



Ministério  
da Fazenda

# XV Encontro Nacional da ANFIP

Marcelo de Melo Souza  
Subsecretário de Gestão Corporativa

## Abrangência



- **8,5 milhões de km<sup>2</sup>**
- **16.886 km de fronteira terrestre**
- **7.367 km de fronteira marítima**
- **204,5 milhões de habitantes**

# Unidades Descentralizadas

## Receita Federal

1 Unidade Central

10 Superintendências

113 Delegacias

26 Alfândegas

54 Inspetorias

361 Agências



**565**  
Unidades



## Atuação da RFB



# Declaração do Imposto de Renda Pessoa Física

## DIRPF

### Agilidade e usabilidade no preenchimento e transmissão da declaração



#### Transmissão pela internet

- ✓ Ambiente seguro
- ✓ Redundância do site
- ✓ Alta disponibilidade
- ✓ **30 servidores** de rede

Programa Gerador  
**1991**



- Transmissão pela internet
- Validações no preenchimento
- Praticidade e comodidade
- Mudança cultural
- Constante evolução

Dispositivos móveis  
**2013**



- Mobilidade
- Nuvem
- Facilidade
- Tablets e smartphones

**29,5 milhões** de declarações IRPF recebidas em 2015

Programa Gerador  
**2014**



- Pré-preenchida
- Comprovante eletrônico
- 16 milhões de instalações

Corresponde à **14%** da arrecadação de 2015

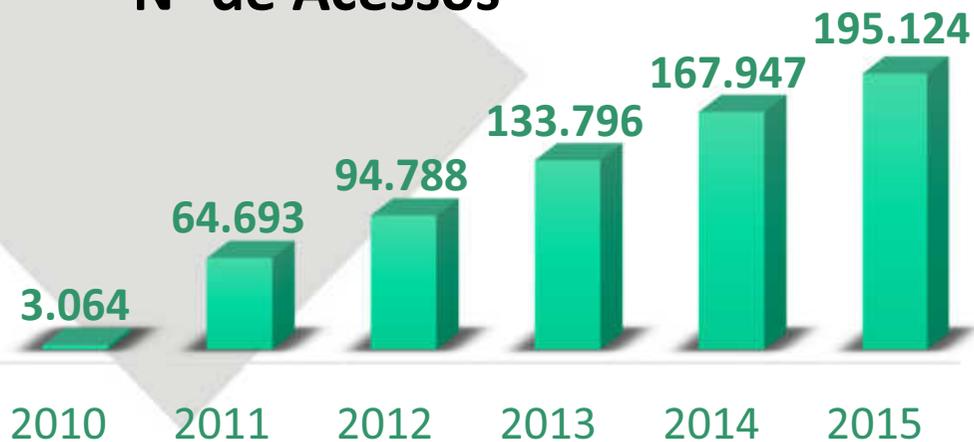
# Sistema de Leilão Eletrônico – SLE

Permite a alienação, por meio da internet, de mercadorias apreendidas, abandonadas ou entregues à Fazenda Nacional



- ✓ Redução de custos com infraestrutura, logística e pessoal
- ✓ Incremento no número dos certames e licitantes
- ✓ Aumento da competitividade e quantidade de leilões
- ✓ Aumento da arrecadação
- ✓ Ampliação da transparência, segurança e confiabilidade

## Nº de Acessos



**45% dos  
arrematantes são  
pessoa física**

Fonte: <http://estatisticas.receita.fazenda/> . Acessado em 11/02/2016

# Sistema Público de Escrituração Digital – SPED

Informatização do cumprimento das obrigações acessórias (transferência em modo eletrônico dos documentos contábeis e fiscais, utilizando-se da certificação)

Iniciativa integrada das administrações Federais, Estaduais e Municipais para modernização da sistemática atual do cumprimento das obrigações acessórias

## São objetivos do SPED

- ✓ Integração dos fiscos
- ✓ Redução de custos
- ✓ Racionalização e uniformização das obrigações acessórias
- ✓ Fiscalização mais efetiva das operações com o cruzamento de dados e auditoria eletrônica
- ✓ Preservação do meio ambiente com a redução do consumo de papel

MAIS DE 11 BILHÕES DE NOTAS FISCAIS ELETRÔNICAS EMITIDAS





# Universo de Atuação

Escrituração Contábil Digital (ECD)

Nota Fiscal Eletrônica (NF-e)

Conhecimento de Transporte eletrônico (CT-e)

Escrituração Fiscal Digital - Contribuições

Nota Fiscal de Serviços Eletrônica (NFS-e)

Escrituração Fiscal Digital (EFD)

FCONT

Escrituração Fiscal Digital - Social

Central de Balanços

E-LALUR

## SPED Módulo Integração

Escrituração Contábil Digital (ECD)  
Total de Empresas



# E-Social

Empregadores prestam informações de forma unificada, simples e padronizada

Empresa

Ambiente Nacional

Os partícipes do Consórcio recebem as informações do eSocial e as tratam em seus ambientes



Único Canal



eSocial



Única fonte de informações

Processos simplificados

Informações consistentes

Transparência fiscal

Padronização e integração dos cadastros

Resultados

**1,219 milhões** de empregadores fecharam folha por competência em 01/2016

# Simplex Nacional

Regime compartilhado de arrecadação, cobrança e fiscalização de tributos aplicável às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte

Abrange a participação de todos os entes federados (União, Estados, Distrito Federal e Municípios)

Unifica o pagamento de tributos (federais, estaduais e municipais) em um único documento on-line

Considerado o maior programa de inclusão empresarial do mundo

Reduz a informalidade, fortalece os microempreendedores e ajuda no combate às crises econômicas



Mais de **10 milhões** de empresas optantes

Aumento de mais de **500%** na arrecadação de impostos

# Sistema Integrado de Comércio Exterior – SISCOMEX

Integra as atividades de registro, acompanhamento e controle das operações de comércio exterior, por meio de um fluxo único e automatizado de informações

## APRIMORAMENTO DO SISCOMEX



### IMPORTAÇÃO

- Plataforma Web
- Melhorias e novas funcionalidades

### EXPORTAÇÃO

- Melhorias em funcionalidades
- Mudança no fluxo (dispensa de apresentação de documentos no canal verde)

### CARGA

- Absorção do AFRMM
- Notificação de lançamento eletrônica
- Transferência simplificada de carga entre recintos
- Integração com Porto Sem Papel

## APP IMPORTADOR – APP ADUANA



- Acompanhamento dos despachos aduaneiros
- Simulação de importações e cálculo dos tributos
- Consulta à NCM ou alíquotas por produto
- Desenvolvimento do Módulo Exportador

# Sistema Integrado de Comércio Exterior – SISCOMEX

## Grau de Fluidez

### Importação

% de Declarações desembaraçadas em menos de **24 horas**

Aumento % 2010-2015

**10,14%**



### Exportação

% de Declarações desembaraçadas em menos de **4 horas**



Superior a 95%

# Sistema Integrado de Comércio Exterior – SISCOMEX

## PORTAL ÚNICO DO COMÉRCIO EXTERIOR

Desenvolvimento de soluções tecnológicas integradas em parceria com todos os órgãos de controle do Comércio exterior



- Visão Integrada do usuário
- Anexação de documentos e imagens
- Catálogo de produtos
- Cadastro de intervenientes
- Mapeamento e revisão dos processos de exportação e importação
- Single Window

**Integração com outros  
órgãos de controle**

- Harmonização de procedimentos
- Compartilhamento de Informações e documentos
- Disseminação de inteligência fiscal

Image courtesy of jscreationzs at FreeDigitalPhotos.net

# Projeto IRIS

Soluções tecnológicas integradas para seleção e identificação de passageiros que representem risco para o País

## Integração entre:

- Ferramenta de reconhecimento biométrico facial
- Cruzamento de dados oriundos de diversas Instituições (Receita Federal, Companhias Áreas e Polícia Federal)
- Declaração Eletrônica de Bens do Viajante (e-DBV)
  - Equipamentos- servidores
  - *Tablets* e banco de dados armazenado em um Datacenter centralizado

## Benefícios

- ✓ Adequação dos serviços aos padrões de segurança internacionais
- ✓ Agilidade no atendimento aos viajantes
- ✓ Otimização nos esforços de identificação de passageiros
- ✓ Combate à entrada de mercadorias com destinação comercial, contrabando, descaminho, tráfico internacional de drogas e armas
- ✓ Proteção à indústria e ao emprego nacional

# E-Assina

**Solução para assinatura digital de documentos, que permite ao destinatário a autenticação do documento recebido tanto em meio papel quanto em meio digital**



- Permite múltiplas assinaturas no documento
- Possibilita que documentos restritos só possam ser validados por destinatários identificados no e-Cac, utilizando Certificado Digital
- Existência do minutador, usuário que cria o documento, define os remetentes e, se for o caso, os destinatários, mas que não necessariamente assina o documento

## Benefícios

- ✓ Confere maior segurança e agilidade no trâmite e validação de documentos
- ✓ Desburocratização, transparência e rastreabilidade
- ✓ Maior eficácia e economia para a administração
- ✓ Redução do impacto ambiental

# E-Processo

Possibilita a formalização, a prática de atos processuais, a tramitação e o gerenciamento de processos, documentos e procedimentos administrativos em meio digital

## Benefícios

- ✓ Aumento da Arrecadação: redução no tempo de trâmite de um processo administrativo no contencioso e na execução fiscal
- ✓ Desburocratização, transparência e rastreabilidade
- ✓ Economia direta para a administração pública
- ✓ Maior eficácia e economia para a administração
- ✓ Melhoria na relação fisco-contribuinte
- ✓ Redução do impacto ambiental

**Autos de  
Infração acima  
de R\$500 mil**

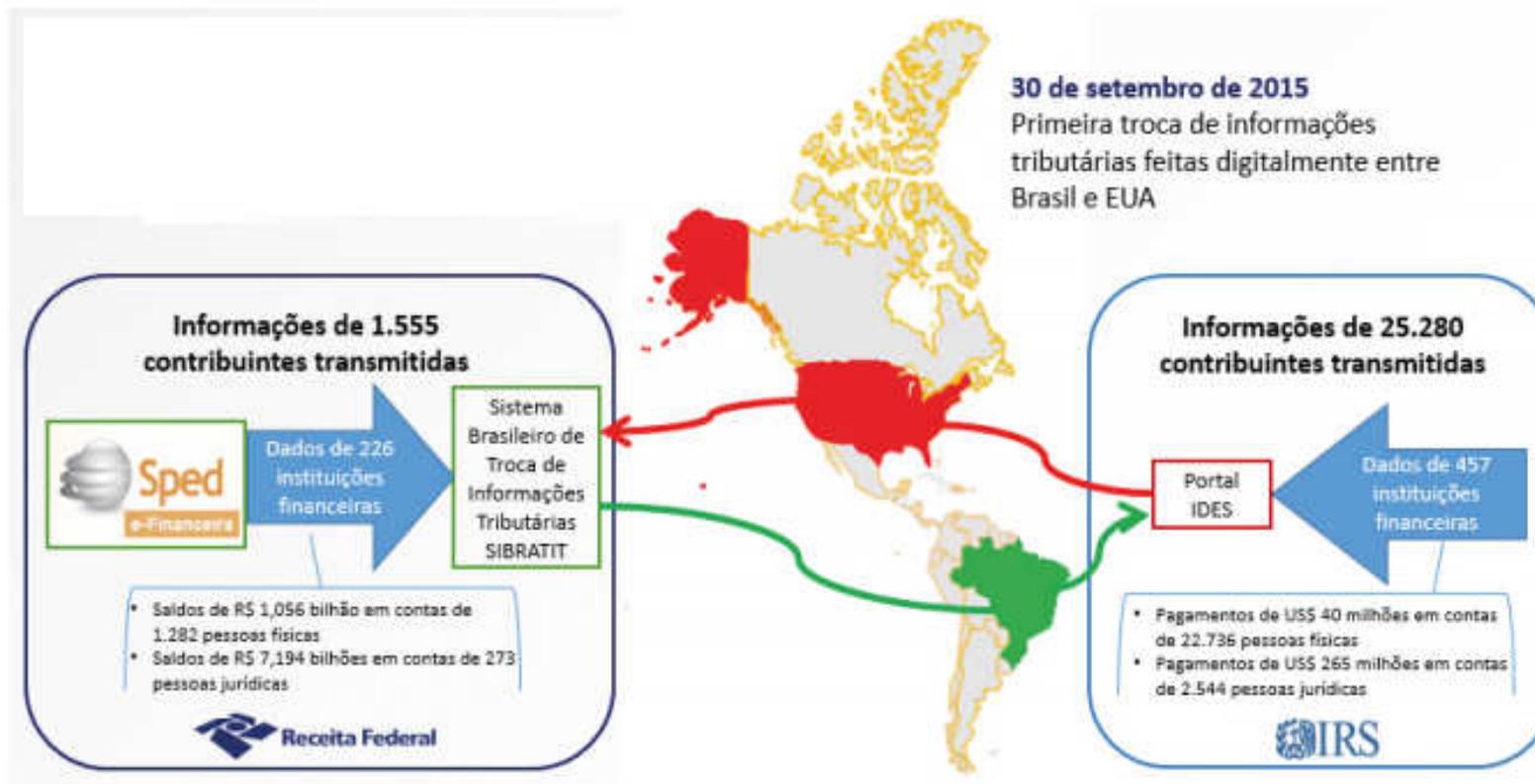
**Antes do e-processo, tempo  
médio de tramitação na RFB:  
5 anos**

**E-processo:  
redução de 40%  
3 anos**

**Reduz taxa de perda do crédito por decurso do tempo, devido a prescrição, falência, dificuldade de encontrar bens**

# FATCA e e-Financeira

## Intercâmbio de Informações entre os fiscos brasileiro e americano





# Participação em Operações



- Receita Federal é a segunda instituição que mais oferece denúncias em casos de corrupção
- LAB-LD



# A Gestão Corporativa



**MISSÃO**

*“Exercer a administração tributária e aduaneira com justiça fiscal e respeito ao cidadão, em benefício da sociedade”*



Receita Federal

**VISÃO**

*“Ser uma instituição inovadora, protagonista na simplificação dos sistemas tributário e aduaneiro, reconhecida pela efetividade na gestão tributária e pela segurança e agilidade no comércio exterior, contribuindo para a qualidade do ambiente de negócios e a competitividade do país”*

**OBJETIVOS DE RESULTADO**

Garantir a arrecadação necessária ao Estado, com eficiência e aprimoramento do sistema tributário

Garantir segurança e agilidade no fluxo internacional de bens, mercadorias e viajantes

**OBJETIVOS DE PROCESSO**

Aumentar a efetividade de cobrança

Ampliar o combate ao contrabando, ao descaminho e à sonegação fiscal

Impulsionar a simplificação do sistema tributário

Ampliar a aplicação da análise de riscos nos controles tributários e aduaneiros

Incentivar o cumprimento das obrigações tributárias e aduaneiras

Reduzir litígios, com ênfase na prevenção

Contribuir para a facilitação do comércio internacional e do fluxo de viajantes, em articulação com os demais órgãos

**OBJETIVOS DE GESTÃO E SUPORTE**

Desenvolver competências, valorizar pessoas e adequar o quadro de pessoal às necessidades institucionais

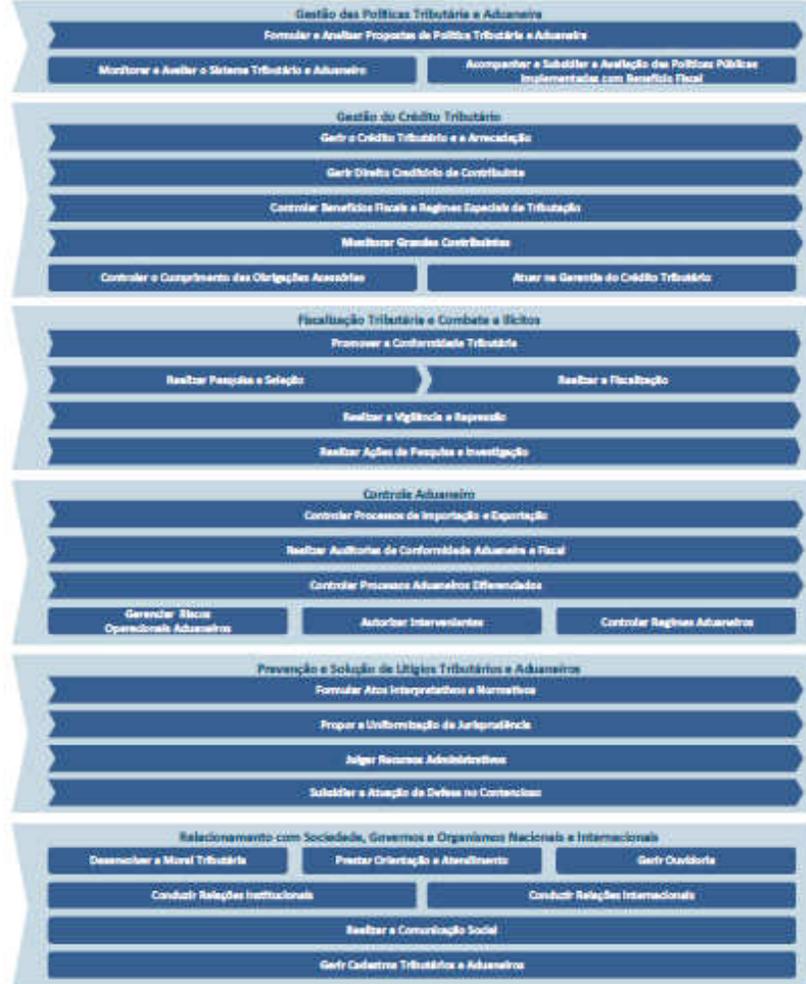
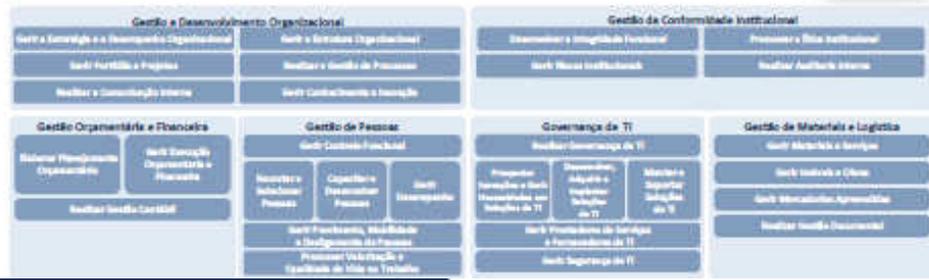
Viabilizar recursos e otimizar sua aplicação para suprir as necessidades de infraestrutura e tecnologia

Assegurar um modelo organizacional que favoreça a integração e a inovação nos processos

Promover a gestão com foco em resultado

**VALORES:** Respeito ao cidadão – Integridade – Lealdade com a instituição – Legalidade – Profissionalismo – Transparência

# Cadeia de Valor

### Gestão Orçamentária e Financeira

Elaborar Planejamento Orçamentário

Gerir Execução Orçamentaria e Financeira

Realizar Gestão Contábil

### Gestão de Materiais e Logística

Gerir Materiais e Serviços

Gerir Imóveis e Obras

Gerir Mercadorias Apreendidas

Realizar Gestão Documental

### Gestão de Pessoas

Gerir Controle Funcional

Recrutar e Selecionar Pessoas

Capacitar e Desenvolver Pessoas

Gerir Desempenho

Gerir Provimento, Mobilidade e Desligamento de Pessoas

Promover Valorização e Qualidade de Vida no Trabalho

### Governança de TI

Realizar Governança de TI

Prospectar Inovações e Gerir Necessidades em Soluções de TI

Desenvolver, Adquirir e Implantar Soluções de TI

Manter e Suportar Soluções de TI

Gerir Prestadores de Serviços e Fornecedores de TI

Gerir Segurança de TI

# Gestão Corporativa

- Atuação Integrada

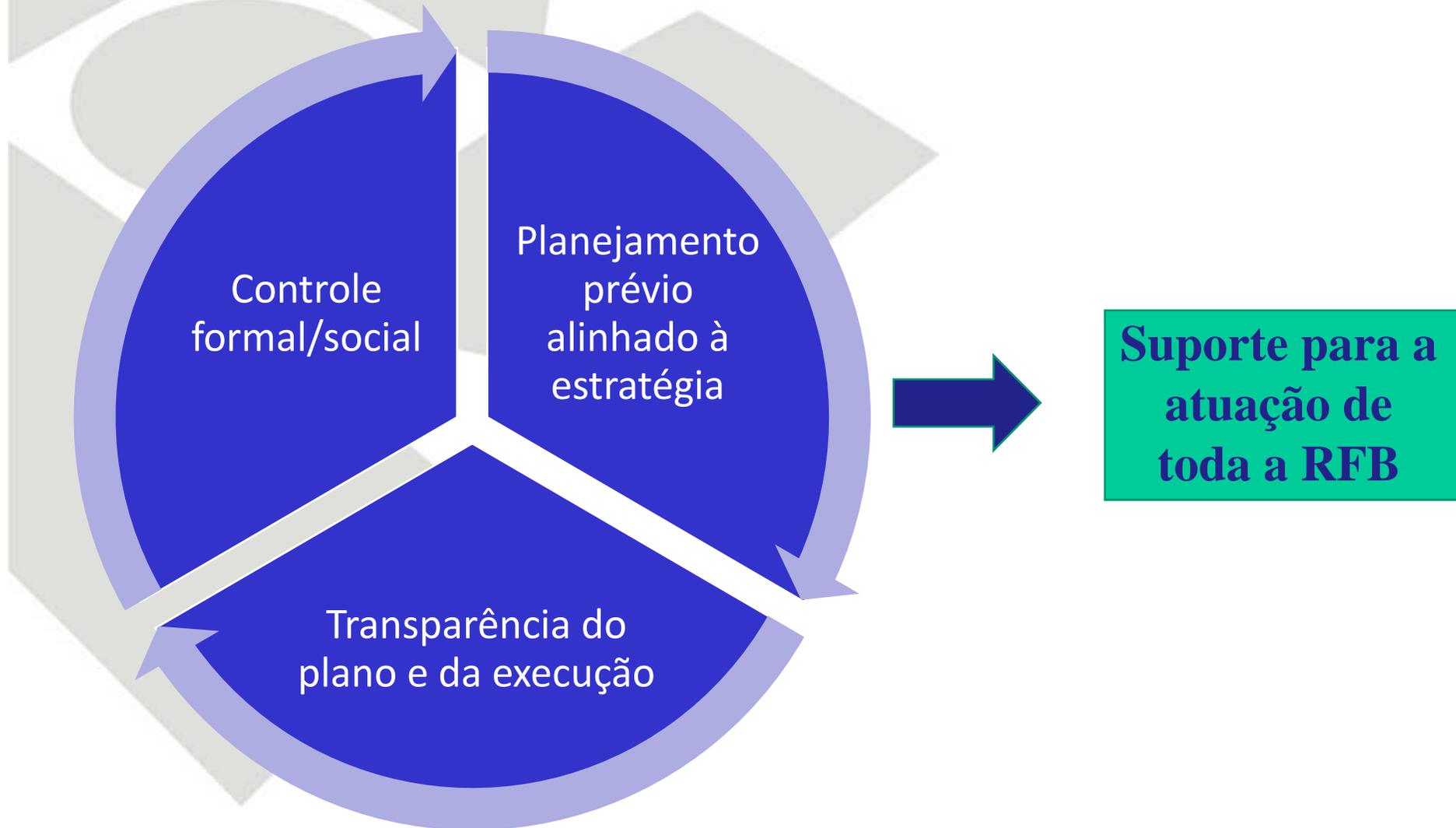
Tecnologia da  
Informação

Gestão de  
Pessoas

Programação  
e Logística



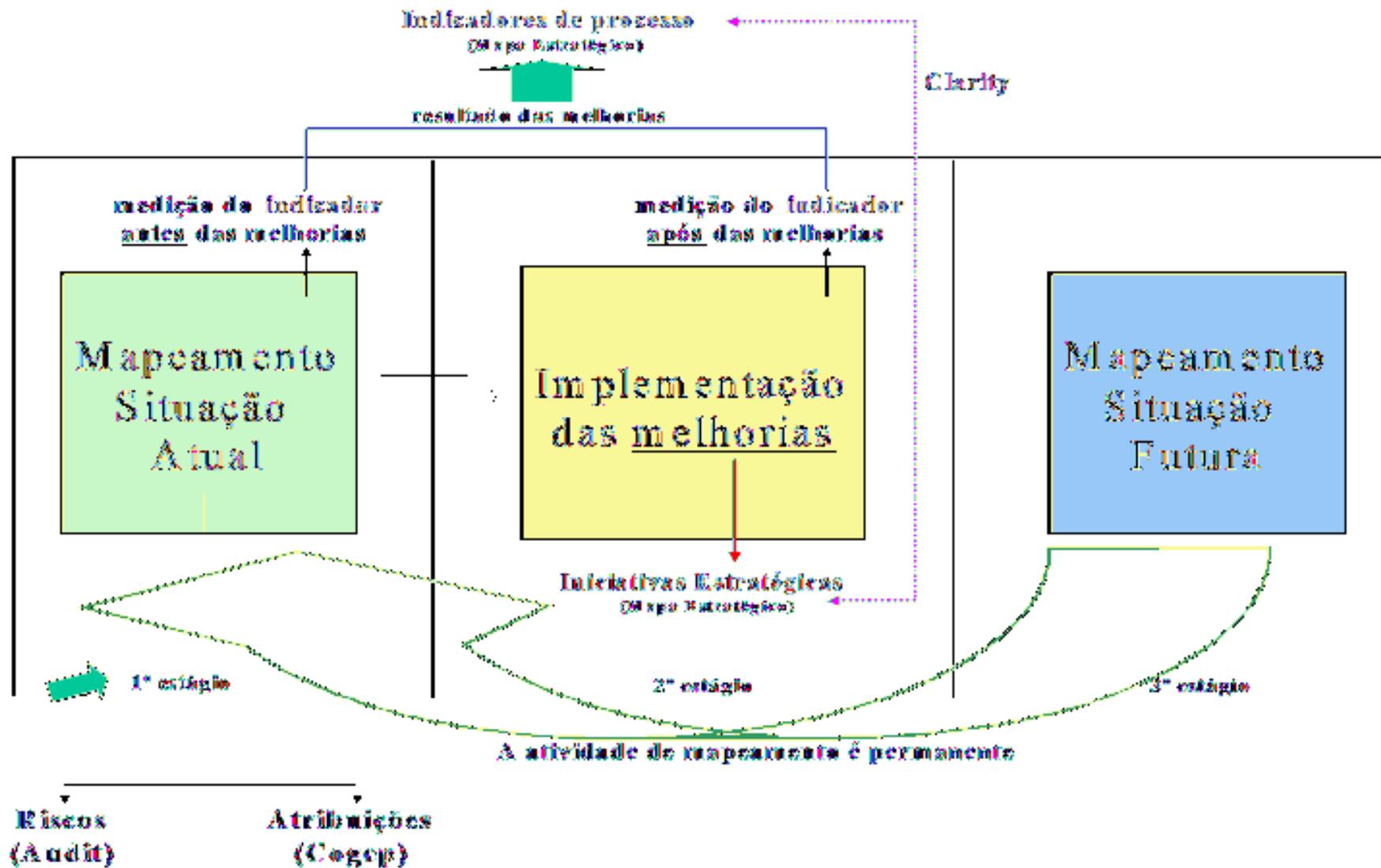
# Gestão Corporativa



# Gestão Corporativa – Principais Diretrizes

- Gestão por Processo de Trabalho
  - Mapeamento
  - Análise de risco
  - Análise de atribuições dos atores dos processos
- Identificação das Necessidades de Melhorias e Indicadores de mensuração
- Proposição de Iniciativas Estratégicas
- Integração com o Planejamento Estratégico
- Vinculação ao Mapa Estratégico e à Cadeia de Valor
- Vinculação de recursos ao desempenho nos indicadores estratégicos
- Orçamento participativo: todas as Unidades, inclusive UCs
- Necessidade contínua de Iniciativas de Melhorias na Gestão de Recursos

# Gestão por Processo de Trabalho





## **Algumas Iniciativas Estratégica da Gestão Corporativa**

## Transparência na distribuição dos recursos

- Publicidade da distribuição do orçamento por unidade da RFB por intermédio da portaria de referenciais orçamentários
- Criação do Comitê de Execução Orçamentária
  - Tomada de decisão colegiada com representação das Regiões Fiscais

## Projeto Gestão de Recursos

- Desenvolvimento de um sistema que auxilia na construção da proposta orçamentária da RFB
  - Recebe as necessidades orçamentárias referentes às Iniciativas Estratégicas
  - Permite às unidades da RFB cadastrarem suas necessidades orçamentária
  - Realiza a análise dos dados orçamentários e a consolidação da proposta orçamentária

# Racionalização dos Gastos

## Padrões Nacionais de Despesas - PND

Garantir padrões adequados de qualidade nos serviços contratados, compatíveis com o orçamento, a todas as unidades da Receita Federal do Brasil;

## Plano Nacional de Aquisições - PNA

Realização de licitações centralizadas para toda a RFB, garantindo o mesmo padrão de qualidade para os materiais permanentes das unidades da RFB;

### RESULTADOS ESPERADOS:

- Padronização no dimensionamento dos serviços a serem contratados;
- Melhor distribuição de recursos no âmbito da RFB
- Melhoria das condições de trabalho para os servidores;
- Maior transparência no planejamento e execução de despesas públicas;

# TI para a RFB - Infraestrutura

## Parque tecnológico

- 790 redes locais interligadas;
- 800 equipamentos de videoconferência;
- 700 servidores descentralizados;
- 45.000 estações de trabalho;
- Datacenter RFB.

## Sistemas Corporativos

- 467 sistemas (Serpro)
- 74 sistemas (DataPrev)

# Gestão do Portfólio de Produtos de TI

## Portfólio de Produtos de TI

Relação de Produtos de TI autorizados

Alinhamento com o planejamento estratégico

Planejamento prévio à execução

Orçamento definido pro produto

Alinhamento com o planejamento orçamentário

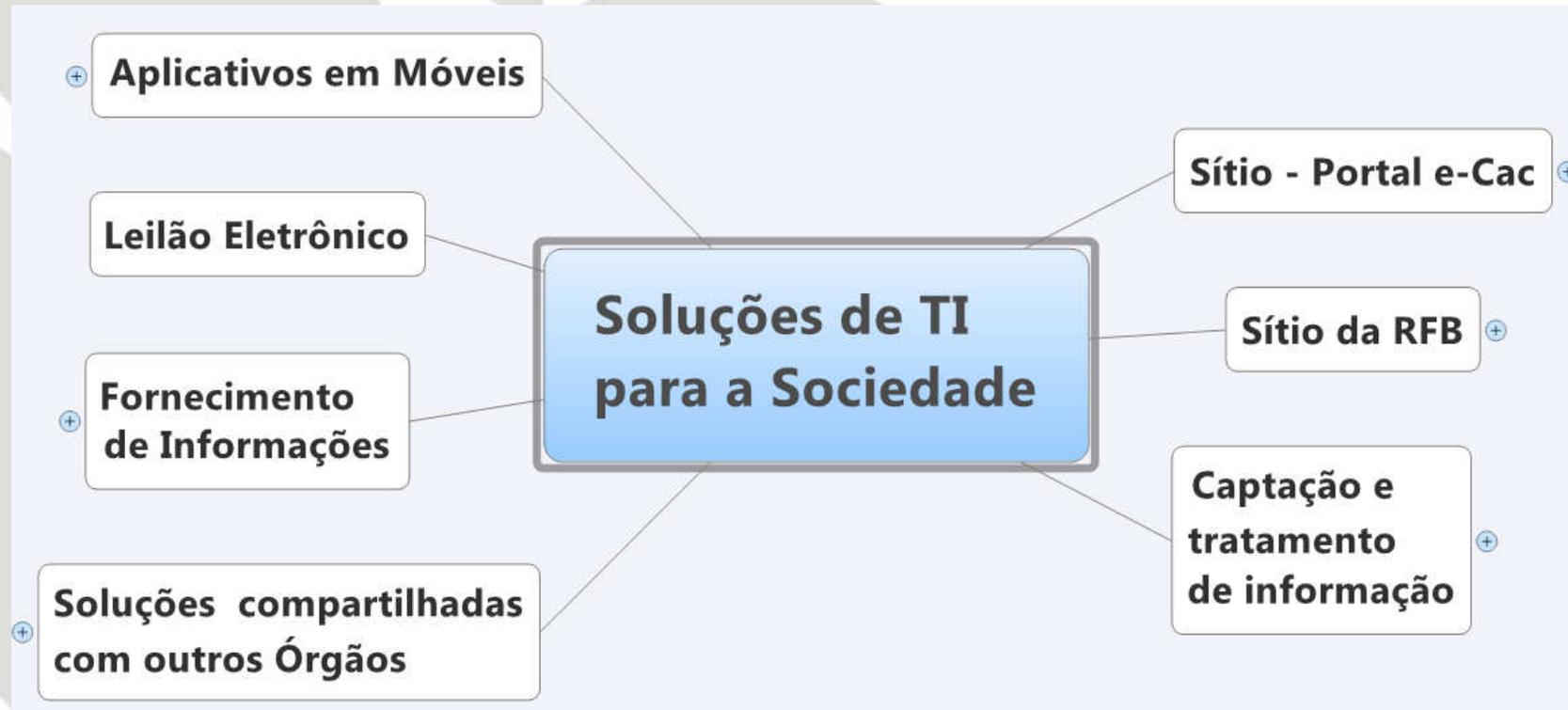
Priorização realizada pela alta administração

Gestão dos Produtos de TI

# MDI – Modelo de Desenvolvimento Interno



# TI para a Sociedade



# Implantação da Gestão de Teletrabalho



**Escopo:** previamente definido

**Execução:** único perfil e indivíduo

**Resultado:** comparável ao escopo

**Desempenho:** 15% superior

# Governança e Gestão de TI

## Acórdãos TCU

- **Elogio - Acórdão 2.535/2012:**

Plenário, de 19/09/2012, onde o TCU avaliou casos de sucesso de contratações de TI na Administração Pública. No caso da RFB foi avaliado o contrato com Serpro, e o TCU afirmou o Contrato Serpro se destaca como caso de sucesso pelo rigor de sua gestão contratual.

- **Elogio - Acórdão 1.233/2012-TCU-Plenário:** Consigna como bom o modelo do contrato da RFB, bem como eficaz a gestão contratual realizada no âmbito daquele órgão, mesmo que o contrato da RFB tenha complexidade acima da média.

# Governança e Gestão de TI

## **Acórdão 2.393/2013 – TCU – Plenário e Ata 34:**

“...destacar, entre outros pontos positivos observados, o fato de a descrição dos serviços referentes ao Contrato 2/2009, incluindo a forma de execução e a metodologia de avaliação da adequação às especificações e da qualidade, ter-se apresentado com detalhamento objetivo e satisfatório em cada um dos anexos...”

## **Acórdão 2.744/2015 – TCU**

“visando agregar agilidade e qualidade aos seus serviços, a Receita Federal tem entre seus pilares estratégicos a expertise em assuntos relacionados à tecnologia de informação. (...) Os frutos do empenho da Receita Federal são inegáveis e o órgão recebeu vários prêmios nos últimos anos. Entre eles o Prêmio Nabile – CIO Brasil GOV 2013 (...) como liderança em TI reconhecida em seu meio; o Prêmio Inovação da Administração Tributária de 2013 – CIAT pela iniciativa “Julgamento de Processos por meio de Sessões Não Presenciais” que permitiu a participação dos julgadores a partir de qualquer lugar do Brasil; bem como o Prêmio TI & Governo 2012: O modelo GSERV – Modelo de Gestão de Serviços pela Qualidade tratando da implementação da melhoria contínua dos serviços de TI prestados aos usuários internos e externos, com foco em mais qualidade e eficiência do gasto público.”

# Gestão por Competências

## Etapas da implantação da capacitação com foco em Competências

Estratégias da RFB

Mapeamento de Competências

Diagnóstico de Lacunas

Capacitação e Desenvolvimento de Competências

# Gestão por Competências

## Mapeamento de competências

### Descrição e dimensões (CHA)

**12**  
**Institucionais**

- Atributos da instituição que a tornam eficaz
- Permitem que sejam atingidos seus objetivos
- Benefícios percebidos pela sociedade/usuários

**9**  
**Fundamentais**

- Todos servidores

**251**  
**Individuais**

**5**  
**Gerenciais**

- Todos gestores

- Processo de trabalho

# Banco de Gestores e Processo Simplificado de Seleção

## Delegado e Inspetor Chefe

**Até 2009**

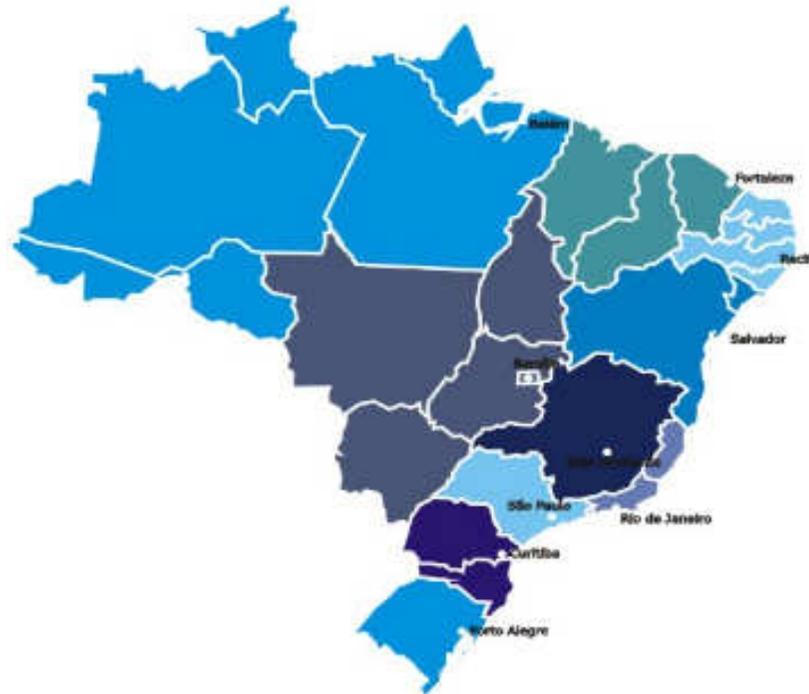
Por critérios de confiança e indicação direta

**Hoje**

Por Processo Simplificado de Seleção (PSS) com a utilização do Banco de Gestores (BG)

# Estudo de Lotação

Distribuição do limite máximo de servidores autorizado por lei (20.420 Auditores-Fiscais 16.999 Analistas-Tributários) entre todas as unidades de lotação da RFB



Vem sendo atualizado de 2 em 2 anos, e é base para o cálculo do Grau da Lotação Ajusta → referencial para alocação da força de trabalho: Concurso de Remoção, Concurso Externo, MDF, PIAP, Remoção para Equalização do GL.

# Painel de Intenção de Atuação Profissional

## Conceito

- Instrumento de gestão e desenvolvimento profissional pelo qual os servidores lotados na RFB manifestam interesse em atuar em processos de trabalho específicos do Órgão;
- Possibilidade de atendimento a determinadas áreas, tais como Corregedoria e Coordenação-Geral de Pesquisa e Investigação, que não recebem servidores pelo concurso público ou pelo concurso de remoção por exigirem perfil específico;
- Desde a sua instituição, em Set/2012, já foram movimentados mais de 180 servidores nessa modalidade.

# Capacitação e Desenvolvimento

## **Programas Nacionais de Capacitação (PNC)**

Organicidade para as ofertas de capacitação (ex: Programa de Formação Profissional – PFP, Programa de Formação em Análise Econômico-tributária - FAE, etc)

**Programa de Desenvolvimento Gerencial** (reestruturação)  
– ofertas específicas para gestores e líderes da RFB visando o desenvolvimento de **competências gerenciais**

## **Programa de Formação Profissional - PFP**

Substituiu o Curso de Formação com o objetivo de proporcionar formação inicial aos novos servidores: ambientação, prática supervisionada, treinamentos presenciais e a distância

# Modelo de Dedicção Funcional

## Conceito

Dedicção de servidores à processos de trabalho de abrangência nacional, havendo impacto direto na disponibilidade da força de trabalho nas respectivas unidades administrativas

## Modalidades

Trabalho Remoto (TR) – Servidor em dedicção de 100%

Alocção Direta (AD) - servidor em dedicção de 25% a 75%;

Grupo de Trabalho (GT) - servidores em dedicção de 25% a 75%.

## Consequência

Quebra de Jurisdicção



# Reconhecimento da Sociedade



## Reconhecimento da Sociedade

- **100 + Inovadoras no Uso de TI (2015):** Projeto de aperfeiçoamento do modelo tecnológico de preenchimento da declaração de imposto de renda pessoa física (dirpf);
- **5º prêmio melhores práticas de sustentabilidade A3P** - categoria Destaque da Rede (junho/2014), em virtude do projeto **E-Assina**;
- **Prêmio TI & Governo 2014** - a RFB recebeu 03 dos 05 prêmios do evento TI & Governo - categoria serviços. Os projetos premiados foram **m-IRPF, APP Viajantes e APP Importação**;
- **100+ Inovadoras no uso de TI**, em virtude do projeto **e-AssinaRFB** - Solução para Assinatura de Documentos Digitais;
- Projeto tecnológico DW Corporativo da RFB, como maior caso de sucesso de 2013 em **Business Intelligence e Mobile** pela

## Reconhecimento da Sociedade

Homenagem especial 2014, por ter vencido várias edições do Prêmio Notabile - CIO Brasil Gov;

✓ Prêmio Notabile Personalidade Mais Influente – CIO Brasil GOV 2013;

✓ Prêmio CIO Destaque DF 2013, do IT4CIO e do Instituto Sem Fronteira (ISF) a um *Chief Information Officer (CIO)*;

✓ Prêmio Profissional de Tecnologia da Informação, 2012, da revista Informática Hoje, Fórum Editorial;

✓ Prêmio *Chief Information Officer* - CIO Destaque DF 2011, influência que exercem sobre o setor de TI.

• Finalista do Prêmio Excelência em Governo Eletrônico (e-Gov2013), com dois projetos: e-Processo - Módulo Contribuinte e Visão Integrada do Atendimento (VIA);

## Reconhecimento da Sociedade

- **Prêmio Inovação da Administração Tributária do Centro Interamericano de Administrações Tributárias (CIAT)**, com o projeto “**Sessão de Julgamento não Presencial por Web Conference**”, na Argentina;
- **Prêmio de Executivo de TI do Ano de 2012 da IT Mídia com a Pricewaterhouse Coopers (PwC)** com a aplicação e-Processo – Módulo Contribuinte;
- **Modelo GServ** (Modelo de Gestão de Serviços pela Qualidade):
  - ✓ **Prêmio TI & Governo, Anuário TI & Governo 2012, Forum Editorial;**
  - ✓ **3º lugar no Prêmio de Criatividade e Inovação da RFB (Prêmio Schöntag, instituído internamente na RFB) de 2012.**

## Reconhecimento da Sociedade

- **Leilão Eletrônico**, em 2012, no **Concurso de Inovação** promovido pelo **Centro Interamericano de Administrações Tributárias (CIAT)**;
- **e-Processo**
  - ✓ entre os selecionados no **Concurso de Inovação** promovido pela **Escola de Administração Pública (Enap)**, 2012
  - ✓ **Prêmio Inovação na Administração Tributária 2011**, concedido pelo CIAT
- entre os 20 finalistas, em 2013, da 18ª edição do **Concurso Inovação na Gestão Pública Federal da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP)** como o e-Fau, o Leilão Eletrônico (SLE) e e-Processo - Módulo Contribuinte.