoas, Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, Gabinete da Reitoria, Vice-Reitoria, Reitoria, Divisão de Legislação e Normas

**O PRÓ-REITOR DE GESTÃO DE PESSOAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI**, no uso de suas atribuições legais e regulamentares, encaminha a essa Divisão de Legislação e Normas o processo em tela para tomada de providências conforme Despacho do Reitor 0197478.

Atenciosamente,

Erinaldo Barbosa da Silva  
Pró-Reitor de Gestão de Pessoas



Documento assinado eletronicamente por **Erinaldo Barbosa da Silva, Pro-Reitor(a)**, em 20/10/2020, às 15:13, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0197478** e o código CRC **B86252FF**.



## MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

### UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

PORTARIA Nº 2233, DE 26 DE OUTUBRO DE 2020

**O REITOR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI**, no uso de suas atribuições regimentais, tendo em vista o que consta no Processo nº 23086.002784/2020-65, resolve:

designar o servidor **Allan Castro Ferreira** como membro da Comissão Responsável pelo Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, instituída pela Portaria nº 3586, de 4 de dezembro de 2020.

JANIR ALVES SOARES



Documento assinado eletronicamente por **Janir Alves Soares, Reitor**, em 26/10/2020, às 17:35, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0202440** e o código CRC **684E719D**.

# UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

## DESPACHO

Processo nº 23086.002784/2020-65

Interessado: Reitoria

Ao Senhor

Janir Alves Soares

Reitor

Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri

Diamantina/MG

### **Assunto: Portaria lavrada**

Prezado Senhor,

A Divisão de Legislação e Normas informa que foi lavrada a Portaria nº **2233**, de 26 de outubro de 2020, conforme solicitado.

Respeitosamente,

PATRICIA NEVES ORSETTI  
ADMINISTRADORA



Documento assinado eletronicamente por **Patricia Neves Orsetti, Servidor**, em 27/10/2020, às 18:40, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0203960** e o código CRC **10DD8F6B**.



**Ministério da Educação**

Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Instituto de Ciência, Engenharia e Tecnologia - ICET  
ICET - Direção do Instituto de Ciência, Engenharia e Tecnologia  
ICET - Apoio Técnico

OFÍCIO Nº 93/2020/ICETAPTEC/DIRICET/ICET

Teófilo Otoni, 27 de outubro de 2020.

Ao Sr. Jairo Lisboa Rodrigues  
Diretor do ICET

**Assunto: Solicita alteração de indicação de membro para compor Comissão**

Prezado Diretor,

Venho informar que fui designado para compor a 'Comissão Responsável pelo Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM', por meio da portaria nº 2233 de 26 de outubro de 2020, contudo **gostaria de sugerir a alteração desta indicação**, tendo em vista que **estou 'sobrecarregado'** com diversas atividades que demandam a minha total dedicação, dentre as quais destaco:

- Sou membro da Comissão de Gestão e Acompanhamento do SEI - CGASEI, por meio da portaria/reitoria nº 1047 de 20 de maio de 2020, cuja a minha atuação envolve participar de reuniões regulares da comissão e atuar como administrador do SEI configurando o sistema e atendendo a chamados do GLPI, de toda a UFVJM, diariamente, junto do DTI, para resolver problema do SEI. Atividade fundamental, que permite o correto funcionamento do sistema.

- Sou pregoeiro da UFVJM, por meio da portaria/proad nº 176 de 01 de setembro de 2020, cujo trabalho envolve operar pregões de toda a UFVJM, como é o caso do pregão 022/2020 no qual fui indicado para ser o pregoeiro conforme despacho da Diretoria de Logística (0184463), processo 23086.006823/2020-01, que encontra-se em tramitação e com seção prestes a ser marcada.

- Conforme despacho do Vice-Reitor (0140176), processo SEI 23086.006050/2020-55, faço parte do Comitê Técnico, Científico e Multidisciplinar de Assessoramento da UFVJM - Campus Mucuri, onde atuo no apoio administrativo junto a processos de contratações relacionadas ao combate ao COVID-19, que precisam ser empenhados com urgência.

- Por meio da portaria/proad nº 46, de 27 de março de 2020, sou o responsável por realizar o levantamento das demandas de contratação de minha unidade para fins de cadastro no PAC. Auxílio também nos levantamentos relacionados ao PDTI e em outros planos orçamentários e de contratações de minha unidade.

- Além do trabalho diário em minha unidade referente a minha função de lotação, que envolve atividades de acompanhamento e atendimento de solicitações diversas recebidas por e-mail, via SEI e whatsapp de técnicos, docentes e da direção do ICET.

Atenciosamente,

**Allan Castro Ferreira**  
Engenheiro de Produção - ICET



Documento assinado eletronicamente por **Allan Castro Ferreira, Servidor**, em 27/10/2020, às 16:37, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0203572** e o código CRC **2B6D8898**.

**Referência:** Caso responda este Ofício, indicar expressamente o Processo nº 23708.001551/2020-81

SEI nº 0203572

Rua do Cruzeiro, nº 01 - Bairro Jardim São Paulo, Teófilo Otoni/MG - CEP 39803-371



## Ministério da Educação

Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Instituto de Ciência, Engenharia e Tecnologia - ICET  
ICET - Direção do Instituto de Ciência, Engenharia e Tecnologia  
OFÍCIO Nº 295/2020/DIRICET/ICET

Teófilo Otoni, 28 de outubro de 2020.

Ao Senhor  
**Janir Alves Soares**  
Mag.º Reitor da UFVJM

### **Assunto: Confirmação do ofício resposta servidor Allan**

Magnífico Reitor,

Considerando o ofício OFÍCIO Nº 93/2020/ICETAPTEC/DIRICET/ICET, do servidor do ICET Allan Castro Ferreira, documento SEI 0204470, anexo a este processo, ratifico a resposta do servidor. Pela quantidade de demandas que ele está exercendo atualmente, fica praticamente impossível conseguir atender a todas as solicitações apresentadas. Neste sentido, ele não conseguirá atender a todas estas funções que estão sendo repassadas. Assim sendo, solicito uma resolução para este problema. Vale salientar que ele é o único técnico Engenheiro de Produção do curso de Engenharia de Produção do ICET.

Respeitosamente,

JAIRO LISBOA RODRIGUES  
Diretor do ICET / UFVJM  
Campus do Mucuri



Documento assinado eletronicamente por **Jairo Lisboa Rodrigues, Diretor(a)**, em 28/10/2020, às 14:25, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0204473** e o código CRC **D187162A**.



Rua do Cruzeiro, nº 01 - Bairro Jardim São Paulo, Teófilo Otoni/MG - CEP 39803-371



Lizania Vieira de Paiva &lt;lizania.paiva@ufvjm.edu.br&gt;

---

**Reunião da CDFT**

4 mensagens

**Vania Maria Fernandes Nunes** <vania.nunes@ufvjm.edu.br>

4 de novembro de 2020 08:20

Para: lista-cdft &lt;lista-cdft@ufvjm.edu.br&gt;

Cc: Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas &lt;progep@ufvjm.edu.br&gt;, Diretoria de Seleção e Desenvolvimento de Pessoas - PROGEP &lt;diretoriasd.progep@ufvjm.edu.br&gt;

Prezados colegas, bom dia!

Reitero a solicitação de nos reunirmos amanhã, dia 05/11/20 às 09:30 hs, para conversarmos sobre o andamento da CDFT.

Estendo este convite a Fátima Fernandes, designada como pró-reitora da Progep em 03/11/20.

Link da reunião: [meet.google.com/rpj-vvzg-bej](https://meet.google.com/rpj-vvzg-bej)

Att,

--

Vânia Maria Fernandes Nunes

Terapeuta Ocupacional

Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri - UFVJM

Campus JK - Diamantina - MG

---

**Lizania Vieira de Paiva** <lizania.paiva@ufvjm.edu.br>

4 de novembro de 2020 10:34

Para: Vania Maria Fernandes Nunes &lt;vania.nunes@ufvjm.edu.br&gt;

Cc: lista-cdft &lt;lista-cdft@ufvjm.edu.br&gt;, Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas &lt;progep@ufvjm.edu.br&gt;, Diretoria de Seleção e Desenvolvimento de Pessoas - PROGEP &lt;diretoriasd.progep@ufvjm.edu.br&gt;

Prezados,

Confirmo participação.

At.te,

Lizânia Vieira de Paiva

[Texto das mensagens anteriores oculto]

---

**Lilian Moreira Fernandes** <lilian@ufvjm.edu.br>

4 de novembro de 2020 22:11

Para: Vania Maria Fernandes Nunes &lt;vania.nunes@ufvjm.edu.br&gt;

Cc: lista-cdft &lt;lista-cdft@ufvjm.edu.br&gt;, Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas &lt;progep@ufvjm.edu.br&gt;, Diretoria de Seleção e Desenvolvimento de Pessoas - PROGEP &lt;diretoriasd.progep@ufvjm.edu.br&gt;

Confirmo presença.

att.

Lilian

[Texto das mensagens anteriores oculto]

---

**Lizania Vieira de Paiva** <lizania.paiva@ufvjm.edu.br>

5 de novembro de 2020 09:33

Para: Lucimar Daniel Simoes Salvador &lt;lucimar.salvador@ufvjm.edu.br&gt;

<https://meet.google.com/rpj-vvzg-bej>

[Texto das mensagens anteriores oculto]

--

Respeitosamente,

Lizânia Vieira de Paiva

Técnica em Enfermagem

06/11/2020

E-mail de Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri - Reunião da CDFT

Dasa/Proace  
Ramal: 8122



UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

## ATA DE REUNIÃO

Aos cinco dias do mês de novembro do ano de 2020, às 09 horas e 40 minutos, realizou-se a 13ª reunião da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, em sala virtual pelo Google Meet <[meet.google.com/rpj-vvzg-bej](https://meet.google.com/rpj-vvzg-bej)>, com a presença dos seguintes membros: Vânia Maria Fernandes Nunes, Lilian Moreira Fernandes, Lizânia Vieira de Paiva, Herbert Aleixo, Kenny Moreno Santos Fernandes, Fabrício Leonardo Rodrigues, Lucimar Daniel Simões Salvador, Luciana Monteiro Castro e João Paulo dos Santos. Renato da Conceição Oliveira justificou ausência. Vânia iniciou a reunião reafirmando a necessidade da Comissão ter um presidente. Considerando a especificidade do tema, objeto de trabalho desta Comissão e sua relação direta com a gestão de pessoas, os membros reafirmaram o entendimento de que a presidência deve ser assumida pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - Progep, seja pelo Diretor de Desenvolvimento de pessoas ou pelo Pró-reitor. Lizânia informou que consta no Regimento Interno da Progep que o dimensionamento é atribuição da Diretoria de Seleção e Desenvolvimento de Pessoas. Kenny sugeriu a elaboração e encaminhamento de um ofício/relatório à Reitoria, solicitando novamente a indicação de um engenheiro de produção e/ou estatístico, tendo em vista que o profissional designado por meio da Portaria 2233, de 26/10/2020, manifestou impossibilidade de participação. Considerando ainda que a Comissão está tendo dificuldades para dar continuidade aos trabalhos, devido à falta dos membros supramencionados na equipe, foi sugerido pela Lilian a elaboração de relatório técnico sobre os trabalhos desenvolvidos até o momento, que deverá ser encaminhado para ciência da Reitoria, a fim de que sejam adotadas as providências necessárias. João Paulo lembrou que o Consu estipulou prazo para o término dos trabalhos da Comissão e que a gestão tem manifestado certa expectativa quanto aos trabalhos da comissão. Lucimar questionou se a primeira Portaria de designação da Comissão determinou prazo para conclusão dos trabalhos e, ainda, se discriminou a sua atribuição. Vânia esclareceu que não e, juntamente com Luciana e Lilian lembraram aos demais membros que, durante o treinamento realizado pelos servidores da Universidade de Brasília - UNB, levantou-se a necessidade de alteração na composição desta comissão com a inclusão de psicólogo, estatístico e engenheiro de produção, apontados pelos palestrantes como fundamentais para a realização do dimensionamento. A Pró-reitora de Gestão de Pessoas à época, havia informado que, naquele momento, a Comissão designada deveria realizar estudos sobre o dimensionamento da força de trabalho, propondo a forma de realização da ação. Entretanto, após o Professor Altamir assumir a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e, mesmo sem designação, a Presidência da Comissão, os trabalhos passaram a ser desenvolvidos com foco no estudo e na execução do dimensionamento. Lizânia explicita, então, a necessidade de se esclarecer qual é, de fato, a atribuição da Comissão: de estudo ou execução do dimensionamento, implicando assim na necessidade de inclusão do engenheiro e estatístico para a realização da ação. Vânia observa que o prazo para o término dos trabalhos da comissão depende da finalidade proposta para esta comissão, uma vez que estudar a temática e elaborar um projeto de desenvolvimento da ação é muito distinto e mais rápido do que realizar o dimensionamento em si. Lembra ainda que esta ação

deverá ser feita de forma contínua, pois as demandas dos setores mudam constantemente. Outro aspecto importante ressaltado pela Lizânia refere-se à importância da manutenção dos membros designados na Comissão, para se evitar descontinuidades dos trabalhos. Ainda que ocorram mudanças de lotação desses para outros setores, compreende-se que os membros da Comissão representam todos os técnicos-administrativos da Universidade e não apenas os setores em que estão lotados. Os membros presentes encaminharam os seguintes pontos: 1) elaboração de um ofício/relatório a ser encaminhado à reitoria apresentando as ações desenvolvidas pela comissão, as dificuldades enfrentadas e solicitando: 1.1 a indicação de outro engenheiro de produção ou estatístico, 1.2 a indicação do membro do Consu para compor a comissão, conforme deliberado pelo próprio Consu; 1.3 esclarecimento, por parte da Reitoria sobre atribuição da CDFT; 1.4 a designação de um dos gestores da PROGEP, para presidência da Comissão; e 1.5 além da indicação de servidor para substituição de Adriana Kátia dos Santos na Comissão. A próxima reunião ficou agendada para o dia 09 de novembro de 2020, às 09:00. Nada mais havendo a tratar, a reunião foi encerrada às 10 horas e 52 minutos, da qual, para constar, eu, Lizânia Vieira de Paiva, lavrei a presente Ata, que, lida e aprovada, vai por todos assinada eletronicamente.



Documento assinado eletronicamente por **Vania Maria Fernandes Nunes, Servidor**, em 10/11/2020, às 10:47, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Luciana Monteiro Castro, Servidor**, em 11/11/2020, às 08:56, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lizania Vieira de Paiva, Servidor**, em 11/11/2020, às 14:13, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Fabricio Leonardo Rodrigues, Servidor**, em 11/11/2020, às 15:02, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lilian Moreira Fernandes, Servidor**, em 13/11/2020, às 14:52, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Herbert Aleixo, Servidor**, em 13/11/2020, às 17:36, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0211603** e o código CRC **926C9C84**.



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

**DESPACHO**

**Processo nº:** 23086.002784/2020-65

**Nível de acesso:** Público

**Interessados:** ICET - Direção do Instituto de Ciência, Engenharia e Tecnologia

**Aos Senhores:**

**Allan Castro Ferreira Engenheiro de Produção - ICET**

**Jairo Lisboa Rodrigues - Diretor do ICET / UFVJM**

**O REITOR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI**, no uso de suas atribuições legais e regulamentares, examinando os autos do processo em epígrafe, considerando o teor dos documentos Ofício Resposta (0204470) e Ofício 295 (0204473) que tratam de solicitação de alteração de indicação do servidor Allan Castro Ferreira Engenheiro de Produção - ICET para compor Comissão, resolve:

**Indeferir** a solicitação de alteração de indicação do servidor, tendo em vista que a demanda de criação de comissão responsável pelo Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM trata-se de **matéria prioritária aprovada pelo Conselho Universitário**. Considera-se, também, a contribuição técnica que o servidor Allan Castro Ferreira, Engenheiro de Produção, oportunizará no desenvolvimento dos trabalhos na comissão.

**Solicitar** que seja dada **prioridade às demandas** oriundas da supracitada comissão.

Diamantina, 9 de novembro de 2020

**JANIR ALVES SOARES**

Reitor





---

Documento assinado eletronicamente por **Janir Alves Soares, Reitor**, em 09/11/2020, às 17:34, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

---



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0212159** e o código CRC **7F0EC852**.

---

---

**Referência:** Processo nº 23086.002784/2020-65

SEI nº 0212159





UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI  
Conselho Universitário  
Secretaria do Conselho Universitário

PAPELETA Nº 23/2020/SECCONSUS/CONSUS

**À PROGEP,**

Autorizo lavrar Portaria nomeando o docente WELLINGTON WILLIAN ROCHA para a comissão responsável pelo Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM como representante do Conselho Universitário.

Diamantina, 10 de novembro de 2020.

**JANIR ALVES SOARES**



Documento assinado eletronicamente por **Janir Alves Soares, Servidor**, em 10/11/2020, às 17:56, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0213106** e o código CRC **0F4AB5F2**.

**Referência:** Caso responda este Ofício, indicar expressamente o Processo nº 23086.002784/2020-65

SEI nº 0213106

Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000 - Bairro Alto da Jacuba, Diamantina/MG - CEP 39100-000

**Data de Envio:**

10/11/2020 11:18:35

**De:**

UFVJM/E-mail da Direção <direcao.icet@ufvjm.edu.br>

**Para:**

allan.ferreira@ufvjm.edu.br

**Assunto:**

Despacho da Reitoria - Designação para Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho na Ufvjm

**Mensagem:**

Prezado Allan, bom dia!  
Segue em anexo despacho da Reitoria para conhecimento e providências pertinentes.

Atenciosamente,

Secretaria da Direção do ICET.

**Anexos:**

Documento\_0212159.html



## **Ministério da Educação**

Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM

OFÍCIO Nº 9/2020/CDFT

Diamantina, 11 de novembro de 2020.

À Sua Senhoria

**Prof. Janir Alves Soares**

Reitor da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri - UFVJM

**C/c: CONSU**

Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri

Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000, Alto da Jacuba

CEP: 39100-000 - Diamantina/MG

### **Assunto: Informações e solicitações da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho - CDFT**

Prezado Reitor,

1. A Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM - CDFT, designada pela Portaria nº 3.586, de 04 de dezembro de 2019, vem informar acerca do andamento dos trabalhos em desenvolvimento pela comissão.

2. Num primeiro momento, a CDFT foi constituída exclusivamente por servidores técnicos administrativos lotados em Pró-Reitorias, contudo, com o avanço do estudo sobre a temática, percebeu-se a necessidade de agregar membros da Gestão da PROGEP, da Comissão Interna de Supervisão (CIS) e representantes das Unidades Acadêmicas, contemplando os quatro Campi da Universidade. Ressaltamos, ainda, que em sua 213ª reunião o CONSU decidiu pela indicação de um membro para composição da referida Comissão, ainda não designado.

3. O Dimensionamento da Força de Trabalho tem como objetivo atender a Lei nº 11.091/2005, que dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras do Técnico-administrativo em Educação (PCCTAE), tem suas diretrizes estabelecidas no Decreto nº 5.825/2006. Ambos estabelecem que o PCCTAE seja vinculado ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e que contemple o "dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal, com definição de modelos de alocação de vagas que contemplem a realidade da instituição".

4. O artigo 3º do Decreto nº 5.825/2006 conceitua o Dimensionamento da Força de Trabalho como o processo de identificação e análise quantitativa e

qualitativa da força de trabalho necessária ao cumprimento dos objetivos institucionais, considerando as inovações tecnológicas e modernização dos processos de trabalho no âmbito da instituição federal de ensino.

5. Os trabalhos e o plano de ação desta Comissão têm sido baseados em publicações relacionadas com o Dimensionamento da Força de Trabalho na Administração Pública Federal e em estudos avançados sobre ações desenvolvidas por outras Instituições de Ensino Superior dentro desta temática. A proposta é, a partir dessas experiências exitosas, construir soluções que sejam contextualizadas à realidade da UFVJM.

6. Neste direcionamento, a Universidade de Brasília (UnB) tem se constituído como uma importante parceira, tendo oferecido, em dezembro de 2019, uma capacitação aos servidores da UFVJM, organizada pela Pró Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP) e pela Comissão Interna de Supervisão (CIS), disponível no [link](#) e, recorrentemente, vem auxiliando esta Comissão em questões administrativas, bem como, na indicação de estratégias e de adequações mais parcimoniosas.

7. Passamos a relatar as ações desenvolvidas por esta Comissão, desde a sua composição:

- reuniões periódicas;
- estudo de material bibliográfico para alinhamento de estratégias de intervenção;
- análise e adequação de formulários e planilhas para levantamento de dados que permitam testar a metodologia a ser aplicada;
- elaboração de Pré-Projeto para a implementação da ação de dimensionamento.

8. Abaixo seguem demandas da Comissão, pendentes de atendimento, até o momento:

- designação de um gestor da PROGEP como presidente da comissão;
- designação de membro representante do CONSU;
- substituição da servidora Adriana Kátia dos Santos Silva pela servidora Cristina de Figueiredo Vieira, conforme solicitação apresentada no documento SEI! 0216243.

9. A inclusão de membros com conhecimentos em áreas específicas é fundamental para a continuidade dos trabalhos da comissão, tendo em vista que determinadas atividades requerem a colaboração de profissionais formados em estatística e engenharia de produção. Nesse sentido, essa solicitação foi apresentada à Reitoria por meio do Ofício nº 07/2020/CDFT de 16/09/2020. Em atendimento à solicitação foi lavrada a Portaria nº 2233 de 26/10/2020. Apesar do servidor solicitar alteração da indicação de seu nome para compor a comissão, alegando sobrecarga de atividades a Reitoria se posicionou contrariamente a solicitação, mantendo a designação.

10. Tendo em vista o posicionamento da Reitoria e a partir da atuação do engenheiro de produção, a Comissão retomará os trabalhos que estão suspensos em virtude da falta de profissional que valide a metodologia a ser utilizada na aplicação dos formulários que serão utilizados para dar início aos trabalhos de coleta de dados para execução do projeto piloto do dimensionamento da força de trabalho na UFVJM.

11. No que se refere a solicitação de designação de membro da PROGEP para assumir a presidência da Comissão, considerando a especificidade do tema,

objeto de trabalho desta comissão e sua relação direta com a gestão de pessoas, os membros reafirmam o entendimento de que a presidência deve ser assumida pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP), seja na figura do Diretor de Desenvolvimento de Pessoas ou do Pró-Reitor. Destacamos aqui que o Regimento Interno da PROGEP, em seu artigo 10, inciso XI, prevê que “compete à Diretoria de Seleção e Desenvolvimento de Pessoas elaborar o projeto de Dimensionamento do Corpo Técnico e Administrativo”.

12. Outro ponto a se considerar é que o papel de presidente é de suma importância para a condução das ações desenvolvidas, tendo em vista a necessidade de promover a interlocução dos trabalhos da comissão com gestão, consolidar informações, conduzir atividades, monitorar ações, promover o envolvimento com as unidades administrativas e acadêmicas da UFVJM. Os membros da Comissão entendem que toda esta integração só será possível com a designação de um presidente para a Comissão.

13. Neste sentido, solicitamos a Reitoria que promova a indicação do presidente da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, considerando as ponderações apresentadas nos itens 11 e 12.

14. Ressaltamos ainda a imediata necessidade de emissão de portaria do membro representante do CONSU, nomeado “ad referendum” pelo Presidente do CONSU.

15. Por fim informamos que a Comissão não pode prever o prazo necessário para a conclusão de seus trabalhos, considerando que após a validação da metodologia, dará início a fase de aplicação de formulários, em teste piloto, para posterior análise e consolidação das ferramentas a serem utilizadas. Dessa forma, os trabalhos só serão expandidos para toda a UFVJM numa segunda fase dos trabalhos da Comissão.

16. É o que temos a relatar.



Documento assinado eletronicamente por **Vania Maria Fernandes Nunes, Servidor**, em 16/11/2020, às 08:52, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lucimar Daniel Simoes Salvador, Membro de Comissão**, em 16/11/2020, às 08:54, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lizania Vieira de Paiva, Servidor**, em 16/11/2020, às 08:57, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Fabricio Leonardo Rodrigues, Servidor**, em 16/11/2020, às 14:22, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Kenny Moreno Santos Fernandes, Servidor**, em 16/11/2020, às 15:00, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Herbert Aleixo, Servidor**, em 16/11/2020, às 15:29, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Renato da Conceição Oliveira, Servidor**, em 16/11/2020, às 17:19, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lilian Moreira Fernandes, Servidor**, em 17/11/2020, às 09:24, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Sávio Eduardo Oliveira Miranda, Membro de Comissão**, em 17/11/2020, às 09:30, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **João Paulo Dos Santos, Membro de Comissão**, em 17/11/2020, às 09:36, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Luciana Monteiro Castro, Servidor**, em 19/11/2020, às 08:23, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0214312** e o código CRC **2C2D6CFF**.

**Referência:** Caso responda este Ofício, indicar expressamente o Processo nº 23086.002784/2020-65

SEI nº 0214312

Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000 - Bairro Alto da Jacuba, Diamantina/MG - CEP 39100-000

# UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

## DESPACHO 62/2020

Processo nº 23086.002784/2020-65

Interessado: Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, Diretoria de Seleção e Desenvolvimento de Pessoas, Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, Gabinete da Reitoria, Vice-Reitoria, Reitoria

**O PRESIDENTE DO CONSELHO UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI, no uso de suas atribuições legais e regulamentares, NOMEIA**, ad referendum do CONSU, o docente Wellington Willian Rocha para compor a comissão responsável pelo Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM como representante do Conselho Universitário.

JANIR ALVES SOARES



Documento assinado eletronicamente por **Janir Alves Soares, Servidor**, em 11/11/2020, às 19:52, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0214480** e o código CRC **F28F6C26**.

**Referência:** Processo nº 23086.002784/2020-65

SEI nº 0214480





Lizania Vieira de Paiva &lt;lizania.paiva@ufvjm.edu.br&gt;

---

**Formalização de demanda**

3 mensagens

**Lizania Vieira de Paiva** <lizania.paiva@ufvjm.edu.br>

11 de novembro de 2020 14:09

Para: Adriana Kátia dos Santos &lt;adrianakatia@ufvjm.edu.br&gt;, lista-cdft &lt;lista-cdft@ufvjm.edu.br&gt;

Prezada Adriana,

A comissão solicita que seja formalizada o pedido de saída da comissão, não conseguimos encontrar no e-mail e no processo.

Se possível encaminhar o nome do servidor que irá substituí-la.

--

Respeitosamente,

Lizânia Vieira de Paiva  
Técnica em Enfermagem  
Dasa/Proace  
Ramal: 8122

---

**Adriana Kátia dos Santos** <adrianakatia@ufvjm.edu.br>

12 de novembro de 2020 14:52

Para: Lizania Vieira de Paiva &lt;lizania.paiva@ufvjm.edu.br&gt;

Cc: lista-cdft &lt;lista-cdft@ufvjm.edu.br&gt;, Diretoria Pós-Graduação &lt;dirpos@ufvjm.edu.br&gt;

Lizânia,  
encaminhei em outro e-mail o e-mail do diretor de pós-graduação solicitando à PROGEP a minha substituição na comissão e já indicando outra servidora.  
Gentileza confirmar o recebimento destes e-mails.  
Atenciosamente,

-----

Adriana Kátia dos Santos Silva  
Técnica em Assuntos Educacionais/UFVJM  
(38)3532-1284 Ramal: 8134

Livre de vírus. [www.avast.com](http://www.avast.com).

[Texto das mensagens anteriores oculto]

---

**Vania Maria Fernandes Nunes** <vania.nunes@ufvjm.edu.br>

13 de novembro de 2020 08:43

Para: Adriana Kátia dos Santos &lt;adrianakatia@ufvjm.edu.br&gt;

Cc: Fabiano Kenji Aoki &lt;fabiano.kenji@ufvjm.edu.br&gt;, lista-cdft &lt;lista-cdft@ufvjm.edu.br&gt;

Bom dia Adriana!  
Espero que tudo esteja bem com você.  
Espero seu e-mail, colocando a lista em cópia, para que a mesma tenha ciência de sua solicitação.  
Abs,

Livre de vírus. [www.avast.com](http://www.avast.com).

---

Em qui., 12 de nov. de 2020 às 15:03, Adriana Kátia dos Santos <adrianakatia@ufvjm.edu.br> escreveu:

Vânia e Fabiano,  
este e-mail que mandei para a Lizânia e para a lista da comissão também foi devolvido.  
Peço a gentileza de informarem isso à ela.  
Agradeço imensamente.



Atenciosamente,

-----

Adriana Kátia dos Santos Silva  
Técnica em Assuntos Educacionais/UFVJM  
(38)3532-1284 Ramal: 8134

[Texto das mensagens anteriores oculto]

--

Vânia Maria Fernandes Nunes  
Terapeuta Ocupacional  
Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri - UFVJM  
Campus JK - Diamantina - MG  
Contato: (38) 3532 1200 Ramal 8116



Lizania Vieira de Paiva &lt;lizania.paiva@ufvjm.edu.br&gt;

---

**Fwd: Comissão de Dimensionamento**

2 mensagens

---

**Secretaria da Pós-Graduação** <sec.pos@ufvjm.edu.br>  
Para: lizania.paiva@ufvjm.edu.br, lista-cdft@ufvjm.edu.br

12 de novembro de 2020 14:50

Lizânia,  
segue o e-mail do diretor de pós-graduação solicitando à PROGEP a minha substituição e a indicação de outra servidora.  
Atenciosamente,

-----  
Adriana Kátia dos Santos Silva  
Técnica em Assuntos Educacionais/UFVJM  
(38)3532-1284 Ramal: 8134

----- Forwarded message -----

De: **Diretoria Pós-Graduação** <dirpos@ufvjm.edu.br>

Date: seg., 31 de ago. de 2020 às 19:06

Subject: Re: Comissão de Dimensionamento

To: Pro-reitoria de Gestão de Pessoas <progpe@ufvjm.edu.br>, Divisão de Legislação e Normas - DLN - PROGEP <dln.progpe@ufvjm.edu.br>

Prezado Sr.(a),  
Venho por meio deste, solicitar a substituição da servidora Adriana Kátia dos Santos Silva.pela servidora Cristina Vieira, como representante da Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação na Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM instituída por meio da Portaria n.º 3586, de 4 de dezembro de 2019.  
Agradeço antecipadamente a atenção dispensada.  
Cordialmente,

Livre de vírus. [www.avast.com](http://www.avast.com).

---

Em qua., 26 de ago. de 2020 às 14:25, Secretaria da Pós-Graduação <sec.pos@ufvjm.edu.br> escreveu:

Ricardo,  
gostaria de verificar com você a possibilidade de substituir o meu nome por de outro servidor da PRPPG para compor a Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM instituída por meio da Portaria n.º 3586, de 4 de dezembro de 2019.  
Tal pedido se justifica em virtude da grande demanda de atividades que venho desempenhando junto à pós-graduação.  
Atenciosamente,

-----  
Adriana Kátia dos Santos Silva  
Técnica em Assuntos Educacionais/UFVJM  
(38)3532-1284 Ramal: 8134

---

**Lizania Vieira de Paiva** <lizania.paiva@ufvjm.edu.br>  
Para: Secretaria da Pós-Graduação <sec.pos@ufvjm.edu.br>  
Cc: lista-cdft <lista-cdft@ufvjm.edu.br>

12 de novembro de 2020 15:57

Obrigada pelo retorno Adriana.

At.te,

Lizânia

[Texto das mensagens anteriores oculto]



# UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

## DESPACHO

Processo nº 23086.002784/2020-65

Interessado: Diretoria de Seleção e Desenvolvimento de Pessoas, Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, Gabinete da Reitoria, Vice-Reitoria, Reitoria, Conselho Universitário

**A COMISSÃO DE DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI**, no uso de suas atribuições legais e regulamentares, encaminha o presente processo para REITORIA e CONSU, para conhecimento do teor do OFÍCIO Nº 9/2020/CDFT (SEI 0214312).

COMISSÃO DIMENSIONAMENTO FORÇA TRABALHO  
CDFT/UFVJM



Documento assinado eletronicamente por **Lilian Moreira Fernandes, Servidor**, em 19/11/2020, às 09:13, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0220545** e o código CRC **3B318E8A**.

**Referência:** Processo nº 23086.002784/2020-65

SEI nº 0220545



## MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

### UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

PORTARIA Nº 2499, DE 19 DE NOVEMBRO DE 2020

**O REITOR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI**, no uso de suas atribuições regimentais, tendo em vista o que consta no Processo nº 23086.002784/2020-65, resolve:

designar o servidor **Wellington Willian Rocha** como representante do Conselho Universitário na Comissão Responsável pelo Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, instituída pela Portaria nº 3586, de 4 de dezembro de 2020.

JANIR ALVES SOARES



Documento assinado eletronicamente por **Janir Alves Soares, Reitor**, em 19/11/2020, às 20:18, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0220884** e o código CRC **F8A773CF**.

# UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

## DESPACHO

Processo nº 23086.002784/2020-65

Interessado: Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM

Prezados,

A portaria foi lavrada conforme Ofício nº 9/2020/CDFT.

Atenciosamente,

Luciana Monteiro Castro  
Assistente em Administração  
Divisão de Legislação e Normas - DLN  
Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - PROGEP



Documento assinado eletronicamente por **Luciana Monteiro Castro, Servidor**, em 20/11/2020, às 16:31, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0222683** e o código CRC **D924E23A**.

**Referência:** Processo nº 23086.002784/2020-65

SEI nº 0222683

# UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

Processo nº 23086.002784/2020-65

Interessado: Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, Diretoria de Seleção e Desenvolvimento de Pessoas, Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, Gabinete da Reitoria, Vice-Reitoria, Reitoria

**Processo nº:** 23086.002784/2020-65

**Nível de acesso:** Público

**Interessados:** Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM

**À Senhora**

**Maria de Fátima Afonso Fernandes - Pró-reitora de Gestão de Pessoas - PROGEP**

**O REITOR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI**, no uso de suas atribuições legais e regulamentares, examinando os autos do processo em epígrafe, solicita a **exclusão** do servidor **ALTAMIR FERNANDES DE OLIVEIRA** como **membro da Comissão Responsável pelo Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM**, conforme PORTARIA Nº 785, DE 13 DE ABRIL DE 2020 (0085587).

Diamantina, 25 de novembro de 2020

**JANIR ALVES SOARES**

Reitor





Documento assinado eletronicamente por **Janir Alves Soares, Reitor**, em 25/11/2020, às 11:49, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

---



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0225895** e o código CRC **2D6F55FD**.

---

**Referência:** Processo nº 23086.002784/2020-65

SEI nº 0225895



# UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

Processo nº 23086.002784/2020-65

Interessado: Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, Diretoria de Seleção e Desenvolvimento de Pessoas, Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, Gabinete da Reitoria, Vice-Reitoria, Reitoria

**Processo nº:** 23086.002784/2020-65

**Nível de acesso:** Público

**Interessados:** Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM

**À Senhora**

**Maria de Fátima Afonso Fernandes**

**Pró-reitora de Gestão de Pessoas - PROGEP**

De ordem do senhor Reitor, solicito a gentileza de lavrar portaria incluindo novos membros e definindo a Presidência e a Vice-Presidência da **Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho**, a saber:

- **Incluir como membro e designar como Presidente da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho o(a) Pró-reitor(a) de Gestão de Pessoas.**

- **Incluir como membro e designar como Vice-Presidente da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho o(a) Diretor(a) de Seleção e Desenvolvimento de Pessoas.**

Diamantina, 25 de novembro de 2020

FERNANDO BORGES RAMOS

Chefe de Gabinete/Reitoria





---

Documento assinado eletronicamente por **Fernando Borges Ramos, Chefe de Gabinete da Reitoria**, em 25/11/2020, às 11:19, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

---



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0225930** e o código CRC **FE1A0B74**.

---

**Referência:** Processo nº 23086.002784/2020-65

SEI nº 0225930

# UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

Processo nº 23086.002784/2020-65

Interessado: Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, Diretoria de Seleção e Desenvolvimento de Pessoas, Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, Gabinete da Reitoria, Vice-Reitoria, Reitoria

**Processo nº:** 23086.002784/2020-65

**Nível de acesso:** Público

**Interessados:** Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM

**À Senhora**

**Maria de Fátima Afonso Fernandes**

**Pró-reitora de Gestão de Pessoas - PROGEP**

De ordem do senhor Reitor, solicito a gentileza de lavrar portaria dispensando e designando membros para a **Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho**, a saber:

- **dispensar a servidora ADRIANA KÁTIA DOS SANTOS SILVA** como representante da Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação na Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho.

- **designar a servidora CRISTINA DE FIGUEIREDO VIEIRA** como representante da Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação na Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho.

Diamantina, 25 de novembro de 2020

FERNANDO BORGES RAMOS

Chefe de Gabinete/Reitoria





---

Documento assinado eletronicamente por **Fernando Borges Ramos, Chefe de Gabinete da Reitoria**, em 25/11/2020, às 11:30, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

---



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0225959** e o código CRC **898B8DEF**.

---

**Referência:** Processo nº 23086.002784/2020-65

SEI nº 0225959



## UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

### ATA DE REUNIÃO

Aos onze dias do mês de novembro do ano de 2020, às 09 horas, realizou-se a 14ª reunião da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, em sala virtual pelo Google Meet <[meet.google.com/rpj-vvzg-bej](https://meet.google.com/rpj-vvzg-bej)>, com a presença dos seguintes membros: Vânia Maria Fernandes Nunes, Lilian Moreira Fernandes, Lizânia Vieira de Paiva, Kenny Moreno Santos Fernandes, Fabrício Leonardo Rodrigues, Lucimar Daniel Simões Salvador, Luciana Monteiro Castro, João Paulo dos Santos e Renato da Conceição Oliveira. Ainda estavam presentes os representantes da PROGEP: Maria de Fátima Afonso Fernandes (PRO-REITORA), Gerri de Maio Faustino (Diretor Eventual da Diretoria de Desenvolvimento e Seleção), Cláudia Fonseca (Secretária Executiva), Marina Ferreira da Costa (Administradora) e Cláudia Terumi Akama (Psicóloga). Vânia iniciou a reunião dando boas vindas aos membros da PROGEP e informou que a mesma foi convocada para que a Comissão construísse um documento a ser enviado à Reitoria, no qual serão apresentadas as ações já desenvolvidas e as reivindicações para que o trabalho da comissão possa efetivamente ser realizado. Antes de iniciarmos a escrita do documento a Pró-Reitora Fátima pediu a palavra. Nesse momento a mesma se apresentou, informou que gostaria de contribuir com os trabalhos da Comissão e que o objetivo de estar participando desta reunião é o de se inteirar sobre o trabalho que está sendo desenvolvido. Vânia agradeceu a presença de todos os membros da PROGEP, desejou boa sorte à nova Pró-Reitora e ressaltou a necessidade de algum membro da PROGEP assumir a presidência dessa Comissão. Assunto muito discutido em outras reuniões e que, inclusive, será abordado no documento que será construído hoje. Em seguida, iniciou-se a escrita do Ofício que será enviado à Reitoria. Foram realizadas várias discussões e diversas sugestões foram dadas para que o documento fosse redigido da melhor maneira possível. Como o tempo da reunião já estava bem avançado decidiu-se finalizar o documento e aprová-lo numa próxima reunião, que ficou agendada para o dia 13/11/2020 às 09:00. Lilian se dispôs a organizar o documento em formato de relatório e prepará-lo para a próxima reunião. Nada mais havendo a tratar, a reunião foi encerrada às 10 horas e 47 minutos, da qual, para constar, eu, Kenny Moreno Santos Fernandes, lavrei a presente Ata, que, lida e aprovada, vai por todos assinada eletronicamente.



Documento assinado eletronicamente por **Kenny Moreno Santos Fernandes, Servidor**, em 25/11/2020, às 18:48, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Vania Maria Fernandes Nunes, Servidor**, em 25/11/2020, às 18:50, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lucimar Daniel Simoes Salvador,**



**Servidor**, em 26/11/2020, às 08:34, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

---



Documento assinado eletronicamente por **Lizania Vieira de Paiva, Servidor**, em 26/11/2020, às 14:30, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

---



Documento assinado eletronicamente por **Lilian Moreira Fernandes, Servidor**, em 26/11/2020, às 15:18, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

---



Documento assinado eletronicamente por **João Paulo Dos Santos, Membro de Comissão**, em 26/11/2020, às 15:25, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

---



Documento assinado eletronicamente por **Renato da Conceição Oliveira, Servidor**, em 04/12/2020, às 08:56, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

---



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0226749** e o código CRC **C94FA3B0**.

---

# UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

## DESPACHO

Processo nº 23086.002784/2020-65

Interessado: Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, Diretoria de Seleção e Desenvolvimento de Pessoas, Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, Gabinete da Reitoria, Vice-Reitoria, Reitoria, Divisão de Legislação e Normas

**DE ORDEM DA PRÓ-REITORA DE GESTÃO DE PESSOAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI**, no uso de suas atribuições legais e regulamentares, encaminhamos a essa Divisão de Legislação e Normas (DLN) o Processo em tela para análise e providências quanto à lavratura de Portarias solicitadas nos Despachos [0225895], [0225930] e [0225959].

Atenciosamente,

**Cláudia Aparecida Fonseca**

Secretária Executiva

Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas-PROGEP/UFVJM



Documento assinado eletronicamente por **Claudia Aparecida Fonseca, Secretária Executiva**, em 26/11/2020, às 08:38, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0226901** e o código CRC **1CEFB059**.

**Referência:** Processo nº 23086.002784/2020-65

SEI nº 0226901



## UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

### ATA DE REUNIÃO

Aos onze dias do mês de novembro do ano de 2020, às 09 horas e 40 minutos, realizou-se a 15ª reunião da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, em sala virtual pelo Google Meet <[meet.google.com/rpj-vvzg-bej](https://meet.google.com/rpj-vvzg-bej)>, com o objetivo de concluir a redação do Relatório técnico a ser encaminhado à Reitoria da UFVJM, iniciado na reunião realizada no dia nove de novembro. A reunião contou com a presença dos seguintes membros: Vânia Maria Fernandes Nunes, Lilian Moreira Fernandes, Lizânia Vieira de Paiva, Lucimar Daniel Simões Salvador, Luciana Monteiro Castro, Sávio Eduardo Oliveira Miranda e Renato da Conceição Oliveira. João Paulo dos Santos e Kenny Moreno Santos Fernandes, justificaram a ausência. Participou também Ausentou-se da reunião: Kleiton Luiz Carvalho, por motivo em férias. Vânia iniciou a reunião informando que, conforme definido em reunião anterior, a LÍlian realizou as adequações necessárias ao texto do relatório, identificando-as com a cor azul e sugeriu aos presentes que fossem analisadas somente as alterações propostas, tendo em vista que os demais parágrafos já haviam sido aprovados pela Comissão. Com a concordância dos presentes, LÍlian informou que numerou os parágrafos do texto para facilitar a identificação no documento e, em sequência, foi realizada a leitura de cada item alterado. Esclareceu que, no item 9, sugeriu a alteração do texto, em virtude de já haver Despacho da Reitoria no Processo SEI nº 23086.002784/2020-65 (DOC. SEI nº 0212159), indeferindo a solicitação de alteração da indicação do servidor Alan Castro Ferreira, Engenheiro de Produção, para compor a Comissão, por considerar que o trabalho desta trata-se de matéria prioritária aprovada pelo Conselho Universitário. A redação proposta foi aprovada pelos presentes. Considerando essa decisão da Reitoria, LÍlian informa que propôs também a adequação ao texto do item 10, que trata da solicitação de indicação do Engenheiro de produção, sugerindo a continuidade dos trabalhos da Comissão. Lizânia esclarece que a Comissão não deu andamento às próximas ações, não apenas pela falta do Engenheiro de produção, mas também, devido à ausência do Presidente. Contudo, LÍlian pondera essa afirmativa explicitando que a Comissão continua desenvolvendo os trabalhos, entretanto, não pode avançar para a coleta de dados, em virtude da falta de profissional que valide a metodologia que influenciará na análise dos resultados. Após consenso, o texto foi adequado, sendo aprovado pelos presentes. No item 11, LÍlian informa que foi mantido o texto, sendo feita uma apenas uma introdução, e Vânia sugeriu destacar que o Regimento interno da Progep, em seu Art. 10, inciso XI, prevê que compete à Diretoria de Seleção e Desenvolvimento de Pessoas fazer o projeto de Dimensionamento do corpo técnico administrativo. Quanto ao item 12, LÍlian informa que destacou a ação do Presidente e sua importância, sendo complementado por Vânia, a necessidade de ressaltar, também, o seu papel no gerenciamento dos trabalhos, bem como na interlocução com a gestão da UFVJM. Os membros presentes manifestaram concordância com a redação sugerida. No item 13, LÍlian expõe que o texto foi construído para conclusão do assunto, cuja redação proposta foi aprovada pelos presentes. O item 14 trata da solicitação de indicação do representante do Consu para compor a Comissão, sendo informado por LÍlian que já consta no Processo SEI 23086.002784/2020-65, o Despacho do Reitor nº 52/2020, de 10/11/2020, designando *ad referendum* do Consu, o servidor Wellington Willian Rocha (DOC. SEI nº 0214480) . Quanto à substituição da



servidora Adriana Kátia, a Comissão entendeu que se faz necessário que a referida servidora formalize a solicitação, tendo em vista que não consta tal pedido no Processo SEI em epígrafe. A Comissão decidiu, ainda, enviar mensagem eletrônica para a servidora em questão, para que manifeste a sua intenção por escrito. Em seguida, aprovou-se a exclusão do texto referente a esse assunto. Passando ao item 15, discutiu-se o texto que trata da atribuição da Comissão, considerando que a matéria tem sido objeto de dúvidas entre os membros. Lílian informou que consta na Portaria 3.586, de 04/12/2019 que a Comissão foi designada para fazer o dimensionamento da força de trabalho e não o redimensionamento. Lizânia informa que, conforme reuniões anteriores, definiu-se que a Comissão faria o dimensionamento da força de trabalho, assim, precisa estar claro se a Comissão vai fazer o projeto e executar o dimensionamento ou se este ficará a cargo da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas. Lílian sugere, então, alteração do texto do item 15 solicitando à Reitoria estabelecer melhor os objetivos definidos na Portaria para a Comissão. Vânia lembra que essa dúvida surge sempre, relacionada à composição da comissão. Após análise do item, Renato sugere excluir o texto, tendo em vista que a Comissão já relatou nos itens anteriores sobre o trabalho realizado, o que indica que tem clareza dos objetivos para a qual foi constituída. Quanto a essa questão, a Pró-reitoria de Gestão de Pessoas esclareceu, via chat, que a Portaria de constituição da Comissão estabelece o objeto da mesma, qual seja, responsável pelo dimensionamento. Assim, a Comissão precisa compreender o que vem a ser o dimensionamento, cuja referência sobre o tema consta nos autos do Processo, tendo sido colocada à disposição, desde o início dos trabalhos. A Pró-reitora solicita a palavra e informa ainda que a Comissão é quem define as atribuições, conforme descrito na Portaria. Esclarece que o dimensionamento é a mensuração da força de trabalho, assim, o que a Comissão vai levantar são os dados para o dimensionamento. O redimensionamento não é função da Comissão e poderá ser feito pela Progep ou por outra comissão constituída para esse fim. Vânia esclarece que a Comissão não tem dúvida quanto ao que seja o dimensionamento, entretanto, a discussão sobre a sua atribuição se fez presente, em virtude de diferentes posicionamentos de quem a coordenou em diferentes momentos. Reitera ainda, que há o entendimento de que a Comissão deve fazer o que está previsto na Portaria. Renato sugere que a Comissão se reúna em outra data e defina as suas atribuições. Maria de Fátima informa que o trabalho de dimensionamento passa por vários processos e requer, ao longo dos trabalhos, vários profissionais com conhecimento específico na Comissão, como Engenheiro de produção ou Psicólogo. Sugere que a Comissão deve elaborar um plano de trabalho. Lizânia informa que a Comissão já produziu vários documentos, como formulários qualitativos e quantitativos e, nesse momento, precisa contar com o profissional qualificado na área de Engenharia de Produção para validar a metodologia. Informa ainda que o pré-projeto para o dimensionamento já está pronto e reafirma a necessidade de inclusão desse profissional. Por fim, foi lido o item 16 e todos concordaram com a redação. A Comissão deliberou que o relatório técnico deverá ser apensado ao Processo SEI nº 23086.002784/2020-65, com prazo de 24 horas para manifestação dos membros. Nada mais havendo a tratar, a reunião foi encerrada às 11 horas e 20 minutos e, para constar, eu, Lucimar Daniel Simões Salvador, lavrei a presente ata, que após lida e aprovada, será assinada pelos presentes, eletronicamente.



Documento assinado eletronicamente por **Vania Maria Fernandes Nunes, Servidor**, em 26/11/2020, às 09:56, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lucimar Daniel Simoes Salvador, Servidor**, em 26/11/2020, às 10:05, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Sávio Eduardo Oliveira Miranda, Membro de Comissão**, em 26/11/2020, às 10:13, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lizania Vieira de Paiva, Servidor**, em 26/11/2020, às 14:31, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lilian Moreira Fernandes, Servidor**, em 26/11/2020, às 15:18, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **João Paulo Dos Santos, Membro de Comissão**, em 26/11/2020, às 15:25, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Renato da Conceição Oliveira, Servidor**, em 04/12/2020, às 08:57, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0226908** e o código CRC **3915E317**.



## MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

### UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

PORTARIA Nº 2561, DE 26 DE NOVEMBRO DE 2020

**O REITOR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI**, no uso de suas atribuições regimentais, tendo em vista o que consta no Processo nº 23086.002784/2020-65, resolve:

Art. 1º Designar o Pró-Reitor de Gestão de Pessoas e o Diretor de Seleção e Desenvolvimento de Pessoas como presidente e vice-presidente da comissão responsável pelo Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, designada por meio da Portaria nº 785, de 13 de abril de 2020.

Art. 2º Designar Cristina de Figueiredo Vieira como representante da Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação na comissão mencionada no art. 1º.

Art. 3º Dispensar Adriana Kátia dos Santos Silva e Altamir Fernandes de Oliveira da comissão mencionada no art. 1º.

Art. 4º Esta portaria entra em vigor na data da sua publicação.

JANIR ALVES SOARES



Documento assinado eletronicamente por **Janir Alves Soares, Reitor**, em 27/11/2020, às 10:06, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0227325** e o código CRC **993D4223**.

# UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

## DESPACHO

Processo nº 23086.002784/2020-65

Interessado: Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, Gabinete da Reitoria, Vice-Reitoria, Reitoria

Prezados,

A portaria foi lavrada conforme Despachos da Chefia do Gabinete.

Atenciosamente,

Luciana Monteiro Castro  
Assistente em Administração  
Divisão de Legislação e Normas - DLN  
Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - PROGEP



Documento assinado eletronicamente por **Luciana Monteiro Castro, Servidor**, em 27/11/2020, às 12:26, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0228632** e o código CRC **98D62D68**.

**Referência:** Processo nº 23086.002784/2020-65

SEI nº 0228632



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

**ERRATA**

Ata da Reunião CDFT (SEI 0226908):

**ONDE SE LÊ:**

Aos **onze** dias do mês de novembro do ano de 2020, às 09 horas e 40 minutos, realizou-se a 15ª reunião da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, em sala virtual pelo Google Meet <[meet.google.com/rpj-vvzg-bej](https://meet.google.com/rpj-vvzg-bej)>, com o objetivo de concluir a redação do Relatório técnico a ser encaminhado à Reitoria da UFVJM, iniciado na reunião realizada no dia nove de novembro.

**LEIA-SE:**

Aos **treze** dias do mês de novembro do ano de 2020, às 09 horas e 40 minutos, realizou-se a 15ª reunião da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM, em sala virtual pelo Google Meet <[meet.google.com/rpj-vvzg-bej](https://meet.google.com/rpj-vvzg-bej)>, com o objetivo de concluir a redação do Relatório técnico a ser encaminhado à Reitoria da UFVJM, iniciado na reunião realizada no dia nove de novembro.

**COMISSÃO DIMENSIONAMENTO FORÇA TRABALHO**  
**UFVJM**



Documento assinado eletronicamente por **Vania Maria Fernandes Nunes, Servidor**, em 04/12/2020, às 11:18, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lucimar Daniel Simoes Salvador, Servidor**, em 04/12/2020, às 11:19, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Sávio Eduardo Oliveira Miranda, Membro de Comissão**, em 04/12/2020, às 11:21, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lilian Moreira Fernandes, Servidor**, em 04/12/2020, às 11:56, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0235020** e o código CRC **2B7B8718**.



**Data de Envio:**

04/12/2020 18:04:04

**De:**

UFVJM/Email do Setor <progep@ufvjm.edu.br>

**Para:**

<vania.nunes@ufvjm.edu.br>  
Cristina De Figueiredo Vieira <crisrina.vieira@ufvjm.edu.br>  
Wellington William Rocha <wwillian@ufvjm.edu.br>  
Allan Castro Ferreira <allan.ferreira@ufvjm.edu.br>  
Diretoria de Seleção e Desenvolvimento de Pessoas - PROGEP  
<diretoriasd.progep@ufvjm.edu.br>  
cisufvjm@ufvjm.edu.br  
lista-cdft@ufvjm.edu.br  
"Maria de Fátima Afonso Fernandes" <mfatima@ufvjm.edu.br>  
Adriana da Conceição Maia de Souza Rodrigues <adriana.maia@ufvjm.edu.br>

**Assunto:**

Convocação de reunião com a Comissão responsável pelo Dimensionamento da Força de Trabalho da UFMG para 09/12/2020

**Mensagem:**

Prezados(as), bom dia,

De ordem da Pró-Reitora de Gestão de Pessoas, convoco os Senhores e as Senhoras membros da CDFT para uma reunião agendada para quarta-feira 09/12/2020 às 14:00 horas, na modalidade presencial e on-line, na Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP), no Campus JK, para darmos continuidade aos trabalhos da Comissão responsável pelo Dimensionamento da Força de Trabalho da UFMG, designada por meio da Portaria nº 785, de 13 de abril de 2020.

Pedimos, por gentileza, que confirmem o recebimento desse convite e a participação no evento.

Sem mais para o momento, agradecemos a atenção e nos colocamos à disposição para fornecer esclarecimentos adicionais que se tornarem necessários.

Atenciosamente,

Cláudia Aparecida Fonseca  
Secretária Executiva  
Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas-PROGEP/UFVJM  
Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri - UFMG  
VOIP (38) 3532 6886  
progep@ufvjm.edu.br

**Anexos:**

Capa\_de Processo\_0065708.html  
Portaria\_0065728\_Portaria\_3586\_de\_04122019\_Designacao\_dos\_membros.pdf  
Portaria\_0065734\_Portaria\_93\_de\_15012020\_Substituicao\_de\_membro.pdf  
Material\_0065919\_Link\_do\_curso\_de\_capacitacao.pdf  
Ato\_0066053\_Convocacao\_para\_1a\_reuniao.pdf  
Ata\_0066071\_Ata\_1a\_reuniao.pdf  
Oficio\_0066075\_Oficio\_001\_2020\_CDFT.pdf  
Processo\_0066079\_Processo\_n\_23086.000922.2013\_42.pdf  
Material\_0066096\_Material\_de\_estudo.pdf  
Ato\_0066104\_convocacao\_2.pdf  
Oficio\_0066108\_Oficio\_008\_2020\_PROGEP.pdf  
Ata\_0066113\_Ata\_2a\_reuniao.pdf  
Ata\_0066117\_Ata\_3a\_reuniao.pdf  
Oficio\_0066871.html  
Ata\_de\_Reuniao\_0067372.html  
Requerimento\_simples\_0067600.html  
E\_mail\_0069041.html  
E\_mail\_0070027\_Re\_Solicitacao\_divulgacao\_de\_nota.pdf  
Oficio\_0071741.html  
Despacho\_0078410.html  
E\_mail\_0080741.html  
E\_mail\_0081984\_E\_mail\_solicita\_indicacao\_membro.pdf  
Oficio\_0081985\_SEI\_UFVJM\_0081216\_Oficio.pdf  
Despacho\_0081986.html  
Portaria\_Reitoria\_0085587.html  
E\_mail\_0087385.html  
Ata\_de\_Reuniao\_0087704.html  
Ata\_de\_Reuniao\_0099918.html  
Ata\_de\_Reuniao\_0106888.html  
Apresentacao\_0106928\_7\_UFVJM\_Apresentacao\_do\_Dimensionamento\_na\_UnB\_v2.pdf  
Apresentacao\_0106930\_8\_Dimensionamento\_Nova\_Metodologia\_2019\_2020.pdf  
Manual\_0106933\_6\_manual\_dimensionamento\_da\_forca\_de\_trabalho\_ministerio\_da\_fazenda\_2018\_12\_14.pdf  
Formulario\_0106958\_12\_Formulario\_1.pdf  
Formulario\_0106959\_13\_Formulario\_2.pdf  
E\_mail\_0107515\_Gmail\_Indicacao\_de\_servidores\_para\_a\_Comissao\_de\_Dimensionamento\_da\_Forca\_de\_Trabalho\_da\_UFVJM.pdf  
E\_mail\_0107533\_Gmail\_Comissao\_de\_Dimensionamento\_da\_Forca\_de\_Trabalho\_da\_UFVJM.pdf  
E\_mail\_0107979\_Gmail\_Indicacao\_de\_servidor\_Tecnico\_Administrativo\_para\_composicao\_da\_Comissao\_de\_Dimensionamento\_da\_Forca\_de\_Trabalho\_CDFT\_UFVJM.pdf  
E\_mail\_0113305\_Gmail\_8\_Reuniao\_da\_CDFT\_reagendada\_para\_sexta-feira\_dia\_19\_6\_2020\_as\_9h.pdf  
Ata\_de\_Reuniao\_0115412.html  
Formulario\_0120209\_Formulario\_1.pdf  
Formulario\_0120210\_Formulario\_2.pdf  
Ata\_de\_Reuniao\_0120448.html  
Oficio\_0128116.html  
Oficio\_0128392.html  
Despacho\_0129670.html  
E\_mail\_0130536.html  
Portaria\_Reitoria\_0141704.html  
Oficio\_0142662.html  
E\_mail\_0142986.html  
E\_mail\_0146117.html  
E\_mail\_0147060.html  
Ata\_de\_Reuniao\_0147187.html  
Oficio\_0147750.html  
E\_mail\_0147762\_e\_mail\_CDFT\_devolvido.pdf  
Ata\_de\_Reuniao\_0165608.html  
Ata\_de\_Reuniao\_0171673.html  
Ata\_de\_Reuniao\_0172673.html  
Oficio\_0172816.html  
Despacho\_0175142.html  
E\_mail\_0175479\_E\_mail\_UFVJM\_Esclarecimento\_da\_CDFT\_sobre\_reuniao\_de\_17\_08\_2020.pdf  
Portaria\_0176569\_SEI\_UFVJM\_0170631\_Portaria\_Reitoria.pdf  
Portaria\_0176570\_SEI\_UFVJM\_0176162\_Portaria\_Reitoria.pdf  
Documento\_0190286.html  
Despacho\_0197478.html  
Portaria\_Reitoria\_0202440.html

Despacho\_0203960.html  
Oficio\_0204470\_SEI\_UFVJM\_\_0203572\_\_Oficio.pdf  
Oficio\_0204473.html  
E\_mail\_0210804\_E\_mail\_\_Reuniao\_da\_CDFT\_\_Autoconvocacao.pdf  
Ata\_de\_Reuniao\_0211603.html  
Documento\_0212159.html  
Papeleta\_de\_nomeacao\_0213106.html  
E\_mail\_0213122.html  
Oficio\_0214312.html  
Despacho\_0214480.html  
E\_mail\_0216239\_E\_mail\_\_Formalizacao\_de\_demanda.pdf  
E\_mail\_0216243\_E\_mail\_\_Indicacao\_de\_substituicao\_de\_membro\_da\_CDFT.pdf  
Despacho\_0220545.html  
Portaria\_Reitoria\_0220884.html  
Despacho\_0222683.html  
Despacho\_0225895.html  
Despacho\_0225930.html  
Despacho\_0225959.html  
Ata\_de\_Reuniao\_0226749.html  
Despacho\_0226901.html  
Ata\_de\_Reuniao\_0226908.html  
Portaria\_Reitoria\_0227325.html  
Despacho\_0228632.html  
Documento\_0235020.html





UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

## ATA DE REUNIÃO

**Aos quatro dias do mês de dezembro de 2020, às 08 horas e 30 minutos, realizou-se, por autoconvocação a 16ª REUNIÃO DA COMISSÃO DE DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO DA UFVJM, em sala virtual pelo Google Meet <[meet.google.com/rpj-vvzg-bej](https://meet.google.com/rpj-vvzg-bej)>.**

**Registra-se o comparecimento dos seguintes membros:**

- 1- Vânia Maria Fernandes Nunes**
- 2- Lucimar Daniel Simões Salvador**
- 3- Fabrício Leonardo Rodrigues**
- 4- Lizânia Vieira de Paiva**
- 5- Kenny Moreno Santos Fernandes**
- 6- Luciana Monteiro Castro**
- 7- Renato da Conceição Oliveira**
- 8- Hebert Aleixo**
- 9- Allan Castro Ferreira**
- 10- Kleiton Luiz Carvalho**
- 11- Lilian Moreira Fernandes**

**Registra-se a ausência justificada dos seguintes membros:**

- 1- Maria de Fátima Afonso Fernandes - Presidente**
- 2- Adriana da Conceição Maia de Souza Rodrigues - Vice Presidente**
- 3- Wellington Willian Rocha**

**Registra-se a ausência dos seguintes membros:**

- 1- Cristina de Figueiredo Vieira**
- 2- João Paulo dos Santos**
- 3- Sávio Eduardo Oliveira Miranda**

**Pontos de Pauta:**

**1- Apresentar aos membros abaixo relacionados, recém designados, os trabalhos desenvolvidos até o momento pela Comissão:**

- 1 - Maria de Fátima Afonso Fernandes - Presidente**

**2- Adriana da Conceição Maia de Souza Rodrigues - Vice-presidente**

**3- Wellington Willian Rocha - Representante CONSU**

**4 - Cristina Figueiredo Vieira - Representante PRPPG**

**5- Allan Castro Ferreira - Engenheiro de Produção**

**2- Responder ao OFÍCIO Nº 22/2020/NUPLA/DSD/PROGEP, recebido através do processo 23086.013659/2020-81**

**Discussões:**

**1- Registrada a ausência na reunião da Presidente e Vice-Presidente, do representante do Consu e da representante PRPPG e presente o engenheiro de produção, a servidora Vânia fez um breve relato do objetivo da Comissão, direcionado ao único membro presente dos recém designados: o engenheiro de produção Allan Castro Ferreira, ao qual foi disponibilizado os links de material para consulta e conhecimento do material que está sendo utilizado pela Comissão.**

**2- Com a ausência da Presidente e Vice-Presidente a Comissão entendeu por não deliberar acerca do ofício 22/2020 (DOC. nº 229538, constante no processo SEI 23086.013659/2020-81), encaminhado pelo NUPLA, por entender ser essencial, doravante, a atuação na presidência nos encaminhamentos da Comissão.**

**Decisões:**

**1- Solicitar à Presidência que elabore calendário das reuniões da Comissão, com agendamento prévio de periodicidade e horário, para melhor organização dos membros, considerando o quantitativo de pessoas que compõem a comissão e a programação necessária em virtude da participação desses membros em múltiplas comissões, além das atividades inerentes a seus cargos. Solicita-se que seja mantido o horário, no turno matutino, em virtude da adaptação dos membros a este período, que vem ocorrendo desde que foi instalada a comissão.**

**2- Comunicar à Presidência a necessidade de responder ao OFÍCIO Nº 22/2020/NUPLA/DSD/PROGEP, recebido através do processo 23086.013659/2020-81.**

**3- Comunicar à Presidência que a Comissão aguarda a convocação das próximas reuniões.**

**4- Dar ciência, à Presidência da Comissão, acerca das decisões através da presente ata.**

**Nada mais havendo a tratar, deu-se por encerrada a reunião, da qual, para constar, lavrou-se a presente Ata, que, lida e aprovada, vai por todos os presentes assinada eletronicamente.**



Documento assinado eletronicamente por **Lilian Moreira Fernandes, Servidor**, em 14/12/2020, às 09:08, conforme horário oficial de Brasília, com



fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Kleiton Luiz Carvalho, Servidor**, em 14/12/2020, às 11:10, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Herbert Aleixo, Servidor**, em 14/12/2020, às 14:17, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Fabricio Leonardo Rodrigues, Servidor**, em 14/12/2020, às 14:47, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Kenny Moreno Santos Fernandes, Servidor**, em 15/12/2020, às 09:01, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Adriana da Conceicao Maia de Souza Rodrigues, Diretor(a)**, em 22/12/2020, às 10:40, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lizania Vieira de Paiva, Servidor**, em 23/12/2020, às 14:13, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0238504** e o código CRC **D9DCED34**.



## Ministério da Educação

Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM

OFÍCIO Nº 10/2020/CDFT

Diamantina, 10 de dezembro de 2020.

À

PRÓ-REITORIA DE ADMINISTRAÇÃO

Prof. Alcino de Oliveira Costa Neto

Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri

Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000, Alto da Jacuba

CEP: 39100-000 - Diamantina/MG

### Assunto: Representação da PROAD junto a CDFT

Sr. Pró Reitor,

Considerando a minha designação, através da Portaria 3586, de 04 de dezembro de 2019 como representante da Pró Reitoria de Administração junto a Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM (SEI 0065728) e considerando que a minha lotação foi alterada para o Gabinete da Reitoria, através da Portaria 2295, de 29 de outubro de 2020 (SEI 0205525) fica a critério dessa Pró Reitoria a solicitação de substituição da citada representação junto à esta Comissão.

Atenciosamente,

**Lilian Moreira Fernandes**

Membro Comissão/CDFT

Portaria 3586, de 04/12/2009



Documento assinado eletronicamente por **Lilian Moreira Fernandes**, **Servidor**, em 10/12/2020, às 09:25, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0238605** e o código CRC **A57DC3F5**.

**Referência:** Caso responda este Ofício, indicar expressamente o Processo nº 23086.002784/2020-65

SEI nº 0238605

Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000 - Bairro Alto da Jacuba, Diamantina/MG - CEP 39100-000



## Ministério da Educação

Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM

OFÍCIO Nº 11/2020/CDFT

Diamantina, 10 de dezembro de 2020.

À

SECRETARIA DO CONSU

Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000, Alto da Jacuba  
CEP: 39100-000 - Diamantina/MG

**Assunto:** OFÍCIO Nº 9/2020/CDFT (SEI 0214312)

Senhora Secretária,

Com referência ao ofício 09 (SEI 0214312), encaminhado para conhecimento do CONSU, em 19/11/2020, vimos informar que a Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho, decidiu em sua 17ª Reunião, complementar as informações contidas com referido ofício, no que tange ao desenvolvimento do trabalhos que estão sendo desenvolvidos pela Comissão, bem como, apresentar planejamento das próximas etapas e trabalhos, objetivo o fim proposto quando da constituição da comissão.

Sendo assim, solicito que essa Secretaria aguarde o encaminhamento desse relatório, para somente após levar o assunto ao conhecimento do CONSU.

Atenciosamente,

**MARIA DE FÁTIMA AFONSO FERNANDES**

Presidente CDFT/UFVJM



Documento assinado eletronicamente por **Maria de Fátima Afonso Fernandes, Pro-Reitor(a)**, em 10/12/2020, às 19:15, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0239444** e o código CRC **229DB9C0**.

Rodovia MGT 367 - Km 583, nº 5000 - Bairro Alto da Jacuba, Diamantina/MG - CEP  
39100-000



## UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

### ATA DE REUNIÃO

Aos nove dias do mês de dezembro de dois mil e vinte, as quatorze horas realizou-se a 17ª reunião da Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM (CDFT-UFVJM), em sala virtual pelo Google Meet <meet.google.com/jsm-eqfe-epj>. Estiveram presentes os seguintes membros: Fátima Fernandes, presidente da comissão, Adriana Maia, Fabrício Rodrigues, Herbert Aleixo, Lizânia Paiva, Kenny Moreno, Kleiton Carvalho, Lilian Fernandes e Sávio Miranda. Wellington Willian, Lucimar Salvador, Vânia Nunes e Renato Conceição justificaram suas ausências. Na oportunidade propôs-se e foi aprovado por unanimidade que as reuniões da Comissão acontecerão sempre às terças-feiras às 9h00. Em seguida foi sugerido a criação de 2 grupos de trabalho, sendo o primeiro responsável pela elaboração do plano de trabalho e o segundo pela elaboração/revisão do relatório que será encaminhado à reitoria contextualizando os trabalhos da CDFT até o presente momento. Os membros presentes se dividiram voluntariamente entre os dois grupos, ficando Fabrício, Herbert, Kenny, Lizânia e Sávio no 1º grupo e Adriana, Fátima, Kleiton e Lilian no 2º. Os demais membros serão convidados a se inserirem em um dos grupos via e-mail e whatsapp com prazo para se manifestarem até o dia 10/12/2020. Caso não se manifestem, caberá ao presidente da comissão alocar tais membros em cada grupo de trabalho. Ficou estabelecido o dia 15/12/2020 o prazo para os grupos de trabalho apresentarem suas propostas para apreciação por esta comissão. Por fim, definiu que será elaborada uma ordem entre os membros da CDFT para secretariar as futuras reuniões. Nada mais havendo a tratar, o Senhor Presidente deu por encerrada a reunião, da qual, para constar, eu, Sávio Miranda, lavrei a presente Ata, que, lida e aprovada, vai por todos assinada eletronicamente.



Documento assinado eletronicamente por **Sávio Eduardo Oliveira Miranda, Membro de Comissão**, em 15/12/2020, às 19:20, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Lilian Moreira Fernandes, Servidor**, em 16/12/2020, às 09:19, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Kleiton Luiz Carvalho, Servidor**, em 17/12/2020, às 13:52, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Herbert Aleixo, Servidor**, em 21/12/2020, às 14:07, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Adriana da Conceicao Maia de Souza Rodrigues, Diretor(a)**, em 22/12/2020, às 10:40, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).





Documento assinado eletronicamente por **Lizania Vieira de Paiva, Servidor**, em 23/12/2020, às 14:18, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

---



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0242934** e o código CRC **61BA8A15**.

---

**Referência:** Processo nº 23086.002784/2020-65

SEI nº 0242934



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**  
**UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI**

**RELATÓRIO - COMISSÃO DE DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO (CDFT) DA UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI - UFVJM**

**1. A Comissão de Dimensionamento da Força de Trabalho da UFVJM - CDFT, designada pela Portaria nº 3.586, de 04 de dezembro de 2019, vem prestar informações acerca do andamento dos trabalhos em desenvolvimento pela comissão.**

**2. Inicialmente registre-se que o presente relatório tem por intuito indicar a trajetória percorrida pela aludida comissão, reunindo informações objetivas para a compreensão dos trabalhos já executados até o momento. A Comissão entende que é preciso explicitar as ações, de modo a mostrar sua pertinência em nível institucional e, ao mesmo tempo, salientar que o Dimensionamento da Força de Trabalho Técnico-Administrativa depende de esforços contínuos.**

**3. A CDFT, num primeiro momento, foi constituída exclusivamente por servidores técnicos administrativos lotados em Pró-Reitorias, contudo, com o avanço do estudo sobre a temática, percebeu-se a necessidade de agregar membros da Gestão da PROGEP, da Comissão Interna de Supervisão (CIS) e representantes das Unidades Acadêmicas, contemplando os quatro Campi da Universidade. Ressaltamos, ainda, que em sua 213ª reunião, o CONSU decidiu pela indicação de um membro para composição da referida Comissão, fato que culminou com a designação do servidor Wellington Willian Rocha, por força da Portaria nº 2499, de 19 de novembro de 2020. Vale pontuar que, em decorrência do papel estratégico que o CONSU assume, enquanto órgão superior máximo de deliberação coletiva no contexto da UFVJM, a participação de um conselheiro nesta comissão, torna-se fundamental para o trânsito das informações concernentes ao Dimensionamento, assunto frequentemente tratado nas últimas seções daquele conselho.**

**4. O Dimensionamento da Força de Trabalho tem como objetivo atender a Lei nº 11.091/2005, que dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras do Técnico-administrativo em Educação (PCCTAE), tem suas diretrizes estabelecidas no Decreto**

**nº 5.825/2006. Ambos estabelecem que o PCCTAE seja vinculado ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e que contemple o "dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal, com definição de modelos de alocação de vagas que contemplem a realidade da instituição".**

**5. O artigo 3º do Decreto nº 5.825/2006 conceitua o Dimensionamento da Força de Trabalho como o processo de identificação e análise quantitativa e qualitativa da força de trabalho necessária ao cumprimento dos objetivos institucionais, considerando as inovações tecnológicas e modernização dos processos de trabalho no âmbito da instituição federal de ensino.**

**6. Os trabalhos e o plano de ação desta Comissão têm sido baseados em publicações relacionadas com o Dimensionamento da Força de Trabalho na Administração Pública Federal e em estudos avançados sobre ações desenvolvidas por outras Instituições de Ensino Superior dentro desta temática. A proposta é, a partir dessas experiências exitosas, construir soluções que sejam contextualizadas à realidade da UFVJM.**

**7. Neste direcionamento, a Universidade de Brasília (UnB) tem se constituído como uma importante parceira, tendo oferecido, em dezembro de 2019, uma capacitação aos servidores da UFVJM, organizada pela Pró Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP) e pela Comissão Interna de Supervisão (CIS), e, recorrentemente, vem auxiliando esta Comissão em questões administrativas, bem como, na indicação de estratégias e de adequações mais parcimoniosas.**

**8. Passamos a relatar as ações desenvolvidas por esta Comissão e sua estrutura, desde a sua composição:**

**8.1 Desde a instalação dos trabalhos, ocorrida no dia 30 de janeiro de 2020, ocasião em que foi realizada a primeira reunião, que a comissão tem se encontrado periodicamente para apresentar e discutir propostas, estudar materiais disponíveis na literatura e legislações que orientam a temática, além de propor ações e traçar metas. Até a presente data, já foram realizadas 18 reuniões;**

**8.2 Atualmente, contamos com um quantitativo de 17 membros, incluindo, presidente e vice-presidente. Da sua constituição até os dias atuais, a comissão sofreu oscilações em sua composição, substituição de alguns servidores e inserção de outros;**

**8.3 Foram realizados estudos com base em materiais bibliográficos, manuais e legislações para alinhamento de estratégias de intervenção;**

**8.4 Foi empreendida a análise, revisão e adequação de**

formulários e planilhas para levantamento de dados que permitam testar a metodologia a ser aplicada;

8.5 Foi elaborado Pré-Projeto para a implementação da ação de dimensionamento;

8.6 A Comissão decidiu por trabalhar, inicialmente, com um projeto piloto, com o objetivo de avaliar o resultado e realizar as alterações necessárias, assim como consolidar a melhor metodologia para posterior aplicação;

8.7 A definição da unidade para aplicação do projeto piloto será realizada após a aplicação dos formulários de entrega a todas as unidades, a partir dos resultados será possível identificar aquelas unidades que já possuem seus processos mapeados, condição essencial para o desenvolvimento dos trabalhos de dimensionamento.

8.8 Houve a designação da Pró-Reitora de Gestão de Pessoas e da Diretora de Seleção e Desenvolvimento de Pessoas como presidente e vice-presidente da comissão, considerando a especificidade do tema, objeto de trabalho desta comissão e sua relação direta com a gestão de pessoas;

8.9 Foi designado o engenheiro de produção, Allan Castro Ferreira, para validação da metodologia a ser utilizada na aplicação dos formulários que darão início aos trabalhos de coleta de dados para execução do projeto piloto do dimensionamento da força de trabalho na UFVJM.

9. Por fim, apresentamos em anexo (SEI 0242949), o Plano de Trabalho para Implantação do Projeto Piloto a ser desenvolvido por esta Comissão, com previsão de execução até outubro de 2021. Nesse sentido, ressaltamos que o dimensionamento da força de trabalho Técnico-Administrativa é uma demanda contínua, e que, portanto, não é possível mensurar o término dos trabalhos.

10. É o que temos a relatar.

## COMISSÃO DE DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO CDFT/UFVJM



Documento assinado eletronicamente por **Maria de Fátima Afonso Fernandes, Pro-Reitor(a)**, em 15/12/2020, às 13:57, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0242935** e o código CRC **0465359D**.



## Plano de Trabalho para Implantação do Projeto Piloto

Descrição das Atividades	Meses de execução*								
	dez/2019 a mai/2020	jun-jul 2020	ago 2020-fev 2021	mar-abril 2021	maio-jun 2021	jul-ago 2021	set-out 2021	nov. 2021	dez. 2021
1. Pesquisa bibliográfica	x								
2. Organizações das informações para elaboração do formulário		x							
3. Elaboração de Formulários para coleta de dados		x	x						
4. Agendamento de reunião com os gestores			x	x					
5. Treinamento/Webinario de servidores dos setores para levantamento de informações prévias				x					

6. Aplicação dos formulários em todos os setores				X	x				
7. Análise, discussão e compilação das informações levantadas pelos setores						x	x		
8. Definição de qual unidade administrativa está apta para ser dimensionada, sendo selecionada a que será utilizada como projeto piloto						x	x		
9. Aplicação do projeto piloto							x	x	
10. Emissão de relatório/parecer									x
11. Elaboração de relatórios contínuos, para subsídio à Alta Administração da UFVJM	<b>Trimestra I</b>								
Atualizado em: 15/12/2020.									

<b>Cronograma elaborado por:</b>									
Fabício, Herbert, Kenny, Lizânia e Sávio									