

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO AMAZONAS
ESCOLA SUPERIOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS – ESO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

VITÓRIA GABRIELA PINHEIRO DE ARAÚJO

ESTUDO SOBRE OTIMIZAÇÃO DO PROCESSO DE PRESTAÇÃO DE
CONTAS DO AUXÍLIO-SAÚDE EM SETOR DE GESTÃO DE PESSOAS

Manaus
2021

VITÓRIA GABRIELA PINHEIRO DE ARAÚJO

ESTUDO SOBRE OTIMIZAÇÃO DO PROCESSO DE PRESTAÇÃO DE
CONTAS DO AUXÍLIO-SAÚDE EM SETOR DE GESTÃO DE PESSOAS

Projeto de Pesquisa apresentado à
Universidade do Estado do Amazonas como
requisito de nota em Estágio II para obtenção
do título de bacharel em Administração.

Orientadora: Professora Dra. Maryângela Aguiar Bittencourt

Manaus
2021

ESTUDO SOBRE OTIMIZAÇÃO DO PROCESSO DE PRESTAÇÃO DE CONTAS DO AUXÍLIO-SAÚDE EM SETOR DE GESTÃO DE PESSOAS

Vitória Gabriela Pinheiro de Araújo¹
Maryângela Aguiar Bittencourt²

RESUMO

O artigo pretende identificar de que forma é possível a otimização do processo de prestação de contas do benefício de assistência-médico social, conhecido como auxílio-saúde. A importância do estudo reside na concretização do princípio da eficiência, sendo objetivos específicos a descrição do funcionamento, verificação de entraves e atendimento eficiente das tecnologias, busca por métodos realizados em outros órgãos públicos e ainda a proposta de melhoria, caso necessária. Como resultado, a sistematização de procedimentos contribuiu para a eficiência da prestação de contas. Além disso, pesquisas apontam a possibilidade de melhorias através do emprego de uma equipe usuária de sistema, e a realização de projeto para alinhar a comunicação com os beneficiários e informar as novas diretrizes apontadas neste estudo.

Palavras-chave: Auxílio. Saúde. Eficiência. Processo.

ABSTRACT

The article intends to identify how it is possible to optimize the health care benefit's accountability process. The importance of these research lies on the principle of efficiency's accomplishment, based on the specific objectives the description of functioning, obstacles check and efficient attendance of the technology, search for methods used by other public organizations and yet the improvement suggestion, if necessary. As a result, the systematization of proceeds contributed to the rendering accounts' efficiency. Besides, research appoint the improvement possibility through the employment of a team that uses a system, and the accomplishment of a project to get the communication in line with beneficiaries and inform about the new directions identified on this paper.

Keywords: Benefit. Health. Efficiency. Process.

INTRODUÇÃO

As organizações de trabalho pós-industriais, em um mercado cada vez mais competitivo, têm como primórdio o desenvolvimento contínuo e a manutenção da sua mão de obra qualificada. Para isso, é fundamental a seguinte relação: o trabalhador oferece seus serviços e a entidade lhe recompensa pelo esforço realizado.

¹ Acadêmica de Administração pela Universidade do Estado do Amazonas. E-mail: vgpa.adm17@uea.edu.br

² Professora concursada pela Universidade do Estado do Amazonas, Doutora em Administração pela Universidade Nacional de Rosário, Mestre em Administração Pública pela Fundação Getúlio Vargas. E-mail: mbittencourt@uea.edu.br

Ribeiro (2019, p. 6) afirma que decisões centralizadas e a inexistência de políticas de avaliação eram algumas das ações burocráticas e centralizadas desenvolvidas no antigo papel dos Recursos Humanos. O autor cita novas ações que possibilitam a conciliação entre a organização e os colaboradores que a compõem, de forma a reconhecê-los como parceiros de negócios. Por exemplo, a criação de oportunidades de desenvolvimento de carreira e instrumentos que possibilitem remuneração competitiva são alguns dos exercícios que integram o novo papel dos Recursos Humanos.

Segundo Gil (2007, p.23), a denominação Recursos Humanos implica uma visão restritiva sobre os empregados, pela qual são considerados parte do patrimônio da organização. A terminologia Gestão de Pessoas constitui uma evolução da área de Recursos Humanos, onde colaboradores são reconhecidos como capital intelectual e parceiros da organização, aptos à valorização.

O oferecimento de benefícios tem como objetivo elevar o bem-estar do funcionário. São exemplos de benefícios o vale-transporte, a participação nos lucros, o vale-alimentação, férias remuneradas e o auxílio-saúde, que será o principal objeto de estudo deste trabalho.

No âmbito da Defensoria Pública do Estado do Amazonas (DPE/AM), o auxílio-saúde é denominado “plano de assistência médico-social” e possui caráter indenizatório, com pagamento de um valor correspondente a faixas etárias, mediante comprovação de regular adimplimento de plano de saúde eleito pelo próprio servidor.

Assim, foi observado o procedimento de prestação de contas do benefício de auxílio-saúde do segundo semestre de 2019 ao primeiro semestre de 2021, da Defensoria Pública do Amazonas.

Haja vista o caráter indenizatório e a conjuntura observada, o presente estudo debruça-se sobre a seguinte problemática de pesquisa: ***De que forma o procedimento de prestação de contas do benefício de auxílio-saúde pode ser otimizado junto ao setor de gestão de pessoas de uma Defensoria Pública?***

Para satisfazer ao questionamento supracitado, buscou-se analisar a necessidade de aprimoramento do processo de prestação de contas do benefício de auxílio-saúde da DPE/AM, junto à Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP). Foi abordado como funciona e se há entraves no procedimento; verificado se a tecnologia e método de controle vigentes atendem ao propósito de manutenção do benefício de forma eficiente; buscou-se ferramentas e métodos de outros órgãos públicos para gerenciar documentos e processos referentes ao benefício; e, por fim, foram apresentadas propostas de melhoria.

A eficiência qualifica-se pela produção maior utilizando o mínimo dos recursos necessários, equivale ao melhor método de se alcançarem os objetivos. “Toda organização - seja ela industrial ou prestadora de serviços - precisa ser administrada para alcançar seus objetivos com a maior eficiência, economia de ação e de recursos e ser competitiva” (CHIAVENATO, 2003, p. 10). Atualmente, a prestação de contas é realizada por 326 beneficiários, que a cada seis meses devem encaminhar, concomitantemente comprovantes de pagamento ao endereço da Gestão de Pessoas, que são analisados e arquivados manualmente por apenas um estagiário em um processo de quatro etapas que requer mais de vinte dias para sua execução.

A eficiente prestação de contas do auxílio-saúde é necessária para a atualização das informações contratuais da operadora do plano de saúde e da importância indenizada, que constitui parte do orçamento da Defensoria, além de a eficiência ser princípio constitucional expresso no artigo 37. A melhoria do procedimento pode aprimorar a DGP, tornando-a mais ágil, menos burocrática, com quantidade de matéria para validação reduzida e maior fluxo de atividades finalizadas, e aos beneficiários, pode gerar satisfação.

Esta pesquisa se direciona à melhoria contínua do papel da Gestão de Pessoas em setor público, no que diz respeito ao controle do benefício de auxílio-saúde concedido.

1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

A Administração pública pode ser conceituada como a reunião de tarefas realizadas com vistas ao bem comum, cuidando-se devidamente do patrimônio público. Com detalhes, Meirelles (2016) atesta:

O conceito de administração pública não oferece contornos bem-definidos, quer pela diversidade de sentidos da própria expressão, quer pelos diferentes campos em que se desenvolve a atividade administrativa. A despeito disso, tentaremos balizar o âmbito de ação do administrador público e assinalar os princípios jurídicos básicos que devem nortear a gestão dos negócios estatais. (MEIRELLES, 2016, p. 88)

Para Paludo (2012, p. 21) *apud* Silva (2017, p. 3), a Administração corresponde ao conjunto de recursos, órgãos e agentes dispostos ao governo, bem como os serviços e atividades prestadas com o intuito de cumprir seus objetivos políticos e promover o bem comum da coletividade, sendo este o objetivo primordial do Estado.

1.2 PRINCÍPIOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A administração pública, seja ela direta ou indireta, deverá ser guiada à luz dos princípios explícitos e implícitos da Constituição Federal de 1988 (CF/88). Meirelles (2016, p. 91) descreve:

Os princípios básicos da administração pública estão consubstancialmente em doze regras de observância permanente e obrigatória para o bom administrador: *legalidade, moralidade, impessoalidade ou finalidade, publicidade, eficiência, razoabilidade, proporcionalidade, ampla defesa, contraditório, segurança jurídica, motivação e supremacia do interesse público.*

O princípio da eficiência, para o qual este trabalho é focado, como o próprio nome sugere, requer que a Administração Pública cumpra seu fim sem desgaste processual, isto é, sem perder-se na atividade meio, com temporalidade. “O princípio da eficiência exige que a atividade administrativa seja exercida com presteza, perfeição e rendimento funcional” (MEIRELLES, 2016, p. 105).

1.3 GESTÃO DE PESSOAS E SEUS SUBSISTEMAS

Em um mundo mais integralizado, as organizações enfrentam o desafio de sobreviver adequando-se às contingências do ambiente. A chave para o desenvolvimento da empresa reside na boa gestão dos recursos humanos, na valorização do funcionário como pessoa, colaborador e talento da empresa. Assim, o termo ultrapassado “Recursos Humanos” reconfigurou-se como Gestão de Pessoas.

Sobre a nova visão da Gestão de Pessoas, Chiavenato (2014, p.6) esclarece que em vez de investir em produtos e serviços, a organização deve investir em pessoas que entendem destes e sabem como criá-los e aprimorá-los. Da mesma forma, em vez de investir diretamente nos clientes, estão investindo em pessoas que saibam servir e encantar melhor o público-alvo da corporação.

De forma mais sintética, Dutra (2009, p. 49) agrupa os processos de gestão de pessoas em três categorias conforme sua natureza, são elas: movimentação, desenvolvimento e valorização de pessoas. A valorização de pessoas ramifica-se em remuneração, premiação e serviços e facilidades, atividades que distinguem e valorizam as pessoas que integram a empresa.

1.4 BENEFÍCIOS NAS ORGANIZAÇÕES

Conforme conceituação de Dutra (2009, p. 181), o conjunto remuneração é o retorno econômico ou financeiro concedido à pessoa, em função do seu trabalho exercido. Segundo o

autor, há duas categorias de remuneração, classificadas de acordo com sua apresentação ao parceiro.

A primeira, remuneração direta, é ofertada em dinheiro, subdividida em: fixa, pré-definida entre a organização e a pessoa para pagamento periódico; ou variável, montante definido em função dos resultados alcançados. É possível a combinação de ambos. Por outro lado, a remuneração indireta é aquela que se refere aos benefícios atribuídos em função da necessidade das pessoas.

Pontua-se que os benefícios são ofertados em conjunto com a remuneração direta, tendo propósito financeiro, alimentar, educacional, familiar e de saúde, como enuncia Ribeiro (2019, p. 102). Quanto aos benefícios de saúde, algumas das opções catalogadas pelo autor são convênio com óticas e farmácias, exame médico periódico, alocação de médicos no local de trabalho, realização de programas preventivos e cursos direcionados ao empregado e sua família, bem como o oferecimento de plano médico e odontológico.

Ainda sobre os benefícios concedidos, o autor explicita a aplicação do plano de saúde. Para Ribeiro (2019, p. 103), no Brasil atual, os serviços médicos à população estão relacionados à capacidade de pagamento, haja vista a falha de qualidade na prestação de assistência médica por parte do Estado. Ele afirma que, como a empresa possui uma responsabilidade social e deve proteger sua força de trabalho, acaba provendo seus colaboradores com planos de saúde privados, total ou parcialmente pagos pela companhia.

2 METODOLOGIA

O objeto de estudo do presente trabalho é a prestação de contas do auxílio-saúde concedido pela Defensoria Pública do Estado do Amazonas (DPE/AM), órgão público que se constitui em função essencial à justiça a que incumbe a “orientação jurídica, a promoção dos direitos humanos e a defesa, em todos os graus, judicial e extrajudicial, dos direitos individuais e coletivos, de forma integral e gratuita, aos necessitados”, nos termos do artigo 134 da Constituição Federal (CF).

Para auxiliar na atividade fim, a Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP) desenvolve a função de gerência dos membros e servidores da Defensoria Pública, o que inclui o benefício em análise, referido nos atos normativos que o regem como “plano de assistência médico-social”. A partir desse setor foram coletados os principais dados para desenvolvimento da pesquisa, com foco na prestação de junho de 2021, utilizando-se os procedimentos de dezembro de 2019 e junho e dezembro de 2020 para apontar as melhorias já ocorridas.

Para definição da metodologia, utiliza-se a taxonomia proposta por Vergara (1998), classificada mediante dois critérios: quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins, a pesquisa caracteriza-se como descritiva, pois, segundo Vergara (1998), expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno, sem necessidade de explicá-los, mas de forma a estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Assim, o estudo descreve o procedimento de prestação de contas, suas etapas e atividades de controle, bem como o relatório final, produto da função. Quanto aos meios, a pesquisa foi de campo, documental e bibliográfica. Pesquisa de campo, pois foi investigado um fenômeno ocorrido na Defensoria Pública, levantando ainda informações comparativas referentes ao método adotado para manutenção do benefício médico-social em outros órgãos públicos. Para Vergara (1998), a pesquisa de campo pode incluir entrevistas, questionários, testes e observações. Assim, as informações de tempo necessário, recursos utilizados e complicações enfrentadas foram coletadas através de questionários enviados por correio eletrônico e protocolados em outros órgãos públicos.

Metodologia com pesquisa documental, pois os objetos de estudo foram os processos e comprovantes de pagamento do plano de saúde arquivados pelo setor de Gestão de Pessoas da Defensoria. De acordo com Vergara (1998), a pesquisa documental é realizada em documentos conservados no interior de órgãos públicos e privados.

A pesquisa foi ainda bibliográfica, pois são observados os apontamentos dos autores Meirelles e Pinto a respeito do conceito e princípios da Administração Pública, em que discorrem sobre o tema da eficiência. A Gestão de Pessoas foi introduzida por Idalberto Chiavenato enquanto os subsistemas são descritos sob a perspectiva de Dutra. Em conjunto, foi observada a literatura de Ribeiro para a análise dos benefícios oferecidos pelas organizações corroborando para a definição de Vergara (1998) de que a pesquisa bibliográfica consiste em um estudo sistematizado desenvolvido com material publicado em livros, revistas e redes eletrônicas.

Quanto à modalidade, a pesquisa caracterizou-se como quali-quantitativa. Segundo Knechtel (2014, p. 106), uma pesquisa quali-quantitativa “interpreta as informações quantitativas por meio de símbolos numéricos e os dados qualitativos mediante a observação, a interação participativa e a interpretação do discurso dos sujeitos”.

Em primeiro momento, o estudo interpretou planilhas de controle, consultou processos de prestação de contas, bem como observou as resoluções que regem o auxílio. Em segundo momento, a pesquisa documental tabulou e demonstrou graficamente as informações de

tempo necessário, recursos utilizados, situações adversas e inconsistências relatadas durante os procedimentos realizados em dezembro de 2019 e junho de 2021.

Por fim, foi realizado um benchmarking para contemplar o método de controle de prestação de contas utilizado por outros órgãos públicos, a fim de propor opções de melhoria conforme necessidades averiguadas durante o desenvolvimento do estudo. Para isso, foram enviados cerca de treze requerimentos via correio eletrônico, entretanto, menos de cinco encaminharam resposta consistente com método diferente do praticado pela DPE.

3 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A DPE/AM é uma das organizações que oferecem remuneração combinada, isto é, salários mensais associados a benefícios. Nesta pesquisa, observa-se a concessão do benefício de auxílio-saúde pelo setor de Gestão de Pessoas como um direito do servidor público da Defensoria. As características, procedimentos necessários para adesão e instruções quanto à prestação de contas do benefício médico-social estão dispostos nas resoluções nº 020/2017 e 021/2017 do Conselho Superior da Defensoria Pública do Estado do Amazonas.

As referidas resoluções se diferenciam basicamente por a Resolução nº 020/2017 tratar dos ditos membros, defensores públicos, e a Resolução nº 021/2017 dos servidores. Para fins de simplificação, serão mencionadas as disposições da Resolução nº 021/2017, pois possui um público superior, e naquilo em que houver diferenças, serão explicitadas.

Conforme o artigo 1º da Resolução nº 021/2017-CSDPE/AM, o benefício possui caráter indenizatório, proporcionando o ressarcimento parcial das despesas com o plano de saúde particular selecionado pelo servidor. Se o custo do plano contratado for superior ao repasse do benefício, o servidor deve arcar com o excedente. Por outro lado, se o benefício for mais do que suficiente para o pagamento do plano, o servidor perceberá o excedente para arcar com eventuais medidas profiláticas, como aquisição de remédios.

Em seu artigo 2º, a Resolução nº 07/2018 define que “São considerados beneficiários do auxílio-saúde os membros em atividade da Defensoria Pública do Estado do Amazonas”. Ou seja, não farão jus ao benefício aposentados, dependentes, membros afastados para exercício de mandato eletivo, em gozo de licença que implique cessação de vencimento ou ainda servidores à disposição de outro órgão, sem ônus para a Defensoria.

Para solicitar adesão ao benefício, o membro deverá providenciar três documentos: 1- requerimento assinado endereçado ao Subdefensor Público-Geral, 2- declaração de que não recebe benefício semelhante; e 3- documento que comprove o vínculo com operadora de

plano de saúde, não sendo considerado o comprovante de pagamento da taxa de inscrição, nos termos do artigo 4º da Resolução nº 07/2018-CSDPE/AM.

Protocolado e deferido o pedido de concessão com a documentação exigida, o Subdefensor remeterá os autos para à DGP, responsável pelo cadastro do novo beneficiário em sistema de pagamento e registro do plano de saúde ao qual é vinculado. Nos meses posteriores ao cadastro, o membro da Defensoria receberá o valor do benefício em conta, junto ao vencimento de salário.

Importante transcrever o disposto nas portarias nº 874 e nº 875/2017-GDPG/DPE/AM, previstas pelo artigo 9º da Resolução nº 020/2017, a respeito do valor do benefício escalonado em função da faixa etária, conforme segue:

Figura 1 - ANEXO I

GRUPO	FAIXA ETÁRIA	VALOR (RS)
01	18-23	300
02	24-28	345
03	29-33	396,75
04	34-39	456,26
05	39-43	511,01
06	44-48	567,23
07	49-53	618,28
08	54-58	673,92
09	59 ou mais	727,83

Fonte: Portarias nº 874 e nº 875/2017-GDPG/DPE/AM

3.1 A NECESSIDADE DE PRESTAÇÃO DE CONTAS DO BENEFÍCIO

O artigo 7º da Resolução nº 07/2018-CSDPE/AM estabelece a necessidade de comprovação de vínculo contratual entre os beneficiários e a entidade prestadora de serviços médicos, a cada seis meses, com o fito de manter a percepção do benefício.

Nesse artigo existe uma incorreção ao referir-se ao artigo 2º das resoluções nº 020/2017 e nº 021/2017, sendo que os documentos a serem apresentados na verdade se encontram no § 3º do artigo 2º-A, incluído pela própria Resolução nº 07/2018. Ainda nesta resolução, o § 3º, “b”, do incluído artigo 2º-A, menciona a possibilidade de apresentação da “declaração de permanência no plano de saúde ou seguro saúde”, mas sem especificar que

essa declaração deve ser fornecida pela prestadora de serviços, não podendo ser de autoria própria do servidor, como exige a DGP.

O benefício é concedido à servidores atuantes que mantenham plano de saúde ativo. Assim, nos meses de junho e dezembro a DGP solicita que todos os beneficiários encaminhem um comprovante de pagamento com competência dos meses em referência ou imediatamente anteriores. Esse procedimento deve detectar beneficiários que deixaram de pagar ou mudaram de plano de saúde sem informar à DPE/AM.

3.2 FLUXOGRAMAS DO PROCEDIMENTO

A prestação de contas envolve dois setores da Defensoria Pública: a Diretoria de Gestão de Pessoas, que coleta e valida os comprovantes, e o Gabinete do Subdefensor Público, que tomará providências quanto aos beneficiários inconsistentes. Para melhor demonstração, o presente estudo segmentou o procedimento em quatro etapas representadas por fluxogramas.

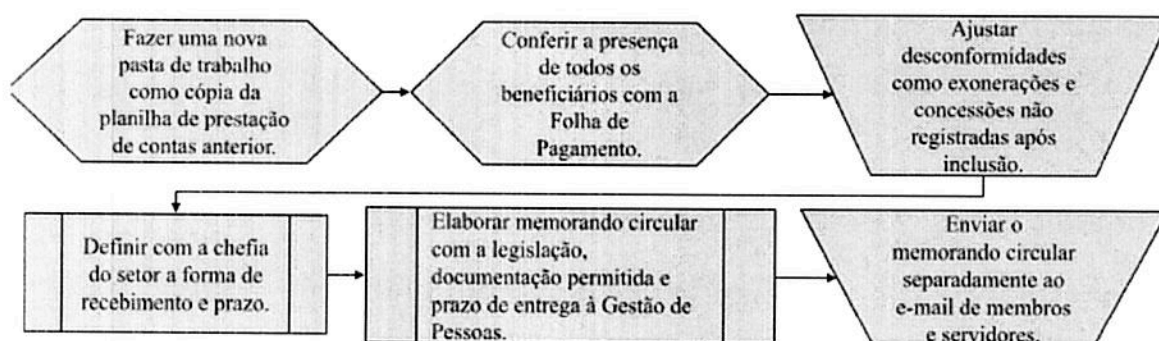
Através dos gráficos, é possível identificar riscos e atividades dispensáveis. É importante esclarecer que os fluxogramas passaram a existir apenas em abril de 2021, por sugestão à nova chefia imediata da DGP. Anteriormente não havia qualquer guia ou esboço do procedimento exceto pela objetividade das Resoluções, processos físicos anteriores e conhecimento prático de outros servidores do setor.

Os fluxogramas a seguir são de elaboração própria, fruto do acompanhamento de quatro prestações de contas ocorridas no período de dezembro de 2019 a junho de 2021. As informações embutidas representam a melhor forma de realização do procedimento, atualmente praticada e resultante da observação das prestações ao longo desse período.

3.2.1 Preparação do controle e comunicação

A primeira etapa do procedimento é feita na DGP e dedica-se à preparação da ferramenta de controle, uma planilha indicadora de todos os beneficiários do auxílio-saúde que deverão prestar contas. A mesma é construída como cópia da utilizada na prestação de contas anterior, onde já deverá constar o nome dos novos beneficiários do último semestre. Para fins de atualização, a planilha deverá ser conferida com o relatório de beneficiários ativos da Folha de Pagamento. Observe:

Figura 2 - Fluxograma de Preparação do controle e comunicação



Fontes: Elaboração da autora (2021).

O primeiro risco detectado no procedimento configura-se no controle de quem deverá prestar contas. Neste ponto, foi possível identificar situações em que: a) dentro da DGP o benefício deferido foi concedido pela Folha, mas arquivado sem registro na planilha de controle; e b) não foi realizada a equivalência de beneficiários ativos com a Folha, resultando na cobrança de servidores falecidos e exonerados. Para servidores com experiência na execução da prestação de contas, a conferência com a Folha constitui uma tarefa essencial para a segurança da atividade. Entretanto, para servidores e estagiários novos sem acompanhamento contínuo, POP ou fluxograma, esse detalhe pode passar despercebido, causando a perda de credibilidade da Gestão de Pessoas.

Após a atualização da planilha, deve ser definido um prazo para recebimento dos comprovantes. O único critério para a definição é que ocorra dentro do mês recorrente, conforme o artigo 7º da Resolução nº 07/2018-CSDPE/AM. Também deve ser definido o canal de recebimento dos documentos, a fim de que a lista seja conferida em ordem de entrada única.

Por fim, deve ser criado um memorando circular com a forma de envio, tipo de documento e prazo explícitos para a comunicação oficial da prestação de contas. Este é enviado por correio eletrônico a dois grupos distintos: servidores e posteriormente defensores, ambos seguindo as mesmas diretrizes de prazo e conformidade. A inserção manual de endereços ultrapassa uma hora seguida, pois muitos não são atuais ou estão com a caixa de entrada lotada, por vezes não chegando ao destinatário.

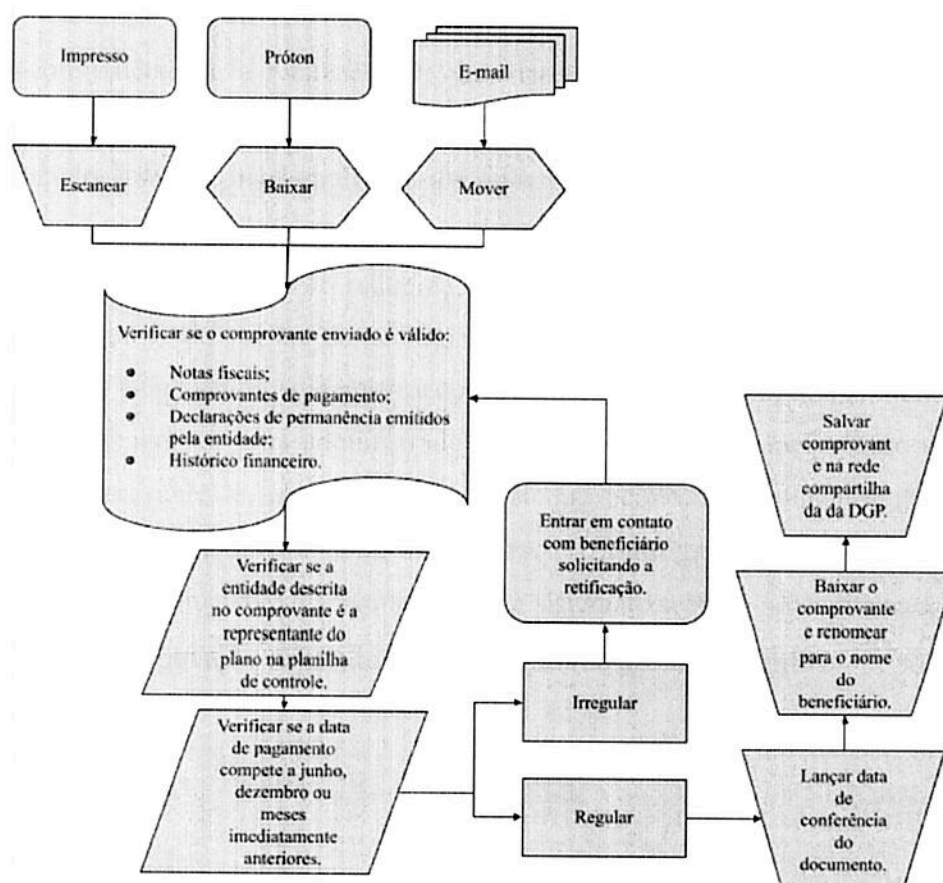
3.2.2 Aferição de conformidade dos documentos

Apesar de ser definido um canal para entrada, há beneficiários que encaminham seu documento por outras vias além do e-mail Diretoria de Gestão de Pessoas, seja ao e-mail da Diretoria Administrativa ou gerando um novo processo via Sistema Próton.

A consequência é a realização de uma tarefa a mais, pois documentos impressos devem ser escaneados e anexos de processos devem ser baixados e renomeados. A melhor forma de envio é pelo e-mail da DGP, que apesar de reduzir a utilização de papel ainda acumula uma média de 293 e-mails aleatórios entre outras matérias do setor.

A validação requer atenção redobrada, pois serão observados: a) tipo do documento, pois boletos, faturas de cartão de crédito e contratos de adesão não são considerados comprovantes de pagamento; b) identificação da administradora visto que nem todo plano de saúde é intermediado por uma administradora, mas se for o caso, apenas esse nome pode constar no comprovante, e, além disso, possível que ocorra uma mudança de operadora utilizando uma mesma administradora, o que caracteriza um gargalo no procedimento; e c) data de validade e pagamento. Observa-se abaixo a sistematização do procedimento:

Figura 3 - Aferição de conformidade dos documentos



Fontes: Elaboração da autora (2021).

Quanto ao item C, observa-se um possível furo na prestação de contas: a exigência apenas da competência de junho ou dezembro, ou dos meses imediatamente anteriores. Isto é,

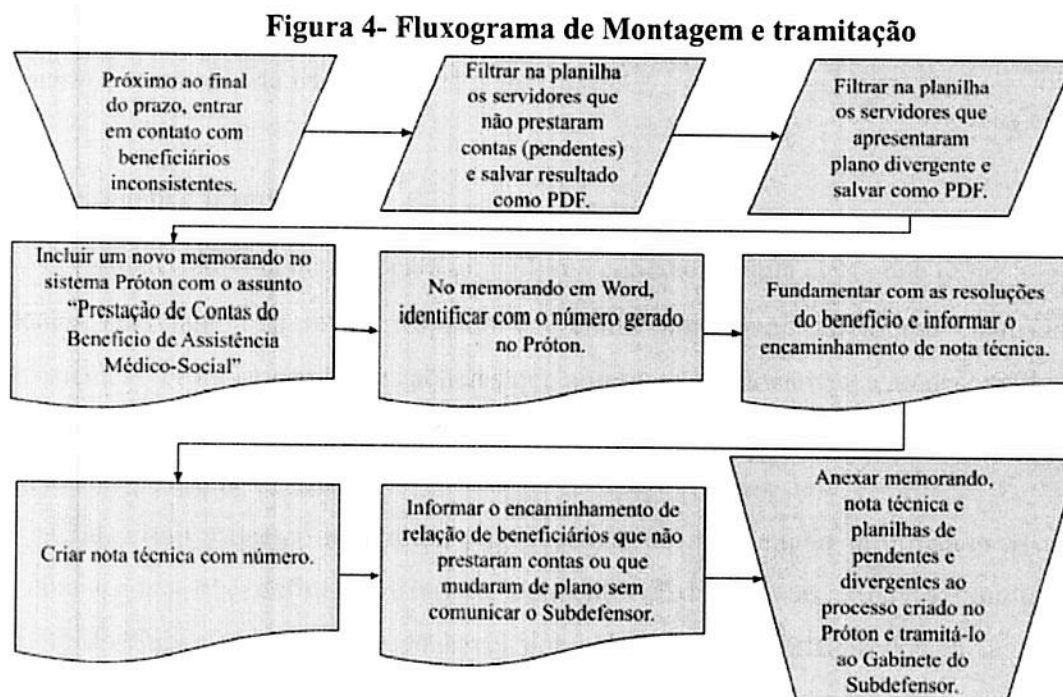
não é possível afirmar com certeza que todos os meses do semestre foram pagos, apenas o exigido para a prestação de contas.

Caso o comprovante seja irregular é ideal solicitar esclarecimentos do beneficiário, e inserir as informações obtidas na coluna de observações da planilha. Conferida a regularidade do comprovante, deve-se alimentar a planilha de controle com a entidade explícita no comprovante e a data de comprovação. A seguir, o comprovante deve ser salvo com o nome do beneficiário na rede da DGP.

3.2.3 Montagem e tramitação

Telefonar individualmente para uma última cobrança é uma tarefa que reduz a lista de pendentes, entretanto, há maior respaldo em emitir um e-mail de última chamada aos inconsistentes. Filtra-se pendentes, aqueles que apresentaram documentação desconforme ou nenhuma, e divergentes, que apresentaram documento de entidade diferente daquela registrada na Gestão de Pessoas.

Cria-se um processo no Próton para inserção de memorando informando assunto e pela nota técnica que define as listas de pendentes e divergentes. Após a tramitação, o Gabinete do Subdefensor será responsável por cobrar esclarecimentos dos inconsistentes. Observe o esquema:



Fontes: Elaboração da autora (2021).

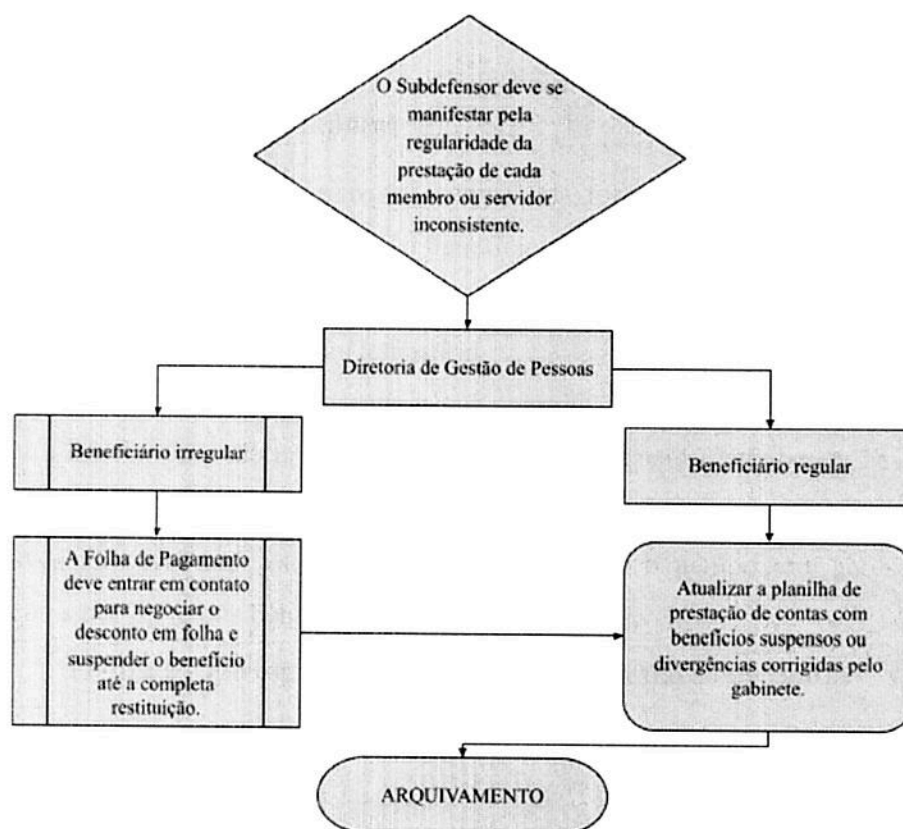
3.2.4 Resultados da prestação de contas

Após o despacho do Subdefensor, a equipe da folha de pagamento deve entrar em contato com os servidores que receberam o benefício e deixaram de pagar seu plano de saúde em alguma competência identificada pelo gabinete, a fim de determinar os meses de desconto em folha para a restituição do valor à Defensoria.

Por outro lado, caso a situação de pendência ou divergência seja esclarecida e após determinada a regularidade de uma inconsistência, a retificação é atualizada na planilha de controle.

Através do presente estudo, foi verificado que o tempo de apresentação de esclarecimentos por parte dos beneficiários irregulares é variável.

Figura 5 - Fluxograma de resultados da prestação de contas



Fontes: Elaboração da autora (2021).

3.3 MELHORIAS OCORRIDAS

Na tabela III a seguir, foi consultado o tempo de análise (A) dos documentos e o tempo entre a tramitação ao gabinete até seu despacho final, definido como tempo de finalização (F).

Para sintetizar as melhorias implementadas e permitir a observação de seus efeitos práticos, foi elaborada a tabela abaixo onde identifica-se o responsável pelo procedimento, a prestação de contas, e dados quantitativos de beneficiários, formato da documentação recebida, tempo de conferência na DGP, inconsistências indicadas no processo, cancelamentos, e por fim o tempo de abertura do processo até a data da última determinação do Gabinete. A última prestação de contas está em tramitação, portanto sem dados de cancelamento e tempo de finalização.

Figura 6 - Evolução das prestações de contas

Responsável	Prestação de contas	Beneficiários	Formato	Inconsistências relatadas	Cancelados	Tempo
Estagiário I	2019/2	294	Físico	6	0	45 dias (A) e 64 dias (F)
	2020/1	293	Digital	15	0	30 dias (A) e 9 dias (F)
	2020/2	297	Digital	22	3	19 dias (A) e 91 dias (F)
Estagiário II	2021/1	326	Digital	35	-	25 dias (A)

Fontes: Elaboração da autora (2021).

Figura 7 – Melhorias implantadas no procedimento

ENTRAVES OBSERVADOS	SOLUÇÃO APLICADA	CONSEQUÊNCIA
Documentação física	Virtualização e criação de arquivo digital no contexto da pandemia de COVID-19.	Redução do tempo de 45 para 30 dias. Porém, há resistência remanescente.
Mais de um canal de recebimento	Definição do endereço da DGP como única via de recebimento.	Redução de documentos duplicados e filas de análise em fontes diferentes.
Demandas diversas concomitantes	Dedicação exclusiva à conferência de comprovantes.	Foi possível realizar a atividade em apenas 19 dias, o menor tempo observado.
Falta de manual e orientação contínua	Disposição dos fluxogramas, guias e acompanhamento direto.	Fatores anteriores agregados à solução resultaram em tempo de 20 dias.

Fontes: Elaboração da autora (2021).

As prestações de contas realizadas entre dezembro de 2019 e dezembro de 2020 foram executadas por uma única pessoa do cargo de estagiário, que adquiriu habilidade e desenvolveu os fluxogramas presentes neste estudo, bem como procedimento operacional padrão disponível na rede da Gestão de Pessoas

Apesar do tempo de execução não ter sido o menor observado, o que pode ser parcialmente explicado pelo aumento de 297 para 326 beneficiários, há considerável diferença

de 20 dias entre a primeira experiência de uma pessoa, ocorrida em dezembro de 2019, e a primeira experiência da segunda, em junho de 2021.

4 A PRESTAÇÃO DE CONTAS EM OUTROS ÓRGÃOS PÚBLICOS

Como forma de conhecer outros métodos e tecnologias empregadas na prestação de contas de outros órgãos públicos, e assim satisfazer ao terceiro objetivo deste estudo, foi elaborado um requerimento de informações com os seguintes questionamentos:

Fator	Questionamento
Informações gerais	Como é realizado o procedimento de prestação de contas do benefício auxílio-saúde?
Ferramentas	É utilizada alguma ferramenta de controle como planilhas ou sistema digital? Quais são eles?
Eficiência	O método e as tecnologias empregados atendem ao propósito de controle de forma eficiente?
Entraves:	Quais os possíveis entraves já enfrentados durante o gerenciamento dos documentos?

Fontes: Elaboração da autora (2021).

4.1 PRESTAÇÃO DE CONTAS NA DEFENSORIA PÚBLICA DO RIO DE JANEIRO

Em um intervalo de vinte dias após a solicitação, a Defensoria Pública do Estado do Rio de Janeiro apresentou o Despacho nº 0617808 que informava sobre a utilização do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), número de beneficiários, tempo necessário e seu principal obstáculo na realização do procedimento. A síntese a seguir foi extraída e analisada do despacho supracitado.

Figura 8 – Matriz SWOT da Defensoria Pública do Rio de Janeiro

STRENGTHS OU FORÇAS	WEAKNESSES OU FRAQUEZAS
Cobertura de 852 beneficiários, validação realizada por pelo menos dois servidores em apenas 10 dias e utilização do Sistema Eletrônico de Informações.	Forma de consulta ainda através de planilha Excel e prazo para prestação de contas conflitante com o processamento da folha de pagamento.
OPPORTUNITIES OU OPORTUNIDADES	THREATS OU AMEAÇAS
Aprender e demonstrar conhecimentos técnicos com outras Defensorias Públicas quanto à utilização de sistema para o procedimento.	O surto de COVID-19 pode agravar a demanda por segurança de seus servidores.

Fontes: Elaboração da autora (2021).

Conforme a resposta, são aceitos como comprovantes: boletos pagos, faturas de cartão de crédito, declarações de quitação emitidas pela operadora, contracheque de dependente que comprove desconto em folha acompanhado de declaração da operadora em que conste o nome do descontado.

Os servidores operam uma planilha Excel chamada Controle Externo, que restringe os valores a serem reembolsados ao custo efetivamente pago pelos servidores e limitado ao valor previsto pela Defensoria. Isso também é realizado automaticamente pelo sistema da folha de pagamento.

4.2 PRESTAÇÃO DE CONTAS NO INSTITUTO FEDERAL DA BAHIA

A resposta do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia foi recebida em apenas três dias após a solicitação das informações. Não foi elaborado documento ou autuado processo que gerasse número de protocolo. A resposta da Coordenação de Atenção à Saúde e Qualidade de Vida (COASQ) foi enviada por correio eletrônico de forma sucinta e clara.

Figura 9 – Matriz SWOT do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano

STRENGTHS OU FORÇAS	WEAKNESSES OU FRAQUEZAS
Cobertura de 900 beneficiários, validação realizada por uma equipe de quatro pessoas da COASQ, que utilizam o Sistema Unificado de Administração Pública (SUAP).	Beneficiários aposentados sem acesso ao SUAP devem se dirigir presencialmente ao campus para abrir processo. Alguns dos beneficiários atrasam o procedimento por não prestarem informações complementares.
OPPORTUNITIES OU OPORTUNIDADES	THREATS OU AMEAÇAS
Buscar benchmarking com demais organizações que oferecem o benefício, de forma a identificar ferramentas mais completas ou demonstrar sua metodologia.	Somado à fraqueza supracitada, a pandemia de COVID-19 agrava o risco de contaminação dos beneficiários que visitam a unidade.

Fontes: Elaboração da autora (2021).

Em consulta ao portal online do Instituto Federal Baiano, foi observado que os comprovantes de quitação devem conter detalhes de mês a mês por pessoa, ou seja, titular e cada dependente. No site também há disponibilização do Formulário de Prestação de Contas,

onde o servidor deve inserir seus dados, dar ciência de que anexa os comprovantes referentes ao período indicado e ainda, detalhar o valor pago pelo titular e seus dependentes.

Em trecho retirado da Nota Informativa – Prestação de contas para beneficiários do Auxílio saúde, publicada no portal do Instituto em 11 de fevereiro de 2020, destaca-se “Os servidores aposentados e os pensionistas que não possuem acesso ao SUAP, deverão se dirigir ao NAGP do campus ou à COASQ/NUPROS na Reitoria para solicitar a abertura do processo eletrônico no sistema”. Está claro então que entre os 900 beneficiários do auxílio-saúde estão presentes servidores aposentados e pensionistas.

5 ANÁLISE COMPARATIVA E SUGESTÃO DE MELHORIA

O Instituto Federal Baiano concede o benefício em caráter indenizatório nos valores despendidos por servidores, dependentes, aposentados e pensionistas. Em contrapartida, a Defensoria Pública do Amazonas oferece o benefício apenas para servidores e membros em atividade. Ou seja, em um contexto de pandemia, aposentados, dependentes e pensionistas não são assegurados em caso de emergência, internação ou qualquer custo necessário para manutenção de sua saúde.

Na Defensoria do Rio de Janeiro, a análise dos documentos de mais de 800 pessoas é realizada por uma equipe de servidores, que finalizam a tarefa em média de 10 dias. No Instituto Federal não foi informado tempo médio de realização da atividade, mas existe uma unidade exclusiva de pessoas dedicadas à qualidade de vida e saúde dos servidores. Na Defensoria do Amazonas, apenas uma pessoa é designada para a prestação de contas do auxílio-saúde.

Nos outros órgãos citados anteriormente, não é mencionada a participação de outros setores para a determinação de cancelamento do benefício, e ainda, o Instituto Baiano definiu como obstáculo o não atendimento de informações complementares requisitadas aos beneficiários. Na Defensoria do Amazonas, foi observado que a espera da documentação pendente fora do prazo prolonga o período de abertura do processo até seu arquivamento.

Por fim, a diferença mais evidente nos órgãos buscados é a utilização de um sistema de processo digital, que possibilita a organização automática dos comprovantes à medida em que o próprio beneficiário fica responsável pelo documento submetido. A Defensoria do Amazonas realiza a coleta e arquivamento dos documentos manualmente, custando mais tempo e agregando mais responsabilidade.

Figura 10 – Sugestões de melhoria

SUGESTÃO DE MELHORIA	MOTIVOS E PERSPECTIVAS ESPERADAS
Exclusividade	Dedicação única para a atividade de prestação de contas.
Determinação de equipe	Designar mais de um servidor para a validação documental.
Utilização de fluxogramas	Manter a aplicação dos fluxogramas desenvolvidos para orientar responsáveis pela prestação de contas.
Aquisição de um sistema	Para suprimir a utilização de e-mail e elaboração de documentos à parte.
Projeto de alinhamento com beneficiários	Criação e implantação de projeto para orientar beneficiários quanto às etapas e às novas diretrizes da prestação de contas do auxílio-saúde.
Correções nas resoluções	Conforme mencionado no tópico 4.1, citar o artigo 7º da Resolução 07/2018, e incorporá-la às resoluções anteriores, a fim de criar uma única resolução que facilite a consulta normativa, trazendo maior segurança jurídica.

Fontes: Elaboração da autora (2021).

Conforme o site do SEI, o Sistema Eletrônico de Informações, criado e cedido pelo Tribunal Regional Federal da 4ª Região, utilizado pela Defensoria Pública do Rio de Janeiro, é um software disponível gratuitamente para qualquer órgão da administração pública. De acordo com o Portal do Software Público, para adquiri-lo, basta enviar um ofício ao Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão manifestando o interesse em participar do projeto Processo Eletrônico Nacional (PEN), identificando um gestor responsável pela implementação do projeto na Defensoria.

A aquisição de um sistema significa a possibilidade de melhoria não apenas da prestação de contas do auxílio-saúde, mas de todos os outros processos realizados na Defensoria Pública.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente foi desenvolvido com o intuito de buscar a melhoria do processo de prestação de contas do auxílio-saúde, realizado pela Diretoria de Gestão de Pessoas da Defensoria do Estado do Amazonas.

Para que fosse possível identificar atividades desnecessárias, foram elaborados fluxogramas que destrincharam a operação em quatro etapas, esclarecendo a importância e atenção necessária a cada tarefa a fim de evitar a desordem do controle e posterior descrédito à Gestão de Pessoas. Buscou-se ainda verificar como o procedimento é realizado em outros órgãos públicos, a fim de que mais uma perspectiva fosse inserida como proposta de melhoria.

Falhas como o excesso de tempo, desperdício de papel e duplicidade de comprovantes foram solucionadas ao longo do exercício de quatro prestações de contas, conforme demonstrado por tabela de síntese das informações processuais de cada semestre. Ficou clara a evolução do processo após a utilização de meios digitais, canal de recebimento único e

dedicação exclusiva à atividade, que apesar de ser realizada por apenas uma pessoa, obteve a menor duração observada.

Em último momento, foi apresentada a proposta de melhoria, alicerçada no mantimento dos fluxogramas para orientação de novos responsáveis, utilização de instrumento de estímulo da colaboração de servidores, organização de uma pequena equipe exclusiva e a posterior congregação ao projeto PEN, que assegura o uso do SEI. O principal ponto da busca de um sistema consiste na possibilidade de melhoria de todos os processos realizados pela Defensoria, não apenas da prestação de contas do auxílio-saúde.

Desta forma, o processo de prestação de contas foi trabalhado por meio do detalhamento da atividade, verificação de obstáculos, conhecimento de outros métodos e a possibilidade de otimização da forma já existente, cumprindo os objetivos específicos em direção à problemática do estudo.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 09/06/2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO. **Sistema Eletrônico de Informações**. Disponível em: <https://www.cnmp.mp.br/sei/#:~:text=Quem%20s%C3%A3o%20os%20usu%C3%A1rios%20do,do%20CNMP%20e%20usu%C3%A1rios%20externos>. Acesso em: 18/07/2021.

DEFENSORIA PÚBLICA DO ESTADO DO AMAZONAS. **Resolução nº 021/2017-CSDPE/AM**. Manaus: CSDPE/AM, 2017. Disponível em: https://a0f0960d-aa6f-44fa-b810-4957d32bdba4.filesusr.com/ugd/1d97cc_fcc1f5217f0a4bb08963fc6ac1cb1c4a.pdf. Acesso em: 21/09/2020.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. 1. ed. 7. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 1. ed. 7. reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA BAIANO. **Formulário de Prestação de Contas**. Disponível em:

<https://ifbaiano.edu.br/portal/servidor/wp-content/uploads/sites/5/2020/02/Formul%C3%A1rio-de-presta%C3%A7%C3%A3o-de-contas-alterado-em-19-de-fevereiro-de-2019.pdf>. Acesso em: 14/07/2021.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA BAIANO. **Nota Informativa – Prestação de contas para beneficiários do Auxílio saúde**. Disponível em: <https://ifbaiano.edu.br/portal/blog/nota-informativa-prestacao-de-contas-para-beneficiados-do-auxilio-saude/>. Acesso em: 14/07/2021.

KNECHTEL, Maria do Rosário. **Metodologia da pesquisa em educação: uma abordagem teórico-prática dialogada**. Curitiba: Intersaberes, 2014.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. 42. ed. /atual. até a Emenda Constitucional 90, de 15.9.2015. São Paulo: Malheiros, 2016.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO. **Mudanças em “Como Obter”**. Disponível em: https://softwarepublico.gov.br/social/sei/como-obter/versions_diff?utf8=%E2%9C%93&v2=43&v1=45. Acesso em: 18/07/2021.

PINTO, Alexandre Guimarães Gavião. **Os princípios mais relevantes do direito administrativo**. Revista da EMERJ, Rio de Janeiro, v. 11, nº 42, p. 130, 2008. Disponível em: https://www.emerj.tjrj.jus.br/revistaemerj_online/edicoes/revista42/Revista42_130.pdf. Acesso em: 17/08/2020.

RIBEIRO, Antonio de Lima. **Gestão de Pessoas**. 3. ed.– São Paulo: Saraiva Educação, 2019.

SILVA, Thiago Antunes da. **Conceitos e evolução da administração pública: o desenvolvimento do papel administrativo**. Territórios, Redes e Desenvolvimento Regional: Perspectivas e Desafios Santa Cruz do Sul, RS, Brasil, 13 a 15 de setembro de 2017. Disponível em: <https://online.unisc.br/acadnet/anais/index.php/sidr/article/view/16678/4429>. Acesso em: 10/08/2020.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. – 2. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 1998.