



**Ministério da Justiça e Segurança Pública - MJSP**  
**Conselho Administrativo de Defesa Econômica - CADE**

SEPN 515, Conjunto D, Lote 4, Edifício Carlos Taurisano, - Bairro Asa Norte, Brasília/DF, CEP 70770-504  
Telefone: (61) 3221-8558 - www.gov.br/cade

**TERMO DE REFERÊNCIA**

**PROCESSO nº 08700.010909/2024-76**

**Contrato por Produto**

*Contratação de consultoria técnica especializada para a implementação, no âmbito do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade), do Modelo Referencial de Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT) e do Sistema de Dimensionamento de Pessoas (Sisdip), ambos disponibilizados pelo Ministério da Gestão e da Inovação (MGI).*

**1. Função no Projeto:**

1.1 Contratação de consultoria técnica especializada para a implantação, no âmbito do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade), do Modelo Referencial de Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT) e do Sistema de Dimensionamento de Pessoas (Sisdip), ambos disponibilizados pelo Ministério da Gestão e da Inovação (MGI).

**2. Antecedentes:**

2.1 O Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT) constitui uma ferramenta de planejamento que realiza a análise de dados qualitativos e quantitativos relacionados às entregas de uma equipe, ao perfil dos colaboradores e ao contexto de trabalho. Sua principal finalidade é estimar o número ideal de profissionais necessários para atingir os resultados esperados, considerando o contexto organizacional e as características da força de trabalho. Esse instrumento oferece suporte à gestão de pessoas e contribui de forma significativa para o planejamento de diretrizes estratégicas e de políticas públicas. O DFT pretende fornecer uma visão detalhada do quadro ideal de pessoal para cada unidade e do tamanho do órgão ou entidade, identificando as principais entregas por área de atuação e apontando custos e possíveis automações de entregas, e detecta tarefas que não são de competência direta da área, mas podem ser executadas indiretamente.

2.2 Dentre os diversos modelos existentes na literatura acadêmica e no mercado, tem-se o [modelo referencial de Dimensionamento da Força de Trabalho](#) que foi desenvolvido pelo Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI) em parceria com a Universidade de Brasília (UnB). Esse modelo inclui tanto o referencial de DFT quanto o [Sistema de Dimensionamento de Pessoas \(Sisdip\)](#). A implantação da metodologia pretende analisar o direcionamento do esforço da área por temática, definindo, com base no retrato atual, os objetivos futuros e desenvolve um banco de entregas robusto. Este banco, segundo dados da [plataforma](#) do Governo Federal, pode ser extraído diretamente do Sisdip, atualizado em tempo real e ampliado sistematicamente, sendo separado por categorias de serviços para facilitar a busca por atividades específicas, conforme a temática das unidades.

2.3 A implementação da metodologia de Dimensionamento da Força de Trabalho tornou-se um dos critérios fundamentais observados pela Secretaria de Gestão de Pessoas do Ministério da Gestão e da Inovação (MGI) na análise de solicitações de recomposição da força de trabalho. Esse critério também é determinante para a autorização de concursos públicos destinados ao provimento de pessoal. Tal relevância decorre do potencial da metodologia em fornecer dados quantitativos e qualitativos robustos, que servem como subsídio para decisões mais fundamentadas, estratégicas e orientadas ao alcance de resultados institucionais. Ao permitir uma visão abrangente e detalhada sobre a alocação de recursos humanos, a metodologia contribui para a eficiência na gestão pública e para o alinhamento das demandas institucionais às políticas de planejamento estratégico.

2.4 Como relato de experiências recentes, a equipe da Coordenação de Dimensionamento da Força de Trabalho, vinculada ao Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI), em reunião com o Cade, em outubro de 2024, destacou que o patrocínio da alta gestão é um fator crucial para o sucesso do processo e que a contratação de consultores externos, dedicados especificamente a essa atividade, pode facilitar a execução e contribuir para maior celeridade na implantação, ao oferecer expertise e direcionamento estratégico. Adicionalmente, é relevante ressaltar que, em outra reunião realizada entre o Cade e o MGI, em dezembro de 2024, cuja pauta abordou o fortalecimento do quadro deste Conselho, destacou-se a adoção dessa metodologia como a abordagem mais eficiente para o levantamento preciso do número de vagas por cargo. Enfatizou-se que os órgãos que fundamentam suas demandas com base no DFT possuem melhores condições de argumentação e maior probabilidade de atendimento quando da solicitação de certames para seleção e provimento de cargos, por meio de concurso público nacional unificado.

2.5 Entre os desafios enfrentados pelo Cade para a implementação efetiva da metodologia de Dimensionamento da Força de Trabalho, destaca-se a ausência de dados precisos, atualizados e disponíveis sobre as atividades e esforços

de trabalho, o que compromete o mapeamento inicial. Além disso, a complexidade das estruturas organizacionais, associada à diversidade de funções e responsabilidades, impõe dificuldades adicionais à uniformização dos processos e à coleta de informações de maneira integrada. Outro obstáculo relevante é a possível resistência à mudança por parte de alguns segmentos da força de trabalho, somada à indisponibilidade de dados sistematizados e à imprevisibilidade de demandas futuras, que tornam o planejamento mais desafiador. As variações no volume de trabalho também podem atrasar tanto o levantamento de informações quanto a própria implementação da metodologia. Adicionalmente, a implementação paralela do sistema PGD Petrvs exige atenção e recursos que poderiam estar voltados para o dimensionamento. Por fim, a insuficiência de mão de obra especializada no tema é um ponto crítico, evidenciando a necessidade de profissionais capacitados para garantir que o processo seja realizado de forma célere e bem-sucedida em todo o órgão.

2.6 A Diretoria de Administração e Planejamento do Cade aprovou, em dezembro de 2024, o projeto de implementação do Modelo Referencial de Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT), disponibilizado pelo Ministério da Gestão e da Inovação (MGI) - vide Despacho Decisório 58 (1491235). Ademais, considerando a recente prorrogação do PRODOC, destacou a pertinência da contratação de consultoria técnica especializada para contribuir na condução dos trabalhos.

2.7 Nesse contexto, a contratação de uma consultoria técnica especializada para a implementação, no âmbito do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade), do Modelo Referencial de Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT) e do Sistema de Dimensionamento de Pessoas (Sisdip), ambos disponibilizados pelo Ministério da Gestão e da Inovação (MGI), tem o potencial de aprimorar e ampliar os serviços realizados pelo Cade em suas diversas áreas de atuação em defesa da concorrência. Ainda, a contratação dessa consultoria especializada, *in casu*, está alinhada ao "*Plano Estratégico do Cade 2024 - Por um Brasil mais competitivo*", especialmente aos objetivos estratégicos de "*Consolidar o Cade como um lugar incrível para trabalhar*" e "*Construir a jornada de desenvolvimento dos profissionais no Cade*". Tal medida reforça o compromisso com a missão institucional de "*zelar por um ambiente concorrencial saudável*".

### **3. Nº do Resultado no PRODOC/PNUD:**

3.1 A presente consultoria técnica contribui para a consecução do "Resultado 3 - Subsídios ao aprimoramento de processos de trabalho e dos instrumentos de gestão e de governança".

### **4. Objetivos da consultoria:**

4.1 A contratação de consultoria técnica especializada tem como objetivo assegurar a implantação efetiva, no âmbito do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade), do Modelo Referencial de Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT) e do Sistema de Dimensionamento de Pessoas (Sisdip), ambos disponibilizados pelo Ministério da Gestão e da Inovação (MGI).

4.2 Espera-se que, ao final da consultoria, a metodologia do DFT esteja totalmente implantada no órgão, assim como todos os dados inseridos e monitorados no sistema Sisdip, promovendo melhorias significativas na organização e alocação de recursos humanos. Entre os benefícios esperados do DFT estão a maior efetividade organizacional, a racionalização da força de trabalho e a adequação das equipes às demandas institucionais, garantindo que o Cade continue a desempenhar, com excelência, suas funções em defesa da concorrência. Além disso, a implementação do DFT contribuirá para a otimização de processos internos, o aprimoramento da gestão de pessoas e o aumento da transparência e da eficiência administrativa, fortalecendo a capacidade do Cade de cumprir sua missão institucional e atender às expectativas da sociedade.

### **5. Descrição das atividades:**

5.1 A implementação do modelo típico para o DFT é feita em três etapas: a coleta qualitativa, a coleta quantitativa e o cálculo e análise dos resultados.

5.1.1 A coleta qualitativa tem como objetivo identificar todas as atividades e entregas realizadas por todas as equipes de trabalho do Cade. Por meio de uma série de reuniões estruturadas, espera-se mapear todas as entregas realizadas em cada unidade do órgão. Essas informações devem ser consolidadas em relatórios denominados "*Descrição de Área*", os quais servirão como base para inserção no Sistema de Dimensionamento de Pessoas (Sisdip).

5.1.2.1 Antes do início dessa etapa, a consultoria especializada deverá estudar o funcionamento e os requisitos do Sisdip para garantir que os dados coletados sejam estruturados no formato exigido pelo sistema.

5.1.2.2 A fase qualitativa do DFT será concluída em uma unidade quando o relatório *Descrição de Área* for devidamente validado pela respectiva liderança, garantindo a consistência e a adequação das informações levantadas.

5.1.2 A coleta quantitativa tem como objetivo acompanhar e garantir que as equipes de trabalho equipe registrem de forma adequada o volume das entregas realizadas, a cada mês, no período dimensionado, assim como o esforço empregado para cada entrega.

5.1.2.1 Essa fase se inicia logo após a conclusão da fase de coleta qualitativa e a inserção, no Sistema de Dimensionamento de Pessoas (Sisdip), da listagem de entregas do órgão, cada uma associada a uma unidade, e do cadastro dos servidores.

5.1.2.2 Devem ser apuradas informações de pessoal e de resultados. As informações de pessoal envolvem, dentre outras, a carga horária contratada e efetiva, as ausências, afastamentos e licenças de cada servidor. Os resultados

contemplam o volume de entregas concluídas e o esforço de cada servidor alocado em atividades necessárias a realização de cada tipo de entrega.

5.1.2.3 A consultoria técnica deverá monitorar a coleta quantitativa realizada pelas equipes dimensionadas, que deverão buscar em seus registros, sistemas e controles os dados relativos às entregas realizadas mensalmente. Além disso, será necessário inserir no Sisdip o esforço empregado em horas de trabalho, considerando a carga horária mensal. Outros dados numéricos, como afastamentos e licenças, poderão ser importados diretamente do Sistema Integrado de Administração de Pessoal (Siape). Por essa razão, é essencial a familiaridade da consultoria também com o funcionamento do Siape.

5.1.2.4 A fase de coleta quantitativa será considerada concluída quando todos os dados necessários para as estimativas forem devidamente inseridos no sistema, incluindo indicadores de resultados, indicadores de pessoal e alocação de esforços.

5.1.3 Cálculo e análise dos resultados, quando deverá ser verificada a assertividade da implantação do sistema, adotando ações corretivas, quando necessário, para garantir que a metodologia seja plenamente aplicada e alcance os objetivos propostos.

5.1.3.1 Além disso, nessa fase, espera-se que os seguintes indicadores sejam calculados e monitorados:

- Índice de Tempo Produtivo - percentual da jornada de trabalho dos colaboradores efetivamente dedicado à realização de entregas da sua unidade;
- Quantidade estimada de pessoas - número de servidores estimado para uma unidade, em dado período, como ideal para a realização das entregas que foram demandadas da unidade;
- Média da quantidade atual de pessoas - número de servidores que o sistema de pessoal registrou como tendo atuado na unidade organizacional, em algum momento, durante o período estabelecido no dimensionamento da força de trabalho;
- Média da quantidade efetiva de pessoas - número de servidores que o Sistema de Dimensionamento de Pessoas registrou como tendo atuado na unidade organizacional durante todo o mês, deduzidas as pessoas afastadas por mais de trinta dias e as pessoas em apoio exclusivo;
- Ausências que impactam a produtividade - percentual das horas que não foram trabalhadas em razão do registro de ausências programadas (feriados, treinamentos e férias, entre outras) ou não programadas (licenças médicas, licença capacitação e licença para tratar de interesses particulares, entre outras); -
- Total de horas da equipe dado o índice de tempo produtivo - somatório da carga horária de todos os servidores que compõem a unidade organizacional dimensionada, após a dedução do percentual de tempo não produtivo;
- Entregas que mais demandaram esforço por unidade - as entregas que demandaram mais esforços são aquelas que requerem mais horas de trabalho da equipe de uma unidade organizacional;
- Média do esforço individual mensal por Entrega dado o índice de tempo produtivo - quantidade de horas que cada servidor, em uma dada unidade organizacional, aloca para atividades relacionadas a cada tipo de entrega;
- Carga horária semanal média - média aritmética simples das cargas horárias contratadas dos servidores que compõem uma unidade organizacional.
- Rotatividade de pessoal no DFT - média dos indicadores mensais de rotatividade que, por seu turno, são calculados da seguinte forma:  $RP = [(D + I)] / T$ , para cada mês, em que I designa os ingressos, D designa os desligamentos e T designa o número de servidores lotados na unidade;
- Complexidade das entregas - varia entre 0 (menor complexidade) e 10 (maior complexidade);
- Quantidade total de resultados das entregas - somatório dos resultados ou volume de todas as entregas de qualquer tipo concluídas, num dado período de tempo, por uma unidade organizacional;
- Quantidade de entregas da unidade - número de diferentes entregas e suas descrições, que estão sob responsabilidade da unidade organizacional;
- Média de resultados diários das entregas - média aritmética simples da quantidade diária de resultados das entregas da unidade organizacional, sendo apurada por meio da divisão da quantidade de resultados das entregas registrada por uma unidade, num mês, pelo número de dias úteis do mês;
- Perda operacional média - capacidade operacional perdida por paralizações da unidade por motivos de força maior, tais como as causadas por incidentes diversos (falta de energia, de água, por exemplo, fechamento de vias de acesso, manifestações, por exemplo);
- Índice de Cobertura Técnica de Segurança - déficit eventual de pessoal resultante de ausências como férias, licenças e outros afastamentos;
- Esforço de servidor - autodeclarado, ou seja, é informado pelo próprio servidor.

5.2 Caso a metodologia aponte que uma unidade possui um quantitativo de servidores inferior ou superior ao necessário, a consultoria técnica deverá elaborar um relatório específico para essa unidade, com base em uma análise detalhada da situação.

5.2.1 Esse relatório deve incluir a revalidação dos dados junto à liderança e considerar critérios como o número, a sazonalidade e os diferentes tipos de entregas realizadas pela unidade; a qualificação de cada colaborador e seu grau de substitutibilidade; a situação de absenteísmo e seu impacto nas entregas; bem como as possibilidades de reorganização interna das formas de trabalho. Além disso, deve-se avaliar a viabilidade de ajustes futuros, considerando projeções de aposentadorias ou desligamentos por outros motivos. O objetivo é apresentar recomendações claras e embasadas que permitam ajustar a força de trabalho às necessidades reais da unidade, otimizando os recursos disponíveis e assegurando a eficiência operacional.

5.3 Para todas as atividades listadas acima, espera-se que a consultoria técnica conduza de forma independente as

reuniões com todas as unidades do órgão, garantindo a coleta e análise de informações necessárias ao processo.

5.3.1 A consultoria técnica deverá reportar-se regularmente à área técnica de gestão de pessoas, assegurando alinhamento e transparência nas ações realizadas.

5.3.2 Além disso, reuniões com periodicidade máxima de quinze dias deverão ser realizadas em conjunto com a área técnica de gestão de pessoas, com o objetivo de alinhar os resultados obtidos, discutir eventuais desafios e propor ajustes ou ações corretivas, quando necessário, para o progresso eficiente do projeto.

## **6. Produtos esperados:**

6.1 Produto 1: Mapeamento descritivo das entregas e atividades realizadas pelas unidades do Cade

6.2 Produto 2: Relatórios de "Descrição de Área" para todas as unidades do Cade

6.3 Produto 3: Relatórios com informações de pessoal e resultados

6.4 Produto 4: Registros no Sistema de Dimensionamento de Pessoas (Sisdip)

6.5 Produto 5: Cálculo e análise de indicadores

6.6 Produto 6: Relatório de Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT)

6.7 Produto 7: Relatório com recomendações de ajustes e proposta de sistemática para avaliação e controle

## **7. Qualificações profissionais:**

7.1. Qualificações mínimas (eliminatórias):

7.1.1 Graduação reconhecida pelo Ministério da Educação (MEC) em Administração, Psicologia, Gestão Pública, Tecnologia da Informação ou áreas correlatas.;

7.1.2 Pós-Graduação *lato ou stricto sensu* concluída e devidamente reconhecida pelo Ministério da Educação (MEC) em Administração, Psicologia, Gestão Pública, Tecnologia da Informação ou áreas correlatas;

7.1.3 Capacitação concluída no curso *assíncrono* "Qualificação em Dimensionamento da Força de Trabalho" ofertado pela Escola Nacional de Administração Pública - Enap, em cumprimento ao artigo 3º da [Portaria nº 7.888/2022](#).

7.2. Qualificações preferenciais (classificatórias):

7.2.1 Experiência profissional, em área administrativa, em entidades públicas;

7.2.2 Experiência profissional em implantação do Modelo Referencial de Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT) e do Sistema de Dimensionamento de Pessoas (Sisdip), ambos disponibilizados pelo Ministério da Gestão e da Inovação (MGI);

7.2.3 Capacitação concluída no curso *síncrono* "Praticando o Dimensionamento da Força de Trabalho" ofertado pela Escola Nacional de Administração Pública - Enap, em cumprimento ao artigo 3º da [Portaria nº 7.888/2022](#);

7.2.4 Publicação de artigos acadêmicos em periódicos, anais de congressos ou capítulos de livros na temática dimensionamento da força de trabalho ou temáticas correlatas;

7.2.5 Mestrado e/ou doutorado concluído, com diploma expedido ou declaração que ateste que o diploma encontra-se em fase de expedição, devidamente reconhecido pelo Ministério da Educação (MEC), nas áreas de Administração, Psicologia, Gestão Pública, Tecnologia da Informação ou campos correlatos.

7.3. É obrigatória a anexação de todos os documentos comprobatórios exigidos nos itens 7.1 e 7.2 no e-mail de inscrição.

7.3.1 Os documentos devem ser enviados em um único arquivo no formato PDF no e-mail de inscrição do candidato.

7.3.2 Não será permitida, sob nenhuma circunstância, a submissão de documentos em momento posterior.

7.4 No momento de elaboração deste Termo, não foi identificado, no quadro de pessoal do Cade, servidor público que possua as qualificações profissionais exigidas e que esteja disponível para atender à demanda de forma exclusiva no período de fev/2025 a dez/2025, desempenhando as atividades descritas neste Termo de Referência. Essa lacuna reforça a necessidade de contratação de consultores externos para assegurar a execução eficiente e tempestiva do projeto.

## **8. Critérios de seleção e procedimento de inscrição:**

8.1 Espera-se selecionar 1 (um) consultor para compor a consultoria técnica especializada para a implementação, no

âmbito do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade), do Modelo Referencial de Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT) e do Sistema de Dimensionamento de Pessoas (Sisdip), ambos disponibilizados pelo Ministério da Gestão e da Inovação (MGI).

8.2 A seleção ocorrerá em 3 (três) etapas, a saber: (i) análise curricular: máximo de 28 pontos; (ii) entrevista: máximo de 35 pontos; e (iii) atividade prática: máximo de 40 pontos.

8.3 Em cada etapa será registrada uma nota para o candidato.

8.4 Na etapa de análise curricular, as notas serão calculadas de acordo com a Tabela 1, sendo que a qualificação mínima será considerada como critério eliminatório.

**Tabela 1 - Critério de pontuação da avaliação curricular**

<b>Qualificações Mínimas</b> (descritas no item 7.1)	<b>Eliminatória</b>
<b>Qualificações Preferenciais</b>	<b>Classificatória</b>
Experiência profissional, em área administrativa, em entidades públicas	3 pontos por ano de experiência (máximo 9 pontos)
Experiência profissional em implantação do Modelo Referencial de Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT) e do Sistema de Dimensionamento de Pessoas (Sisdip), ambos disponibilizados pelo Ministério da Gestão e da Inovação (MGI);	2 pontos a cada 6 meses de experiência em projetos de implantação do Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT) no modelo referencial do MGI (máximo 6 pontos)
Capacitação concluída no curso <i>síncrono</i> "Praticando o Dimensionamento da Força de Trabalho" ofertado pela Escola Nacional de Administração Pública - Enap	3 pontos pela capacitação concluída
Publicação de artigos acadêmicos em periódicos, anais de congressos ou capítulos de livros na temática dimensionamento da força de trabalho ou em temática correlata, com, no máximo, 4 (quatro) autores	1 ponto por publicação (máximo 4 pontos)
Mestrado concluído, com diploma expedido ou declaração que ateste que o diploma encontra-se em fase de expedição, devidamente reconhecido pelo Ministério da Educação (MEC), nas áreas de Administração, Psicologia, Gestão Pública, Tecnologia da Informação ou campos correlatos.	2 pontos por título (máximo 6 pontos)
Doutorado concluído, com diploma expedido ou declaração que ateste que o diploma encontra-se em fase de expedição, devidamente reconhecido pelo Ministério da Educação (MEC), nas áreas de Administração, Psicologia, Gestão Pública, Tecnologia da Informação ou campos correlatos.	3 pontos por título (máximo 9 pontos)

8.5 Na etapa de entrevista, as notas serão calculadas de acordo com a Tabela 2.

**Tabela 2 - Critério de pontuação da entrevista**

<b>Itens de avaliação</b>	<b>Pontuação</b>
Conhecimento sobre a temática Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT)	0 a 10 pts.
Conhecimento sobre o setor público e sobre os sistemas estruturantes da administração pública	0 a 10 pts.
Capacidade de expressão	0 a 5 pts.
Pertinência da experiência profissional e acadêmica anterior com as atividades descritas	0 a 10 pts.

8.6 Na etapa da atividade prática, as notas serão calculadas de acordo com a Tabela 3.

**Tabela 3 - Critério de pontuação da atividade prática**

<b>Itens de avaliação</b>	<b>Pontuação</b>
Capacidade de análise de dados e geração de inteligência a partir deles	0 a 10 pts.

Capacidade de expressão verbal e escrita	0 a 10 pts.
Capacidade de gestão do tempo	0 a 10 pts.
Alinhamento entre a atividade proposta e a entrega efetivamente realizada pelo(a) candidato(a)	0 a 10 pts.

8.7 Em caso de empate, terá preferência o candidato que obtiver a maior pontuação em: (i) nota da atividade prática (vide Tabela 3); (ii) nota da entrevista (vide Tabela 2); (iii) avaliação curricular (vide Tabela 1).

8.8 Os interessados em participar desta seleção devem encaminhar Currículo atualizado, acompanhado de todos os documentos comprobatórios, reunidos em um único arquivo no formato PDF, para o e-mail <prodoc@cade.gov.br>.

8.8.1 Não serão aceitas inscrições ou documentos comprobatórios fora do prazo.

8.9 Os candidatos devem indicar, no campo "assunto" do e-mail de inscrição, a seguinte identificação: "Consultoria Vaga Dimensionamento da Força de Trabalho - [nome do candidato]".

8.10 Serão convocados para a fase de entrevistas até 5 (cinco) candidatos que obtiverem a maior nota na análise curricular (vide Tabela 1) e que apresentem todas as qualificações mínimas exigidas neste edital.

8.10.1 As entrevistas serão realizadas por videoconferência, em data e horário definidos pelo Cade, sem possibilidade de remarcação.

8.10.2 Serão automaticamente desclassificados os candidatos que não atenderem à qualificação profissional mínima exigida no Termo de Referência, bem como aqueles que não comparecerem à entrevista ou, se selecionados, à atividade prática. Em caso de desclassificação, o próximo candidato na ordem de classificação, conforme as notas da avaliação curricular, poderá ser convocado.

8.11 Serão convocados para a fase de Atividade Prática até 3 (três) candidatos que obtiverem a maior nota na fase de entrevistas.

8.12 A Atividade Prática será conduzida pela equipe do Cade, mediante agendamento prévio e envio de orientações, com até 2 (dois) dias úteis de antecedência, ao e-mail informado no momento da inscrição.

8.12.1 Essa atividade será realizada de forma assíncrona pelos candidatos, sendo sua avaliação conduzida remotamente, em conjunto com a equipe do Cade, por meio de videoconferência. Durante a avaliação, será realizada uma arguição oral sobre a atividade desenvolvida pelo candidato, permitindo a análise de seu entendimento e das escolhas realizadas. Não haverá possibilidade de remarcação.

8.13 Ao término de cada etapa, serão enviados e-mails com feedback aos participantes, informando o resultado e orientações sobre as próximas fases, quando aplicável.

## 9. Insumos:

9.1 Caso seja necessário, o Cade disponibilizará infraestrutura básica em sua sede, incluindo desktop, mesa, cadeira, acesso à internet, entre outros, exclusivamente para a execução dos trabalhos relacionados ao projeto, durante o horário de expediente da Autarquia. Não serão fornecidos computadores pessoais, laptops ou outros materiais eletrônicos.

9.2 A utilização da infraestrutura não implicará em qualquer tipo de controle de frequência, folha de ponto ou relação de subordinação entre o consultor e o Cade.

9.3 Para a reunião de abertura do projeto, para o consultor selecionado, será assegurado o pagamento de 1 (uma) passagem aérea nacional, compreendendo o trecho de ida para Brasília e o trecho de volta para a cidade de residência do consultor, caso este não resida em Brasília.

9.4 Durante a execução do projeto, caso o consultor não resida em Brasília, será garantido o pagamento de passagens aéreas nacionais, de ida e volta, para participação em reuniões ou eventos indispensáveis à execução dos produtos estabelecidos neste Termo de Referência, caso necessário. O pagamento estará limitado a 4 (quatro) passagens de ida e volta por consultor ao longo de todo o projeto, além da passagem referente à reunião de abertura.

9.5 Ao(s) consultor(es), sob nenhuma hipótese, será devido o pagamento de diárias durante o período de realização dos trabalhos.

9.6 Em caráter excepcional e considerando a complexidade e as particularidades deste projeto, caso haja necessidade de deslocamento para localidades distintas da sede do Cade, respeitando-se o disposto no Art. 13 do [Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022](#), como, por exemplo, em atividades de campo destinadas à observação de boas práticas em outros órgãos públicos situados fora de Brasília, será assegurado o custeio de passagens aéreas (ida e volta) para os servidores em exercício no Cade que compõem a equipe de implementação do Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT), conforme estabelecido no item 10 deste Termo de Referência. Essa medida é justificada pela sua pertinência e adequação aos princípios da eficiência e da razoabilidade, além de ser indispensável para garantir a presença de servidores estratégicos em atividades que contribuam diretamente para o alcance dos objetivos do projeto.

9.6.1 Cabe ressaltar que o deslocamento mencionado no item 9.6 não constitui uma exigência permanente do cargo, sendo aplicável apenas nos casos em que o servidor necessita se deslocar, a serviço, da localidade de seu exercício para outro ponto do território nacional ou para o exterior, em conformidade com o disposto no [Decreto nº 5.992, de 19 de dezembro de 2006](#), atualizado pelo [Decreto nº 11.872, de 29 de dezembro de 2023](#).

9.6.2 O valor da indenização de diárias aos servidores públicos federais, no território nacional, obedecerá

rigorosamente à legislação vigente.

9.7 Em caso de solicitação de rescisão unilateral do contrato por parte do consultor contratado, sem a entrega de todos os produtos previstos até a data da rescisão, devidamente atestados pelo Cade, o consultor deverá ressarcir integralmente o valor correspondente a todas as passagens aéreas custeadas no âmbito deste projeto.

## 10. Equipe de supervisores e servidores estratégicos do Cade para a implementação do Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT):

10.1 A equipe responsável pela supervisão e condução do projeto de implementação do Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT) no Cade será composta pelos seguintes membros:

Supervisor Titular: Karine Lustosa Panerai

Área: Coordenação-Geral Estratégica de Pessoas

Supervisor Substituto: Marcos Paulo de Oliveira Correa

Área: Coordenação-Geral Estratégica de Pessoas

Servidor estratégico 1: Luisa Souza Lima Macedo

Área: Coordenação-Geral Estratégica de Pessoas

Servidor estratégico 2: Adriana Azevedo Germano Rodrigues

Área: Coordenação-Geral Estratégica de Pessoas

## 11. Localidade do Trabalho:

11.1 Os trabalhos deverão ser desenvolvidos, preferencialmente, na sede do Cade, em Brasília - DF. Contudo, algumas atividades poderão ser realizadas remotamente, conforme a necessidade e as especificidades do projeto.

## 12. Data de início:

12.1 Na assinatura do contrato prevista para **17/03/2025**.

## 13. Data de término:

13.1 Prevista para **31/12/2025**, aproximadamente 200 (duzentos) dias úteis após assinatura do contrato, conforme cronograma previsto no Quadro 1.

## 14. Produtos e Honorários

14.1 Para a previsão dos prazos de execução, considerou-se a carga horária prevista para a atividade alocada em dias úteis, bem como a natureza da tarefa em termos de viabilidade de execução contínua e autônoma ou dependência de outros agentes para determinação de margem de segurança no cronograma.

14.2 Determinou-se o valor/hora de R\$ 100,00 (cem reais), com base na [Portaria Cade nº 754, de 02 de outubro de 2019](#), que regulamenta o pagamento da Gratificação por Encargo de Curso ou Concurso (GECC) no âmbito do Cade. A definição tomou como referência o valor atribuído à hora trabalhada para a atividade de "elaboração de material".

14.3 Para cada dia útil de trabalho, considerou-se uma jornada de 4 (quatro) horas diárias, a ser aplicada no cálculo correspondente.

**Quadro 1 - Produtos Esperados**

Produto	Valor por consultor	Duração prevista	Previsão para entrega de produtos	Percentual acumulado da execução do Projeto
<b>Produto 1:</b> Mapeamento descritivo de todas as entregas e atividades realizadas pelas unidades do Cade, devidamente validadas pelas lideranças, assegurando a				



consistência e adequação das informações levantadas. Esse produto deverá ser entregue em planilha em excel, contendo listagem detalhada das entregas e atividades de cada unidade, e relatório em word, com análise consolidada das entregas e atividades por unidade, além do registro das validações realizadas pelas lideranças.	R\$ 12.800,00	Aprox. 40 dias úteis	Até 14/05/2025	20%
<b>Produto 2:</b> Relatórios de “ <i>Descrição de Área</i> ” elaborados para todas as unidades do Cade, seguindo o modelo padrão exigido para a inclusão de dados no Sistema de Dimensionamento de Pessoas (Sisdip). Esse produto deverá ser entregue em planilha em excel, contendo resumo consolidado com informações-chave das “Descrições de Área” para facilitar a gestão e análise.	R\$ 9.200,00	Aprox. 30 dias úteis	Até 26/06/2025	35%
<b>Produto 3:</b> Relatórios com informações de pessoal e de resultados, os quais irão servir de parâmetros de cálculo para a implantação da metodologia. As informações de pessoal envolvem, dentre outras, a carga horária contratada e efetiva, as ausências, afastamentos e licenças abrangendo todas as unidades do Cade. Os resultados contemplam o volume de entregas concluídas e o esforço de cada servidor alocado em atividades necessárias a realização de cada tipo de entrega. Esse produto deverá ser entregue em planilha em excel, como uma evolução do Produto 1.	R\$ 5.600,00	Aprox. 30 dias úteis	Até 07/08/2025	44%
<b>Produto 4:</b> Registro adequado no Sistema de Dimensionamento de Pessoas (Sisdip) dos volumes de entregas realizadas mensalmente no período dimensionado, bem como do esforço despendido para cada entrega por todas as unidades do Cade. Esse produto deverá ser entregue em forma de registro dentro do sistema Sisdip.	R\$ 8.800,00	Aprox. 25 dias úteis	Até 11/09/2025	58%
<b>Produto 5:</b> Relatório com cálculo e análise dos indicadores previstos no item 5 deste Termo. Esse produto deverá ser entregue em planilha em excel, como uma evolução do Produto 1 e 2.	R\$ 10.000,00	Aprox. 25 dias úteis	Até 16/10/2025	73%
<b>Produto 6:</b> Relatório com o Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT) de todas as unidades do Cade, contendo análise detalhada de cada unidade. Esse relatório deve ser validado com todas as lideranças do Cade e apresentar recomendações claras e embasadas que permitam ajustar a força de trabalho às necessidades reais da unidade, otimizando os recursos disponíveis e assegurando a eficiência operacional. Esse produto deverá ser entregue em planilha em excel, como uma evolução dos Produtos 1, 2 e 5, e relatório em word, com análise detalhada para cada unidade.	R\$ 8.000,00	Aprox. 25 dias úteis	Até 21/11/2025	86%
<b>Produto 7:</b> Relatório com recomendações de ajustes e proposta de sistemática para avaliação e controle da metodologia. Inclusões/alterações/modificações no Sistema de Dimensionamento de Pessoas (Sisdip). Esse produto deverá ser entregue em planilha em excel, como uma evolução dos Produtos 1, 2, 5 e 6, e relatório em word, com explicação detalhadas de alterações realizadas no Sisdip desde a entrega do Produto 4.	R\$ 8.600,00	Aprox. 25 dias úteis	Até 31/12/2025	100%
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 63.000,00 / consultor</b>	<b>Aprox. 200 dias úteis</b>	<b>De 17/03/2025 até 31/12/2025</b>	<b>100%</b>

14.1 O valor total previsto no Quadro 1 corresponde aos valores atribuídos aos produtos entregues por 1 (um) consultor, totalizando R\$ 63.000,00 (sessenta e três mil reais).



14.2 É importante ressaltar que esse valor não inclui os custos referentes às passagens e diárias mencionados no item 9 deste Termo de Referência.

14.3 As datas de entrega consignadas nos quadros acima poderão ser antecipadas ou postergadas, a pedido do Cade, de maneira consentânea à evolução do trabalho.

14.4 Os pagamentos serão realizados mediante a entrega dos produtos previstos no Termo de Referência e a emissão de atestado de qualidade pelo Cade. Somente serão remunerados os trabalhos que comprovadamente atenderem às exigências técnicas descritas no Termo de Referência e apresentarem a qualidade requerida, devidamente atestada pela equipe de supervisores e pelos servidores estratégicos do Cade responsáveis pela implementação do projeto, conforme disposto no item 10.

## 15. Informações finais

15.1 As dúvidas sobre o projeto poderão ser dirimidas por demanda, e deverão ser solicitadas por meio do e-mail [prodod@cade.gov.br](mailto:prodod@cade.gov.br).

15.2 Conforme Decreto nº 5.151 de 22/06/2004: "é vedada a contratação, a qualquer título, de servidores da Administração Pública Federal, Estadual, do Distrito Federal ou Municipal, direta ou indireta, bem como de empregados de suas subsidiárias e controladas". A consultoria poderá ser realizada por professor universitário na situação prevista na alínea "b" do inciso XVI do art. 37 da Constituição, desde que os contratados se encontrem submetidos a regime de trabalho que comporte o exercício de outra atividade, haja declaração do chefe imediato e do dirigente máximo do órgão de origem da inexistência de incompatibilidade de horários e de comprometimento das atividades atribuídas; e os projetos de pesquisas e os estudos tenham sido devidamente aprovados pelo dirigente máximo do órgão ou da entidade ao qual esteja vinculado o respectivo professor.

15.3 Conforme § 5º do Art. 22 da Portaria MRE nº 8, de 4 de janeiro de 2017: "A autorização para nova contratação do mesmo consultor, mediante nova seleção, nos termos do art. 5º do Decreto nº 5.151/04, somente será concedida após decorridos os seguintes prazos, contados a partir do encerramento do contrato anterior: I - noventa dias para contratação no mesmo projeto; II - quarenta e cinco dias para contratação em projetos diferentes, executados pelo mesmo órgão ou entidade executora; III - trinta dias para contratação para projetos executados em diferentes órgãos ou entidades executoras."

15.4 O processo seletivo está aberto para participação de candidatos estrangeiros e brasileiros, residentes tanto no Brasil quanto no exterior. É de responsabilidade do candidato a adequação às normas de permanência e autorização para trabalho no país, incluindo o visto para estrangeiros. O candidato deve estar disponível para a realização das atividades propostas conforme previsto neste termo de referência.

15.5 Os candidatos que já atuaram como servidores junto ao Cade e que se enquadrem no artigo 2º da Lei nº 12.813, de 16 de maio de 2013, deverão respeitar o prazo de interstício de 6 (seis) meses, conforme estabelece o artigo 6º da referida lei, a contar da data da dispensa, exoneração, destituição, demissão ou aposentadoria do servidor até seletivo a data de assinatura do contrato, conforme previsto neste termo de referência.

15.6 É vedada, ainda, a contratação de cônjuge, companheiro ou parente em linha reta, colateral ou por afinidade, até o terceiro grau, da autoridade nomeante ou de servidores vinculados ao processo seletivo.

15.7 A interposição de recurso neste processo seletivo será de acordo com que estabelece a Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999, que regulamenta o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal.

15.8 O Cade poderá solicitar a rescisão unilateral do contrato de consultoria junto ao PNUD, a qualquer momento, caso os produtos concluídos pelo consultor não estejam de acordo com o que foi estabelecido neste termo referência, não recebendo atesto do supervisor. A consultoria será informada com 20 (vinte) dias de antecedência da rescisão do contrato por falta de produtos concluídos conforme estabelecido neste termo referência.

15.9 O contratado firmará termo de confidencialidade. A utilização ou revelação de quaisquer dados e informações confidenciais, obtidas no âmbito da realização deste projeto, ensejará a rescisão imediata do contrato e a apuração de responsabilidade administrativa, criminal e cível.

15.10 O Cade reserva-se o direito de alterar as datas de início e término do projeto, caso se faça necessário.

## 16. Cronograma de seleção

16.1 Esta seleção tem como proposta o seguinte cronograma:

- **Período de Inscrições** (vide item 8): 5 dias corridos a contar da data de divulgação da oportunidade.
- **Análise Curricular:** Realizada no prazo de 2 a 4 dias úteis após o término das inscrições.
- **Entrevistas:** Agendadas para o período de 2 a 3 dias úteis subsequentes à conclusão da análise curricular.
- **Atividade Prática:** Prevista para ocorrer entre 2 e 3 dias úteis após a etapa de entrevistas.
- **Início do Contrato** (previsão): 17 de março de 2025.

16.2 Os candidatos que efetivarem sua inscrição dentro do prazo estabelecido receberão, por e-mail, o cronograma detalhado previsto no item 16.1, contendo as respectivas datas de cada etapa deste processo seletivo.

16.3 Visando garantir os objetivos da presente seleção, ela poderá ser suspensa ou cancelada por decisão do Cade, por meio de solicitação à Coordenação do Projeto.

**17. Casos omissos e as situações consideradas especiais serão examinados e resolvidos pela equipe de supervisores e servidores estratégicos do Cade para a implementação do Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT).**

LUÍSA SOUZA LIMA MACEDO  
Assistente em Administração

De acordo,

ADRIANA AZEVEDO GERMANO RODRIGUES  
Chefe de Projeto  
Coordenação-Geral Estratégica de Pessoas



Documento assinado eletronicamente por **Luísa Souza Lima Macedo, Assistente em Administração**, em 10/02/2025, às 15:30, conforme horário oficial de Brasília e Resolução Cade nº 11, de 02 de dezembro de 2014.



Documento assinado eletronicamente por **Adriana Azevedo Germano Rodrigues, Chefe de Projeto**, em 10/02/2025, às 15:30, conforme horário oficial de Brasília e Resolução Cade nº 11, de 02 de dezembro de 2014.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [sei.cade.gov.br/autentica](http://sei.cade.gov.br/autentica), informando o código verificador **1513736** e o código CRC **2D57BADF**.