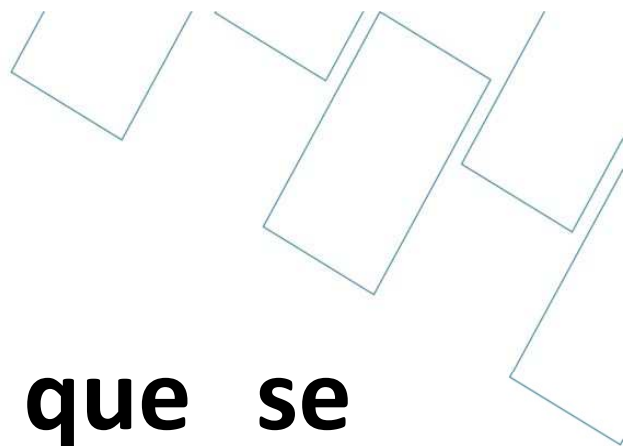


Rumos do planejamento da força de trabalho na Administração Pública Federal


Brasília, 05/10/2012

O que é planejamento da força de trabalho?

- Definição do **quadro de pessoas ideal** em cada estrutura da organização
- Definição das **competências** exigidas dos servidores públicos no cumprimento da missão
- **Identificação e redução das lacunas** entre a força de trabalho de **hoje** e as necessidades **futuras** de recursos humanos
- **Antecipação de mudanças**, ao invés de ser surpreendido por acontecimentos futuros



Qual o contexto em que se insere o tema de planejamento da força de trabalho na Administração Pública Federal (APF) hoje?



Contexto geral

- Esforço de crescimento e responsabilidade fiscal
- Transição da gestão notadamente pautada pelo orçamento para um modelo gerencial voltado para o desenvolvimento. Preocupações com:
 - qualidade do gasto
 - eficiência da implementação
 - coordenação de políticas
 - controle social

? Se fazem necessárias novas capacidades do Estado

Força de Trabalho da APF

- Em 2011 havia 636 mil servidores civis ativos*:
 - distribuídos em mais de 200 órgãos e entidades
 - 38,41% na Administração Direta
 - com desequilíbrios na distribuição entre órgãos e entidades
 - idade média alta
 - a um gasto anual de R\$ 64,43 bilhões
- FT crescente em tamanho e custo, portanto sua expansão deve ser cuidadosamente planejada

* Fonte: Boletim Estatístico de Pessoal nº 194, junho/2012

• **Descasamento de perfil em diversas áreas**

Planejamento da força de trabalho hoje

- Foco em quantidade e custos de pessoal, com um olhar para o retrovisor (reposição de perdas do passado)
- Inexistência de um mapa qualificado da situação atual do serviço público brasileiro
- Baixa capacidade dos órgãos e entidades de determinar perfis e estimar quantitativos necessários de pessoas
- Visão fragmentada, pautada pela demanda
- Peculiaridades e heterogeneidade do serviço público brasileiro → não podemos aplicar uma metodologia

Carreiras

- Por que carreiras?

São os ocupantes de planos de cargos, carreiras e estruturas remuneratórias que preenchem os postos de trabalho, objeto de planejamento e dimensionamento da força de trabalho

- Dispersão de planos de cargos, carreiras e estruturas remuneratórias – mais de 205 carreiras ou assemelhadas
- Remunerações e estruturas díspares para conjuntos que desempenham atribuições semelhantes
- Esforço de criação de carreiras mais estratégicas e sistêmicas, nos últimos anos

Visão da OCDE

Progressos do serviço público brasileiro:

- Mérito
- Continuidade de pessoal
- Imparcialidade e profissionalismo
- Controle e cumprimento de regras

Esses progressos se configuram como base para se pensar na gestão estratégica da força de trabalho, porém

“a tendência de planejamento estratégico da força de trabalho é forte porém recente (últimos 10 anos)”, mesmo nos países desenvolvidos

Elsa Pilichowski, Diretora de Governança Pública e Desenvolvimento Territorial, OCDE

Problema ou oportunidade?

- Aproximadamente 40% dos servidores públicos federais estarão em condições de se aposentar nos próximos 5 anos
- Aumento da diversidade e complexidade do papel do Estado

RESPONSABILIDADE

+

JANELA DE OPORTUNIDADE

Como o tema vem sendo tratado?

- Aperfeiçoamento da gestão
- Criação da CGPFT
- Criação do EsPro
- PFT no portfólio de projetos estratégicos da Segep

Aperfeiçoamento da gestão no centro das atenções

- Eficiência do gasto
- Aperfeiçoamento da entrega de serviços ao usuário
- Aperfeiçoamento dos modelos de governança e planejamento dos órgãos
- Aprimoramento da gestão de meios → gestão de pessoas

Criação da CGPFT

- Coordenação-geral de Planejamento e Dimensionamento da Força de Trabalho – CGPFT, vinculada ao Departamento de Planejamento das Estruturas e da Força de Trabalho – Depef:

→ agregar uma dimensão mais estratégica ao setor responsável pela análise de solicitações de medidas de fortalecimento da capacidade institucional (concursos, estruturas, etc.)

- Dentre as atribuições regimentais:

“propor políticas, normas e diretrizes relacionadas ao planejamento e ao dimensionamento da força de trabalho e aos processos de recrutamento e

O Escritório de Projetos

- Criação do Escritório de Projetos Especiais de Modernização da Gestão – EsPro, na Segep, em início de 2012
- Em 12/09, realocação como Assessoria Especial para Modernização da Gestão, vinculada ao Gabinete da Ministra
- Suporte a projetos:
 - Suporte metodológico
 - Monitoramento de resultados
 - Alinhamento em conjunto com a liderança

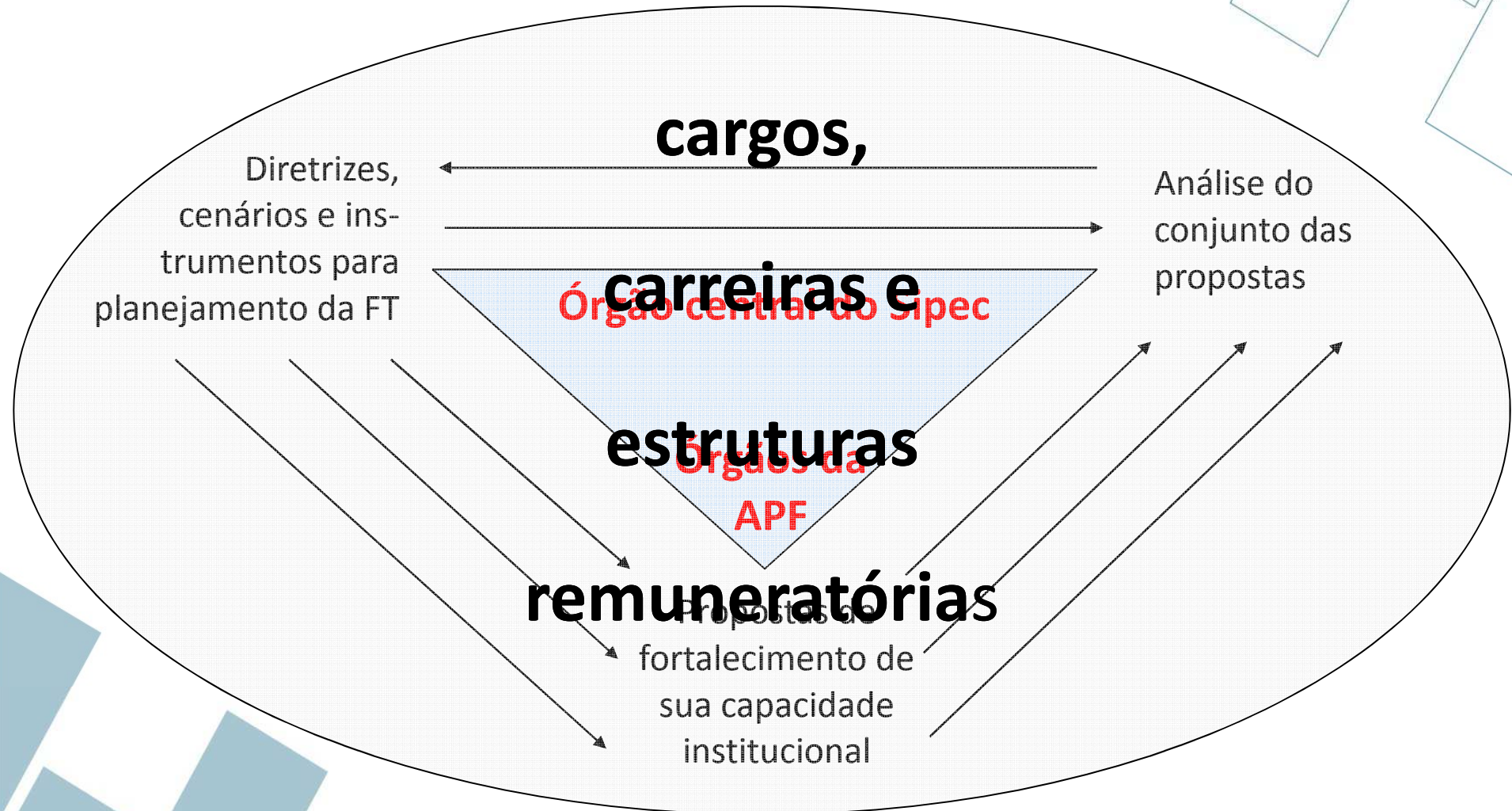
Projeto estratégico dentro do portfólio da Segep

Criação do projeto Planejamento Estratégico da Força de Trabalho, executado pela CGPFT, com apoio do EsPro e envolvimento da SRT, SE e outras áreas da própria Segep (notadamente o Deddi e o Desin)

Deddi – Departamento de Desenvolvimento e Desempenho Institucional

Desin – Departamento de Gestão dos Sistemas e Informações das Estruturas e da Força de Trabalho

O Norte do Projeto



Desafio do Projeto

O planejamento da força de trabalho deve se pautar por uma perspectiva estratégica, global e integrada, consistente com as necessidades presentes e futuras, tanto permanentes quanto temporárias, levando em conta as prioridades de governo, a modernização e a inovação tecnológica, os dinâmicos papéis das organizações públicas e as competências necessárias para o cumprimento da missão, assim como o reflexo desse complexo cenário sobre as carreiras

Ementa do Projeto Planejamento Estratégico da Força de Trabalho

Gerar modelo permanente de planejamento da força de trabalho da APF, fornecendo ferramentas para seu dimensionamento, parâmetros para tomadas de decisão relativas a sua composição e recomposição, e diretrizes para a reorganização da arquitetura de carreiras

Objetivos do Projeto PEFT

- Orientar a apresentação das demandas de força de trabalho pelos órgãos e sua avaliação pelo MP
- Dotar as unidades da APF de metodologia que possibilite o permanente planejamento e dimensionamento da força de trabalho necessária à consecução de suas missões e objetivos
- Dotar o MP de parâmetros consistentes e alinhados às estratégias de governo para avaliação de pedidos de fortalecimento institucional
- Estabelecer diretrizes que tragam uma visão estratégica global e integrada sobre a arquitetura de carreiras da APF

Principais Frentes de Trabalho

- Diagnóstico qualificado de FT, aposentadorias e carreiras
- *Benchmarking* nacional e internacional
- Arquitetura de carreiras
- Construção de cenários
- Diretrizes relacionadas a FT
- Aperfeiçoamento da estrutura de governança do PFT
- Redesenho de processos associados ao PFT
- Metodologia para planejamento da força de trabalho pelos órgãos (quantidade e perfil)
- Ferramentas e sistemas de apoio

Preocupações Subjacentes

- Fortalecimento da capacidade pró-ativa do MP
- Diversidade de realidades temáticas e de nível de maturidade em temas relacionados a gestão de pessoas

→ necessidade de um modelo flexível (mandatório vs. recomendado)

- Participação dos órgãos
- Comunicação e capacitação
- Oferta de uma “trilha de aprendizagem” aos órgãos
- Monitoramento do modelo e difusão de experiências exitosas

Resultados Esperados

- Planejamento da força de trabalho embasado nas necessidades de médio e longo prazos e nos projetos estratégicos de governo
- Maior capacidade do MP de projetar as demandas por força de trabalho e balizar suas análises em prioridades governamentais
- Papel mais pró-ativo do MP enquanto órgão central do Sipec
- Maior eficiência nos gastos com pessoal, inclusive daqueles decorrentes de aposentadorias e novos provimentos
- Aprimoramento da estruturação e gestão de cargos e carreiras da APF



MUITO OBRIGADA!

Adriana Ligiéro

adriana.ligiero@planejamento.gov.br