



Dimensionamento da Força de Trabalho

Conselho Federal de Medicina Veterinária

O CFMV nunca dispôs de metodologia de dimensionamento do quadro de pessoal, sem registros de demandas ou projeções futuras, o que comprometia decisões sobre remanejamentos e concursos.

Para resolver, o SEGEP desenvolveu internamente uma metodologia estruturada em seis etapas, que incluiu análise de dados históricos, oficinas participativas, projeções de demandas, benchmarks com outros Conselhos e criação de faróis de monitoramento.

Contextualização e o Desafio

Em todo o histórico do CFMV, não havia dimensionamento do quadro, nem registro de demandas ou projeções futuras, tampouco metodologia para dimensionar a força de trabalho.

A necessidade de pessoal era visível em alguns setores, mas não era clara em outros e, em todos, não se sabia quantas pessoas seriam necessárias naquele momento e nos próximos 5 anos. Portanto, não havia segurança para realizar remanejamentos ou concurso público de maneira responsável.

Sem dispor de tempo ou de orçamento para contratação de consultoria, o CFMV, por meio do Setor de Gestão de Pessoas – SEGEP, desenvolveu metodologia própria baseada na experiência de seus membros com outros órgãos públicos e conduziu o trabalho até sua conclusão.



Foi adotada uma solução de dimensionamento da força de trabalho com metodologia específica, desenvolvida pelo SEGEP (Setor de Recursos Humanos), que utilizou os seguintes parâmetros:

Estruturação clara e sequencial do processo de dimensionamento

Workshops com gestores e representantes de todas as áreas

Processos, produtos/entregas,
tempo estimado e quantidades
por setor e por pessoa



- Levantamento de processos, produtos/entregas, tempo estimado e quantidades por setor e por pessoa
- Levantamento do histórico de demandas (carga de trabalho) dos últimos 2 anos.

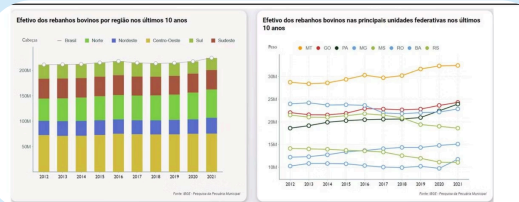
A metodologia incluiu ainda o levantamento do histórico de demandas (carga de trabalho) dos últimos 2 anos, garantindo uma base sólida para as projeções futuras.

Indicadores Externos e Internos

O levantamento de indicadores externos e internos que impactam a demanda do CFMV na Zootecnia e na Medicina Veterinária foi fundamental para o dimensionamento:

Mercado agro

Análise do crescimento do setor agropecuário e seu impacto na demanda por profissionais



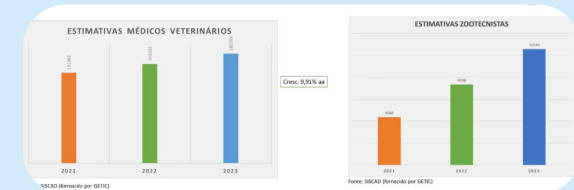
Mercado PET

Avaliação da expansão do mercado de animais de estimação e serviços veterinários



Demanda Profissional

Projeção da necessidade de Médicos-Veterinários e Zootecnistas nos próximos anos



Estes indicadores permitiram uma visão mais ampla e fundamentada para as projeções de necessidade de pessoal no CFMV.

Análise de dados e benchmarking

Dimensionamento do quadro

Este trabalho inédito foi realizado internamente, sem apoio de consultoria, utilizando recursos próprios e de forma colaborativa com todas as unidades internas.

DIMENSIONAMENTO DO QUADRO DO CFMV							
UNIDADE	QTD FINAL ESPECÍFICA A CONTRATAR	FAROL	QTD FINAL SUGERIDA A CONTRATAR	CARGOS RECOMENDADOS	VAGAS PARA CONCURSO	CARGOS PARA CONCURSO	NÍVEL DO CARGO
SUPLEX E SECRETARIAS	2,04	●	2,00	1 Assistente Administrativo 1 Estagiário Administração	1	Assistente Administrativo	MED
NAR	4,20	●	4,00	4 Colaboradores remanejados	0		
SETEV	1,54	●	2,00	1 novo gestor para a área 1 Estagiário Comunicação	0		
ASIUR	0,45	●	0,00	Nenhum	0		
GEJUR	3,82	●	4,00	2 Advogados 1 Suporte Adm (interno) 1 Estagiário Direito	2	Advogado	SUP
GEPLAN	0,91	●	1,00	1 Estagiário	0	Suporte administrativo (provisório)	
OUIVODORIA	-0,11	●	0,00	Nenhum (reconfiguração)	0		
GETIC	0,37	●	0,00	Nenhum	0		
SESUP	1,20	●	1,00	1 Técnico em Informática	1	Técnico em Informática	MED
SESEG	1,19	●	1,00	1 Técnico em Informática	1	Técnico em Informática	MED
SESIN	2,58	●	3,00	3 Analista de Sistemas	3	Analista de Sistemas	SUP
GECOF	-0,08	●	0,00	Nenhum	0		
SECOF	1,65	●	2,00	2 Contadores	2	Contador	SUP
SECOF RH	0,39	●	0,00	Nenhum	0		
CONTROLADORIA	0,70	●	1,00	1 Contador 1 Auditor Fiscal Federal	1 1	Contador Auditor Fiscal Federal	SUP SUP
GETEC	2,57	●	3,00	1 Médico Veterinário (efetivo) 1 Médico Veterinário (reserva) 2 Assistentes Administrativos	1	Auditor Fiscal Federal	MED
GERAD	0,15	●	0,00	Nenhum	0	Assistente Administrativo	MED
SELIC	-0,52	●	-1,00	Nenhum (redução de atividades regionais)			
SEGEPI	1,81	●	2,00	1 Analista Administração (sem aumento de cargos) 1 Estagiário	1	Analista Administração	SUP
SECOT	1,75	●	2,00	1 Estagiário	1	Assistente Administrativo	MED
SELOG	1,20	●	1,00	1 Assistente Administrativo	1	Assistente Administrativo	MED
SELOG PROT/ALMOX	-0,28	●	0,00	Nenhum	0		
SELOG VIAGENS	0,67	●	1,00	1 Assistente Administrativo (ou Analista remanejado)	1	Assistente Administrativo	MED
SELOG ARQUIVO	0,03	●	0,00	Nenhum	0		
GERAD INFRA E MANUT	-0,05	●	0,00	Nenhum	0		
SELOG COPA E COZINHA	0,27	●	0,00	Nenhum	0		
						SUPERIOR	1
						MEDIO	
						TOTAL	2
						PREV. APOSENTADORIAS (ICA)	

Benchmarking com outros conselhos

Foram realizados benchmarks de proporção de quadro de pessoal por área com outros Conselhos Profissionais, como CAUBR, CFA, CFC, CFQ, CFFa e CFN.

[illegible]

Esta comparação permitiu estabelecer parâmetros de referência para o dimensionamento ideal do quadro de pessoal do CFMV, considerando as melhores práticas do setor.

Trata-se do único Conselho de Fiscalização Profissional que realizou dimensionamento quantitativo e qualitativo da força de trabalho, especialmente baseado em dados, carga de trabalho, benchmarks, indicadores internos e externos com projeções para 5 anos.

Sistema de Faróis e Projeções

Vermelho

Indica necessidade de provimento urgente de pessoal, sinalizando setores críticos que precisam de atenção imediata.

Amarelo

Sinaliza atenção e monitoramento constante, indicando setores que podem precisar de ajustes no médio prazo.

Verde

Representa quadro equilibrado e potencial de remanejamento, identificando setores com capacidade de ceder pessoal.

Os resultados do trabalho subsidiaram o concurso público que está sendo realizado neste momento, com definição precisa das vagas necessárias por cargo e setor, baseada em critérios técnicos e objetivos.

A projeção do dimensionamento ideal, com faróis por setor, permitiu uma visualização clara e objetiva das necessidades de pessoal, facilitando a tomada de decisão pela gestão do CFMV.

Resultados e impacto

O trabalho de dimensionamento foi realizado a custo zero. Todas as atividades foram realizadas com know-how interno, sem contratação de consultoria ou de sistema informatizado, tudo realizado de forma técnica pelo Setor de Gestão de Pessoas em colaboração com as demais áreas do CFMV.

0

Custo adicional

Todo o trabalho foi realizado pela equipe interna, sem necessidade de contratações externas

7

Conselhos interessados

Compareceram ao CFMV em 16/06/2025 para conhecer a metodologia

2

Acordos solicitados

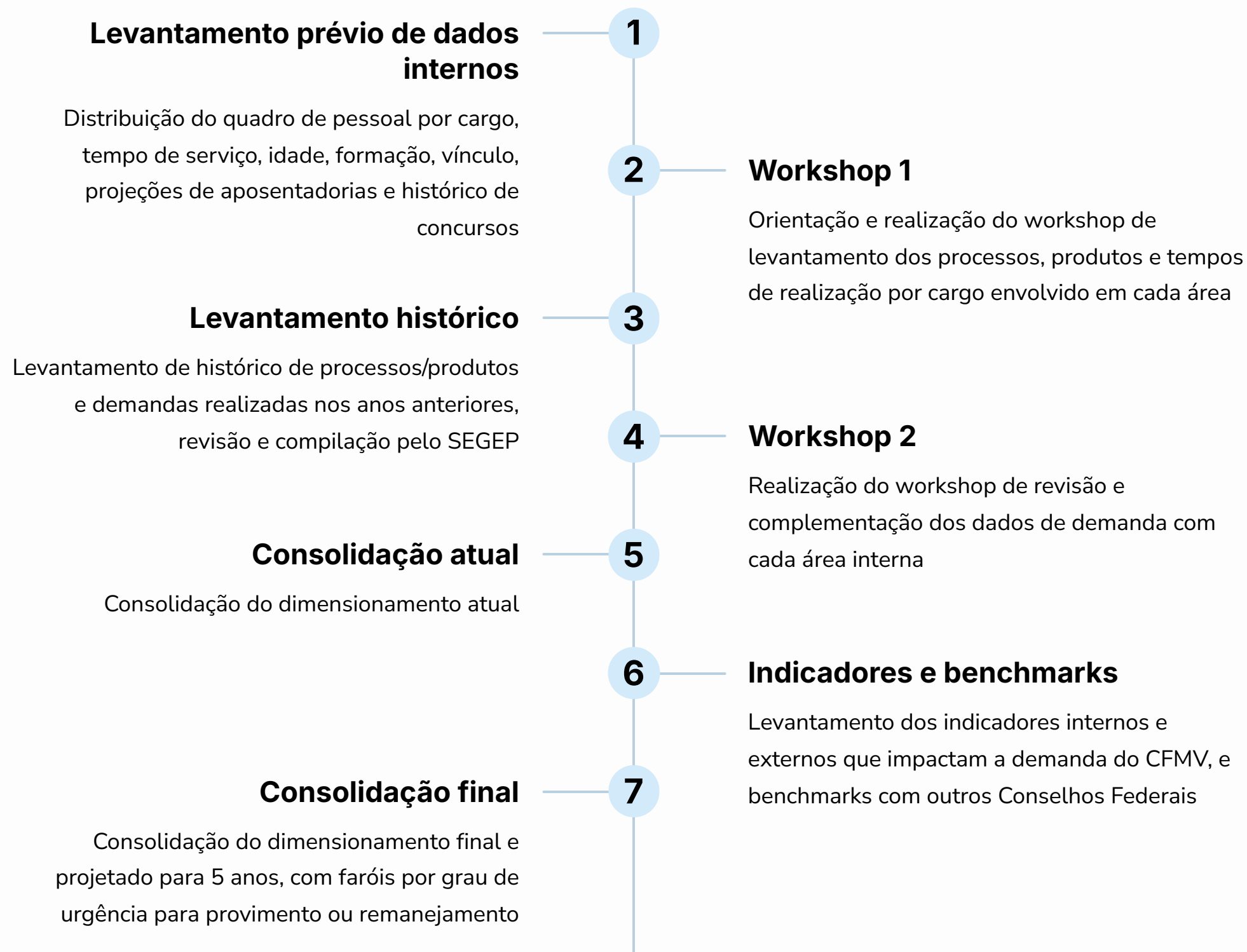
Conselhos já solicitaram acordo de cooperação técnica para aplicar a metodologia

Principais impactos da iniciativa:

- Auxiliou às próprias áreas a visualizarem a organização e a distribuição de seu trabalho
- Possibilita entender a sobrecarga ou o equilíbrio de demandas dos setores
- Permite projetar as demandas futuras do CFMV
- Permite identificar a necessidade de pessoal no momento atual e futuro, fundamentando remanejamentos ou concursos públicos
- Permite identificar processos de trabalho arcaicos que possam ser automatizados

Implementação e Sustentabilidade

A metodologia utilizada para o dimensionamento realizado no CFMV é [simples, acessível e replicável](#) a qualquer organização pública, consistindo nos seguintes passos:



Conformidade e alinhamento legal

A conformidade é evidenciada nos normativos e recomendações do Governo Federal para que qualquer concurso público seja precedido de estudo de dimensionamento da força de trabalho para que as novas contratações sejam realmente necessárias, fundamentadas, haja vista o impacto nos gastos de pessoal por 30 a 35 anos.



Importância da precisão

Os números precisam ser precisos para que não haja questionamento nos atos de pessoal e na execução orçamentária, inclusive nos parâmetros referenciais da Lei de Responsabilidade Fiscal - LRF.

Em adição, buscou-se alternativamente a comparação com a estrutura organizacional e o percentual de lotação de pessoal em cada unidade de outros Conselhos Federais como referência média para fator de correção final.

Resultados Concretos e Aplicação Prática

Tabela-resumo dos resultados

O dimensionamento resultou em uma tabela detalhada com os seguintes elementos:

- Quantidade final específica a contratar por unidade
- Farol indicativo da urgência (vermelho, amarelo ou verde)
- Quantidade final sugerida a contratar
- Cargos recomendados para cada unidade
- Vagas para concurso público
- Cargos para concurso com nível correspondente

Não foi criada nenhuma forma de burocratização de processos, pelo contrário. Foi construída uma matriz integrada de dados com faróis que, ao ter os dados de pessoal atualizados, automaticamente também atualizam os faróis e a projeção de necessidade ou de remanejamento de pessoal.

Aplicação no concurso público

O estudo subsidiou diretamente o concurso público em andamento, com definição precisa de:

- 12 vagas para cargos de nível superior
- 9 vagas para cargos de nível médio
- Total de 21 vagas fundamentadas tecnicamente

Além disso, o estudo considerou a previsão de 9 aposentadorias nos próximos anos, permitindo um planejamento de longo prazo para a reposição gradual do quadro.

Os arquivos que evidenciam a solução incluem a apresentação da metodologia de Dimensionamento da Força de Trabalho aos empregados, a apresentação da conclusão do Dimensionamento da Força de Trabalho com faróis de monitoramento, e a publicação no Diário Oficial da União do quantitativo de vagas definido no Edital de Concurso.

Arquivos que evidenciam a solução

1

Apresentação da metodologia de Dimensionamento da Força de Trabalho aos empregados



PDF file



2

Apresentação da conclusão do Dimensionamento da Força de Trabalho, com faróis de monitoramento



PDF file



3

Publicação no Diário Oficial da União do quantitativo de vagas definido no Edital de Concurso



PDF file

