



ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

JOSÉ CARLOS ALBERTO JUSTO

Gestão de riscos na preparação da folha de pagamento do pessoal do Exército.
(projeto de intervenção)

BRASÍLIA
2024



Escola Nacional de Administração Pública

Programa de Mestrado Profissional em Governança e Desenvolvimento - MPGD

JOSÉ CARLOS ALBERTO JUSTO

GESTÃO DE RISCOS NA PREPARAÇÃO DA FOLHA DE PAGAMENTO DO PESSOAL DO
EXÉRCITO.
(PROJETO DE INTERVENÇÃO)

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Programa de Mestrado Profissional em Governança e Desenvolvimento da Escola Nacional de Administração Pública - ENAP como requisito para obtenção do título de Mestre em Governança e Desenvolvimento.

Orientadora: Prof^ª. Dr^ª. Regina Luna Santos de Souza

BRASÍLIA

2024

Ficha catalográfica elaborada pela equipe da Biblioteca Graciliano Ramos da Enap

J968g Justo, José Carlos Alberto
 Gestão de riscos na preparação da folha de pagamento do
 pessoal do Exército: (projeto de intervenção) / José Carlos
 Alberto Justo. -- Brasília: Enap, 2024.
 98 f.: il.

 Dissertação (Mestrado – Programa de Mestrado
 Profissional em Governança e Desenvolvimento) -- Escola
 Nacional de Administração Pública, 2024.

 Orientação: Prof. Dra. Regina Luna Santos de Souza
 1. Remuneração. 2. Gestão de risco. 3. Forças armadas.
 4. Governança. I. Título. II. Souza, Regina Luna Santos de
 orient.

CDD 355.64

Bibliotecária: Kelly Lemos da Silva – CRB1/1880

JOSÉ CARLOS ALBERTO JUSTO

GESTÃO DE RISCOS NA PREPARAÇÃO DA FOLHA DE PAGAMENTO DO PESSOAL DO
EXÉRCITO.
(PROJETO DE INTERVENÇÃO).

Defendida em 16 de outubro de 2024.

BANCA EXAMINADORA:

Prof^a. Dr^a. Regina Luna Santos de Souza, Orientadora – ENAP

Prof. Dr. Mauro Santos Silva - MPGD/ENAP

Prof. Dr. José de Ribamar Sousa Pereira – (Membro externo)

BRASÍLIA
2024

AGRADECIMENTOS

Ao final desse desafio, após esses anos de mestrado, gostaria de agradecer a algumas pessoas que foram fundamentais para a realização de mais esta etapa. Através dessas palavras gostaria de externar um pouco da importância que elas tiveram nesta conquista e deixar a minha gratidão. Primeiramente, agradeço a Deus, o meu criador, sem Ele, nada seria. Agradeço a minha amada esposa Milena e aos meus amados filhos, Daniel e Esther. Sem vocês a caminhada seria muito mais difícil. Agradeço ao meu eterno Diretor, General Carvalho e ao meu também eterno comandante, General Fraga Neto por terem me proporcionado este mestrado. Agradeço ao Coronel Christie e ao Tenente Coronel Pereira, chefes imediatos, que tanto entenderam as minhas faltas por ocasião do estudo desse mestrado. Sem os senhores, eu também não teria chegado a esse mestrado.

Obrigado pela enorme força e compreensão. Minha gratidão especial a Prof. Dra. Regina Luna, minha orientadora, pela pessoa e profissional que é. Obrigado por sua dedicação, que a fez acreditar que eu conseguiria, muitas vezes, até mais do que eu mesmo. Obrigado por ter aceito o meu pedido de ser a minha orientadora. Louvo a Deus pela tua vida.

RESUMO

Este trabalho trata da gestão de riscos e governança pública aplicadas à folha de pagamento do Exército Brasileiro, abordando como esses conceitos podem ser utilizados para melhorar a eficácia e a confiabilidade do sistema de pagamento. O trabalho destaca a importância da identificação, avaliação e mitigação de riscos, seguindo diretrizes como a ISO 31000, e propõe melhorias no processo para evitar erros, principalmente aqueles relacionados à intervenção humana. O conceito de gestão de riscos é explorado como um processo sistemático que envolve a identificação, avaliação e mitigação de ameaças que podem impactar os objetivos organizacionais. Seguindo normas internacionais, como a ISO 31000, a gestão de riscos deve ser implementada em todas as áreas da organização. O trabalho enfatiza a necessidade de monitorar eventos internos e externos, incluindo riscos financeiros, operacionais e de conformidade. A governança pública é descrita como um conjunto de práticas que visa garantir transparência, prestação de contas e eficiência nos processos organizacionais. Na administração pública, e especificamente no Exército, essas práticas ajudam a assegurar a conformidade com regulamentações e a eficiência no uso de recursos. O papel dos comandantes é destacado como fundamental, já que eles são responsáveis pela supervisão e autorização das folhas de pagamento. A folha de pagamento do Exército envolve uma série de variáveis e processos que podem gerar erros, como o pagamento de adicionais e compensações, muitos dos quais dependem de inserção manual de dados no sistema. O estudo explora as áreas críticas, como a inserção de rubricas de pagamento (ex.: adicionais por cursos, compensações por férias), que são suscetíveis a falhas operacionais. Esse trabalho destaca a importância de uma gestão eficaz de riscos e de uma governança sólida para garantir que a folha de pagamento do Exército seja processada com precisão e eficiência. A implementação dessas propostas não apenas diminuiria a probabilidade de erros, mas também aumentaria a transparência, confiabilidade e eficiência dos processos de pagamento no Exército.

ABSTRACT

This paper addresses risk management and corporate governance applied to the payroll of the Brazilian Army, focusing on how these concepts can be used to improve the efficiency and reliability of the payment system. It highlights the importance of identifying, assessing, and mitigating risks, following guidelines such as ISO 31000, and proposes improvements to avoid errors, particularly those related to human intervention. The concept of risk management is explored as a systematic process involving the identification, assessment, and mitigation of threats that may impact organizational objectives. Following international standards like ISO 31000, risk management should be implemented across all areas of the organization. The paper emphasizes the need to monitor internal and external events, including financial, operational, and compliance risks. Corporate governance is described as a set of practices aimed at ensuring transparency, accountability, and efficiency in organizational processes. In public administration, and specifically in the Army, these practices help ensure compliance with regulations and efficiency in resource use. The role of commanders is highlighted as crucial, as they are responsible for overseeing and authorizing payrolls. The Army's payroll involves a range of variables and processes that can generate errors, such as the payment of additional allowances and compensations, many of which rely on manual data entry into the system. The study explores critical areas, such as the entry of payment items (e.g., additional allowances for courses, vacation compensations), which are prone to operational failures. This work highlights the importance of effective risk management and solid governance to ensure that the Army's payroll is processed with accuracy and efficiency. Implementing these proposals would not only reduce the likelihood of errors but also increase transparency, reliability, and efficiency in the payment processes within the Army.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AMAN	Academia Militar das Agulhas Negras
Art	Artigo
Asse Jur	Assessoria Jurídica
CAT	Categoria
CDI	Certificado de Dispensa de Incorporação
CGCFEx	Centro de Gestão, Contabilidade e Finanças do Exército.
Cmt Ex	Comandante do Exército
CPEX	Centro de Pagamento do Exército
DIEX	Documento Interno do Exército
EIC	Estágio de Instrução Complementar
EIPOT	Estágio de Instrução e Preparação para os Oficiais Temporários
EV	Efetivo Variável
FAP DIGITAL	Formulário de Alteração Digital
FIP DIGITAL	Formulário de Inclusão Digital
FUSEX	Fundo de Saúde do Exército
GR	Gratificação
IEFEx	Instituto de Economia e Finanças do Exército
IME	Instituto Militar de Engenharia

ISO	<i>International Organization for Standardization</i>
MD	Ministério da Defesa
MFDV	Médicos, Farmacêuticos, Dentistas e Veterinários
No	Número
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
OD	Ordenador de Despesas
OM	Organização Militar
Pgto	Pagamento
SEF	Secretaria de Economia e Finanças
SIAFI	Sistema Integrado de Administração Financeira
SIAPPES	Sistema Automático de Pagamento de Pessoal
SICAPEX	Sistema de Cadastro do Pessoal do Exército
SIPPES	Sistema de Pagamento de Pessoal
SPP	Setor de Pagamento de Pessoal
TAB-PAG	Tabela de Pagamento
UA	Unidade Administrativa

LISTA DE TABELA

<i>Tabela 1 Número de pessoas pagas por Subsistema.....</i>	<i>20</i>
---	-----------

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 Percentual de Adicional Militar	26
Quadro 2 Percentual de Adicional de Habilitação	29
Quadro 3 Percentuais incidentes sobre o soldo	32
Quadro 4 Percentuais do adicional de Compensação por Disponibilidade Militar	37
Quadro 5 Valores Percentuais incidentes sobre o soldo	43
Quadro 6 Códigos e Descrições da Gratificação de representação do COVID	43
Quadro 7 Códigos e Descrições da Gratificação de representação da Operação Acolhida	45
Quadro 8 Indicativos	55
Quadro 9 Numeração dos postos e graduação	56
Quadro 10 Indicação de Arma, Quadro e Serviços	58
Quadro 11 Campo de Identificação do Militar	59
Quadro 12 Campo situação dos Militares	60
Quadro 13 Campo: Nome	61
Quadro 14 Campo: Dependentes.....	62
Quadro 15 Campo: Banco.....	62
Quadro 16 Campo: Última Promoção	64
Quadro 17 Campo: Cursos	66
Quadro 18 Campo: Última Praça	67
Quadro 19 Código: Tempo de Serviço	68
Quadro 20 Código: Tempo de Serviço a ser abatido	68
Quadro 21 Campo: Localidade Especial	69
Quadro 22 Campo: Códigos de tipo de benefício.....	74
Quadro 23 Intervalo de remuneração dos militares.....	84

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Composição da Remuneração Militar	51
Figura 2 Outros Direitos Remuneratórios	52
Figura 3 Sequência lógica do pagamento	53
Figura 4 Formulário para Alteração do Pagamento.....	54
Figura 5 Indicação do Local onde se encontra o Programa FAP Digital	55
Figura 6 Campo número de conta Corrente	62
Figura 7 Campo Agência Bancária.....	63
Figura 8 Campo Nova Modalidade.....	63
Figura 9 Subcampo Código.....	70
Figura 10 Campo Valor	70
Figura 11 Campo valor percentual	71
Figura 12 Campo prazo.....	71
Figura 13 Campo prazo indeterminado	71
Figura 14 Campo desconto somente no mês.....	72
Figura 15 Informações referentes a Pensão Judicial	72
Figura 16 Informações referentes a Pensão Judicial	73
Figura 17 Campo Adicional de Tempo de Serviço ou adicional de Disponibilidade Militar	73
Figura 18 Cronograma de pagamento do SIPPES.....	75
Figura 19 Ficha Cadastro	86
Figura 20 Ficha cadastro.....	87

Palavras-chave: Gestão de riscos, Governança pública, Folha de pagamento, Mitigação de riscos, Capacitação de operadores.

Keywords: Risk Management, Corporate Governance, Payroll, Risk Mitigation, Operator Training.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	14
1.1	Tema da pesquisa	16
1.1.1	Problema da Folha de Pagamento	16
1.1.2	Justificativa do estudo	20
2	O PROCESSO DE CONFECÇÃO DA FOLHA DE PAGAMENTO.....	23
2.1	Confecção da Folha de Pagamento.....	52
2.1.1	Lançamento Manual.....	53
2.1.2	Lançamento parametrizado do Sistema	75
2.2	Manutenção da folha e do Sistema.....	75
2.3	Rotinas de controle da folha de pagamento	76
3	O QUE É A GESTÃO DE RISCOS/ GOVERNANÇA PÚBLICA?.....	78
3.1	O que é gestão de riscos?	78
3.2	Quais os principais conceitos?	80
3.3	O que pode funcionar para o caso em análise?	81
3.4	Quais são as variáveis que merecem real atenção no processo de confecção.	82
	da folha de pagamento de pessoal?	82
4	PROTÓTIPO – INTERVENÇÃO PROPOSTA	85
4.1	Lançamento de novo militar no Sistema de pagamento.....	85
4.2	Primeiro pagamento após a promoção de Militar	86
4.3	Execução no Sistema do ajuste de conta	87
4.4	Inclusão de percentual de habilitação por motivação de cursos	88
4.5	Pagamento de adicional de férias.....	88

4.6 Pagamento de auxílio-fardamento89

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS91

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....95

1 INTRODUÇÃO

A gestão de folha de pagamento é um aspecto crítico para qualquer instituição, seja pública ou privada, pois envolve diretamente a remuneração dos colaboradores e a administração eficiente dos recursos financeiros. No contexto militar, especialmente no Exército Brasileiro, a precisão e a transparência na geração da folha de pagamento são ainda mais significativas. A folha de pagamento não apenas assegura a remuneração adequada e pontual dos militares e pensionistas, mas também serve como um reflexo da eficácia administrativa e tecnológica da instituição

Historicamente, o processo de pagamento de pessoal no Exército Brasileiro tem evoluído consideravelmente desde os períodos coloniais, onde a remuneração era irregular e desorganizada, até a era moderna, marcada por sistemas sofisticados e informatizados. Esta evolução reflete não apenas as mudanças nas práticas administrativas, mas também as transformações sociais e econômicas ao longo dos séculos. Desde a criação de estruturas administrativas formais durante o Império até a informatização dos processos após a Segunda Guerra Mundial, a gestão da folha de pagamento tem acompanhado a modernização das instituições militares e as exigências contemporâneas.

É, também, algo bastante sensível e suscetível a problemas, acidentais ou não. O foco deste trabalho é descrever e analisar o processo de geração da folha de pagamento do Exército brasileiro, com foco nos princípios da Gestão de Riscos e de Governança Pública, geralmente transpostos de experiências em organizações privadas para a realidade da administração pública, sem a devida crítica.

Outra lente conceitual que apoia esta análise é a de Instrumentos de Políticas Públicas a qual, no âmbito deste estudo, parece propiciar a devida crítica e compreensão sobre como esse processo adquire relevância para a consecução de objetivos estratégicos de Governo.

Para sair da abstração e pensar em exemplos concretos de instrumentos de políticas públicas, pode-se considerar os mais comuns e com que nos deparamos com certa frequência, como: leis, decretos e portarias. Neste trabalho utilizaremos essa base normativa para fundamentar a pesquisa realizada.

A composição do pagamento de pessoal do Exército Brasileiro envolve diversos elementos que garantem a remuneração adequada de militares, conforme suas funções, patentes e tempo de serviço. A estrutura de pagamento é regulamentada por legislações específicas e inclui os seguintes componentes principais:

Soldos: Este é o valor básico recebido por cada militar de acordo com sua patente.

O soldo é a base da remuneração e varia desde as praças até os oficiais de alta patente, como generais.

Gratificações:

O Adicional de habilitação: Concedido a militares que completam cursos de formação e especialização, variando de acordo com a complexidade do curso.

O Adicional de tempo de serviço: Pago para militares com mais de dez anos de serviço, aumentando conforme o tempo de permanência na carreira.

O Adicional de localidade especial: Oferecido aos militares que servem em áreas consideradas inóspitas ou de difícil acesso.

O Adicional de compensação orgânica: Benefício concedido a quem exerce atividades que exijam esforço físico ou mental em alto grau.

Auxílios:

Auxílio-transporte: Pago para compensar despesas de transporte em deslocamentos diários ao local de trabalho.

Auxílio-fardamento: Concedido as praças para a aquisição e manutenção do uniforme militar.

Auxílio-alimentação: Valor destinado a custear refeições dos militares em serviço.

Diárias e Ajuda de Custo: Militares deslocados temporariamente ou transferidos de uma unidade para outra recebem diárias ou ajuda de custo, cobrindo despesas com hospedagem e transporte.

Indenizações: Em algumas situações, como participação em missões especiais ou operações em áreas de risco, os militares podem receber valores indenizatórios.

Esses componentes somam-se ao soldo básico e formam a remuneração total do militar, que pode variar substancialmente conforme o posto, tempo de carreira e funções desempenhadas no Exército Brasileiro.

1.1 Tema da pesquisa

O tema desse trabalho encontra-se delimitado na gestão de riscos na preparação da folha de pagamento do pessoal do Exército, pretendendo fazer uma análise crítica da aplicação dos princípios da governança pública a uma organização militar. Com um olhar especial aos mecanismos de controles existentes no memento¹ da confecção da folha, e observando se as normas atuais estão sendo colocadas em prática, para propor uma intervenção que torne o processo mais eficaz e confiável.

1.1.1 Problema da Folha de Pagamento

O desenvolvimento do pagamento de pessoal no Exército Brasileiro remonta aos períodos coloniais, em que a remuneração dos militares era uma prática incipiente e muitas vezes irregular, baseada em esquemas de recompensa por serviços prestados. Conforme Mariz (2005) destaca, durante esse período inicial, a compensação financeira aos soldados e oficiais frequentemente ocorria de forma não normatizada, refletindo as limitações administrativas da época.

Com o estabelecimento de estruturas militares formais, especialmente durante o período imperial, surgiram sistemas mais estruturados de pagamento. Segundo Fausto (2010), durante o Império, o Exército Brasileiro adotou um sistema de remuneração baseado em escalas e hierarquias, refletindo a estrutura social da época. Os soldos e vencimentos eram determinados de acordo com a patente e a função de cada militar, sendo os pagamentos geralmente realizados em espécie.

Durante o período colonial, o pagamento de pessoal no Exército Brasileiro refletia a precariedade das estruturas administrativas da época. Conforme aponta Monteiro (2008), a remuneração dos militares era muitas vezes irregular e insuficiente para suprir suas necessidades básicas, o que contribuía para a insatisfação e a deserção de muitos soldados.

Com a chegada da família real portuguesa ao Brasil, em 1808, houve a primeira tentativa de reorganizar e modernizar as instituições militares. Segundo Alencastro

¹ Memento é um passo a passo de alguma atividade.

(2013), a criação de órgãos administrativos centrais, como o Ministério da Guerra, representou um avanço significativo na gestão dos recursos financeiros do Exército.

Durante o século XIX, os soldos e vencimentos dos militares continuaram a ser determinados com base na patente e na função de cada indivíduo. Conforme observado por Carvalho (2017), essa hierarquização salarial refletia não apenas as diferenças de responsabilidade e experiência, mas também as desigualdades sociais da época.

Durante a transição para a República, ocorreu maior centralização e modernização das práticas administrativas, incluindo o pagamento de pessoal. O Exército passou a adotar sistemas mais burocratizados e padronizados, conforme discutido por Brandão (2015). Essa mudança refletiu não apenas evolução na gestão financeira, mas também adaptação às demandas de uma sociedade em transformação.

Com o advento da República, em 1889, ocorreu outra reforma significativa na estrutura administrativa do Exército. Conforme destaca Barros (2006), a criação do Ministério da Guerra trouxe maior centralização e padronização nos processos de pagamento de pessoal, contribuindo para uma gestão mais eficiente dos recursos financeiros.

Após a Segunda Guerra Mundial, ocorreram avanços significativos na informatização e automação dos processos de pagamento. Conforme aponta um artigo de Marinho (2018), a introdução de tecnologias de processamento de dados permitiu uma gestão mais eficiente e precisa da folha de pagamento, reduzindo erros e aumentando a transparência.

Durante o século XX, o desenvolvimento tecnológico impactou significativamente na gestão do pagamento de pessoal. Segundo Oliveira (2015), a informatização dos sistemas de folha de pagamento permitiu maior agilidade e precisão no processamento dos dados, reduzindo erros e custos administrativos.

Atualmente, a folha de pagamento de pessoal do Exército Brasileiro é gerida de forma centralizada, com sistemas informatizados que integram dados de todos os militares ativos e inativos. Além dos soldos e vencimentos regulares, a folha de pagamento também inclui uma variedade de benefícios e gratificações, refletindo a complexidade e as exigências da carreira militar moderna.

Em suma, o histórico do pagamento de pessoal no Exército Brasileiro reflete não apenas a evolução das práticas administrativas e tecnológicas, mas também as mudanças sociais e econômicas ao longo dos séculos. Essa trajetória demonstra a capacidade de adaptação e modernização da instituição militar para atender às necessidades de seus membros e da sociedade em constante evolução.

A folha de pagamento de pessoal do Exército Brasileiro é confeccionada por meio de sistemas informatizados altamente sofisticados. Conforme aponta Souza (2020), esses sistemas integram dados de diferentes fontes e permitem gestão mais transparente e eficiente dos recursos financeiros da instituição.

Além dos soldos e vencimentos regulares, a folha de pagamento também inclui uma variedade de benefícios e gratificações, conforme destaca Lima (2019). Esses benefícios visam a garantir o bem-estar e a motivação dos militares, além de reconhecer seu desempenho e dedicação à instituição.

Em suma, a história do pagamento de pessoal no Exército Brasileiro reflete não apenas a evolução das práticas administrativas e tecnológicas, mas também as transformações sociais e políticas ao longo dos séculos. Essa trajetória demonstra a capacidade de adaptação e modernização da instituição militar para atender às necessidades de seus membros e da sociedade em constante mudança.

É importante ressaltar que o pagamento de pessoal no Exército Brasileiro também reflete as políticas governamentais e os recursos disponíveis para as Forças Armadas. Conforme discutido por Silva (2018), os orçamentos militares são frequentemente alvo de debate e negociação no contexto político nacional, o que pode afetar diretamente a disponibilidade de recursos para remuneração e benefícios aos militares.

Além disso, o pagamento de pessoal no Exército é regulamentado por uma série de normas e legislações específicas. Segundo Santos (2017), o Estatuto dos Militares e outras regulamentações estabelecem os direitos e deveres dos militares em relação à remuneração, incluindo critérios para promoções e adicionais salariais.

Como se demonstra, o pagamento de pessoal no Exército Brasileiro é uma área complexa que envolve não apenas questões administrativas e tecnológicas, mas também questões políticas e legais. A gestão eficaz desse aspecto fundamental da vida militar é

essencial para garantir o bem-estar e a motivação dos militares, bem como a eficiência operacional da instituição como um todo.

Esta pesquisa tem como objetivo geral investigar a efetividade dos controles na mitigação de condições toleradas no processo de preparação da folha de pagamento de pessoal do Exército, levando em consideração os princípios da gestão de riscos.

Para alcançar esse objetivo, os seguintes objetivos específicos foram traçados:

1. Investigar as condições toleradas que podem ocorrer no processo de preparação da folha de pagamento do pessoal do Exército.

Este objetivo tem como foco a identificação e compreensão das condições toleradas que podem ser observadas no processo de preparação da folha de pagamento. Serão analisados os tipos de erros, inconsistências ou falhas que podem ser temporariamente aceitos, mas que sofrerão ação corretiva posterior.

2. Avaliar a efetividade dos controles internos existentes na mitigação de condições toleradas no processo de preparação da folha de pagamento do pessoal do Exército.

Para este objetivo, será avaliada a efetividade dos controles internos adotados pelo Exército, por meio de uma análise exploratória qualitativa, na mitigação das condições toleradas controladas anteriormente. Será verificado o quão eficientes são esses controles em garantir a precisão e conformidade do processo de preparação da folha de pagamento.

3. Analisar a aplicação dos princípios da gestão de riscos na preparação da folha de pagamento de pessoal do Exército.

Este objetivo busca investigar como os princípios de governança pública são aplicados no contexto específico da preparação da folha de pagamento de pessoal do Exército. Eles permanecerão como diretrizes, políticas e práticas relacionadas à governança pública e sua contribuição para fortalecer os controles internos e a gestão eficiente desse processo.

Os objetivos deste trabalho visam a fornecer uma compreensão aprofundada da eficiência dos controles na mitigação de condições toleradas no processo de preparação da folha de pagamento do pessoal do Exército. Os resultados obtidos poderão contribuir para a identificação de oportunidades de melhoria (projeto de intervenção), o

fortalecimento dos controles internos, a promoção da transparência e a eficiência da gestão de recursos humanos no âmbito militar.

1.1.2 Justificativa do estudo

A preparação da folha de pagamento de pessoal no Exército é um processo complexo e crítico, envolvendo uma série de etapas e regulamentações específicas. A eficiência desse processo é fundamental para garantir a remuneração correta e a gestão dos recursos humanos, bem como para cumprir as obrigações legais e manter a satisfação e o engajamento dos trabalhadores militares.

A confecção da folha de pagamento de pessoal se inicia nas Organizações Militares espalhadas pelo Brasil. No primeiro momento, antes do começo das atividades referentes ao pagamento, é necessário que os agentes da administração, responsáveis pelo pagamento, tenham domínio da composição do pagamento de pessoal.

Para isso, será necessário que seja feito um estudo da Medida Provisória 2.215-10, de 31 de agosto de 2001, onde está normatizada a composição do pagamento dos integrantes das Forças Armadas Brasileiras.

A folha de pagamento do Exército é responsável por cerca de 85% dos recursos destinados ao Exército brasileiro no ano de 2024. Perfazendo o montante aproximado de 50 bilhões de reais. A execução desse recurso é a missão do Centro de Pagamento do Exército

O Centro de Pagamento do Exército executa o pagamento de todo pessoal vinculado ao Comando do Exército, tanto no Brasil como no exterior. Mensalmente realiza o pagamento de cerca de 416 mil beneficiários, sendo militares da ativa (de carreira e temporários) em torno de 215 mil, sendo os veteranos cerca de 77 mil e os pensionistas, por volta de 128 mil beneficiários, conforme quadro abaixo, referente ao mês de junho de 2024.

Categorias	Número de Pessoal
Ativa	209.627
Veteranos	77.322
Pensionistas	128.864
Total	415.813

Fonte: elaboração própria com base nos dados extraídos do SIAPPES

Atualmente há em torno de 650 Organizações Militares espalhadas por todas as regiões demográficas do Brasil e ainda no exterior. Todos os mais de 415 mil beneficiários estão vinculados a alguma dessas 650 Organizações Militares. Seja militar da ativa, veterano ou pensionista. Dessas 650 Organizações Militares, em torno de 460 possuem órgão de pagamento de pessoal. Realizando a confecção da folha de pagamento do seu pessoal e muitas das vezes realizam o pagamento do pessoal de outras OM também.

Não há na literatura um estudo aprofundado a respeito da confecção da folha de pagamento de pessoal do Exército. O estudo é exploratório e contribui para o preenchimento dessa lacuna existente. Não pretende esgotar o assunto, mas sim, dar uma visão inicial a uma área que executa um alto volume dos recursos públicos, que só fica atrás do pagamento da previdência geral federal.

Os principais riscos existentes na confecção da folha de pagamento de pessoal do Exército consistem nos perigos de que a implantação dos dados seja feita de forma incorreta, seja por imperícia do operador ou de forma dolosa e a falta de atualização tecnológica dos Sistemas computacionais usados para rodar o pagamento. Isso pode provocar danos ao erário, dentre outros problemas.

Este trabalho mostrará um mapeamento da confecção da folha de pagamento de pessoal, com atenção especial ao principal risco existente, que é o conjunto de atividades que compõem a inclusão de um militar, desde a identificação até que o cadastro esteja pronto para ser rodado no Sistema.

A intenção dessa pesquisa é também colaborar com a administração, no sentido de tentar indicar pontos que possam apresentar riscos ao objetivo, e nesse contexto prevenir os riscos a que a confecção da folha de pagamento está sujeita.

A conscientização dos tomadores de decisão de que é importante um olhar especial para essa atividade, por tudo o que ela representa, talvez seja a maior contribuição que a gestão de riscos pode trazer para ajudar a mitigar os riscos. Levando

em consideração que o Exército brasileiro é uma instituição hierarquizada, fica bem evidente a importância da participação dos comandantes das Organizações Militares que realizam o pagamento de pessoal.

O trabalho pretende sugerir ações a serem implementadas, tanto no momento da implantação do militar ou pensionista, na confecção da folha de pagamento e também no Sistema automático de pagamento. Essas sugestões têm por principal objetivo minimizar a possibilidade da ocorrência dos casos indesejados de erros ou desvios no momento do pagamento de pessoal.

Na confecção da folha de pagamento de pessoal do Exército, há alguns processos que são usados com a finalidade de mitigar os riscos. Podemos citar o trabalho da equipe de exame de pagamento². Ela confere todos os direitos remuneratórios publicados em Boletim Interno e compara com os lançamentos realizados no sistema automático de pagamento. Informando as discrepâncias ao setor de pagamento, para que sejam sanadas.

Podemos citar também as análises realizadas pelos operadores do Centro de Pagamento do Exército. Eles verificam de forma amostral e rejeitam os pagamentos que por acaso tenham sido lançados de forma equivocadas.

E a inconsistência provocada, também pode ser considerada uma medida utilizada para mitigar riscos. Uma vez que ela suspende o pagamento em casos que há o risco conhecido de dano ao erário.

Este trabalho se propõe a ser um projeto de intervenção. Pretende, como já dito, elencar rubricas com alto risco e realizar sugestões que possam servir como parâmetros para a diminuição da probabilidade de ocorrência de eventos não autorizados, sejam eles por erros ou de forma dolosa.

² Exame de pagamento: 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 (UG)/Órgãos Pagadores (OP), considerando a legislação e os fatos geradores de direitos e de obrigações, referentes à remuneração.

2 O PROCESSO DE CONFECÇÃO DA FOLHA DE PAGAMENTO

A remuneração dos militares ativos, veteranos e pensionistas, é definida em Leis, Decretos e Portarias. Para tornar possível a execução do previsto nas normas já mencionadas, foram criados Cadernos de Orientação, para dar o suporte teórico aos Agentes da administração executores da confecção da folha de pagamento.

A composição da remuneração dos militares em tempo de paz é feita da seguinte forma: Soldo, adicionais e gratificações. Veremos cada variável abaixo. O arcabouço de leis que normatizam a formação da remuneração dos militares é composto pela Lei nº 6.880, de 09 de dezembro de 1980 (Estatuto dos Militares), pela Medida Provisória nº 2.215-10 de 31 de agosto de 2001, pela Lei nº 7.963, de 21 de dezembro de 1989, Lei nº 13.954 de 16 de dezembro de 2019.

O Estatuto dos militares, no Art. 53, determina que a remuneração dos militares é estabelecida em legislação específica, comum às Forças Armadas. A principal norma relacionada ao pagamento de pessoal é a Medida Provisória nº 2.215/2001.

A Medida Provisória nº 2.215-10, de 31 de agosto de 2001, traz nos artigos 1º e 2º os direitos remuneratórios que compõem a remuneração dos militares do Exército, conforme se segue:

O Art. 1º diz que a remuneração dos militares integrantes das Forças Armadas - Marinha, Exército e Aeronáutica, no País, em tempo de paz, compõe-se de: soldo, adicionais e gratificações.

a) Soldo

O soldo é parcela básica mensal da remuneração e dos proventos, inerente ao posto ou à graduação do militar, e é irredutível. É a partir dele que todas as vantagens são calculadas.

O termo "soldo" remonta aos tempos antigos, quando era utilizado para designar a remuneração dos soldados que serviam às forças armadas. Ao longo da história, o conceito evoluiu, mas sua essência permaneceu a mesma: o soldo representa não apenas uma compensação financeira, mas também o reconhecimento do valor do serviço militar.

De acordo com Santos (2019), o soldo é um componente essencial da estrutura de remuneração das Forças Armadas, compreendendo não apenas o salário básico, mas também diversos adicionais e gratificações previstas em legislação específica. Essa remuneração é destinada a garantir a subsistência e o bem-estar dos militares e de suas famílias, bem como a promover a atratividade da carreira militar.

No Brasil, o soldo dos militares é regulamentado por leis e decretos específicos, como destaca Oliveira (2018). Essa legislação estabelece critérios para a fixação e reajuste do soldo, levando em consideração fatores como o tempo de serviço, a hierarquia e a especialização do militar.

É importante ressaltar que o soldo não se limita apenas à dimensão financeira, mas também está associado a valores como disciplina, honra e comprometimento com a defesa da pátria. Conforme enfatiza Silva (2020), o soldo é parte integrante da identidade militar, refletindo o orgulho e a dedicação dos que escolhem servir às Forças Armadas.

Em síntese, o soldo representa não apenas uma remuneração, mas também um símbolo de reconhecimento e valorização do serviço militar. Garantir condições dignas de trabalho e remuneração para os militares é fundamental para fortalecer as instituições de defesa e promover a segurança e o bem-estar da sociedade como um todo.

b) Adicionais militares

Adicionais militares são benefícios concedidos aos militares como forma de compensar as particularidades da carreira militar e as exigências do serviço prestado.

Conforme diz Silva (2019), os adicionais, constantes da remuneração dos militares, são essenciais para garantir a valorização e o reconhecimento do trabalho dos militares, considerando as peculiaridades da profissão.

Para Souza (2020), os adicionais militares são importantes para incentivar a permanência dos profissionais nas Forças Armadas, considerando as adversidades e os riscos envolvidos no desempenho de suas atividades.

Os adicionais são parte da remuneração, estão vinculados ao posto e à graduação pois são definidos em percentuais do Soldo e este depende do posto ou da graduação do militar.

Eles são assim nomeados: Adicional Militar, Adicional de Habilitação, Adicional de Tempo de Serviço, Adicional de Compensação Orgânica, Adicional de Permanência, Adicional de Férias, Adicional por Compensação de Disponibilidade Militar e Adicional Natalino.

Abordaremos a seguir os adicionais de forma individual.

c) Adicional militar

De acordo com a MP 2.215/2001, o Adicional militar é uma parcela remuneratória concedida aos militares como forma de reconhecimento pelo compromisso para o serviço militar. Esse adicional é um componente importante da remuneração dos militares, refletindo não apenas a complexidade e exigência das funções desempenhadas, mas também o caráter peculiar da carreira militar.

Segundo Menezes (2017), o adicional militar é previsto em legislação específica e varia de acordo com o grau hierárquico. Esse componente remuneratório é fundamental para assegurar a atratividade da carreira militar e garantir condições adequadas de vida para os militares e suas famílias.

O adicional militar é regulamentado por leis e decretos específicos, como destaca Oliveira (2019). Essa legislação estabelece critérios para a concessão e o pagamento do adicional, bem como os percentuais e as condições para sua atualização.

É importante ressaltar que o adicional militar não se restringe apenas à dimensão financeira, mas também está associado ao reconhecimento do valor do serviço militar e à importância da defesa nacional. Conforme enfatiza Silva (2021), esse adicional é parte integrante da estrutura remuneratória das Forças Armadas e reflete o compromisso do Estado em valorizar e dignificar a profissão militar.

Em síntese, o adicional militar representa bem mais que uma compensação financeira. Representa também um símbolo de reconhecimento e valorização do compromisso com a defesa nacional. Garantir condições dignas de trabalho e remuneração para os militares é fundamental para fortalecer as instituições de defesa e promover a segurança e o bem-estar da sociedade como um todo.

O percentual do soldo referente ao adicional militar é conforme a tabela abaixo:

Quadro 1 Percentual de Adicional Militar

CÍRCULOS	QUANTITATIVO PERCENTUAL SOBRE O SOLDADO	FUNDAMENTO
Oficial General.	28	Arts. 1º e 3º. MP 2.215/2001
Oficial Superior.	25	
Oficial Intermediário.	22	
Oficial Subalterno, Guarda-Marinha e Aspirante a Oficial.	19	
Suboficial, Subtenente e Sargento.	16	
Demais Praças Especiais e Praças de graduação inferior a Terceiro Sargento, exceto as que estejam prestando Serviço Militar Inicial.	13	

Fonte: elaboração própria com base em dados extraídos da MP2.215

d) Adicional de habilitação

O adicional de habilitação também é um componente bastante importante na remuneração dos militares, destinado a reconhecer a capacitação, formação e especialização necessárias para o desempenho das atividades militares. Este adicional incentiva o contínuo aprimoramento profissional dos militares.

Segundo Vieira (2018), o adicional de habilitação varia de acordo com o grau de instrução e qualificação profissional do militar. Ele serve para valorizar os esforços dos militares em buscar aperfeiçoamento e especialização ao longo de suas carreiras.

Como ressalta Silva (2020), a legislação específica que trata sobre o adicional, define os critérios para a concessão do adicional, bem como os percentuais e as condições para sua atualização ao longo do tempo de serviço do militar.

O adicional de habilitação, acima de tudo, existe para incentivar e reconhecer o militar que busca o auto aperfeiçoamento durante a carreira. Conforme enfatiza Almeida (2021), esse adicional é uma forma de incentivar o investimento na qualificação profissional e no desenvolvimento de competências específicas para o cumprimento das missões militares.

A parcela de adicional de habilitação de definida e normatizada como descrito abaixo:

a. É a parcela remuneratória mensal devida ao militar, inerente aos cursos realizados com aproveitamento, conforme regulamentado na Portaria nº 1.443 – Cmt. Ex., de 7 de janeiro de 2021, em conformidade com o estabelecido na Portaria Normativa nº 86/GM-MD, de 22 de setembro de 2020.

b. Os tipos de cursos existentes devem obedecer às seguintes condições:

I - de altos estudos categoria I, realizados a partir de oficiais superiores e de primeiros sargentos;

II - de altos estudos categoria II, realizados a partir de oficiais superiores e de segundos sargentos;

III - de aperfeiçoamento, realizados a partir de oficiais subalternos e de terceiros sargentos;

IV - de especialização, realizados a partir de aspirantes a oficial e de terceiros sargentos; e

V - de formação, a partir da conclusão com aproveitamento dos cursos e estágios de formação ou adaptação de oficiais e praças, realizados nas organizações militares das Forças Armadas.

c. Os cursos do sistema de ensino civil, realizados por iniciativa própria, por militares de carreira ou temporários, em qualquer situação, não dão direito ao adicional de habilitação.

d. A autorização para a realização de curso do sistema de ensino civil por militar de carreira ou temporário, oficial ou praça, em qualquer situação, somente será realizada por ato do Chefe do Estado-Maior do Exército.

e. Os oficiais médicos, dentistas, farmacêuticos e veterinários, temporários, voluntários ou não, incorporados por força da Lei nº 5.292, de 8 de junho de 1967,

receberão o adicional de habilitação relacionado aos cursos exigidos no edital ou aviso de convocação, após a conclusão da primeira fase do estágio de adaptação e serviço, ainda como aspirantes a oficial.

f. Os oficiais e praças temporários incorporados voluntariamente para o serviço militar, com base no art. 27 da Lei nº 4.375, de 1964, receberão o adicional de habilitação relacionado aos cursos do sistema de ensino civil de nível técnico ou superior exigidos no edital ou aviso de convocação, ainda como aspirantes a oficial e terceiros sargentos, após a conclusão da primeira fase do estágio de adaptação técnica ou equivalente.

g. As praças incorporadas em organização militar que concluírem o serviço militar obrigatório, por força da Lei nº 4.375, de 17 de agosto de 1964, receberão o adicional de habilitação de formação, a partir do início da primeira prorrogação de tempo de serviço.

h. Aos egressos de órgãos de formação de oficiais da reserva, que concluírem o serviço militar obrigatório, será concedido o adicional de habilitação de formação, após a conclusão do Estágio de Instrução e de Preparação para Oficiais Temporários (EIPOT) e mediante convocação para o serviço ativo para realizar o Estágio de Instrução Complementar (EIC).

i. Para a equivalência de cursos, com vistas à concessão do adicional de habilitação aos militares temporários, serão considerados aqueles que constem no aviso ou edital de convocação como requisito obrigatório, ou aqueles realizados após a incorporação, observado o art. 3º, § 2º, da Portaria Normativa nº 86/GM-MD, de 22 de setembro de 2020.

j. Poderá ser concedido o adicional de habilitação, desde que atendido o estabelecido durante a vigência da Portaria do Comandante do Exército nº 084, de 25 de janeiro de 2019, para os cursos do sistema de ensino civil decorrentes de iniciativa própria e ainda não concluídos, desde que possuam autorização prévia do comandante da sua organização militar ou do comando que o enquadra, concedida até 30 de setembro de 2020, devidamente registrada em boletim antes da mencionada data.

k. O direito à percepção do adicional de habilitação é assegurado aos militares, por conta dos cursos concluídos com aproveitamento enquanto na ativa e requeridos, quando for o caso, até o ato de passagem para a inatividade, nos termos da Portaria nº 1.443 – Cmt. Ex., de 7 de janeiro de 2021.

Quadro 2 Percentual de Adicional de Habilitação

CURSOS MILITARES	CURSOS CIVIS	PERCENTUAL INCIDENTE SOBRE O SOLDADO
		A PARTIR DE 01 JUL 23
Altos Estudos I	Pós-Graduação Stricto Sensu Doutorado	73
Altos Estudos II	Pós-Graduação Stricto Sensu Mestrado	68
Aperfeiçoamento	Pós-Graduação Lato Sensu	45
Especialização	Curso de Especialização	27
Formação	-X-X-X-X-	12

Fonte: elaboração própria com base nos dados extraídos na MP2.215

e) Adicional de tempo de serviço

O adicional de tempo de serviço é a parcela remuneratória mensal devida ao militar, inerente ao tempo de serviço e os acréscimos permitidos por lei, observado o disposto no art. 30 da Medida Provisória 2215/01: “Fica extinto o adicional de tempo de serviço previsto na alínea “c” do inciso II do art. 1º desta Medida Provisória, assegurado ao militar o percentual correspondente aos anos de serviço a que fizer jus em 29 de dezembro de 2000.”

Com a lei nº 13.954, de 16 de dezembro de 2019, o adicional de tempo de serviço foi extinto, dando lugar ao adicional de disponibilidade militar, mas apenas para o caso em que seja mais vantajoso para o militar ou pensionista. No caso de o adicional de tempo de serviço ser mais vantajoso, ele funciona conforme descrito abaixo:

b. Conforme o § 1º do art. 8º da Lei nº 13.954, de 16 de dezembro de 2019, é vedada a concessão cumulativa do adicional de compensação por disponibilidade militar com o adicional de tempo de serviço, sendo assegurado, caso o militar faça jus a ambos os adicionais, o recebimento do mais vantajoso.

c. O tempo passado em órgão de formação da reserva não é computado para fins de adicional de tempo de serviço.

d. Para efeito da percepção do Adicional de Tempo de Serviço, será considerada a fração de ano igual ou superior a cento e oitenta dias como "um ano de serviço", para os efeitos previstos no art. 30 da MP 2.215-10/2001.

e. No cálculo do Adicional de Tempo de Serviço serão computados os seguintes períodos de tempo abaixo (Portaria C Ex nº 466, de 13 de setembro de 2001):

I - Tempo de efetivo serviço, até 29 de dezembro de 2000;

II - Período de licença especial, adquirido até 29 de dezembro de 2000 e não gozado, contado em dobro, desde que o militar tenha optado, com relação a esse período, pelo cômputo de anos de serviço (LETRA "C" do Termo de Opção anexo à Portaria Cmt Ex nº 348, de 17 de julho de 2001);

III - Período de férias não gozadas, adquiridos até 29 de dezembro de 2000, contados em dobro, desde que constante das alterações do militar;

V - Tempo de serviço público federal, estadual ou municipal, prestado pelo militar anteriormente à sua incorporação, matrícula, nomeação ou reinclusão em qualquer organização militar, computado até 29 de dezembro de 2000, devendo estar averbado pelo Departamento Geral do Pessoal.

f. Não será averbado pelo Departamento-Geral do Pessoal como tempo de serviço público o período passado:

1) Em entidades da Administração Indireta, dotadas de personalidade jurídica de Direito Privado (Sociedades de Economia Mista e Empresas Públicas) ou ainda na iniciativa privada; e

2) Na condição de aluno-aprendiz em Escola Pública de Formação Profissional

f) Adicional de compensação orgânica

O adicional de Compensação Orgânica é uma gratificação pecuniária atribuída aos integrantes das Forças Armadas em virtude da exigência especificidade e periculosidade das funções. Como por exemplo, o militar que trabalha com raio-x, o piloto, o paraquedista, dentre outros. É uma forma de amparar os militares que trabalham em funções com condições inadequadas.

Conforme destacado por Carvalho (2018) considerando elementos como a natureza das funções desempenhadas e o grau de responsabilidade envolvido. Tal remuneração complementar desempenha um papel crucial na valorização do comprometimento e da habilidade dos militares, incentivando-os a permanecerem engajados em sua missão. O Adicional de Compensação Orgânica é definido como:

a. Parcela remuneratória mensal devida ao militar para compensação de desgaste orgânico resultante do desempenho continuado de atividades especiais, conforme regulamentação.

b. Ao militar que tenha feito jus ao adicional de compensação orgânica é assegurada sua incorporação à remuneração, por quotas correspondentes ao período de efetivo desempenho da atividade especial considerada.

c. Em função de futuras promoções, o militar terá assegurada a evolução dos cálculos para o pagamento definitivo do adicional de compensação orgânica incidente sobre o soldo do novo posto ou graduação, desde que, após a promoção, execute, pelo menos, um novo plano de provas ou de exercícios.

d. Trabalho, com Raios X ou substâncias radioativas: 1 cota de 1% (um por cento) do soldo por ano de exercício da atividade, num total de 10 cotas.

e. Salto, em paraquedas, cumprindo missão militar: 1 cota de 1% (um por cento) do soldo por trimestre de cumprimento de plano de provas, num total de 20 cotas.

f. Voo em aeronave militar como Tripulante Orgânico, observador aéreo, observador meteorológico e fotogramétrico: 1 cota de 2% (dois por cento) do soldo por ano de cumprimento de plano de provas, num total de 10 cotas.

g. Imersão a bordo de submarino, mergulho com escafandro e controle de tráfego aéreo: 1 cota de 2% (dois por cento) do soldo por ano de cumprimento de plano de provas, num total de 10 cotas.

h. Hora de Voo: 1 cota de 1% (um por cento) do soldo, num total de 10 cotas – O militar que, até 1º de março de 1976, tinha direito a compensação orgânica pela metade do valor, quando em deslocamento em aeronave militar, a serviço de natureza militar, não sendo tripulante orgânico, observador meteorológico, observador aéreo ou observador fotogramétrico, tem o seu direito assegurado (Art. 24 da MP nº 2.215-10, de 31 de agosto de 2001).

i. Ao militar que exercer mais de uma atividade especial será atribuído somente o adicional de maior valor.

Além desse, há ainda os seguintes valores percentuais incidentes no soldo.

Quadro 3 Percentuais incidentes sobre o soldo

Situações	Percentual
Voo em aeronave militar como tripulante orgânico, observador meteorológico, observador aéreo e fotogramétrico.	20
Salto em paraquedas, cumprindo missão militar.	
Salto em paraquedas, cumprindo missão militar.	
Imersão no exercício de funções regulamentares a bordo de submarinos.	
Mergulho com escafandro ou com aparelho.	
Controle de Tráfego Aéreo.	
Trabalho com Raios X ou substâncias radioativas.	10

Fonte: MP 2.215, de 31 de agosto de 2001

g) Adicional de permanência

O adicional de permanência é um benefício concedido aos militares das Forças Armadas brasileiras que, mesmo tendo atingido os requisitos para a aposentadoria (reserva remunerada), optam por continuar em serviço ativo.

Este benefício visa a manutenção de profissionais especializados, garantindo a continuidade e a eficiência das atividades militares. O objetivo principal deste benefício é valorizar a experiência e o conhecimento acumulado pelos militares, incentivando-os a continuar contribuindo para a segurança e defesa do país: de acordo com (SILVA, 2021), a permanência de militares experientes na ativa é essencial para a manutenção da capacidade operacional das Forças Armadas, garantindo a continuidade das operações e o treinamento de novos recrutas.

O adicional de permanência tem um impacto significativo nas Forças Armadas, tanto para os militares quanto para uma instituição. Para os militares, representa um

incentivo financeiro e um reconhecimento pelo tempo de serviço e pela decisão de continuar na ativa: (OLIVEIRA, 2020) diz que o adicional de permanência não só proporciona uma compensação financeira, mas também valoriza o conhecimento e a experiência dos militares, contribuindo para um ambiente de trabalho mais estável e eficiente.

Para as Forças Armadas, a manutenção de militares experientes reduz a necessidade de novas contratações e treinamentos, promovendo a continuidade das operações e a transferência de conhecimento: de acordo com (CARVALHO, 2019), a manutenção de forças militares e conhecimentos em suas funções é crucial para a capacidade de resposta das Forças Armadas, garantindo maior estabilidade e eficiência nas operações militares.

O adicional de permanência possui situações e percentuais a serem observados, conforme descrito abaixo:

Será acrescido ao soldo o percentual de 5 (cinco) por cento: para o militar que, em atividade, a partir de 29 de dezembro de 2000, tenha completado ou venha a completar 720 (setecentos e vinte dias) a mais que o tempo requerido para a transferência para a inatividade remunerada; e 5 (cinco) por cento a cada promoção: militar que, tendo satisfeito o requisito do item acima, venha a ser promovido, em atividade, ao posto ou graduação superior.

Os percentuais acima mencionados são acumuláveis entre si e para efeito do Adicional de Permanência devem ser computados os tempos prescritos no art. 5º da Portaria nº 466 – Cmt Ex, de 13 de setembro de 2001 acrescidos de:

Art 5º

I - Tempo de efetivo serviço, após 29 de dezembro de 2000;

II - Tempo de serviço público federal, estadual ou municipal, prestado pelo militar anteriormente à sua incorporação, matrícula, nomeação ou reinclusão em qualquer organização militar, após 29 de dezembro de 2000, averbado pelo Departamento-Geral do Pessoal;

III - Tempo de serviço computável durante o período matriculado como aluno de órgão de formação da reserva, averbado pelo Departamento-Geral do Pessoal;

IV - 1/3 (um terço) para cada período consecutivo, ou não, de 2 (dois) anos de efetivo serviço passados pelo militar nas guarnições especiais da Categoria "A", obedecendo-se o disposto na Portaria do Comandante do Exército nº 324, de 5 de julho de 2001; e

V - Tempo de serviço na iniciativa privada, vinculada ao Regime Geral de Previdência Social, prestado pelo militar, anteriormente à sua incorporação, matrícula, nomeação ou reinclusão, desde que não superposto a qualquer outro tempo de serviço público, averbado pelo Departamento-Geral do Pessoal.

O Período de tempo passado por ocasião de Licença para Tratar de Interesse Particular (LTIP), deserção e Licença para Acompanhamento de Cônjuge caracterizam interrupção da contagem do tempo de serviço.

Esta rubrica é introduzida na remuneração do militar apenas uma vez e acompanhará o pagamento até que o militar faleça, se ele não tiver dependente a ser cadastrado como pensionista ou quando acabar o motivo da pensão³.

h) Adicional de férias

O adicional de férias é o valor correspondente a 1/3 (um terço) da remuneração do mês de início das férias, pago antecipadamente.

Este adicional é uma parte da remuneração que depende completamente do operador. Não há como o Sistema de pagamento saber quando o militar decidiu que vai gozar as férias, portanto não tem como o benefício ser de forma automática. Todas as vezes em que um militar for gozar férias, haverá a necessidade de alteração do campo referente ao adicional de férias no sistema de pagamento, na confecção da folha.

Os períodos de férias não gozadas, adquiridos até 29 de dezembro de 2000, poderão ser contados em dobro para efeito de inatividade (não cabe direito a adicional de férias ou indenização de férias relativas a esse período).

As férias dos militares podem ser gozadas em um período de trinta dias corridos, em três períodos de dez dias ou dois períodos de quinze dias, contudo, caso as férias

³ Fim da pensão militar por morte – A pensão militar acaba quando não há mais herdeiros que tenham o direito a receber pensão.

sejam parceladas, o adicional de férias será pago por ocasião da concessão do primeiro período, sendo o valor correspondente a um terço da remuneração do mês de início das férias.

O militar operador de raios-X ou substâncias radioativas, a cada seis meses no exercício ininterrupto de atividades radiológicas, terá direito a um período de 20 (vinte) dias consecutivos de férias, não acumuláveis (o período de atividade radiológica, para este fim, é contado a partir do início da atividade radiológica).

O militar que, por motivo de força maior, durante o ano civil, não houver gozado nenhum período de férias relativo ao exercício da atividade radiológica, deverá gozar férias regulamentares de 30 (trinta) dias.

O militar que, durante o ano civil, tiver gozado somente um período de férias radiológicas, por ter sido retirado do cadastro, deverá gozar 15 (quinze) dias de férias regulamentares.

O militar excluído do serviço ativo, por transferência para a reserva remunerada, reforma, demissão, licenciamento, no retorno à inatividade após a convocação ou na designação para o serviço ativo, perceberá o valor relativo ao período de férias a que tiver direito e ao incompleto, na proporção de um doze avos por mês de efetivo serviço, ou fração superior a quinze dias.

Os militares excluídos do serviço ativo mediante “anulação de incorporação” não têm direito às férias vencidas por ausência de amparo legal.

O militar reincluído por decisão judicial e licenciado por outra decisão judicial, não havendo tempo hábil para gozar férias, poderá receber o adicional de férias bem como a indenização de remuneração de férias (aplica-se o mesmo entendimento à situação de agregado por problemas de saúde, ao ser licenciado ou desincorporado sem que haja tempo hábil para gozar férias).

O recruta, os convocados durante o tempo em que estiverem incorporados a organizações militares da ativa ou matriculados em órgãos de formação de reserva que tenham prestado serviço militar obrigatório por período inferior a 12 meses fará jus à indenização relativa às férias, que deverá ser paga de forma proporcional incidindo sobre tal indenização o adicional de 1/3 de férias proporcional, nos termos do §1º do art. 80 do Decreto nº 4.307/2002, respeitado o prazo prescricional de 05 anos.

i) Adicional de compensação por disponibilidade militar

O adicional de disponibilidade militar é a parcela remuneratória mensal devida ao militar em razão da disponibilidade permanente e da dedicação exclusiva, nos termos estabelecidos em regulamento (criado pela Lei nº 13.954, de 16 de dezembro de 2019).

É vedada a concessão cumulativa do adicional de compensação por disponibilidade militar com o adicional de tempo de serviço, sendo assegurado, caso o militar faça jus a ambos os adicionais, o recebimento do mais vantajoso.

O percentual do adicional de compensação por disponibilidade militar é irredutível e corresponde sempre ao maior percentual inerente aos postos ou graduações alcançadas pelo militar durante sua carreira no serviço ativo, independentemente de mudança de círculos hierárquicos, postos ou graduações;

O percentual do adicional de compensação por disponibilidade militar a que o militar faz jus incidirá sobre o soldo do posto ou da graduação atual, e não serão considerados:

Postos ou graduações alcançadas pelo militar como benefício, na forma prevista em lei, em decorrência de reforma, morte ou transferência para a reserva;

Percepção de soldo ou de remuneração correspondente a grau hierárquico superior ao alcançado na ativa, em decorrência de reforma, morte ou transferência para a reserva; e

Percepção de pensão militar correspondente a grau hierárquico superior ao alcançado pelo militar em atividade, em decorrência de benefícios concedidos pela Lei nº 3.765, de 4 de maio de 1960.

PERCENTUAIS DO ADICIONAL DE COMPENSAÇÃO POR DISPONIBILIDADE MILITAR

Quadro 4 Percentuais do adicional de Compensação por Disponibilidade Militar

Posto ou Graduação	Percentual
General de Exército	41
General de Divisão	38
General de Brigada	35
Coronel	32
Tenente-Coronel	26
Major	20
Capitão do Quadro Auxiliar de Oficiais	32
Capitão	12
Primeiro-Tenente do Quadro Auxiliar de Oficiais	32
Primeiro-Tenente	6
Segundo-Tenente do Quadro Auxiliar de Oficiais	32
Segundo-Tenente	5
Aspirante a Oficial	5
Cadete (último ano) e Aluno do Instituto Militar de Engenharia (último ano)	5
Cadete (demais anos), Aluno de Órgão de Formação de Oficiais da Reserva e Aluno do Instituto Militar de Engenharia (demais anos)	5
Aluno da Escola Preparatória de Cadetes (último ano)	5
Aluno da Escola de Formação de Sargentos	5
Subtenente	32
Primeiro-Sargento	20
Segundo-Sargento do Quadro Especial de Sargentos	26
Segundo-Sargento	12
Terceiro-Sargento do Quadro Especial de Sargentos	16
Cabo (engajado)	6
Cabo (não engajado)	6
Taifeiro-Mor	5

Taifeiro de Primeira Classe	5
Taifeiro de Segunda Classe	5
Soldado Paraquedista (engajado)	5
Soldado-Clarim ou Corneteiro de Segunda Classe e	5
Soldado-Recruta e Soldado-Clarim ou Corneteiro de	5

Fonte: Lei 13.954 de 16 de dezembro de 2019.

j) Adicional natalino

O Adicional Natalino corresponde a 1/12 da remuneração a que o militar fizer jus no mês de dezembro, por mês de serviço, no respectivo ano, conforme art. 81 do Decreto nº 4.307, de 18 de julho de 2002.

O militar excluído do serviço ativo e desligado da organização militar a que estiver vinculado, por motivo de demissão, licenciamento ou desincorporação, receberá o adicional de forma proporcional, calculado sobre a remuneração do mês do desligamento.

A fração igual ou superior a quinze dias será considerada como mês integral.

O adiantamento da 1ª parcela poderá ser sacado mediante requerimento do interessado que esteja previsto para gozar férias no período de (1º Janeiro a 30 Junho).

O Adicional Natalino integra o rendimento bruto para fins do imposto de renda, não estando, o adiantamento da primeira parcela, sujeito à incidência na fonte.

Para o cálculo do imposto de renda sobre 13º salário serão deduzidos os dependentes e a pensão judicial, se houver. A pensão militar e o FUSEx não são deduzidos do 13º salário, pois não há incidência desses descontos sobre o Adicional Natalino.

O Adicional Natalino é pago em duas parcelas, sendo:

A primeira parcela, correspondente à metade da remuneração percebida no pagamento de junho ou, mediante requerimento do interessado, no mês anterior às férias e a segunda parcela é paga até vinte de dezembro de cada ano, descontado o adiantamento da primeira parcela.

Este adicional é incluído na folha de pagamento de forma automática, a menos que o beneficiário requeira o adiantamento da 1ª parcela do adicional natalino.

k) Gratificações

As gratificações são parcelas da remuneração vinculadas a situações especiais. As principais gratificações são a gratificação de localidade especial e a gratificação de representação. Foram criadas ainda, dentro das gratificações de representação, a gratificação de representação do COVID 19 e a Gratificação de representação da Operação Acolhida.

As Gratificações são regidas pelas Lei nº 6.880, de 09 de dezembro de 1980, que dispõe sobre o Estatuto dos Militares; Lei nº 13.954, de 16 de dezembro de 2019, que altera a Lei nº 6.880, de 9 de dezembro de 1980 (Estatuto dos Militares), a Lei nº 3.765, de 4 de maio de 1960, a Lei nº 4.375, de 17 de agosto de 1964 (Lei do Serviço Militar), a Lei nº 5.821, de 10 de novembro de 1972, a Lei nº 12.705, de 8 de agosto de 2012, e o Decreto-Lei nº 667, de 2 de julho de 1969, para reestruturar a carreira militar e dispor sobre o Sistema de Proteção Social dos Militares; revoga dispositivos e anexos da Medida Provisória nº 2.215-10, de 31 de agosto de 2001, e da Lei nº 11.784, de 22 de setembro de 2008; e dá outras providências; Medida provisória nº 2.215-10, de 31 de agosto de 2001, que dispõe sobre a reestruturação da remuneração dos militares das Forças Armadas, altera as Leis nos 3.765, de 4 de maio de 1960, e 6.880, de 9 de dezembro de 1980, e dá outras providências; Decreto nº 4.307, de 18 de julho de 2002 que Regulamenta a Medida Provisória no 2.215-10, de 31 de agosto de 2001, que dispõe sobre a reestruturação da remuneração dos militares das Forças Armadas, altera as Leis nº 3.765, de 4 de maio de 1960, e 6.880, de 9 de dezembro de 1980, e dá outras providências; e Decreto nº 11.002, de 17 de março de 2022, que regulamenta a Lei nº 13.954, de 16 de dezembro de 2019, e a Medida Provisória nº 2.215-10, de 31 de agosto de 2001, para dispor sobre remuneração dos militares na ativa, os proventos na inatividade e as pensões militares.

l) Gratificação de localidade especial

A gratificação de localidade especial é a parcela remuneratória mensal devida ao militar, quando servindo em regiões inóspitas.

O direito do militar à gratificação de localidade especial, quando for transferido para uma Localidade Especial Categoria A⁴ e para uma Localidade Especial categoria B⁵, começa no dia da sua apresentação à OM de destino e cessa no seu desligamento.

Fará também jus à gratificação de localidade especial o militar em comissão, operação, exercício ou destaque no período entre a data de sua apresentação e a de partida da localidade considerada como especial.

Para fins do cálculo do número de dias a que faz jus o militar à gratificação de localidade especial a que se refere o item acima, será computado como um dia o período igual ou superior a oito horas e inferior a vinte e quatro horas. Na hipótese de o militar fazer jus à gratificação de localidade especial e à gratificação de representação referentes à mesma missão, serão pagos ambos os direitos pecuniários. É assegurado ao militar o direito à continuidade da percepção da gratificação de localidade especial nos afastamentos sem desligamento da OM.

A rubrica referente a gratificação de localidade especial é implantada na folha de pagamento de forma manual após a apresentação do militar na localidade especial e retirada após o desligamento do mesmo. Enquanto durar o vínculo do militar com a localidade especial, a gratificação ficará no pagamento do militar de forma automática.

m) Gratificação de representação

A gratificação de representação é a parcela remuneratória devida:

- Mensalmente, aos oficiais-generais; e
- Em caráter eventual, aos militares:

⁴ Localidade Especial categoria A – São as localidades e as vias fluviais e lacustres situadas no território nacional, na região a oeste da linha denominada Alfa que, partindo do litoral, acompanha sucessivamente os limites interestaduais entre Maranhão - Pará, Maranhão - Tocantins, Piauí - Tocantins, Bahia - Tocantins, Goiás - Tocantins, Goiás - Mato Grosso, Goiás - Mato Grosso do Sul, Minas Gerais - Mato Grosso do Sul, São Paulo - Mato Grosso do Sul e Paraná - Mato Grosso do Sul.

⁵ Localidade Especial categoria B - as localidades e as vias fluviais e lacustres situadas no território nacional, concomitantemente, a leste da linha Alfa, a que se refere o art. 2º desta Portaria Normativa, e ao norte da linha denominada Beta que, partindo do litoral, acompanha sucessivamente os limites interestaduais entre Bahia - Espírito Santo, Bahia – Minas Gerais e Goiás - Minas Gerais, onde termina.

- Em cargo de comando, direção ou chefia de organização militar;
- Pela participação em viagem de representação;
- Pela participação em viagem de instrução;
- Pela participação em emprego operacional; ou
- Por estar às ordens de autoridade estrangeira no País.

Para fins de cálculo do número de dias da gratificação de representação a que faz jus o militar nas hipóteses de participação em viagem de representação, participação em viagem de instrução, participação em emprego operacional, ou por estar às ordens de autoridade estrangeira, no País, será computado como um dia o período igual ou superior a oito horas e inferior a vinte e quatro horas.

O valor da gratificação em cargo de comando, direção ou chefia de organização militar será de dez por cento do soldo do militar, a cada mês de exercício de cargo de comando, direção e chefia de organização militar, assegurado o pagamento proporcional ao número de dias, na hipótese de movimentação do militar antes de completado o mês.

As hipóteses de pagamento da gratificação de representação mensal aos oficiais-generais e em caráter eventual, aos militares em cargo de comando, direção ou chefia de organização militar são acumuláveis com as demais previstas nas letras “b)”, “c)”, “d)” e “e)”, do inciso II, do item “a.”.

As hipóteses de pagamento da gratificação de representação pela participação em viagem de representação, pela participação em viagem de instrução, pela participação em emprego operacional, ou por estar às ordens de autoridade estrangeira no País não são acumuláveis entre si.

Para fins de pagamento da gratificação de representação, considera-se:

- Viagem de representação - o deslocamento realizado por militar da ativa para fora de sua sede, por interesse da instituição, na condição de representante do Ministério da Defesa ou dos Comandos das Forças, para participação em eventos de natureza militar ou civil, inclusive os de cunho cultural ou desportivo;

- Viagem de instrução - atividade realizada por militar da ativa fora de sua sede, cujo objetivo esteja relacionado com ensino, instrução, orientação técnica ou inspeção de comando; e
- emprego operacional - atividade realizada por militar da ativa, por meio de designação específica ou como tripulante de embarcação ou aeronave, diretamente relacionada a operação real ou de adestramento, estabelecida para fins administrativos, operacionais ou logísticos;

Ações militares de vigilância de fronteira destinadas à preservação da integridade territorial do País e à garantia da soberania nacional desenvolvidas por militares que componham o efetivo de pelotões especiais de fronteira ou de destacamentos especiais de fronteira;

Ações militares de operações de garantia da lei e da ordem, de que trata o art. 15 da Lei Complementar nº 97, de 9 de junho de 1999;

Ações relacionadas às atribuições subsidiárias das Forças Armadas, de que tratam o art. 16, o art. 16-A, o inciso V do caput do art. 17, o inciso III do caput do 17-A e o inciso VI do caput do art. 18 da Lei Complementar nº 97, de 1999;

Adestramento para participação em missões de paz; e participação, fora de sua sede, em:

serviços de engenharia, serviços de cartografia, levantamento topográfico, escolta, perícia, produção de geoinformação, implantação e manutenção da infraestrutura de tecnologia de comunicações, avaliação de sistemas e materiais de emprego militar e de produtos de defesa; e atividades relacionadas à manutenção.

Nas hipóteses de pagamento da gratificação de representação pela participação em viagem de representação, pela participação em viagem de instrução, pela participação em emprego operacional, ou por estar às ordens de autoridade estrangeira no País:

- Não será considerada para fins de cálculo de férias, adicional de férias, adicional natalino ou outras parcelas remuneratórias; e
- Não será paga cumulativamente com diárias.
-

Na hipótese de ocorrência da cumulatividade, será excluído o pagamento da gratificação de representação e mantido o pagamento das diárias.

Quadro 5 Valores Percentuais incidentes sobre o soldo

Situações	Percentual
Oficial-General	10
Militar em cargo de comando, direção ou chefia de Organização Militar ou Tiro de Guerra	10
Participante em viagem de representação, atividade de instrução, operação de emprego operacional ou que esteja às ordens de autoridade estrangeira no País	2

Fonte: Lei 13.954 16 de dezembro de 2019.

n) Gratificação de Representação covid-19

A Gratificação de Representação **covid-19**, foi criada em virtude da pandemia ocorrida a partir de 2020 e segue a mesma legislação das representações e tem o percentual de 2% ao dia trabalhado. É uma Gratificação que já está a caminho da extinção, mas ainda pagamento de Exercícios Anteriores sendo realizados.

Foram criados na Tabela de pagamento novos Códigos, para serem incluídos no Sistema de pagamento, para tornar possível a realização do pagamento da gratificação de representação na folha de pagamento, conforme quadro abaixo:

Quadro 6 Códigos e Descrições da Gratificação de representação do **Covid-19**

CÓDIGO	DISCRIMINAÇÃO	TIPO
AP3	G REP COVID GRAV	Gravação dias
AP4	G REP COVID DIA	Saques dia
AP5	G REP COVID VL	Saque – Diferença Valor
GP3	DA – AP4 – DIA	Despesa Anular abate dia
GP4	DA – GR COVID	Despesa Anular – Diferença valor

Fonte: Tabela de Pagamento - (TAB PAG)

O saque da Gratificação de Representação 2% é considerado um saque atrasado, portanto somente deverá ser efetuado no mês subsequente ao que o militar permaneceu empregado na Operação **covid-19**.

Exemplo: Militar se apresentou para compor a operação Covid - 19 em 22 de março de 20 permanecendo na Operação até o dia 31 de março de 2020.

No Pagamento de Abril a Unidade deverá sacar 10 dias de GR (20% Soldo) para o militar, referente a março/20.

o) Gratificação de Representação Operação Acolhida

A gratificação de Representação Operação Acolhida foi criada para gratificar os militares envolvidos na operação de ajuda aos venezuelanos que migraram para o Brasil nos últimos anos, fugindo de condições indesejadas em seu país. Ela é regida pelas mesmas legislações das demais representações, e tem o pagamento de 2% por dia trabalhado. O saque da Gratificação de Representação 2% é também um saque atrasado, portanto somente deverá ser efetuado no mês subsequente ao que o militar permaneceu empregado na Operação ACOLHIDA.

Exemplo: Militar se apresentou para compor a Operação ACOLHIDA em 22 MAR 21, permanecendo na Operação até o dia 31 MAR 21. No Pgto de Abril 21 - A Unidade deverá sacar 10 dias de GR (20% Soldo) para o militar, referente à MAR 21. O saque será efetuado no FAP UA (Alt 1) por meio do código APE, independentemente do valor.

Foram criados também, na Tabela de pagamento, novos Códigos, para serem incluídos no Sistema de pagamento, para tornar possível a realização do pagamento da gratificação de representação na folha de pagamento, conforme quadro abaixo:

Quadro 7 Códigos e Descrições da Gratificação de representação da Operação Acolhida

CÓDIGO	DISCRIMINAÇÃO	TIPO
APD	G RACOLHIDA GRAV	Gravação dias
APE	G REP ACOLHIDA DIA	Saque dia
APF	G REP ACOLHIDA VL	Saque dia
GP9	DA – APD DIA	
GPA	DA – G R ACOLHIDA VL	



Fonte: Tabela de Pagamento - (TAB PAG)

Há ainda, alguns outros direitos remuneratórios presentes na legislação, para casos esporádicos.

- A Medida Provisória 2.215/2001 ainda reserva no seu Art. 2º os seguintes direitos remuneratórios:

a) auxílio transporte;

O auxílio transporte é um benefício que se destina a indenizar, parcialmente, as despesas com o transporte municipal, intermunicipal e interestadual do militar da ativa, do prestador de tarefa por tempo certo e do convocado para o serviço ativo

Este benefício é também inserido de forma manual, individual e mensal na folha de pagamento de pessoal.

b) auxílio-fardamento

O auxílio-fardamento é o direito pecuniário devido ao militar para custear gastos com fardamento, cujo valor será calculado sobre o valor do soldo do militar vigente, na data em que for efetivado o pagamento.

O auxílio-fardamento equivalente a 1 (um e meio) soldo será pago nas seguintes situações:

- Ao militar, declarado Aspirante a Oficial da Ativa (AMAN), ou promovido a Terceiro Sargento; e
- Aos nomeados Oficiais ou Sargentos, ou matriculados em escolas de formação mediante habilitação em concurso e os nomeados Capelães Militares.

O auxílio-fardamento equivalente a 1(um) soldo e será pago nas seguintes situações:

- Ao Oficial promovido ao primeiro posto de Oficial General;
- Aos Aspirantes a Oficial, oriundos dos Órgãos de Formação de Oficiais da Reserva, convocados para a prestação do Serviço Militar;
- Aos médicos, farmacêuticos, dentistas e veterinários, quando convocados para o Serviço Militar Inicial;
- Ao Oficial, Subtenente e Sargento ao ser promovido;
- A cada 3 (três) anos no mesmo posto ou graduação;
- Ao militar reincluído, convocado ou designado para o serviço ativo; e
- Ao militar que retornar à ativa por convocação, designação ou reinclusão, desde que tenha mais de seis meses de inatividade.

Se o militar for promovido, ou enquadrado nas alíneas "b" ou "c", da Tabela II, do Anexo IV, da Medida Provisória nº 2.215-10, de 31 de agosto de 2001, no período de até um ano após fazer jus ao Auxílio-Fardamento, ser-lhe-á devida a diferença entre o valor do auxílio referente ao novo posto ou graduação, e o efetivamente recebido (Art 61, do Decreto 4.307, de 18 de julho de 2022).

Quando o militar perder o uniforme em sinistro ou calamidade, a concessão do Auxílio-Fardamento será avaliada mediante sindicância, determinada pelo Comandante, Chefe ou Diretor da OM à qual pertence o militar, mediante solicitação do sinistrado.

O militar que estiver em missão no exterior e que durante o período da missão for promovido ou completar 3 (três) anos no mesmo posto ou graduação fará jus ao recebimento do benefício somente por ocasião do seu retorno ao Brasil por término de missão, uma vez que se encontra regido pela Lei nº 5.809, de 10 de outubro de 1972,

que dispõe sobre a retribuição e direitos do pessoal civil e militar em serviço da União no exterior, e dá outras providências.

Quanto ao direito à percepção de Auxílio-Fardamento por parte de militar reintegrado, cumpre mencionar a orientação expedida pelo Departamento-Geral do Pessoal, por meio da Cartilha Sobre Reintegrados de 2019, esclarecendo que tal direito é de natureza indenizatória, não sendo devido a militar que não responde ao expediente.

c) auxílio-alimentação;

O auxílio-alimentação no âmbito do Exército é algo bem reduzido, visto que a maioria do efetivo recebe alimentação nos ranchos dos quartéis. Nesse contexto, o auxílio-alimentação acontece nas situações abaixo:

- Quando o militar, quando não puder receber alimentação por sua organização ou por outra nas proximidades do local de serviço ou expediente, ou quando, por imposição do horário de trabalho e distância de sua residência, seja obrigado a fazer refeições fora dela, tendo para tanto, despesas extraordinárias. Nesse caso o militar recebe dez vezes o valor da etapa comum fixada para a localidade, quando em serviço de escala de duração de vinte e quatro horas;

- O militar, quando não puder receber alimentação por sua organização ou por outra nas proximidades do local de serviço ou expediente, ou quando, por imposição do horário de trabalho e distância de sua residência, seja obrigado a fazer refeições fora dela, tendo para tanto, despesas extraordinárias. Nesta situação, o militar recebe cinco vezes o valor da etapa comum fixada para a localidade, quando em serviço ou expediente de duração superior a oito horas de efetivo trabalho é inferior a vinte e quatro horas;

- O Militar, quando servir em organização militar que NÃO tenha serviço de rancho organizado e não possa ser “arranchado” por outra organização nas proximidades. Para esse caso o valor pago é igual a uma vez a etapa comum fixada para a localidade;

- A Praça, de graduação inferior a Terceiro-Sargento, quando em férias regulamentares e não for alimentada pela União. Neste caso, o militar recebe uma vez a etapa comum fixada para a localidade; e

- A Praça, de graduação inferior a Terceiro-Sargento, servindo em Localidade Especial de Categoria "A", quando acompanhada de dependente. O valor sacado nessa situação é uma vez a etapa comum fixada para a localidade.

d) auxílio-natalidade;

a. O auxílio-natalidade é o direito pecuniário devido ao militar por motivo de nascimento do filho, adoção ou reconhecimento de paternidade, conforme Decreto nº 4.307, de 18 de julho de 2002, e corresponde a uma vez o soldo do posto ou graduação.

b. Na hipótese de ambos os genitores serem militares, o auxílio-natalidade será pago apenas à parturiente, com base no soldo daquele que possuir a maior remuneração ou provento.

c. Sendo um dos genitores, servidor público, o pagamento será feito por renúncia expressa do outro genitor ao mesmo benefício, nos termos da legislação específica.

d. Na ocorrência de parto múltiplo, o auxílio-natalidade será acrescido de cinquenta por cento (50%) por cada recém-nascido, sendo 1 $\frac{1}{2}$ soldo ao 1º filho, acrescido de $\frac{1}{2}$ soldo a cada nascido. Exemplo: Parto de trigêmeos ou adoção de 3 (três) crianças: 1 soldo e 50% (1º filho) + 50% (2º filho) + 50% (3º filho) = 2,5 soldos.

e. O militar, pai ou mãe do natimorto, faz jus ao auxílio-natalidade e ao auxílio-funeral, cujos pagamentos serão feitos mediante apresentação do atestado de óbito.

f. Quando houver o falecimento de mais de um filho na mesma gestação, será aplicada a mesma lógica do parto múltiplo para fins de cálculo.

g. O auxílio-natalidade tem como fato gerador o nascimento do filho e deverá ser pago com base no soldo do militar correspondente ao mês do nascimento, da adoção ou do reconhecimento da paternidade.

h. A situação de LTIP não é extintiva do Auxílio Natalidade, contudo, o direito ficará suspenso enquanto perdurar a licença.

i. O auxílio-natalidade também é extensivo aos Soldados do Efetivo Variável, sendo necessário que o interessado participe o fato gerador à autoridade competente.

j. O militar em missão no exterior fará jus apenas aos benefícios remuneratórios previstos na Lei nº 5.809/1972, não havendo o que se falar no pagamento de qualquer verba não prevista no citado diploma legal até que retorne ao país.

k. São devidos o auxílio-natalidade e as licenças maternidade e paternidade aos militares que obtiverem a guarda judicial para fins de adoção nos mesmos patamares monetários e temporais do auxílio-natalidade e licenças maternidade e paternidade conferida aos pais biológicos e adotivos, tendo em vista que o Termo de guarda/guarda judicial se equipara à Tutela ou Adoção.

Essa rubrica é adicionada também na folha de pagamento de forma manual, necessitando assim de atenção ao ser implantada, pois é uma situação anormal na confecção da folha.

Compensação pecuniária

É a indenização paga ao militar temporário ou praça não estabilizada, por ocasião de seu licenciamento *ex officio* por término de prorrogação de tempo de serviço.

a. O militar temporário ou praça não estabilizada, licenciada *ex officio* por término de prorrogação do tempo de serviço, fará jus à compensação pecuniária equivalente a 01 (uma) remuneração mensal por ano de efetivo serviço militar prestado, tomando-se como base de cálculo o valor da remuneração correspondente ao posto ou à graduação na data do processamento do pagamento da referida compensação, excluindo-se do cálculo o período referente ao serviço militar obrigatório.

b. O art. 3º da Lei nº 7.963, de 21 de dezembro de 1989, traz que o oficial ou a praça que for licenciado *ex officio* a bem da disciplina ou por condenação transitada em julgado não fará jus ao recebimento da Compensação Pecuniária.

c. Para efeito de apuração dos anos de efetivo serviço, a fração de tempo igual ou superior a 180 (cento e oitenta) dias será considerada um ano.

d. Os Médicos, Farmacêuticos, Dentistas e Veterinários (MFDV) do segmento feminino fazem jus à compensação pecuniária por todo o período trabalhado, eis que, em tempo de paz, prestam serviço militar voluntário.

e. Quanto aos MFDV do segmento masculino, conforme entendimento dispensado no Of nº 122 – Asse Jur – 10 (A1/SEF), de 11 de junho de 2010:

I - Os MFDV que já prestaram serviço militar obrigatório fazem jus à compensação pecuniária por todo o período em que serviram como profissionais desta área, haja vista que já se encontram em dia com o dever cívico de servir à Pátria;

II - Os MFDV que adiaram a incorporação e que, diante da conclusão do curso superior, apresentaram-se para o cumprimento do serviço militar obrigatório, não fazem jus à compensação pecuniária pelo primeiro ano, uma vez que ainda está pendente o cumprimento do Serviço Militar Obrigatório;

III - Os MFDV que receberam o Certificado de Dispensa de Incorporação (CDI) e que tiveram o ato de dispensa ratificado, fazem jus à compensação pecuniária pelo primeiro ano de serviço, já que a dispensa foi confirmada, não havendo o que se falar em qualquer pendência quanto ao serviço militar obrigatório; e

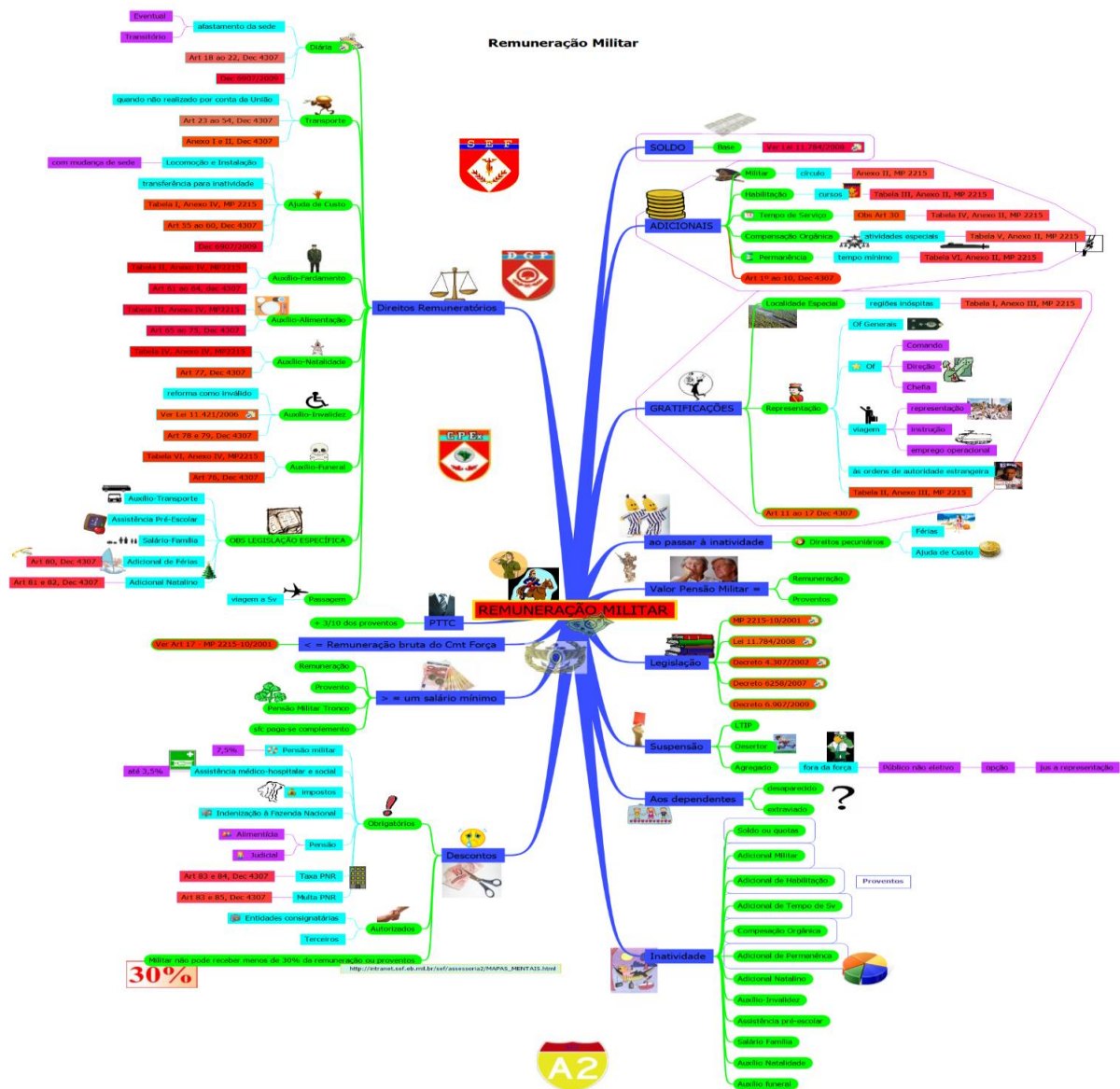
IV - Os MFDV que receberam o CDI e que tiveram o ato de dispensa retificado, mediante recolhimento do aludido certificado, não fazem jus à compensação pecuniária pelo primeiro ano trabalhado, porquanto, se encontram em serviço militar obrigatório.

f. O tempo passado no curso de formação de sargentos de carreira é tido como Serviço Militar Inicial/Obrigatório, exceto para os militares que possuem o Certificado de Reservista (Ofício nº 165- Asse Jur – 05 (A1/SEF), de 6 de outubro de 2005, ou Certificado de Dispensa de Incorporação (DIEEx nº 185- Asse1/SSEF/SEF, de 21 de novembro de 2013).

O militar reintegrado por força de medida liminar, caso já tenha recebido a Compensação Pecuniária de que trata a Lei nº 7.963, de 21 de dezembro de 1989, terá que restituir integralmente o pecúlio que lhe foi pago no ato da sua apresentação. Caso não o faça, terá descontado de sua remuneração mensal os valores correspondentes, até que se complete o ressarcimento por completo, respeitada a sua margem consignável e o devido exercício da ampla defesa e do contraditório (DIEEx nº 51-ASSE1/SSEF/SEF, de 8 de março de 2019).

A imagem abaixo relaciona os direitos remuneratórios e o conjunto de leis decretos e portarias que regem a atividade de remuneração.

Figura 1 Composição da Remuneração Militar



Fonte: página do CPEx na intranet

Abaixo pode-se verificar outros direitos remuneratórios.

Figura 2 Outros Direitos Remuneratórios



Fonte: página do CPEx na intranet

2.1 Confecção da Folha de Pagamento

Todas as atividades que compõem a estrutura de folha de pagamento, começam a partir da publicação do direito remuneratório do militar em Boletim Interno das Organizações. A partir daí os dados são inseridos no Sistema automático de pagamento via ficha de implantação do pagamento, individualizando as receitas e os descontos para cada militar ou pensionista. Os Agentes da Administração do setor de pagamento de

peçoal são os responsáveis pela implantação dos dados na no sistema e compete a eles a primeira análise da folha de pagamento. Todo o trabalho inicial de pagamento está escrito no Caderno de Orientação aos Agentes da Administração (última edição disponível é de 2022), e encontra-se disponível do sítio da Secretaria de Finanças do Exército na internet no sitio: <http://www.sef.eb.mil.br/caderno-de-orientacoes/463-caderno-de-orientacoes.html>

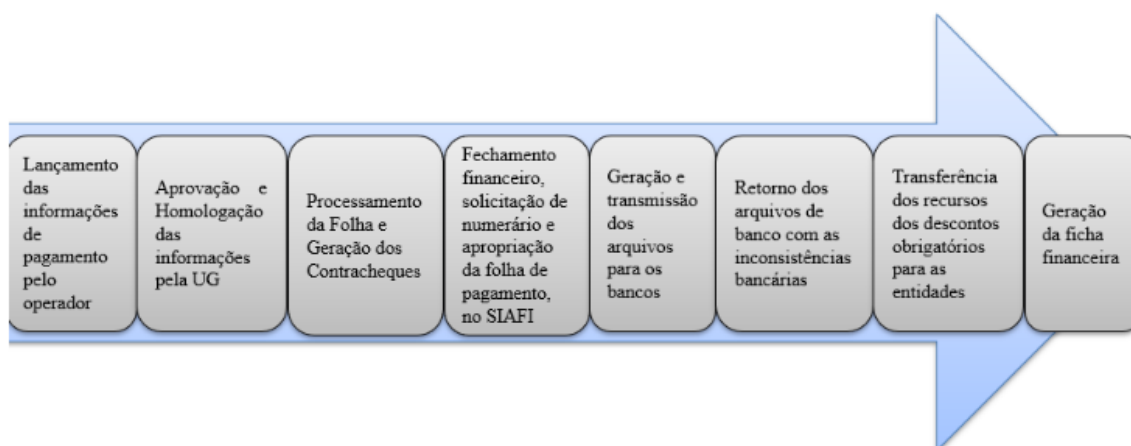
2.1.1 Lançamento Manual

Todo beneficiário existente no Sistema de pagamento do Exército, em algum momento teve ou tem rubricas da sua remuneração incluída na folha de pagamento de forma manual. Há rubricas que são incluídas dessa forma uma única vez, e há rubricas que são feitas apenas de forma manual.

Figura 3 Sequência lógica do pagamento

SEQUÊNCIA LÓGICA DO PAGAMENTO

1. Abaixo há a sequência da realização do pagamento, com todas as atividades descritas de forma sucinta.



Fonte: página do CPEx na intranet

O primeiro passo para um militar ou pensionista ter sua remuneração constando na folha de pagamento é a implantação de seus dados no Sistema Automático de Pagamento.

A implantação de um militar da ativa no Sistema Automático de Pagamento de Pessoal (SIAPPES) é realizada através do FIP DIGITAL⁶, conforme figura abaixo:

Figura 4 Formulário para Alteração do Pagamento

Fonte: página do CPEx na intranet

A seguir, estão os procedimentos para preenchimento de cada campo do FIP DIGITAL:

1. Campo “1 – CAT”:

Este campo indica a categoria a qual o militar faz parte. Em se tratando de Militar da Ativa é preenchido automaticamente com o Nr “1”.

2. Campo “2 – IND – P/G – PREC - DV”:

Este campo é dividido em quatro subcampos e são preenchidos pelo sistema de acordo com a opção escolhida na barra de rolagem (“seta para baixo”).

- IND - Indicativo;

⁶ FIP DIGITAL - Formulário de Inclusão Digital.

- P/G - Posto/Graduação;
- PREC - Precedência: algarismo com 2 caracteres que precede o código de pagamento (CP);
- DV - Dígito de Verificação.
- a. Subcampo “IND”: Os indicativos previstos são os seguintes:

Quadro 8 Indicativos

INDICATIVO (Nr)	MILITAR	OBS
1	DE CARREIRA	
2	TEMPORÁRIO	Os militares temporários deverão ser implantados apenas no SIPPES
3	REINTEGRADO	

Fonte: Caderno de pagamento do CPEx

- b. Subcampo “P/G”: Os códigos de P/G encontram-se na TAB-PAG⁷ disponível na Intranet do CPEx, conforme figura abaixo):

Figura 5 Indicação do Local onde se encontra o Programa FAP Digital



Fonte: página do CPEx na intranet

⁷ TAB-PAG - Tabela de Pagamento.

Quadro 9 Numeração dos postos e graduação

PG	DESCRIÇÃO
02	GENERAL DE EXÉRCITO
03	GENERAL DE DEVISÃO
04	GENERAL DE BRIGADA
05	CORONEL
06	TENENTE CORONEL
07	MAJOR
08	CAPITÃO
09	PRIMEIRO - TENENTE
10	SEGUNDO - TENENTE
11	ASPIIRANTE – A – OFICIAL
12	CADETE DE ÚLTIMO ANO
13	CADETE 1º/2º/3º ANO
14	ALUNO IME/CPOR/NPOR
15	ALUNO DE ESCOLA DE FORMAÇÃO DE SARGENTOS
16	ALUNO DE ESCOLA PREPARATÓRIA DE CADETES
18	SUBTENENTE
19	PRIMEIRO SARGENTO
20	SEGUNDO SARGENTO
21	TERCEIRO SARGENTO
22	CABO ENGAJADO
23	CABO DO EFETIVO VARIÁVEL
24	SOLDADO PQDT ENGAJADO
25	SOLDADO 2ª CLASSE
26	SOLDADO 3ª CLASSE
27	SOLDADO ENGAJADO QUALIFICADO
28	SOLDADO DO EFETIVO VARIÁVEL
29	TAIFEIRO-MOR
30	TAIFEIRO DE PRIMEIRA CLASSE

31	TAIFEIRO DE SEGUNDA CLASSE
32	SOLDADO ENGAJADO NÃO QUALIFICADO

Fonte: Tabela de Pagamento

c.Subcampo “PREC”:

Os “PREC” são disponibilizados pelo próprio CPEX.

d. Subcampo “DV”

Os “DV” são disponibilizados pelo próprio CPEX.

3. Campo “3 – CÓDIGO PESSOA - DV”:

O preenchimento deste campo é de competência exclusiva do CPEX.

4. Campo “4 – UA⁸” será preenchido automaticamente pelo Sistema.

5. Campo “5 – Arma/Serviço”

Preenchido pelo sistema de acordo com a opção escolhida na barra de rolagem (“seta para baixo”). Os códigos de identificação dos militares são os seguintes:

⁸ UA - Unidade Administrativa.

Quadro 10 Indicação de Arma, Quadro e Serviços

POSTO	CÓD
Oficial General	05
Oficiais de carreira da AMAN	10
Oficiais de carreira do QEM	15
Oficiais de carreira de Saúde	20
Oficiais de carreira do QAO	30
Oficiais de carreira do QCO	35
Oficial Capelão	40
Aluno do NPOR/CPOR	45
Asp Oficial do EIPOT	46
Oficial Temporário (EIC)	51
Oficial Temporário Sv Mil Ini	52
Oficial Temporário (EAS/EIS)	53
Oficial Superior Temporário	54
GRADUAÇÃO	CÓD
Aluno EsFS e Praça de Grad igual ou Sup a 3º Sgt	65
Praça igual ou superior a 3º Sgt de Saúde	70
Praça Temporário (3º Sgt EBST)	76
Cabo Especialista Temporário (EBCT)	79
Taifeiro (MOR, 1ª, e 2ª Classe)	80
3º Sargento (CFST) e praça de graduação inferior, exceto Taifeiro.	85
Somente 2º e 3º Sargento do Quadro Especial (QE)	86

Fonte: Tabela de Pagamento

6. Campo “6 – IDENTIDADE”

Deve ser preenchido com o número da identidade do militar a ser implantado. As duas primeiras quadrículas ou posições são preenchidas com a sigla “EB”, e, a partir da terceira, com a identidade militar propriamente dita.

Exemplo 1: Preencher o campo 6 de um determinado FIP, sabendo-se que a identidade do militar a ser implantado é 018823710-1:

Quadro 11 Campo de Identificação do Militar

6 – IDENTIDADE											
E	B	0	1	8	8	2	3	7	1	0	1

SIAPPES

Fonte: Ficha de Implantação de Pagamento

Observações:

-Não é permitido preencher com identidade que não tenha sido emitida pelo Exército Brasileiro.

-Este campo deve permanecer em branco, caso o militar não possua identidade militar.

O SIAPPES não aceita a implantação do número do RA.

7. Campo “7 – CÁLCULOS”

Deve ser preenchido com zero “0”, que caracteriza o pagamento automático.

Observação: em situações excepcionais, o FIP aceita a implantação de militares com o campo 7 preenchido com o número três “3”. Nesse caso, o SIAPPES efetuará apenas os saques e descontos comandados pela UG.

8. Campo “8 – CPF/CIC”

Neste campo, de preenchimento obrigatório, deve ser colocado o número de inscrição no Cadastro de Pessoa Física, junto à Receita Federal, do militar a ser implantado.

Observação: O preenchimento incorreto, preenchimento com CPF já cadastrado no sistema ou o não preenchimento deste campo causará a rejeição do FIP.

9. Campo “9 – SITUAÇÃO”

Este campo deve ser preenchido com um dos seguintes códigos abaixo:

Quadro 12 Campo situação dos Militares

SITUAÇÃO	CÓDIGO
Situação normal de pagamento para militares no Brasil (LRM) e tropa brasileira no exterior em operação de paz	010
Cb EV ou Sd EV com mais de um ano de serviço que não faz jus ao direito de receber o soldo de Cb ou Sd engajado por estar à disposição da justiça.	075
Cb EV ou Sd EV com mais de um ano de serviço que foi reintegrado ao Exército por ordem judicial e que tenha que receber apenas soldo de EV.	075
Cb EV ou Sd EV reincluído por decisão judicial com direito a receber o soldo CB ou Sd engajado.	076

■ Fonte: Ficha de Implantação de Pagamento

10. Campo “10 – DATA DE NASCIMENTO”

Neste campo deve ser colocado o dia, mês e ano de nascimento do militar a ser implantado.

11. Campo “11 – NOME”

Deve ser preenchido com o nome completo do militar a ser implantado. Não deverá conter abreviaturas. Caso o espaço seja insuficiente, o lançamento deverá ser feito conforme o Exemplo abaixo:

Exemplo: João Pedro do Nascimento D’Ávila de Lima Albuquerque.

Quadro 14 Campo: Dependentes

14 – NR DEPENDENTES			
0	3	0	2

Fonte: Ficha de Implantação de Pagamento

15. Campo “15 – BANCO”

Número do Banco: deve ser preenchido com o código do banco (Ex. 001, 104, 399, etc).

Quadro 15 Campo: Banco

15 - BANCO		
0	0	1

Fonte: Ficha de Implantação de Pagamento

16. Campo “16 – AGÊNCIA”

Preencher os quatro dígitos referentes à agência e ao apertar a tecla TAB, o sistema preencherá automaticamente o dígito correspondente ao DV.

17. Campo “17 – NR CONTA CORRENTE”

Neste campo será lançado a conta corrente a ser implantada. É composto de 13(treze) dígitos.

Obs: preenchimento de contas do Banco do Brasil (001), Santander (033), Itaú (341), Bradesco (237), Banrisul (041), deverá ser lançado o nr da conta propriamente dita sem necessidade de preenchimento de 0(zeros), tendo em vista que o formulário já faz automaticamente, exceto as contas da CEF.

Exemplo 1: BANCO DO BRASIL, BRADESCO, SANTANDER, ITAU, BANRISUL

Figura 6 Campo número de conta Corrente

(15) Banco	(16) Agência	dv	(17) N° Conta Corrente
001	4599	3	245789

Fonte: Ficha de Implantação de Pagamento

Exemplo 2: CEF

1) Modalidade antiga

As contas possuem um padrão de numeração, Operação com 3 (três) caracteres e conta com 8 (oito) caracteres + 1 (um) dígito verificador, no total de 12 (doze) dígitos.

Preencher com 0 (zeros) entre tipo de operação (013,001,002,023) e a conta propriamente dita que dê total de 12 dígitos. Lembrando que só a CEF aceita conta poupança, e que o tipo 023 só aceita proventos até R\$ 2.000,00.

Exemplo: agência 1247 tipo de operação 013(poupança) conta 342999

Figura 7 Campo Agência Bancária

(15) Banco	(16) Agência	dv	(17) N° Conta Corrente
104	1247	5	013000342999

Fonte: Ficha de Implantação de Pagamento

2) Modalidade nova

As contas possuem um padrão de numeração com 12 (doze) caracteres + 1 (um) dígito verificador, no total de 13 (treze) dígitos.

A identificação da conta é feita apenas pela informação de Agência e Número de Conta com Dígito verificador (DV).

Exemplo: Conta: 0735/1288/ 000870746314-6

Figura 8 Campo Nova Modalidade

(15) Banco	(16) Agência	dv	(17) N° Conta Corrente
104	0735	8	0008707463146

Fonte: Ficha de Implantação de Pagamento

18. Campo “18 – NR PIS/PASEP”

Deve ser preenchido com o número de inscrição no PIS/PASEP.

Quando o militar a ser implantado não possuir tal inscrição, o campo não deve ser preenchido. O sistema completará, automaticamente, todas as posições com 0 (zero). O preenchimento de número de PIS/PASEP inexistente ensejará a rejeição do FIP.

19. Campo “19 – LEIS ESPECIAIS”

Este campo não deve ser preenchido.

20. Campo “20 – UA DESTINO”

Este campo não deve ser preenchido.

21. Campo “21 – ADTO UNIF”

Deve ser preenchido com o mês e o ano do último Auxílio-Fardamento recebido.

Exemplo: o militar a ser implantado recebeu o último Auxílio-Fardamento em dezembro de 2000:

Quadro 16 Campo: Última Promoção

22 ULT PROM			
0	8	2	2

Fonte: Ficha de Implantação de Pagamento

23. Campo “23 – OUTROS”

Este campo se refere ao desconto da Pensão Militar 1,5%.

Deve, em regra, ser preenchido com “00”.

Só deverá ser preenchido com “01” se o militar tiver direito e tiver optado pela manutenção do benefício da Lei 3765/60, até 29 Dez 00.

24. Campo “24 – RAIO X – ATV ESP – H VÔO”

a. Subcampo “TIPO”

Deve ser preenchido com o código do tipo de atividade especial inerente ao militar a ser implantado. Os códigos correspondentes são os seguintes:

- 1– Trabalho com Raios X ou substâncias radioativas;
- 2– Salto em paraquedas, cumprindo missão militar;
- 3– Voo em aeronave militar como tripulante orgânico, observador aéreo, observador meteorológico e fotogramétrico;
- 4 - Imersão no exercício de funções regulamentares a bordo de submarinos, mergulho com escafandro e controle de tráfego aéreo; e

5- HVOO (Art. 24 MP 2.215-10, de 31 Ago 2001) (Exclusivo para o CPEx).

b. Subcampo N° COTAS

Deve ser preenchido com o número de cotas homologadas pela autoridade competente determinada em Portaria do Comandante do Exército e que esteja publicado em Boletim Interno.

c. Subcampo "P/G"

Deve ser preenchido com o código do último posto em que o militar teve homologadas as cotas.

d. Subcampo "FORMA PAG"

Deve ser preenchido com um dos códigos que determinam a forma de pagamento do Adicional de Compensação Orgânica do militar a ser implantado. Os códigos são:

0 – COTAS HOMOLOGADAS

1 –INTEGRAL NO P/G ATUAL

Para o código "0", o militar receberá o Adicional de Compensação Orgânica proporcional ao número de cotas já homologadas.

Para o código "1", o militar receberá integralmente o Adicional de Compensação Orgânica no posto ou graduação atual independente do nº cotas homologadas. O militar que estiver nesta forma de pagamento deverá estar enquadrado nos casos previstos no art. 5º do Dec 4307/02, de 18 de julho de 2002.

e. Subcampo "PRAZO"

Quando o subcampo "FORMA DE PAGAMENTO" estiver preenchido com "0" (zero), este subcampo deve ser preenchido com "zeros".

Quando o subcampo "FORMA DE PAGAMENTO" estiver preenchido com "1" (um), este subcampo deve ser preenchido com o prazo regulamentar.

Recomenda-se que na "FORMA DE PAGAMENTO "01", a Unidade Gestora estabeleça um prazo máximo de 12 (doze) meses para recebimento do Adicional de Compensação Orgânica, uma vez que é necessário sempre uma verificação anual se o militar cumpriu o plano de provas previsto para a respectiva atividade.

25. Campo "25 – CURSO"

Deve ser preenchido com o código do curso que o militar a ser implantado possui.

A codificação de cursos são as seguintes:

Quadro 17 Campo: Cursos

CÓDIGO	TIPOS DE CURSO
901	Altos Estudos – Categoria I
902	Altos Estudos – Categoria II
903	Aperfeiçoamento
904	Especialização
905	Formação
000	Sem curso

Fonte: Ficha de Implantação de Pagamento

26. Campo “26”

Não deve ser preenchido. Campo à disposição do CPEx.

27. Campo “27 – PNR”

Deve ser preenchido com um dos códigos abaixo:

- 0- Não ocupa PNR;
- 1 - Ocupa PNR;
- 2 - Ocupa PNR de natureza apartamento.

28. Campo “28 – CPM”

Deve ser preenchido com o código correspondente ao Posto/Graduação da Contribuição para Pensão Militar (CPM). No caso do militar não contribuir para a Pensão Militar, o campo deve permanecer em branco.

De acordo com o Art 13 da Lei nº 13.954, de 16 dez de 2019, todos militares são contribuintes obrigatórios da Pensão Militar.

29. Campo “29 – FUSEX”

Deve ser preenchido com um dos códigos a seguir:

- 0 - Não contribui para o FUSEx;
- 1 - Contribui para o FUSEx; e
- 2 – Cônjuge desconta (quando o cônjuge for mais antigo que o beneficiário)

De acordo com o Art 13, da Lei nº 13.954, de 16 dez 19, todos os militares são contribuintes para a assistência médico-hospitalar e social do militar e indenização pela prestação de assistência médico-hospitalar, por intermédio de organização militar, excetuando-se os alunos dos centros ou núcleos de formação de oficiais da reserva e cabos, soldados e marinheiros durante o serviço militar obrigatório.

30. Campo “30 – ÚLTIMA PRAÇA”

Deve ser preenchido com o dia, mês e ano de incorporação do militar a ser implantado.

Observação: Se houver data de praça anterior, deve ser colocada nesse campo a que se referir à última incorporação.

Exemplo: Preencher o campo 30 do FIP, sabendo que o militar a ser implantado serviu ao Exército em 2000, tendo como data de praça 17 MAR 00. Ao final do ano foi licenciado, e somente em 12 FEV 2001 foi matriculado como aluno no IME.

Quadro 18 Campo: Última Praça

30 – ÚLTIMA PRAÇA					
1	2	0	2	0	1
D	D	M	M	A	A

Fonte: Ficha de Implantação de Pagamento

Observação: O período anterior deve ser colocado no campo 31 ou 33, conforme orientação a seguir.

31. Campo “31 – PC/TES”

Este campo é utilizado para incluir, caso seja(m) devido(s), o(s) tempo(s) de serviço previsto(s) no(s) incisos I, II, III, IV e V, do artigo 5º, da Portaria nº 466-Cmt Ex, de 13 Set 01, anteriormente à sua atual implantação.

Exemplo: Preencher o campo 31 do FIP, sabendo que o militar a ser implantado possui 09 meses e 03 dias de tempo de serviço público federal, prestado pelo mesmo anteriormente à sua incorporação, computado até 29 de dezembro de 2000. O militar prestou o serviço militar obrigatório no período de 1º de março de 1998 à 3 de janeiro de 1999 (00 ano, 10 meses e 09 dias).

Quadro 19 Código: Tempo de Serviço

31 – PC/TP SV					
1	2	0	7	0	1
D	D	M	M	A	A

Fonte: Ficha de Implantação de Pagamento

Observações:

- Quando o militar a ser implantado não possuir informação a ser colocada neste campo, o mesmo deve permanecer em branco;
- Atenção para não inverter os dados, ocasionando o acréscimo de 12 anos e 01 dia, se for colocado dia (DD) no lugar do ano (AA);

32. Campo “32 – PI/TES”

Este campo só deve ser preenchido quando se tratar de militar com período (número de dias/meses/anos) a ser abatido do Tempo de Efetivo Serviço, levantado dia-a-dia.

Exemplo: Preencher o campo 32 do FIP, sabendo que o militar a ser implantado esteve em LTIP por 02 (dois) anos:

Quadro 20 Código: Tempo de Serviço a ser abatido

32 – PI/TP SV					
0	0	0	0	0	2
D	D	M	M	A	A

[continua]

Fonte: Ficha de Implantação de Pagamento

Observações:

- Quando o militar a ser implantado não possuir informação a ser colocada neste campo, o mesmo deve permanecer em branco;

b. Atenção para não inverter os dados, ocasionando o acréscimo de 02 dias, se for colocado dia (DD) no lugar do ano (AA);

33. Campo “33 – PC/AS-1”

Este campo é utilizado para incluir, caso seja(m) devido(s), o(s) tempo(s) de serviço previsto(s) no(s) incisos I, II, III, IV e V, do § 2º, do artigo 7º, da Portaria nº466, de 13 Set 01, do Cmt Ex.

Exemplo: Preencher o campo 33 do FIP, sabendo que o militar a ser implantado possui 01 ano, 02 meses e 00 dias tempo de serviço na iniciativa privada, vinculada ao Regime Geral de Previdência Social, prestado anteriormente à sua incorporação, não superposto a qualquer outro tempo de serviço público. O Militar foi convocado, também, como Sgt EBST, no período de 1º de março de 2004 a 28 de fevereiro de 2006, em OM localizada em Localidade Especial categoria “A”, fazendo jus ao acréscimo de tempo de serviço.

Tempo de iniciativa privada (inciso V) = 01a 02m 00d

- Tempo Sv posterior à 29 Dez 00 (inciso I) = 02a 00m 00d

- Acréscimo Tp Sv passado Loc Esp Cat “A” (inciso IV) = 00m 08m 00d

TOTAL = 03a 10m 00d

Quadro 21 Campo: Localidade Especial

33 – PC/AC-1					
0	0	1	0	0	3
D	D	M	M	A	A

Fonte: Ficha de Implantação de Pagamento

Observações:

a. Quando o militar a ser implantado não possuir informação a ser colocada neste campo, o mesmo deve permanecer em branco;

b. Atenção para não inverter os dados, ocasionando o acréscimo de 00 ano, 10 meses e 03 dias, se for colocado dia (DD) no lugar do ano (AA);

34. Campo “34 – PC/AS-2”

Campo de uso exclusivo do CPEx.

35. Campo 35 (Quadro “TIPO 4”)

Este campo possui três subcampos, a saber:

a. Subcampo “CÓD”

Só pode ser preenchido com os códigos de saques e descontos atrasados, semiautomáticos e eventuais. Estes códigos encontram-se relacionados na seção 7 da Tabela de Pagamento (TAB-PAG). Não é aceita a utilização de códigos de saques e descontos automáticos neste campo.

Figura 9 Subcampo Código

TIPO 4												
35	CÓDIGO				VALOR				PRAZO			
1	S	A	Q	P	G	0	9	0	0	1	3	

Fonte: Ficha de Implantação de Pagamento

Obs: como a rubrica “SAQPG” possui 5 (cinco) letras, as duas últimas “P” e “G” são inseridas no subcampo “valor” como no exemplo acima.

b. Subcampo “VALOR”

Deve ser preenchido com o valor, da direita para a esquerda, completando com zeros (0) as quadrículas à esquerda que não forem utilizadas.

EXEMPLOS DE PREENCHIMENTO NO FIP DIGITAL:

Figura 10 Campo Valor

	B – VALOR							
1) R\$ 1.500,65	0	0	1	5	0	0	6	5
2) R\$ 600,00	0	0	0	6	0	0	0	0
3) R\$ 52,82	0	0	0	0	5	2	8	2

Ficha de Implantação de Pagamento

A fim de evitar o preenchimento mensal, a UG poderá lançar o percentual (%) do código, em relação ao saldo, para possibilitar o cálculo automático. Neste caso as instruções são as seguintes:

- 1ª posição.....Preencher com a letra "P";

- 2ª, 3ª e 4ª posições.....Preencher com o percentual (%) que incidirá sobre o soldo, utilizando uma casa decimal;

- da 5ª à 8ª posição.....Não Preencher (permanece em branco).

Exemplos:

Figura 11 Campo valor percentual

	B – VALOR						
1) Percentual = 20%	P	2	0	0			
2) Percentual = 05%	P	0	5	0			
3) Percentual = 1,5%	P	0	1	5			

Fonte: Ficha de Implantação de Pagamento
c. Subcampo “PRAZO”

Deve ser preenchido com o PRAZO, ou com zeros, ou deve permanecer em branco.

Exemplo 1: Um saque e um desconto feitos em AGO 01 para serem suspensos automaticamente em OUT 01 e DEZ 01, respectivamente:

- 1) Em OUT 01;
- 2) Em DEZ 01.

Figura 12 Campo prazo

C - PRAZO			
1	0	0	1
1	2	0	1

Fonte: Ficha de Implantação de Pagamento

Exemplo 2: Desconto com prazo indeterminado: o campo deve ser preenchido com zeros:

Figura 13 Campo prazo indeterminado

C - PRAZO			
0	0	0	0

Fonte: Ficha de Implantação de Pagamento

Exemplo 3: Saque ou desconto somente no mês: o campo deve permanecer em branco:

Figura 14 Campo desconto somente no mês



The image shows a form field with the label 'C - PRAZO' in a grey header. Below the header is a row of four empty rectangular boxes, each separated by a vertical red line, intended for entering the discount period.

Fonte: Ficha de Implantação de Pagamento
36. Campo 36

a. Quadro “TIPO 5”

Este quadro possui 5 (cinco) subcampos que devem ser preenchidos com os dados da(o) Pensionista Judicial (PJ).

b. Quadro “TIPO 6”

Este quadro possui dois subcampos, a saber:

- NR;
- NOME.

É neste conjunto de campos que completaremos as informações referentes à Pensão Judicial.

Observações: No FIP digital, campo Tipo 5, digitar ZJA ou Z99

Figura 15 Informações referentes a Pensão Judicial



The image shows a software window titled 'Informações de Pensão Extrajudicial'. It contains several input fields: 'Código' (with 'ZJA' entered), 'Valor', 'Prazo', 'Banco', 'Agência', 'Conta Corrente', and 'Nome'. At the bottom are 'OK' and 'Cancelar' buttons.

Fonte: Ficha de Implantação de Pagamento

Figura 16 Informações referentes a Pensão Judicial

Informações de Pensão Judicial

Código

Valor

Prazo

Banco

Agência

Conta Corrente

Nome

Fonte: Ficha de Implantação de Pagamento

O preenchimento deverá ser conforme o previsto no Caderno de Orientação Nº 7– Pensão Alimentícia.

O preenchimento dos dados bancários segue com a mesma orientação constante do Item 17. Campo “17 – NR CONTA CORRENTE”, deste capítulo.

37. Campo “37 – ID PG PER”

Este campo deve ser preenchido para que o militar possa receber ADIC TP SV ou AD C DISP MIL, ou seja, aquele que for mais vantajoso para o militar.

Figura 17 Campo Adicional de Tempo de Serviço ou adicional de Disponibilidade Militar

(37) IDPGPER

Identificador

PG

Percentual

Fonte: Ficha de Implantação de Pagamento

Para o correto preenchimento deste campo, observar com atenção as seguintes recomendações:

a. Identificador – será lançado o código do tipo do benefício que o Militar da Ativa faz jus. Os códigos correspondentes são:

Quadro 22 Campo: Códigos de tipo de benefício

Cod	Descrição
0	Não calcula Tempo de Serviço ou Compensação de Disponibilidade Militar
1	Calcula Tempo de Serviço
2	Calcula Compensação de Disponibilidade Militar

Fonte: Ficha de Implantação de Pagamento

b. Posto/Graduação – para opção 1, lançar o código correspondente ao P/G do Militar;

c. Posto/Graduação – para opção 2, lançar o código do último P/G que o militar tinha e que gera o melhor benefício;

d. Percentual – lançar o percentual correspondente ao TIPO do benefício cadastrado; e

e. O preenchimento deverá ser conforme o previsto no Capítulo 18 – Adicional de Compensação por Disponibilidade Militar.

Os passos acima são necessários para a implantação de um militar no sistema de pagamento. É necessário lembrar que a forma manual conta com a probabilidade alta de ocorrência de eventos indesejáveis. Como diz o Entrevistado 1 em sua entrevista. “Na questão dos riscos, o que se tem é o seguinte: o primeiro risco que se entende é o pessoal. Pelo fato de que, a maioria das Organizações Militares põem pessoas no setor de pagamento pessoal que não tem conhecimento ou não tem vivência e experiência da carreira para exercer da melhor forma possível a sua atividade.”

Fala também que o agente da administração, por muitas vezes, não recebe nenhum incentivo para exercer essas funções no pagamento de pessoal. Sendo que, na maioria, são formados para a atividade fim do Exército e não para atividades administrativas em geral.

A maior parte dos lançamentos no Sistema de pagamento é feito de forma manual. Veremos, em outro segmento deste trabalho, todas as rubricas precisam de lançamento manual e o risco que representam.

2.1.2 Lançamento parametrizado do Sistema

O lançamento parametrizado é feito em casos como aumento no soldo, correções advindas de alguma modificação na legislação, como foi o caso, na criação da Lei 13.954. Mas ainda assim, existe a necessidade da interferência humana na programação. Nesta situação, é realizado um comando e esse comando atinge a todos os beneficiários, obtendo assim o efeito desejado, sem a necessidade de cada operador corrigir a Ficha Cadastro um a um.

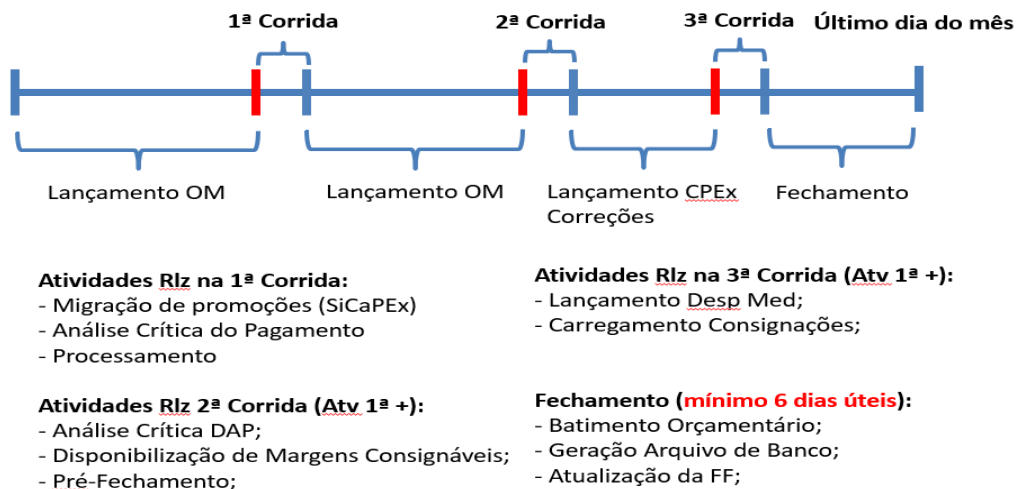
Todas essas atividades seguem um cronograma mensal conforme quadro abaixo

Figura 18 Cronograma de pagamento do SIPPES

Cronograma de Pagamento

1. CRONOGRAMA DE PAGAMENTO

1. O processamento realizado pelo SIPPES somente é uma etapa de todo o processo do pagamento.
2. Abaixo há ilustração sucinta do processo de pagamento.



Fonte: Caderno de pagamento do SIPPES

2.2 Manutenção da folha e do Sistema

A manutenção da folha de pagamento decorre de constantes análises dos documentos que fazer parte das Normas existentes para a confecção da folha de pagamento, bem como a parte relacionada ao Sistema automático de pagamento de pessoal.

Pensando nessa atualização do Sistema de pagamento, o Exército contratou um novo Sistema de pagamento, que no futuro realizará o pagamento mensal de todos os militares e pensionistas. Porém, o atual Sistema não deixará de existir, precisando, portanto, sempre de atualizações.

2.3 Rotinas de controle da folha de pagamento

As rotinas de controles da confecção da folha de pagamento trazem alguns aspectos que merecem ser destacados. Todos os meses é designada, em Boletim Interno, uma equipe de exame de pagamento. Ela tem por finalidade principal, verificar se os direitos remuneratórios estão sendo cumpridos quando da confecção da folha de pagamento. Há uma legislação que normatiza as atividades dessa equipe. A Portaria n. 02-SEF, de 3 de fevereiro de 2014, traz as atividades e o funcionamento da equipe de exame de pagamento.

Outra atividade, que pode ser considerada como de controle é a Inconsistência provocada. Como foi citado pelo Entrevistado 2, que desempenha suas funções na tesouraria do CPEx, na entrevista realizada em 2023 e constante do anexo; a inconsistência provocada tem por principal função evitar o dano a erário. O caso mais claro que pode ser citado, em que a inconsistência provocada é imediatamente realizada, é quando um militar passa a situação de desertor. É utilizada também quando um veterano ou pensionista deixa de fazer a prova de vida. Nos dois casos, como já visto, essa atividade tem a única finalidade de evitar que haja recursos direcionados a pessoas que não fazem jus a remuneração.

Há também como medida de controle, a análise dos lançamentos de pagamento, por parte do CPEx. É oportuno frisar que essa análise é feita de forma amostral. É necessária pelo fato de que, boa parte dos operadores que iniciam o trabalho de confecção da folha de pagamento é composta por militares inexperientes e em alguns casos, sem a devida formação para essa função. Essa afirmação pode ser encontrada no depoimento do Entrevistado 1, que trabalha no setor de pagamento do CPEx e se depara com essa problemática todos os meses. Ainda de acordo com o Entrevistado 1, não há incentivo para o militar que trabalha na função do pagamento de pessoal. Mesmo sendo o setor que executa o maior percentual dos recursos destinados ao exército

brasileiro. Como já visto, são mais de 85%. Diante dessa realidade, cresce bastante a importância da análise realizada no Centro de Pagamento do exército. Mesmo sendo de forma amostral.

Já o Entrevistado 3, que trabalha há mais de 10 anos na seção que realiza a execução do pagamento de pessoal da ativa, lembra em sua entrevista que existe também o pagamento de Exercícios Anteriores⁹. Os valores pagos em exercícios anteriores são bem variados e por existe uma sistemática que não obriga todo o processo físico ser endereçado ao Centro de Pagamento do Exército. Apenas se o valor a ser pago for maior que 4 vezes o valor do soldo de um capitão; ou seja; R\$36.540,00, o processo físico deverá ser enviado ao CPEx. Caso contrário, o processo fica na OM de vinculação do militar ou pensionista que possui o direito.

Há casos em que os valores de exercícios anteriores ultrapassam a cifra de R\$500.000,00. O valor, por si só, deve ser um enorme motivo para a política de riscos ter atenção redobrada para o caso desses pagamentos.

O Entrevistado 3 lembra também que, a maioria desses pagamentos de exercícios anteriores, sequer deveriam ter chegado a essa situação. Deveriam ter sido pagos dentro do exercício correto. Segundo ele, a facilidade que existe hoje para fazer os pagamentos dos exercícios anteriores, fazem com que as organizações militares não se preocupem em fazer as implantações de forma tempestiva, causando assim a necessidade de criar essa rotina.

Vale informar que não há de forma oficial uma auditoria sob o pagamento de pessoal do Exército. Nem em relação a confecção da folha de pagamento e nem nos sistemas informatizados.

⁹ Exercícios Anteriores - obrigações de pagamento referentes a exercícios financeiros já encerrados, atendidas com recursos do exercício financeiro corrente, por não terem sido pagas na época oportuna.

3 O QUE É A GESTÃO DE RISCOS/ GOVERNANÇA PÚBLICA?

3.1 O que é gestão de riscos?

A gestão de riscos é o processo pelo qual as organizações identificam, avaliam, monitoram e mitigam os riscos potenciais que possam afetar seus objetivos e operações. Este processo envolve a identificação de riscos internos e externos, a análise de sua probabilidade e impacto, e o desenvolvimento de estratégias para gerenciá-los, de modo a minimizar possíveis danos e maximizar oportunidades. A gestão de riscos é fundamental para a continuidade dos negócios e para a criação de valor sustentável a longo prazo.

Segundo Rejda (2013), a gestão de riscos envolve "a identificação, avaliação e controle dos riscos que ameaçam os ativos e a lucratividade de uma organização". Em linha com essa perspectiva, ISO 31000:2018, uma norma internacional para gestão de riscos, define o processo como "coordenação de atividades para dirigir e controlar uma organização com relação ao risco" (ISO, 2018).

A gestão de riscos é uma prática essencial em organizações de todos os setores, visando identificar, avaliar e mitigar possíveis ameaças e oportunidades que podem afetar seus objetivos. Conforme destacado por Williams e Pfleeger (2015), a gestão de riscos "envolve uma avaliação sistemática dos riscos associados a uma atividade ou processo e adoção de ações para minimizar ou controlar esses riscos.

A gestão de riscos desempenha um papel fundamental nas organizações governamentais, garantindo significativamente a eficiência e eficácia de suas operações. Conforme apontado por Carvalho e Cunha (2019), a natureza complexa e interconectada das atividades governamentais torna essencial a identificação e mitigação de riscos. Isso se torna ainda mais crítico em um contexto em que a transparência e a responsabilidade são demandas crescentes da sociedade.

Uma das estratégias comuns na gestão de riscos é a mitigação, que envolve a implementação de medidas preventivas ou corretivas para reduzir a probabilidade ou o impacto de um evento de risco. Segundo Smith et al. (2019), a gestão de riscos nas instituições militares deve ser adaptada para contemplar a complexidade hierárquica e a

natureza da missão, sem negligenciar a necessidade de aderir a procedimentos rigorosos.

Já a governança pública no Brasil foi fortalecida e estruturada pelo Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, que estabeleceu diretrizes e práticas voltadas à promoção de uma administração pública mais eficiente, transparente e orientada por princípios de integridade e responsabilidade. O Decreto consolida a visão moderna de governança, almejando que o Estado atue de forma coordenada com a sociedade civil, garantindo a entrega de resultados à população e a boa gestão dos recursos públicos.

Segundo o Decreto, governança pública envolve "os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão" (Brasil, 2017, Art. 2º). Esses mecanismos têm como objetivos assegurar a efetividade das políticas públicas, bem como promover o desenvolvimento sustentável e o atendimento das demandas sociais.

O Decreto nº 9.203/2017 aponta princípios fundamentais para a governança pública que devem ser seguidos pelos órgãos da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Esses princípios são:

Capacitação e Competência: O desenvolvimento contínuo de servidores públicos é um dos pilares da governança, promovendo capacitação técnica e gerencial para que o Estado esteja preparado para enfrentar desafios contemporâneos. Como destaca o Decreto, é crucial que "a capacitação seja promovida de modo contínuo, considerando o aprimoramento da gestão pública e a especialização dos agentes públicos" (Brasil, 2017, Art. 6º, IV).

Transparência: A prestação de contas e a transparência são elementos indispensáveis para o fortalecimento da confiança entre governo e sociedade. Segundo o Art. 6º, I, a transparência abrange o acesso aos dados de gestão, permitindo o acompanhamento das políticas públicas e a fiscalização pela sociedade.

Accountability: A prestação de contas, ou accountability, está diretamente ligada à responsabilidade dos gestores públicos perante a sociedade. O Decreto estabelece que a administração pública deve ser responsável por seus atos e fornecer informações claras sobre o uso dos recursos públicos (Brasil, 2017, Art. 2º, Parágrafo único).

Integridade e Ética: A governança pública preza pela integridade na condução dos assuntos públicos, sendo a ética um componente essencial para a boa administração. A promoção de uma cultura de integridade é destacada pelo Decreto, com diretrizes que reforçam a prevenção de conflitos de interesse e de práticas de corrupção (Brasil, 2017, Art. 6º, III).

Eficiência e Eficácia: A boa governança pública também está voltada para a maximização dos recursos, garantindo que as políticas públicas sejam implementadas de maneira eficiente e eficaz. Isso implica "uso racional dos recursos públicos e busca pela melhor relação entre custo e benefício nas políticas e serviços prestados à sociedade" (Brasil, 2017, Art. 6º, II).

3.2 Quais os principais conceitos?

De acordo com o manual de gestão de riscos do TCU/20, risco é a possibilidade de que um evento afete negativamente o alcance dos objetivos. A ISO 31000 traz como princípios as seguintes definições: a gestão de riscos contribui para a realização demonstrável dos objetivos e para a melhoria do desempenho referente a setores como à segurança e saúde das pessoas, à conformidade legal e regulatória, à aceitação pública, à proteção do meio ambiente, à qualidade do produto, ao gerenciamento de projetos, à eficiência nas operações, à governança e à reputação.

A gestão de riscos não é uma atividade autônoma separada das principais atividades e processos da organização. A gestão de riscos faz parte das responsabilidades da administração e é parte integrante de todos os processos organizacionais, incluindo o planejamento estratégico e todos os processos de gestão de projetos e gestão de mudanças.

Além desses conceitos, a gestão de riscos auxilia os tomadores de decisão a fazer escolhas conscientes, priorizar ações e distinguir entre formas alternativas de ação, leva em consideração a incerteza, a natureza dessa incerteza, e como ela pode ser tratada.

É uma abordagem sistemática, oportuna e estruturada para a gestão de riscos, contribui para a eficiência e para os resultados consistentes, comparáveis e confiáveis

Importante que as entradas para o processo de gerenciar riscos são baseadas em fontes de informação, tais como dados históricos, experiências, retroalimentação das partes interessadas, observações, previsões, e opiniões de especialistas. Entretanto, convém que os tomadores de decisão se informem e levem em consideração quaisquer limitações dos dados ou modelagem utilizados, ou a possibilidade de divergências entre especialistas.

Ela é feita sob medida, pois está alinhada com o contexto interno e externo da organização e com o perfil do risco. Também a gestão de riscos reconhece as capacidades, percepções e intenções do pessoal interno e externo que podem facilitar ou dificultar a realização dos objetivos da organização.

É necessário o envolvimento de partes interessadas e principalmente dos tomadores de decisão na Organização. Trazendo para a confecção da folha de pagamento, é primordial o envolvimento dos comandantes das organizações militares no processo, pois isso assegura que a gestão de riscos permaneça pertinente e atualizada. O envolvimento também permite que as partes interessadas sejam devidamente representadas e tenham suas opiniões levadas em consideração na determinação dos critérios de risco.

A gestão de riscos continuamente percebe e reage às mudanças. Na medida em que acontecem eventos externos e internos, o contexto e o conhecimento modificam-se, o monitoramento e a análise crítica de riscos são realizados, novos riscos surgem, alguns se modificam e outros desaparecem.

As Organizações devem desenvolver e implementar estratégias no sentido de amadurecer e melhorar a gestão de riscos juntamente com todos os aspectos da sua Unidade.

A ISO 31000 diz que, convém que o processo de gestão de riscos seja parte integrante da gestão, deve ser incorporado nas práticas e na cultura da Organização.

3.3 O que pode funcionar para o caso em análise?

Lidar com a complexidade da gestão de riscos na preparação da folha de pagamento do pessoal do Exército é uma preocupação central. A aplicação dos princípios

de governança organizacional nesse contexto militar é de extrema relevância para garantir a integridade das operações financeiras e a eficiência administrativa. Segundo Silva *et al.* (2019), a gestão de riscos é uma abordagem essencial para identificar e mitigar potenciais ameaças à exatidão dos pagamentos. Nesse cenário, a governança organizacional desempenha um papel crucial, pois, de acordo com Souza e Teixeira (2018), ela estabelece diretrizes e estratégias para garantir a tomada de decisões coerentes e a conformidade com as regulamentações.

A análise crítica da aplicação desses princípios requer a compreensão das particularidades do ambiente militar. Amaral e Alves (2020) destacam a necessidade de adaptação dos conceitos de governança às singularidades das organizações militares. Além disso, a importância da transparência e do controle interno é ressaltada por Pereira e Oliveira (2017), visto que a gestão de riscos na folha de pagamento deve ser baseada em informações confiáveis.

Para o caso da confecção da folha de pagamento, faz-se necessário que os comandantes das Organizações Militares sejam os principais incentivadores da gestão de riscos neste processo. Pois, eles têm o poder de decisão. São eles em última análise os responsáveis pela execução da folha de pagamento. A folha só é gerada após a autorização do Ordenador de Despesa das Unidade Militares e o envio dos arquivos para o Centro de Pagamento do Exército. Na maioria dos quartéis do Exército brasileiro, o cargo de Ordenador de Despesas é atribuição do Comandante da Unidade. Ele é o responsável tanto pelo Boletim Interno, onde estão publicados os direitos remuneratórios, quanto pelo envio dos arquivos. Tudo passa pelo comandante. Sendo assim, é de suma importância que o mesmo esteja empenhado na gestão de riscos. A ação de comando por parte do comandante pode ser um grande diferencial nesse processo. Afinal, ele pode designar pessoas capacitadas, fornecer capacitação e incentivo aos militares que desempenham essa função, dentre outras ações.

3.4 Quais são as variáveis que merecem real atenção no processo de confecção da folha de pagamento de pessoal?

Entende-se que as implantações de novos pagamentos e inclusões de rubricas em pagamentos já implantados são as atividades que merecem mais atenção, porém, o

próprio Sistema automatizado pode ser reformulado, de forma que em vários casos, já faça a crítica e impeça a inclusão equivocada de rubricas ou implantações.

Na confecção de pagamento, o resultado esperado é a folha de pagamento concluída e os beneficiários recebendo sua remuneração equivalente ao direito que ele faz jus. O recebimento inadequado, tanto para mais, como para menos, constitui um risco na confecção da folha de pagamento.

Na folha de pagamento, existem rubricas que, após serem implantadas, não necessitam mais de intervenção do operador. Só são modificadas em caso de promoção. Não necessitando a inclusão de valor em reais. Há apenas a modificação do posto ou da graduação e automaticamente já são modificadas no Sistema de pagamento. São elas, Soldo, Adicional Militar e Adicional de Disponibilidade Militar. O Soldo só se modifica quando há uma promoção ou quando há um aumento na remuneração concedido pelo governo. Neste último caso, o Sistema é modificado como um todo. O risco de situações indesejáveis é realmente pequeno.

A implantação das ações ou rubricas descritas abaixo são consideradas de alto risco, visto que são em primeira análise totalmente realizadas pelo componente humano. Tem-se então o lançamento de novo militar no Sistema de pagamento, a promoção de militar, o ajuste de conta do militar temporário, a passagem para a reserva remunerada, a implantação do adicional de habilitação (Cursos), a implantação do adicional de férias, o auxílio-fardamento, o auxílio-transporte e a compensação orgânica, em todas as suas modalidades.

Essas rubricas citadas acima, são rubricas que o Sistema de pagamento, não consegue de forma automática implantar os direitos remuneratórios dos militares da ativa e veteranos. Sendo assim, é necessária a intervenção humana para implantar todas as rubricas ou variáveis que o beneficiário da folha faz jus. No caso dos pensionistas, boa parte já está implantada tendo em vista que as remunerações dos pensionistas são herdadas de remunerações de militares da ativa ou veteranos militares.

Para servir de base e com o objetivo de ajudar no controle das remunerações, foi elaborado um intervalo por posto e graduação, dentro do qual deve estar o pagamento normal (mensal) de todo militar, conforme a Tabela abaixo.

Quadro 23 Intervalo de remuneração dos militares.

PG	Soldo	Militar	Habilitação		Disponibilidade	Compensação Orgânica	Permanência	Loc Esp	Representação	Min	Max
			Min	Max							
GEN EX	13.471,00	3.771,88	9.833,83	9.833,83	5.523,11	2.694,20	2.694,20	2.694,20	1.347,10	36.641,12	42.029,52
Gen Div	12.912,00	3.615,36	9.425,76	9.425,76	4.906,56	2.582,40	2.582,40	2.582,40	1.291,20	34.733,28	39.898,08
Gen Bda	12.490,00	3.497,20	9.117,70	9.117,70	4.371,50	2.498,00	2.498,00	2.498,00	1.249,00	33.223,40	38.219,40
Cel	11.451,00	2.862,75	1.374,12	8.359,23	3.664,32	2.290,20	572,55	2.290,20	1.145,10	19.352,19	32.635,35
TC	11.250,00	2.812,50	1.350,00	8.212,50	2.925,00	2.250,00	562,50	2.250,00	1.125,00	18.337,50	31.387,50
Maj	11.088,00	2.772,00	1.330,56	8.094,24	2.217,60	2.217,60	554,40	2.217,60	1.108,80	17.408,16	30.270,24
Cap	9.135,00	2.009,70	1.096,20	6.668,55	1.096,20	1.827,00	1.827,00	1.827,00	913,50	13.337,10	25.303,95
1º Ten	8.245,00	1.566,55	989,40	6.018,85	494,70	1.649,00	1.649,00	1.649,00	824,50	11.295,65	22.096,60
2º Ten	7.490,00	1.423,10	898,80	5.467,70	374,50	1.498,00	1.498,00	1.498,00	749,00	10.186,40	19.998,30
Asp	6.993,00	1.328,67	839,16	5.104,89	349,65	1.398,60		1.398,60		9.510,48	16.573,41
S Ten	6.169,00	987,04	740,28	4.503,37	1.974,08	1.233,80	308,45	1.233,80	616,90	9.870,40	17.026,44
1º Sgt	5.483,00	877,28	657,96	4.002,59	1.096,60	1.096,60	274,15	1.096,60	548,30	8.114,84	14.475,12
2º Sgt	4.770,00	763,20	572,40	3.482,10	572,40	954,00	238,50	954,00	477,00	6.678,00	12.211,20
3º Sgt	3.825,00	612,00	459,00	2.792,25	229,50	765,00		765,00		5.125,50	8.988,75
Cb Eng	2.627,00	341,51	315,24	1.182,15	157,62	525,40		525,40		3.441,37	5.359,08
Cb N Eng	956,00	124,28	114,72	430,20	57,36	191,20		191,20		1.252,36	1.950,24
Taif 1ª	2.325,00	302,25	279,00	1.046,25	116,25	465,00		465,00		3.022,50	4.719,75
Taif 2ª	2.210,00	287,30	265,20	994,50	110,50	442,00		442,00		2.873,00	4.486,30
Sd Eng Esp	1.856,00	241,28	222,72	835,20	92,80	371,20		371,20		2.412,80	3.767,68
Sd Eng N Esp	1.560,00	202,80	187,20	702,00	78,00	312,00		312,00		2.028,00	3.166,80
Recruta	956,00	124,28			47,80	191,20		191,20		1.128,08	1.510,48

Fonte: CPEx (Quadro elaborado pela equipe do Tenente Coronel Pereira, do CPEx).

Este Quadro contém as remunerações e suas composições. Soldo, adicionais, gratificações e outros direitos remuneratórios, mínimos e máximos que cada posto ou graduação pode receber em situações consideradas normais..

4 PROTÓTIPO – INTERVENÇÃO PROPOSTA

Neste segmento, serão feitas sugestões para algumas das ações nas atividades de confecção da folha de pagamento, que possam contribuir para mitigar os riscos. Após definir as variáveis que compõem a remuneração dos militares e demonstrar os passos para uma implantação de um militar, serão elencadas algumas rubricas que possuem elevado risco e que merecem especial atenção e que juntas têm o potencial de causar um enorme dano ao erário.

As sugestões têm a motivação de contribuir com a busca constante da administração pública em realizar suas funções dentro da legalidade, resguardando o direito do militar, mas sempre diminuindo as possibilidades de equívocos, sejam dolosos ou não.

Abaixo serão abordadas atividades que compõem a parte mais sensível da confecção da folha de pagamento de pessoal.

4.1 Lançamento de novo militar no Sistema de pagamento

Ao observar a rotina de pagamento descrita no item 2.2.1, pode-se notar o tamanho da complexidade de realizar uma implantação no Sistema de pagamento. Levando-se em consideração que essa implantação é realizada quase por completo de forma manual, salta aos olhos o tamanho do risco que existe nessa atividade. Há quartéis do Exército que possuem mais de 500 militares, e esses foram todos implantados no Sistema, muitas das vezes por uma única pessoa. Que, em regra, não foi formada para isso. O que se pode fazer, nesses casos, para diminuir significativamente os riscos? Sugerimos especificamente que, a implantação seja feita de forma que os militares separados para isso, sejam todos capacitados anteriormente e que durante o período da implantação de militares, eles estejam liberados de outras atividades, podendo se concentrar apenas na implantação, visto que, além de ser um trabalho manual, possui muitos detalhes e é grande a possibilidade de preenchimento errado, causando assim o retrabalho e em último caso, gerar um dano ao erário por erro no cadastro do militar.

4.2 Primeiro pagamento após a promoção de Militar

No momento em que um militar é promovido, há a necessidade de modificar na Ficha Cadastro¹⁰ o campo destinado ao Posto/Graduação. Ao modificar o campo destinado ao posto e graduação, o soldo anterior, dará lugar ao soldo no novo posto ou nova graduação e a partir do novo soldo, todo o restante da remuneração será percentual do novo soldo. Porém, vale lembrar que o operador pode equivocar-se ao executar a troca do posto ou da graduação e causar problemas ao militar que foi promovido ou ao erário público. Neste caso específico, levando em consideração que não é possível o militar ser promovido a algum posto ou alguma graduação que não seja a imediatamente superior à que ele está, sugere-se que o Sistema de pagamento seja programado para só dar ao operador a opção do posto ou graduação imediatamente superior ao que está cadastrado.

A Ficha Cadastro passa a ser onde estarão todas as informações relacionadas a pagamento após a implantação de um militar.

Figura 19 Ficha Cadastro

EXEMPLO DE FICHA CADASTRO

```

PROGRAMA:PMAC0011      MINISTERIO DA DEFESA      USUARIO : DFDASIS
MAPA :MMAC011          E B - S T i - C I T E X      15/08/2022  15:25:01
TRANSAC :MAM1          ** P R O D U C A O **        TERMINAL: CP98
----- PESQUISA FICHA CADASTRO MIL. ATIVA - SIAPPES -----
NR DO PREC/CP PESQUISADO :
2 SGT
RM: 11 - OM : 071969 - S E F
IND: 1 Q M : 65          DEPEND SF : 02
SEXO : MASCULINO        IR : 02
EST. CIVIL: CASADO      PENSAO 1,5%: N A O
OM ORIGEM : 028126      PENSAO MIL : 2 SGT
DT DESL : 21 05 22      FUSEX : DESCONTA
IDENTIDADE: EB          P N R : NAO DESCONTA
C P F :                 BANCO :
PASEP :                 AGENCIA :
IDPGPERC : AUTOMATICO   CONTA :
LEIS ESP : 00000        20 COTAS DE: 2 SGT
CALCULOS : 0            SITUACAO : 010
CURSO : 903             PQD PARCIAL S/P HOMOLOG.
F TRANSF : 0
DT NASC : 25 03 1985
ULT PRACA : 24 07 06
IMPL : 08 06
DT APRES : 20 06 22
ULT ALTER : 08 22
ULT PROMOCAO: 12 15
ULT ADT UNIF: 12 21
DT LIM REMUN: 00 00 0000
CAMPO 31 : 00 00 00
CAMPO 32 : 00 00 00
CAMPO 33 : 00 00 00
CAMPO 34 : 00 00 00
ULT FER. (AD2) REF: 2021

```

Fonte: CICS-ON LINE

¹⁰Ficha Cadastro - A Ficha Cadastro (FC) é o documento emitido pelo CPEx onde constam os dados do militar que está implantado no SIAPPES. A implantação é por intermédio do Formulário de Implantação de Pagamento (FIP).

Figura 20 Ficha cadastro

```

PROGRAMA:PMAC011      MINISTERIO DA DEFESA      USUARIO : DFDASIS
MAPA :MMAC011        E B - S T i - C I T E X      18/08/2022  13:25:25
TRANSAC :MAM1        ** P R O D U C A O **      TERMINAL: CP29
----- PESQUISA FICHA CADASTRO MIL. ATIVA - SIAPPES -----
NR DO PREC/CP PESQUISADO :
2 SGT
RM: 11 - OM : 071969 - S E F      DT NASC : 25 03 1985
                                  ULT PRACA : 24 07 06
A57      11 07 AD2      07 08 AD2      01 09
AD2      01 10 A56      11 10 AD2      11 10
AD2      01 12 AD2      1.254,00 03 13 A56      2.475,00 11 13
AD2      1.254,00 02 14 AD2      1.369,52 01 15 AD3      163,96 05 15
AD3      1.533,48 09 15 A56      3.573,00 12 15 AD2      1.960,40 09 16
AD2      2.111,20 02 17 AD2      2.311,40 02 18 A56      4.445,00 12 18
AK0      325,00 01 19 AD2      2.480,40 03 19 AD2      2.671,20 02 20
AD2      2.782,50 01 21 AP3      151      21 A56      4.770,00 12 21
A77      304,95 11 27 A81      4.770,00 12 21 AD2      2.893,80 02 22
G84      4.340,70 11 22 AP3      071      22 ZS3      202,43 08 22
ZX9      505,46 08 22 Z35      5,94 08 22 ZD2      20,93 08 22
ZM5      36,06 08 22

```

Fonte: CICS-ON LINE

Concluimos nesse caso que, se o Sistema não fornecer ao operador outra opção que não seja o posto ou a graduação imediata, evitará completamente o erro, voluntário ou não nessa atividade. Evitando assim atrasos decorrentes disso.

4.3 Execução no Sistema do ajuste de conta

Ajuste de Contas é o momento que a OM paga os valores devidos ao militar e recolhe os valores que devem ser devolvidos pelos militares. Essa atividade acontece mais nos licenciamentos de militares temporários. É uma atividade bastante importante e requer atenção para a sua execução. Vale lembrar que, em grande parte dos ajustes de contas, são feitos com militares temporários, que terminam o seu tempo de serviço junto ao Exército, ou seja, são pessoas que não terão mais vínculo com a Força, e neste caso, fica muito mais complicado reaver valores que tenham sido repassados de forma equivocada.

Sugere-se para esse caso, que o ajuste de contas seja alvo obrigatório de análise da equipe de exame de pagamento, e nesse período, a equipe de exame de pagamento tenha o seu efetivo aumentado para que haja um reforço de pessoal para essa análise.

4.4 Inclusão de percentual de habilitação por motivação de cursos

Os cursos que possuem a necessidade de atenção, são aqueles que após a sua conclusão, compensam o militar com uma majoração no percentual do adicional de habilitação. Neste caso, o operador do pagamento deve realizar a implantação do percentual relativo ao adicional de habilitação de acordo com o que prevê a legislação para o curso que o militar concluiu. Levando em consideração que o efetivo é grande, o número de operadores é pequeno, sugere-se atenção especial a essa implantação e o operador não deve, em hipótese alguma, realizar implantações dessa natureza que não tenha o resultado da sindicância para a veracidade da conclusão do curso publicado em Boletim Interno da Organização Militar geradora do direito. Verificando todas as regras existentes.

O Sistema de pagamento de pessoal pode ser programado para impedir que seja implantado um percentual referente ao adicional de habilitação a um militar de algum Quadro, Arma ou Serviço, que por impedimento da legislação, não possa nem cursar o referido curso. Ex: militares do Quadro Complementar de Oficiais – Curso de Comando Estado-maior; as Praças – Curso de aperfeiçoamento de Oficiais, dentre outros. Ocorre que, uma vez que o militar fosse implantado no referido Quadro ou Graduação, o Sistema já não permitiria o acesso a opção de adicional de habilitação para determinados percentuais.

4.5 Pagamento de adicional de férias

O adicional de férias é também um ponto crítico na confecção da folha de pagamento de pessoal. A rubrica referente ao adicional de férias, necessita da intervenção do operador. As férias do militar acontecem pelo conjunto da necessidade da administração e o desejo do militar. É um evento que não tem como o Sistema prever quando acontecerá, logo não pode ser programado no momento em que o pagamento do militar é implantado. O Sistema precisa ser programado a cada vez que o militar comunica que pretende gozar as férias. E não há na parte computacional, uma trava nessa implantação. Ou seja, o operador pode programar vários adicionais de férias dentro do mesmo ano; haja vista que a legislação admite que o militar possa atrasar as férias e, conseqüentemente, gozar de mais de um período dentro de um mesmo ano.

Para o caso das férias, o Sistema poderia ser programado para que todas as vezes em que um militar tiver mais de um adicional de férias implantado no mesmo ano, o seu pagamento fosse obrigatoriamente vistoriado pela equipe de exame de pagamento e o Sistema travasse o prosseguimento do pagamento até que fosse colocado no sistema a autorização publicada em Boletim Interno.

4.6 Pagamento de auxílio-fardamento

O Sistema de pagamento de pessoal é programado para sacar o auxílio-fardamento em duas situações. A cada 3 anos e em caso de promoção. Porém, é também uma rubrica que admite a modificação no Sistema por parte do operador. Sendo assim, cresce de importância a necessidade de controle, pois a interferência humana sempre aumenta o risco.

Como visto anteriormente, essa rubrica acompanha a contagem de tempo e as promoções. Se nada for feito no Sistema, a cada 3 anos, os militares que possuem patente de sargento para cima, recebem de forma automática o auxílio para compra de novos uniformes, a exceção dos cabos e soldados que recebem uniformes. Essa informação (último saque do auxílio-uniforme) fica gravada na Ficha cadastro do militar. Porém, nada impede que um operador altere o campo com uma data diferente da data correta. Podendo assim causar danos ao erário e até mesmo um dano ao militar. A sugestão para esse caso é que seja dispensada também especial atenção no que se refere ao pagamento dessa rubrica aos militares promovidos.

4.7 Pagamento de auxílio-transporte

O auxílio-transporte é um auxílio que tem sua implantação inteiramente dependente do operador responsável pelo pagamento de pessoal da OM. O auxílio destina-se ao custeio parcial de despesas realizadas com transporte coletivo municipal, intermunicipal ou interestadual, pelos beneficiários, nos deslocamentos de suas residências para os locais de trabalho e vice-versa, excetuados aqueles realizados nos deslocamentos em intervalos para repouso ou alimentação, durante a jornada de trabalho e aqueles efetuados com transportes seletivos ou especiais. Tem natureza indenizatória. É uma rubrica que ainda não há travas do Sistema. O desconto é vinculado ao posto, ou

seja; é feito um desconto equivalente a um percentual do soldo do militar que opta por receber o auxílio transporte, mas o auxílio transporte propriamente dito, é de acordo com o valor do transporte público de cada localidade. Esse é um dos grandes perigos, pois, como o benefício não é vinculado ao posto, o Sistema aceita a implantação de qualquer valor. Nesse contexto, cresce a probabilidade da implantação de valores incorretos. Para esses casos, sugere-se que a concessão de auxílio transporte seja mensalmente objeto de análise pelas comissões de exame de pagamento.

Por fim, entre as medidas recomendadas, estão a capacitação adequada dos operadores do sistema, a automação de processos críticos, a implementação de travas no sistema para limitar as opções disponíveis conforme a legislação vigente, e a revisão periódica por equipes de exame de pagamento. Essas ações são fundamentais para garantir a legalidade, transparência e eficiência na gestão de pagamentos.

Além disso, foi dada ênfase à importância de uma equipe dedicada e bem treinada para lidar com as atividades manuais e complexas, como a implantação de novos militares no sistema e o ajuste de contas. Ao propor que o sistema de pagamento seja mais automatizado e seguro, as sugestões procuram também reduzir a interferência humana e, com isso, diminuir a possibilidade de equívocos, dolosos ou não.

Em síntese, no fundo, o que se espera é a lembrança da contínua busca da administração pública pela excelência na execução de suas funções, garantindo que os direitos dos militares sejam resguardados e que os riscos para o erário sejam mitigados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As considerações finais acerca deste projeto de intervenção que estuda a confecção da folha de pagamento dos militares, e consequentemente sobre a remuneração dos militares ativos, veteranos e pensionistas destacam a complexidade e a estruturação detalhada do sistema de pagamento. A remuneração é composta por uma série de componentes, como soldo, adicionais e gratificações, cada um com seus critérios e especificidades, regulamentados por um extenso arcabouço legal, incluindo a Lei nº 6.880/1980 (Estatuto dos Militares), a MP nº 2.215/2001 e a Lei nº 13.954/2019.

O soldo, considerado a parcela básica da remuneração, representa mais do que um simples pagamento; ele é um símbolo de reconhecimento e valorização do serviço prestado à nação. Além disso, os adicionais, como os de habilitação, militar, tempo de serviço e compensação orgânica, refletem as condições únicas da carreira militar, recompensando a capacitação contínua, a periculosidade de certas funções e o tempo dedicado à instituição.

Os benefícios adicionais, como o adicional de permanência, mostram o esforço do Estado em reter profissionais experientes nas Forças Armadas, promovendo a estabilidade e a eficiência das operações militares. Esse conjunto de compensações, portanto, não apenas garante a subsistência dos militares e suas famílias, mas também busca fortalecer as Forças Armadas, valorizando o compromisso, o conhecimento e a dedicação dos seus integrantes.

Em suma, o sistema de remuneração militar brasileiro é um reflexo do reconhecimento da importância estratégica das Forças Armadas na defesa da soberania nacional, promovendo a dignidade, a valorização e o bem-estar dos militares ao longo de suas carreiras.

Este trabalho abordou de maneira detalhada a estrutura da remuneração dos militares no Brasil, destacando as principais componentes que compõem o pagamento aos membros das Forças Armadas: soldo, adicionais e gratificações. Ele enfatiza a importância dessas remunerações, não apenas como compensação financeira, mas também como um reconhecimento pelo serviço prestado pelos militares, refletindo valores como disciplina, honra e compromisso com a defesa da pátria.

O projeto teve como pretensão jogar luz em uma parte importante das atividades das Organizações Militares do Exército brasileiro, que é o pagamento de pessoal. Observando que esta atividade é responsável pela execução de mais de 80% dos recursos destinados ao Exército brasileiro. Verificou-se também que, a folha de pagamento de pessoal do Exército, contém mais de 400 mil beneficiários entre militares da ativa, veteranos, pensionistas. É uma das maiores folhas de pagamento existente do Brasil, evidenciando assim a importância deste trabalho para a vida de milhares de brasileiros.

Devido a essa importância, o objetivo principal do trabalho reside em analisar se os mecanismos de controles existentes na confecção da folha de pagamento de pessoal eram adequados ou suficientes. Utilizando para isso, alguns conceitos da gestão de riscos e governança pública. Por ser uma atividade que, embora seja instrumentalizada, necessita, em todas as etapas, da interferência humana para ser realizada, sempre há a possibilidade de equívocos, sejam eles de forma dolosa ou não.

Ao longo do estudo, foram elencadas as leis, decretos, portarias e cadernos de instrução, que servem de arcabouço normativo para o direito remuneratório. Também discriminada de forma detalhada toda a composição da remuneração dos militares e pensionistas.

Após essa etapa, como resultado de um estudo específico nas rubricas que compõem o pagamento dos militares e pensionistas, foi criada uma tabela contendo os limites, mínimos e máximos, por posto e graduação, onde os militares e pensionistas podem ter os valores do seu pagamento mensal. Ou seja; cada militar, independente do posto ou da graduação, deve ter o valor da sua remuneração no intervalo proposto pelo Quadro 23 no estudo. Uma vez que o mesmo uniu todos os valores que um militar pode receber em um único mês normal de pagamento. Há situações em que o militar pode perceber valores maiores que os apontados no quadro de intervalo de remuneração, e nesse caso o pagamento seria analisado de forma individual, apontando o motivo de ter ocorrido tal valor.

Foram descritas também todas as atividades que fazem parte da inclusão de um beneficiário no Sistema automático de pagamento de pessoal do Exército, desde a parte

referente a identificação do militar ou pensionista, inclusão das rubricas de soldo, adicionais e gratificações, de forma que o cadastro esteja pronto para rodar o pagamento.

Após esse passo de cadastramento, foram abordados alguns conceitos de riscos e governança corporativa, e chegou-se à conclusão que neste primeiro passo, seria de maior relevância um estudo voltado para as implantações e uma análise das variáveis que fazem parte da remuneração.

Foram destacadas algumas variáveis que apresentam pequeno e grande risco na confecção da folha de pagamento de pessoal.

Ao analisar as entrevistas realizadas com 4 operadores do Centro de Pagamento do Exército, foram levantadas questões que, segundo eles, interferem na execução das atividades de confecção da folha de pagamento de pessoal e, conseqüentemente, nos riscos. Foram citados por eles, inclusive, fatos como o pouco tempo dos analistas, a falta de cursos na área e a falta de incentivo do militar para trabalhar no pagamento de pessoal, ainda mais que trata de uma atividade para a qual o militar não foi formado.

Decidiu-se então que o estudo deveria realizar sugestões que pudessem ajudar para mitigar ao máximo possível a possibilidade de ocorrências indesejadas na confecção de pagamento de pessoal. Foram destacadas rubricas consideradas mais sensíveis no pagamento.

Considera-se como contribuição deste trabalho, de início, o próprio estudo da confecção da folha de pagamento de pessoal, haja vista não haver literatura sobre o tema. Neste sentido, este estudo pretendeu ser um ponto de partida para a análise desta importante atividade. A criação de um intervalo das remunerações por posto e graduação que abrangeu as rubricas obrigatórias para todos os postos e graduação, determinando assim, o mínimo e o máximo valor que cada militar pode receber mensalmente.

Outra contribuição a ser mencionada é o conjunto das sugestões descritas em diversas rubricas. São rubricas que impactam diretamente na confecção da folha de pagamento e conseqüentemente, na execução dos recursos destinados ao pagamento de pessoal.

Ressalta-se que a contribuição deste trabalho, com suas sugestões, está fundada nos procedimentos e metodologias definidas nas normas de gestão de riscos e

governança pública da Administração Pública Federal e do Exército Brasileiro. As sugestões apresentadas são consistentes com a literatura utilizada no presente trabalho.

Entende-se que esta pesquisa é o início de um estudo sobre remuneração e seus mecanismos de controle na confecção de uma folha de pagamento. Este é um assunto bastante complexo, importante, devido ao que representa nas vidas das pessoas e pelo enorme volume de recursos destinados a esse fim. Sendo, portanto, necessário mais análises a respeito do tema, no sentido de prevenir o risco na atividade de execução da folha de pagamento do Exército.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alencastro, Luiz Felipe. **O Trato dos Viventes: Formação do Brasil no Atlântico Sul**. Companhia das Letras, 2013.
- Almeida, F. (2021). **Valorização do conhecimento e adicional de habilitação: reflexões sobre a remuneração dos militares**. Revista de Estudos Estratégicos, 10(1), 78-95.
- Amaral, G. F.; Alves, L. F. Governança corporativa no contexto das organizações militares: uma revisão sistemática da literatura. Revista de Administração Pública, v. 54, n. 6, p. 1569-1585, 2020
- Barros, Pedro Henrique Pedreira. **Militares e Política no Brasil: Trajetória de um século de acomodação e resistência**. Zahar, 2006.
- Brandão, Maria Inês. ***A Evolução da Administração Pública no Brasil: Da Colônia à Atualidade***. Editora Atlas, 2015.
- BRASIL. Decreto nº 4.307, de 18 de julho de 2002. **Dispõe sobre a organização, preparo e emprego das Forças Armadas, para a garantia da lei e da ordem, e dá outras providências**. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 19 jul. 2002. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2002/D4307.htm. Acesso em: 23 out. 2024.
- BRASIL. Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017. **Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional**. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 23 nov. 2017. Disponível em: https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/17440427/do1-2017-11-23-decreto-n-9-203-de-22-de-novembro-de-2017-17440423. Acesso em: 23 out 2024.
- **Caderno de orientação do CPEX:** http://www.sef.eb.mil.br/images/cadernos_de_orientacao/Caderno_de_Orientacao_CPEX_1_-_Nocoas_Basicas_de_Pag_Pessoal_-_2024.pdf
- **Caderno de preenchimento do FIP:** <http://10.166.68.64/images/arquivos//ORIENTA%C3%87%C3%83O%20T%C3%80>

89CNICA%20DE%20PAGAMENTO/01%20Militar%20da%20Ativa/Cap%2001%20-%20PREENCHIMENTO%20DO%20FIP%20-%20Dez%2023.pdf

- Carvalho, F. (2018). **Aspectos regulamentares e perspectivas do adicional de remuneração por complexidade funcional**. Revista de Direito Militar, 26(1), 123-140.
- Carvalho, P., & Cunha, R. (2019). **Gestão de riscos no setor público: Um estudo de caso**. Revista de Administração Pública, 53(2), 368-385
- Carvalho, José Murilo de. Os bestializados: **O Rio de Janeiro e a República que não foi**. Companhia das Letras, 2017.
- Fausto, Boris. ***História do Brasil Império***. Editora Globo, 2010.
- **INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION (ISO)**. ISO 31000:2018 Risk management – Guidelines. ISO, 2018.
- Lima, Rafael. **"Benefícios e gratificações na carreira militar brasileira: uma análise comparativa"**. Revista de Estudos Sociais, vol. 25, nº 1, 2019.
- Marinho, José Antônio. **"Modernização do Pagamento de Pessoal no Exército Brasileiro no Século XXI"**. *Revista de Administração Militar*, vol. 25, nº 2, 2018.
- Mariz, Vasco. ***História do Exército Brasileiro***. Editora Aeronáutica, 2005.
- Menezes, A. (2017). **O adicional militar como instrumento de valorização da carreira militar**. Revista de Estudos Estratégicos, 6(2), 112-130.
- Monteiro, John. Negros da terra: **Índios e bandeirantes nas origens de São Paulo**. Companhia das Letras, 2008.
- Oliveira, A. (2018). **Soldo dos militares das Forças Armadas: evolução e perspectivas**. Revista de Direito Militar, 25(1), 123-140.
- Oliveira, Maria José de. **"A informatização da administração pública brasileira: impactos e desafios"**. Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional, vol. 11, nº 2, 2015.
- Oliveira, R. (2019). **Regulamentação do adicional militar: aspectos jurídicos e perspectivas**. Revista de Direito Militar, 26(1), 123-140.
- Pereira, A. C.; Oliveira, I. A. F. **Controle interno como ferramenta de gestão de riscos**. Revista de Contabilidade e Organizações, v. 11, n. 32, p. 1-12, 2017.
- **Portaria Cmt Ex nº 348, de 17 de julho de 2001**

- **Portaria n. 02-SEF, de 3 de fevereiro de 2014**
- **Portaria nº 466 – Cmt Ex, de 13 de setembro de 2001**
- **Portaria-DGP/CEX Nº 439**, de 12 de abril de 2023, que altera a Portaria DGP/CEX nº 287, de 15 de dezembro de 2020 (EB30-IR-50.021), que trata da análise e pagamento da indenização de férias não gozadas.
- REJDA, G. E. **Principles of Risk Management and Insurance**. 12th ed. **Boston: Pearson**, 2013.
- Santos, Carlos. **Estatuto dos Militares: Comentado e Anotado**. Editora Jurídica, 2017.
- Santos, M. (2019). **A importância do soldo na carreira militar: uma análise comparativa entre as Forças Armadas brasileiras**. *Revista de Estudos Estratégicos*, 8(2), 45-62.
- SILVA, A. B. et al. **Gestão de riscos corporativos: Um estudo sobre a percepção dos gestores**. *Revista de Contabilidade e Finanças*, v. 30, n. 81, p. 215-228, 2019.
- Silva, J. (2020). **Adicional de habilitação: reconhecimento da expertise dos militares**. *Cadernos de Estudos Estratégicos*, 17(1), 45-62.
- Silva, J. (2020). **Identidade militar e remuneração: reflexões sobre o soldo nas Forças Armadas**. *Cadernos de Estudos Estratégicos*, 15(1), 112-130.
- Silva, J. (2021). **O adicional militar como reflexo do reconhecimento da profissão militar**. *Cadernos de Estudos Estratégicos*, 16(1), 45-62.
- Silva, Marcos. **Orçamento e Finanças militares no Brasil: Evolução e Desafios**. Editora Brasília, 2018.
- Smith, J.; Anderson, P.; Roberts, M. **Risk management in military organizations: challenges and strategies**. *Journal of Military and Strategic Studies*, v. 15, n. 3, p. 45-67, 2019.
- Souza, Ana Clara. **"A importância da gestão de recursos humanos no Exército Brasileiro"**. *Revista de Administração Militar*, vol. 30, nº 3, 2020.
- Souza, M. T.; Teixeira, R. J. S. **Análise de conteúdo: uma abordagem revisada e atualizada**. *Revista Brasileira de Enfermagem*, v. 71, p. 256-261, 2018.

- Vieira, A. (2018). **Regulamentação do adicional de habilitação: aspectos jurídicos e perspectivas**. Revista de Direito Administrativo, 25(1), 112-130.
- Williams, L., & Pfleeger, SL (2015). **Engenharia de software**. Pearson.