



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS DA AERONÁUTICA  
COORDENADORIA ACADÊMICA  
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS 1/2020

**NATHÁLIA MAGALHÃES SERRANO DA SILVA**, Cap Int

**A sistematização do processo de reversão de pagamento indevido  
por falecimento**

Rio de Janeiro  
2020

ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS DA AERONÁUTICA  
COORDENADORIA ACADÊMICA  
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS 1/2020

**NATHÁLIA MAGALHÃES SERRANO DA SILVA**, Cap Int

**A sistematização do processo de reversão de pagamento indevido  
por falecimento**

Trabalho de conclusão de curso apresentado no Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica como requisito parcial para aprovação no Curso de Pós-graduação em Gestão Pública com ênfase em Gestão de Projetos e Processos.

Linha de pesquisa: Administração Militar.

Orientador: Ten Cel Esp Fot Marcelo Viegas Neves.

Rio de Janeiro

2020

**NATHÁLIA MAGALHÃES SERRANO DA SILVA, Cap Int**

**A sistematização do processo de reversão de pagamento indevido  
por falecimento**

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

Aprovado por:

---

Eduardo UTZIG Silva Ten Cel Av  
EAOAR

---

Marcelo VIEGAS Neves Ten Cel Esp Fot  
EAOAR

---

Hélio GONÇALVES Sousa Neto Cap Av  
EAOAR

Rio de Janeiro  
Julho de 2020

## RESUMO

O pagamento de pessoal do Comando da Aeronáutica (COMAER) é um processo composto por diversas etapas, conforme calendário determinado pela Subdiretoria de Pagamento de Pessoal (SDPP). Devido a tempestividade do processo de pagamento, existem aqueles que são realizados indevidamente por terem sido executados a beneficiários já falecidos, devido à comunicação do óbito ter sido realizada após o crédito em conta corrente. Para estes casos, os valores pagos indevidamente devem ser revertidos ao COMAER. Defendeu-se neste ensaio a necessidade de criação pela Divisão de Assessoria de Sistemas da SDPP de um sistema para incorporar os processos de reversão de pagamentos indevidos por falecimento que atualmente são feitos de forma individual e descentralizada. Para esta defesa estão estabelecidos os seguintes argumentos: a utilização do sistema informatizado exigirá menor quantidade de recurso humano trabalhando nestes processos, além de garantir maior agilidade, tendo em vista que os dados serão alimentados apenas uma vez, não sendo necessário confeccionar diversos documentos e planilhas tanto na Unidade Pagadora (UPAG) quanto na SDPP. Além do mais, a utilização do sistema aperfeiçoará a gestão destes processos, eliminando retrabalhos, apresentando maior confiabilidade das informações e resultando em uma gestão mais atuante. Desta forma, por meio da informatização dos processos de reversão de pagamentos indevidos por falecimento, espera-se atingir um maior volume financeiro devolvido ao erário e melhor atendimento aos familiares dos beneficiários falecidos, garantindo maior celeridade na percepção de direitos financeiros, oriundos de processos mais confiáveis.

**Palavras-Chave:** Pagamento Indevido por Falecimento. Sistema Informatizado de Reversão. Pagamento de Pessoal.

## 1 INTRODUÇÃO

O sistema de pagamento de pessoal do Comando da Aeronáutica (COMAER) é composto por diversas etapas com prazos preestabelecidos entre as Unidades Pagadoras (UPAG) e a Subdiretoria de Pagamento de Pessoal (SDPP), órgão central do sistema, culminando com o envio de numerário pela SDPP às Instituições Financeiras Credenciadas (IFC) que efetuam o crédito dos pagamentos mensais em conta corrente dos beneficiários.

Dentre as etapas que compõem o processo de pagamento de pessoal cujo ciclo é mensal, existem as de responsabilidade de execução da SDPP, quais sejam: conferência dos lançamentos efetuados pelos sacadores<sup>1</sup> das UPAG; processamento da folha de pagamento, gerando os contracheques e os arquivos a serem enviados aos bancos conveniados e; por último, a execução da despesa, que consiste no empenho<sup>2</sup>, na liquidação<sup>3</sup> e no pagamento aos bancos que, por sua vez, deverão creditar os valores nas contas correntes dos beneficiários.

Neste sentido, existem casos em que os valores são pagos a militares e pensionistas já falecidos, em razão da tempestividade do processamento da folha de pagamento de pessoal ter sido efetuada antes da data de comunicação do falecimento dos beneficiários, gerando assim um pagamento indevido que deverá ser revertido aos cofres públicos, conforme procedimento previsto no módulo 4 do Manual de Pagamento do Comando da Aeronáutica, MCA 177-2.

Deste modo, a SDPP deverá solicitar a reversão ao banco, que após o prazo contratual de 20 dias, responderá que a conta não possui saldo ou reverterá, ainda que parcialmente o pagamento, conforme disponibilidade em conta corrente, sendo perceptível, neste contexto, a necessidade de agir celeremente, com o fito de garantir a devolução integral do pagamento indevido, pois quanto maior for o decurso temporal, maior será a possibilidade de saque do valor, seja por algum familiar ou por algum débito do banco.

Nesta perspectiva, o escopo deste ensaio consiste na necessidade de criação pela Divisão de Assessoria de Sistemas da Subdiretoria de Pagamento de Pessoal

---

<sup>1</sup> Militar da Seção de Finanças que realiza os lançamentos nos contracheques.

<sup>2</sup> Ato emanado de autoridade competente que cria para a União a obrigação de pagamento.

<sup>3</sup> Registro de ateste no SIAFI (Sistema Integrado de Administração Financeira) necessário ao pagamento.

de um sistema informatizado para a tramitação dos processos de reversão dos pagamentos realizados indevidamente por falecimento. Primeiramente, apoiando a tese proposta, será abordada a necessidade de executar tais processos com menos recurso humano e maior agilidade, devido a obrigatoriedade de reverter os valores pagos indevidamente aos cofres públicos, mesmo com a diminuição de efetivo que a Força Aérea Brasileira (FAB) tem enfrentado desde 2016. Em adição, será apresentado que o sistema garantirá uma melhor gestão destes processos, eliminando retrabalhos e redundâncias, melhorando a comunicação entre os agentes do processo, além de oferecer maior confiabilidade das informações, permitindo assim, um maior controle e tomada de ações necessárias junto às IFC, resultando no aumento do valor revertido ao erário e melhor atendimento aos familiares dos beneficiários falecidos.

## **2 DESENVOLVIMENTO**

### **2.1 Economia de mão de obra e de tempo nos processos de reversão de pagamento indevido por falecimento**

Segundo Batista (2006), atualmente vive-se a “Era da Informação”, a qual está associada ao uso de sistemas de informação que resultam em um ambiente onde as informações são seguras e confiáveis, divulgadas com rapidez no ambiente organizacional. É neste cenário em que a tese ora apresentada salienta a possibilidade de criação de um sistema informatizado para tramitação dos processos de reversão dos pagamentos realizados indevidamente por falecimento, com o intuito de viabilizar um maior retorno financeiro ao erário decorrente de processos desta natureza, além de possibilitar informações mais confiáveis.

Periodicamente, percebe-se a diminuição de efetivo nos diversos setores da FAB, sem que haja a reposição do pessoal. Aliado a isto, existe a previsão de redução de 10% do efetivo militar brasileiro em dez anos com a reforma da previdência dos militares. Sobre o tema, o Ministério da Defesa diz:

A redução de efetivo é um processo iniciado em 2016 exaustivamente estudado para que não haja impacto nas atividades desempenhadas pelas Forças e com intuito de racionalizar a operabilidade das Forças Armadas. Envolve planejamento complexo, passando por substituição de militares de

carreira por militares temporários, racionalização de processos, capacitação de militares em sistemas de informação, redução das entradas tanto para praças, quanto para oficiais. (MINISTÉRIO DA DEFESA. Disponível em <[www.gazetadopovo.com.br/republica/reforma-dos-militares-cortara-efetivo-forcas-armadas](http://www.gazetadopovo.com.br/republica/reforma-dos-militares-cortara-efetivo-forcas-armadas)>. Acesso em 20 mar 2020.)

Apesar do cenário de redução de pessoal, existe a obrigatoriedade em reverter tais valores, uma vez que o numerário público foi transferido a quem não mais fazia jus a ele, em virtude de falecimento, devendo o Poder Público promover a reversão, devido ao princípio da indisponibilidade do interesse público, conforme Celso Antônio Bandeira de Mello conceitua:

(...) a indisponibilidade dos interesses públicos significa que, sendo interesses qualificados como próprios da coletividade – internos ao setor público – não se encontram à livre disposição de quem quer seja, por inapropriáveis. O próprio órgão administrativo que os representa não tem disponibilidade sobre eles, no sentido de que lhe incumbe apenas curá-los – que é também um dever – na estrita conformidade de que predispuer a *intentio legis*. (MELLO, 2002, p. 45.)

Isto posto, diante do contexto de restrição de pessoal aliada a obrigatoriedade em reverter os valores pagos indevidamente, a criação de um sistema informatizado torna-se uma importante solução para otimizar o cumprimento das etapas do fluxo processual que consiste, primeiramente, na comunicação do óbito na Seção de Inativos e Pensionistas, que informará à Seção de Finanças vinculada ao beneficiário. Neste momento, a UPAG enviará um ofício à SDPP que solicitará a reversão do pagamento indevido ao banco detentor da conta corrente do beneficiário. Após a resposta da IFC, a SDPP fará novo ofício a UPAG contendo a resposta, que poderá ser: conta sem saldo, reversão parcial ou reversão total do valor solicitado, sendo que para os casos em que não houver a reversão total, a UPAG fará gestões para viabilizar a devolução do valor ao erário, conforme legislação específica.

Com a criação do sistema, o cumprimento das etapas por meio da elaboração de diversos Ofícios redigidos individualmente tanto nas UPAG quanto na SDPP, poderá ser substituído pela inserção única das informações no sistema, devendo haver uma tramitação entre as fases apenas validada pelos agentes que participam do processo, resultando em uma necessidade menor de pessoal, corroborando o pensamento do Ministério da Defesa, além de proporcionar maior agilidade. Vale ressaltar que os diversos documentos são necessários atualmente, simplesmente,

por não existir outro meio de comunicação, mas que poderia ser substituído pelo sistema, a fim de diminuir o tempo investido em cada caso, sendo este um fator primordial a ser considerado, pois enquanto o dinheiro ficar disponível em conta corrente, ele estará suscetível a ser sacado, seja pela IFC ou por algum familiar.

Desta forma, a utilização do sistema informatizado de reversão de pagamento proporcionará economicidade de mão de obra e de tempo no cumprimento das etapas, desde a comunicação do óbito até a devolução do numerário aos cofres públicos, eliminando a confecção e o trâmite de documentos, atestando assim o pensamento de Laudon e Laudon (1998) de que os sistemas de informação oferecem novas ferramentas que tornam os serviços mais ágeis e eficazes.

## **2.2 Aperfeiçoamento da gestão nos processos de reversão de pagamento indevido por falecimento**

A gestão de processos possui como objetivo contribuir com a sistematização da estrutura organizacional, podendo utilizar sistemas informatizados como ferramenta de apoio. Ela deverá ser o elo na Organização, facilitando a comunicação e a cooperação entre as estratégias e as competências organizacionais, além de ser de grande valia como ferramenta administrativa na execução das atividades diárias (VALLE et al., 2010).

Feito o mapeamento do processo em questão, nota-se que atualmente há um controle descentralizado entre as UPAG e a SDPP, pois cada qual possui planilha própria de acompanhamento, podendo gerar realidades diferentes sobre o mesmo caso entre os elos do sistema. Outro fato a ser considerado como potencial risco para o possível descompasso de informações entre as UPAG e a SDPP, são os lançamentos dos dados referentes aos beneficiários já falecidos realizados manualmente por diferentes agentes em momentos distintos, quais sejam: nome completo, posto ou graduação, número de ordem, CPF, banco, agência, conta corrente, valor líquido, mês e ano do pagamento (BRASIL, 2017).

Diante de tantos números a serem lançados na UPAG e na SDPP, percebe-se grande probabilidade de erro humano, mas que pode ser superada por meio da centralização das informações cujos lançamentos únicos poderão ser vinculados a

validações que impeçam o preenchimento errado. Além do mais, a sistematização possibilitará maior segurança das informações, podendo manter o backup necessário para armazenar a base de dados, além de permitir o acesso apenas aos usuários cadastrados, por se tratarem de informações pessoais.

Seguindo o fluxo desde a comunicação do óbito na UPAG até a efetiva reversão do pagamento, é notória a redundância de atividades e retrabalhos na confecção de tantos documentos que não agregam valor algum ao processo, mas que possuem como único objetivo a comunicação ao próximo elo, a fim de permitir o andamento processual, sendo que esta evolução pode ocorrer de forma mais simplificada, por meio apenas de validação no sistema.

Neste contexto, vale ressaltar a importância da utilização de um sistema que contenha um banco de dados único, pois segundo Motta (2018), o gerenciamento deste banco de dados apresenta vantagens, destacando-se a diminuição da redundância e da inconsistência dos dados, maior controle e compartilhamento de dados, maior disponibilidade da informação, além de maior segurança.

Espera-se com a utilização deste sistema que as informações sejam visíveis a todos os elos, além de gerar relatórios de acompanhamento em tempo real, auxiliando na tomada de decisão, podendo citar como exemplo uma grande dificuldade enfrentada atualmente que é a ausência de respostas dos bancos, podendo utilizar neste caso, relatórios que indiquem os casos pendentes para cobrar as respostas das IFC, necessárias ao andamento de processos de pagamentos a familiares dos beneficiários já falecidos.

Por fim, os sistemas de informação existem como facilitadores no processo de busca de melhoria contínua (BRAVO, 1984), devendo o sistema ser empregado para aperfeiçoar a gestão do processo, na medida em que houver a eliminação das redundâncias de atividades e de retrabalhos, ao facilitar a comunicação entre os elos do sistema e ao proporcionar maior confiabilidade nas informações. Ademais, o banco de dados único do sistema de reversão de pagamento por falecimento possibilitará a diminuição da inconsistência dos dados, uma maior segurança e uma maior disponibilidade da informação, pois os relatórios únicos de gestão permitirão o acompanhamento em tempo real, auxiliando na tomada de decisão.

### 3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O processo de pagamento de pessoal do Comando da Aeronáutica possui um ciclo mensal composto por etapas cujos prazos são definidos pela SDPP. Sendo assim, há pagamentos realizados indevidamente, devido a falta de tempo hábil entre a comunicação do óbito e o crédito na conta do beneficiário. Neste contexto, foi demonstrada a importância para a FAB da Divisão de Assessoria de Sistemas da SDPP criar um sistema informatizado para a tramitação dos processos de reversão dos pagamentos realizados indevidamente por falecimento, a fim de garantir uma maior reversão dos valores ao erário.

Neste sentido, a sistematização do processo supracitado promoverá a economia de mão de obra ao eliminar a confecção e o trâmite de diversos documentos desde a comunicação do óbito até a efetiva reversão, pois serão feitos lançamentos únicos no sistema e a tramitação entre as fases ocorrerá apenas com a validação dos agentes que participam do processo. Além do mais, o sistema garantirá maior agilidade processual, sendo esta imprescindível para conseguir êxito na devolução do numerário, pois enquanto o dinheiro estiver disponível em conta corrente, ele estará suscetível ao saque, seja pelo banco ou por algum familiar.

Em adição, como segundo argumento foi salientado o aperfeiçoamento da gestão do processo em questão, na medida em que o uso do sistema eliminará as redundâncias e os retrabalhos, além de promover a centralização do banco de dados, facilitando a comunicação entre os elos do sistema, além de fornecer maior disponibilidade e confiabilidade das informações. Desta forma, os relatórios únicos de gestão disponibilizados pelo sistema permitirão o acompanhamento em tempo real, resultando em um controle mais eficiente e uma gestão mais atuante.

Por fim, a informatização dos processos de reversão de pagamentos indevidos por falecimento possibilitará para a FAB um maior volume financeiro revertido aos cofres públicos, tendo em vista que a celeridade processual minimizará a possibilidade dos saques serem realizados na conta do beneficiário já falecido, permitindo ao banco reverter o numerário aos cofres públicos, além de proporcionar um melhor atendimento aos familiares, possibilitando maior celeridade na percepção dos direitos financeiros, oriundos de processos mais confiáveis.

## REFERÊNCIAS

BATISTA, Emerson de Oliveira. **Sistemas de Informação: o uso consciente da tecnologia para o gerenciamento**. São Paulo: Saraiva, 2006.

BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. MCA 177-2 (Digital). Manual de Pagamento de Pessoal do Comando da Aeronáutica, **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 172, f.7767, 11 set. 2017.

BRAVO, Paulo Carneiro. **Elementos de Controle Estatístico de Qualidade** – 6º Simpósio Nacional de Probabilidade e Estatística – Instituto de Matemática – Rio de Janeiro: UFRJ, 1984.

CRUZ, Tadeu – **Sistemas de Informações Gerenciais – Tecnologia da Informação e a Empresa do Século XXI**. São Paulo: Atlas, 2000.

LAUDON, Kenneth C., LAUDON, Jane Price. **Sistemas de Informação**. 4ª Ed. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

MELLO, Celso Antonio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo**. 14. ed. São Paulo: Malheiros, 2002.

MOTTA, R. A. S. M. **Sistemas de Informação Descomplicado. Vantagens de um SGBD**. 2018. Disponível em: <<https://rasmel.tieduca.com/si/wp2sem2018g4/2018/12/02/vantagens-de-um-sgbd/>>. Acesso em 30 de junho de 2020.

VALLE, Rogério et al. **Análise e Modelagem de Processos de Negócio**. São Paulo: Atlas, 2010.

PEREIRA, Jorge. **Reforma cortará 10% do efetivo das Forças Armadas. Como isso afeta a defesa do País?** 2019. Disponível em: <[www.gazetadopovo.com.br/republica/reforma-dos-militares-cortara-efetivo-forcas-armadas](http://www.gazetadopovo.com.br/republica/reforma-dos-militares-cortara-efetivo-forcas-armadas)>. Acesso em 20 de março de 2020.