

## FICHA DE INSCRIÇÃO

MINISTÉRIO SUPERVISOR: MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO

ÓRGÃO/ENTIDADE: SECRETARIA DE GESTÃO PÚBLICA

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: DEPARTAMENTO DE GESTÃO DE PESSOAL CIVIL E DE CARREIRAS TRANSVERSAIS

RESPONSÁVEL: MARILENE FERRARI LUCAS ALVES FILHA

E-MAIL: meri.lucas@planejamento.gov.br

TELEFONE: 2020-4253

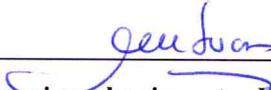
**CATEGORIA:**

- ( X ) Fortalecimento dos controles internos administrativos  
( ) Promoção da transparência ativa e/ou passiva  
( ) Aprimoramento das atividades de ouvidoria  
( ) Diminuição no tempo de apuração disciplinar

**TÍTULO DA PRÁTICA:**

**Novo Modelo de Gestão da Folha de Pagamento – Implantação da etapa VERIFICAÇÃO DE CONFORMIDADE DA FOLHA por intermédio de ações preventivas**

Brasília - DF, 15 de setembro de 2014

  
Declaro que tomei conhecimento do Regulamento do  
II Concurso de Boas Práticas da CGU  
Assinatura do responsável, de acordo com o art. 10 deste Regulamento

Observação: É obrigatório o preenchimento de todos os campos e da assinatura do Responsável.

Marilene Ferrari Lucas Alves Filha  
Secretária - Adjunta  
SEGE/MP

## PRÁTICA

### 1) TÍTULO

**Novo Modelo de Gestão da Folha de Pagamento – Implantação da etapa CONFORMIDADE DA FOLHA de PAGAMENTO incorporando ações de prevenção e inteligência por intermédio de ações preventivas que proporcionem segurança para as unidades de gestão de pessoas e redução de custos para a Administração Pública Federal.**

### 2) DESCRIÇÃO DA PRÁTICA - limite de 4 (quatro) páginas:

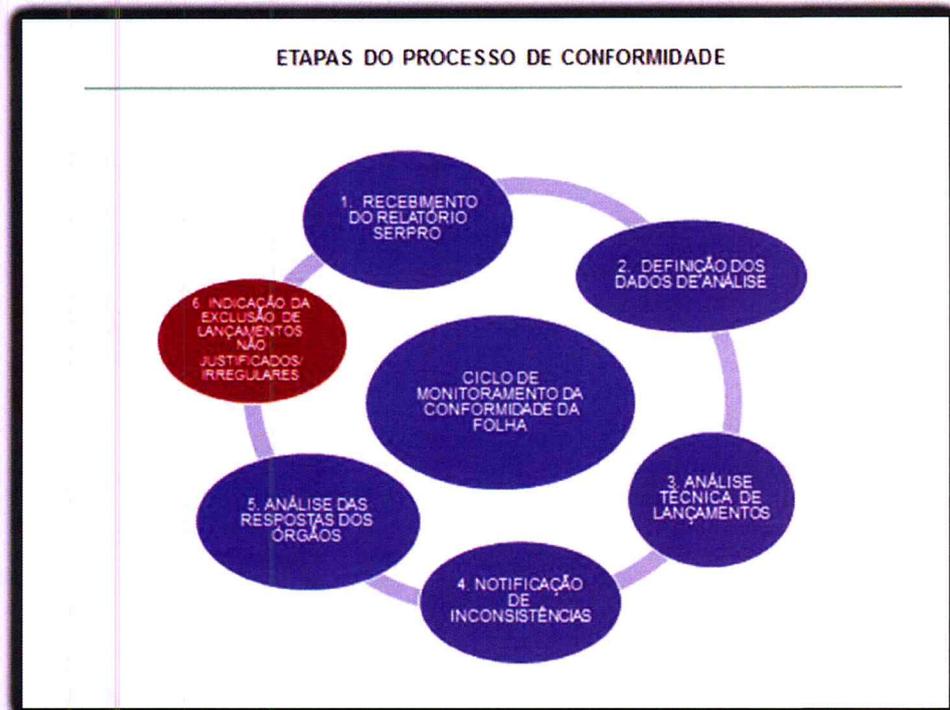
A Etapa Conformidade da Folha de Pagamento consiste, sucintamente, na realização do monitoramento sistemático de lançamentos efetuados no período de atualização da folha de pagamento disponível aos órgãos no âmbito do Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos – SIAPE.

Esse monitoramento é executado por intermédio de ações preventivas de controle, que permitem identificar e bloquear possíveis pagamentos incorretos ou indevidos. Mais ainda, o objetivo dessas ações é a modernização e automatização de processos que permitem o processamento da Folha de Pagamento, com a incorporação de aspectos de prevenção e inteligência.

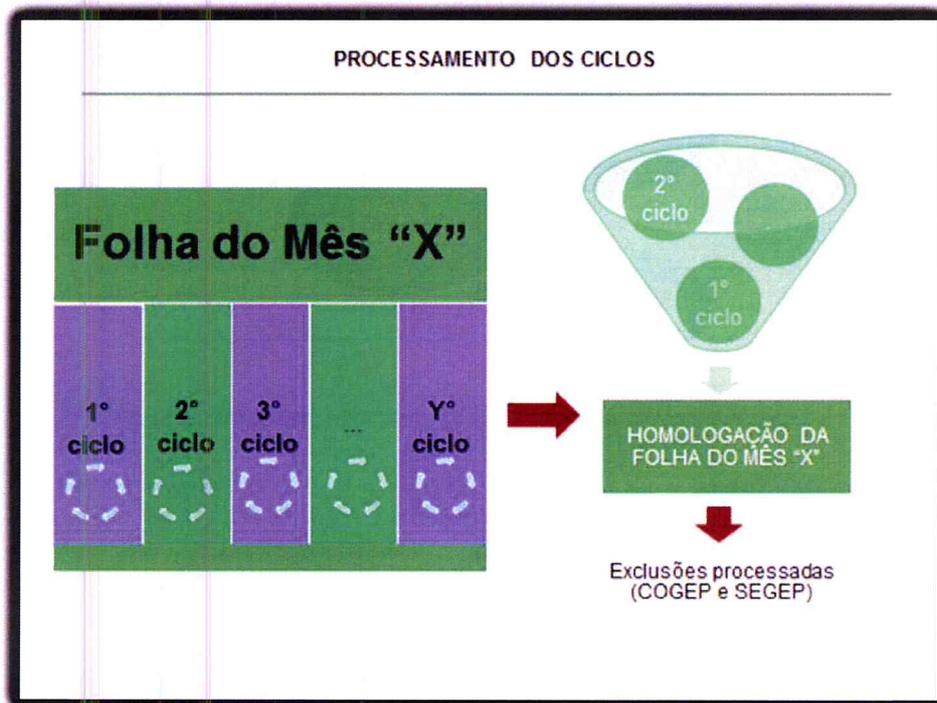
Nesse sentido, essas ações buscam promover a melhoria do controle interno no tocante às despesas com pessoal, proporcionando maior segurança para as unidades de gestão de pessoas, e, conseqüentemente, redução de custos para a Administração Pública Federal.

O início da execução desse trabalho ocorre com a definição de ciclos periódicos de monitoramento de conformidade dos lançamentos – os Ciclos de Ações Preventivas que, mais detalhadamente, se subdividem nas seguintes etapas, conforme figura 01 a seguir:

- Recebimento diário de relatório pelo SERPRO, contendo os lançamentos de valores efetuados no SIAPE pelas Unidades Pagadoras – UPAG's;
- Definição e disponibilização de dados para análise, mediante a seleção de amostras;
- Análise técnica prévia quanto à regularidade dos lançamentos;
- Notificação aos órgãos das situações que possam gerar inconsistências no pagamento dos servidores;
- Consolidação e análise definitiva dos dados, após avaliação das respostas encaminhadas pelos órgãos, bem como acompanhamento da regularização das inconsistências pelas próprias UPAGs;
- Indicação da relação de valores a serem excluídos no SIAPE, em função de falta de justificativa e/ou amparo legal.



Cumpra esclarecer que a periodicidade e a quantidade de Ciclos de Ações Preventivas em cada mês são determinadas em função da quantidade de dados a serem analisados e da quantidade de técnicos destacados para realização da análise das informações selecionadas (vide figura abaixo).



As situações, em que as justificativas não foram acatadas e não há justificativa ou amparo legal para o pagamento, como forma de se prevenirem pagamentos incorretos ou indevidos, e eventuais prejuízos ao Erário, são efetivadas as exclusões desses valores no SIAPE.

O processo é concluído por meio de duas ações. A primeira delas é o envio de comunicado aos respectivos Secretários Executivos e de Planejamento Orçamento e Administração (SEs e

*Handwritten signature*

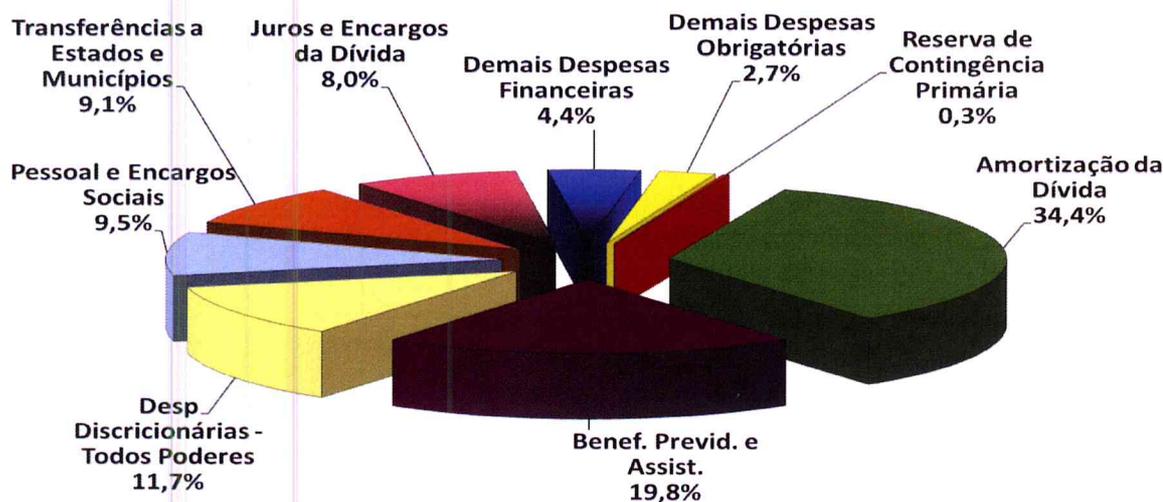
SPOAs) contendo a relação de inconsistências detectadas para conhecimento das exclusões promovidas relativamente aos lançamentos realizados pelas respectivas UPAGs.

Na sequência, a outra ação refere-se à produção de Nota Técnica apresentando o sumário de informações acerca dos resultados obtidos naquele mês, e apontamentos de possíveis fragilidades para correções sistêmicas. Vale enfatizar que, sob o aspecto preventivo, tais apontamentos são relevantes no desencadear do processo, uma vez que possibilitam a eliminação no próprio SIAPE de riscos de novas ocorrências de situações com lançamentos ou registros incorretos ou indevidos.

### 3) HISTÓRICO DA IMPLEMENTAÇÃO - limite de 2 (duas) páginas:

Inicialmente convém registrar dados que demonstram a dimensão das despesas de pessoal e permitem compreender a relevância e impacto das ações desenvolvidas na Conformidade da Folha.

As despesas realizadas com pessoal e encargos sociais representam, aproximadamente, 9% das despesas constantes do Orçamento Total da União (aproximadamente R\$ 2,36 tri), sendo mais de 70% desse volume de recursos destinados ao pagamento de despesas com o Poder Executivo.



Assim, torna-se clara a necessidade de empreender esforços com vistas ao aperfeiçoamento dos processos de gestão dos recursos público federais, especialmente no que se refere ao controle com as despesas com a folha de pagamento de pessoal no âmbito da administração federal direta, autárquica e fundacional.

Nesse sentido, a Secretaria de Gestão Pública vem buscando o aperfeiçoamento dos processos de geração da folha de pagamento, com mecanismos de transparência e de controle, assim

*Assinatura*

como de automação e eliminação de atividades operacionais para as setoriais e seccionais de recursos humanos. A iniciativa tem como focos principais: 1) a melhoria da qualidade dos gastos da folha de pagamento; 2) instrumento de gestão para as setoriais e seccionais de recursos humanos; 3) envolvimento da alta direção com a maior despesa da união. Assim no processo de reestruturação organizacional desta Secretaria de Gestão Pública – SEGEP/MP foi criada a Coordenação-Geral de Inteligência e Auditoria Preventiva da Folha de Pagamento – CGAUD/DEGEP/MP/SEGE, que atua especificamente na implementação de ações que agregam aspectos de prevenção e inteligência no controle do processamento da Folha de Pagamento.

Tais ações implicam na modernização e automatização de processos que compõem as etapas do processamento e, mais ainda, dão suporte e maior segurança às atividades exercidas pelas unidades de gestão de pessoas, imprimindo eficiência no processo de pagamento dessas despesas e possibilitando redução de custos para a Administração Pública Federal.

Anteriormente a esse processo, a referida área era representada pela então Auditoria de Recursos Humanos, vinculada ao Gabinete da Secretaria de Gestão Pública. Ocorre que os trabalhos realizados com a Folha de Pagamento do SIAPE eram, em sua maioria, relacionados a atos já concluídos pelas Unidades de Recursos Humanos. Assim, apesar de obter resultados no sentido de impedir o sequenciamento da prática de atos irregulares, havia dificuldade em encontrar meios de se efetivar o ressarcimento de despesas já realizadas.

Além disso, ainda que aqueles pagamentos estivessem manifestadamente sem amparo legal, a transferência da esfera administrativa para esfera judicial como forma de sanear as questões inconsistentes, sob o argumento de aplicação do instituto da Decadência previsto no art. 54 da Lei nº 9.784, de 29/01/99, contribuía para a redução de eficácia do processo.

Dessa forma, buscou-se um novo modelo de gestão que se antecipasse à consolidação das inconformidades na folha de pagamento com a eliminação das inconsistências, em grande parte, pelas próprias UPAGs. Esse modelo tem como premissa a execução de controles por meio de ações preventivas e inteligentes, que impedem a ocorrência de prejuízos ao Erário.

A partir desse cenário iniciou no mês de fevereiro de 2014 as atividades voltadas à Conformidade da Folha, já descritas no tópico anterior.

Nesse sentido, primeiramente foi realizado um piloto com o monitoramento do pagamento das rubricas de VPNI, que deveriam ter sido alteradas (reduzidas ou excluídas) em decorrência dos ajustes remuneratórios aplicados no mês de janeiro de 2014. Para tanto, na folha de fevereiro de 2014, anteriormente ao pagamento dos valores lançados pelos órgãos, foi realizado o acerto sistêmico correspondente ao excesso de pagamento identificado para as respectivas rubricas. A rotina de absorção de VPNI era feita de forma manual. Como resultado desse piloto foi implementada rotina sistêmica que passa a efetuar de forma automática a absorção da VPNI.

No mês seguinte o trabalho foi ampliado para as demais rubricas de rendimento e a partir daquele mês a seleção da amostra passou a ser realizada considerando-se faixa de valores. Os resultados obtidos, desde a implementação do piloto até a folha de agosto de 2014, serão expostos a seguir no tópico de evidências.

#### **4) RELEVÂNCIA DA PRÁTICA EM RELAÇÃO AOS CRITÉRIOS INDICADOS NO ARTIGO 13 DESTE REGULAMENTO - limite de 2 (duas) páginas:**

O modelo de conformidade da folha promove a melhoria nos processos de controle de despesas de pessoal no âmbito do SIAPE, cuja extensão é bastante representativa no conjunto de despesas da União.

Além do volume de recursos envolvidos mensalmente – cerca de R\$ 10 bilhões, destaca-se a complexidade do trabalho de execução dessas despesas, que representa um universo com aproximadamente 1,2 milhão de servidores ativos, aposentados e pensionistas, associados a 219

*gestão*

órgãos e entidades, e que são realizadas por atos de 1.126 unidades pagadoras, com 18.982 usuários do SIAPE.

Infere-se, portanto, perante a grandeza dos números demonstrados, que deve ser peculiar ao processamento da folha de pagamento do SIAPE um controle rígido e eficaz, que evite gastos desnecessários e prejuízos ao erário.

Em relação aos critérios que tornam relevante a Conformidade da Folha, são proeminentes, e até mesmo intrínsecos às ações que a compõem, aqueles que tratam sobre Prevenção, Risco, Custo-Benefício, Aplicabilidade, Simplicidade e Monitoramento, conforme respectivamente detalhado a seguir.

Os mecanismos de controle ora implementados preveniram a realização de pagamentos incorretos ou indevidos na ordem de R\$ 25 milhões de fevereiro a julho/2014, evitando-se futuros esforços para obtenção de ressarcimentos de valores pagos, e a judicialização de matérias associadas a montantes recebidos de forma ilícita por servidores ativos, aposentados e pensionistas do Poder Executivo Federal. Mais ainda, induz a transferência da efetiva regularização das inconsistências para as próprias UPAGs.

Na sequência, vale esclarecer que, nesse caso, ponderando-se a questão de que lançamentos manuais e não sistêmicos são mais suscetíveis a erros, e uma vez que a prática foi motivada com a intenção de responder aos riscos de prejuízo ao erário associados a despesas com pessoal, os controles aplicados ensejam a mitigação ou a eliminação dos pagamentos incorretos e indevidos, quando considerados os dados selecionados para análise. Isso se torna possível na medida em que, como resultado das ações preventivas, são excluídos todos os lançamentos apontados com quaisquer indícios de irregularidade, que não foram justificados, ou que não possuem amparo legal.

Sob o aspecto Custo-Benefício, convém acrescentar à economia de R\$ 25 milhões supracitada, as melhorias proporcionadas pela execução desse trabalho. Maior segurança é garantida nas ações promovidas pelos gestores de pessoas, posto que possibilita análise crítica periódica dos lançamentos realizados por seus técnicos, melhores condições para a homologação da folha, bem como a identificação de fragilidades que podem delinear áreas de treinamento de suas equipes. Em consequência disso, a sociedade e a Administração Pública Federal são beneficiadas com uma folha de pagamento produzida de forma mais segura, e ainda, com redução qualitativa do gasto de despesa com pessoal e maior efetividade na gestão dos recursos públicos.

Isso supera, em grande proporção, o valor da implementação das ações preventivas, que, na prática, equivale ao custeio e manutenção da equipe, formada por 11 técnicos cujas ações são realizadas de forma sistematizada, e simplificam o monitoramento dos lançamentos efetuados no período que antecede a homologação da folha, desburocratizando seus processos.

Essas melhorias demonstram o impacto positivo que a implementação dessas ações promove no processo de gestão da folha de pagamento, tornando a prática relevante no que se refere à sua aplicabilidade.

No que concerne à obtenção de resultados anteriormente a implementação da Conformidade no processo de gestão da Folha de Pagamento do SIAPE, cabe registrar não apenas a alteração qualitativa no foco dos trabalhos, que implica em substituir a correção de irregularidades por sua eliminação, mas também a necessidade de desenvolvimento de um monitoramento sistemático dos lançamentos realizados, para melhoria dos resultados. Nesse sentido, esse critério, além de agregar maior relevância às ações sob comento, é a essência de toda a prática dos processos de trabalho.

Sobre os demais critérios, não tão evidentes, mas também assinalados nas ações exercidas, percebe-se que a forma preventiva de atuar não só inova a gestão da folha de pagamento, mas é original do sentido de permitir a previsão de problemas e a antecipação na criação de soluções sistêmicas ou manuais que impeçam pagamentos indevidos.

Assim, restam demonstrados a relevância da Verificação da Conformidade da Folha de Pagamento e, por conseguinte, permeado nos aspectos que compõem os outros critérios, o valor agregado ao processo de Gestão da Folha, que se torna mais consistente com o fortalecimento dos

controles aplicados e garante maior segurança em todo o processo de geração da folha de pagamento.

### 5) EVIDÊNCIAS - limite de 20 (vinte) páginas:

Para demonstrar a relevância da implementação das ações registradas, seguem apresentados, resumidamente, resultados dos trabalhos obtidos com a implementação da etapa Verificação de Conformidade da Folha de Pagamento – SIAPE, realizados de fevereiro a agosto/2014:

ITEM	ASSUNTO	QTDE	VALOR ACUMULADO
1	ABSORÇÃO SISTÊMICA DE VPNI's (piloto)	50.239	19.390.300,06
2	ANÁLISE PREVENTIVA DE LANÇAMENTOS	1.395	5.689.812,53
<b>TOTAL</b>		<b>51.634</b>	<b>25.080.112,59</b>

Mais detalhadamente, seguem os dados acerca das ações de análise dos lançamentos efetuados pelas UPAGs, referentes ao período de abril a julho/2014. As atividades foram executadas com vistas ao bloqueio dos valores considerados incorretos ou indevidos mediante as justificativas apresentadas pelos órgãos/unidades integrantes do SIPEC, cujos lançamentos de inclusões ou de alterações de valores foram objeto de notificação durante o período correspondente à homologação da folha pelas respectivas UPAGs:

ITEM	ABRIL/2014		MAIO/2014		JUNHO/2014		JULHO/2014		TOTAL	
	QTDE	VALOR	QTDE	VALOR	QTDE	VALOR	QTDE	VALOR	QTDE	VALOR
INCLUSÕES/ALTERAÇÕES (lançamentos)	95.667	72.260.538,18	82.626	64.015.115,78	71.009	44.884.561,02	64.213	52.867.940,52	313.515	234.028.155,50
CASOS ANALISADOS	2.925	19.592.043,93	8.039	27.508.641,50	5.742	21.983.194,30	7.536	35.951.206,78	24.242	105.035.086,51
CASOS NOTIFICADOS APÓS ANÁLISE PRELIMINAR	605	4.474.314,45	1.905	8.502.074,66	833	4.397.495,84	941	2.223.190,59	4.284	19.597.075,54
ÓRGÃOS NOTIFICADOS	88	4.474.314,45	132	8.502.074,66	77	4.397.495,84	96	2.223.190,59	393	19.597.075,54
CASOS JUSTIFICADOS PELOS ÓRGÃOS	340	2.423.906,61	441	1.180.556,42	384	3.123.327,75	296	1.011.174,92	1.461	7.738.965,70
CASOS CONSIDERADOS REGULARES APÓS ANÁLISE DEFINITIVA	208	1.163.140,04	825	3.706.575,83	125	489.063,15	271	650.091,09	1.429	6.008.870,11
CASOS REGULARIZADOS PELOS ÓRGÃOS	2	17.705,32	12	27.719,64	28	40.842,00	70	149.119,91	112	235.386,87
CASOS EXCLUÍDOS APÓS ANÁLISE DAS JUSTIFICATIVAS	55	869.562,48	628	3.571.943,63	296	664.056,02	304	348.863,53	1.283	5.454.425,66
<b>ECONOMIA</b>	<b>57</b>	<b>887.267,80</b>	<b>640</b>	<b>3.599.663,27</b>	<b>324</b>	<b>704.898,02</b>	<b>374</b>	<b>497.983,44</b>	<b>1.395</b>	<b>5.689.812,53</b>

*gen buca*

**6) Comprovação de implementação da prática em período anterior a 180 dias contados a partir de 15/09/2014**

Segue, como forma de demonstrar a data de implementação da prática sob comento, cópia do Comunica/SIAPE nº 554726, de 25/02/2014, que trata da notificação aos órgãos quanto ao trabalho piloto de regularização preventiva da folha de pagamento, mediante a absorção sistêmica de rubricas de VPNIs.

*Observação 1: utilizar espaçamento simples, fonte Times New Roman, tamanho 12.*

*Observação 2: o limite de páginas nos campos 2, 3 e 4 inclui a possível utilização de gráficos, fotos e demais elementos visuais.*

*Observação 3: no campo Evidências podem ser anexados documentos que dão suporte as informações prestadas nos campos 2, 3 e 4, a serem utilizados pela Comissão Técnica e/ou Julgadora.*

*genton*

# Administra Mensagens

Mês/Ano Pagamento: 09/2014

MENSAGEM	
Nº da mensagem	554726
Mês/Ano pagamento	03/2014
Situação	Divulgado
Órgão de origem	20113 - MINISTERIO DO PLANEJ., ORCAMENTO E GESTAO
UORG de origem	57643 - Coord-Geral Gestao de Rotinas FP-SEGEP
Assunto	Absorção da VPNI na folha de fevereiro/2014.
Motivo	Informar absorção de parcela de VPNI na folha de fevereiro de 2014
Data de divulgação	25/02/2014
Data fim da divulgação	27/03/2014

DESTINATÁRIOS	
Órgão	Uorg
Todos	Todas

TEXTO *
<p>Senhores Dirigentes de Recursos Humanos dos Órgãos e das Entidades da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional integrantes do SIPEC.</p> <p><b>Previsão legal: Artigo 103 do Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967; § 2º do art. 46 da Lei nº 8.112/90.</b></p> <p>Informamos que apuramos inconsistência na geração da folha de janeiro de 2014, relativa ao <b>não</b> lançamento, por alguns Setoriais e Seccionais de Recursos Humanos, da absorção da Vantagem Pessoal Nominalmente Identificada – VPNI de alguns servidores ativos, aposentados e instituidores de pensão, na mesma proporção da concessão de reajuste ou vantagem de qualquer natureza ocorrida na folha de janeiro/2014.</p> <p>Relembramos que a VPNI, prevista nas diversas leis que tratam de reestruturação de carreiras e de estrutura remuneratória dos cargos, planos de cargos ou carreiras vinculadas ao Poder Executivo federal têm sua natureza jurídica estabelecida nos termos do artigo 103 do Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, nos seguintes termos:</p> <p><i>Art. 103. Todo servidor que estiver percebendo vencimento, salário ou provento superior ao fixado para o cargo nos planos de classificação e remuneração, terá a diferença caracterizada como vantagem pessoal, nominalmente identificável, a qual em nenhuma hipótese será aumentada, sendo absorvida progressivamente pelos aumentos que vierem a ser realizados no vencimento, salário ou provento fixado para o cargo nos mencionados planos.</i> (grifo nosso)</p> <p>Assim, considerando que esta SEGEP vem buscando o aperfeiçoamento dos processos de geração da folha de pagamento, com mecanismos de transparência e de controle, assim como de automação e eliminação de atividades operacionais para as Setoriais e Seccionais de Recursos Humanos e considerando que há apontamentos do Tribunal de Contas da União - TCU recomendando a automação e controle sistêmico da absorção da VPNI, informamos que implementamos rotina sistêmica que efetuará a devida absorção desta vantagem, já a partir desta folha de pagamento do mês de fevereiro/2014.</p> <p>Desta forma, as inconsistências apuradas na folha de Janeiro/2014 serão automaticamente corrigidas e os futuros lançamentos serão efetuados centralmente, pelo SIAPE.</p> <p>Informamos, ainda, que inserimos mensagem de esclarecimento no contracheque de todos os servidores, aposentados e instituidores de pensão impactados por essa medida na folha de fevereiro/2014.</p> <p>Ana Lúcia Amorim de Brito Secretária de Gestão Pública</p>

DADOS DE LEITURA	
Número de Mensagens Divulgadas	33975
Número de Mensagens Lidas	393 (0,01%)