



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP INF MARCUS VINICIUS COELHO CUNHA

**A RELEVÂNCIA DOS PROCEDIMENTOS PARA PAGAMENTO DE PESSOAL
EXECUTADOS NO ÂMBITO DE UM BATALHÃO DE INFANTARIA: MELHORIAS E
AVANÇOS NA MIGRAÇÃO SIAPPES/SIPPES**

**Rio de Janeiro
2018**



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP INF MARCUS VINICIUS COELHO CUNHA

**A RELEVÂNCIA DOS PROCEDIMENTOS PARA PAGAMENTO DE PESSOAL
EXECUTADOS NO ÂMBITO DE UM BATALHÃO DE INFANTARIA: MELHORIAS E
AVANÇOS NA MIGRAÇÃO SIAPPES/SIPPES**

Artigo Científico apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, como requisito para a especialização em Ciências Militares com ênfase em Gestão Organizacional

**Rio de Janeiro
2018**



MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
DECEx - DESMIL
ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS
(EsAO/1919)

DIVISÃO DE ENSINO / SEÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO

FOLHA DE APROVAÇÃO

Autor: **Cap Inf MARCUS VINÍCIUS COELHO CUNHA**

Título: **A RELEVÂNCIA DOS PROCEDIMENTOS PARA PAGAMENTO DE PESSOAL EXECUTADOS NO ÂMBITO DE UM BATALHÃO DE INFANTARIA: MELHORIAS E AVANÇOS NA MIGRAÇÃO SIAPPES/SIPPES.**

Trabalho Acadêmico, apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, como requisito parcial para a obtenção da especialização em Ciências Militares, com ênfase em Gestão Operacional, pós-graduação universitária lato sensu.

APROVADO EM _____/_____/_____ CONCEITO:_____

BANCA EXAMINADORA

Membro	Menção Atribuída
<u>ALEXANDER FERREIRA DA SILVA – Ten Cel</u> Cmt Curso e Presidente da Comissão	
<u>TIAGO ANDRÉ DE ARAÚJO MORELATO - Cap</u> 1º Membro	
<u>JOSÉ WELLITON SOARES ROCHA - Cap</u> 2º Membro e Orientador	

MARCUS VINÍCIUS COELHO CUNHA – Cap
Aluno

A RELEVÂNCIA DOS PROCEDIMENTOS PARA PAGAMENTO DE PESSOAL EXECUTADOS NO ÂMBITO DE UM BATALHÃO DE INFANTARIA: MELHORIAS E AVANÇOS NA MIGRAÇÃO SIAPPES/SIPPES.

Marcus Vinícius Coelho Cunha*
José Welliton Soares Rocha**

RESUMO

Frente às mudanças administrativas que estão acontecendo no âmbito das Organizações Militares, aumenta a necessidade das organizações seguirem a legislação e atuarem de forma correta perante os processos que envolvem o Pagamento de Pessoal. O Sistema de Pagamento de Pessoal, busca facilitar e unificar as informações observando seus conceitos, práticas, desafios e mudanças. Dirigindo-se este presente trabalho para abordar os impactos da criação e migração do Sistema de Pagamento de Pessoal do Exército (SIPPES) nas Organizações Militares, mostrando seus benefícios, o motivo de sua criação e limitações que o sistema possui para que continue garantindo todos os direitos e deveres referentes ao pagamento dos militares da ativa, inativos e pensionistas. Assim sendo, através da pesquisa foi percebido que os profissionais envolvidos no processo possuem a qualificação para o manuseio dos sistemas SIPPES e SIAPES e estão realizando a migração e integração dos deles. Dessa forma, o tema abordado é de grande importância a relevância, pois ele trará muitos benefícios para as Organizações Militares, para o comando e principalmente para os entes envolvidos. Tendo como principais fontes de pesquisa, Chiavenato (1999), Rabaglio (2006) e o Decreto 86.979 de 03 de Março de 1982.

Palavras-chave: Pagamento. Processos. Sistema. Programas.

* Capitão da Arma de Infantaria. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2008.

** Capitão da Arma de Infantaria. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2005.

ABSTRACT

In the face of the administrative changes taking place within the Military Organizations, there is a growing need for organizations to follow the law and act correctly in the processes involving Payroll. The Personnel Payment System seeks to facilitate and unify information by observing its concepts, practices, challenges and changes. Addressing this present work to address its impacts on Military Organizations showing its benefits, the reason for its creation as well as compliance with obligations based on legislation. Thus, it guarantees all rights and duties related to the payment of the active, inactive and pensioners military. Thus, through the research it was noticed that the professionals involved in the process have the qualification to handle these programs as SIPPES and SIAPES. Therefore, the relevance of this topic is very important because it will bring many benefits for organizations, for the command and especially for the entities involved. Having as main sources of research, Chiavenato (1999), Rabaglio (2006) and Decree 86,979 of March 03, 1982.

Keywords: Payment. Processes. System. Software.

1 INTRODUÇÃO

O Batalhão é uma Organização Militar constituída por duas ou mais Companhias, sua composição é formada por um efetivo médio e comandada por um Coronel, Tenente Coronel ou Major. O seu objetivo é realizar operações independentes e dentro do âmbito do Exército Brasileiro necessita-se de apoios administrativos para tal finalidade-fim. É considerado a menor unidade militar e para um bom desempenho logístico, operacional e administrativo é necessário implementar e buscar processos que visem à agilidade e qualidade ao desempenho das ações.

Normalmente, as subunidades de um Batalhão dependem da atividade desempenhada, como por exemplo, de infantaria, engenharia, carros de combate, dentre outras. Há ainda na unidade militar supracitada uma subunidade de comando e, também, subunidades de apoio especializado.

O Centro de Pagamento do Exército é uma Organização Militar, órgão de apoio e de execução, diretamente Subordinado à Secretaria de Economia e Finanças, tendo por finalidade executar, de forma centralizada, as atividades da folha de pagamento de pessoal no Comando do Exército, utilizando a tecnologia da informação.

O pagamento de pessoal no Comando do Exército, considerado uma seção de apoio especializado, tema esse de suma importância no âmbito de um Batalhão de Infantaria, trata dos processos que envolvem o pagamento dos militares de forma geral, seja da ativa, reserva ou pensionista, tendo como principal objetivo zelar pela contribuição eficiente dos processos envolvidos.

O processo de pagamento de pessoal é de suma importância e será objeto de estudo desse trabalho. Sendo abordado o processo de transição do Sistema Automático de Pagamento de Pessoal (SIAPES) para o Sistema de Pagamento de Pessoal (SIPPES), verificando semelhanças, diferenças e possíveis melhorias do sistema de pagamento de pessoal da Força Terrestre.

1.1 PROBLEMÁTICA

Observando o tema em questão surgem alguns questionamentos: Qual a importância dos processos de pagamento de pessoal? O novo sistema SIPPES está condicionado a funcionar e a pagar todo o efetivo de forma eficiente? Quais as diferenças entre o SIAPES e o SIPPES? Quais as principais vantagens do novo sistema?

Por que o mesmo ainda não paga o efetivo mesmo em funcionamento?

1.2 OBJETIVOS

Os objetivos gerais deste trabalho consistem em ressaltar a importância dos procedimentos do pagamento de pessoal, a evolução do sistema (migração do SIAPES para o SIPPES), tudo isso no âmbito de um Batalhão de Infantaria, será analisado ainda o impacto dos processos, observando a eficiência da operacionalidade da Força Terrestre e a manutenção da credibilidade da Instituição.

Para atingir os Objetivos Gerais, pretende-se atingir os seguintes objetivos específicos:

- a) Identificar os principais processos de Pagamento de Pessoal;
- b) Apresentar as melhorias das atividades dos sistemas SIAPES para o SIPPES;
- c) Analisar o funcionamento do SIPPES, ressaltando suas características gerais;
- d) Citar as principais vantagens do novo sistema de Pagamento SIPPES;
- e) Buscar identificar os motivos do não funcionamento ainda do SIPPES.

1.3 JUSTIFICATIVAS

O Processo de Pagamento de Pessoal é um procedimento em que se adotam medidas para registrar, fiscalizar e gerir as atividades de pagamento de pessoal sempre com observância à legislação vigente.

O Setor de Pagamento de pessoal constitui uma ferramenta importante para a geração das informações, e que tem grande influência na parte administrativa, possibilitando uma administração eficaz, transparente e de acordo com a legislação vigente.

O efetivo desse setor tem um importante papel na fase de execução dos processos, pois é através do pagamento que se é possível registrar lançamentos de direitos e obrigações dos militares de forma geral, seja da ativa, reserva ou pensionista.

Uma das finalidades do Pagamento de Pessoal é também o financeiro, pois a partir do gerenciamento dos lançamentos no sistema e das publicações em Boletim (Interno, Restrito ou Especial) é permitido efetuar alterações no contracheque dos militares;

Os processos de Pagamento de Pessoal estão sujeitos à velocidade da demanda, ou seja, o processo inicia-se com um devido direito, obrigação ou desconto por parte dos Militares.

A Seção de Pagamento de Pessoal busca zelar e honrar pelos compromissos na implantação dos lançamentos e também na observância à Legislação.

Destaca-se aqui a importância do acompanhamento nos dois sistemas (SIAPES e SIPPES) tendo em vista que ambos estão em funcionamento, e o acompanhamento é demonstrado através de alguns resultados.

Salientam-se ainda os motivos pelo qual o novo sistema (SIPPES) ainda não efetua realmente o processo de pagamento de pessoal, assunto de grande importância para os militares.

Ressalto aqui a relevância da atividade e dos atributos que os participantes do processo devem ter. Atividade complexa, na qual as providências devem ser tomadas e lançadas no tempo certo, a fim de evitar alguma situação de prejuízo ou vantagem errônea nos contracheques dos militares.

2 METODOLOGIA

O presente estudo será desenvolvido em um processo científico buscando elencar os processos que compõem o sistema de pagamento de um Batalhão de Infantaria, dando ênfase nos princípios que regem a administração pública e na implantação de um novo sistema que visa aperfeiçoar os processos, o SIPPES.

O estudo tem como características analisar a migração do SIAPPES para o SIPPES, verificando a diferença entre os sistemas, possíveis melhorias e alguns problemas que a mudança está gerando nos processos de pagamento de pessoal das Unidades.

A abordagem ao tema será qualitativa, analisando os dados coletados e verificando as ações do sistema de pagamento de pessoal, elencando as diferenças entre os sistemas, verificando as possibilidades, limitações, celeridade, confiabilidade e transparência no comparativo entre os sistemas e os processos existentes.

Por fim, para dar subsídio ao presente trabalho, será realizada uma pesquisa de campo e uma pesquisa bibliográfica sobre o pagamento de pessoal no Exército e a administração público-financeira.

2.1 REVISÃO DE LITERATURA

O Centro de Pagamento do Exército (CPEX) é uma Organização Militar, órgão de apoio e de execução, diretamente Subordinado (OMDS) à Secretaria de Economia e Finanças (SEF). Tem por finalidade executar, de forma centralizada, as atividades da folha de pagamento de pessoal no Comando do Exército, utilizando a tecnologia da informação.

Foi criado pelo Decreto nº 86.979, de 03 MAR 82 e tem a função de executar o pagamento de pessoal do Exército Brasileiro. Para centralizar o pagamento de pessoal foi criado o Sistema Automático de Pagamento de Pessoal - SIAPPES. O CPEX é o Gerente do SIAPPES e de seus subsistemas.

Nas relações entre as partes que compõem um sistema de uma Organização, mudanças acontecem. Estas mudanças, ao mesmo tempo em que impactam os subsistemas, também acarretam alterações no sistema maior. Lawrence e Lorsch (1973, p. 24), colocam esta visão ao evidenciar que “à medida que os sistemas crescem, diferenciam-se em partes e o funcionamento destas partes separadas tem de ser integradas para que o sistema inteiro seja viável”.

Um dos princípios observados nos processos é o princípio da segregação de funções nas atividades de pagamento no que diz respeito à geração de direitos/publicação em Boletim Interno; elaboração da Ficha de Implantação de pagamento (FIP) / Ficha de Alteração de pagamento (FAP) e Transmissão do Pagamento.

Dessa forma, faz-se necessário gerir com eficiência e eficácia os processos de pagamento de pessoal, pois os mesmos interferem diretamente na remuneração do militar, nos direitos adquiridos, nas obrigações e nos possíveis descontos. Assim sendo, segundo Robbins e Mary Coulter (2010): a Eficácia é o que se está fazendo, o que é apropriado, isto é, as atividades de trabalho que ajudam a organização a alcançar seus objetivos, e Eficiência é uma parte vital da administração que se refere à relação entre insumos e produtos: conseguindo obter mais produtos com uma determinada quantidade de insumos, terá maior eficiência e se conseguir obter o mesmo produto com menos insumos, também aumentará a eficiência.

2.2 MISSÃO DO CPEx

A missão retrata o detalhamento da razão de ser de uma organização, ou seja, mostrar e também deixar claro o segmento em que a organização está inserida e como a mesma espera ser reconhecida. Segundo Chiavenato (1999, p. 49), a missão funciona como orientador para as atividades da organização. Ela tem por finalidade clarificar e comunicar os objetivos, os valores e a estratégia adotada pela organização.

Em complemento a missão, “a eficácia organizacional é o grau em que a organização realiza seus objetivos. Eficácia é um conceito abrangente. Ele implicitamente leva em consideração um leque de variáveis tanto do nível organizacional como do departamental. A eficácia avalia a extensão em que os

múltiplos objetivos – oficiais ou operativos – foram alcançados” (Daft, 1999, p. 39).

Dessa forma a missão, do CPEX é executar de maneira centralizada o pagamento de pessoal no Comando do Exército, contribuindo com a eficiência da operacionalidade da Força Terrestre e para a manutenção da credibilidade da Instituição.

2.3 VISÃO

É um plano, uma ideia que descreve o que a organização quer realizar num futuro objetivamente a um prazo determinado. É mutável por natureza e representa algo concreto a ser alcançado. A visão de futuro é aquela que detecta os sinais de mudança, identificando oportunidades e ameaças, e direciona os esforços, inspirando e transformando produtivamente um propósito em ação.

Chiavenato (1999, p. 51) a define como a imagem que a organização tem de si e do seu futuro. É estabelecida sobre os fins da instituição e corresponde à direção suprema que a organização busca alcançar.

Compreende-se então que a visão do CPEX é ser referencial no âmbito das Forças Armadas na gestão dos recursos disponibilizados ao Comando do Exército para pagamento centralizado de pessoal, a fim de obter o reconhecimento no escopo da Administração Pública Federal como padrão de excelência nas atividades de pagamento e de administração financeira.

2.4 VALORES

Os princípios, crenças e valores também fazem parte e são de suma importância para uma Organização Militar, pois se destacam como suas principais características.

“Em uma organização, os valores “dizem” e os comportamentos “fazem”. Portanto, os valores organizacionais podem ser definidos como princípios que guiam a vida da organização, tendo um papel tanto de atender aos objetivos organizacionais quanto de atender às necessidades dos indivíduos.” (BARRET, 2000).

Dessa forma, destacam-se os princípios, crenças e valores do CPEX:

- A. Profissionalismo: exercer suas atividades de forma correta e bem planejada.
- B. Comprometimento: dedicação e envolvimento direto com princípios, crenças e valores.
- C. Lealdade: honrar seus compromissos com retidão e responsabilidade.
- D. Segurança: cumprimento da missão com efetividade, sem danos físicos e prejuízos materiais.
- E. Pontualidade: compromisso em cumprir os prazos regulamentares.
- F. Legalidade: estrita observância das normas regulamentares e dos preceitos legais.
- G. Transparência: acessibilidade e publicidade dos atos, ações e informações institucionais.
- H. Efetividade: resultado do trabalho, com qualidade, em todos os processos da Instituição.

2.5 COMPETÊNCIA

A competência do Sistema de Pagamento de Pessoal tem como referência o Regimento Interno do Centro de Pagamento do Exército (EB90-RI-02.002) - 2015, onde compete especificamente ao CPEX:

- I - Gerenciar o Sistema de Pagamento de Pessoal, bem como outros sistemas de suporte, necessários à centralização das atividades de pagamento de pessoal;
- II - Tratar dos assuntos de natureza estatística referentes à sua área de atuação;
- III - Elaborar propostas relativas;

- IV - Receber, aplicar e comprovar a utilização dos recursos orçamentários e financeiros descentralizados para o cumprimento de sua atividade-fim;
- V - Recolher ou determinar o recolhimento de valores pagos indevidamente a terceiros;
- VI - Executar os encargos de mobilização que lhe forem atribuídos;
- VII – Fornecer, mensalmente, informações de pagamento dos militares e seus pensionistas para a base de dados do Banco de Informações Estratégicas e Gerenciais do Ministério da Defesa (BIEG);
- VIII – Providenciar e controlar os contratos com as Entidades Consignatárias (EC) e bancos credenciados;
- IX – Manter um Sistema de Consignações.

Ao desempenharmos qualquer atividade, precisamos da combinação de três fatores principais capazes de conduzir-nos a uma excelência nos resultados. Estamos falando do CHA, ou seja, conhecimentos, habilidades e atitudes, que juntos formam os pilares do que se entende por competências. "Conhecimentos, habilidades e atitudes que são os diferenciais de cada pessoa e tem impacto em seu desempenho e conseqüentemente nos resultados atingidos" (RABAGLIO, 2006, p.23).

O bom desempenho, conforme Rabaglio (2006) está intimamente relacionado ao fato de se possuir os conhecimentos adequados e necessários às situações, ter bem desenvolvidas as habilidades ideais para cada desafio e, por fim, um proceder marcado por atitudes que concretizem este conjunto de fatores. Assim, o conhecimento técnico deve ser praticado com a atitude correta. As atitudes devem demonstrar iniciativa ao se aplicar técnicas novas, devem ser flexíveis, adaptando-se a cada cenário, demonstrando criatividade e buscando soluções inovadoras e, acima de tudo, empreendedoras por tentar sempre formas mais eficientes de melhorar os resultados (RABAGLIO, 2006).

Paralelo a isso, Deluiz (1996) ressalta que o conceito de competência tem sido relacionado à capacidade de articulação e mobilização dos conhecimentos, habilidades e atitudes, com a finalidade de resolver desafios e problemas que surgem de forma imprevista no dia-a-dia das organizações. Desta

forma, percebe-se um cenário altamente competitivo com um grau extremamente elevado de exigências por parte da sociedade e do governo. As organizações públicas veem-se em um dilema tendo sempre desafios imprevisíveis e tendo que lidar com eles confiando no talento dos profissionais que possuem.

3. RESULTADOS E DISCUSSÕES

3.1 COLETA DE DADOS

De forma a complementar o conhecimento adquirido através das fontes bibliográficas, foi realizada uma coleta de dados por meio do instrumento chamado Entrevista: “Encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de um determinado assunto” (Marconi & Lakatos, 1999, p. 94).

A entrevista foi escolhida tendo em vista que o assunto em tela, pagamento de pessoal no Exército, possui legislações específicas, sistemas internos e foram alterados recentemente, dessa forma apenas os militares que estão exercendo a função atualmente podem passar informações relevantes para o artigo.

3.1.1 ENTREVISTA

Com a finalidade de reunir mais informações com os militares da Seção de Pagamento de Pessoal com relação à migração do Sistema SIAPES para o SIPPES, e melhorias no sistema de pagamento de pessoal no âmbito de um batalhão de Infantaria, foi realizada uma entrevista exploratória não estruturada com os seguintes militares do 40º Batalhão de Infantaria, conforme quadro:

Quadro 1 – Militares Entrevistados

Nome	Justificativa
Ch SPP S Ten Juraci	Visão do Chefe da seção sobre o esperado no Sistema de Pagamento de Pessoal
Aux SPP 3º Sgt STT Aline \ 3º Sgt Camila Sales \ 3º Sgt Camila Tavares	Visão das auxiliares da seção sobre o esperado no Sistema de Pagamento de Pessoal

Fonte: Próprio Autor

Seguem abaixo as respostas apresentando os resultados obtidos através da entrevista realizada para a pesquisa de campo, aplicado na Organização Militar 40º Batalhão de Infantaria situado na Cidade de Crateús-

CE. Os militares da OM supracitada foram estabelecidos como amostra, tendo em vista já ter implantado o novo sistema, algo que grande parte das OM ainda não fizeram. A entrevista aconteceu entre os dias 18 e 26 de junho de 2018, através de e-mail e telefone. O resultado da mesma foi positivo e relevante para verificar a real situação de implantação do novo sistema de pagamento de pessoal.

Quadro 2: Sexo

Ch SPP S Ten Juraci	Masculino
Aux SPP 3º Sgt STT Aline \ 3º Sgt Camila Sales \ 3º Sgt Camila Tavares	Feminino

Fonte: Próprio Autor

Percebe-se que o segmento feminino, no âmbito dos Sargentos Temporários, está fazendo parte dos quadros das Organizações Militares e contribuindo assim com seus conhecimentos nas mais diversas seções.

Quadro 3: implantação do SIPPES

Ch SPP S Ten Juraci	Implantado, porém estão utilizando o SIAPPES também.
Aux SPP 3º Sgt STT Aline \ 3º Sgt Camila Sales \ 3º Sgt Camila Tavares	Implantado

Fonte: Próprio Autor

Observa-se nesse quesito, que o novo sistema de pagamento de pessoal, o SIPPES, já se encontra implantado na OM, porém devido a algumas limitações encontradas, o SIAPPES ainda continua em funcionamento também, algo que já não era mais para estar acontecendo, tendo em vista que o SIPPES é alimentado apenas pelo SICAPEX, não tenho a obrigatoriedade de estarem os dois sistemas funcionando ao mesmo tempo.

Quadro 4: Experiência na função

Ch SPP S Ten Juraci	1 ano
Aux SPP 3º Sgt STT Aline \ 3º Sgt Camila Sales \ 3º Sgt Camila Tavares	10 meses \ 3 anos \ 2 anos

Fonte: Próprio Autor

A função exercida na Seção de pagamento de Pessoal de uma organização Militar tem uma importância vital para a administração da OM, carecendo de militares experientes e vocacionados para cumprir essa missão bastante sensível. No caso de OM em tela, vemos que existem alguns militares experientes, que estão cientes de suas missões e podem cumpri-la com excelência.

Quadro 5: Nível de Escolaridade

Ch SPP S Ten Juraci	Superior Completo
Aux SPP 3º Sgt STT Aline \ 3º Sgt Camila Sales	Superior Completo

Fonte: Próprio Autor

A importância da capacitação profissional é sempre ressaltada no meio militar, pois, é com esta capacitação que podem exercer suas funções da melhor maneira possível. No caso estudado, todos os militares possuem curso superior na área de administração, que constitui uma área afim do trabalho exercido no batalhão.

Quadro 6: Tempo de serviço

Ch SPP S Ten Juraci	28 anos
----------------------------	---------

Aux SPP 3º Sgt STT Aline \ 3º Sgt Camila Sales \ 3º Sgt Camila Tavares	1 ano \ 3 anos \ 2 anos
--	-------------------------

Fonte: Próprio Autor

O tempo de efetivo serviço dos militares é o tempo de praça; anos de serviço são os resultantes da soma dos anos de efetivo serviço com os dos de acréscimos legais.

Quadro 7: Utilização do SIAPPES na Seção de Pagamento de Pessoal

Ch SPP S Ten Juraci	Sistema que efetivamente paga o pessoal.
Aux SPP 3º Sgt STT Aline \ 3º Sgt Camila Sales	Utilização do sistema para pagamento e lançamentos do efetivo.

Fonte: Próprio Autor

Ao analisar as respostas, verificamos que apesar do SIPPES está implantado, de o treinamento do novo sistema já ter ocorrido, a OM ainda utiliza o sistema antigo, alimentado pelos próprios militares da Seção, em relatórios que são gerados nas corridas de pagamento mensais.

Quadro 8: Como o SIPPES é utilizado

Ch SPP S Ten Carlos	O mesmo não é muito utilizado, pois ainda não efetua o pagamento 100% dos militares.
Aux SPP 3º Sgt STT Aline \ 3º Sgt Camila Sales \ 3º Sgt Camila Tavares	Utiliza-se para militares do Efetivo Variável e transferência de Militares.

Fonte: Próprio Autor

De acordo com determinação da SEF, em janeiro de 2018, todas as Organizações Militares deviam estar utilizando o SIPPES para o pagamento de todos os militares, constata-se que isso não vem sendo cumprido pela OM em tela, que realiza o pagamento pelo SIPPES apenas para

os militares do Efetivo Variável, esse procedimento ocorre também na grande maioria das organizações Militares do Exército Brasileiro.

Quadro 9: Principais equívocos realizados na Seção de Pagamento de Pessoal

Ch SPP S Ten Carlos	Lançamentos errados, recebimento de vantagens indevidas em contracheque.
Aux SPP 3º Sgt STT Aline \ 3º Sgt Camila Sales \ 3º Sgt Camila Tavares	Exclusão de militares licenciados da folha de pagamento, inconsistências bancárias não provocadas.

Fonte: Próprio Autor

Com os dois sistemas em funcionamento, alguns erros ocorrem, nos pagamentos feitos pelo SIPPES, que é alimentado apenas pelo SICAPEX, os erros acontecem quando a ficha individual do militar possui erros ou faltam algumas informações. Nos pagamentos feitos pelo SIAPPES, observamos erros de diversas ordens, tendo em vista que o lançamento de direitos é feito de maneira manual.

Quadro 10: Vantagens da Seção de Pagamento de Pessoal trabalhar com os dois sistemas.

Ch SPP S Ten Carlos	Pagamento em dias.
Aux SPP 3º Sgt STT Aline \ 3º Sgt Camila Sales \ 3º Sgt Camila Tavares	Bom funcionamento do Sistema recebimento no dia correto, não há atrasos.

Fonte: Próprio Autor

Apesar do trabalho não está sendo desempenhado como o planejado e determinado pela SEF, foram constatados que a seção está desempenhando suas funções de maneira à tempestivamente os militares receberem os seus proventos, que o lançamento de direitos está ocorrendo de maneira correta, porém alguns militares não recebem todos os direitos de maneira tempestiva, ocorrendo atrasos na implantação dos mesmos.

Quadro 11: Desvantagens da Seção de Pagamento de Pessoal trabalhar com os dois sistemas.

Ch SPP S Ten Carlos	Atraso no pagamento por falta de algum lançamento
Aux SPP 3º Sgt STT Aline \ 3º Sgt Camila Sales \ 3º Sgt Camila Tavares	Militares que ficaram sem receber seus direitos

Fonte: Próprio Autor

Como o SIPPES depende exclusivamente de dados do SICAPEX, ocorreram que alguns militares do Efetivo Variável não receberam seus direitos tempestivamente, isso só não ocorreu com os demais militares, porque o SIPPES paga apenas o Efetivo Variável, que tem poucos lançamentos a ser feitos, sendo basicamente deslocamentos e exercícios.

Foi verificado que a OM teria muito mais atrasos se os militares com mais tempo de serviço tivessem sendo pagos pelo SIPPES, pois estes possuem habilitações diversas, filhos, dependentes, e outras características que tornam suas implantações mais complexas, dessa forma crescem de importância que as informações do SICAPEX estejam corretas e que sejam lançadas sempre oportunamente.

Quadro 12: Possíveis melhorias na Seção de Pagamento de Pessoal

Ch SPP S Ten Carlos	Revisão de publicação em Boletim Interno e Restrito
Aux SPP 3º Sgt STT Aline \ 3º Sgt Camila Sales \ 3º Sgt Camila Tavares	Evitar atrasos nas publicações e nos lançamentos no Sistema

Fonte: Próprio Autor

Sobre esse último questionamento, verifica-se que para o bom funcionamento do Sistema na OM em tela, o SIPPES ainda não pode ser o único sistema a funcionar na OM. O SIAPPES tá pagando a maior parte dos militares, com o método de lançamento manual realizado pelos integrantes da SPP.

Observando as respostas dos entrevistados com relação aos Sistemas, os mesmos confirmam a importância de ambos, mostrando conhecimento sobre o assunto. Colocaram que primeiramente é feito o planejamento dos possíveis lançamentos, em seguida a execução e posteriormente a análise das críticas do pagamento. Essas ações podem ser corretivas ou preventivas. O Plano de Ação Corretivo na Seção busca corrigir os problemas encontrados, aplicando-lhes soluções para os lançamentos. Já o Plano de Ação Preventivo, apenas é aplicado a processos que precisam ser aperfeiçoados ou melhorados.

Do aqui exposto, pode-se verificar já antes mencionados neste estudo, que mesmo diante da implantação do SIPPES, Sistema relevante e inovador, abre-se margem para falhas, decorrentes da quebra da sistemática de planejamento, de um distanciamento das informações do SICAPEX da realidade, de falta de informações e que essas lacunas podem acarretar grandes danos à execução propriamente dita no Sistema de Pagamento de Pessoal.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao analisarmos então as questões de estudo e os objetivos propostos no início deste artigo, pode-se concluir que a investigação atendeu ao pretendido, ampliando a compreensão sobre a Seção de Pagamento de Pessoal.

A revisão de literatura possibilitou concluir que o Sistema de Pagamento de Pessoal está sofrendo mudanças para se alinhar com aquilo que é esperado por todos os níveis que englobam a atuação da Força.

No que concerne à nova sistemática de pagamento de pessoal, podemos identificar também, que o SIAPES e o SIPPES são dois sistemas diferentes, utilizados de maneira independente e que deles resultam o principal produto da Seção de Pagamento de Pessoal, uma vez que esses sistemas são os sistemas que efetuam o pagamento dos militares da ativa, inativos ou pensionistas. Neste quesito, ficou evidenciado, no entanto, que tanto o SIPPES quanto o SIAPES funcionam, porém o SIPPES, sistema mais novo, não está funcionando de maneira independente, conseguindo pagar apenas uma parcela dos militares.

O SIAPES, que já deveria ter sido substituído, continua em funcionamento, efetuando o pagamento dos militares que possuem algumas especificidades e que teoricamente seriam os que iriam apresentar problemas caso fossem pagos pelo SIPPES.

A implantação do SIPPES no Exército Brasileiro visa dar mais agilidade e transparência, tendo em vistas que os militares seriam pagos através de dados de outro sistema, o SICAPEX. Os dados seriam lançados durante o mês pelo operador desse último sistema, e de lá o pagamento seria gerado. Já no SIAPES, os direitos são gerados pelos próprios integrantes da seção de Pagamento de Pessoal, que de posse de publicações, lançam as informações manualmente e elas se transformam no pagamento.

Nota-se que lançar manualmente tem várias desvantagens, como por exemplo: segurança, sigilo, segregação da função, tempo, dentre outros. Nos lançamentos no SICAPEX, também iriam ocorrer alguns problemas, principalmente no início, porém o pagamento seria gerado de maneira

segregada, com mais rapidez e segurança.

Com todas essas características elencadas sobre os dois sistemas, também se verifica que a OM tem que tomar algumas medidas para que o SIPPES seja implantado, tais como: aumentar o número de operadores do SICAPEX, realizar auditorias mensais por amostragem e em todos os militares anualmente, o que já é feito, e o principal, deve-se inculcar nos militares que as informações contidas irão gerar automaticamente os seus vencimentos, fazendo com que os mesmos participem do processo.

Dessa forma, fica claro e evidente a grande importância do processo de pagamento de pessoal em uma Organização Militar e tudo o que o envolve. A análise dos dados, os lançamentos, a legislação, a averiguação das informações e o controle de todo o sistema de pagamento são aspectos de grande relevância para que o sistema funcione de maneira harmônica e eficiente.

O Militar em sua posição busca assegurar-se de que todas as informações financeiras e de controle interno estejam de acordo com as premissas e normas que regem a Organização Militar, e para que tenha certeza de que esse fluxo de entradas e saídas de informações esteja funcionando corretamente, deve contar com o auxílio de um bom sistema e também de pessoal capacitado, possuindo conhecimento, habilidades e técnicas para verificar a veracidade de todos os fatos e atos ocorridos.

O Chefe e o Auxiliar da Seção de Pagamento por sua vez, precisa apresentar para o Comandante de maneira clara e precisam todos os dados coletados e lançados através de relatórios feitos após o lançamento das corridas de pagamento. Deve ser imparcial e mostrar a real situação da OM, apontando os erros e soluções para os possíveis problemas encontrados.

Sobre a implantação do SIPPES, apesar de se ainda buscar grandes melhorias, é um investimento e trará bons resultados ao longo do tempo, tornando o processo mais dinâmico, organizado, e menos suscetíveis a erros.

Podemos concluir então que, os Sistemas SIPPES e SIAPPES mostram sua importância por meio das técnicas, lançamentos e procedimentos específicos, que a agilidade e melhoria estão ocorrendo de forma gradativa dando total suporte aos militares que trabalham na Seção de Pagamento de

Pessoal, realizando pagamentos rápidos e corretos e cumprindo as leis e normas estabelecidas pelo Exército Brasileiro.

REFERÊNCIAS

BARRET, R., **Libertando a Alma da Empresa: como transformar a organização numa entidade viva**. São Paulo: CULTRIX, 2000.

BRASIL. Ministério da Defesa. **Decreto nº 86.979, de 03 MAR 82**.

Centro de Pagamento do Exército. <https://cpex.eb.mil.br/> Data do acesso: 25-05-2018

CHIAVENATO, I., **Gestão de Pessoas, Segunda Edição, totalmente revista e atualizada**. 9.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

DALF, Richard L. Teoria de Projetos das Organizações. 6 ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

DELUIZ, Neise. **A globalização econômica e os desafios à formação profissional**. Boletim Técnico do Senac, Rio de Janeiro, v. 22, n. 2, p.15-21, maio/ago 1996.

Lawrence, Paul R. & Lorsch, Jay W. **Organization and environment: managing differentiation and integration**. Boston, Harvard Graduate School of Business Administration, Division of Research,. 1967. Trad. Guimarães, Francisco M. **As empresas e o ambiente: diferenciação e integração administrativas**. Petrópolis, Vozes, 1973.

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RABAGLIO, Maria Odete. **Ferramentas de avaliação de performance com foco em competências**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006).

Regimento Interno do Centro de Pagamento do Exército (EB90-RI-02.002) – 2015.

ROBBINS Stephen P. y COULTER Mary, **ADMINISTRACION**, Sexta Edición 2000, Prentice Hall.

APÊNDICE A

QUESTIONÁRIO

Entrevistador: Marcus Vinícius Coelho Cunha, aluno do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais, da cidade do Rio de Janeiro-RJ.

Orientador: José Welinton Soares Rocha, Capitão da Arma de Infantaria. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2005.

Prezado (a),

Este questionário tem como objetivo analisar a importância por meio das respostas de militares que tratam de procedimentos específicos dos Sistemas de Pagamento, se a agilidade e melhoria estão ocorrendo de forma gradativa dando total suporte aos militares que trabalham na Seção de Pagamento de Pessoal, realizando pagamentos rápidos e corretos e cumprindo as leis e normas estabelecidas pelo Exército Brasileiro.

Todas as respostas colhidas neste questionário serão utilizadas para fins estritamente científicos. Sua participação será anônima. Agradecemos sua participação, que certamente contribuirá para uma melhor compreensão do objeto de estudo.

1) Quem são os Militares Entrevistados

Nome:

Justificativa:

2) Qual sexo

() Masculino () Feminino

3) O que sabe à respeito da Implantação do SIPPEs?

4) Quanto tempo de experiência na função?

5) Qual seu Nível de Escolaridade?

- 6) Quanto tempo de serviço no Exército Brasileiro?
- 7) Qual a utilização do SIAPPES na Seção de Pagamento de Pessoal
- 8) Como o SIPPES é utilizado?
- 9) Quais os principais equívocos realizados na Seção de Pagamento de Pessoal?
- 10) Quais as vantagens da Seção de Pagamento de Pessoal trabalhar com os dois sistemas?
- 11) Quais as desvantagens da Seção de Pagamento de Pessoal trabalhar com os dois sistemas?
- 12) Quais as possíveis melhorias na Seção de Pagamento de Pessoal?