

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

EDILSON DO SOCORRO CORDEIRO

**ANÁLISE DOS PROCESSOS PARA CONCESSÃO DE APOSENTADORIA E PENSÃO  
EM REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA SOCIAL DE CIDADE DA REGIÃO  
METROPOLITANA DE CURITIBA**

CURITIBA

2019

EDILSON DO SOCORRO CORDEIRO

**ANÁLISE DOS PROCESSOS PARA CONCESSÃO DE APOSENTADORIA E PENSÃO  
EM REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA SOCIAL DE CIDADE DA REGIÃO  
METROPOLITANA DE CURITIBA**

Monografia apresentada como requisito parcial à obtenção do título de Especialista, Curso de Especialização em Gestão de Pessoas, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná.

CURITIBA

2019

TERMO DE APROVAÇÃO

ANÁLISE DOS PROCESSOS PARA CONCESSÃO DE APOSENTADORIA E PENSÃO  
EM REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA SOCIAL DE CIDADE DA REGIÃO  
METROPOLITANA DE CURITIBA

Monografia aprovada como requisito parcial à obtenção do título de Especialista, Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná. Universidade Federal do Paraná, pela seguinte banca examinadora:

\_\_\_\_\_ Prof. xxx

Orientador – Departamento de Administração - UFPR

\_\_\_\_\_ Prof. xxxxxxxxxxxxxxxx

Departamento de xxxxxxxx

\_\_\_\_\_ Prof. xxxxxxxxxxxxxxxx

Departamento de xxxxxxxx

\_\_\_\_\_ Prof. xxxxxxxxxxxxxxxx

Departamento de xxxxxxxx

## **AGRADECIMENTOS**

Ao Professor Flávio Osten, pela gentileza que demonstrou na orientação.

À Coordenação, demais Professores e equipe de Monitores, pelo profissionalismo e pela disponibilidade.

Ao Presidente Luiz Inácio Lula da Silva, por ter ousado ir além.

À Dra. Carolina Prando, pelo seu incentivo e pela infatigável paciência.

Não estamos perdidos.  
Pelo contrário, venceremos se não tivermos desaprendido a aprender.

Rosa Luxemburgo

## RESUMO

O presente trabalho refere-se à análise dos processos administrativos para concessão de aposentadoria e pensão, em RPPS situado na região Metropolitana de Curitiba. Pelo estudo empreendido constatou-se que a entidade previdenciária investigada não possui um mapa de processos formal em relação aos benefícios analisados. Em razão disto, o estudo iniciou-se pelo mapeamento deste processo, utilizando-se de observação direta na autarquia previdenciária, bem como análise documental, gerados localmente ou recebidos durante a instrução processual. Posteriormente, o processo mapeado foi comparado com o modelo de referência, presente no programa Pró-Gestão RPPS, idealizado pelo Governo Federal para a melhoria na qualidade de gestão dos regimes próprios de previdência. Com o resultado deste comparativo foi possível identificar as diferenças entre os dois modelos, evidenciando-se variações em situações pontuais. Subsequentemente, foram sugeridas as mudanças a serem implantadas na autarquia previdenciária local que, acredita-se, contribuirão para aumentar o nível de eficiência e assertividade de suas decisões.

**Palavras-chave:** Mapeamento de processos. Aposentadoria e pensão. Autarquia previdenciária. Pró-Gestão RPPS.



## **LISTA DE SIGLAS**

BCB	Banco Central do Brasil
CMP	Conselho Municipal de Previdência
CTC	Certidão de Tempo de Contribuição
DT	Demonstrativos dos Tempos
INSS	Instituto Nacional do Seguro Social
MPS	Ministério da Previdência Social
RGPS	Regime Geral de Previdência Social
RPC	Regime de Previdência Complementar
RPPS	Regime Próprio de Previdência Social
SIAP	Sistema Integrado de Atos de Pessoal
SIPREV	Sistema de gestão Previdenciária
SPS	Secretaria da Previdência Social
TCE	Tribunal de Contas do Estado do Paraná

## **LISTA DE ABREVIATURAS**

ed.	Edição
p.	Página

## **LISTA DE QUADROS**

QUADRO 1	PROCEDIMENTOS MAPEADOS NO RPPS DE MANDIRITUBA
QUADRO 2	ÁREAS DE ABRANGÊNCIA DO PRÓ-GESTÃO RPPS
QUADRO 3	MAPA DE PROCESSOS INDICADO NO PRÓ-GESTÃO RPPS

## SUMÁRIO

1	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>11</b>
1.1	Apresentação.....	11
1.2	Objetivo geral do trabalho.....	12
1.3	Objetivos específicos do trabalho.....	12
1.4	Justificativa dos objetivos.....	12
2	<b>REVISÃO BIBLIOGRÁFICA</b> .....	<b>13</b>
2.1	Conceito de previdência social.....	13
2.2	O regime próprio de previdência social.....	13
2.3	A unidade gestora do RPPS.....	14
3	<b>DIAGNÓSTICO</b> .....	<b>14</b>
3.1	Descrição geral da organização.....	14
3.1.1	O Município de Mandirituba.....	14
3.1.2	O RPPS de Mandirituba.....	15
3.1.3	O marco regulatório do RPPS de Mandirituba.....	15
3.1.4	O quadro de pessoal do RPPS de Mandirituba.....	16
3.1.5	A gestão administrativa do RPPS de Mandirituba.....	16
3.2	Diagnóstico da situação-problema.....	16
3.2.1	Requerimento.....	18
3.2.2	A instrução do processo administrativos.....	18
3.2.3	A perícia médica.....	18
3.2.4	A expedição de ofícios.....	19
3.2.5	Os sistemas de informática e de cálculos.....	19
3.2.6	Os cálculos e o Termo de Opção para a aposentadoria.....	19
3.2.7	A validação do Secretário Executivo.....	20
3.2.8	A emissão e validação da portaria.....	20
3.2.9	A emissão do Parecer Jurídico.....	20
3.2.10	A digitalização.....	20
3.2.11	A submissão do processo para análise do TCE.....	20
3.2.12	Os procedimentos mapeados no RPPS de Mandirituba.....	21
3.3	O modelo de referência apresentado no Pró-Gestão RPPS.....	22
3.3.1	O mapa de processos apresentado no Pró-Gestão RPPS.....	24
4	<b>PROPOSTA TÉCNICA PARA SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA</b> .....	<b>25</b>
4.1	Proposta técnica.....	26
4.2	Plano de implantação.....	26
4.3	Recursos.....	27
4.4	Resultados esperados.....	27
4.5	Riscos.....	28
5	<b>CONCLUSÃO</b> .....	<b>28</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>29</b>

## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1 Apresentação

O sistema de seguridade social é direito com matriz constitucional, voltado à proteção dos segurados em situação de incapacidade para o trabalho, seja de ordem temporária ou permanente.

Segundo Rangel e Saboia (2013) este sistema de proteção divide-se em dois grandes grupos, um destinado à cobertura previdenciária dos servidores públicos, ativos e inativos, em nível municipal, estadual e federal, que tenham optado por criar seu Regime Próprio de Previdência Social (RPPS), e outro formado pelos demais segurados, obrigatórios e facultativos, vinculados ao Regime Geral de Previdência Social (RGPS).

A instituição do RPPS é decisão voluntária do ente federativo, no exercício de sua competência legal e administrativa.

Sua implantação apresenta uma série de vantagens, sobretudo, pela maior proximidade da unidade gestora em relação ao grupo de segurados, facilitando aspectos relativos à transparência e controle social (BRAUN e MULLER, 2014).

Por outro lado, a criação de um RPPS acarreta inúmeros desafios, no tocante à gestão administrativa da instituição, como em relação à concessão de benefícios, cadastro de segurados e, sobretudo, na destinação dos recursos e investimentos, com vistas ao pagamento dos benefícios futuros.

Em razão de sua competência legislativa e administrativa, é natural que cada RPPS possua peculiaridades como o número de servidores, perfil etário, planos de cargos, vencimentos, dentre outras especificidades.

Por outro lado, existem fatores compartilhados entre os vários RPPS, como, por exemplo, regramento legislativo federal, incidência de controle externo e dificuldades gerenciais, motivo pelo qual o estudo empreendido transcende o interesse local, na medida em que as conclusões alcançadas podem servir de parâmetro para outras entidades previdenciárias, em situações semelhantes.

Dentre as muitas particularidades comuns aos RPPS está a proximidade política da entidade com o Poder Executivo Municipal, em razão do gestor da entidade previdenciária, geralmente, ser indicado pelo Prefeito, fato que induz uma relação de subordinação e pode afetar sua autonomia administrativa.

Esta situação de ingerência poderia ser mitigada caso existissem processos administrativos consolidados, devidamente mapeados e registrados em manual de procedimentos, bem como controles internos eficientes e independentes, o que limitaria as variações de procedimentos gerenciais em razão de fatores políticos externos.

Muitas destas situações também ocorrem no Fundo de Previdência dos Servidores Municipais de Mandirituba, entidade responsável pela concessão dos benefícios previdenciários dos servidores estatutários municipais e pela gestão do patrimônio dos segurados.

Em especial, inexistente na autarquia local um protocolo formal para efetivação dos procedimentos administrativos, incluindo-se o mapeamento de processos envolvidos na concessão de aposentadoria e pensão, adotando-se procedimentos intuitivos, variáveis

em razão das pessoas, comprometendo a qualidade e eficiência da gestão. Além disso, este método informal de trabalho dificulta o reconhecimento e a reiteração das boas práticas administrativas, limitando as possibilidades de melhoria gerencial (ARAÚJO e PEREIRA, 2012).

Diante disto, entende-se que este estudo será importante para a expansão do conhecimento, tanto em relação à entidade analisada bem como para outras entidades em posição semelhante, na medida em que oferecerá um marco referencial a partir do qual as situações locais podem ser comparadas.

## **1.2 Objetivo geral do trabalho**

Melhorar a eficiência no processo de concessão de aposentadoria e pensão do Fundo de Previdência dos Servidores Municipais de Mandirituba, Paraná.

## **1.3 Objetivos específicos do trabalho**

- Mapear os processos para concessão de aposentadoria e pensão, desde o requerimento até a submissão do processo para análise do Tribunal de Contas do Estado do Paraná;
- Confrontar os processos mapeados em relação àqueles definidos no programa PRO-Gestão RPPS e verificar eventual discrepância;
- Sugerir eventuais ajustes nos processos do Fundo de Previdência de Mandirituba.

## **1.4 Justificativas do objetivo**

A implantação de um Regime Próprio de Previdência representa inúmeras vantagens, seja pela redução do dispêndio financeiro por parte do ente federativo, na medida em que diminui a alíquota de contribuição previdenciária patronal, seja para os próprios segurados, que podem exercer um controle social mais efetivo em relação ao seu ativo patrimonial, que garantirá seu direito à aposentadoria ou pensão.

Todavia, a decisão de implantar um RPPS acarreta aumento de responsabilidades e enormes desafios administrativos, relativos à profissionalização da gestão, transparência, eficiência, integridade de dados e processos, dentre tantas outras atribuições, impondo-se a quebra de paradigmas já consolidados (CALAZANS, 2013).

Além disto, segundo informação prestada pela Secretaria de Previdência Social (BRASIL, 2018), dentre 5.574 entes federativos, 2.116 optaram por implantar o RPPS, tratando-se de pequenos municípios, em grande parte, com limitação de pessoal e restrita capacidade gerencial.

Assim, é possível inferir que os problemas existentes no RPPS de Mandirituba sejam semelhantes àqueles encontrados nos RPPS de outras unidades federadas, em especial, no tocante à inexistência de instrumentos facilitadores da gestão, incluindo o mapeamento dos processos para concessão de benefícios previdenciários, que ficam sujeitos a critérios pessoais e contingências políticas locais.

Diante disto, justifica-se a importância do presente trabalho pela necessidade de se aferir os procedimentos administrativos adotados pela Unidade Gestora do RPPS de Mandirituba, Paraná, que poderá resultar em aumento de eficiência nos processos administrativos, incrementando a assertividade e autonomia da entidade previdenciária.

## 2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

### 2.1. Conceito de previdência social

A previdência social é reconhecida como direito social, inscrito no art. 6º da Constituição Federal (BRASIL, 1988) e tem como finalidade cobrir as necessidades dos segurados em situação de desamparo, seja em virtude da velhice, morte, ou pela incapacidade para o trabalho, seja transitória ou permanente.

A cobertura das situações de risco abrange tanto os segurados quanto seus dependentes. Por segurado entende-se aquele grupo de pessoas com vinculação obrigatória, facultativa ou especial em relação a um regime de previdência. Já os dependentes possuem uma relação de dependência jurídica ou econômica em relação aos segurados, seja em caráter provisório ou permanente.

O sistema de previdência social subdivide-se em dois grupos públicos, acrescido de um regime complementar, facultativo, de natureza privada:

a) **Regime Geral de Previdência Social – RGPS**, regime de vinculação obrigatória aos trabalhadores que, por exclusão, não devam ser vinculados ao RPPS. Sua fundamentação jurídica encontra-se no art. 201 da Constituição Federal (BRASIL, 1988). Este regime também é aplicável aos segurados facultativos, um grupo que, apesar de inexistir vinculação obrigatória, opta por contribuir para o RGPS (BRASIL, 1991).

b) **Regime Próprio de Previdência Social – RPPS**, regime de inscrição obrigatória para os servidores públicos estatutários, que possuam vínculo com ente federativo instituidor de RPPS. A fundamentação deste regime encontra-se no art. 40 da Constituição Federal (BRASIL, 1988).

c) **Regime de Previdência Complementar – RPC**, possui natureza privada e caráter facultativo, destinando-se a complementar a renda do segurado, seja ele vinculado ao RGPS ou ao RPPS, cujo benefício previdenciário tenha sido limitado por um valor de teto. A base constitucional deste regime encontra-se no art. 202 da Constituição Federal (BRASIL, 1988).

De tal sorte, a despeito da diversidade dos regimes, o presente estudo restringe sua análise às peculiaridades na gestão de um Regime Próprio de Previdência Social, cujo detalhamento será apresentado na sequência.

### 2.2. O regime próprio de previdência social

Além do fundamento constitucional já indicado, os Regimes Próprios de Previdência têm sua matriz na Lei 9.717 (BRASIL, 1998), que trata das “regras gerais para a organização e o funcionamento dos regimes próprios de previdência social dos

servidores públicos da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, dos militares dos Estados e do Distrito Federal”.

A competência do RPPS abarca, exclusivamente, os servidores estatutários de determinado ente federativo, excluindo-se aqueles detentores de cargo político ou comissionado, bem como outros cargos temporários, por expressa vedação no parágrafo 13 do art. 40 da Constituição Federal (BRASIL, 1988).

### **2.3. A unidade gestora do RPPS**

A Unidade Gestora é o núcleo executivo do RPPS, encarregada de monitorar o recolhimento das contribuições previdenciárias, tanto dos servidores ativos quanto inativos, bem como receber os valores transferidos pela unidade federativa, seja a título de contribuição patronal ou oriundos de parcelamentos de débitos ou aportes, para equacionamento do déficit atuarial.

É de sua competência investir os valores arrecadados, em cumprimento às diretrizes do Comitê de Investimento e normas estabelecidas pelo Banco Central do Brasil (BCB, 2010) e pela Secretaria de Previdência Social (SPS, 2011), de forma a assegurar o equilíbrio financeiro e atuarial do fundo de previdência, e garantir o pagamento de benefícios futuros.

Segundo Calazans (2013), a unidade gestora do RPPS possui elevadas atribuições e responsabilidades, seja no tocante à boa gestão do patrimônio dos seus segurados, no investimento adequado dos ativos financeiros e na correta condução dos processos administrativos, de modo assegurar a assertividade das suas decisões.

A Unidade Gestora também é responsável pelo gerenciamento administrativo da entidade e manutenção do cadastro de segurados, incluindo a concessão dos benefícios previdenciários, em obediência à legislação e à Constituição Federal, razão pela qual o presente estudo está circunscrito à esfera de competência da unidade gestora do RPPS de Mandirituba.

## **3. DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA**

Conforme mencionado, os fundos de previdência compartilham características entre si, mas possuem, também, particularidades em relação ao conjunto dos demais entes previdenciários vinculados ao RPPS. Diante disto, entende-se necessária uma breve qualificação da entidade estudada, incluindo-se um apanhado geral em relação ao ente federativo no qual ela encontra-se inserida.

Nesta etapa os dados foram apurados a partir do conhecimento empírico do autor relativo à organização, seus processos administrativos e sua estrutura normativa, incluindo-se seu conhecimento em relação ao ente federativo.

### **3.1. Descrição geral da organização**

#### **3.1.1. O Município de Mandirituba**

O Município de Mandirituba localiza-se na região metropolitana de Curitiba, Paraná e possui população estimada em 26.411 habitantes (IBGE, 2018). Segundo informações existentes no Portal da Transparência do Município (MANDIRITUBA, 2019) o quadro de pessoal, englobando a Administração direta e indireta, incluindo a Câmara de Vereadores, é composto por 758 servidores. Deste total constam 647 servidores efetivos, portanto, vinculados ao RPPS de Mandirituba.

### 3.1.2. O RPPS de Mandirituba

O RPPS de Mandirituba é a autarquia responsável pela gestão previdenciária dos servidores ativos, inativos e pensionistas, decorrentes de vínculo efetivo com o Município.

Considerando-se apenas os aposentados e pensionistas e excluindo-se demais benefícios previdenciários (auxílio-doença, salário-maternidade, salário-família e auxílio-reclusão), existem 182 beneficiários vinculados ao fundo de previdência, sendo 135 aposentados e 47 pensionistas (MANDIRITUBA, 2019).

### 3.1.3. O marco regulatório do RPPS de Mandirituba

Apesar da aposentadoria e pensão dos servidores públicos já constar na versão original da Constituição Federal (BRASIL, 1988), a base legal dos RPPS surgiu em 1998, com a Lei 9.717, um mês antes de publicada a Emenda Constitucional nº 20, que redefiniu o marco regulatório previdenciário atribuído aos servidores públicos de todos os entes federativos.

Antes desta reestruturação os Regimes Próprios de Previdência Social “eram tratados como apêndices da política de pessoal dos entes federados” (CALAZANS, 2013).

A vinculação administrativa do ente previdenciário ao Poder Executivo pode ser comprovada pela Lei Municipal nº 25, de 01 de novembro de 1991 (MANDIRITUBA, 1991), que instituiu o Regime de Previdência Social dos Servidores Públicos do Município de Mandirituba. Esta lei disciplinou o plano de benefícios previdenciários e o plano de custeio do fundo de previdência, mas manteve o vínculo administrativo com o Poder Executivo Municipal, como pode ser lido no seu art. 92:

Fica criado o Fundo de Previdência dos Servidores Municipais de Mandirituba, para depósito e movimentação de recursos arrecadados.

Parágrafo Único - O Prefeito Municipal gerenciará ou indicará funcionário de sua confiança para gerir, juntamente com o Secretário Municipal de Finanças, os recursos do Fundo.

Percebe-se que não havia autonomia administrativa e funcional da entidade previdenciária em relação ao Executivo Municipal, confirmando-se sua subordinação aos dirigentes políticos. Tal ingerência revelou-se temerária, haja vista os conflitos de interesses que poderiam comprometer o equilíbrio financeiro e atuarial do fundo de previdência e afetar sua capacidade de pagamento dos benefícios futuros (BOGONI e FERNANDES, 2011).



Em 16 de março de 1999 foi promulgada a Lei Municipal nº 150 (MANDIRITUBA, 1999), que dispôs sobre o sistema de seguridade social dos servidores públicos civis do Município de Mandirituba. Com este novo marco legislativo tentou-se atribuir autonomia administrativa e financeira à autarquia previdenciária, conforme lido em seu art. 5º:

Fica criado o Fundo de Previdência dos Servidores Municipais de Mandirituba, autarquia municipal, com personalidade jurídica própria, autonomia administrativa e financeira, com sede e foro no município de Mandirituba, Estado do Paraná, com a finalidade de gerir o Sistema de Seguridade dos Servidores Públicos do Município de Mandirituba.

Posteriormente, em 05 de maio de 2009 foi promulgada a lei nº 514 (MANDIRITUBA, 2009), que reestruturou o marco regulatório da autarquia previdenciária, sendo implantado o Comitê Municipal de Previdência (CMP), instância de supervisão e controle da entidade previdenciária, e criado o Comitê de Investimento, órgão responsável por estabelecer parâmetros para realização dos investimentos, em atenção às diretrizes definidas pelo Banco Central do Brasil (BCB, 2010) e pela Secretaria de Previdência (SPS, 2011), de modo a limitar a discricionariedade do gestor da autarquia, tanto em relação ao volume quanto ao perfil e destinação dos investimentos.

#### 3.1.4. O quadro de pessoal do RPPS de Mandirituba

O Fundo de previdência possui 4 servidores, sendo dois efetivos e dois detentores de cargo em comissão. O Contador foi admitido mediante concurso público em 2015 e em 2016 foi admitido o advogado da entidade. Além deles o RPPS possui, como cargos comissionados, um Secretário Executivo, bem como uma Chefia da Divisão de Pessoal, responsável pelo processamento dos cadastros e encaminhamento dos processos administrativos.

#### 3.1.5 – A gestão administrativa do RPPS de Mandirituba

A gestão administrativa do RPPS é competência do Secretário Executivo, conforme o art. 27 da Lei 514/2009 (MANDIRITUBA, 2009). Por sua vez, ele subordina-se às diretrizes do Conselho Municipal de Previdência (CMP), instância deliberativa formada pelos representantes indicados pelos Poderes Executivo e Legislativo, bem como por representantes dos servidores ativos, aposentados e pensionistas.

### 3.2. Diagnóstico da situação-problema

O RPPS de Mandirituba é uma entidade previdenciária de pequeno porte, com limitação de pessoal e recursos materiais. Este fato, por consequência, acarreta uma restrição na capacidade operacional da entidade e na sua gestão administrativa.

Dentre os problemas relativos à gestão, destaca-se a inexistência de um protocolo formal dos processos para concessão dos benefícios previdenciários. A falta de um mapa de processos que registre o fluxo das informações, impede uma padronização



dos procedimentos, dificultando o reconhecimento e a valorização das boas práticas administrativas, e acarretando a variação dos procedimentos em razão das peculiaridades pessoais do gestor.

A inexistência de um padrão administrativo pré-definido também revela-se temerária, pois sujeita a entidade previdenciária às influências políticas externas. Tal situação, na vivência cotidiana, acarreta a diminuição de sua autonomia e restringe sua esfera de competência, mesmo quando existente legislação em sentido contrário.

É de se ressaltar que a inexistência de um mapeamento dos processos acarreta uma perda de eficiência administrativa, na medida em que cria pontos de incerteza, afetando a qualidade do trabalho e dificultando ações de controle interno.

Diante disto, empreendeu-se estudo para, inicialmente, mapear os processos envolvidos na implantação de aposentadoria e pensão no RPPS de Mandirituba, registrando-se cada uma das etapas, a partir da observação empiricamente verificável, e da análise documental, a partir dos documentos gerados e recebidos no próprio RPPS.

Partindo-se desta premissa, e dada a singularidade do tema bem como a limitação de referência bibliográfica, empreendeu-se estudo de natureza exploratória, a partir do qual buscou-se encadear os procedimentos administrativos da autarquia, atribuindo compleição formal ao que ocorre na prática.

Segundo Marconi e Lakatos (2003), o conhecimento científico é contingente, pois não se funda exclusivamente no elemento racional, mas ancora-se no elemento factual, existente no mundo real, como recurso para aferir a veracidade de suas proposições. O conhecimento científico é, pois, resultante da experiência, edificado de modo sistemático e passível de verificação.

A hipótese de trabalho foi formulada considerando-se o conhecimento empírico do autor, advogado da autarquia, desde 15 de março de 2016, diretamente envolvido em todas as etapas administrativas, ainda que de modo informal.

Ainda utilizando-se de Marconi e Lakatos (2003), depreende-se que a observação “é uma técnica de coleta de dados para conseguir informações e utiliza os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade.” Trata-se de uma modalidade de estudo na qual o investigador aproxima-se do ambiente estudado, permitindo assimilação direta das informações.

Já a análise documental, para estes mesmos autores, refere-se à coleta de dados primários, derivados de fontes escritas ou não, existentes em arquivos públicos ou encaminhados à autarquia previdenciária pelos próprios beneficiários. Esta modalidade investigatória permite a documentação direta, no próprio local em que ocorridos os fatos e fenômenos, relacionando-se os dados obtidos em face do instrumental teórico previamente estabelecido.

Evidencia-se, portanto, que a ausência de controles administrativos formais, bem como a inexistência de um protocolo procedimental em relação à concessão dos benefícios de aposentadoria e pensão caracteriza-se como a situação-problema presente no RPPS de Mandirituba.

Vale esclarecer que a inexistência de um mapa de processos não significa, necessariamente, que determinado procedimento não ocorra mas, tão somente, que ele

ocorre de modo informal, baseado no conhecimento intuitivo, dificultando o controle e diminuindo a eficiência da gestão administrativa.

Em razão disto, passa-se ao mapeamento de cada um dos procedimentos envolvidos na concessão de benefício previdenciário de aposentadoria e pensão no RPPS de Mandirituba, a partir da observação e documentos coletados diretamente na autarquia previdenciária.

### 3.2.1.Requerimento

Nos termos da legislação, a concessão do benefício previdenciário depende de expresso requerimento do beneficiário, constituindo-se o ato que inicia o procedimento administrativo para análise dos pressupostos de fato e de direito relativos ao pedido do benefício previdenciário.

Este procedimento deixa de ser exigido nos casos de aposentadoria por invalidez, quando o segurado tenha se afastado por auxílio-doença, em período superior a dois anos, implantando-se a aposentadoria por invalidez, por iniciativa da própria autarquia previdenciária ou do Departamento de Recursos Humanos do Município.

O requerimento também é dispensável no caso de aposentadoria compulsória, onde a inativação do segurado pode surgir por sua própria iniciativa ou por decisão da autoridade administrativa ou previdenciária.

Com o requerimento é gerada uma numeração de processo administrativo, no qual são agregados todos os documentos pertinentes ao pedido.

Ainda, no termo inicial do requerimento são informados os dados pessoais do servidor requerente e especificada a natureza do pedido, tornando-se o documento formal para implantação do benefício previdenciário por parte da Unidade Gestora.

### 3.2.2. A instrução do processo administrativo

Nesta etapa são juntados todos documentos necessários à comprovação do direito do requerente, tanto os documentos de natureza pessoal, quanto aqueles decorrentes do seu vínculo estatutário, bem como outros períodos contributivos juntos ao RGPS, mediante a Certidão de Tempo de Contribuição (CTC) ou RPPS de outro ente federativo. Nesta momento também são analisados os documentos relativos ao requerente que estejam em poder da própria autarquia previdenciária, referente a benefícios já concedidos, licenças remuneradas, ou não, além de ser verificada a eventual existência de dependentes, nos casos de pensão.

### 3.2.3. A perícia médica

Caso o pedido da aposentadoria seja motivado por invalidez, o segurado deverá, obrigatoriamente, submeter-se à perícia médica, a partir da qual são analisadas as suas condições clínicas e seu histórico médico.

O médico perito emitirá um laudo pericial, no qual deve constar a natureza da incapacidade, se de grau permanente ou transitório, e se o servidor está apto ou inapto para exercer suas funções.

Eventualmente o servidor pode estar inapto ao exercício de sua função original, mas pode possuir aptidão para exercício de outra atividade, sendo passível sua readaptação para o exercício desta nova atividade.

O laudo médico pericial deve informar, também, sobre a natureza da invalidez, o que afetará a forma como serão calculados os proventos de aposentadoria, se integrais ou proporcionais ao tempo de contribuição, nos termos da legislação vigente.

#### 3.2.4. A expedição de ofícios

Superada a etapa inicial a autarquia previdenciária requisita a pasta funcional e demais documentos que estejam em poder do Departamento de Recursos Humanos do Município, que fornecerá outro conjunto de documentos para serem analisados.

Neste momento também são expedidos os ofícios para os respectivos órgãos, inclusive, para confirmar o exercício de magistério, caso seja este o cargo no qual ocorrerá a aposentadoria ou para requisitar o último contracheque, quando não está disponível no Portal da Transparência do Município de Mandirituba.

#### 3.2.5. Os sistemas de informática e de cálculos

O RPPS de Mandirituba utiliza dois sistemas de informática para gestão das informações: um fornecido pela empresa Betha Sistemas, que faz a gestão da folha e outro fornecido pela empresa Four Info, que realiza os cálculos de proventos, seja em relação aos 80% maiores salários referentes a todo o período contributivo do requerente, seja ao cálculo da média, aplicável tanto em relação ao provento integral quanto em relação ao provento proporcional ao tempo de contribuição.

#### 3.2.6. Os cálculos e o Termo de Opção para a aposentadoria

Após municiados os sistemas com as informações referentes aos tempos de contribuição do segurado, sejam aqueles prestados por vínculo estatutário junto ao Município de Mandirituba, ou períodos de trabalho vinculados ao RGPS ou RPPS de outra unidade federativa, são efetivados os cálculos, por meio do sistema Progetec, fornecido pela empresa Four Info.

A efetivação dos cálculos segue o disposto na legislação (BRASIL, 2004), a partir do qual se obterá o valor médio dos proventos (em caso integral), bem como o valor dos proventos proporcionais, caso não preenchidos os requisitos para aposentadoria integral.

Nesta etapa são definidas, também, quais são as regras aplicáveis ao requerente, considerando-se suas características de idade, gênero, cargo, data de ingresso no serviço público, tempo de contribuição, tempo no cargo e tempo de trabalho na carreira.

### 3.2.7. A validação do Secretário Executivo

Finalizados os cálculos eles são submetidos à avaliação do gestor administrativo, que valida o resultado. No passo seguinte o requerente é informado dos valores do seu benefício previdenciário, momento em que deve optar pela regra que entenda mais vantajosa, dentre o leque disponível no Termo de Opção.

### 3.2.8. A emissão e publicação da portaria

A portaria é o ato que, efetivamente, dá estrutura jurídica ao processo de aposentadoria, também conhecida como ato de inativação. Nela são informados os fundamentos legais e constitucionais que embasaram a concessão do benefício, bem como o valor dos proventos e forma de reajuste. Esta portaria é assinada pelo Prefeito Municipal de Mandirituba nos casos de aposentadoria, ou assinada pelo Secretário Executivo do RPPS, nos casos de pensão. Na sequência, a portaria é encaminhada para publicação, com o fito de dar publicidade ao ato de concessão do benefício.

### 3.2.9. A emissão do Parecer Jurídico

Superada as etapas anteriores, é emitido o parecer jurídico, no qual são verificadas as questões de fato e de direito, analisando-se eventuais implicações legais e administrativas. O parecer jurídico funciona como uma auditoria dos procedimentos, no qual é atestada a regularidade dos atos administrativos.

### 3.2.10. A digitalização

Na sequência, todos os documentos são paginados e digitalizados pela área administrativa do RPPS, para serem encaminhados para análise do Tribunal de Contas do Estado do Paraná.

### 3.2.11. A submissão do processo para análise do TCE

Concluídas as etapas precedentes o processo administrativo é protocolado no Tribunal de Contas do Estado do Paraná, mediante o sistema SIAP (TCE SIAP, 2019). Neste sistema são prestadas várias informações, que permitirão o cruzamento de dados, de modo a verificar eventual ilegalidade ou detectar equívoco no preenchimento.

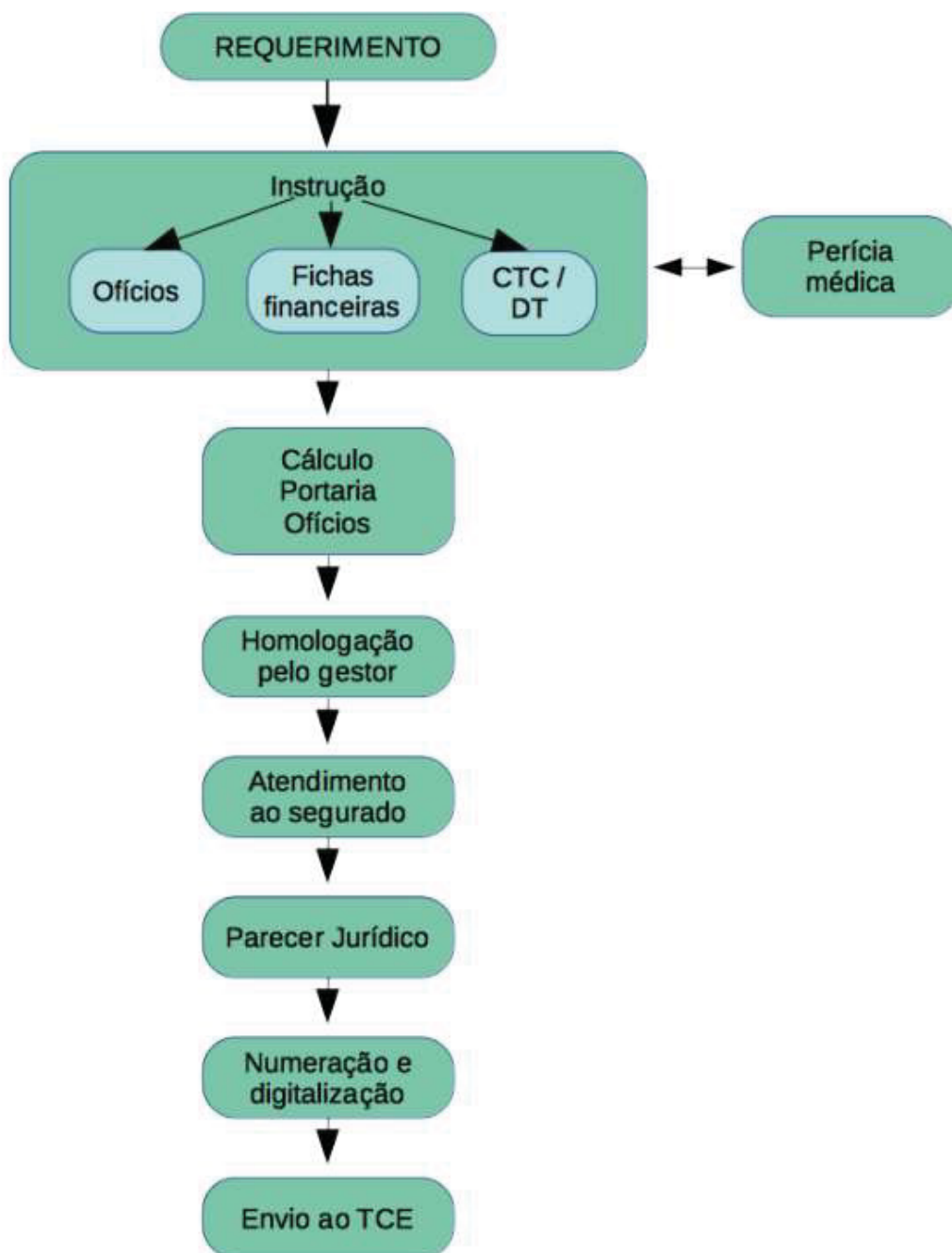
Como última etapa, os arquivos previamente digitalizados são assinados eletronicamente e anexados no SIAP, para conferência dos documentos pela equipe de analistas da Corte de Contas.

Criado o peticionamento no SIAP o processo administrativo é direcionado para outro sistema, chamado de e-Contas (TCE E-CONTAS, 2019), no qual o processo é autuado, passando a ostentar uma numeração específica.

Também é neste sistema que são realizadas as intimações para eventuais correções de erros ou prestação de informações adicionais.

### 3.2.12 – Os procedimentos mapeados no RPPS de Mandirituba

Na sequência apresenta-se o fluxograma que representa o mapa de processo para implantação de um benefício previdenciário de aposentadoria ou pensão, utilizado no Fundo de Previdência dos Servidores Municipais de Mandirituba, partindo-se do requerimento até o encaminhamento do processo para análise do Tribunal de Contas do Estado do Paraná.



QUADRO 1: PROCEDIMENTOS MAPEADOS NO RPPS DE MANDIRITUBA

O mapeamento dos processos no RPPS de Mandirituba representa uma evolução em relação à situação atual na autarquia, na qual os procedimentos administrativos para concessão de benefício previdenciário são realizados sem um protocolo prévio, portanto, variável, em razão de contingências externas e internas.

De tal sorte, mapeado o processo, entende-se como salutar sua comparação em relação a uma outra situação, tomada por condição ideal, a partir do qual será possível verificar a correção dos procedimentos adotados no RPPS de Mandirituba.

Assim, utilizou-se como parâmetro comparativo em relação ao processo mapeado o protocolo procedimental fornecido pelo programa Pró-Gestão RPPS, um programa para certificação institucional, voltado à modernização dos Regimes Próprios de Previdência, de todos os entes federativos, implementado pela Portaria nº 185/2015, do Ministério da Previdência Social (MPS, 2015).

### 3.3. O modelo de referência apresentado no Pró-Gestão RPPS

Este programa se propõe a implementar melhorias em 3 dimensões dos RPPS: Controles Internos, Governança Corporativa e Educação Previdenciária.

Segundo sua meta, ele busca “incentivar os RPPS a adotarem melhores práticas de gestão previdenciária, que proporcionem maior controle dos seus ativos e passivos e mais transparência no relacionamento com os segurados e a sociedade”. (PRO-GESTÃO RPPS, 2018).

O programa foi implementado para aferir níveis de gestão em 10 grandes áreas, conforme disposto abaixo.

#### QUADRO 2: ÁREAS DE ABRANGÊNCIA DO PRÓ-GESTÃO RPPS

NOME	DEFINIÇÃO	EXEMPLOS DE MANUAIS A DESENVOLVER POR ÁREA
ADMINISTRATIVA	Área de suporte administrativo aos setores internos da unidade gestora.	Contratos, compras, licitações, material de almoxarifado, imóveis, bens patrimoniais, recursos humanos, protocolo, arquivo geral, serviços gerais.
ARRECADAÇÃO	Área de controle dos repasses das contribuições previdenciárias e aportes.	Controle de repasse de contribuições e aportes, cobrança de débitos em atraso, parcelamentos de débitos, servidores licenciados, cedidos ou afastados sem remuneração.
ATENDIMENTO	Área de serviços de atendimento aos servidores, aposentados e pensionistas.	Atendimento presencial aos segurados, atendimento telefônico, ouvidoria.
ATUARIAL	Área de estudos e acompanhamento dos resultados das avaliações atuariais.	Acompanhamento atuarial, elaboração de relatório de gestão atuarial.
BENEFÍCIOS	Área de concessão, implantação, manutenção e pagamento dos benefícios previdenciários.	Análise, concessão e revisão de benefícios, gestão da folha de pagamento.
COMPENSAÇÃO PREVIDENCIÁRIA	Área de atividades específicas de compensação previdenciária, como regime instituidor - RI ou regime de origem - RO.	Procedimentos de envio e análise de requerimentos via sistema COMPREV.
FINANCEIRA	Área da gestão e controle financeiro.	Tesouraria, orçamento, contabilidade geral.
INVESTIMENTOS	Área de estudos, tomada de decisão e acompanhamento dos resultados das aplicações dos recursos do RPPS.	Operações de investimentos, análises de risco e gestão dos ativos mobiliários e imobiliários, elaboração da política de investimentos, credenciamento de instituições financeiras.
JURÍDICA	Área de consultoria e defesa judicial da unidade gestora do RPPS.	Pareceres em processos de contratação, processos de concessão de benefícios e revisão de legislação, defesa em processos judiciais e cumprimento de decisões judiciais.
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	Área de apoio de informática e manutenção de bases de dados.	Segurança, acesso e operacionalização dos sistemas de informática e das bases de dados.



Trata-se de um programa de adesão voluntária, a partir do qual será certificado o nível de gestão do RPPS em relação a um conjunto de parâmetros pré-estabelecidos, em 24 ações, relacionadas no Anexo da Portaria MPS nº 185/2015.

A certificação, por sua vez, é organizada para agrupar os RPPS em 4 níveis de aderência, relativos aos graus de dificuldade das ações a serem atingidas, sendo que em cada nível há um conjunto de áreas obrigatórias, a serem cumpridas pelo RPPS:

De acordo com o nível de adesão pretendido, haverá necessidade de mapear determinado quantitativo de áreas do RPPS, dentre aquelas indicadas a seguir como prioritárias, sendo no mínimo:

**Nível I:** 1 (uma) área obrigatória: Benefícios (concessão de aposentadorias e pensões).

**Nível II:** 2 (duas) áreas obrigatórias: Benefícios (concessão de aposentadorias e pensões e gestão da folha de pagamento de benefícios) e Investimentos.

**Nível III:** 5 (cinco) áreas (obrigatórias: Arrecadação, Benefícios (concessão de aposentadorias e pensões e gestão da folha de pagamento de benefícios), Compensação Previdenciária, Investimentos e Jurídica).

**Nível IV:** Além das áreas obrigatórias exigidas nos Níveis I, II e III, outras duas áreas dentre as elencadas no Anexo 7 deste Manual. (PRÓ-GESTÃO RPPS, 2018, p. 21)

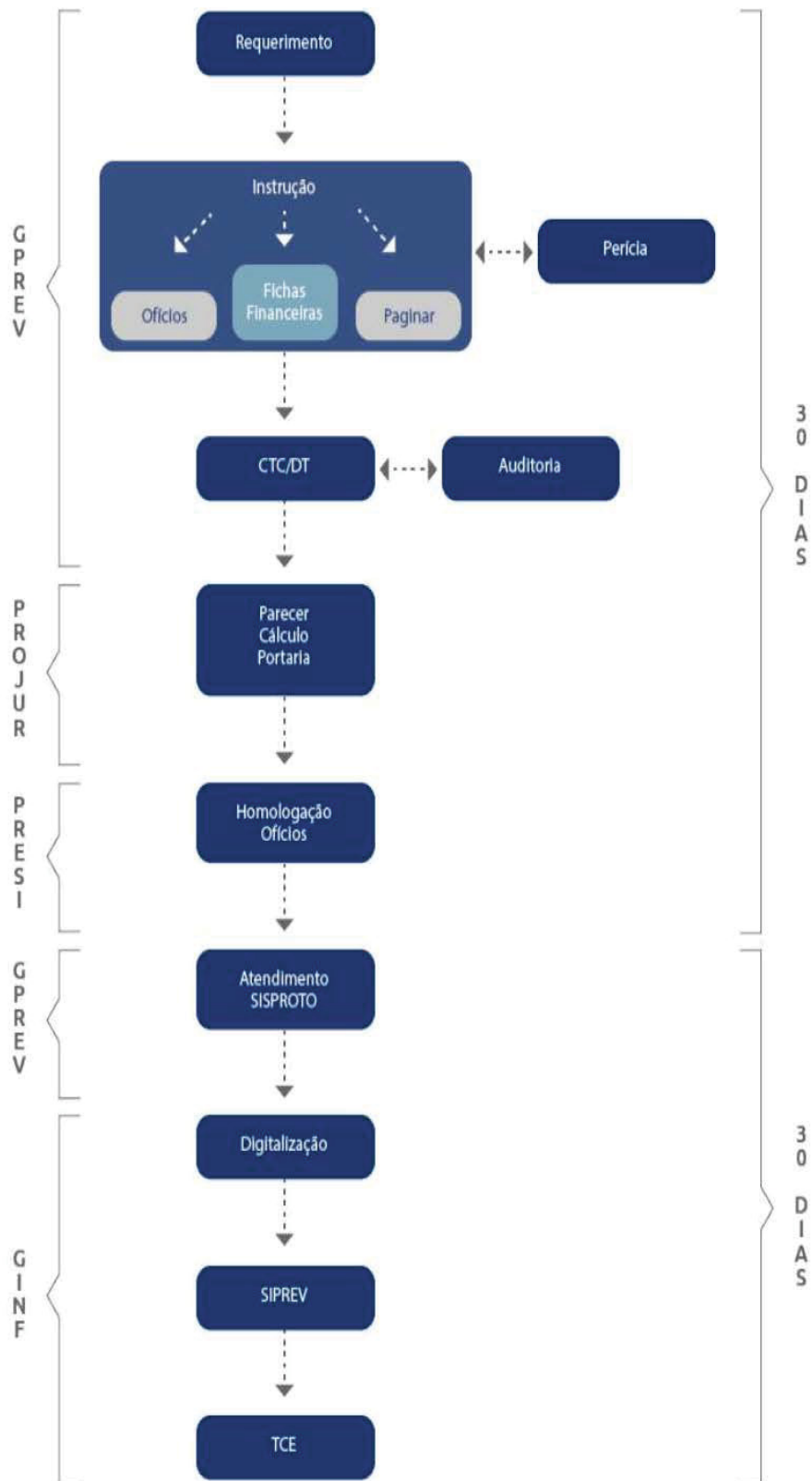
Desta forma, percebe-se que o programa é dimensionado para alcançar todos os RPPS, independente do seu tamanho ou complexidade administrativa, adotando-se o nível de aderência que melhor se adequa à realidade do ente previdenciário.

Considerando-se as premissas do estudo, entende-se que o RPPS de Mandirituba circunscreve-se no nível de aderência I, que abrange, na dimensão de Controle Interno, como grande área obrigatória, a concessão de benefícios, tanto de aposentadoria quanto de pensão, tal como relacionado no Anexo 8 (PRÓ-GESTÃO RPPS, 2018).

Neste caso, o programa estabeleceu o encadeamento dos processos administrativos para concessão da aposentadoria e pensão, de modo a assegurar a continuidade do procedimento estabelecido. Este descritivo foi transformado no mapa de procedimentos da grande área de concessão de benefícios por parte da Escola de Administração Fazendária – ESAF, no material do curso Pró-Gestão RPPS, conforme disposto adiante:

QUADRO 3: MAPA DE PROCESSOS INDICADO NO PRÓ-GESTÃO RPPS





Percebe-se que, no mapa dos processos do Pró-Gestão RPPS, após o requerimento do benefício por parte do segurado, inicia-se a instrução do processo,

compreendendo a emissão de ofícios para os órgãos competentes, a juntada das fichas financeiras, referentes aos valores e períodos de contribuição do requerente e a paginação do processo. Em paralelo ocorre a perícia médica, caso o processo de aposentaria seja motivada por invalidez.

Na sequência é agregada a Certidão de Tempo de Contribuição – CTC, documento emitido pelo RGPS e pelos outros RPPS, destinado à averbação de períodos de trabalho vinculados a outros regimes previdenciários.

Também é apresentado o Demonstrativos dos Tempos – DT, um extrato com os períodos contributivos já averbados. Em paralelo procede-se ao processo de auditoria, responsável por aferir a veracidade e precisão dos documentos.

Superadas as etapas precedentes o processo é encaminhado para emissão do Parecer Jurídico, que irá analisar a fundamentação legal e constitucional do pedido, confrontando-a com as premissas de fato representadas pelos documentos já relacionados.

Confirmada a regularidade do procedimento é realizado o cálculo dos proventos e, subsequentemente, é emitida a portaria, na qual será qualificado o beneficiário, a fundamentação legal e constitucional do benefício e o valor dos proventos.

Finalizados os procedimentos ocorre a homologação do processo administrativo pelo gestor da autarquia previdenciária e expedição dos ofícios para o departamento de recursos humanos. Ato contínuo são prestadas as informações ao beneficiário e municiado o sistema de protocolo.

Concluída a digitalização os documentos são inseridos no SIPREV, um sistema para gestão de RPPS fornecido pelo Ministério da Previdência Social (SIPREV, 2013) e, como última etapa, os documentos são encaminhados para análise do Tribunal de Contas do Estado, para finalização do controle externo.

#### 4. PROPOSTA TÉCNICA PARA SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

A situação-problema identificada no RPPS de Mandirituba demanda solução em duas ordens. A primeira, considerando-se a ausência de mapa de processo para concessão de aposentadoria e pensão, envolve a construção de um protocolo para a concessão dos benefícios previdenciários, dando características formais para os procedimentos adotados atualmente.

A segunda etapa, consiste em comparar o mapa de processos utilizados pelo RPPS de Mandirituba, agora já formalizado, em relação a um mapa de processo análogo, tomado como referência ideal. Neste caso, adotou-se como parâmetro comparativo o mapa de processos fornecido pelo Pró-Gestão RPPS, um programa desenvolvido pelo Governo Federal para melhorar a qualidade da gestão nos regimes próprios de previdência social, utilizando-se como padrão comparativo aqueles estipulados no Nível I do Programa de Certificação Institucional e Modernização da Gestão dos Regimes Próprios de Previdência (PRO-GESTÃO RPPS, 2018).

##### 4.1. Proposta técnica

Consideradas as peculiaridades de cada RPPS, é natural que eles implementem mudanças em sua estrutura legislativa, funcional e administrativa, de modo a atender às suas particularidades.

Dada a inexistência de um mapa de processos para concessão de aposentadoria e pensão no RPPS de Mandirituba, o primeiro passo foi mapear cada um dos procedimentos, tomando-se como referencial a observação no local, bem como análise documental. Mapeados os processos, foi realizado um comparativo em relação ao mapa de processos tido como parâmetro ideal, fornecido pelo programa Pró-Gestão RPPS.

Neste estudo percebeu-se que há uma discrepância em relação ao momento em que realizado o Parecer Jurídico, já que no RPPS de Mandirituba este parecer é emitido na etapa final dos procedimentos, de modo a cancelar as decisões tomadas, ao passo que no programa Pró-Gestão RPPS o Parecer Jurídico ocorre antes mesmo de efetuados os cálculos e emitida a portaria de inativação.

A adoção do Parecer Jurídico antes da emissão da portaria de inativação, tal como indicado no mapa de processos do Pró-Gestão RPPS é positiva, pois assegura mais certeza jurídica ao procedimento.

Vale ressaltar que a portaria é o ato jurídico que, efetivamente, constituiu o direito ao benefício previdenciário. Um eventual equívoco nesta etapa obrigará, necessariamente, à edição de uma portaria retificadora, gerando retrabalho, desgaste político e, eventualmente, dano financeiro, caso o valor do benefício tenha sido pago incorretamente. Em razão disto, entende-se que a antecipação do Parecer Jurídico trará um aumento na eficiência e assertividade nas decisões tomadas.

A edição do Parecer Jurídico no início do procedimento acarreta, por seu turno, a falta de um documento jurídico que ateste a correção do processo administrativo, antes de submetê-lo para análise do Tribunal de Contas do Estado do Paraná.

Para corrigir esta situação entende-se prudente a criação de uma etapa verificadora, a ser realizada pelo setor de Controle Interno, no final do processo administrativo, que referendaria a correção dos procedimentos.

É de se destacar, também, que no RPPS de Mandirituba não há uma etapa formal de auditoria em relação à Certidão dos Tempos de Contribuição (CTC), emitida pelo INSS e o Demonstrativos de Tempos (DT), emitido pela própria autarquia previdenciária local.

Em que pese esta conferência ocorrer de modo informal no RPPS de Mandirituba, entende-se que a implantação de uma etapa formal de auditoria aumentaria a segurança e eficiência na gestão, na qual seria registrada as inconformidades e os achados, apontando-se as diligências corretivas, resultando numa melhoria global dos processos.

#### **4.2. Plano de implantação**

A primeira etapa para se alcançar as soluções apresentadas envolve o mapeamento dos processos para concessão de aposentadoria e pensão no RPPS de Mandirituba. Subsequentemente, deverá ser realizado o registro de cada uma das etapas em manual, no qual serão registrados a conduta administrativa a ser adotada em cada uma das situações.

Posteriormente, há de se realizar uma etapa de treinamento, voltado à orientação do agente administrativo em relação às mudanças a serem realizadas. Por último, vislumbra-se a necessidade de avaliação sazonal, de modo a verificar o fiel cumprimento das novas diretrizes. Em caso negativo, recomenda-se reiteração do treinamento e/ou retificação do manual de procedimentos, se for o caso.

No tocante às divergências encontradas entre o mapa de processos existente no RPPS de Mandirituba e aquele estabelecido no Programa Pró-Gestão RPPS, entende-se que a antecipação do momento em que emitido o Parecer Jurídico é alteração de ordem simplificada, e pode ser implantada de imediato.

Já a inclusão de etapa verificadora por parte do Controle Interno demanda concordância do Poder Executivo Municipal, pois a autarquia previdenciária não possui instância de controle interno próprio, utilizando-se o órgão de controle municipal.

No tocante à implantação de auditoria em relação à CTC, tal como indicado no programa Pro-Gestão RPPS, entende-se que ela pode ser realizada internamente, pela própria equipe administrativa, desde que estabelecido um protocolo formal de verificação.

Por fim, após mapeado o processo e estabelecido o planejamento das mudanças e cronograma de implantação, entende-se necessária sua prévia submissão ao Conselho Municipal de Previdência (CMP), órgão deliberativo responsável pela aprovação final.

#### **4.3 . Recursos**

Os recursos necessários para implantação das melhorias envolvem apenas o tempo dos servidores da autarquia, não demandando dispêndio financeiro ou outros recursos materiais.

#### **4.4. Resultados esperados**

O mapeamento do processo para concessão de aposentadoria e pensão no RPPS de Mandirituba irá aumentar a eficiência na gestão, na medida em que evitará o retrabalho, por falhas administrativas, e dará mais assertividade nas decisões, evitando-se atrasos e equívocos na concessão dos benefícios, favorecendo tanto a entidade quanto os beneficiários.

O mapeamento dos processos também permitirá a estabilização dos procedimentos administrativos, evitando-se a variação em razão das pessoas responsáveis pela sua execução. Isto é particularmente relevante nas pequenas entidades previdenciárias, evitando-se descontinuidade ou mudança de procedimentos em razão de férias do servidor responsável, ou por afastamento motivado por problema de saúde ou para tratar de assunto particular.

O mapeamento de processo também é fundamental para evitar o retrocesso em relação aos procedimentos já reconhecidos como eficientes, seja por ingerência externa ou motivado por mudança do gestor, em razão de alternância política.

No tocante ao comparativo em relação ao Pró-Gestão RPPS, tanto a inversão do momento em que realizado o parecer jurídico, quanto a implantação de uma etapa formal de auditoria em relação à CTC aumentará a segurança e eficiência do processo para

concessão do benefício previdenciário, reduzindo tempo para sua concessão e evitando equívoco no pagamento de proventos e pensões.

#### **4.5. Riscos**

Não se vislumbra maiores riscos para implantação do mapeamento de processo e estruturação de etapa formal de auditoria. Todavia, a antecipação do momento em que realizado o Parecer Jurídico, sem que haja a criação de uma etapa substituta para verificação formal, ao final do processo (Controle Interno), pode acarretar no envio do processo ao Tribunal de Contas do Estado do Paraná com equívocos e falhas, gerando perda de eficiência e qualidade nas informações, além de gerar desgaste político.

Assim, finalizado o processo, ele deve ser submetido à apreciação do Controle Interno do Município, a quem ficará responsável pela conferência final, antes do envio ao TCE. A criação de uma etapa de verificação formal por parte do Controle Interno do Município, todavia, pode gerar certa resistência, pelo aumento do seu volume de trabalho e pela resistência natural à mudança (MARQUES, BORGES, REIS, 2016).

### **5 CONCLUSÃO**

Pelo estudo demonstrou-se a importância de se realizar um mapa de processos administrativos que dê uma estrutura formal para a concessão de aposentadoria e pensão por parte do RPPS de Mandirituba. Da mesma forma, foi comparado o mapa de processo com aquele indicado pelo programa Pró-Gestão RPPS, criado pelo Ministério da Previdência Social.

Desta comparação detectou-se que, apesar da inexistência de um mapa formal de processos administrativos no RPPS de Mandirituba, existe uma boa correlação entre o seu processo administrativo e aquele tomado como situação ideal, indicado pelo Pró-Gestão RPPS.

Como divergência identificou-se a inexistência de um sistema formal de auditoria no RPPS de Mandirituba em relação à Certidão de Tempo de Contribuição, bem como pela diferença do momento em que é emitido o Parecer Jurídico, sendo que na autarquia previdenciária local ele ocorre ao final do processo, como etapa verificadora, e no programa Pró-Gestão RPPS ele ocorre na etapa inicial, antes mesmo de editada a portaria de inativação.

Como indicativo de novos estudos é possível estender o mapeamento aos demais processos adotados pelo RPPS local, realizando-se o comparativo em relação às dimensões Governança Corporativa e Educação Previdenciária, ainda no tocante ao nível de aderência I, bem como expandir a análise para os níveis de aderência II, III e IV, abordando as mesmas três dimensões (Controle Interno, Governança Corporativa e Educação Previdenciária), de modo a se verificar a aderência dos processos locais em relação à totalidade do procedimentos indicados no programa Pró-Gestão RPPS.

### **REFERÊNCIAS**

ARAUJO, Priscila Gomes de; PEREIRA, José Roberto. Análise da aplicabilidade do modelo gerencial na administração municipal. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro , v. 46, n. 5, p. 1179-1199, Oct. 2012 Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-76122012000500001&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122012000500001&lng=en&nrm=iso)> Acesso em: 26 Dec. 2018.

Banco Central do Brasil, Resolução nº 3.922, de 25 de novembro de 2010. Dispõe sobre as aplicações dos recursos dos regimes próprios de previdência social instituídos pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios. Disponível em <[https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/2010/pdf/res\\_3922\\_v2\\_P.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/2010/pdf/res_3922_v2_P.pdf)> Acesso em: 26 fev. 2019.

BOGONI, Nadia Mar; FERNANDES, Francisco Carlos. Gestão de risco nas atividades de investimento dos Regimes Próprios de Previdência Social (RPPS) dos municípios do Estado do Rio Grande do Sul. **REAd. Rev. eletrôn. adm. (Porto Alegre)**, Porto Alegre , v. 17, n. 1, p. 117-148, Apr. 2011 Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-23112011000100005&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-23112011000100005&lng=en&nrm=iso)> Acesso em: 26 Dec. 2018.

BRAUN, Carla Cristine; MUELLER, Rafael Rodrigo. A gestão do conhecimento na administração pública municipal em Curitiba com a aplicação do método OKA - Organizational Knowledge Assessment. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro , v. 48, n. 4, p. 983-1006, Aug. 2014 Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-76122014000400009&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122014000400009&lng=en&nrm=iso)> Acesso em: 26 Dec. 2018.

BRASIL, Constituição Federal da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm)> Acesso em: 25 fev. 2019.

BRASIL, Lei 8.213, de 24 de julho de 1991, que Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L8213cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8213cons.htm)> Acesso em: 25 fev. 2019.

BRASIL, Lei 9.717, de 27 de novembro de 1998, que dispõe sobre regras gerais para a organização e o funcionamento dos regimes próprios de previdência social dos servidores públicos da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, dos militares dos Estados e do Distrito Federal e dá outras providências. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L9717.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9717.htm)> Acesso em: 25 fev. 2019.

BRASIL, Lei 10.887, de 18 de junho de 2004, que dispõe sobre a aplicação de disposições da Emenda Constitucional nº 41, de 19 de dezembro de 2003, altera dispositivos das Leis nºs 9.717, de 27 de novembro de 1998, 8.213, de 24 de julho de 1991, 9.532, de 10 de dezembro de 1997, e dá outras providências. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Ato2004-2006/2004/Lei/L10.887.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Ato2004-2006/2004/Lei/L10.887.htm)> Acesso em: 28 fev. 2019.

BRASIL, Secretaria de Previdência Social. Disponível em <<http://sa.previdencia.gov.br/site/2018/03/Quantidade-de-Regimes-por-UF.xlsx>> Acesso em: 25 fev. 2019.



CALAZANS, Fernando Ferreira et al . A importância da unidade gestora nos regimes próprios de previdência social: análise da situação dos estados e do Distrito Federal. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro , v. 47, n. 2, p. 275-304, Apr. 2013 Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-76122013000200001&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122013000200001&lng=en&nrm=iso)> Acesso em: 26 Dec. 2018.

IBGE – Informações sobre Mandirituba. Disponível em <<https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/pr/mandirituba.html>> Acesso em: 27 jan. 2019.

MANDIRITUBA, Lei Municipal nº 25/1991 que institui o regime de previdência social dos servidores públicos do município de Mandirituba e dá outras providências. Disponível em <<https://leismunicipais.com.br/a/pr/m/mandirituba/lei-ordinaria/1991/3/25/lei-ordinaria-n-25-1991-institui-o-regime-de-previdencia-social-dos-servidores-publicos-do-municipio-de-mandirituba-e-da-outras-providencias?q=+150%2F>> Acesso em: 26 fev. 2019

MANDIRITUBA, Lei Municipal 150/1999 que dispõe sobre a organização do sistema de seguridade social dos servidores públicos civis do município de Mandirituba, institui o plano de custeio , benefícios e serviços e dá outras providências. Disponível em <<https://leismunicipais.com.br/a/pr/m/mandirituba/lei-ordinaria/1999/15/150/lei-ordinaria-n-150-1999-dispoe-sobre-a-organizacao-do-sistema-de-seguridade-social-dos-servidores-publicos-civis-do-municipio-de-mandirituba-institui-os-planos-de-custeio-beneficios-e-servicos-e-da-outras-providencias?q=150%2F1999>> Acesso em: 26 fev. 2019

MANDIRITUBA, Lei Municipal 514/2009 que dispõe sobre o plano de previdência do servidor público de Mandirituba, reestrutura o regime próprio do de previdência social do município de Mandirituba e dá outras providências. Disponível em <<https://leismunicipais.com.br/a/pr/m/mandirituba/lei-ordinaria/2009/52/514/lei-ordinaria-n-514-2009-dispoe-sobre-o-plano-de-previdencia-do-servidor-publico-de-mandirituba-reestrutura-o-regime-proprio-de-previdencia-social-do-municipio-de-mandirituba-e-da-outras-providencias?q=514%2F2009>> Acesso em: 26 fev. 2019.

MANDIRITUBA, Quadro quantitativo por tipo de cargo. Disponível em <[https://e-gov.betha.com.br/transparencia/01037-004/con\\_quadropessoal.faces](https://e-gov.betha.com.br/transparencia/01037-004/con_quadropessoal.faces)> Acesso em: 26 fev. 2019.

MANDIRITUBA, Relação de servidores inativos. Disponível em <[https://e-gov.betha.com.br/transparencia/01037-004/con\\_servidoresinativos.faces](https://e-gov.betha.com.br/transparencia/01037-004/con_servidoresinativos.faces)> Acesso em: 26 fev. 2019.

MARCONI, Marina; LAKATOS, Eva. Fundamentos de Metodologia Científica. São Paulo: Atlas, 2003

MARQUES, Antônio Luiz; BORGES, Renata; REIS, Isabella do Couto. Mudança organizacional e satisfação no trabalho: um estudo com servidores públicos do estado de Minas Gerais. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro , v. 50, n. 1, p. 41-58, Feb. 2016 . Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-76122016000100041&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122016000100041&lng=en&nrm=iso)> Acesso em: 28 Feb. 2019.

MPS 185/2015, Institui o Programa de Certificação Institucional e Modernização da Gestão dos Regimes Próprios de Previdência Social da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios - "Pró-Gestão RPPS". Disponível em <<http://sislex.previdencia.gov.br/paginas/66/MPS/2015/185.htm>> Acesso em: 26 fev. 2019

PRÓ-GESTÃO RPPS, Programa de Certificação Institucional e Modernização da Gestão dos Regimes Próprios de Previdência Social da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. 2018. Disponível em: <[http://sa.previdencia.gov.br/site/2018/08/MANUAL-DO-PRO-GESTAO-RPPS-VERSAO-FINAL-2018-03-21-COM-ANEXO-5-ALTERADO-ATUAL\\_v2.pdf](http://sa.previdencia.gov.br/site/2018/08/MANUAL-DO-PRO-GESTAO-RPPS-VERSAO-FINAL-2018-03-21-COM-ANEXO-5-ALTERADO-ATUAL_v2.pdf)> Acesso em: 26 fev. 2019

SPS – Secretaria de Previdência Social, Portaria nº 519, de 24 de agosto 2011. Dispõe sobre as aplicações dos recursos financeiros dos Regimes Próprios de Previdência Social instituídos pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios, altera redação da Portaria MPS nº 204, de 10 de julho de 2008 e da Portaria MPS nº 402, de 10 de dezembro de 2008; e dá outras providências. Disponível em <<http://sa.previdencia.gov.br/site/2018/01/PORTARIA-MPS-n%C2%BA-519-de-24ago2011-atualizada-at%C3%A9-02jan2018.pdf>> Acesso em: 26 fev. 2019.

SIPREV, Sistema para gestão das informações referentes a servidores públicos, ativos, aposentados, pensionistas e dependentes, da União, Estados, Distrito Federal e Municípios que possuam Regime Próprio de Previdência Social – RPPS. 2013. Disponível em <<http://www.previdencia.gov.br/regimes-proprios/sistemas-srpps/siprevgestao-rpps/>> Acesso em: 26 fev. 2019.

TCE SIAP, Tribunal de Contas do Estado do Paraná, Sistema Integrado de Atos de Pessoal, 2019. Disponível em <<http://www1.tce.pr.gov.br/conteudo/siap-sistema-integrado-de-atos-de-pessoal/254828/area/251>> Acesso em: 28 fev. 2019.

TCE E-CONTAS, Tribunal de Contas do Estado do Paraná, Portal e-Contas Paraná, 2019. Disponível em <<http://www1.tce.pr.gov.br/conteudo/portal-e-contas-parana/236829/area/54>> Acesso em: 28 fev. 2019.