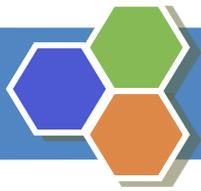


XXVII Convenção Nacional da ANFIP



**Um país sem
Fiscalização
é um país sem lei**

Auditor-Fiscal Marcelo Lettieri



SUMÁRIO

1

Administração Tributária em Foco

2

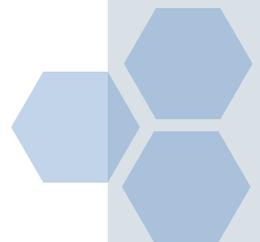
Gestão Pública e Governo Liberal

3

O Modelo de Gestão da RFB

4

MP Nº 870/2019 e Decreto Nº 9.679/2019





➤ **A Conjuntura Fiscal**

➤ **Grave desafio fiscal**

- **déficit orçamentário crescente: diferença entre despesas e receitas cresceu com a crise**



➤ **Para enfrentar um déficit, há duas alternativas não excludentes:**

- **Ajustes nos gastos: reformas, cortes, eficiência etc.**
- **Receitas tributárias devem voltar crescer.**

➤ **Para lidar com essa conjuntura, é imprescindível uma AT capaz de aplicar a política tributária de forma eficiente, justa e eficaz.**

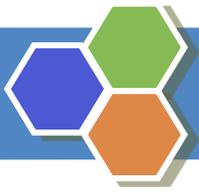
➤ **A Fiscalização não pode ser vista como algo Negativo**





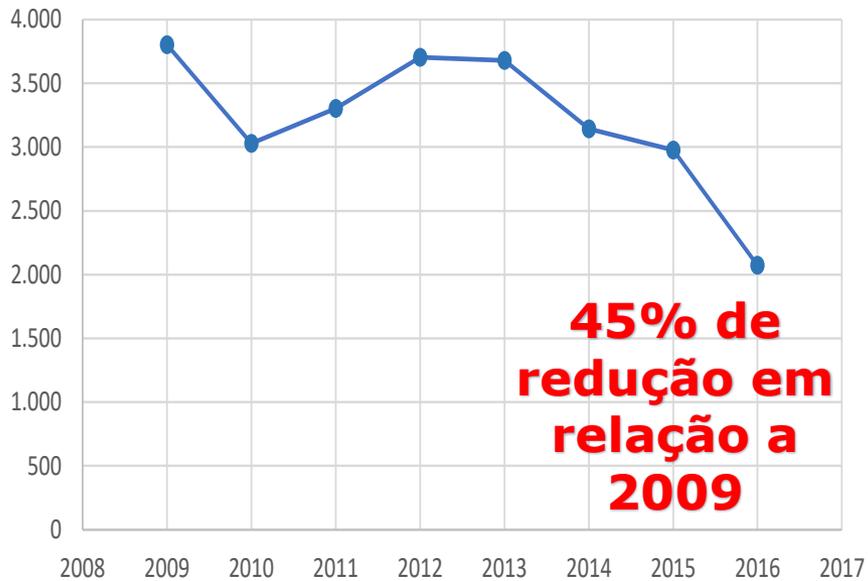
➤ **Indicadores de Crise nas AT***

- **Redução dos recursos (investimentos) aplicados na AT**
- **Redução de pessoal especializado, principalmente nas atividades fins**
- **Alterações na legislação que reduzem a capacidade de “enforcement” da AT (benefícios fiscais, regimes especiais etc.)**
- **Falta de formação qualificada de pessoal para lidar com as inovações financeiras, o planejamento tributário abusivo e as operações com paraísos fiscais**
- **Uso ineficiente e não eficaz das Tecnologias de Informação (AI)**
- **Redução da capacidade de “enforcement” da tributação da renda.**



Indicadores para a Receita Federal

Orçamento Discricionário (R\$ milhões)

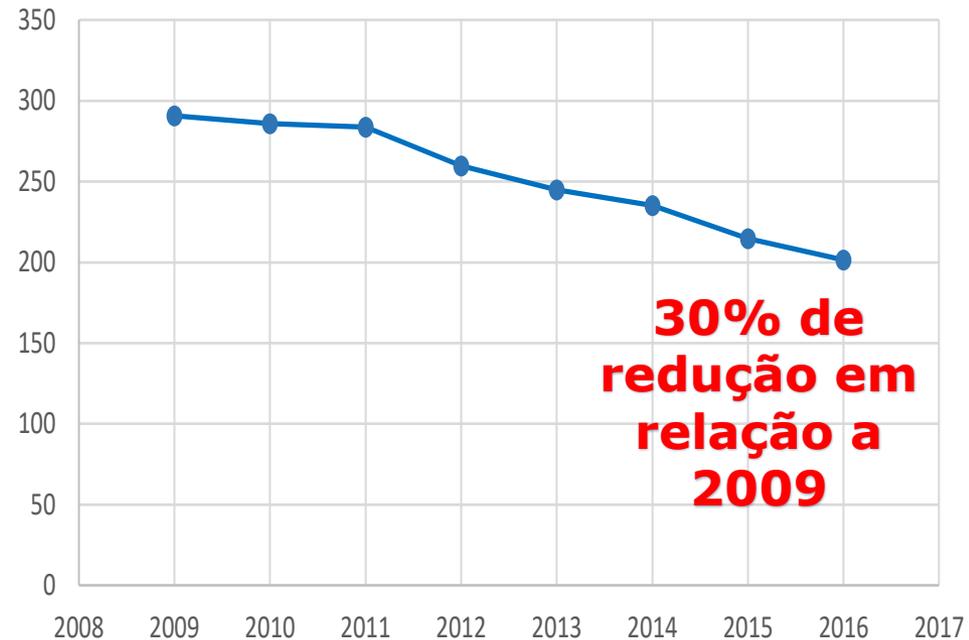


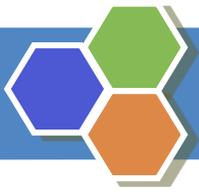
Valores atualizados pelo IPCA a valores de jan/2016

Fonte: Sindifisco Nacional

Redução do Orçamento Discricionário e do Custo com Pessoal

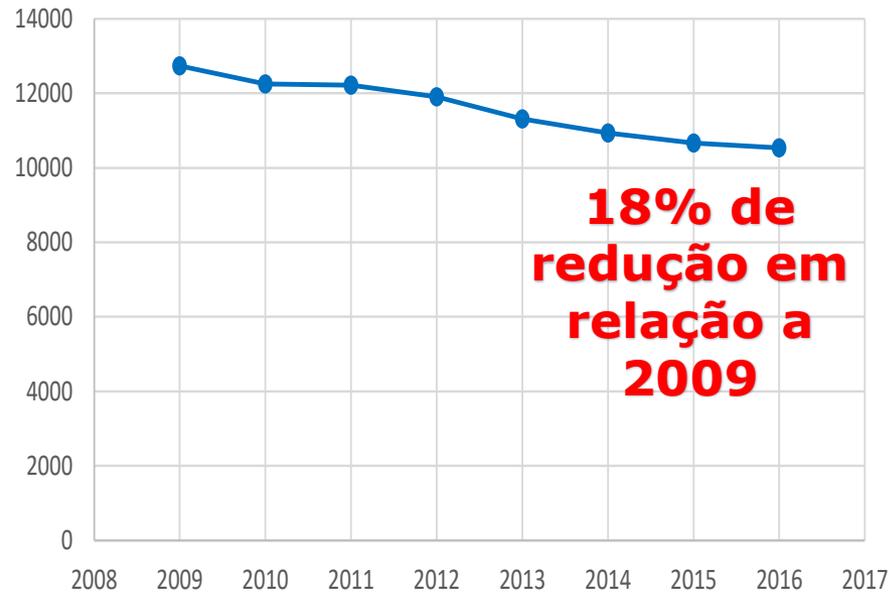
Custo com Pessoal (R\$ milhões)





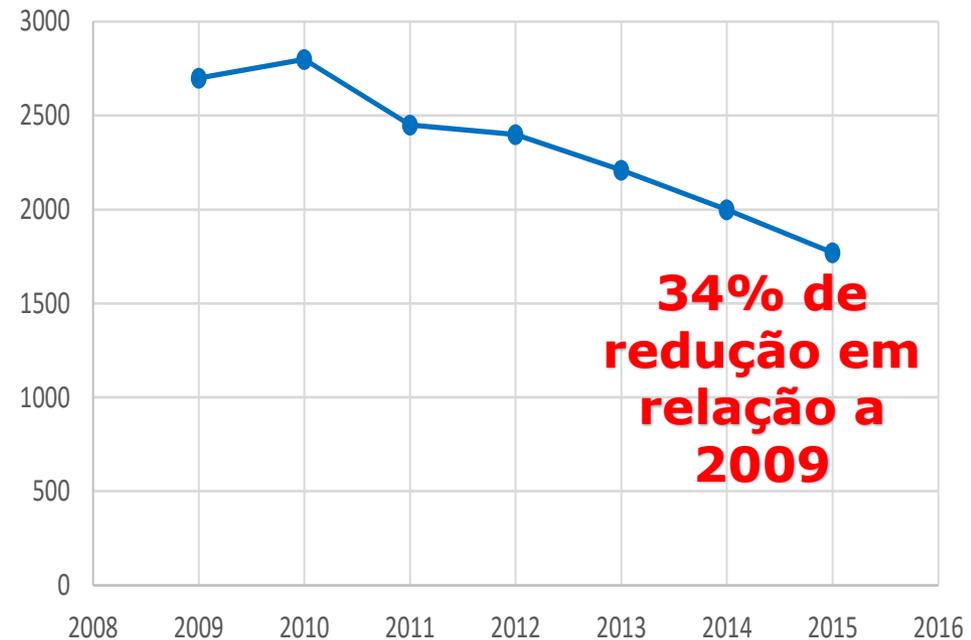
Indicadores para a Receita Federal

Quantidade de Auditores



Redução do Número de Auditores

Quantidade de Auditores na Fiscalização



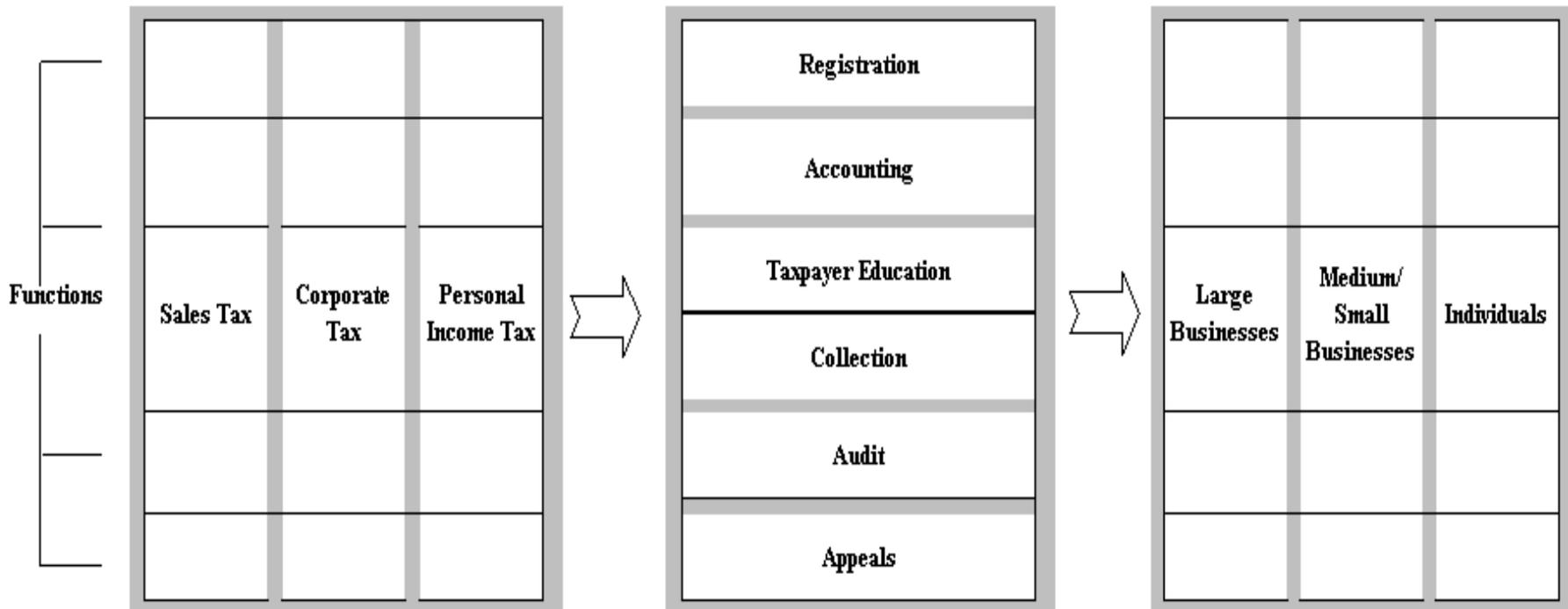


Estrutura Organizacional AT

Tax Focus

Function Focus

Taxpayer Focus

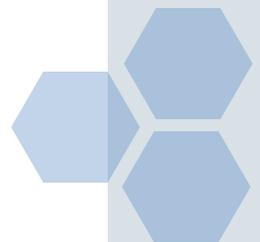




3

O Modelo de Gestão da RFB

BALANCED SCORECARD - BSC



PRINCÍPIO ABSOLUTO

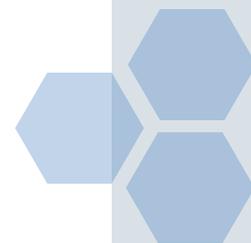
“O que não é medido não é gerenciado”.

“Não se pode medir o que não se descreve objetivamente”.

Robert S. Kaplan & David P. Norton
Mapas Estratégicos, 2004



Fragmentação e Padronização!



Ameaças às Atribuições dos Auditores

BSC NA RFB

- Implantado sem a participação dos Auditores;
- “Parceria” com nossa representação sindical.

CARREIRA Y

- Modelo tem em sua essência a divisão do órgão em dois atores: os gerentes e os executores.

COMPETÊNCIA

- Gerentes detêm as atribuições legais e indicam quem executa as tarefas com “maior eficiência.”

CONSOLIDAÇÃO

- É necessário atrelar os ganhos remuneratórios dos executores ao cumprimento de metas

MP Nº 870/2019

- **Ponto Central:** a proibição de ingerência política nas atividades do fisco estava prevista no art. 14 da Lei nº 11.457 de 2007, que foi agora modificado por meio do art. 64 da Medida Provisória nº 870, editada em 1º de janeiro de 2019.
- **Com a nova regra, o governo poderá contratar sem concurso pessoas estranhas ao corpo efetivo da Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB).**
- **Essas pessoas terão acesso a informações sigilosas e participarão das definições estratégicas relativas às auditorias fiscais.**

DECRETO Nº 9.679/2019

(Regimento do Ministério da Economia)

- **ART. 59:** atribuiu de forma pessoal e centralizada ao “Secretário Especial” as competências legalmente estabelecidas para a RFB (art. 2º da Lei nº 11.457 de 2007), que antes figuravam corretamente no art. 25 do Decreto nº 9.003 de 13 de março de 2017 (agora revogado)
- **Competências:** executar os serviços de fiscalização, lançamento, cobrança, arrecadação e controle dos tributos e de julgar, dentre outros, os processos administrativos de determinação e exigência de créditos tributários.

DECRETO Nº 9.679/2019

(Regimento do Ministério da Economia)

- Trata-se, no caso, de usurpação das atribuições privativas dos Auditores-Fiscais da RFB estabelecidas pelo art. 6º da Lei nº 10.593 de 2002, com a redação dada pelo art. 9º da Lei nº 11.457 de 2007.
- **A RFB já tem, atualmente, um secretário que não é AFRFB.**
- **O comando operacional da RFB (Subsecretário - AFRFB) não irá se reportar diretamente ao Ministro.**

CONCLUSÃO

Na atual estrutura do Ministério da Economia, a RFB obviamente perdeu status e passa a ser um órgão com viés estritamente operacional.

A Autoridade Fiscal pode estar sendo usurpada por um cargo político.



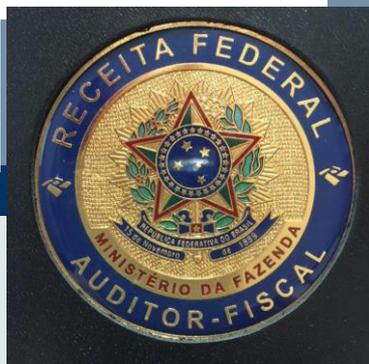
Referências Bibliográficas

- ❖ **AARON; Henry J.; SLEMROD; Joel. The Crisis in Tax Administration. Brookings Institution Press, Washington. 2004.**
- ❖ **ANDION; Carolina. Por uma Nova Interpretação das Mudanças de Paradigma na Administração Pública. XXXIII Encontro da ANPAD. 2009.**
- ❖ **BORDIN, L. C. V. Administração Tributária: Características Gerais, Modelos de Organização, Tendências Internacionais e Autonomia. Em TRIBUTAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO TRIBUTÁRIA: ORIGEM DOS TRIBUTOS, SISTEMAS TRIBUTÁRIOS, PRINCÍPIOS TEÓRICOS E ADMINISTRAÇÃO. 2002.**
- ❖ **KAPLAN, R.S.; NORTON, D.P. (1992) The balanced scorecard—measures that drive performance, Harvard Business Review, Jan./Feb., pp.71–79.**
- ❖ **KAPLAN, R.S.; NORTON, D.P. (1996) Using the balanced scorecard as a strategic management system, Harvard Business Review, Jan/Feb., pp.75–85.**



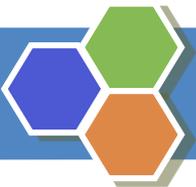
Referências Bibliográficas

- ❖ **KAPLAN, R.S.; NORTON, D.P. (1993) Putting the balanced scorecard to work, Harvard Business Review, Sept./Oct., pp.134–147.**
- ❖ **KAPLAN, R.S.; NORTON, D.P. (1996) The Balanced Scorecard– Translating Strategy into Action, Harvard Business School Press, Boston, MA, USA.**
- ❖ **KAPLAN, R.S.; NORTON, D.P. (2001) The Strategy Driven Organization, Harvard Business School Press, Boston, MA, USA.**
- ❖ **OCDE. Tax Administration in OECD and Selected Non-OECD Countries: Comparative Information Series 2015. 2016.**
- ❖ **METAWIE ;GILMAN Problems with the implementation of performance measurement systems in the public sector where performance is linked to pay: a literature review drawn from the UK. 2005.**
- ❖ **WATERS; Lindsay. Inimigos da Esperança: Publicar, Perecer e o Eclipse da Erudição. Editora Unsep. 2006.**



Obrigado!

Auditor-Fiscal Marcelo Lettieri



Anexo

Dados em Milhares de R\$
(IPCA-Dez/18)

Resultado Primário do Tesouro Nacional

