ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

ELISEU ALVES DOS SANTOS

A EFICIÊNCIA, EFICÁCIA E EFETIVIDADE DO EXAME DE PAGAMENTO DE PESSOAL DA GUARNIÇÃO DE CAMPO GRANDE-MS, NO COMBATE ÀS IMPROPRIEDADES E IRREGULARIDADES NA ATIVIDADE DE PAGAMENTO

Rio de Janeiro
2020

ELISEU ALVES DOS SANTOS

A EFICIÊNCIA, EFICÁCIA E EFETIVIDADE DO EXAME DE PAGAMENTO DE PESSOAL DA GUARNIÇÃO DE CAMPO GRANDE-MS, NO COMBATE ÀS IMPROPRIEDADES E IRREGULARIDADES NA ATIVIDADE DE PAGAMENTO

Projeto de pesquisa apresentado à Escola de Formação Complementar do Exército / Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais como requisito parcial para a obtenção do Grau de Especialização em Ciências Militares

Orientador: Cel Cav Sandro Soares Brandt

Rio de Janeiro
2020

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....4
1.1 PROBLEMA.....4
1.1.1 Antecedentes do Problema.....4
1.1.2 Formulação do Problema.....5
1.2 QUESTÕES DE ESTUDO.....5
1.3 OBJETIVO.....5
1.3.1 Objetivo Geral.....5
1.3.2 Objetivos Específicos.....6
1.4 JUSTIFICATIVA.....6
1.5 CONTRIBUIÇÕES.....7
2 REVISÃO DE LITERATURA.....7
2.1 A GUARNIÇÃO DE CAMPO GRANDE.....8
2.2 PROCESSO DE PAGAMENTO DE PESSOAL.....8
2.3 PROCESSO DE EXAME DE PAGAMENTO DE PESSOAL.....8
3 METODOLOGIA.....8
3.1 POPULAÇÃO E AMOSTRA.....8
3.2 TIPO E NATUREZA DA PESQUISA.....8
3.3 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....8
3.4 PROCEDIMENTOS PARA A REVISÃO DE LITERATURA.....9
3.5 INSTRUMENTOS.....10
3.6 ANÁLISE DOS DADOS.....10
3.7 ALCANCES E LIMITES.....10
4 REFERENCIAL OPERATIVO.....11
4.1 PLANILHA DE CUSTOS.....11
4.2 CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO DO PROJETO DE PESQUISA.....12
REFERÊNCIAS.....14

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho teve como objetivo identificar os erros de pagamento de pessoal de inativos e pensionistas da Guarnição de Campo Grande – MS (Gu CGR), com base na análise de processos administrativos (Sindicância, Tomada de Contas Especial (TCE) e Inquérito Policial Militar (IPM)) instaurados nos anos de 2017, 2018 e 2019, fez uma análise crítica de como atualmente é realizado o Exame de Pagamento de Pessoal de Inativos e Pensionistas nessa Guarnição (Gu), à luz da Portaria nº 002, de 3 de fevereiro de 2014, da Secretaria de Economia e Finanças (SEF), e propôs procedimentos que visam orientar as equipes de exame de pagamento de inativos e pensionistas e demais pessoas envolvidas na atividade de pagamento a fim de mitigar esses erros.

O processo de pagamento de pessoal é uma atividade administrativa de grande relevância para o Exército Brasileiro (EB), tendo em vista o volume de recursos aplicados (aproximadamente 85% do orçamento do Exército) e sua forma descentralizada de execução, que requer um eficiente mecanismo de controle.

Neste contexto, o exame de pagamento de pessoal é um processo que se apresenta como importante instrumento de controle interno, que contribui para a fiscalização e acompanhamento dos atos praticados, com o objetivo de assegurar que sejam observados os princípios constitucionais elencados no art. 37 da Constituição Federal de 1988.

Contudo, apesar dos esforços para aperfeiçoar o processo de exame de pagamento, tem sido verificado que algumas impropriedades, irregularidades e erros administrativos tem passado despercebido pelas equipes de exame de pagamento de inativos e pensionistas da Guarnição de Campo Grande, gerando sindicâncias, IPM e algumas vezes TCE aumentando a carga de trabalho dos agentes da administração e causando prejuízos ao erário difíceis de serem ressarcidos.

Assim, a melhoria da qualidade do exame de pagamento passa indubitavelmente pela capacitação e treinamento dos examinadores. São esses recursos humanos que conduzirão o processo de auditoria que, se bem conduzido, levarão a efetividade do exame.

1.1 PROBLEMA

Para a realização de um estudo coerente e capaz de trazer contribuições úteis ao EB, calcado na metodologia científica, fez-se necessária a definição do problema para o qual foram buscadas possíveis soluções. Isto posto, será apresentado, a seguir, como se chegou à definição desse problema.

1.1.1 Antecedentes do Problema

O Exército Brasileiro tem o maior efetivo das três Forças Singulares (FS) e aproximadamente 85% do orçamento destinado a ele é consumido com a folha de pagamento de pessoal. Desse percentual, parcela considerável é destinada ao pagamento de inativos e pensionistas. Assim, torna-se imprescindível que a atividade de pagamento seja executada com correção, dentro da legalidade e de forma transparente.

Um dos instrumentos que o EB utiliza para o controle do processo de pagamento de pessoal e que contribui para a fiscalização e acompanhamento dessa atividade, com o objetivo de assegurar que sejam observados os princípios da Administração Pública é o Exame de Pagamento de Pessoal. Torna-se imperioso que esse instrumento realmente alcance seus objetivos, garantindo que os atos de gestão estejam em conformidade com a lei.

Entretanto, tem sido observada a ocorrência de erros de pagamento que poderiam ser evitados, seja pela equipe de exame de pagamento, seja pelo pessoal envolvido com a atividade de pagamento. Esses erros redundam em sindicâncias, por vezes TCE e IPM que, contudo, não apontam procedimentos que venham impedir a ocorrência de danos ao erário e/ou impedir a repetição desses erros.

1.1.2 Formulação do Problema

Quais procedimentos poderiam ser adotados para que as equipes de exame de pagamento de inativos e pensionistas da Guarnição de Campo Grande - MS identifiquem e impeçam que os tipos de erros de pagamento objeto das sindicâncias instauradas no âmbito da Gu CGR possam ser evitados no futuro?

1.2 QUESTÕES DE ESTUDO

Algumas questões de estudo foram formuladas no entorno deste questionamento:

a. Quantos processos administrativos foram abertos nos anos de 2017, 2018 e 2019 com vistas a apurar erros no pagamento de inativos e pensionistas na Gu de Campo Grande?

b. Quais tipos de erros de pagamento de inativos e pensionistas na Gu CGR foram objeto de sindicância, IPM ou TCE nos anos de 2017,2018 e 2019?

c. Quais procedimentos podem ser tomados pelas equipes de exame de pagamento para identificar esses erros?

d. A atual metodologia aplicada para a execução do exame de pagamento é a mais adequada?

e. Os militares são devidamente capacitados para realizar um exame eficiente e eficaz?

As respostas aos questionamentos anteriormente apresentados balizaram o presente trabalho, a fim de elucidar de uma maneira mais didática o problema apresentado.

1.3 OBJETIVO

Doravante serão apresentados o objetivo geral e os objetivos específicos deste estudo, estabelecendo a forma como foi trabalhada a questão do Exame de Pagamento de Inativos e Pensionistas na Gu CGR.

1.3.1 Objetivo Geral

O presente estudo pretendeu com base nos registros de sindicâncias, IPM e TCE realizadas para apurar erros de pagamento de pessoal, analisar criticamente o processo atual de exame de pagamento de pessoal de inativos e pensionistas na Guarnição de Campo Grande - MS, quanto à eficiência, eficácia e efetividade no combate às impropriedades e irregularidades na atividade de pagamento, recomendando boas práticas e alterações no processo metodológico de condução do Exame supramencionado.

1.3.2 Objetivos Específicos

Com a finalidade de delimitar e alcançar o desfecho esperado para o objetivo geral, levantou-se objetivos específicos que conduziram a consecução do objetivo deste estudo, os quais são transcritos abaixo:

a. Quantificar os processos administrativos (sindicância, IPM, TCE) que foram instaurados nos anos de 2017, 2018 e 2019 para averiguar erros de pagamento de pessoal de inativos e pensionistas na Guarnição de Campo Grande - MS.

b. caracterizar os erros no pagamento de inativos e pensionistas na Guarnição

de Campo Grande - MS que foram objeto de sindicância, IPM ou TCE nos anos de 2017, 2018 e 2019.

c. Apresentar a metodologia atualmente utilizada para a realização do Exame de Pagamento de Inativos e Pensionistas na Guarnição de Campo Grande - MS.

d. Identificar os principais óbices e dificuldades encontrados pelas equipes de exame de pagamento de inativos e pensionistas durante a realização do exame e também pelo pessoal envolvido nessa atividade.

e. Levantar o percentual de indícios de erros de pagamento encontrados pelas equipes de exame de pagamento no período de janeiro a julho de 2020.

f. Verificar se a atual metodologia aplicada para a execução do exame de pagamento é a mais adequada ao objetivo que se pretende alcançar.

g. Verificar se os militares examinadores sentem-se devidamente capacitados para a realização do exame de pagamento.

h. Identificar oportunidades de melhoria que poderiam contribuir para mitigar os principais erros de pagamento que foram objetos das sindicâncias, IPM ou TCE no âmbito do pagamento de inativos e pensionistas da SSIP/9.

1.4 JUSTIFICATIVA

O Exame de Pagamento é a principal ferramenta de controle interno do Comandante, Chefe ou Diretor de OM e do Exército Brasileiro na atividade de pagamento de pessoal. É um trabalho proativo no sentido de se evitar que ocorram danos ao erário, atuando de forma preventiva e corretiva.

Nesse processo, o militar (principal ativo do EB) é o fator preponderante na execução de um exame de pagamento de qualidade. Sendo assim, é de suma importância que o integrante da equipe de exame de pagamento detenha conhecimentos, habilidades e atitudes que o tornem capaz de trabalhar de maneira integrada, sinérgica e proativa. Militares competentes, de elevado comprometimento profissional com a filosofia da Instituição EB, serão capazes de realizar trabalhos eficientes, eficazes e efetivos.

A capacitação dos militares envolvidos na atividade de pagamento também deve ser buscada constantemente, pois são eles que traduzem para os sistemas de pagamento as ordens de saques e descontos publicadas nos boletins e aditamentos.

1.5 CONTRIBUIÇÕES

Com o presente estudo, pretende-se contribuir para o EB no sentido de propor às equipes de exame de pagamento de inativos e pensionistas e demais envolvidos na

atividade de pagamento desse universo, à luz da Portaria 002-SEF, de 3 FEV 14, medidas para mitigar erros de pagamento.

Pretende-se, ainda, obter, como contribuição, inovações no sentido de aprimorar o exame de pagamento de inativos e pensionistas e, no que couber, do pessoal da ativa, para que o exame realmente seja uma ferramenta eficaz na mão do gestor na busca da lisura do processo.

Por fim, o presente estudo se constituirá em mais um trabalho que abordará a atividade de pagamento, aumentando o escopo de trabalhos científicos que servirão em um futuro próximo como subsídios para novas pesquisas. Assim, talvez a maior contribuição deste trabalho será o fato de ajudar, em consonância com os trabalhos de outros autores, a manutenção da busca pelo aprimoramento e efetividade da fiscalização da atividade de pagamento de pessoal no EB.

Os beneficiários do presente trabalho serão as Seções do Serviço de Inativos e Pensionistas e os Órgãos Pagadores. São a estes elementos que se destinam o estudo proposto.

2 REVISÃO DE LITERATURA

A revisão de literatura foi realizada com o intuito de reunir e expor conceitos e abordar, de forma crítica e sucinta, dentro daquilo que interessa ao presente trabalho, a fiscalização da atividade de pagamento de pessoal no EB.

Os procedimentos para a revisão da literatura estão descritos no item 3.4.

2. 1 A GUARNIÇÃO DE CAMPO GRANDE

Fruto da racionalização administrativa, o pagamento de pessoal da ativa, dos inativos e das pensionistas na guarnição de Campo Grande, MS, foi centralizado na Base de Administração e Apoio do CMO (B Adm Ap/CMO), a qual coube a tarefa de processar o pagamento das seguintes OM: 3º BAvEx, B Adm Ap/CMO, 9º B Com GE, 6º BIM, 18º B Tnsp, 9ª Gpt Log, 9ª B Sup, CI Bt, 6ª CTA, 30ª CSM, CMO, 3º Gpt E, Cmdo 9ª RM, 3º Gpt E, 9ª Cia Gda, 14ª Cia PE, HMilACG, 9ª ICFEx, 9º B Mnt, 20º RCB, Cia Cmdo CMO e CRO/9ª RM.

2.2 PROCESSO DE PAGAMENTO DE PESSOAL

A atividade de pagamento de pessoal no âmbito do Exército Brasileiro (EB) caracteriza-se pelo processamento mensal de direitos, descontos ou indenizações aos militares e servidores civis da ativa, aos inativos e pensionistas civis e militares, regido por normas e dispositivos legais como a Medida Provisória nº 2.215-10, de 31 de agosto de 2001, que dispõe sobre a reestruturação da remuneração dos militares das Forças Armadas; o Decreto nº 4.307, de 18 de julho de 2002, que regulamentou a MP Nº 2215-10; a Lei 13.954, de 16 de dezembro de 2019 que alterou as seguintes leis: Lei nº 6.880, de 9 de dezembro de 1980 (Estatuto dos Militares), Lei nº 3.765, de 4 de maio de 1960 (Dispõe sobre as Pensões Militares), Lei nº 4.375, de 17 de agosto de 1964 (Lei do Serviço Militar), Lei nº 5.821, de 10 de novembro de 1972, Lei nº 12.705, de 8 de agosto de 2012, e o Decreto-Lei nº 667, de 2 de julho de 1969, para reestruturar a carreira militar e dispor sobre o Sistema de Proteção Social dos Militares; revogou dispositivos e anexos da Medida Provisória nº 2.215-10, de 31 de agosto de 2001, e da Lei nº 11.784, de 22 de setembro de 2008; e deu outras providências.

O Sistema Automático de Pagamento de Pessoal (SIAPPES) entrou em funcionamento a partir da década de 80, abrangendo o conjunto de normas e rotinas estabelecidas para a codificação da legislação econômico-financeira em vigor, de forma a permitir a geração automática de vantagens pecuniárias, a realização de cálculos, a efetivação de saques e descontos comandados pelas UG, bem como a

impressão de contracheques e relatórios diversos, através do processamento automático de dados relativos ao pagamento de militares da ativa, inativos e pensionistas. Através do Acórdão 782/2004 da primeira câmara do Tribunal de Contas da União, que relatou diversas falhas de segurança no SIAPPES, foi determinado sua substituição. Desde então, o denominado Sistema Integrado de Pagamento de Pessoal (SIPPES) vem sendo preparado para substituir o sistema SIAPPES. Atualmente, os dois sistemas estão sendo utilizados concomitantemente.

Já o pagamento dos servidores civis da ativa, inativos e pensionistas é feito pelo Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos (SIAPE).

2.2.1 Pagamento de pessoal na Guarnição de Campo Grande

O pagamento de pessoal na guarnição de Campo Grande é realizado de forma centralizada na Base de Administração e Apoio do Comando Militar do Oeste (B Adm Ap/CMO).

De acordo com as Normas de Funcionamento da Seção de Pagamento de Pessoal da Guarnição de Campo Grande (SPP Gu CG) de 2015, as ações de coordenação do processo de pagamento de pessoal na guarnição são realizadas pela B Adm Ap/CMO, que abrange o pagamento dos militares e servidores civis da ativa, militares inativos e servidores civis aposentados, pensionistas de militares e de servidores civis.

A fim de não sobrecarregar o pessoal envolvido na atividade de exame de pagamento, na Gu CGR existem duas equipes de Exame de Pagamento: uma equipe para os militares e servidores civis da ativa e outra exclusivamente para os militares inativos, pensionistas militares e pensionistas de servidores civis.

As ações que geram direito ou desconto pecuniário do pessoal da ativa são de exclusiva responsabilidade das OM, que as publicam em seus respectivos boletins, encaminhando-os à B Adm Ap/CMO, para que os operadores executem o preenchimento dos FAP (Formulário de Alteração de Pagamento), FIP (Formulário de Implantação de Pagamento), e demais documentos pertinentes ao sistema. Ao término desse preenchimento, o relatório dos lançamentos é entregue para a equipe de exame de pagamento, que irá realizar a conformidade dos lançamentos com os respectivos boletins. Caso o relatório apresente alguma incorreção ou incompatibilidade, o operador responsável é informado para tratar da retificação do problema e novamente submeter à conferência da equipe de exame. Somente após o aval da equipe sobre todos os lançamentos, é que o banco de dados contendo os

relatórios é remetido para o CPEx, pelo Ordenador de Despesas da B Adm Ap/CMO, oficial superior que recebeu do Comandante da B Adm Ap/CMO a delegação de competência para exercer a função de Ordenador de Despesas (OD). Após essa remessa, os relatórios dos lançamentos são impressos, juntamente com os respectivos comprovantes de envio e novamente são submetidos à equipe de exame de pagamento para conferência e assinatura.

Já o pagamento dos inativos e pensionistas está a cargo da 9ª RM, onde, por meio da Seção do Serviço de Inativos e Pensionistas (SSIP/9) publica e processa os saques, descontos, exclusões e implantações de inativos e pensionistas, cabendo ao OD da B Adm Ap/CMO fazer o envio das informações de pagamento ao CPEx, após a devida conferência pela Equipe de Exame de Pagamento de Inativos e Pensionistas.

Abaixo estão os quantitativos de inativos e pensionistas, vinculados à SSIP/9:

QUADRO 1: Efetivo de Inativos e Pensionistas mês junho/2020 da guarnição de Campo Grande-MS.

ORDEM	DESCRIÇÃO	TOTAL
1	Militares Inativos	2387
2	Servidor Civis Inativos	170
3	Pensionistas Militares	2760
4	Pensionistas Civis	122
TOTAL		**5.435**

FONTE: Relatório do Centro de Pagamento do Exército (CPEx)

Os encargos e atribuições das OM e da SPP Gu CG têm seus prazos alinhados aos estabelecidos no calendário de pagamento do CPEx e, portanto, só por esse órgão podem ser alterados. Por essa razão, as informações remetidas pelas OM que não possam ser processadas pela SPP Gu CG, dentro do prazo limite do calendário de fechamento do pagamento de cada mês, ficarão para o pagamento do mês seguinte.

A SPP Gu CG e as OM da Gu devem acompanhar as alterações de pagamento de pessoal através dos relatórios de críticas disponibilizados pelo CPEx.

O processamento mensal segue o cronograma previamente estabelecido pelo CPEx, e no caso do pagamento de inativos e pensionistas pode ser expresso de forma sucinta no fluxograma, conforme FIGURA 1:

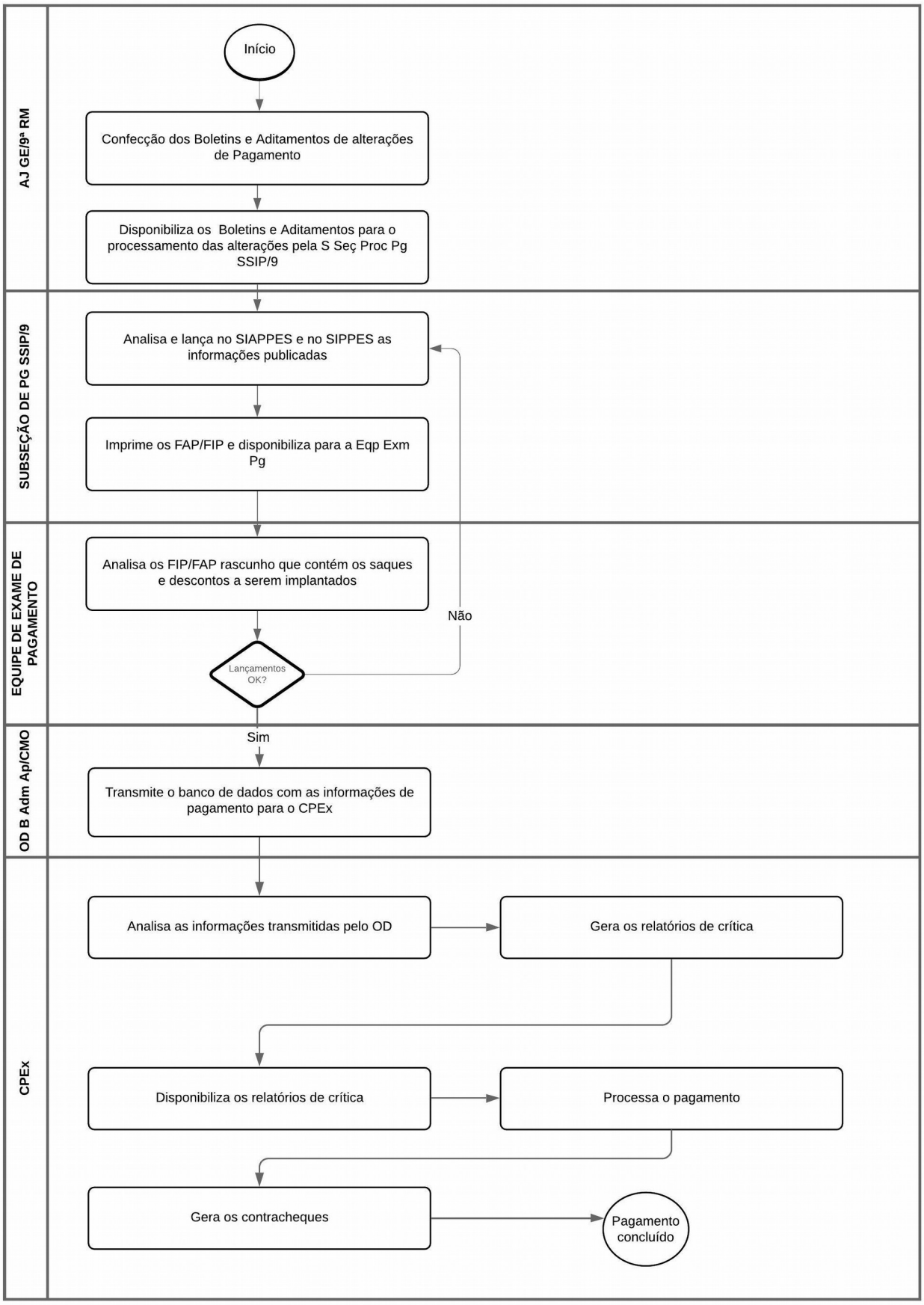

Figura 1
Autor: Eliseu Alves dos Santos

3 METODOLOGIA

O presente trabalho foi realizado dentro de um processo científico e calcado em procedimentos metodológicos. Assim, nesta seção, será apresentada de forma clara e detalhada como o problema proposto pode ser mitigado, bem como quais critérios, estratégias e instrumentos foram utilizados no decorrer deste processo de solução e as formas pelas quais foram utilizados.

Quanto à finalidade a pesquisa foi a Básica Aplicada, pois teve o objetivo de aprofundar o conhecimento sobre o assunto “exame de pagamento de inativos e pensionistas” e propor procedimentos para aprimorar esse exame.

Essa pesquisa em relação ao objetivo teve um caráter descritivo-exploratório porque além de realizar uma pesquisa bibliográfica sobre o assunto, aplicou questionários junto às equipes de exame de pagamento, aos militares envolvidos na atividade de pagamento de inativos e pensionistas da Gu CGR e formulou perguntas à Assessoria Jurídica da 9ª Região Militar.

Quanto à abordagem a pesquisa foi quali-quantitativa tendo em vista a análise crítica pelo autor dos dados coletados e a utilização de métodos matemáticos e estatísticos para quantificação desses dados.

Quanto ao método foi aplicado o hipotético-dedutivo, pois a partir do problema, foram levantadas hipóteses que poderão ser testadas em trabalhos futuros.

Por fim, quanto aos procedimentos o presente trabalho se caracterizou preponderantemente como um estudo de caso, porque, em paralelo à revisão bibliográfica, e baseado nos dados coletados por meio de questionários, foram analisadas as peculiaridades do Exame de Pagamento de Inativos e Pensionistas no caso específico da Guarnição de Campo Grande - MS.

A pesquisa foi também bibliográfica, pois teve início com a revisão teórica do assunto por meio de consulta a trabalhos acadêmicos (artigos, trabalhos de conclusão de curso e dissertações); e também documental porque foram realizadas consultas a Leis, Portarias, Normas, documentos e prosseguiu até a fase de análise dos dados coletados neste processo (discussão de resultados).

No questionário realizado junto às equipes de exame de pagamento foram solicitadas aos seus integrantes suas opiniões a respeito da experiência de auditoria e das dificuldades que tiveram para fazer o exame de pagamento. Aos militares envolvidos na atividade de pagamento de inativos e pensionistas também foram coletadas opiniões e experiências que podem contribuir com o objetivo do presente trabalho.

3.1 POPULAÇÃO E AMOSTRA

O presente estudo abrangeu a população envolvida com a atividade de exame de pagamento. Contudo, se restringiu a uma amostra de 48 (quarenta e oito pessoas) pessoas pertencentes às equipes de exame de pagamento de inativos de pensionistas referente aos meses de janeiro a julho de 2020 e aos militares envolvidos com as atividades de pagamento de inativos e pensionistas no ano de 2020.

O estudo limitou-se particularmente às equipes de exame de pagamento de inativos e pensionistas da Gu Campo Grande, aos processos administrativos instaurados para averiguar erros de pagamento de inativos e pensionistas e aos militares responsáveis pela atividade de pagamento desse universo.

A amostra de material se refere às Leis, Portarias, Normas e documentos empregados na revisão de literatura. Quanto a pessoal, foi considerado como amostra, as equipes de exame de pagamento de inativos e pensionistas da Gu CGR designadas de janeiro a julho de 2020, de forma a fornecer ao pesquisador opiniões e observações advindas de um público cujo grau de formação e experiência profissional (oficiais, ST/Sargentos) atendesse aos requisitos exigidos para a consecução dos objetivos propostos, dentro de um lapso temporal de 6 (seis meses).

1.6 TIPO E NATUREZA DA PESQUISA

Quanto à natureza, o presente estudo caracterizou-se por ser uma pesquisa do tipo aplicada, por ter como objetivo a geração de conhecimentos para aplicação prática, dirigidos à solução de problemas específicos relacionados à atividade de pagamento de pessoal, valendo-se para tal do método hipotético-dedutivo com vistas a levantar hipóteses que podem vir a mitigar o problema apresentado.

Trata-se preponderantemente de um estudo de caso, pois visa tratar de maneira investigativa e específica o processo de exame de pagamento de inativos e pensionistas na Guarnição de Campo Grande - MS.

1.7 DELINEAMENTO DA PESQUISA

O delineamento de pesquisa contemplou as fases de levantamento e seleção da bibliografia, coleta dos dados, crítica dos dados, leitura analítica e fichamento das fontes, argumentação e discussão dos resultados (RODRIGUES et al.,2006).

1.8 PROCEDIMENTOS PARA A REVISÃO DE LITERATURA

Para a definição de termos, levantamento das informações de interesse e estruturação de um modelo teórico de análise, foi realizado uma revisão de literatura nos seguintes moldes:

a. Fontes de busca

- Artigos científicos das bases de dados do Scholar Google, PubMed, do LILACS, do SCIELO e do ISI;
- Livros e monografias da Biblioteca da Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais e da Biblioteca da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército; e
- Monografias do Sistema de Monografias e Teses do Exército Brasileiro.
- Estatuto dos Militares;
- Portarias da SEF;
- Lei de Pensões;
- Lei de Reestruturação da Carreira Militar;
- Medidas Provisórias; e
- Ordens de Serviço.

b. Estratégia de busca para as bases de dados eletrônicas

A fim de realizar a busca a respeito do assunto, foi utilizada a localização de dados eletrônicos, por meio de sites de busca na internet. A fim otimizar a busca, foram utilizados os seguintes termos descritores: *"exame de pagamento*", “atividade de pagamento de pessoal”, “reestruturação da carreira militar’.

c. Critérios de inclusão:

- Estudos publicados em português.
- Estudos publicados na vigência da Constituição de 1988.

d. Critérios de exclusão:

- Estudos que não estão relacionados à atividade de pagamento de pessoal e que não possuam analogia com pagamento de pessoal.

1.9 INSTRUMENTOS

Os instrumentos utilizados por este estudo foram os questionários. Os questionários foram realizados, em caráter voluntário, pela amostragem já delimitada. Assim, foram enviados questionários às equipes de exame de pagamento de inativos e pensionistas de janeiro a julho de 2020 e ao pessoal empregado com a atividade de pagamento de inativos e pensionistas no ano de 2020.

Os questionários foram montados com perguntas mistas, uma vez que, considerando-se o caráter recente do assunto tratado pelo presente estudo e a pequena quantidade de trabalhos que o abordam, espera-se obter junto aos contemplados com os questionários, respostas de suas experiências na atividade de exame de pagamento. Observa-se que o preenchimento da parte fechada da pergunta já permite ao pesquisador a realização das estatísticas necessárias à execução das análises e conclusões, sendo a parte aberta das perguntas destinadas à aquisição de contribuições ou detalhamentos que enriqueçam tais resultados.

Também foram elaboradas perguntas a serem respondidas pela Assessoria de Apoio para Assuntos Jurídicos (não faz parte da amostra, mas é fundamental para dar coerência ao estudo) visando obter informações a respeito das sindicâncias, IPM e TCE instauradas para averiguar erros de pagamento de inativos e pensionistas na Gu CGR.

1.10 ANÁLISE DOS DADOS

Os dados obtidos com a pesquisa bibliográfica e documental, com os questionários aplicados aos integrantes das equipes de exame de pagamento e ao pessoal envolvido na atividade de pagamento de inativos e pensionistas, bem como as perguntas formuladas à Assessoria Jurídica, foram analisados de forma lógica e pragmática, possibilitando conclusões coerentes.

Assim, os questionários aplicados às equipes de exame de pagamento e ao pessoal envolvido nessa atividade, visam reunir dados, opiniões e experiências advindas da tarefa de exame de pagamento. Estes foram analisados através de sua moda estatística, representando, portanto, o pensamento desenvolvido ou concebido pela maioria dos elementos da amostra (representando um possível consenso, dependendo de sua expressividade) que realizou o questionário. Estes dados serão apresentados através de gráficos e tabelas, de forma a facilitar ao leitor o entendimento de como tais dados foram utilizados na obtenção dos resultados apresentados nas conclusões.

Então, serão realizadas correlações e análises conjuntas entre os resultados obtidos e os dados reunidos com a revisão de literatura, as quais proporcionarão um confronto entre todos esses dados, permitindo ao autor a eliminação de dados incoerentes e discrepantes.

Na sequência, pretende-se identificar os aspectos chave e os problemas do Exame de Pagamento de Inativos e Pensionistas da Gu de Campo Grande, buscando responder aos questionamentos levantados na formulação do problema. Em seguida, depois da análise dos resultados dos questionários, avaliar as linhas de ação e propor medidas mais adequadas para o atingimento dos objetivos do Exame de Pagamento.

1.11 ALCANCES E LIMITES

Com relação às dimensões da variável independente “equipes de pagamento”, pretende-se abordar os seus conceitos relacionados à atividade de pagamento, no contexto dos militares inativos e pensionistas, inferindo acerca da influência do seu conhecimento sobre a qualidade do exame.

Dentre as várias dimensões da variável dependente “qualidade do exame”, serão abordados os conceitos relacionados ao como é realizado o exame de pagamento à luz da Portaria 02-SEF, de 03 FEV 14 e o como pode ser feito o exame de pagamento a fim de alcançar o estado final desejado da atividade de pagamento de pessoal.

O estudo será limitado aos pessoal envolvido na atividade de pagamento e particularmente aos militares integrantes das equipes de exame de pagamento de inativos e pensionistas, por serem estes militares os responsáveis pelas auditagens da atividade de pagamento em estudo.

Por se tratar de uma estudo de caso, a investigação será limitada à atividade de pagamento de inativos e pensionistas da guarnição de Campo Grande - MS.

4 REFERENCIAL OPERATIVO

Tem como objetivo a previsão dos passos que serão dados a fim de localizar as fontes de informação, selecionar as técnicas de coleta de dados, realizar o trabalho de campo e processar a informação. Tal previsão refere-se às ações de apoio para alcançar o desenvolvimento coerente e efetivo da investigação.

1.12 PLANILHA DE CUSTOS

Itens do Orçamento	Elemento do Orçamento	Especificações do Elemento de Despesa	Quantidade Solicitada	Valor Unitário	Valor Total
Capital	Equipamento e material permanente	Grampeador	1	30,00	30,00
		Microcomputador	1	3.000,00	3.000,00
		Impressora	1	600,00	600,00
Custeio	Material de Consumo	Pen Drive	1	26,00	26,00
		Caneta esferográfica	2	1,50	3,00
		Papel A4	1 Pct 500	35,00	35,00
		Toner de tinta para impressora	1	80,00	80,00
	Remuneração serviço pessoal	Fotocópias	50	0,20	10,00
		Digitação	100	2,00	200,00
		Encadernação	1	3,50	3,50
		Outras Despesas	5	80,00	400,00
T O T A L					4.387,50

1.13 CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO DO PROJETO DE PESQUISA

Atividade	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov
Início do projeto	10	-				
Revisão da proposta de projeto	25	-				
Estruturação das seções de Apresentação e Análise dos resultados	X					
Revisão do projeto para entrega ao Orientador		10				
Revisão do projeto de pesquisa pelo Orientador		24	X	X		
Revisão do projeto			X	X		
Apresentação do projeto de pesquisa e dos fichamentos						
Coleta de dados	X	X	X	X		
Tabulação dos dados			X			
Apresentação e análise dos resultados				X		
Conclusões				X		
Redação parcial das seções do trabalho	X	X	X	X		
Revisão do trabalho				X		
Entrega do trabalho				X		

REFERÊNCIAS

BRASIL. Secretaria de Economia e Finanças**. Portaria n. 02,** de 3 de fevereiro de 2014. Aprova as Normas para o Exame de Pagamento de Pessoal (EB90-N-02.001), 1ª Edição, 2014. Boletim do Exército, Brasília, DF, 6 de fevereiro de 2014b. Disponível em:<http://www.sgex.eb.mil.br/sistemas/be/boletins.php>. Acesso em 8 de julho de 2020.

BRASIL. Estado-Maior do Exército. **Portaria n. 295,** de 17 dezembro de 2014. Aprova a Diretriz de Racionalização Administrativa do Exército Brasileiro (EB20D-01.016). Boletim do Exército, Brasília, DF, 2 de janeiro de 2015. Disponível em: <http://www.sgex.eb.mil.br/sistemas/be/boletins.php>. Acesso em 8 de julho de 2020.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em:<http://www.senado.leg.br/atividade/const/con1988/CON1988_05.10.1988/CON1988.asp>. Acesso em: 8 de julho de 2020.

_____. _____. Estatuto dos Militares. Disponivel em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6880.htm> Acesso em: 8 julho de 2020.

SILVA, Noé Bispo da. **A racionalização na guarnição de Santa Maria**. Uma análise crítica. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares) - Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2015. Disponível em: <http://redebie.decex.eb.mil.br/vinculos/000028/00002820.pdf>. Acesso em 10 de julho de 2020.

HOPPEN, Giuvânia Streppel. **Os reflexos da centralização do processo de exame de pagamento de pessoal no âmbito da guarnição de Santa Maria-RS**. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares) - Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2018. Disponível em: <https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/3701/1/Vers%C3%A3o%20final_CAM_2018-Cap_Al_GIUV%C3%82NIA.pdf>.Acesso em 22 de junho de 2020.