



Maj Inf Marco Aurélio Gall Pires

Apresentar os efeitos da centralização do exame de pagamento de pessoal para as Organizações Militares (OM) da Guarnição de Santa Maria – RS, realizado pela Base Administrativa da Guarnição de Santa Maria (B Adm Gu SM)

Salvador
2020

Maj Inf Marco Aurélio Gall Pires

Apresentar os efeitos da centralização do exame de pagamento de pessoal para as Organizações Militares (OM) da Guarnição de Santa Maria – RS, realizado pela Base Administrativa da Guarnição de Santa Maria (B Adm Gu SM)

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Escola de Formação Complementar do Exército / Centro Universitário do Sul de Minas – UNIS-MG como requisito parcial para a obtenção do Grau Especialização de Gestão em Administração Pública.

Orientador: Prof. Me. Renato Rezende Neto

**Salvador
2020**

Maj Inf Marco urélio Gall Pires

Apresentar os efeitos da centralização do exame de pagamento de pessoal para as Organizações Militares (OM) da Guarnição de Santa Maria – RS, realizado pela Base Administrativa da Guarnição de Santa Maria (B Adm Gu SM)

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Escola de Formação Complementar do Exército / Centro Universitário do Sul de Minas – UNIS-MG como requisito parcial para a obtenção do Grau Especialização de Gestão em Administração Pública.

Aprovado em

COMISSÃO DE AVALIAÇÃO

Prof. Dr. Alessandro Messias Moreira - Presidente
UNIS

Prof. Me. Renato Rezende Neto– Membro 1
UNIS

Prof. Esp. Gustavo Andrade Abreu – Membro 2
UNIS

Apresentar os efeitos da centralização do exame de pagamento de pessoal para as Organizações Militares (OM) da Guarnição de Santa Maria – RS, realizado pela Base Administrativa da Guarnição de Santa Maria (B Adm Gu SM)

To present the effects of the centralization of the personnel payment examination for the Military Organizations (OM) of Santa Maria Garriçon - RS, carried out by the Administrative Base of Santa Maria Garriçon (B Adm Gu SM)

Marco Aurélio Gall Pires¹
Renato Rezende Neto²

RESUMO

Este trabalho apresenta os efeitos da centralização do exame de pagamento de pessoal na Guarnição de Santa Maria, realizado pela Base Administrativa da Guarnição de Santa Maria. Tal abordagem se justifica devido ao fato de o processo de pagamento de pessoal necessitar de atenção especial, já que há uma série de fatores envolvidos, para que se alcance o êxito proposto, tais como: legislação, recursos e, particularmente a forma descentralizada que ocorre, o que traz a necessidade de eficiência na execução do controle. Sendo assim, com a necessidade de atender os objetivos da Força terrestre, o Chefe do Estado-Maior do Exército, por intermédio da Portaria nº 295, de 17 de dezembro de 2014, gerou a Diretriz de Racionalização Administrativa do Exército Brasileiro que definiu o Projeto de Racionalização Administrativa da Guarnição de Santa Maria (PRORASAM) como protagonista no que tange a racionalização da administração. Tal gerência e protagonismo se justifica na constante necessidade de buscar melhorar e inovar processos e sanar problemas de forma efetiva e eficaz, focando principalmente no usuário dos processos e na obtenção da qualidade, em se tratando de resultados. Tendo este marco inicial estruturado, propôs-se que o processo de pagamento de pessoal da Guarnição fosse centralizado, o que, inicialmente, gerou muitos pontos a serem observados, para que assim houvesse o estabelecimento. O estudo a seguir, mostra como funciona e os resultados iniciais, da centralização do processo de exame de pagamento de pessoal, observando como foi seu impacto. Para tal, foi necessária uma revisão teórica do assunto que envolvendo uma imersão total no estudo de documentos, portarias normativas e legislações, acerca do assunto, e coleta de dados, baseados nos indicadores de desempenho, relatórios, cronogramas, entre outros. Munidos destas informações, foram realizadas análises críticas sobre o processo como pontos assertivos, conflitantes e oportunidades de melhoria, a fim de, cada vez mais, otimizá-lo. A pesquisa realizada evidenciou resultados positivos obtendo maior eficiência no modelo de exame de pagamento centralizado, bem como uma positiva racionalização de meios. No entanto, apresentou uma maior demora na solução de alterações encontradas nos exames de pagamento.

Palavras-chave: racionalização. centralização. Base Administrativa. exame de pagamento.

¹ Formado no Curso de Infantaria da Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN). Atualmente cursando Pós-Graduação em Gestão em Administração Pública pelo Centro Universitário de Sul de Minas – UNIS – MG. E-mail: marco.gallpires@hotmail.com.

² Mestre pela Universidade Federal de Alfenas (MG), Especialista em Direito Penal e Direito Público, professor do Centro Universitário do Sul de Minas – UNIS. e-mail: falecomrn@hotmail.com

ABSTRACT

This work presents the effects of the personnel payment centralization exam performed by the Administrative Base of Santa Maria Garrison. Such an approach is justified by the fact that the personnel payment procedure demands special attention, once there are different factors involved for the achievement of its purpose, such as legislation and resources and, especially, due to the decentralized manner through which it is performed, that requires efficiency regarding its control. So that the objectives of Ground Force are achieved, the Chief of the Joint General Staff, through the Ordinance n. 295, 17th December 2014, approved the Guidelines on Administrative Rationalization of the Brazilian Army and established the Project for Administrative Rationalization of Santa Maria Garrison (PRORASAM), defined as core for the administrative rationalization. Such management and protagonism is based on the continuous need of improving and innovating procedures and solving problems in an effective and efficacious manner, aiming mainly at the user and the achievement of quality. Having this initial framework been established, the centralization of the personnel payment process was proposed, which demanded the need of a detailed analysis so that it could be fully implemented. The study demonstrates how it works and the initial results of the personnel payment centralization exam, highlighting its impacts. In order to achieve this goal, a theoretical literature review was done, through a total immersion into documents, normative ordinances and legislation about the topic, data collection – based on the performance indicators, reports, schedules, among others. Then a critical analysis on the process was conducted, including its achievements, conflictive topics and improvement opportunities, in order to optimize it. The research demonstrates that the implementation of the centralization has achieved positive results regarding the efficiency of the process, as well as the rationalization of the means. However, it resulted in a larger period of time for solving problems identified in the payment exams.

Keywords: rationalization. Centralization. Administrative Base. Payment exam.

1 INTRODUÇÃO

O exame de pagamento de pessoal no Exército Brasileiro (EB) é uma atividade constante, de verificação das folhas de pagamento dos militares, que tem como finalidade verificar as licitudes e ilicitudes realizadas nos pagamentos do pessoal ligado ao EB. Esta tarefa é realizada mensalmente em todas as Organizações Militares (OM) do Brasil e demanda um número significativo de militares para sua execução.

A racionalização administrativa, determinada pela Portaria Nr 295, do Estado Maior do Exército, de 17 de novembro de 2014, tem por objetivo integrar tarefas, evitar desperdício, diminuir o esforço e o custo, liberando militares para a atividade fim da força e acima de tudo, aumentar a produtividade.

Neste contexto, este trabalho acadêmico apresenta o processo atual do exame de pagamento de pessoal para as OM da Guarnição de Santa Maria (Gu SM), o qual ocorre de forma centralizada na B Adm Gu SM, na busca da racionalização.

Tal abordagem se justifica devido à rápida percepção por parte de todos agentes da administração militar da Guarnição de Santa Maria, quanto aos excelentes resultados percebidos

com a centralização deste procedimento. É importante ressaltar também a contribuição do trabalho ao demonstrar desoneração das OM da guarnição nesta atividade administrativa.

O propósito deste trabalho é servir de embasamento e exemplo para outras guarnições que possuem mais de uma OM, apresentando a sistemática da gestão do processo de pagamento de pessoal realizado pela B Adm Gu S M.

Este intento será alcançado a partir da coleta de dados da revisão teórica do assunto, através da consulta bibliográfica a documentos e trabalhos científicos (livros, artigos, legislações, normas, trabalhos de conclusão de curso e dissertações), a fim de prosseguir até a fase de análise dos dados coletados neste processo. Tendo a coleta dos dados necessários para a obtenção da informação acerca dos resultados obtidos a partir de indicadores de desempenho, existentes na B Adm Gu SM.

2 A CENTRALIZAÇÃO DO EXAME DE PAGAMENTO DE PESSOAL NA GUARNIÇÃO DE SANTA MARIA

Colimado com as diretrizes do Exército Brasileiro, na contínua busca de transformação, na Guarnição de Santa Maria, as OM colaboram com a racionalização. Esta tem como foco principal a obtenção de uma constante melhoria no que se refere a administração, objetivando encontrar soluções eficazes e eficientes para os processos.

Assim, o processo de pagamento de pessoal foi um dos citados na proposta de centralização, o que acabou por trazer consigo a necessidade de que o exame de pagamento de pessoal, também fosse centralizado, cumprindo o disposto pela Portaria nº 02-SEF, de 3 de fevereiro de 2014, que impõe as normas para realizar o exame de pagamento de pessoal.

2.1 A RACIONALIZAÇÃO ADMINISTRATIVA NO EXÉRCITO BRASILEIRO

A criação do Sistema de Excelência Gerencial do Exército (SEG) em 2007, ampliou e deu prosseguimento ao Programa de Excelência Gerencial (PEG), o qual, segundo Silva (2015), teve suas primeiras iniciativas em 2003. Suas mudanças mais significativas resultantes dessas iniciativas foram a adoção de práticas como mapeamento de processos, avaliação diagnóstica da gestão, delimitação de fatores de custos e emprego de estruturas funcionais.

2.1.1 Diretriz de racionalização administrativa do Exército Brasileiro

O Comando do Exército Brasileiro determinou, através da Portaria nº 295, de 17 de dezembro de 2014, a Diretriz de Racionalização Administrativa do Exército Brasileiro (EB20D-01.016), cujos objetivos são os seguintes:

- a. Implantar a cultura de inovação em todos os sistemas integrantes do Sistema Exército, a partir da Alta Administração, contribuindo para melhorar a gestão do bem público em toda a Instituição.
- b. Estabelecer a Sistemática de Racionalização Administrativa no Exército, para atender às demandas de cargos do Processo de Transformação.
- c. Aumentar o emprego de militares temporários especialistas e de prestadores de tarefa por tempo certo, minimizando a utilização de militares combatentes em atividades

administrativas, contribuindo para que se tenha uma Força Terrestre mais eficiente, eficaz e efetiva. (BRASIL, 2015)

A supracitada Diretriz também estabelece o conceito de racionalização administrativa que deve ser cumprido pelo EB, com o intuito de que seus integrantes tenham o conhecimento do resultado desejado, que é a eficácia e a efetividade organizacional com a realização da gestão eficiente dos bens públicos sob a responsabilidade do Exército Brasileiro (BRASIL, 2015).

Para que a gestão dos processos e o planejamento no âmbito do EB sejam bem sucedidos, de acordo com Brasil (2015), é preciso o alcance conjunto da eficiência, eficácia e efetividade.

Ainda, conforme Brasil (2015), trabalhar com eficiência é objetivar produzir um nível ideal de serviços consumindo menos recursos, ou seja, é a capacidade do administrador de obter bons resultados utilizando a menor quantidade de recursos possíveis.

Também, para Brasil (2015), entende-se eficácia como sendo o alcance dos objetivos propostos na missão organizacional e nas estratégias do Exército, sejam elas no nível estratégico, operacional ou tático, podendo ser monitorada por indicadores e padrões previamente estabelecidos pelas próprias Organizações Militares (OM).

De acordo com a citada diretriz, a metodologia da racionalização administrativa a ser utilizada pelo EB, contempla cinco fases principais. Inicialmente devem ser analisadas a missão do órgão, sua visão de futuro e os ambientes interno e externo. Posteriormente, os processos devem ser mapeados, aperfeiçoados e inovados para permitir o efetivo cumprimento da missão. Em seguida, realiza-se a verificação das estruturas físicas e organizacionais relacionando-as às demandas dos processos, concluindo pela manutenção, adequação ou mesmo extinção de estruturas, devido à otimização e integração de processos. A próxima fase é o levantamento dos recursos humanos, em número e em capacitação, suficientes para a realização dos processos, consubstanciados em cargos. E, finalmente, disponibiliza-se o pessoal necessário para o preenchimento dos cargos considerados essenciais para a execução das atividades administrativas.

A metodologia de racionalização ainda prevê que a capacitação do pessoal, o grande emprego de meios de tecnologia da informação e comunicações e a adoção de uma visão inovadora da gestão, devem estar presentes em todo o estudo, de forma a atingir uma racionalização com o emprego de soluções criativas e que tenham como foco a efetividade da gestão do bem público.

Para pôr em prática a metodologia prevista, foi determinado pela Diretriz de Racionalização Administrativa do EB o estabelecimento de projetos-pilotos na Alta Administração da Força e em OM não operacionais com processos administrativos comuns para que depois possam ser replicados para todo o Exército.

2.2 A GUARNIÇÃO DE SANTA MARIA

A Guarnição de Santa Maria é uma das maiores do país. A cidade fica localizada no sul do Brasil, na região central do estado do Rio Grande do Sul. Onde ficam situadas 20 OM, sendo que dessas, dez são Unidades Gestoras (UG): Comando de 3ª Divisão de Exército (Cmde 3ª DE), Comando da 6ª Brigada de Infantaria Blindada (Cmde 6ª Bda Inf Bld), 1º Regimento de Carros de Combate (1ºRCC), 3º Grupo de Artilharia de Campanha Auto-Propulsado (3º GAC AP), 4º Batalhão Logístico (4º B Log), 29º Batalhão de Infantaria de Blindado (29º BIB), Depósito de Suprimento e Subsistência de Santa Maria (DSSM), Parque Regional de Manutenção da 3ª Região

Militar (Pq R Mnt/3), Hospital Geral de Santa Maria (HGeSM), Colégio Militar de Santa Maria (CMSM) e as demais, são vinculadas: Base Administrativa da Guarnição de Santa Maria (B Adm Gu SM), Companhia de Comando da 3ª Divisão de Exército (Cia C 3ª DE), Companhia de Comando da 6ª Brigada de Infantaria Blindada (Cia C 6ª Bda Inf Bld), Campo de Instrução de Santa Maria (CISM), Centro de Adestramento Sul (CA Sul), 3ª Companhia de Comunicações Blindada (3ª Cia Com Bld), 26º Pelotão de Polícia do Exército (26º Pel PE), 6ª Bateria de Artilharia Anti-Aérea Auto-Propulsado (6ª Bia AAe AP), Centro de Instrução de Blindados (CIBld) e 6º Esquadrão de Cavalaria Mecanizado (6º Esq C Mec). Além disso, é sede de Órgão Pagador de Inativos e Pensionistas.

2.2.1 A racionalização administrativa na Guarnição de Santa Maria

O emprego de um elevado número de militares fora das atividades-fim das OM, por estarem voltados ao cumprimento das atividades administrativas, indicado através da análise do ambiente interno da Guarnição de Santa Maria, realizada por meio de seu Plano de Gestão no ano de 2011, demonstrou que consistia no principal óbice ao alcance de uma maior operacionalidade das tropas (BRASIL, 2011).

A partir dos dados resultantes por meio desta análise, foi realizado o estudo de viabilidade do programa de racionalização administrativa da Gu SM, cujo objetivo geral era conceber, formular e implementar um novo modelo de gestão administrativa dessa guarnição. Isso seria feito com base no estudo dos processos existentes, para definir: os graus de integração possíveis para cada um, as ferramentas de gestão e a estrutura organizacional. Os objetivos específicos eram analisar os processos e a estrutura de gestão administrativa em vigor; redesenhar os novos processos e estruturas, propor um novo modelo de gestão administrativa de guarnição e implantar o modelo proposto. Tudo isso, para que as OM pudessem se dedicar prioritariamente às suas atividades-fim (BRASIL, 2011).

Os dados do referido estudo foram apresentados ao Estado-Maior do Exército (EME), o qual aprovou o estudo em 16 de setembro de 2011. Assim, foi criado, o Programa de Racionalização Administrativa de Santa Maria, sendo designado, a partir de então, pela sigla PRORASAM. Em seguida, o EME expediu a Diretriz para a implantação da 1ª fase do PRORASAM em 23 de novembro de 2012. Esse documento determinava ao Estado-Maior do Exército que utiliza-se o PRORASAM como piloto na gestão de guarnições de grande vulto. (BRASIL, 2012).

Dos 92 processos analisados previamente no âmbito da Gu SM, 5 (cinco) foram incluídos na 1ª fase do PRORASAM, cada um constituindo um projeto específico dentro do Programa: Pagamento de Pessoal; Assuntos de Justiça; Aquisições, Licitações e Contratos; Identificação de Pessoal e Fardamento (controle e distribuição) (BRASIL, 2012).

2.3 PROCESSO DE PAGAMENTO DE PESSOAL

No âmbito do EB, o pagamento de pessoal nada mais é que a constituição de direitos, que geram receita, e descontos dentro de um sistema, que gera como objeto final o contracheque do militar, seja ele da ativa, ou da reserva, tudo isto regido por normas e dispositivos legais como por exemplo a MP nº 2.215-10, de 31 de agosto de 2001, que dispõe sobre a reestruturação da remuneração dos militares das Forças Armadas, e o Decreto nº 4.307, de 18 de julho de 2002, o qual a regulamenta, bem como demais normas atinentes a servidores civis.

A partir da década de 80, passa a entrar em funcionamento o Sistema Automático de Pagamento de Pessoal (SIAPPES), totalmente informatizado, e adequado à legislação vigente. Este novo Sistema se tornou um facilitador, pois por ser automatizado, tornou-se possível gerar automaticamente as vantagens pecuniárias de indivíduos, realizar cálculos, efetivar saques e descontos gerenciados pelas UG e imprimir contracheques e diversos relatórios. Por intermédio do Acórdão 782/2004, da primeira câmara, do Tribunal de Contas da União, foi determinada a substituição do SIAPPES, sendo alegado que haviam falhas de segurança no referido Sistema. A partir daí, foi criado o Sistema Integrado de Pagamento de Pessoal (SIPPE), o qual está em fase de constantes atualizações, a fim de não possibilitar as mesmas falhas detectadas no SIAPPES, supracitadas. Ambos, ainda estão funcionando de forma simultânea.

Já os pagamentos dos servidores civis da ativa, inativos e pensionistas são feitos pelo Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos (SIAPE).

2.3.1 O pagamento de pessoal na guarnição de Santa Maria

Prosseguindo com as atividades do PRORASAM, foi expedido pelo EME a Portaria 257, de 30 de dezembro de 2013, que dispôs sobre a vinculação dos Códigos das OM (CODOM) da Guarnição de Santa Maria ao CODOM do Cmdo da 3ª DE. O qual realiza as ações de coordenação do processo de pagamento de pessoal na guarnição de Santa Maria, conforme as Normas de Funcionamento da Seção de Pagamento de Pessoal da Guarnição de Santa Maria (SPPGuSM) de 2019. O que abrange o pagamento dos militares e servidores civis da ativa, militares inativos e servidores civis aposentados, pensionistas de militares e de servidores civis, conforme os quadros 1 e 2, apresentados a seguir:

QUADRO 1: Efetivo ATIVA mês agosto/2019 da Gu SM(continua)

ORDEM	OM	MILITARES	FUNCIONÁRIO CIVIL	TOTAL
1	Cmdo 3º DE	68	2	70
2	Cmdo 6ª Bda Inf Bld	32	2	34
3	B Adm Gu SM	238		238
4	1º RCC	532		532
5	29º BIB	742		742
6	4º B Log	500	1	501
7	3º GAC AP	509		509
8	C I Bld	273		273
9	CMSM	249	44	293
10	H Ge SM	336	28	364
11	Pq R Mnt/3	474	12	486
12	CA Sul	201		201
13	6ª Bia AAAe AP	200		200
14	3ª Cia Com Bld	147		147
15	6º Esqd C Mec	173		173
16	DSSM	35	1	36
17	CISM	67		67
18	26º Pel PE	44		44

19	Cia C 3ª DE	232		232
20	Cia C 6ª Bda Inf Bld	225		225
TOTAL		5277	90	5367

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

QUADRO 2: Efetivo INATIVOS E PENSIONISTAS mês agosto/2019 da Gu SM

ESPECIFICAÇÃO	TOTAL
Militar Inativo	2027
Servidor Civil Inativo	163
Total Inativos	2190
Pensionista Militar	1922
Pensionista Civil	62
Total Pensionistas	1984
TOTAL GERAL	4174

FONTE: Relatório do CPEx

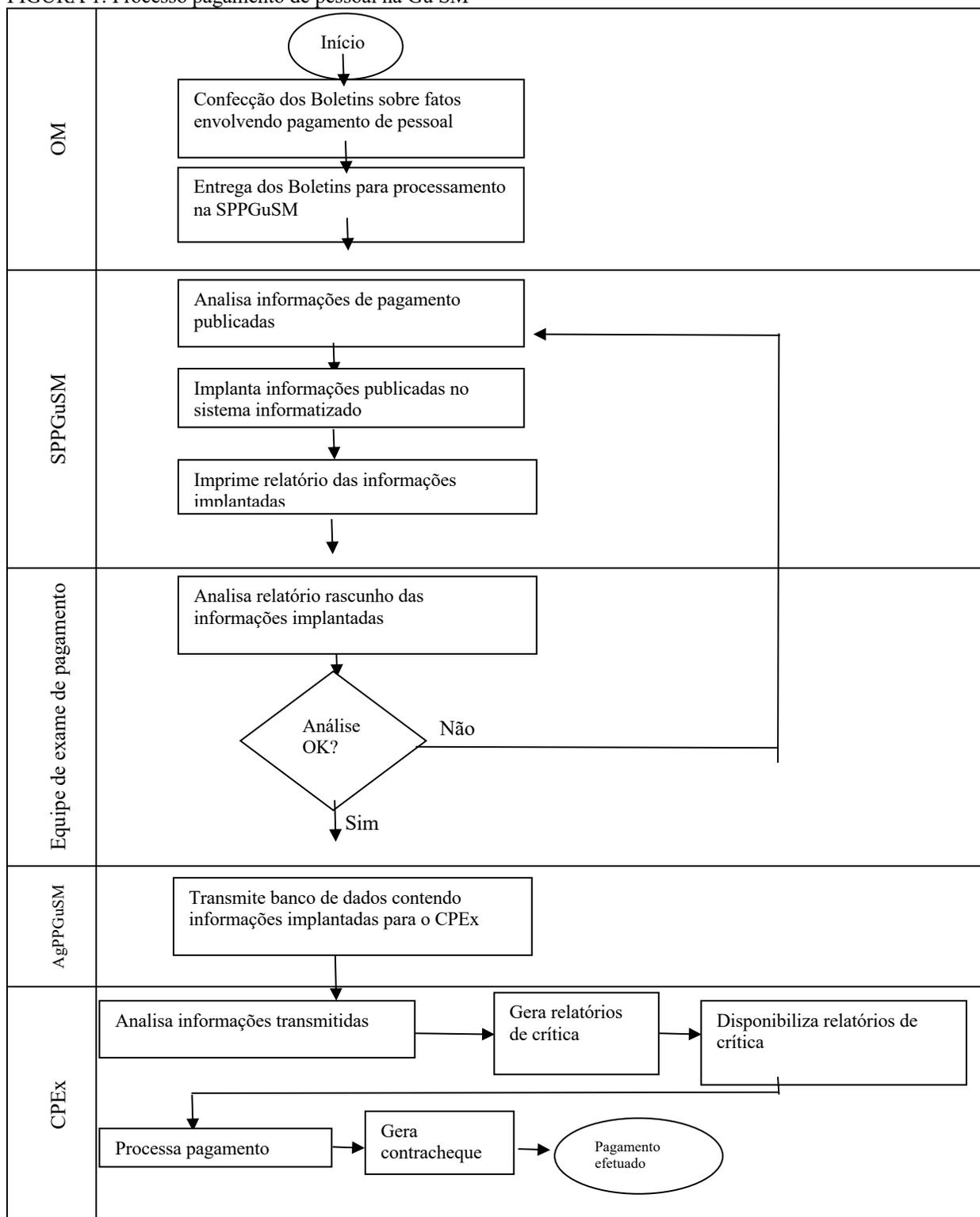
Cada Organização Militar tem a responsabilidade de gerar o direito ou desconto dos seus militares, sendo feitas análises prévias, se faz jus ou não, e, posteriormente, efetuando a publicação em Boletim de Acesso Restrito, o mesmo é enviado à SPPGuSM, com a finalidade de que quem opera o Sistema efetue o preenchimento de toda a documentação atinente ao pagamento, incluindo: FAP (Formulário de Alteração de Pagamento), FIP (Formulário de Implantação de Pagamento). Posto isto, a fase seguinte é a de entrega do relatório dos lançamentos para a equipe de exame de pagamento, que irá realizar a verificação e, se for o caso, dará a conformidade dos lançamentos das informações contidas nos boletins. Caso seja verificado algum equívoco, incorreção ou incompatibilidade, o responsável pelo lançamento das informações no sistema é informado, a fim de retificar o problema e remeter à equipe de exame, para conferência. Após a verificação por parte da equipe, é feito o envio dos dados, onde constam os relatórios, ao Centro de Pagamento do Exército pelo Agente Pagador de Pessoal da Guarnição (AgPPGuSM), oficial superior que recebeu do Comandante da 3ª Divisão de Exército a delegação de competência para exercer a função de Ordenador de Despesas (OD) para fins de pagamento de pessoal. Efetuado o envio, os relatórios lançados no sistema associados aos comprovantes de envio, são entregues à equipe de exame, para que seja feita conferência.

Todos as ordens e atribuições para as OM e SPPGuSM, seguem os prazos que estão contidos no Calendário de Pagamento do CPEx, e somente devem ser feitas alterações por este órgão. Por isto, as informações que podem ser processadas por parte do SPPGuSM, dentro do prazo mensal estabelecido pelo referido calendário, ficam para fins de processamento para o mês posterior.

É atribuição das Organizações Militares e do Setor de Pagamento da Guarnição acompanhar as alterações referentes aos lançamentos por intermédio do Relatório de Críticas disponibilizado na intranet do CPEx.

O fluxograma abaixo, descreve de forma sucinta o processo mensal de pagamento, conforme cronograma do CPEx FIGURA 1:

FIGURA 1: Processo pagamento de pessoal na Gu SM



FONTE: B Adm Gu S M (2019)

2.4 PROCESSO DE EXAME DE PAGAMENTO DE PESSOAL

O processo de exame de pagamento de pessoal está regulamentado pela Portaria nº 02-SEF, de 3 de fevereiro de 2014, que aprova as normas para o exame de pagamento de pessoal (EB90-N-02.001), cujo objetivo é o que segue:

Art. 2º O exame de pagamento de pessoal tem como objetivo controlar e fiscalizar a atividade de pagamento de pessoal, por meio da análise dos documentos disponibilizados pelo Centro de Pagamento do Exército (CPEx) e pela verificação da correção dos dados constantes dos arquivos de pagamento das Unidades Gestoras/Órgãos pagadores (UG/OP), considerando a legislação e os fatos geradores de direitos e de obrigações, referentes à remuneração. (BRASIL,2014b, p.1)

A Portaria impõe, que o exame de pagamento de pessoal deve ser realizado mensalmente, tem caráter obrigatório, abrange o pagamento e os contracheques dos militares e dos servidores civis, da ativa, dos inativos e dos pensionistas vinculados à Unidade Gestora/Órgão Pagador (UG/OP). (BRASIL, 2014b)

Para que ocorra a realização do exame de pagamento de pessoal, o Ordenador de Despesas deverá designar em Boletim Interno a equipe encarregada, que será chefiada por um oficial ou subtenente/sargento, o qual terá, no mínimo, um auxiliar (Oficial, Subtenente, Sargento, Cabo reengajado, ou servidor civil). Porém, para atender ao princípio da segregação de funções, nenhum dos membros poderá pertencer à Seção de Inativos e Pensionistas ou ao setor que trate do pagamento de pessoal da UG, ao Setor de Pessoal, ao Setor Financeiro, ao Setor de Conformidade de Registro de Gestão e, caso existam, à Assessoria de Apoio para Assuntos Jurídicos e Assessoria Técnico-Normativa. (BRASIL, 2014b)

Para a função de chefe ou auxiliar da equipe de exame de pagamento de pessoal, os militares recém-chegados terão que, obrigatoriamente, ter participado da instrução sobre o exame de pagamento de pessoal, ministrada para os Quadros da UG/OP. (BRASIL, 2014b)

Obrigatoriamente, serão examinados, os contracheques dos implantados, dos reincluídos, dos transferidos no mês para a UG/OP, dos apresentados pela primeira vez na Seção de Inativos e Pensionistas (SIP), dos que mudaram de situação (invalidez, reforma, etc.), dos pensionistas que receberam o seu primeiro pagamento e outros casos a critério do OD.

Os militares inativos, os militares da ativa, os servidores públicos civis na ativa, os servidores civis aposentados, os pensionistas militares e os pensionistas civis terão seus contracheques examinados por amostragem, escolhidos pelo Ordenador de Despesas (OD) com base no disposto a seguir:

TABELA 1: Efetivo anual a ser examinado

Efetivo total da UG	Efetivo anual mínimo da UG a ser examinado
Até 249	100%
De 250 a 499	82%
De 500 a 749	69%
De 750 a 999	59%
De 1.000 a 2.499	52%
De 2.500 a 4.999	30%
De 5.000 a 9.999	18%
De 10.000 a 24.999	10%
A partir de 25.000	5%

FONTE: BRASIL(2014b).

Conforme Brasil (2014b), nas UG com encargos de pagamento de pessoal inativo e pensionistas, a amostragem deverá ser segmentada em três universos: militares e servidores civis na ativa; militares inativos e servidores civis aposentados; e pensionistas militares e civis.

Ainda, conforme Brasil (2014b), devem ser observadas as seguintes questões:

- a) publicação, em Boletim Interno da UG, da relação mensal com o nome dos escolhidos pelo OD para terem seus contracheques examinados;
- b) os agentes da administração que trabalham nas seções que geram direitos remuneratórios ou processam pagamento de pessoal, deverão ter os seus contracheques examinados, no mínimo, duas vezes ao ano;
- c) a equipe responsável pela realização do exame de pagamento de pessoal poderá ser escalada por um período de até 03 (três) meses, a critério do OD, sendo vedada a recondução por mais de uma vez;
- d) na composição da equipe de exame de pagamento de pessoal, 1 (um) de seus integrantes deverá ter participado da equipe anterior, a fim de viabilizar o acompanhamento do trabalho desenvolvido, assegurando que os problemas pendentes sejam solucionados ou, caso contrário, que sejam tomadas as medidas cabíveis para solução.

Os prazos para a execução dos procedimentos das presentes normas são os constantes no calendário de eventos, conforme QUADRO 3:

QUADRO 3: Calendário de eventos

EVENTO	PRAZO
1. Designação, em Boletim Interno da UG, da equipe encarregada do exame de pagamento de pessoal.	Até o dia 25 (vinte e cinco) do mês anterior ao mês a que se refere o pagamento.
2. Conferência do FIP/FAP digital com as respectivas publicações em BI.	Após o encerramento das alterações relativas ao pagamento a ser processado, conforme calendário da UG e antes do término do prazo disponibilizado pelo CPEX, para a UG elaborar o FIP/FAP digital, antecedendo o despacho do documento com o OD.
3. Verificação do cumprimento do constante do despacho do OD no relatório do mês anterior.	
4. Registro da conformidade dos documentos.	No máximo 03 (três) dias após a transmissão do FIP/FAP digital (transmissão inicial).
5. Publicação, em BI, dos escolhidos pelo OD para terem os contracheques examinados.	
6. Conferência do FIP/FAP digital (transmissão complementar) com as inconsistências apresentadas nos relatórios de crítica do CPEX e as publicações em BI.	Após a 1ª corrida de pagamento (disponibilização dos relatórios de crítica) e antes da transmissão complementar.
7. Conferência do relatório de exclusão de descontos pelo OD, gerado pelo SISCONSIG, com as publicações em BI.	Após a 2ª corrida de pagamento.
8. Análise do mérito dos saques e dos descontos e elaboração das Fichas Auxiliares.	Entre a remessa do FIP/FAP digital (transmissão inicial) e a disponibilização dos relatórios pelo CPEX.
9. Coleta dos relatórios e dos documentos necessários ao exame.	Até três dias úteis antes do final do mês a que se refere o pagamento (limite para o CPEX disponibilizar os relatórios).
10. Conclusão do exame e apresentação do Relatório ao OD.	Até o 2º dia útil do mês subsequente ao que se refere o pagamento.
11. Publicação, em BI, do Relatório com o despacho do OD.	Até o 4º dia útil do mês subsequente ao que se refere o pagamento.
12. Remessa do Relatório de Exame de Pagamento de Pessoal à ICFEx de vinculação.	Até o 10º dia útil do mês subsequente ao que se refere o pagamento, dando entrada na ICFEx de vinculação. Efetuar juntamente com o Relatório de Prestação de Contas Mensal (RPCM).

Fonte: ANEXO A (BRASIL, 2014)

Para o exame dos contracheques, torna-se necessário a elaboração das fichas auxiliares dos designados pelo OD, sendo que os documentos previstos pela Portaria para essa atividade são:

- a) de militar da ativa: Histórico de Pessoal (Folha de Alterações) e Declaração de Beneficiários.
- b) de militar na inatividade: cálculo inicial de proventos, comprovantes de situações excepcionais (ex-combatente, asilado, reforma por força de legislação específica, sentenças judiciais, etc.), Declaração de Beneficiários.
- c) de pensionista de militar: Título de Pensão Militar, Declaração de Beneficiários.
- d) de servidor público civil na ativa: Assentamentos.
- e) de servidor público civil aposentado: Título na Inatividade.
- f) de pensionista de servidor público civil: Título de Pensão Provisório (TPP) ou Definitivo (TPD) e Declaração de Beneficiários.

A Portaria, ainda prevê no seu Art. 8º, que a equipe designada para o exame de pagamento, que inclui o exame dos contracheques nas situações apresentadas, deverá efetuar a análise e a comparação da documentação coletada, procedendo:

- I - à conferência das informações contidas no FIP/FAP digital com as respectivas publicações em BI, antes de os documentos serem despachados com o OD e, também, após a disponibilização dos relatórios para a verificação no Setor de Pessoal, se os contemplados no relatório nominal estão vinculados à UG/OP para fins de pagamento. Para tanto o Chefe do Setor de pessoal deverá fornecer relação atualizada com o efetivo existente da UG e UG vinculadas (quando for o caso), e a equipe deverá fazer constar no relatório as divergências encontradas;
- II - à conferência dos relatórios de crítica, disponibilizados pelo CPEx após a 1ª corrida de pagamento, confrontando com as retificações lançadas no FIP/FAP digital para transmissão complementar com as respectivas publicações em BI;
- III - à conferência das informações contidas no Relatório de Exclusão de Descontos pelo OD, gerado pelo SISCONSIG, com as respectivas publicações em BI;
- IV - à identificação, nos relatórios de crítica, dos incluídos e dos excluídos;
- V - ao exame de pagamento dos identificados, conforme o critério do inciso anterior, analisando a documentação básica coletada e verificando se os saques processados estão amparados pela legislação e autorizados mediante publicação em BI, bem como se as implantações, as exclusões, as reinclusões e as suspensões de direito à remuneração estão registradas em BI;
- VI - ao exame dos contracheques dos incluídos no mês, no arquivo de pagamento da UG/OP, e dos reincluídos após terem cessados os motivos de suspensão de pagamento;
- VII - ao exame dos contracheques dos beneficiários de pagamento transferidos para a UG/OP;
- VIII - ao exame dos contracheques dos militares, dos servidores públicos civis na ativa ou em exercício, na inatividade e dos pensionistas relacionados pelo OD;
- IX - ao exame dos contracheques dos agentes da administração que trabalham nas seções envolvidas com o pagamento de pessoal e dos agentes que geram direitos remuneratórios e/ou processam pagamento de pessoal, conforme determinação do OD;
- X - à constatação de que os pagamentos de exercícios anteriores estão respaldados nos respectivos processos arquivados na UG/OP;
- XI - à verificação da execução dos pagamentos realizados pelo OP com recursos repassados pelo CPEx, com a publicação em BI da UG, oriundos de inconsistências bancárias e disponibilizados na conta “depósitos de terceiros” no Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal (SIAFI);
- XII - à identificação, nos relatórios de crítica, dos militares e pensionistas vinculados à UG com o comando de suspensão de pagamento, verificando se o motivo persiste.

XIII - à confrontação dos dados contidos no Relatório de Contemplados no Mês do CPEx com a Relação do Efetivo Existente na UG/OP, a ser confeccionada pelo Chefe do Setor de Pessoal da UG. (BRASIL, 2014b)

2.4.1 O funcionamento do processo de exame de pagamento de pessoal na Guarnição de Santa Maria

As Normas de Execução do Exame de Pagamento de Pessoal na Gu SM de 2019, amarram que esse processo deve ser realizado centralizadamente na SPPGuSM e abrangerá todas as OM vinculadas à UG do Cmdo 3ª DE. Além disso, todos os eventos estão estabelecidos visando o cumprimento do prescrito pela Portaria 02-SEF, de 3 de fevereiro de 2014.

O AgPPGuSM, designará a Equipe de Exame de Pagamento de Pessoal da Guarnição (EEPPGuSM) dentro do universo do pessoal indicado pelas OM, que examinará o pagamento e os contracheques dos militares e servidores civis da ativa, militares inativos e servidores civis aposentados, pensionistas militares e civis, dentro dos percentuais previstos anualmente.

A EEPPGuSM será nomeada por um período de 2 (dois) meses no período de fevereiro a novembro e mensal nos meses de dezembro e janeiro.

De acordo com as referidas normas, a composição da EEPPGuSM segue a distribuição conforme quadro 4:

QUADRO 4: Composição da EEPPGuSM

	Posto / Graduação	Obs
Chefe	01 Cap /Ten	--
Membros	01 ST / Sgt	Rodízio entre a Cia C 3ª DE, CA-Sul e CIBld
08 ST / Sgt	Cmdo da 6ª Bda Inf Bld e suas OMDS	--
01 ST / Sgt	Pq R Mnt/3	--
01 ST / Sgt	Equipe anterior	--

Fonte: BRASIL (2019b)

A periodicidade das escalas do exame de pagamento de pessoal, da Gu SM e responsabilidades segue, conforme quadro 5:

QUADRO 5: Escalas do exame de pagamento de pessoal da Gu SM (continua)

Ord	Equipes	Indicação do Chefe da EEPPGu	Indicação de membros da EEPPGu
1	JAN e FEV	A cargo do CA-Sul	- 01 (um) S Ten/Sgt da Cia C 3ª DE; - 08 (oito) S Ten/Sgt da 6ª Bda Inf Bld; - 01 (um) S Ten/Sgt do Pq R Mnt/3; e - 01 (um) S Ten/Sgt membro da EEPPGu anterior
2	MAR e ABR	A cargo do Cmdo 3ª DE (Of do Cmdo 3ª DE ou OMDS)	- 01 (um) S Ten/Sgt do CA-Sul; - 08 (oito) S Ten/Sgt da 6ª Bda Inf Bld; - 01 (um) S Ten/Sgt do Pq R Mnt/3; e - 01 (um) S Ten/Sgt membro da EEPPGu anterior
3	MAIO e JUN	A cargo da 6ª Bda Inf Bl (Of do Cmdo 6ª Bda ou OMDS)	- 01 (um) S Ten/Sgt da CIBld; - 08 (oito) S Ten/Sgt da 6ª Bda Inf Bld; - 01 (um) S Ten/Sgt do Pq R Mnt/3; e - 01 (um) S Ten/Sgt membro da EEPPGu anterior

4	JUL e AGO	A cargo da 6ª Bda Inf Bl (Of do Cmdo 6ª Bda ou OMDS)	- 01 (um) S Ten/Sgt da Cia C 3ª DE; - 08 (oito) S Ten/Sgt da 6ª Bda Inf Bld; - 01 (um) S Ten/Sgt do Pq R Mnt/3; e - 01 (um) S Ten/Sgt membro da EEPPGu anterior
5	SET e OUT	A cargo da 6ª Bda Inf Bl (Of do Cmdo 6ª Bda ou OMDS)	- 01 (um) S Ten/Sgt do CA-Sul; - 08 (oito) S Ten/Sgt da 6ª Bda Inf Bld; - 01 (um) S Ten/Sgt do Pq R Mnt/3; e - 01 (um) S Ten/Sgt membro da EEPPGu anterior
6	NOV e DEZ	A cargo do Pq R Mnt/3	- 01 (um) S Ten/Sgt da CIBld; - 08 (oito) S Ten/Sgt da 6ª Bda Inf Bld; - 01 (um) S Ten/Sgt do Pq R Mnt/3; e - 01 (um) S Ten/Sgt membro da EEPPGu anterior

Fonte: BRASIL (2019b)

Os militares escalados para integrar a EEPPGuSM ficarão vinculados, para cumprimento de expediente, a B Adm Gu SM, não devendo participar das atividades que interfiram na realização do exame de pagamento. Antes de uma equipe dar início ao processo de exame de pagamento de pessoal, ela recebe um treinamento sobre como proceder, além de orientações a respeito da legislação envolvida.

Entre as atribuições das OM da Gu no que se refere ao exame, de acordo com Brasil (2019b), está a remessa mensal, até o dia 20, da relação nominal do efetivo existente para ser confrontado pela EEPPGuSM com a relação do efetivo pago, informado pelo CPEx.

Após a publicação em Boletim Divisionário dos relacionados para terem seus contracheques examinados, as OM também deverão providenciar o recolhimento das alterações/assentamentos dos militares e servidores civis que terão seus contracheques examinados no mês e entregá-las diretamente à EEPPGuSM na SPPGuSM, impreterivelmente até a data prevista em boletim. As faltas deverão ser justificadas por escrito diretamente à SPPGuSM, em casos como férias, cursos, baixas, entre outros.

Ao término da realização do exame de pagamento centralizado, será confeccionado o relatório, conforme modelo previsto no ANEXO B, da Portaria. Desse relatório, resulta o despacho do AgPPGuSM para todas as OM envolvidas, onde é discriminado de forma clara e individual as medidas para a correção de cada falha ou a apuração de irregularidades.

Após isso, as OM deverão, no prazo determinado pelo Boletim Divisionário, tomar as providências e informar ao AgPPGu sobre a solução das alterações de pagamento relacionadas no Despacho do AgPPGu. Documento este que reflete o resultado do exame realizado pela EEPPGu.

Tanto o relatório e seus anexos, quanto o despacho do exame de pagamento são publicados em Boletim de Acesso Restrito do Cmdo da 3ª DE e remetidos à 3ª ICFEx, sendo essa a etapa final do processo.

3 MATERIAL E MÉTODO

O presente estudo foi realizado a partir de um processo de pesquisa documental e baseado em procedimentos metodológicos, com a finalidade de apresentar uma pesquisa explicativa. Assim, neste capítulo o problema proposto será apresentado de forma clara e detalhada, as formas

de elucidá-lo, os motivos pelos quais foram utilizados, bem como quais critérios, estratégias e instrumentos serão utilizados no decorrer deste processo de solução.

A trajetória desenvolvida na presente pesquisa, teve seu início com uma revisão teórica do assunto, através da consulta bibliográfica a documentos e trabalhos científicos (livros, artigos, legislação, normas, trabalhos de conclusão de curso e dissertações), e prosseguiu até a fase de análise dos dados coletados neste processo (discussão de resultados), de forma qualitativa.

A coleta dos dados necessária para a obtenção dos resultados obtidos, foi extraída a partir de indicadores de desempenho coletados junto à equipe de exame de pagamento, e ainda, junto aos militares envolvidos na geração de direitos das OM envolvidas (Chefes de 1ª Seção ou Chefe do Setor de Pessoal) nos relatórios de exame de pagamento, soluções ao despacho de exame de pagamento, cronogramas de pagamento do CPEx e calendário de execução do exame de pagamento determinado pela Portaria no 02 -SEF, de 3 de fevereiro de 2014.

Os estudos limitaram-se basicamente aos elementos das equipes de exame de pagamento e aos militares envolvidos nas gerações de direito das Organizações Militares que contribuíram com observações e opiniões que atenderam aos levantamentos de dados necessário para a consecução dos objetivos propostos.

No que diz respeito ao procedimento, este artigo é uma revisão bibliográfica de documentos, que trata de atividades relacionadas a como o exame de pagamento na guarnição de Santa Maria é feito de forma centralizada. A pesquisa mostra os resultados iniciais desta centralização, verificando possíveis melhorias e recomendações que contribuiriam para a efetividade e viabilidade desta atividade. Tendo em sua natureza uma forma de pesquisa qualitativa.

Serão, então, realizadas correlações e análises conjuntas entre os resultados obtidos e os dados reunidos com a revisão de literatura, de maneira a obter os subsídios necessários à solução do problema proposto.

4 RESULTADO E DISCUSSÃO

Como descrito anteriormente, os dados obtidos foram baseados em indicadores de desempenho, repassados a este pesquisador pela B Adm Gu SM.

Conforme Brasil (2013a), indicadores são formas quantificáveis de representação das peculiaridades de produtos e processos, utilizados para acompanhar e melhorar os resultados ao longo do tempo.

Sobre os indicadores de desempenho relativos ao processo de exame de pagamento coletados desde janeiro de 2017, os mesmos estão divididos em dois assuntos: número de alterações encontradas, desde janeiro de 2017 até junho de 2018 e alterações que foram resolvidas dentro e fora do prazo. Os dados obtidos com os respectivos indicadores foram tabelados e os resultados serão apresentados a seguir:

QUADRO 6: Alterações encontradas durante a execução do exame de pagamento que foram resolvidas e não resolvidas no prazo em 2017 e no 1º semestre de 2018. (continua)

OM	TOTAL EM 2017			TOTAL 1º SEMESTRE DE 2018			TOTAL GERAL		
	SOLUÇÃO DE ALTERAÇÕES			SOLUÇÃO DE ALTERAÇÕES			SOLUÇÃO DE ALTERAÇÕES		
	TOTAL	RESOLVIDO NO PRAZO	FORA DO PRAZO	TOTAL	RESOLVIDO NO PRAZO	FORA DO PRAZO	TOTAL	RESOLVIDO NO PRAZO	FORA DO PRAZO
Cmdo 3ª DE	34	28	6	32	26	6	66	54	12
Cia C 3ª	57	42	15	71	13	58	128	55	73

DE									
CISM	10	4	6	7	5	2	17	9	8
CA Sul	31	24	8	15	8	7	46	32	15
OIP	393	298	95	153	152	1	546	450	96
Cmdo 6ª Bda Inf Bld	8	6	2	8	7	1	16	13	3
Cia C 6ª Bda Inf Bld	52	27	25	14	7	7	66	34	32
3ª Cia Com Bld	27	7	20	23	11	12	50	18	32
26º Pel PE	9	3	6	6	3	3	15	6	9
29º BIB	64	49	15	48	16	32	112	65	47
4º B Log	61	47	14	26	14	12	87	61	26
1º RCC	87	72	15	51	11	40	138	83	55
6º Esqd C Mec	40	18	22	18	5	13	58	23	35
C I Bld	43	28	15	24	16	8	67	44	23
3º GAC AP	90	35	55	32	17	15	122	52	70
6ª Bia AAAe AP	13	10	3	8	3	5	21	13	8
CMSM	32	14	18	48	14	34	80	28	52
HGeSM	57	43	14	25	10	15	82	53	29
DSSM	9	8	1	12	1	11	21	9	12
PQ R MNT/3	47	39	8	6	6	0	53	45	8
B Adm Gu SM	0	0	0	24	17	7	24	17	7
TOTAL	1164	802	364	651	362	289	1815	1164	651

FONTE: BAdmGuSM (2019)

QUADRO 7: Número de examinados em 2017 na UG do Cmdo 3ª DE (160413) - continua

CODOM	SIT	OM	EFETIVO	TOTAL EXAMINADOS	PERCENTUAL EXAMINADO NA UG 160413	
023804	A	Cmdo 3ª DE	60	49	18,99	
029108	V	Cia C 3ª DE	331	83		
015305	V	CISM	70	11		
015693	V	CA Sul	193	29		
013188	V	B Adm Gu SM*	167	0		
024208	A	Cmdo 6ª Bda Inf Bld	32	13		
029702	V	Cia C 6ª Bda Inf Bld	214	43		
032144	V	3ª Cia Com Bld	155	30		
065557	V	26º Pel PE	51	8		
007203	A	29º BIB	792	133		
011007	A	4º B Log	516	118		
068718	A	1º RCC	550	118		
050146	V	6º Esqd C Mec	184	35		
015537	V	C I Bld	283	46		
058008	A	3º GAC AP	529	88		
013177	V	6ª Bia AAAe AP	201	30		
020842	A	CMSM	314	50		
061416	A	HGeSM	349	63		
044453	A	DSSM	38	22		
064915	A	PQ R MNT/3	503	82		
TOTAL ATIVA			5532	1051		
OIP Inativos			2147	1134		52,82
TOTAL INATIVOS			2147	1134		52,82
OIP Pensionistas			2033	1082		53,22

TOTAL PENSIONISTAS	2033	1082	53,22
TOTAL GERAL	9712	3267	

FONTE: BAdmGuSM (2019)

Legenda: A - Tem autonomia administrativa V - Vinculada

*B Adm Gu SM ainda não estava em atividade em 2017

A execução do exame de pagamento de forma centralizada iniciou no ano de 2014 e desde então vem tendo atualizações a fim de melhorar a celeridade do processo, que abrange o pagamento e os contracheques dos militares e servidores da ativa, inativos e pensionistas vinculados à UG do Cmdo 3^a DE, conforme previsão normativa.

Pode-se observar, após levantamentos de dados com os participantes do processo de pagamento, desde a OM até os membros da equipe de exame, vários aspectos positivos, a serem considerados. O principal deles é a eficiência do processo.

O fato de a equipe ter dedicação exclusiva ao processo é um dos fatores que contribui para torná-lo mais eficiente, o contato mais aproximado com o Setor de Pagamento, para sanar dúvidas e as desvinculação temporária dos diversos processos das OM, facilita o foco da missão.

Dentro do que se entende por racionalização administrativa, é de consenso, equipe de pagamento e geradores de direito, que, de fato ela ocorre na Guarnição de Santa Maria, com o advento da centralização.

Existem alguns fatores que contribuem para esta conclusão tão positiva, dentre os quais são:

- Número menor de militares participando da equipe de pagamento, tendo em vista que quando executado nas OM, em média era composto por 61 indivíduos, já nos dias atuais, 12, incluindo o militar que permanece da equipe anterior. Sendo assim, foi reduzido em 80% o quantitativo de participantes. Levando em consideração ainda que algumas OM não enviam militares, a fim de participar da equipe, tendo em vista suas peculiaridades, tais como: HGeSM, CMSM, DSSM e CISM;
- Imparcialidade na análise, tendo em vista ser feito externamente a Organização Militar, demonstrando assim, isenção, baseada em juízo de fato, sendo uma análise mais efetiva e confiável;
- Padronização de procedimentos, já que o processo é centralizado, facilitando ainda o membro da equipe, pois a proximidade com o SPPGuSM, oferece um suporte técnico, possibilitando um melhor entendimento no que concerne o pagamento de pessoal; e
- Interesse em fazer o militar entender o processo, capacitando-o previamente, sobre tudo que se refere a pagamento, aumentando assim o desempenho do examinador.

No entanto, no que se refere a oportunidade de melhoria, verificou-se, de acordo com o apresentado nos indicadores de desempenho (sobre a solução das alterações encontradas durante a execução do exame de pagamento no ano de 2017 e primeiro semestre de 2018), que aproximadamente 36% das soluções feitas pelas respectivas OM ocorreram fora do prazo estabelecido em despacho do exame do mês anterior, o qual normalmente é de uma semana após a assinatura do mesmo.

O tempo demandado para: a chegada da informação ao responsável da respectiva OM, assim como, a averiguação, publicação e resposta formal da mesma, dificulta o cumprimento do prazo por parte de algumas OM para esclarecerem quais as providências tomadas.

Realizar o exame de relatório nominal, de aproximadamente 9.712 pessoas, assim como dos transferidos no mês, e ainda, realizar a finalização das fichas auxiliares, demandam demasiado tempo, devido ao volume de informações cruzadas. Outro dificultador é o fato dos

relatórios confeccionados pelo CPEX, serem disponibilizados, geralmente, após o 25º de cada mês, conturbando desta forma, o trabalho da equipe. Verifica-se ainda, outro empecilho, o fato das equipes que ficam por dois meses, terem que realizar outros trabalhos concomitantemente, como a conformidade e conferência dos FIP/FAP, por exemplo. O exame do pagamento dos transferidos no corrente mês, também acaba por ser prejudicado, pois as pastas de alteração desses militares, são imprescindíveis para a execução dessa tarefa em tempo hábil.

Finalizando o processo, todas as incorformidades verificadas serão consolidadas e colocadas no relatório. Sendo que tudo isso deverá ser entregue até o 2º dia útil do mês seguinte ao exame. O que é um prazo muito curto e pode induzir ao erro em diversos dados, devido ao excesso de atividades para a equipe de exame.

Percebeu-se ainda, que até o 10º dia do mês seguinte ao exame, seria um prazo aconselhável para entregar o relatório, assim como até o 15º dia para sua publicação. O que estaria alinhado com sua remessa à ICFEx, que também seria até o 15º dia, e cumpriria a previsão que já existe no Art. 22 da Portaria 18- SEF, de 20 de dezembro de 2012, para entrega do RPCM (Relatório de Prestação de Contas Mensal).

De acordo com a regulamentação de funcionamento da Seção de Pagamento de Pessoal da Guarnição de Santa Maria o que é publicado nas OM deve ser remetido até o dia 22 de cada mês. Sendo assim, se fossem seguidos os prazos supracitados, haveria tempo suficiente para realizar cada atividade prevista e poder corrigir situações observadas pela equipe.

Tendo como objetivo otimizar o processo e ser efetivo nos resultados alcançados, notou-se a necessidade de serem examinados os militares transferidos, sejam eles da ativa, inativos e pensionistas e os inativos recentemente implantados.

A permanência da Equipe de Exame, atualmente, é de 2 meses, a exceção dos meses de dezembro e janeiro, que o tempo diminui para 1 mês, sendo tempo suficiente para ambas as situações. Com relação a este tema, a pesquisa apontou que, inicialmente no processo de centralização, houveram problemas relacionados a inexperiência de membros da equipe, que acabava por gerar equívocos e falta de referência dos erros encontrados anteriormente, sendo sanados com antecipação da apresentação da equipe a SPPGuSM e com um reforço maior nas instruções referentes a análise do pagamento de Guarnição. O quantitativo de militares que participam da equipe demonstrou ser o suficiente, conforme resultados da pesquisa. Ainda sobre este assunto específico, há a possibilidade de um membro poder permanecer por até 6 meses (permanece por três meses, podendo ser reconduzido uma vez no ano).

Os militares, de diversas Unidades, que realizarão o exame são escalados conforme Ordem de Serviço, emitida pelo SPPGuSM, os mesmos passam a ficar vinculados a Base Adm Gu SM, para atividades do exame e cumprimento do expediente. Pode-se observar, por intermédio desta pesquisa, que o tempo de emprego do militar na equipe, que inicialmente foi objeto de discussão, tendo em vista a quantidade de tempo fora da atividade da OM, mostrou-se necessário, pois os resultados mostraram um aperfeiçoamento e refinamento dos membros da equipe, no que tange análise dos assuntos referentes ao pagamento.

Conclui-se que, o prazo ideal de permanência mínima para um exame de guarnição seria de 6 meses ou mesmo, poder fazer com que a equipe fosse escalada inicialmente por 3 meses e, pelo menos 50% dos membros, fosse reconduzido por mais 3 meses, e o restante dos que já tivesse sido reconduzidos uma vez, fosse substituído, e assim sucessivamente. Assim, o impacto reproduzido com as trocas em virtude da habitual inexperiência, seria minimizado.

No que se refere aos documentos previstos na Portaria para serem utilizados na realização do exame de contracheque para cada um dos casos, de acordo com a pesquisa, a maioria considera insuficiente. Mesmo com a adoção do índice remissivo para pessoal da ativa desde

abril de 2018, conforme previsto no BINFO no 01, de 31 de janeiro de 2018, da 3ª ICFEx, tem sido verificado que a dificuldade persiste, pois o mesmo, na maioria das vezes, não é preenchido corretamente.

Quanto ao pessoal da ativa, onde a pasta de alterações ou assentamentos é o instrumento principal para exame, foram constatados vários óbices: pastas incompletas, com muitas vezes vários semestres de folhas de alterações faltando; publicações apesar de existente no boletim da OM, não foram consolidadas nas alterações; a necessidade das OM reunirem as pastas de alterações, transportá-las até o local de exame e posteriormente recolhê-las, torna-se uma atividade complexa por consumir tempo, recursos materiais e pessoal para o transporte, além de se fazer necessário controle rigoroso, a fim de que não ocorram perdas ou pastas seja danificadas ou amassadas. Também, para a realização do exame, depende-se muito tempo para análise das pastas, uma vez que as mesmas reúnem não só publicações afetas ao pagamento.

Para os exames de pensionistas e inativos, os títulos de pensão e fichas- controle de proventos que, respectivamente, são documentos essenciais ao exame de cada universo, muitas vezes estão desatualizados com relação aos termos da legislação vigente ou mesmo não foram emitidos pela Região Militar (título de pensão para pensionistas) e DCIPAS (ficha-controle para inativos). Consequência disso, é a grande dificuldade encontrada pela equipe em realizar um exame correto, que seja fidedigno. Atualmente, são realizadas gestões quanto ao controle desses universos específicos, de forma a tratar cada uma das situações até a conclusão correta do referido exame. Porém, é um aspecto que também demanda tempo e dedicação por parte do examinador.

Neste estudo, percebeu-se que se a ficha do Sistema de Cadastramento de Pessoal do Exército (SICAPEX) estivesse mais completa, com dados necessários ao exame de pagamento, e atualizada, o trabalho seria realizado com mais agilidade e facilidade. Facilitando o trabalho dos envolvidos.

Falado da atual porcentagem de examinados, 71% dos agentes geradores de direito das OM considera esta a situação ideal. O exame de pagamento, segunda a Portaria, deve ser realizado por amostragem. Na Guarnição de Santa Maria, por ter pagamento centralizado no UG do Cmdo 3ª DE o efetivo é de 9.712 pessoas, aproximadamente. Entretanto, aquelas UG que possuem encargo de pagamento de pensionistas e inativos a amostragem deve ser compartimentada em pensionistas, ativa e inativos. Por isso, em Santa Maria, o pessoal da ativa que representam mais ou menos 5.532 indivíduos, a amostragem gira em torno de 18% ao ano. Já, os pensionistas são 2.033 pessoas e os inativos são 2.147, e estes representam 52% da amostra.

Comparando com um tradicional exame de pagamento, onde cada UG realizaria seu exame, os examinados seriam o triplo. Inclusive na DSSM, por exemplo, chegaria a todo o seu efetivo, devido a ter poucos militares na OM.

Ainda, podemos verificar, a não existência de uma norma, que obrigue que cada servidos seja examinado uma vez a cada período de tempo. Sendo apenas à agentes a administração a obrigatoriedade de ser examinado 2 vezes por ano.

Com a intensão de um maior controle, mais oportuno e adequado, ter um prazo mínimo para que cada um dos indivíduos fosse examinado, facilitaria muito, principalmente nos casos dos oficiais, subtenentes e sargentos. Somado a isso, ainda, a obrigatoriedade de examinar aqueles com descontos implantados, como por exemplo pensões judiciais, empréstimos e outros, ao menos uma vez por ano, seria de grande valia, devido ao fato de estes possuírem maior risco de alterações no pagamento, que possam alterar os valores descontados no contracheque.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho foi apresentar a sistemática da centralização do exame de pagamento de pessoal na Guarnição de Santa Maria, verificando os resultados desta prática, constatando óbices frente à Portaria no 02-SEF, de 3 fevereiro de 2014, levantando possíveis melhorias e recomendações que contribuam com a viabilidade e eficácia das atividades desenvolvidas.

Os resultados da pesquisa realizada, demonstraram que o modelo atual é o mais adequado quando se fala sobre processo de pagamento centralizado, pois: o número de pessoas envolvidas é bem reduzido em comparação ao modelo anterior; as equipes têm dedicação exclusiva à atividade; há padronizações de procedimentos por ter coordenação centralizada; não existe envolvimento direto da Organização Militar avaliada com o exame de pagamento, o que torna o processo isento e mais confiável; ainda, com a centralização, o melhor suporte técnico e uma melhor capacitação pode ser oferecido à equipe.

Tendo em vista que a racionalização não necessariamente é a redução de meios, e sim a procura da efetividade no desenvolvimento de um processo, nesse contexto, percebeu-se que a centralização dos processos de exame de pagamento obteve resultados positivos. Por se tratar de uma sistemática que vem se desenvolvendo e cumprindo as atividades de controle interno, no que tange ao pagamento de pessoal, proporcionando que a administração dos bens controlados pelo Exército Brasileiro ocorra de forma mais eficiente. Todavia, para um melhor desempenho das atividades, com resultados mais confiáveis e desenvolvidos de maneira mais fácil, percebe-se a necessidade de modificações nas normas.

REFERÊNCIAS

BRASIL. 3ª Divisão de Exército. **Estudo de Viabilidade do Programa de Racionalização Administrativa da Guarnição De Santa Maria (PRORASAM)**. Santa Maria, RS, 2011.

BRASIL. Estado-Maior do Exército. **Portaria no 193**, de 23 de novembro de 2012. Diretriz para a Implantação da 1ª Fase do Programa de Racionalização Administrativa da Guarnição de Santa Maria. Boletim do Exército, Brasília, DF, 30 de novembro de 2012. Disponível em: <<http://www.sgex.eb.mil.br/sistemas/be/boletins.php>>. Acesso em 01 de junho de 2019.

BRASIL. Estado-Maior do Exército. **Portaria no 176**, de 29 de agosto de 2013a. Aprova as Normas para Elaboração, Gerenciamento e Acompanhamento de Projetos no Exército Brasileiro (EB20-N-08.001), 2ª Edição, 2013 e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.portalse.eb.mil.br/images/Imagem/Nova%20pasta/nega-peb.pdf>>. Acesso em 01 de junho de 2019.

BRASIL. Estado-Maior do Exército. **Portaria no 257**, de 30 de dezembro de 2013b. Dispõe sobre a vinculação dos CODOM das OM da Guarnição de Santa Maria ao CODOM do Comando da 3ª Divisão de Exército. Boletim do Exército, Brasília, DF, 31 de janeiro de 2014a. Disponível em: <<http://www.sgex.eb.mil.br/sistemas/be/boletins.php>>. Acesso em 01 de junho de 2019.

BRASIL. Estado-Maior do Exército. **Portaria no 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 01 de junho de 2019.

BRASIL. Secretaria de Economia e Finanças. **Portaria no 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 01 de junho de 2019.

BRASIL. 3ª Divisão de Exército. **Normas de Funcionamento da Seção de Pagamento de Pessoal da Guarnição de Santa Maria-RS**, Santa Maria, RS, 2019a.

BRASIL. 3ª Divisão de Exército. **Normas de Execução do Exame de Pagamento de Pessoal na Guarnição de Santa Maria-RS**, Santa Maria, RS, 2019b.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em: <<http://legis.senado.leg.br/norma/579494/publicacao/16434817>>. Acesso em: 01 de junho de 2019.