



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS DA AERONÁUTICA  
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS 1/2023

**EWERTON NOLASCO SANTOS, Cap Int**

**Gestão de Processos: Uma nova análise da Habilitação à Pensão Militar**

Rio de Janeiro

2023

ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS DA AERONÁUTICA  
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS 1/2023

**EWERTON NOLASCO SANTOS, Cap Int**

**Gestão de Processos: Uma nova análise da Habilitação à Pensão Militar**

Trabalho de conclusão de curso apresentado no Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica como requisito parcial para aprovação no Curso de Pós-graduação *Lato Sensu* em Liderança com Ênfase em Gestão no COMAER.

Linha de Pesquisa: Gestão Institucional  
Orientador: Thiago Diorgilis Ribeiro Daniel  
Tcel Av

Rio de Janeiro

2023

**EWERTON NOLASCO SANTOS, Cap Int**

**Gestão de Processos: Uma nova análise da Habilitação à Pensão Militar**

Trabalho de conclusão de curso apresentado  
no Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da  
Aeronáutica.

Aprovado por:

---

Thiago Diorgilis Ribeiro Daniel Tcel Av  
EAOAR

---

Robertha Lima Souza A Silva Cap Av  
EAOAR

Rio de Janeiro

2023

## RESUMO

Vivemos atualmente em um período que se busca constantemente a inovação tecnológica de forma a aperfeiçoar os processos conferindo-lhes eficiência. Nesse sentido é essencial efetuar-se uma análise ao modo de execução de processos administrativos da FAB verificando seus impactos e possíveis benefícios a serem alcançados. Visando ainda atender a necessidade de segurança para as famílias dos militares, cabe especial atenção ao processo de habilitação à pensão militar, tendo em vista se tratar de um processo atualmente demorado e que fere diretamente tal necessidade. Nessa toada, a automatização do processo de habilitação à pensão militar trará significativo resultado para a FAB, pois contribuirá para a eficiência administrativa e ainda assegurará maior segurança financeira às famílias dos militares. A eficiência administrativa será diretamente afetada, pois não haverá mais a necessidade de todo o efetivo envolvido com o processo e com a redução de etapas e inclusão de sistemas integrados para a execução, o tempo do processo reduzirá, aumentando com isso a produtividade, o que proporcionará maior segurança financeira às famílias. Assim sendo, ressalta-se que, após este, pode ser analisada a viabilidade de se tomar a mesma medida para outros processos na administração dentro da Força Aérea, demais Forças Armadas e até mesmo em outras instituições, proporcionando uma melhor distribuição de pessoal e alcançando cada vez mais eficiência.

**Palavras-chave:** Pensão Militar. Automatização. Eficiência. Segurança Financeira.

## 1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Um dos grandes desafios enfrentados pelas instituições, privadas ou públicas, na busca de alcançar seus objetivos com eficiência e eficácia, é o alinhamento entre a gestão de pessoas e a redução de custos ou eliminação de custos desnecessários. Neste sentido, a Força Aérea Brasileira (FAB), em seu plano estratégico, apresenta entre suas diretrizes para a Gestão de pessoas, o dimensionamento da necessidade de recursos humanos das suas organizações e o acompanhamento dos níveis de satisfação e motivação do efetivo de forma contínua.

Segundo a Teoria da hierarquia das necessidades humanas de Maslow, a motivação de um indivíduo aumenta conforme suas necessidades são atendidas. Ainda nessa teoria, observa-se que a segurança de um indivíduo e de sua família é apresentada próxima às suas necessidades primárias. Por conseguinte, como forma de promover segurança financeira às famílias dos militares no Brasil foi promulgada, em 04 de maio de 1960, a Lei 3.765 que dispõe sobre as pensões militares, apresentando critérios para habilitação e listando quem são os parentes que podem ser beneficiados por tal direito.

No âmbito do Comando da Aeronáutica (COMAER) a Lei mencionada encontra-se normatizada pela Instrução do Comando da Aeronáutica (ICA) 47-2, que disciplina os procedimentos e rotinas para a habilitação à Pensão Militar no COMAER, sendo este normativo de competência da Diretoria de Administração do Pessoal (DIRAP) como Órgão Central do Sistema de Assistência aos Veteranos e Pensionistas do Comando da Aeronáutica (SAVPAR), por intermédio da sua Subdiretoria de Veteranos e Pensionistas (SDVP). (BRASIL, 2020)

Entretanto, para que ocorra a habilitação a uma pensão militar, conforme preconiza a Instrução mencionada, faz-se necessário que o beneficiário a ser habilitado, além de apresentar a certidão de óbito do militar falecido, realize o requerimento para a devida habilitação, que será remetido à DIRAP. Após isso, o processo tramitará entre os agentes designados a fim de elaborar o título provisório de pensão militar (TPPM) que, após ser incluído no Sistema de Informações Gerenciais de Pessoal (SIGPES), dá início ao recebimento da Pensão Militar. (BRASIL, 2020)

Considerando o fator humano, e o volume de trabalho que tal processo pode representar para a SDVP, a habilitação pode levar de dois a três meses, ou por vezes

mais tempo para ser concluída, o que representa um período significativo em que a família do militar fica desassistida. Portanto, o presente estudo defende que a automatização do processo de habilitação à pensão contribuirá para a eficiência administrativa e proporcionará segurança financeira às famílias dos militares.

Os custos relacionados ao processo poderão ser reduzidos, tendo em vista que haverá menor necessidade de efetivo envolvido com os trâmites e conferências, reduzindo assim o custo de pessoal e podendo ainda ser realizada uma realocação dos agentes para outras funções de forma a aplicar de maneira mais adequada o seu horário de trabalho.

O Tempo dos processos será diretamente afetado tendo em vista que será revisado o fluxograma, reduzindo as etapas envolvidas e, além disso, pela possibilidade de que o sistema faça a ligação direta entre os dados cadastrados pelo instituidor da pensão e o beneficiário, de forma a operacionalizar as ações de forma eficaz e célere, proporcionando maior segurança financeira aos beneficiários.

## **2 DESENVOLVIMENTO**

A fim de corroborar com o estudo, cabe ressaltar que todos os dados cadastrais dos militares, sejam eles da ativa ou veteranos, são encontrados em sistemas integrados de gestão, estando por isso à disposição para possíveis consultas necessárias. Ressalta-se ainda que cabe aos militares a atribuição de manter seus dados devidamente atualizados.

Para Doran, *et al.* (2023) a intensificação do processo tecnológico, o desenvolvimento da infraestrutura de comunicações e o desenvolvimento de novas estratégias de administração pública por meio da digitalização de serviços públicos levou a um progresso significativo em alguns países no que diz respeito à eficiência governamental. Tal informação indica que a automatização de processos tem sido um caminho natural para a administração pública.

Ainda nesse sentido, sabemos que em meio aos desafios apresentados em um ambiente competitivo, muitas empresas envidam esforços na busca de aproveitar melhor o tempo fazendo investimentos em melhoria contínua, sendo que as que investem em inovação e automação tem se destacado entre as demais. (MONACO, 2013 apud ENDO e BARBOSA, 2021)

## 2.1 Redução de Custos

Segundo Gonçalves (2000) “processo é qualquer atividade ou conjunto de atividades que toma uma entrada, adiciona valor e fornece um *output* a um cliente específico”. Tomemos então, baseado nesta definição, conhecimento sobre as etapas do processo em estudo.

Para realizar a habilitação à pensão, o beneficiário deve fazer o requerimento junto à Organização Militar (OM) de vinculação do instituidor, momento em que fará também a apresentação dos documentos previstos na ICA 47-2. De posse dos documentos e do requerimento, a OM irá elaborar a Ficha de Instrução Processual (FIP), onde constarão as informações necessárias para a implantação da pensão. Após elaboração da FIP, a OM encaminhará para a DIRAP, via SIGPES, onde será realizada primeiramente a análise da ficha, que após deferimento será aprovada. Em seguida será gerado número de ordem e posteriormente será elaborado o TPPM. Após confecção, o TPPM será conferido e caso seja aprovado será implantado em folha de pagamento.

Como podemos observar no fluxo citado acima, temos o envolvimento de certa quantidade de pessoas e temos ainda um número elevado de atividades, com diferentes níveis de complexidade, para a entrega do resultado ao cliente final, que no caso em questão é o pagamento da pensão devidamente implantado ao respectivo beneficiário.

Ao automatizar o processo em estudo estaremos ratificando a afirmação de PAIM, *et al.* (2009) que diz que para que o tempo do funcionário seja utilizado de uma forma mais eficiente é necessário realizar mudanças em seu meio de trabalho. Ou seja, não haverá a necessidade de que os agentes envolvidos continuem designados para suas atividades nesse processo, reduzindo os custos envolvidos e otimizando o tempo de trabalho de cada um.

Para Coelho (2014) o princípio da eficiência aponta para a racionalidade econômica do funcionamento da Administração Pública não sendo possível imaginar que a Administração Pública seja eficiente se também não forem eficientes os processos por ela utilizados e os agentes que a compõem. Dessa maneira, podemos entender que a redução de custos do processo afeta diretamente a eficiência administrativa.

## 2.2 Celeridade do Processo

O tempo de um processo está diretamente ligado à quantidade de etapas e ao tempo que se leva para a realização de cada uma delas. Ao se analisar o tempo do processo de habilitação à pensão militar, deve-se dar especial atenção ao produto final, ou seja, o pagamento da pensão devida, haja vista que enquanto o processo não finaliza a família do militar fica desassistida financeiramente.

Para Groover (2011) a automatização está diretamente ligada à redução de tempo e recursos sejam eles financeiros, humanos ou matéria prima, levando-se em conta que sistemas automatizados são menos propensos a falhas e executam as atividades com maior rapidez. Pode-se dizer então que tal modificação acarretará em maior produtividade da Administração Pública.

Ainda nesse sentido, Wainer (2003) afirma que o principal objetivo (do ponto de vista clássico) de desenvolver ou comprar uma tecnologia é o aumento da produtividade. Tal afirmação vai ao encontro do que se espera para o estudo, pois haverá maior celeridade para a conclusão das etapas e com isso mais habilitações serão incluídas em determinado tempo.

Para automatizar um processo ou aplicar melhorias, é necessário que a empresa possua gerenciamento claro de seus processos, que tenha controle e conhecimento sobre as atividades que compõem cada processo. Que sejam bem definidas as entradas e saídas, os recursos utilizados e o pessoal envolvido e a partir disso sejam encontradas as falhas e possíveis soluções. (NASCIMENTO, 2016 apud ENDO e BARBOSA, 2021)

Outrossim, conforme encontramos no item 5.2.5.4 da DCA 11-45 (Concepção Estratégica - Força Aérea 100), processos mais eficientes permitem a identificação e a eliminação sistemática de atividades excedentes, desnecessárias e de baixo valor agregado. O objetivo, portanto, é empregar melhor os recursos e aumentar a velocidade das soluções, reduzindo a burocracia na área de apoio, possibilitando uma maior eficiência administrativa (BRASIL, 2018).

Com isso, levando-se ainda em conta o fluxo do processo estudado, a automatização permitirá uma significativa redução das etapas, tornando-o mais célere, o que possibilitará a entrega do produto final com agilidade e reduzindo, ou até mesmo eliminando o tempo em que a família do militar ficará desassistida.

### 3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

No atual período em que vivemos os investimentos em tecnologias e automatização, além de figurarem como uma tendência natural, têm se mostrado como diferencial para aqueles que assim o fazem, quer seja no âmbito privado ou no público, apresentando relação de contribuição direta para a eficiência e eficácia de uma forma geral.

Analisando-se essa tendência de automatização e aplicando-a ao processo estudado no presente ensaio eliminamos significativamente a necessidade de capital humano dedicado para tal, o que acarretará na redução dos custos do processo e permitirá ainda que seja realizada uma análise de realocação de pessoal para outras funções.

Nesse mesmo diapasão, é possível afirmar ainda que a automatização em análise afetará diretamente a celeridade do processo, tornando-o mais veloz e, conseqüentemente, aumentando a produtividade devido à redução de etapas em seu fluxo e devido à possibilidade de que as etapas remanescentes sejam executadas com maior rapidez.

Importante ainda é ressaltar que neste estudo foram apresentados autores que reforçam que a otimização do tempo dos servidores e a racionalização dos processos contribuem diretamente para a eficiência. Foram ainda apresentados autores que endossam que a automatização tem relação direta com a redução de tempo de um processo e que deve se ter como objetivo o aumento da produtividade.

Portanto, a partir dos apontamentos realizados, vemos que a automatização do processo de habilitação à pensão militar beneficiará à instituição, por conferir mais eficiência à administração, bem como trará significativo resultado para as famílias dos militares, proporcionando-lhes maior segurança financeira.

Por fim, tendo em vista os pontos favoráveis apresentados, evidencia-se que o presente estudo de automatização pode servir de apoio para outros processos na administração dentro da Força Aérea, demais Forças Armadas e até mesmo em outras instituições de forma a avaliar os benefícios que a análise e modificação devida ocasionará em cada caso, podendo ser levantados ainda mais benefícios e contribuindo para uma melhor distribuição de pessoal nas instituições de uma forma geral.

## REFERÊNCIAS

- BRASIL. Comando da Aeronáutica. Portaria nº 1.597/GC3, de 10 de outubro de 2018. Aprova a reedição da Concepção Estratégica – Força Aérea 100 (DCA 11-45). **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 180, f. 11265, de 15 out. 2018.
- BRASIL. Comando da Aeronáutica. Portaria nº 126/SPOG4, de 18 de novembro de 2020. Aprova a reedição da Instrução que disciplina os procedimentos e rotinas para a habilitação a Pensão Militar no Comando da Aeronáutica (ICA 47-2). **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 213, f. 15517, de 24 nov. 2020.
- COELHO, R. C. O público e o privado na gestão pública. **Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC**, p. 52-53, 2012.
- DORAN, N. M. *et al.* **E-Government Development**—A Key Factor in Government Administration Effectiveness in the European Union. *Electronics*, V.12 n.3 pág 641, 2023.
- ENDO, R. R.; BARBOSA, T. Y. **Redução de custos em processos de pagamentos através da automatização**. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Engenharia Elétrica) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa, 2021.
- GONÇALVES, J. E. L. Processo, que processo?. **Revista de administração de empresas**, v. 40, p. 8-19, 2000.
- GROOVER, M. P. **Automação Industrial e Sistemas de Manufaturas**– Pearson Education do Brasil, 2011.
- PAIM, R. *et al.* **Gestão de processos: pensar, agir e aprender**. Bookman Editora, 2009.
- WAINER, J. O paradoxo da produtividade. **Informática, organizações e sociedade no Brasil**. São Paulo: Cortez, p. 13-55, 2003.