

GESTÃO TRIBUTÁRIA

DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO DA RECEITA FEDERAL

Objetivo da auditoria

Na administração pública, uma quantidade inadequada de pessoal em qualquer órgão pode afetar a eficiência na prestação de serviços. Especificamente na Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil (RFB), ineficiências nos processos podem resultar em queda de arrecadação tributária.

Por isso, em 2016, o Tribunal de Contas da União (TCU) realizou auditoria na RFB que avaliou o dimensionamento e a alocação da força de trabalho, mensurou a eficiência relativa entre as Delegacias da Receita Federal (DRF) e identificou as causas de possíveis ineficiências.

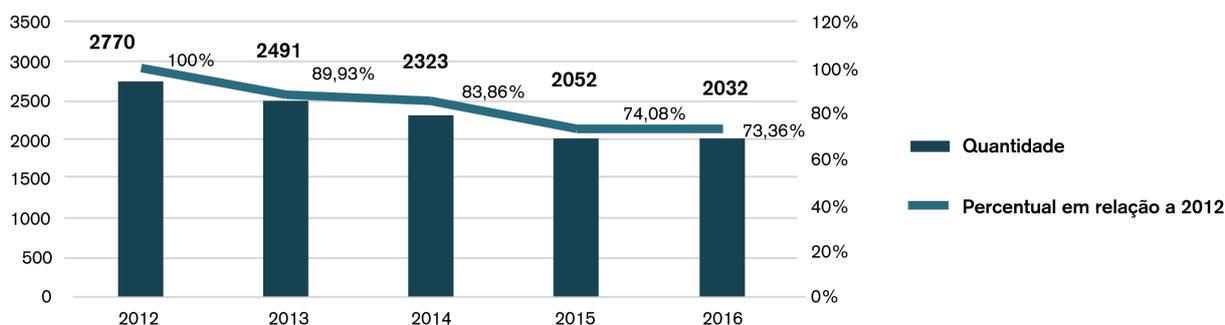
O que o TCU encontrou

1. Deficiências no dimensionamento da força de trabalho

O quadro de pessoal da RFB é composto por auditores-fiscais, analistas tributários e cargos administrativos de outras carreiras do serviço público. Em janeiro de 2016, a RFB contava com um total de 23.720 servidores, dos quais são 10.381 auditores, 7.212 analistas e 6.127 administrativos.

Desse total, a RFB fazia gestão apenas dos auditores e analistas, enquanto os cargos administrativos eram controlados por outros órgãos, o que dificultava a composição do quadro necessário para cada unidade. Isso explica a desproporção nas lotações e a insuficiência de pessoal administrativo em parte das unidades, que obrigou auditores a executar mais tarefas e elevou o custo de funcionamento do órgão.

Além disso, é necessário pesar também a redução contínua do quadro de servidores da RFB. Em agosto de 2016, havia 20.420 cargos autorizados de auditor, dos quais 51% encontravam-se vagos, e 16.999 cargos de analista, dos quais 59% vagos.



Em pesquisa realizada com os delegados das DRF, 93,75% dos respondentes declararam que a redução do número de auditores causava diminuição do número de fiscalizações.

2. Ineficiências dos processos de trabalho

As constantes modificações na legislação tributária complicavam os processos de trabalho e alongavam o prazo entre os fatos e a fiscalização, dificultando o acerto de contas entre contribuintes e Fisco. **A insuficiência de servidores qualificados prejudicava o cumprimento de prazos**, levando cada vez mais contribuintes a recorrerem ao Poder Judiciário.

De acordo com a pesquisa com os servidores das DRF, **não havia capacitação suficiente para manter o quadro de pessoal atualizado sobre as alterações legislativas**, o que prejudicava o pronto atendimento às demandas que exigiam respostas rápidas. Como o plano existente à época não atendia às expectativas, optou-se por divulgar as alterações por meio da publicação de notas na intranet.

Além disso, **a falta de atualização apropriada de manuais e de aprimoramento de sistemas para tratar de parcelamentos especiais tornavam os processos de fiscalização mais demorados**. Em alguns sistemas, faltavam funcionalidades que permitiriam liberar servidores para realização de outras tarefas, a exemplo do cruzamento de dados entre os sistemas previdenciários e fazendários, o qual poderia ser feito sem intervenção humana.

Outro fator que impactava o planejamento das ações de trabalho, apontado por servidores, foi o aumento das demandas externas para a realização de operações conjuntas com outros órgãos ou para cumprimento de ordens judiciais, com prazos exíguos.

Por fim, os indicadores de desempenho eram inadequados para medir as metas de fiscalização. O IGF (Indicador Global de Fiscalização), por exemplo, monitorava o resultado do esforço dos auditores lotados no processo de fiscalização da DRF num determinado ano. Contudo, não media o esforço considerando o histórico anual e suas variantes, isto é, a redução do quantitativo de auditores ao longo dos anos e o total de fiscalizações previstas por exercício.

Deliberações do TCU

Determinou-se à RFB para que, em conjunto com a unidade de planejamento do Ministério da Fazenda, atual Ministério da Economia, implemente as recomendações a seguir:

Aprimore o planejamento da força de trabalho e elabore plano de capacitação relativo às alterações legislativas

Desenvolva sistemas que liberam os servidores para atividades que precisam de intervenção humana

Atualize os manuais de procedimentos para a aplicação das leis tributárias

Adote indicadores de processos que revelem eventuais desvios de eficiência

DADOS DA DELIBERAÇÃO

Acórdão: 2133/2017-TCU-Plenário
Data da sessão: 27/9/2017
Relator: Ministro Aroldo Cedraz
TC: 011.775/2016-5
Unidade Técnica Responsável: Sefip