



**EFICIÊNCIA DO ESTADO: CENTRALIZAÇÃO DA OPERAÇÃO PREVIDENCIÁRIA NO INSS –
REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA DO EXECUTIVO FEDERAL, ADMINISTRAÇÃO INDIRETA**

**EFFICIENCY OF THE STATE: CENTRALIZATION OF THE SOCIAL SECURITY OPERATION IN THE
INSS – THE FEDERAL EXECUTIVE'S OWN SOCIAL SECURITY REGIME, INDIRECT
ADMINISTRATION**

Andreia de Bem Machado¹, Jobson de Paiva Silveira Sales²

e211859

<https://doi.org/10.47820/recima21.v2i11.859>

RESUMO

As tecnologias têm permeado a nossa sociedade. Estamos conectados e isso permite que o tempo seja o fator de agilidade na vida do ser humano. Essa rapidez se faz presente nos processos que fazem parte da vida diária de todo cidadão. Entre esses estão as tramitações que ocorrem no Instituto Nacional do Seguro Social (INSS). Assim, surge a problemática desse artigo: Como otimizar os custos e tempo na entrega dos processos, com a finalidade de gerar uma melhoria operacional no sistema de produção da demanda de processos previdenciários? Para responder a essa questão foi traçado o seguinte objetivo: Identificar os custos e tempo na entrega dos processos, com a finalidade de gerar uma melhoria operacional no sistema de produção da demanda de processos previdenciários. A metodologia utilizada foi um relato de experiência de um grupo de trabalho do INSS. Os resultados apontam que para efetivação do processo previdenciário urge a necessidade de planejamento do estado brasileiro para centralizar a previdência do funcionário federal em um só lugar.

PALAVRAS-CHAVE: Previdência. Instituto Nacional do Seguro Social. Processos

ABSTRACT

Technologies have permeated our society. We are connected and this allows time to be the agility factor in human life. This speed is present in the processes that are part of the daily life of every citizen. Among these are the proceedings that take place at the National Institute of Social Security (INSS). Thus, the problem of this article arises: How to optimize costs and time in the delivery of processes, with the purpose of generating an operational improvement in the production system of the demand for social security processes? To answer this question the following objective was set: To identify the costs and time in the delivery of processes, with the purpose of generating an operational improvement in the production system of the social security processes demand. The methodology used was an experience report of an INSS work group. The results point out that for the effectiveness of the social security process there is an urgent need for the Brazilian state to plan to centralize the social security of federal employees in a single place.

KEYWORDS: Social Security. National Institute of Social Security. Lawsuits

¹ Doutora em Engenharia e Gestão do Conhecimento (UFSC), Mestre em Educação Científica e Tecnológica (UFSC), especialista em Alfabetização e graduada em Pedagogia (UDESC) e em Processos Gerenciais. Avaliadora do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Professora da Faculdade ANASPS.

² Bacharel em Direito pela Universidade Estadual da Paraíba (2006) e Mestrado em MASTER EM DIRECCION Y GESTION DE LOS S. SEGURIDADE - Universidad de Alcalá e Organización Iberoamericana de Seguridad Social (2018). No ano de 2005 ingressou no INSS - Instituto Nacional do Seguro Social, como técnico do seguro social. Atualmente é Diretor de Atendimento do INSS, cargo que exerce pela segunda vez. Exerceu o cargo de Gerente Executivo do INSS Campina Grande-PB em duas oportunidades. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Organizações Públicas. Professor da faculdade ANASPS.



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

EFICIÊNCIA DO ESTADO: CENTRALIZAÇÃO DA OPERAÇÃO PREVIDENCIÁRIA NO INSS –
REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA DO EXECUTIVO FEDERAL, ADMINISTRAÇÃO INDIRETA
Andreia de Bem Machado, Jobson de Paiva Silveira Sales

INTRODUÇÃO

O processo de concentração das autarquias e instituições é um projeto no qual o Instituto Nacional de Seguro Social (INSS) programou para que fosse cumprido o Decreto 10.620, de 05 de fevereiro de 2021, do Estado brasileiro, na qual objetiva criar uma central de concessão e manutenção de benefícios previdenciários para os beneficiários do Regime Próprio de Previdência Social da Administração Indireta do Poder Executivo Federal.

Objetivando a concreduite desta missão, sugere-se cronograma para centralização das atividades de concessão/manutenção de aposentadorias e pensões dos servidores vinculados às autarquias e fundações da União, em obediência ao Decreto nº 10.620, de 5 de fevereiro de 2021.

Objetiva também, apresentar as necessidades do INSS para gerir as demandas que virão das autarquias e instituições com o processo de junção das atividades ligadas aos benefícios previdenciários, visando a eficiência na centralização dos 161 órgãos e entidades da administração indireta.

Como resultados, busca-se otimizar os custos e tempo na entrega dos processos, com a finalidade de gerar uma melhoria operacional no sistema de produção da demanda de processos previdenciários, além de um projeto que haja uma eficiência financeira para o Estado brasileiro. Sendo assim, essa pesquisa foi realizada através de um relato de experiência de um grupo Grupo de Trabalho (GT-RPPS) com o objetivo de identificar os custos e tempo na entrega dos processos, com a finalidade de gerar uma melhoria operacional no sistema de produção da demanda de processos previdenciários.

1 CONTEXTUALIZAÇÃO

Com a promulgação da Emenda Constitucional nº 41, de 19 de dezembro de 2003, passou a vigorar, consoante § 20 do art. 40 da nossa Carta Maior, a vedação à existência de mais de um RPPS e de mais de uma unidade gestora respectiva em cada ente estatal, nos seguintes termos:

“Art. 1º A Constituição Federal passa a vigorar com as seguintes alterações:

(...)

Art. 40. (...)

§ 20. Fica vedada a existência de mais de um regime próprio de previdência social para os servidores titulares de cargos efetivos, e de mais de uma unidade gestora do respectivo regime em cada ente estatal, ressalvado o disposto no art. 142, § 3º, X.” (NR)”.

No ano de 2019, com o advento na Emenda Constitucional nº 103, de 12 de novembro de 2019, restou definido, conforme novel § 20 do art. 40 da Constituição da República de 1988, que referido comando constitucional abrange todos os poderes, órgãos e entidades autárquicas e fundacionais:

“Art. 1º A Constituição Federal passa a vigorar com as seguintes alterações:(...)

Art. 40. (...)

§ 20. É vedada a existência de mais de um regime próprio de previdência social e de mais de um órgão ou entidade gestora desse regime em cada ente federativo, abrangidos todos os poderes, órgãos e entidades autárquicas e fundacionais, que serão responsáveis pelo seu financiamento, observados os critérios, os parâmetros e a natureza jurídica definidos na lei complementar de que trata o § 22.”.



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

EFICIÊNCIA DO ESTADO: CENTRALIZAÇÃO DA OPERAÇÃO PREVIDENCIÁRIA NO INSS –
REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA DO EXECUTIVO FEDERAL, ADMINISTRAÇÃO INDIRETA
Andreia de Bem Machado, Jobson de Paiva Silveira Sales

Por conta dessa alteração substancial, a citada Emenda de 2019 fixou o prazo de 2 anos, contados de sua entrada em vigor, para que houvesse adequação dos órgãos ou entidades gestoras do regime próprio de previdência social ao atual §20 do art. 40. Confira-se, com nossos destaques:

“Art. 9º Até que entre em vigor lei complementar que discipline o § 22 do art. 40 da Constituição Federal, aplicam-se aos regimes próprios de previdência social o disposto na Lei nº 9.717, de 27 de novembro de 1998, e o disposto neste artigo.

(...)

§ 6º A instituição do regime de previdência complementar na forma dos §§ 14 a 16 do art. 40 da Constituição Federal e a adequação do órgão ou entidade gestora do regime próprio de previdência social ao § 20 do art. 40 da Constituição Federal, deverão ocorrer no prazo máximo de 2 (dois) anos da data de entrada em vigor desta Emenda Constitucional. (...)”.

Nesse contexto, como medida preliminar à instituição da unidade gestora único do Regime Próprio de Previdência Social da União, estabeleceu-se, conforme Decreto nº 10.620, de 5 de fevereiro de 2021, ação direcionada no âmbito da Administração Pública federal, com o fim de centralizar, ou seja, de unir todas as atividades de concessão e de manutenção das aposentadorias e pensões em um único órgão responsável, de modo gradual, para facilitar posterior transferência ao gestor único de que trata o § 20 do art. 40 da Constituição da República.

Definiu-se, dessa forma, como agentes centralizadores, o órgão central do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC, quanto à administração pública federal direta; e o Instituto Nacional de Seguro Social - INSS, quanto às autarquias e fundações públicas.

Por essa razão, instituiu-se, no INSS, conforme Portaria PRES/INSS nº 1.283, de 22 de março de 2021, um Grupo de Trabalho (GT-RPPS) com o objetivo de estruturar as ações do Instituto Nacional de Seguro Social relacionadas ao Decreto nº 10.620, de 5 de fevereiro de 2021.

Após cerca de 4 meses de trabalho, durante os quais se realizaram diversas atividades para o atendimento da nova demanda, tais como catalogação de entidades a serem centralizadas, tratativas com as autoridades envolvidas, diagnósticos, estudos, bem como tantos outros atos para estruturação do novo trabalho, a formalização das primeiras centralizações está na iminência de ocorrer.

Com essa experiência inicial, coletaram-se importantes dados capazes de permitir a definição de cronograma de centralização, a ser estabelecido por observância ao disposto no inciso II do art. 4º do Decreto 10.620/2021. São os termos:

“Prazo para centralização

Art. 4º O processo de centralização de que trata o art. 2º obedecerá a cronogramas estabelecidos em atos do:

(...)

II - Presidente do Instituto Nacional do Seguro Social, relativamente às centralizações das autarquias e das fundações públicas.”.

Assim também previu a Portaria SGP/SEDGG/ME nº 8.374/2021, *in verbis*: “Art. 6º O INSS e a Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal, da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia definirão o



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

EFICIÊNCIA DO ESTADO: CENTRALIZAÇÃO DA OPERAÇÃO PREVIDENCIÁRIA NO INSS –
REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA DO EXECUTIVO FEDERAL, ADMINISTRAÇÃO INDIRETA
Andreia de Bem Machado, Jobson de Paiva Silveira Sales

planejamento da operacionalização sistêmica das centralizações visando garantir as condições para sua efetivação, em especial quanto a:

(...)

Parágrafo único. Os cronogramas de centralização serão estabelecidos pelo presidente do INSS, nos termos do inciso II do art. 4º do Decreto nº 10.620, de 2021.”

2 METODOLOGIA UTILIZADA PARA DEFINIÇÃO DO CRONOGRAMA

Após análise do Grupo de Trabalho (GT), que será exposta a seguir, na qual se considerou o prazo médio de conclusão dos procedimentos desde o primeiro contato com as entidades até a formalização do Acordo de Cooperação Técnica (ACT), definiu-se o cronograma de centralização dos entes.

Tempo de Ciclo

Identificou-se, em um primeiro momento, todas as etapas, atividades e tarefas que compõem o processo “Acordo de Cooperação Técnica” necessárias para efetivar o início da centralização pelo INSS, sintetizadas da forma abaixo:

- a) Etapa de instrução: compreende os procedimentos necessários à correta instrução do processo, a exemplo: inclusão de minutas, encaminhamentos, concessão de acesso externo ao sistema eletrônico de informação (SEI), entre outras;
- b) Etapa de análise: compreende os atos relativos à apreciação do objeto;
- c) Etapa de formalização: compreende os atos referentes à assinatura e publicação; e
- d) Etapa ulterior: compreende os atos de comunicação e aqueles necessários à gestão do ACT, tais como a designação de gestores do Acordo.

Cada etapa supracitada compreende atividades detalhadas em maior grau chamadas “tarefas”. Feita essa distribuição, foi inserido os dados em gráfico para mensurar a capacidade média de produção dos servidores, tentando fazer com que fosse evitado a maior quantidade de gargalos possíveis (foi considerado gargalo quando a produção média esperado no mês fosse menor do que 32). Esse gráfico permite aferir:

- a) os responsáveis por cada tarefa;
- b) o tempo de execução das tarefas;
- c) a quantidade necessária de executores por Tarefa;
- d) o tempo líquido para a execução da Tarefa pelo servidor durante o mês;
- e) a capacidade de produção por mês;
- f) o Tempo Total por Tarefa em Dias; e
- g) o Tempo necessário para a conclusão da Demanda.



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR

ISSN 2675-6218

EFICIÊNCIA DO ESTADO: CENTRALIZAÇÃO DA OPERAÇÃO PREVIDENCIÁRIA NO INSS –
REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA DO EXECUTIVO FEDERAL, ADMINISTRAÇÃO INDIRETA
Andreia de Bem Machado, Jobson de Paiva Silveira Sales

Tabela 1- Cálculo do tempo de ciclo das fases de centralização do RPPS

PROCESSO: FORMALIZAÇÃO DE ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA										
ETAPA	ATIVIDADE	RESPONSÁVEL	TAREFA	Tempo de Execução da Etapa Em Dias Úteis	Quantidade de Executores	Tempo Líquido para o serviço do servidor (em horas/m)	Executor(es)	Executor(es)	Capacidade de Produção por Mês	GARGALO
E T A P A D E I N S T R U C Ã O	ACT AO ENTE	GT RPPS	criação e formalização do processo SEI com minuta de ACT, minuta de ofício demais anexos e elaboração de despacho para assinatura	0,25	1	44	SERVIDOR 1	FELIPE	44	NÃO
		ASSINATURA DO DESPACHO E ENCAMINHAMENTO A PRESIDÊNCIA	0,02	1	N/A	COORDENADOR GERAL	JOBSON	160	NÃO	
		PRESIDÊNCIA	ASSINATURA PELO PRESIDENTE	5	1	N/A	PRESIDENTE	PRESIDENTE	160	NÃO
		GT RPPS	ENCAMINHAMENTO DO OFÍCIO E ANEXOS AO ENTE	0,0625	1	11	SERVIDOR 1	FELIPE	44	NÃO
	ANÁLISE PELA ENTIDADE	ENTIDADE	RECEBIMENTO E ENCAMINHAMENTO PARA PARECER CONSULTIVO PFE	22	160	N/A	PFE DA ENTIDADE	ENTE	160	NÃO
		ENTIDADE	MANIFESTAÇÃO DA ENTIDADE	1	160	N/A	ENTE	ENTE	160	NÃO
		ENTIDADE	RESPOSTA DO ENTE AO DIAGNÓSTICO	10	160	N/A	ENTE	ENTE	160	NÃO
	ACESSO EXTERNO AO SEI	GT RPPS	REUNIÃO SIMULTÂNEA COM 4 ENTES E A EQUIPE TÉCNICA	0,5	4	22	4 Coordenadores de Equipe	GABRIEL, OLACIR, MELANIA E HERMAN	44	NÃO
		GT RPPS	criação de processo relacionado ao ACT referente ao acesso externo do ente ao SEI	0,0625	1	11	SERVIDOR 2		44	NÃO
		GT RPPS	SOLICITAÇÃO DE DOCUMENTOS DO ENTE PARA CADASTRO (SEI EXTERNO) VIA SEI	0,0625	1	11	SERVIDOR 2		44	NÃO
		ENTIDADE	RESPOSTA DO ENTE À SOLICITAÇÃO DE DOCUMENTOS PARA CONCESSÃO DO ACESSO EXTERNO	10	160	N/A	ENTE	ENTE	160	NÃO
	TERMO DE EXECUÇÃO DESCENTRALIZADA	GT RPPS	CONSULTA/acompanhamento do cadastro do usuário externo (ENTE) e posterior disponibilização do acesso ao processo SEI	0,0625	1	11	SERVIDOR 2		44	NÃO
		ENTE	LEVANTAMENTO DOS VALORES E CRONOGRAMA DO PLANO DE TRABALHO DO TED	15	160	N/A	ENTE	ENTE	160	NÃO
		CG CFA	ANÁLISE E DESPACHO DO LEVANTAMENTO	0,25	1	44	SERVIDOR 3		44	NÃO
		CGCFA	ENVIO DO TED PARA ASSINATURA	0,03125	1	6	SERVIDOR 3		48	NÃO
	TESTE DA FOLHA DE PAGAMENTO	GT RPPS	SOLICITAÇÃO DE CARGA DO CNPJ DA ENTIDADE – SAGS	0,03125	1	6	SERVIDOR 2		48	NÃO
		DATAPREV	RESPOSTA DO CHAMADO – CARGA DO CNPJ	5	1	N/A	DATAPREV	DATAPREV	64	NÃO
		COMITE	VIO DO EMAIL COM FORMULÁRIOS E INSTRUÇÃO	0,25	1	44	SERVIDOR 4		44	NÃO
		COMITE	acompanhamento das etapas do teste	15	4	60	SERVIDOR 5, SERVIDOR 6, SERVIDOR 7, SERVIDOR 8		40	NÃO
		ENTE	ENCAMINHAMENTO DO FORMULÁRIO PARA O MINISTÉRIO DA ECONOMIA	7	160	N/A	ENTE	ENTE	160	NÃO
		DESIN / Min. Economia	ABERTURA DE PROCESSO	0,5	4	20	2 SERV MEI (Ver observação)	KLEBER/JAQUE	40	NÃO
		ENTE	CORRELAÇÃO DA UORGS.	1	160	N/A	ENTE	ENTE	160	NÃO
		DESIN / Min. Economia	EFETUA O TESTE DA QUALIFICAÇÃO DA FOLHA	0,5	4	20	2 SERV MEI (Ver observação)	KLEBER/JAQUE	40	NÃO
		DESIN / Min. Economia	RESULTADO DAS PENDÊNCIAS	0,5	4	20	2 SERV MEI (Ver observação)	KLEBER/JAQUE	40	NÃO
		ENTE	RETIRADA DAS PENDÊNCIAS	3	160	N/A	ENTE	ENTE	160	NÃO
	DESIN / Min. Economia	EFETUA NOVO TESTE	0,5	4	20	2 SERV MEI (Ver observação)	KLEBER/JAQUE	40	NÃO	
	ENTE	DESCORRELAÇÃO AS UORGS	1	160	4	ENTE	ENTE	160	NÃO	
				RESPOSTA DO ENTE	20	160	N/A	ENTE	ENTE	160



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR

ISSN 2675-6218

EFICIÊNCIA DO ESTADO: CENTRALIZAÇÃO DA OPERAÇÃO PREVIDENCIÁRIA NO INSS –
REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA DO EXECUTIVO FEDERAL, ADMINISTRAÇÃO INDIRETA
Andrae de Bem Machado, Jobson de Paiva Silveira Sales

	APROPRIAÇÃO DAS CARREIRAS	BENEFÍCIO	REUNIÃO DE ALINHAMENTO COM ENTES	1	5	30	EQUIPE BENEF		37,5	NÃO
			ELABORAÇÃO DE MANUAL E NORMATIVOS	5	9	88	SERVIDOR 9, SERVIDOR 10, SERVIDOR 11, SERVIDOR 12, SERVIDOR 13		45	NÃO
ETAPA DE ANÁLISE	ANÁLISE DO ACT	GT RPPS	ELABORAÇÃO DE NOTA TÉCNICA QUANTO À REGULARIDADE DOS TRÂMITES E RECOMENDAÇÕES DA PROCURADORIA DO ENTE e ELABORAÇÃO DE DESPACHO DE ENVIO A CSG COM A VERSÃO DO ACT ATENDENDO AS RECOMENDAÇÕES DO ENTE	0,5	1	88	SERVIDOR 14		44	NÃO
		CSG	EXAME SUMÁRIO E ENCAMINHAMENTO À PFE	1	2	88	CHEFE DA CSG	CHEFE DA CSG	44	NÃO
		PFE	ANALISE JURÍDICO FORMAL DO ATO	10	2	88	PROCURADOR	PROCURADOR	4,4	SIM
		GT RPPS	AMENTO AS RECOMENDAÇÕES DA PFE E ENCAMIN	0,125	1	22	SERVIDOR 15		44	NÃO
		ENTE	ACHAR NECESSÁRIO, ENCAMINHA NOVAMENTE	15	160	N/A	ENTE	ENTE	160	NÃO
		GT RPPS	OTA TECNICA E VERSÃO FINAL DO ACT COM AS	0,25	1	44	SERVIDOR 15		44	NÃO
		CSG	DA VERSÃO FINAL DO ACT E DESPACHO PARA	1	2	88	CHEFE DA CSG	CHEFE DA CSG	44	NÃO
ETAPA DE EXECUÇÃO	ASSINATURA DO ACT	PRESIDÊNCIA	PLANO DE TRABALHO E ASSINATURA DOS TER	5	1	N/A	PRESIDENTE	PRESIDENTE	160	NÃO
		ENTE	ASSINATURA DOS TERMOS (ACT E TED))	5	160	N/A	ENTE	ENTE	160	NÃO
		SEPL	PUBLICAÇÃO	5	1	N/A	CHEFE SEPL	CHEFE SEPL	160	NÃO
ETAPA ULTIMA	COMUNICAÇÃO AOS ENTES	GT RPPS	UNICAÇÃO DO ACT A ORGÃOS DE CONTROLE E	0,0625	1	11	SERVIDOR 1		44	NÃO
	ESPELHAMENTO UPAG	Min. Economia	ESPELHAMENTO UPAG	0,5	2	N/A	ME/EQUIPE FOLHA	ME/EQUIPE FOLHA	40	NÃO
	CADASTRO NO SAG- ENTIDADE	ATENDIMENTO	STRO NO SISTEMA DOS TITULARES E SUBSTIT	0,25	1	44	SERVIDOR 2	JUAN E THAISE	44	NÃO
	COMUNICAÇÃO INTERNA	COMITE	NICAÇÃO DA INCONSISTENCIA TEMPORARIA DO	0,25	1	N/A	SERVIDOR 1	LANNA	44	NÃO
	REFORMA - CENTRALIZAÇÃO DE FATO	SERPRO/DESIN ME	CENTRALIZAÇÃO	0,25	2	16	PRO / DESIN ME (Ver Observ	SERPRO / DESIN ME	32	NÃO

Legenda:

AÇÕES EM QUE OBRIGATORIAMENTE DEVERÁ OCORRER ENTRE OS DIAS 26 E 03 DE CADA MÊS, EM VIRTUDE DO CRONOGRAMA DA FOLHA DE PAGAMENTO.
PROCESSO SOB RESPONSABILIDADE DO ENTE A SER CENTRALIZADO
AÇÕES SOB RESPONSABILIDADE DO INSS (DIVERSOS RESPONSÁVEIS)

Fonte: elaborado pelos autores com base em reuniões realizadas pelo INSS.

1¹ Observações:

- As atividades com alocação de tempo de trabalho do servidor definidas como não aplicável referem-se àquelas feitas em lote para inúmeras entidades.
- Capacidade de produção do DESIN/ME informada com base em informação repassada pelo secretário Fábio do Ministério da Economia em reunião com o presidente do INSS.



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

EFICIÊNCIA DO ESTADO: CENTRALIZAÇÃO DA OPERAÇÃO PREVIDENCIÁRIA NO INSS –
REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA DO EXECUTIVO FEDERAL, ADMINISTRAÇÃO INDIRETA
Andreia de Bem Machado, Jobson de Paiva Silveira Sales

$$\frac{Q_e \times TL}{T_e} = Cp$$

Onde:

Q_e = Quantidade de executadores

T_e = Tempo de Execução da Etapa Em Dias Úteis

TL = Tempo Líquido para o serviço do servidor (em horas/mês)

Cp = Capacidade de Produção por Mês

$Cp < 32$, então possui gargalo de produção que é quando a capacidade total de produção não é feita, podendo ser por causa de tempos de produções diferentes para cada etapa.

Observe-se, que, para chegarmos aos resultados, foi considerado um tempo diário de 4 horas exclusivo para execução das rotinas relacionadas ao processo do ACT, sabendo-se que, eventualmente, ele poderá ter outras atribuições diárias a serem executadas.

Tempo de Atravessamento

Em um segundo momento, após o detalhamento do processo, foi construído o Diagrama de Gantt, gráfico usado para ilustrar o avanço das diferentes etapas de um projeto, bem como atividades que podem ocorrer ao mesmo tempo ou as que somente se iniciam após a conclusão da imediatamente anterior.

Pela matriz construída, verifica-se que o transcurso total do processo de formalização do ACT deverá ocorrer no prazo de 76 dias, havendo normalidade na tramitação. Observe-se que esse lapso temporal poderá ter influência de fatores externos ao GT de Centralização, bem como de eventuais fatos supervenientes.

Fluxo operacional

O fluxo operacional é uma ferramenta que tem como principal base o fluxo de caixa operacional, o qual é um projeto em que se tem todos os dados financeiros de entradas e saídas de uma empresa. No fluxo operacional, ao invés de dados financeiros se utiliza dados de produção e de insumos, onde se analisa qual a produção média que se tem em cada departamento da empresa, quantos servidores realizam determinada área, entre outros.

Através de um fluxo operacional estabeleceu-se parâmetros de entrada e saída, em razão do cronograma estabelecido, e o respectivo contingente de servidores necessários para manutenção equitativa dessas demandas.

As atividades demandadas na centralização do RPPS foram divididas em 5 áreas, de acordo com suas especificidades: reconhecimento de direito, manutenção, despesas de exercícios anteriores, demandas judiciais/revisões e demandas de órgãos de controle.



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

EFICIÊNCIA DO ESTADO: CENTRALIZAÇÃO DA OPERAÇÃO PREVIDENCIÁRIA NO INSS –
REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA DO EXECUTIVO FEDERAL, ADMINISTRAÇÃO INDIRETA
Andreia de Bem Machado, Jobson de Paiva Silveira Sales

O INSS conta atualmente com 80 servidores/empregados em atividade. Foi acrescido, a partir de setembro de 2021, 157 empregados públicos oriundos da Infraero que passaram pelo processo de capacitação durante o mês de 08/2021. Nota-se que, para haver a manutenção do ponto de equilíbrio no fluxo de entradas e saídas foi planejado o acréscimo de 118 servidores, sem considerar absenteísmo e férias em 06/2022. Nesse quantitativo está considerado o absenteísmo e ausência regular. Também no período a partir de 09/2021 computou-se a curva de aprendizagem necessária para absorver o conhecimento adequado no desempenho das atividades do RPPS. Foi definida como necessário um período de 90 dias para que os novos servidores pudessem se adequar aos processos e, com isso, aumentar o índice de produtividade, assim ao final de 3 meses, o servidor produziria, em média, o mesmo que um servidor que já estava atuando na área.

Alcançar-se-á o ápice da produtividade, em 02/2022, com o aumento previsto de 120% da produtividade mensal comparado com o desempenho médio atual. Isso propiciará a absorção de 100% da demanda do processo de centralização, ou seja, 8.258 vidas. Dessa forma, a partir de setembro de 2022, após a conclusão da centralização dos 161 órgãos e entidades públicas, o INSS visando a maior eficiência no trabalho, terá uma equipe composta pelos 355 servidores sem considerar absenteísmo e férias assegurando o controle do estoque em patamares mínimos aceitáveis após a conclusão das centralizações.

Nos cálculos do fluxo de caixa foram consideradas as ausências de 4,5% de absenteísmo e 8,0% de férias, curva de aprendizagem de 90 dias para novos funcionários nos setores e base para cálculo do aumento de produtividade, a média realizada nos últimos 06 meses no âmbito do INSS.

3. CRONOGRAMA DA CENTRALIZAÇÃO DO RPPS NO INSS

Após os estudos realizados para se projetar o cronograma, esclarece-se que a efetivação da centralização ocorre quando executada a Reforma Administrativa pelo Departamento de Sistema e Informação Gerenciais- Ministério da Economia (DESIN/ME), que possui parâmetros e rotinas próprias para realização. Consultado, este departamento informou sobre a capacidade operacional efetiva para processamento destas reformas e tendo em conta eventuais restrições ou limitações. Assim, foi fornecida a tabela 2 abaixo, demonstrando a quantidade mensal de entidades possíveis.



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

EFICIÊNCIA DO ESTADO: CENTRALIZAÇÃO DA OPERAÇÃO PREVIDENCIÁRIA NO INSS –
REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA DO EXECUTIVO FEDERAL, ADMINISTRAÇÃO INDIRETA
Andreia de Bem Machado, Jobson de Paiva Silveira Sales

Tabela 2: Capacidade do DESIN/ME

Capacidade de concretização de reformas administrativas e reformas teste para o INSS 2021/2022

Meses	Qtde dias úteis de reformas concretas	Dias exatos para concretização de reforma	Capacidade concretização de reformas	Qtde dias úteis de reformas teste	Dias exatos para reformas teste	Capacidade reformas teste
set/21	6	01, 02, 03, 06, 08, 09	24	5	10, 13, 14, 15, 16	20
out/21	5	01, 04, 05, 06, 07	20	5	08, 11, 13, 14	20
nov/21	0	N/A	0	5	01, 03, 04, 05, 08	20
dez/21	0	N/A	0	6	01, 02, 03, 06, 07, 08	24
jan/22	4	03, 04, 05, 06	16	5	07, 10, 11, 12, 13	20
fev/22	3	01, 02, 03	12	5	04, 07, 08, 09, 10	20
mar/22	6	03, 04, 07, 08, 09, 10	24	5	11, 14, 15, 16, 17	20
abr/22	5	01, 04, 05, 06, 07	20	5	08, 11, 12, 13, 14	20
mai/22	8	02, 03, 04, 05, 06, 09, 10, 11	32	6	12, 13, 15, 17, 18, 19	24
jun/22	7	01, 02, 03, 06, 07, 08, 09	28	5	10, 13, 14, 15, 16	20
jul/22	5	01, 04, 05, 06, 07	20	5	08, 11, 12, 13, 14	20
ago/22	8	01, 02, 03, 04, 05, 08, 09, 10	32	6	11, 12, 15, 16, 17, 18	24
set/22	5	01, 02, 05, 06, 08	20	5	09, 12, 13, 14, 15	20
out/22	4	03, 04, 05, 06	16	4	07, 10, 11, 13	16
Total	66		264	72		288

Observações:

ações não está sendo considerada de forma concomitante para que não haja concorrência de recursos humanos e de sistemas nestes dias.

2 - se a soma de vínculos a serem transferidos do órgão envolvido no dia da reforma for maior do que 10 mil, deverá ser realizada a reforma apenas de 1 órgão neste dia.

3 - se a soma de vínculos a serem transferidos dos órgãos envolvidos no dia da reforma for menor do que 10 mil vínculos, poderão ser realizadas as reformas de até 4 órgãos neste dia.

4 - os processos de reforma deverão ser abertos com antecedência para não concorrerem com as ações do dia da reforma

5 - caso haja problema em um dia de reforma, isso potencializaria um atraso nas demais reformas dos dias seguintes.

6 - as reformas não se concretizarão na semana de fechamento de folha, assim como nos meses de novembro e dezembro pelos riscos envolvidos para todos os atores (INSS, entes, SGP, demais órgãos e Serpro)

Fonte: Pedido feito pelo Departamento de Sistemas e Informações Gerenciais (DESIN) para o INSS para a elaboração do cronograma)

Adotou-se, como critério para ordenamento, as entidades com menores números de cadastros para as maiores, minimizando os impactos de eventuais inconsistências e pendências que podem surgir no procedimento, de modo que possam ser sanadas com brevidade, considerando os recursos humanos disponíveis na entidade, no INSS, DESIN e SERPRO para a solução.

Com efeito, o cronograma iniciará em outubro de 2021 e será concluído em setembro de 2022, com a distribuição dos entes por quantitativo total de cadastros da seguinte forma, estando a relação detalhada abaixo:

- outubro/2021: 20 entes com 3452 cadastros somados;
- janeiro/2022: 16 entes com 4538 cadastros somados;
- fevereiro/2022: 12 entes com 1679 cadastros somados
- março/2022: 24 entes com 7200 cadastros somados;
- abril/2022: 20 entes com 11412 cadastros somados;



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

EFICIÊNCIA DO ESTADO: CENTRALIZAÇÃO DA OPERAÇÃO PREVIDENCIÁRIA NO INSS –
REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA DO EXECUTIVO FEDERAL, ADMINISTRAÇÃO INDIRETA
Andraia de Bem Machado, Jobson de Paiva Silveira Sales

- f) maio/2022: 32 entes com 45869 cadastros somados;
- g) junho/2022: 17 entes com 67619 cadastros somados;
- h) julho/2022: 5 entes com 32598 cadastros somados;
- i) agosto/2022: 8 entes com 82666 cadastros somados;
- j) setembro/2022: 3 entes com informação não disponíveis de totais de cadastros.

Para se fazer um levantamento de qual é a economia do Estado brasileiro com essa centralização, utilizou-se do cálculo de amostragem para se ter conhecimento da quantidade de servidores que cada autarquia e instituição possui cuidando das aposentadorias, pensões, auxílio funerários, manutenção, DEA (despesas de exercício anterior) e judicial dos inativos. Para o cálculo do tamanho de amostra que precisaria se ter conhecimento para fazer as projeções necessárias, foi considerado o nível de confiança de 99% e uma margem de erro de 1% para mais ou para menos, sendo utilizada a fórmula para se calcular o tamanho da amostra quando se tem universo finito:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{(N-1) \cdot e^2 + p \cdot q}$$

Onde:

n= amostra calculada

N= O universo

Z= O nível de confiança. Com base na distribuição gaussiana temos: o nível de confiança 99% = 2,58

p=Desconhecido. Portanto define-se p= 50%= 0,5

q=Desconhecido. Portanto define-se q= 50%= 0,5

E= margem de erro de 1% = 0,01

O universo considerado foi a soma das quantidades de ativos mais a quantidade de inativos que cada instituição tem, totalizando 644.240 mil ativos e inativos.

$$n = \frac{644.240 \cdot (2,58)^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{(644.240-1) \cdot (0,01)^2 + 0,5 \cdot 0,5}$$

$$n = \frac{644.240 \cdot 6,6564 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{644.239 \cdot 0,0001 + 6,6564 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$

$$n = \frac{1.072.079,784}{64,4239 + 1,6641}$$

$$n = \frac{1.072.029,784}{66,088}$$

$$n = 16.222$$



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

EFICIÊNCIA DO ESTADO: CENTRALIZAÇÃO DA OPERAÇÃO PREVIDENCIÁRIA NO INSS –
REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA DO EXECUTIVO FEDERAL, ADMINISTRAÇÃO INDIRECTA
Andreia de Bem Machado, Jobson de Paiva Silveira Sales

Com base no cálculo de amostra, pode-se observar que, para ter um noção da quantidade de ativos e inativos para fazer uma projeção da quantidade de servidores de cada autarquia e instituição, seria necessário ter conhecimento das autarquias e instituições que juntas somassem, no mínimo, 16.222 servidores ativos e inativos.

Para fazer esse levantamento, realizou-se uma pesquisa² para que algumas instituições pudessem responder a cerca da quantidade de funcionários que trabalham nessa área.

Foi obtido retorno de 34 autarquias e instituições que juntas possuem o total de 150.513 servidores ativos e inativos, ultrapassando a quantidade mínima de 16.222, tornando mais preciso a projeção de novos dados.

Tabela 3: Pesquisa de quantidade de Servidores nas entidades que se dedicam a operações previdenciárias

NOME DA INSTITUIÇÃO	QUANTIDADE DE SERVIDORES	Ativos +Inativos	Quantidade de vidas por servidor
Universidade Federal do Rio de Janeiro	20	25145	1257,25
Instituto Federal de Educação Ciência e tecnologia de Pernambuco -IFPE	4	3331	832,75
Instituto Federal SUL-RIO-GRANDENSE -IFSUL	2	2441	1220,5
IFMS	4	1276	319
Instituto Federal de Educação, Ciência e tecnologia de Mato Grosso -IFMT	3	2546	848,6666667
Instituto Federal de Santa Catarina	2	3367	1683,5
Instituto Federal Fluminense	3	2353	784,3333333
IFRJ	2	2527	1263,5
UFSM	15	8656	577,0666667
Universidade Federal do Tocantins	4	2178	544,5
Instituto Federal do Piauí	4	2737	684,25
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sudeste de Minas Gerais	10	2656	265,6
Universidade Federal Fluminense	8	14080	1760
UFS	2	4768	2384
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte - IFRN	5	3321	664,2
UFPR	8	11817	1477,125
CEFET-RJ	3	2528	842,6666667
Instituto Federal do Norte de Minas Gerais - IFNMG	1	1585	1585
IFBA	2	3498	1749
UFRN	6	3376	562,6666667
Fundação Oswaldo Cruz	7	7429	1061,285714
Instituto Federal de Sergipe	3	1679	559,6666667
Instituto Federal do Maranhão	2	3855	1927,5
Instituto Federal Tocantins	1	1378	1378
Instituto Federal de Goiás -IFG	2	2699	1349,5
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro	5	4211	842,2
IF Sertão Pernambucano	2	1169	584,5
IFSP	11	5432	493,8181818
Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia de Rondônia	2	1314	657
Instituto Federal de Alagoas	5	2496	499,2
Instituto Federal de Brasília	3	1406	468,6666667
Unifesp- Universidade Federal de São Paulo	5	10386	2077,2
Instituto Federal de Roraima	2	779	389,5
TOTAL DE SERVIDORES ATIVOS + INATIVOS=		150513	

Fonte: elaborado pelos autores com base nos resultados obtidos pela pesquisa

² <https://forms.gle/Jd2MUn8ZBXNzVYvX9>- Link da Pesquisa



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR

ISSN 2675-6218

EFICIÊNCIA DO ESTADO: CENTRALIZAÇÃO DA OPERAÇÃO PREVIDENCIÁRIA NO INSS –
REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA DO EXECUTIVO FEDERAL, ADMINISTRAÇÃO INDIRETA
Andraia de Bem Machado, Jobson de Paiva Silveira Sales

A fim de comprovar a certeza de que os dados obtidos poderiam ser utilizados na projeção dos demais, calculou-se o coeficiente de correlação de Pearson, para comprovar que as informações tendem a ser válidas.

O coeficiente de correlação utiliza métodos para se obter a relação entre duas variáveis, visando identificar se existe associação entre as variabilidades dos resultados.

O resultado vai de -1 à 1, onde:

- Resultado igual ou pertos de 0, significa que não existe conexão alguma entre as tabelas;
- Resultado iguais ou pertos de -1 ou 1,signfica que existe um grande vínculo entre as tabelas.

Tabela 4: Coeficiente de Correlação de Pearson

Coeficiente de Correlação de Pearson		x_i	y_i	$x_i - \bar{x}$	$y_i - \bar{y}$	$(x_i - \bar{x})^2$	$(y_i - \bar{y})^2$	$(x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})$
		25145	20	20718,15	15,32	429241739,4	234,7024	317402,058
		3331	4	-1095,85	-0,68	1200887,223	0,4624	745,178
		2441	2	-1985,85	-2,68	3943600,223	7,1824	5322,078
		1276	4	-3150,85	-0,68	9927855,723	0,4624	2142,578
		2546	3	-1880,85	-1,68	3537596,723	2,8224	3159,828
		3367	2	-1059,85	-2,68	1123282,023	7,1824	2840,398
		2353	3	-2073,85	-1,68	4300853,823	2,8224	3484,068
		2527	2	-1899,85	-2,68	3609430,023	7,1824	5091,598
		8656	15	4229,15	10,32	17885709,72	106,5024	43644,828
		2178	4	-2248,85	-0,68	5057326,323	0,4624	1529,218
		2737	4	-1689,85	-0,68	2855593,023	0,4624	1149,098
		2656	10	-1770,85	5,32	3135909,723	28,3024	-9420,922
		14080	8	9653,15	3,32	93183304,92	11,0224	32048,458
		4768	2	341,15	-2,68	116383,3225	7,1824	-914,282
		3321	5	-1105,85	0,32	1222904,223	0,1024	-353,872
		11817	8	7390,15	3,32	54614317,02	11,0224	24535,298
		2528	3	-1898,85	-1,68	3605631,323	2,8224	3190,068
		1585	1	-2841,85	-3,68	8076111,423	13,5424	10458,008
		3498	2	-928,85	-2,68	862762,3225	7,1824	2489,318
		3376	6	-1050,85	1,32	1104285,723	1,7424	-1387,122
		7429	7	3002,15	2,32	9012904,623	5,3824	6964,988
		1679	3	-2747,85	-1,68	7550679,623	2,8224	4616,388
		3855	2	-571,85	-2,68	327012,4225	7,1824	1532,558
		1378	1	-3048,85	-3,68	9295486,323	13,5424	11219,768
		2094	1	-2332,85	-3,68	5442189,123	13,5424	8584,888
		2699	2	-1727,85	-2,68	2985465,623	7,1824	4630,638
		4211	5	-215,85	0,32	46591,2225	0,1024	-69,072
		1169	2	-3257,85	-2,68	10613586,62	7,1824	8731,038
		5432	11	1005,15	6,32	1010326,523	39,9424	6352,548
		1314	2	-3112,85	-2,68	9689835,123	7,1824	8342,438
		2496	5	-1930,85	0,32	3728181,723	0,1024	-617,872
		1406	3	-3020,85	-1,68	9125534,723	2,8224	5075,028
		10386	5	5959,15	0,32	35511468,72	0,1024	1906,928
		779	2	-3647,85	-2,68	13306809,62	7,1824	9776,238
Σ		150513	159	0,1	-0,12	766251556,3	567,4416	524202,382
\bar{x}		4426,85						
\bar{y}		4,68						



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

EFICIÊNCIA DO ESTADO: CENTRALIZAÇÃO DA OPERAÇÃO PREVIDENCIÁRIA NO INSS –
REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA DO EXECUTIVO FEDERAL, ADMINISTRAÇÃO INDIRETA
Andreia de Bem Machado, Jobson de Paiva Silveira Sales

$$r = \frac{524202,382}{\sqrt{766.251.556,3 \cdot 567,4416}}$$

$$r = \frac{524202,382}{\sqrt{434.803.009.109,36}}$$

$$r = \frac{524202,382}{659.396}$$

$$r \cong 794,97$$

$$r = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\left[\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2 \right] \left[\sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2 \right]}}$$

Fonte: elaborado pelos autores com base no cálculo do coeficiente de correlação de Pearson

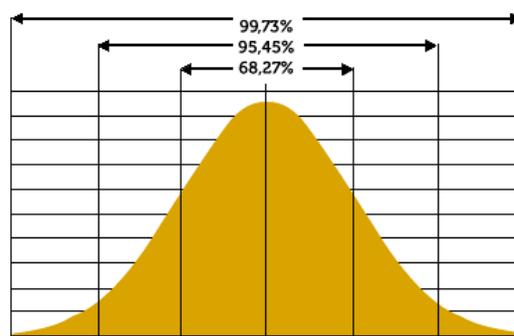
Com o resultado de aproximadamente 794,97 ou 0,79497, pode se observar que a relação do total de ativos e inativos com a quantidade de servidores das instituições e autarquias tem uma forte relação entre elas e que esses dados podem ser utilizados para a projeção dos outros. Já que como o índice indica que quanto mais perto de 1 maior a ligação entre os dois dados calculados, e o resultado indica que 0,79, resulta em uma forte ligação entre os dados e com isso a possibilidade da utilização deles para que fossem projetados os dados da quantidade de servidores que fazem serviços previdenciários nas outras instituições que não se tem a completa certeza do valor real.

Para tentar criar uma tendência, calculou-se o desvio padrão da médiade vidas pela quantidade de servidores que cada autarquia e entidade possui para tentar diminuir possíveis controvérsias que os resultados poderiam obter, já que o desvio padrão é um cálculo que se utiliza para criar uma margem de erro dentre um conjunto de números que não possui completa uniformidade, sendo assim, quanto maior a tendência de uniformidade um conjunto de números possui, menor será o valor de desvio padrão.

A utilização do desvio padrão cria uma margem de erro onde cria uma chance de que 95% dos possíveis cenários projetados estejam representando o acontecimento real.

Gráfico 1- Área abrangente com o desvio padrão

Distribuição Normal



Fonte: Médias e desvio padrão de uma prova, 2021



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR

ISSN 2675-6218

EFICIÊNCIA DO ESTADO: CENTRALIZAÇÃO DA OPERAÇÃO PREVIDENCIÁRIA NO INSS –
REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA DO EXECUTIVO FEDERAL, ADMINISTRAÇÃO INDIRETA
Andreia de Bem Machado, Jobson de Paiva Silveira Sales

Tabela 5: Desvio médio padrão

Desvio médio padrão

Quantidade de vidas por servidor	$(X_i - \bar{X})$	$(X_i - \bar{X})^2$
1257,25	207,6143462	43103,71675
832,75	-216,8856538	47039,38683
1220,5	170,8643462	29194,6248
319	-730,6356538	533828,4586
848,6666667	-200,9689871	40388,53379
1683,5	633,8643462	401784,0094
784,3333333	-265,3023205	70385,32125
1263,5	213,8643462	45737,95857
577,0666667	-472,5689871	223321,4476
544,5	-505,1356538	255162,0287
684,25	-365,3856538	133506,676
265,6	-784,0356538	614711,9064
1760	710,3643462	504617,5043
2384	1334,364346	1780528,208
664,2	-385,4356538	148560,6432
1477,125	427,4893462	182747,1411
842,6666667	-206,9689871	42836,16164
1585	535,3643462	286614,9832
1749	699,3643462	489110,4887
562,6666667	-486,9689871	237138,7944
1061,285714	11,65006048	135,7239092
559,6666667	-489,9689871	240069,6084
1927,5	877,8643462	770645,8103
1378	328,3643462	107823,1439
2094	1044,364346	1090696,888
1349,5	299,8643462	89918,62612
842,2	-207,4356538	43029,55047
584,5	-465,1356538	216351,1764
493,8181818	-555,817472	308933,0622
657	-392,6356538	154162,7566
499,2	-550,4356538	302979,409
468,6666667	-580,9689871	337524,964
2077,2	1027,564346	1055888,486
389,5	-660,1356538	435779,0814
\bar{x}	1049,635654	

Soma (resultado de valores individuais menos a média de valores) ao quadrado 11264256,28

Fonte: elaborado pelos autores com base no cálculo do desvio médio padrão



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

EFICIÊNCIA DO ESTADO: CENTRALIZAÇÃO DA OPERAÇÃO PREVIDENCIÁRIA NO INSS –
REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA DO EXECUTIVO FEDERAL, ADMINISTRAÇÃO INDIRETA
Andreia de Bem Machado, Jobson de Paiva Silveira Sales

$$DP = \sqrt{\frac{11.264.256,28}{34}}$$

$$DP = \sqrt{331.301,6553}$$

$$DP \cong 575,59$$

Desvio Padrão (Dp)

$$Dp = \sqrt{\frac{\sum (x_i - \bar{x})^2}{n}}$$

x_i = valor individual

\bar{x} = média dos valores

n = número de valores

Com base nos resultados dos cálculos que se obteve para tentar diminuir possíveis falhas na projeção da quantidade de servidores das outras instituições que não responderam, foram projetados 3 cenários:

- I. Utilizou-se de uma média das 34 instituições que responderam da quantidade de quantos servidores ativos e inativos pela quantidade de servidores, tendo em média um servidor para cada 1050 ativos e inativos;
- II. Cenário com o aumento do desvio padrão, onde pegou a média de 1 servidor para cada 1050 ativos e inativos mais o valor do desvio padrão, totalizando aproximadamente 1 servidor para cada 1625 ativos e inativos, e;
- III. Cenário da média menos o desvio padrão, que utilizou a média de 1050 menos o desvio, totalizando aproximadamente 1 servidor para cada 475 ativos e inativos.

É importante destacar que a previsão de redução dos gastos com salários dos servidores só será realmente efetiva se houver a adequada gestão dos ativos humanos por parte das instituições envolvidas.

Pode ocorrer acomodação das horas de trabalho livre geradas entre as atividades remanescentes reduzindo-se, ao invés de aumentar, a eficiência administrativa pela ausência de aumento produtivo marginal. Caso ocorra, a Centralização deixa de cumprir seu objetivo, uma vez que, sem ela a instituição envolvida poderia realizar o serviço de rotina sem o acréscimo de novas atribuições. Ou seja, haveria perda do corolário do projeto centralizador.

Portanto, é de suma importância que a gestão dos ativos humanos da instituição envolvida seja extremamente acurada. É preciso ter uma gestão que estimula os servidores a produzirem com zelo, dedicação e esforço, além de possibilitar o aprimoramento e capacitação dos mesmos preenchendo lacunas de competência para novel atribuição substitutiva.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O projeto de centralização promove a melhoria operacional. Essa está focada no retorno, seja ele financeiro ou produtivo, e, conforme demonstrado nos estudos, essa iniciativa vislumbra a melhoria do desempenho das atividades previdenciárias. Dessa forma, as demandas serão resolvidas em um menor espaço de tempo, com uma equipe sucinta, além da redução das verbas



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

EFICIÊNCIA DO ESTADO: CENTRALIZAÇÃO DA OPERAÇÃO PREVIDENCIÁRIA NO INSS –
REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA DO EXECUTIVO FEDERAL, ADMINISTRAÇÃO INDIRETA
Andreia de Bem Machado, Jobson de Paiva Silveira Sales

destinadas ao pagamento dos salários desses servidores.

Outro ganho é a eficiência financeira, uma vez que, será realizada a mesma quantidade de demanda com redução de gastos, gerando uma redução na destinação dos valores, em comparação com aquilo que é destinado atualmente, ou seja, haverá a otimização dos custos.

Embasando-se nesses levantamentos feitos para o processo de centralização das autarquias e instituições do executivo federal, em que foram analisadas principalmente as demandas de processos e a força de trabalho necessária para a conclusão de toda a demanda, conclui-se que:

Para o Estado brasileiro essa concentração de demandas em apenas um órgão mostra que é possível ser realizado o total de demandas com um número menor de funcionários, já que com uma equipe maior as demandas não vão ficar paradas em instituições que possuem apenas um servidor. De outro modo, em ocasiões como férias ou licenças, o serviço não será interrompido além de não ser necessário o remanejamento de um servidor de outra área para realizar a análise dos processos, já que haverá uma equipe maior e otimizada uma única instituição.

Com os trabalhos sendo realizados por uma equipe menor, a Administração Pública consegue ter uma eficiência financeira bem expressiva, já que precisará designar uma quantidade menor de funcionários e com isso gastará menos com salários, a qual retrata os três cenários financeiros possíveis uma redução nos gastos de salário dos servidores que realizam esses serviços no âmbito do executivo federal.

Com a equipe projetada para 355 funcionários com a centralização demonstra que, independente da realidade atual, em todos os casos haverá uma economia para o governo com salários que ultrapassaria mais de 1 milhão de reais por mês, podendo chegar a uma economia de até de mais de 4 milhões se for analisado o cenário projetado que necessitaria de uma quantidade menor de servidores sem a centralização. Este resultado demonstra que o projeto de centralização tem uma grande eficiência financeira, pois em todos os casos projetados se gasta menos com salários gerando uma economia expressiva para a Administração Pública.

Com a eficiência financeira que o Estado pode obter, servidores que já estão nas instituições podem ser remanejados para outras áreas a fim de que haja uma maior capacidade de produção em todas as áreas, apresentando um maior retorno de produção para a instituição quanto para o Estado.

REFERÊNCIAS

BORINELLI, Márcio; PIMENTEL, Renê. **Contabilidade para gestores, analistas e outros profissionais**: de acordo com os pronunciamentos do CPC (Comitê de Pronunciamentos Contábeis) e IFRS (Normas Internacionais de Contabilidade). 2. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. Brasília: Casa Civil, 1988.

BRASIL. **Decreto N° 10.620, de 05 de fevereiro de 2021**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 09 de fevereiro de 2021. Seção 1, página 5.



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

EFICIÊNCIA DO ESTADO: CENTRALIZAÇÃO DA OPERAÇÃO PREVIDENCIÁRIA NO INSS –
 REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA DO EXECUTIVO FEDERAL, ADMINISTRAÇÃO INDIRETA
 Andreia de Bem Machado, Jobson de Paiva Silveira Sales

BRASIL. **Emenda constitucional nº 103, de 12 de novembro de 2019**. Brasília: Constituição, 1988.

BRASIL. **Emenda constitucional nº 41, de 19 de dezembro de 2003**. Brasília: Constituição, 1988.

BRIGHAM, Eugene; EHRHARDT, Michael. **Administração Financeira: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

CORRÊA, Carlos; CORRÊA, Henrique. **Administração de produção e operações: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

DE BIAZZI, Fábio. **Lições essenciais sobre liderança e comportamento organizacional: transforme conhecimento em realização, eficácia e impacto**. São Paulo: Labrador, 2017.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. **Portaria nº 1.283, de 22 de março de 2021**. Dispõe sobre o cumprimento das Ações Cívicas Públicas em face do advento da Lei nº 13.982, de 2 de abril de 2020. Diário Oficial União. 24 de março de 2021; Edição 56. Seção 1. Página 49. Brasília: Instituto Nacional de Seguro Social (BR), 2021.

WOLFFENBÜTTEL, Andréa. O que é? Desvio padrão. **Desafios do desenvolvimento**, ano 3, 2006. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/desafios/index.php?option=com_content&view=article&id=2104:catid=28&Itemid=2. Acesso em: 27 out. 2021.