UNIVERSIDADE CATÓLICA DO SALVADOR – UCSAL

MBA EM CONTABILIDADE E CONTROLE

APLICADOS AO SETOR PÚBLICO

ALAN AVELINO PERAZZO
FÁBIO ÂNGELO OLIVEIRA DE ARAÚJO
JOSÉ MÁRIO SOUZA DO CARMO
QUÉZIA VITÓRIA ARIFA COSTA

A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO PARA ARRECADAR MAIS E MELHOR – O EXEMPLO DE IRECÊ

Artigo apresentado ao Curso de MBA em Contabilidade e Controle Aplicados ao Setor Público da Universidade Católica do Salvador como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Contabilidade e Controle Aplicados ao Setor Público.

Orientador: Prof. Dra. Silvana Sá de Carvalho

Salvador – Bahia
2024

A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO PARA ARRECADAR MAIS E MELHOR

Alan Avelino Perazzo, Fábio Ângelo Oliveira De Araújo, José Mário Souza Do Carmo e Quézia Vitória Arifa Costa [1] e Silvana Sá de Carvalho [2]

[1] Estudantes do curso de Especialização em Contabilidade e Controle aplicados ao setor público da Universidade Católica de Salvador – BA.
[2] Professora, orientadora da disciplina de Planejamento e Orçamento Público do Curso de Especialização em Contabilidade e Controle aplicados ao setor público da Universidade Católica de Salvador – BA.

Palavras-chave: Planejamento tributário; Arrecadação de receitas próprias; Responsabilidade na gestão fiscal.

1. INTRODUÇÃO

Indispensáveis na organização de qualquer órgão público, os planejamentos, orçamentário, financeiro e tributário, elaborados com responsabilidade, constituem-se em instrumentos repletos de soluções teóricas e práticas, eficientes e eficazes, quando seguidos à risca após sua implantação e operacionalização. O planejamento tributário, pode evitar gastos desnecessários com publicidades, com cobranças indevidas de valores irrisórios onde o custo é maior que a cobrança, com instituição de leis “viciadas” para recuperação de créditos fiscais sem um prévio estudo do impacto.

Quando bem elaborado, o planejamento tributário torna-se num instrumento norteador que abre caminhos para a administração trilhar de forma segura, desapegando-se de vícios local, os quais, inibem o fiel cumprimento à legislação tributária e o exercício de suas funções como agente arrecadador das receitas próprias para abastecimento da máquina pública visando suprir a crescente demanda dos serviços considerados comuns (educação, saúde, segurança, transporte etc.) mencionados na Constituição Federal (BRASIL, 1988) que também são de competência municipal.

Portanto, um planejamento tributário bem elaborado, prevendo os riscos antes de sua elaboração é imprescindível, primeiro, para evitar a evasão de receitas municipal e, segundo, para atingir o alvo da responsabilidade na gestão fiscal, hoje tão discutida e anunciada.

Este trabalho foi desenvolvido tendo como base de estudo o município de Irecê, e é de suma importância para o curso de especialização, por apresentar

dados quantitativos dos valores arrecadados com base nas medidas adotadas e trazer aspectos relevantes para a administração pública repensar em tempos de crises, se é viável ou não, dentro da órbita municipal, adotar um planejamento tributário eficiente para auxiliar no incremento da arrecadação próprias de curto, médio e longo prazo.

Num mundo globalizado, cheio de incertezas e complexidades quanto ao entendimento das normas brasileiras, especialmente, as tributárias, faz-se necessário que os órgãos públicos ou, até mesmo, empresas privadas, busquem soluções práticas na tentativa de diminuição dos custos e maximização dos lucros.

2. REFERENCIAL TEÓRICO E NORMATIVO

As transformações de cunho tecnológico, social e econômico, ultimamente têm estimulado as organizações públicas a buscarem alternativas para sua própria sobrevivência ante a escassez de recursos.

Diante disso, na busca de soluções técnicas para amortizar o crescimento da dívida ativa e alavancar a arrecadação das receitas próprias é importante instituir nos municípios o planejamento tributário, instrumento de fundamental importância para a gestão na tomada de decisões. Ressalta-se que dentro da esfera governamental, o planejamento assume um papel auxiliar extremamente importante, inclusive, na destruição de barreiras que levam a gestão à prática de injustiça fiscal, cuja mazela, é motivo do descompasso entre receitas e despesas municipais, responsável pela falência de muitas cidades, independente do porte.

Com o advento da Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000, conhecida como Lei de Responsabilidade Fiscal (BRASIL, 2000), que requer da gestão pública boa conduta no comportamento fiscal e também nova política voltada para o atingimento de suas metas, foi possível trazer ao centro da discussão a seguinte questão: ***qual a importância do planejamento para se arrecadar mais e melhor?***

Visto que o desafio é grande, muitos municípios especialmente os de pequeno porte, acostumados a “vícios políticos”, renunciam suas receitas próprias em lugar das transferências voluntárias repassadas pelo Governo Federal. Satisfeitos com os valores repassados pelo ente federal, se acomodam, não

estruturam seus setores de tributos, pior ainda, não se atentam para os riscos de improbidade administrativa.

A inobservância de preceitos legais estabelecidos em lei, tem colocado muitos gestores sob o império de sanções administrativas, impostas pelo Tribunal de Contas e, punitivas, previstas no Código Penal (BRASIL, 1940) e na Lei de Responsabilidades Fiscal (BRASIL, 2000), que poderá levá-los à perda do cargo público, prisão e reparação cível.

De acordo com a prática, verifica-se, de imediato, a crescente necessidade de capacitação do fisco municipal, cuja falta, traz à tona potenciais implicações legais por uma conduta negligente e que pode culminar na geração de situações tributárias que passam de largo da equidade fiscal e que precisam ser combatidas para não distorcer o comportamento contributivo dos contribuintes e elevar o nível da inadimplência municipal.

Desse modo, conforme nossa experiência, a administração deve investir na restruturação da repartição fazendária tendo como foco preponderante estratégias eficientes e eficazes na captação de receitas e, com isso, evitar fraudes e sonegação. Esse processo urgente de restruturação precisa estar consubstanciado em um programa permanente de melhoria da gestão, associado a um planejamento estratégico e operacional bem fundamentado, contemplado com a aprovação do Prefeito e participação dos Secretários, de Finanças e de Fazenda, para constituir-se no farol da gestão tributária, proporcionando-lhe uma visão clara daquilo que será produzido no horizonte de tempo definido para sua vigência.

Segundo Fernandes e Alves (1992, p. 14), estratégia é o conjunto de orientações seguidas por uma empresa ou empreendimento, visando à melhoria de sua posição (frente às forças competitivas), por meio da seleção de linhas de negócio, alocação de recursos entre essas linhas e a criação de ações integradas entre as várias unidades da empresa.

O conjunto de orientações estratégicas a serem seguidas no processo decisório da organização, certamente provocará mudanças de diferentes matrizes por envolver situações de conflito no campo sociopolítico, na gestão e também na operacionalização do próprio órgão. Pois, dentro desse conjunto de orientações estratégicas citadas por Fernandes e Alves (1992) para o alcance dos objetivos planejados, o órgão público deve interligar informações que precisam ser seguidas a

fim de evitar que os resultados planejados e esperados a curto, médio e longo prazo, não sejam mera adivinhação, prejudicando, inclusive, a programação orçamentaria do exercício, caso os meios utilizados sejam impróprios e não vise atingir as metas estabelecidas dentro do planejamento para alcance da responsabilidade na gestão fiscal.

Para o devido cumprimento, as medidas previamente planejadas e colocadas no programa permanente de melhoria necessitam de análises criteriosas por parte da administração que almeja obter êxito com a arrecadação de seus tributos próprios tais como: Imposto sobre a Propriedade Predial e Territorial Urbana (IPTU), Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISSQN), Imposto sobre Transmissão Inter Vivos (ITIV) e as Taxas do poder de polícia. É importante frisar, que para a colheita dos referidos impostos e taxas, a repartição fazendária precisará analisar, bimestralmente, o seu planejamento, item por item, linha por linha de cada medida adotada, eximindo-se da sonegação fiscal, de forma que, a gestão não venha ser penalizada quanto às transferências voluntárias.

A Lei de Responsabilidade Fiscal, por sua vez, determina que os municípios realizem, com certa precisão, estimativas de arrecadação de receitas instituindo, prevendo e efetivando a arrecadação de todos os tributos de sua competência. Tal determinação, objetiva o equilíbrio das contas públicas de responsabilidade do ente municipal que ocorre com o lançamento em massa do tributo.

Sendo assim, conforme nossa experiência, o equilíbrio das contas públicas advindos com a arrecadação, pode ser melhorado com a implantação de sistemas customizáveis na área tributária, os quais, auxiliam a gestão na tomada de decisão tornando célere e seguro o processamento das informações no que tange o lançamento em massa do tributo. Nessa conjuntura, o fisco assume o papel de responsável direto na arrecadação tributária envidando esforços contínuos a fim de não frustrar o trabalho previamente planejado, visto que as transferências constitucionais, que correspondem à maior parcela da receita a nível de federação, são sujeitas a variações e seu controle independe dos órgãos municipais.

Nota-se ainda que, no mesmo espírito de equilíbrio e reforma tributária, a Constituição Federal (BRASIL, 1988) preconiza, em seu inciso XVIII, artigo 37, o seguinte:

> A administração fazendária e seus servidores fiscais terão, dentro de suas áreas de competência e jurisdição, precedência sobre os demais setores administrativos, na forma da lei.

Percebe-se, que a intenção do constituinte, observadas as garantias constitucionais, é de resguardar os cofres públicos para não sofrer danos causados pela sonegação de impostos, dando precedência à administração fazendária e seus servidores fiscais dentro de suas áreas de competência e jurisdição, sobre os demais setores administrativos.

A medida é sem dúvida importante, pois reforça ainda mais a repartição, reafirmando seu papel central na manutenção do Estado Democrático de Direito, desde que inexista qualquer resquício de deslize na atividade fiscalizadora.

E, nesse mesmo sentido de vantagens ou privilégios inerentes, vale lembrar que, afora os serviços de educação e saúde, a Constituição Federal (1988) em seu inciso IV, artigo 167, (abaixo) estabelece que somente a fazenda possui a prerrogativa de ter valores do orçamento vinculados. Sendo assim, isto quer dizer que podem ser asseguradas verbas específicas para a sua atuação.

> Art. 167 – São vedados: IV – a vinculação de receitas de impostos a órgão, fundo ou despesa, ressalvadas a repartição do produto da arrecadação dos impostos a que se referem os arts. 158 e 159, destinação de recursos para as ações e serviços públicos de saúde, para manutenção e desenvolvimento, pelos arts. 198, §2º, 212 e 37, XXII, e a prestação de garantias às operações de crédito por antecipação de receita, previstas no art. 165, § 8º, bem como o disposto no § 4º deste artigo.

Corroborando com o assunto, para melhor desempenho do fisco no exercício de suas funções, Harada (2006, p. 534), descreve o papel dos órgãos fazendários da seguinte forma: a administração tributária deve verificar o cumprimento das obrigações tributarias e quando necessário os atos tendentes a deflagrar a cobrança coativa, e expedir certidões comprobatórias da situação do sujeito passivo. O autor ainda enfatiza sua importância para a Fazenda Pública, uma vez que a receita tributária representa a maior fonte regular de receita pública.

Ao verificar o cumprimento das normas que estabelecem obrigações tributárias e atos da cobrança coativa, por um lado, nota-se, que a interpretação das normas pelo fisco, na maioria das vezes, tem sido complexa, haja visto, a

necessidade de expedição de decretos e vários instrumentos normativos, como portarias, instruções normativas, ordens internas, comunicados, ordens de serviços, circulares, entre outros, integrantes da própria legislação, que servem de regulamentos para auxiliar na fiscalização e arrecadação dos tributos de competência municipal. Por outro lado, percebe-se, que a cobrança coativa são ações realizadas pela administração tributária para garantir o cumprimento das obrigações tributárias, com isso, vale ressaltar, que o agente fiscal tem um papel extremamente importante no cumprimento destas obrigações, atuando para otimizar recursos e reduzir burocracias, buscando resultados mais rápidos e menos custosos.

Em suma, não há o que se discutir, pois na figura de agente arrecadador, o fisco pode e deve buscar o melhor aparelhamento possível para desenvolvimento dos seus trabalhos de forma eficiente e ágil dentro da sua esfera de atuação sempre que motivado. E, por ser um corpo técnico que precise de altas doses de especialização para acompanhar os avanços tecnológicos, faz-se necessário, dentro do planejamento tributário, implantar uma remuneração diferenciada para esses servidores, essenciais para a própria existência do Estado.

Como já mencionado, pode-se afirmar que as finanças públicas tendem a melhorar com a implantação e uso de sistemas tributários customizáveis, os quais, além de contribuir para facilitar no incremento da arrecadação de receitas próprias, legalmente constituídas pelo agente fiscal. Servem ainda como um instrumento de facilidade, agilidade, transparência e melhorarias significativas para a organização fazendária tornar-se eficiente na busca inteligente do equilíbrio fiscal, preconizado pela Lei de Responsabilidade Fiscal (BRASIL, 2000), cuja condição é requisito indispensável para manutenção ou ampliação dos serviços públicos livrando a gestão das limitações quanto às transferências voluntárias.

Além do mais, na tentativa de fortalecer as finanças públicas, o aproveitamento da capacidade contributiva dos munícipes torna-se um meio legal que dispensa o município de percorrer caminhos alternativos e contrários à política fiscal transparente patrocinando, inclusive, interesses particulares para aquisição de recursos via concessão de incentivos fiscais cuja prática danosa tem forçado muitos contribuintes não honrarem com o pagamento dos seus tributos.

O Brasil, constitui-se em República Federativa, Constituição Federal (BRASIL, 1988), formada por 27 (vinte e sete) Estados-membros, 1 (um) Distrito Federal, a União, e mais de 5.568 (cinco mil quinhentos e sessenta e oito) municípios, estes têm a garantir fontes de recursos para manter serviços à população que a Lei lhes assegura. Mas, para que haja, de fato, a prestação destes serviços, a máquina pública precisa abastecer-se de recursos e isso envolve um planejamento tributário de qualidade.

Mais à frente, no mesmo diploma legal, no artigo 30 (BRASIL, 1988), o legislador constituinte faz citações das autonomias que o ente municipal possui, dentre elas a política, a administrativa, a financeira e a legislativa. Discorrendo um pouco na autonomia financeira, verifica-se que no inciso III do artigo 30, compete aos Municípios (BRASIL, 1988):

> III – instituir e arrecadar os tributos de sua competência, bem como aplicar suas rendas, sem prejuízo da obrigatoriedade de prestar contas e publicar balancetes nos prazos fixados em lei;

Diante do exposto, nota-se perfeitamente que compete ao município de Irecê, observadas as leis, gerenciar sua receita própria e, no tocante à utilização da mesma, aplicar a prudência para evitar riscos, como também empenhar maiores esforços tanto na instituição quanto na arrecadação. No que diz respeito ao ato de instituir, seria estabelecer na legislação tributária do ente, via autorização do Poder Legislativo, as condições gerais e pertinentes com o objetivo de identificar o fato gerador e as formas de lançamento do tributo. Por sua vez, arrecadar é a obtenção concreta da receita justificando monetariamente a existência do tributo.

Desse modo, exercitando sua autonomia financeira, o município movimenta recursos e gera trocas para daí poder contratar pessoal e prestar serviços à população, comprar material, executar obras, entre outros, com o intuito de fazer funcionar a administração pública. Para qualquer dessas atividades é necessário recursos financeiros, os quais podem ser adquiridos pelo ente federado mediante autoridade coercitiva, exigindo do particular a entrega de determinada quantia em forma de tributos.

A Lei de Responsabilidade Fiscal (BRASIL, 2000), no seu artigo 11, determina que:

> Constitui requisitos essenciais da responsabilidade na gestão fiscal a instituição, previsão e efetiva arrecadação de todos os tributos da competência constitucional do ente da federação.

O dispositivo acima referenciado, de forma taxativa, tem a pretensão de impor um parâmetro comportamental no estilo gerencial da receita dos entes públicos. Sabe-se que na maioria dos municípios brasileiros, especialmente àqueles de pequeno porte, o termo “instituir todos os tributos” tornou-se um grande desafio. Genericamente falando, tal desafio é percebido, principalmente, pela inexistência de mão de obra qualificada, pela inexistência de atualização e/ou instituição de normas legais pertinentes ao assunto, além da falta de um planejamento tributário eficaz e eficiente.

Ainda, na Lei Responsabilidade Fiscal (BRASIL, 2000), no seu parágrafo único do artigo sob comento, observa-se ainda que para o ente não perder o acesso às transferências voluntárias, faz-se necessário esforços continuados na arrecadação de cada um dos impostos, devidamente instituídos em lei e tecnicamente previstos, atribuídos como pertencimento pela Constituição Federal (BRASIL, 1988), cujo requisito é essencial para alcançar a responsabilidade na gestão fiscal.

Igualmente, nota-se que os recursos repassados pelos entes Estadual e Federal para os municípios, especialmente os de pequeno porte e sem perspectiva alguma de desenvolvimento, são sempre insuficientes. Haja vista que, a demanda pelos serviços de sua competência tem crescido constantemente, inclusive, porque lhes cabe também a execução dos chamados serviços comuns, a teor do que dispõe o artigo 23 da Constituição Federal (BRASIL, 1988), entre os quais, alguns são de extrema importância para a sociedade, como os de saúde, educação, cultura, meio ambiente, patrimônio cultural, artístico e histórico, e de habitação.

Para suprimento dos serviços de competência comum mencionados, o município de Irecê vem adotando medidas administrativas cabíveis que vise o incremento de sua receita própria não poupando esforços para receber os créditos, sejam eles de natureza tributária ou não, a fim de não viver refém dos valores repassados pelos entes Estadual e Federal.

Corroborando com o assunto, Gonçalves (2004, p. 21) enfatiza que a arrecadação de tributos repousa em dois pilares; da decisão política de tributar e organização para arrecadar. “As duas condições são faces inseparáveis da mesma moeda, e somente quando as duas situações coexistirem será possível o estabelecimento de um sistema tributário eficaz” (GONÇALVES, 2004, p. 22).

Desse modo, verifica-se que dentro do planejamento tributário, o alicerce que dá sustentação aos dois pilares, decisão e organização, precisam ser agarrados e trabalhados com seriedade pela gestão municipal se almejar atingir o alvo da responsabilidade fiscal.

3. METODOLOGIA

O método de estudo para desenvolvimento do presente artigo baseia-se na pesquisa descritiva envolvendo a análise, a identificação e o conhecimento teórico e prático que são fundamentos essenciais para interpretação das legislações, especialmente, a tributária. Outrossim, vale frisar, que o planejamento tributário se constitui numa ferramenta auxiliar indispensável para o município de Irecê tomar decisões internas e externas para recuperação dos créditos tributários próprios.

A metodologia para a confecção desse artigo se desenvolveu em duas etapas:

- Levantamento teórico e da prática profissional sobre os temas abordados ligados a planejamento tributário e sua importância, e

- Análise do planejamento tributário do município de Irecê.

Corroborando com o assunto a respeito do tipo de pesquisa descritiva, Andrade (2002 *apud* Beuren, 2003, p. 81) enfatiza que: “a pesquisa descritiva preocupa-se em observar os fatos, registrá-los, analisá-los, classificá-los e interpretá-los e o pesquisador não interfere neles”.

É com base em pesquisas, que o agente fiscal constrói os alicerces sólidos que lhes dá ampla sustentação para intensificar os trabalhos de fiscalização. E essa intensificação, por sua vez, resulta no aumento da arrecadação das receitas próprias e contribui para diminuir o avanço da inadimplência municipal. Através da pesquisa, os caminhos a percorrer pelo fisco, tornam-se planos e seguros. Sem esta, tais caminhos são incertos, inseguros, de fácil manipulação, tanto no ambiente interno

como no externo, podendo provocar, inclusive, um descontrole de ordem financeira na gestão porque a visão do que se tinha com o planejamento não foi crítica o bastante para julgar os fatos ocorridos, independentemente, da ação ou da vontade das pessoas.

Portanto, para tentar eliminar os problemas que muitas vezes são corriqueiros, a gestão fazendária, primeiramente, precisou passar por um processo de restruturação interna, detectando, de forma escalonada, os pontos negativos e os positivos capazes de afetar o bom andamento dos trabalhos de fiscalização.

Somente depois disso, pôde construir os pilares do alicerce que vão lhes dar sustentação à execução do planejamento durante o tempo programado para a sua vigência. Importante destacar, que antes de sua elaboração, faz-se necessário uma análise criteriosa do código tributário municipal, dos dados dos munícipes constantes nos cadastros imobiliários e mobiliários, dos valores históricos e corrigidos do estoque de dívida ativa e da quantia anual já lançada e a lançar de impostos e taxas. Tais análises prévias pelo gestor da pasta de trabalho é subsídio importante para mensurar os riscos na elaboração do seu planejamento, e com isso, poder evitar perdas de arrecadação e, também, frustração da programação orçamentaria municipal.

Diante disso, tendo por base o levantamento dos dados junto à repartição fazendária e o método de trabalho utilizado pelo município na elaboração do seu planejamento tributário, foram adotadas medidas por bimestre visando a recuperação dos créditos tributários:

a) **No primeiro bimestre:**

1) contratação de empresa de assessoria na área tributária; **2)** atualização monetária do saldo da dívida ativa com base no Índice de Preços ao Consumidor Amplo – Série Especial (IPCA-E), divulgado pelo Governo Federal; **3)** fiscalização, instituição e remessa do DAM ao endereço do contribuinte para pagamento da taxa - TLL/TFF, notificando-o do lançamento tributário; **4)** geração do livro da dívida ativa; **5)** inscrição dos créditos tributário e não tributário na dívida ativa; **6)** regulamentação do código tributário em vigor; **7)** elaboração do relatório de devedores para o TCM; **8)** atualização permanente do sistema de gerenciamento tributário; **9)** treinamento de pessoal para manuseio dos aplicativos informatizados; **10)** divulgação pública na

emissão dos tributos; **11)** enquadramento do sistema de cobrança de tributos de acordo aos preceitos estabelecidos em lei municipal, estadual e federal; **12)** geração e entrega dos carnês para recolhimento de ISS próprio e retido nas empresas prestadoras ou tomadoras de serviços; **13)** cobrança administrativa com remessa de cartas e DAM ao endereço do contribuinte para pagamento dos créditos tributários em aberto; **14)** elaboração de relatórios mensais e envio ao setor contábil, contendo o detalhamento das receitas arrecadadas; **15)** incentivo a regularização dos créditos tributários através de pagamentos parcelados; **15)** acompanhamento dos contratos de parcelamentos cuja exigibilidade estão suspensas; **16)** fiscalização dos valores transacionais do ITIV de forma integrada com o Cartório de Registro de Imóveis para evitar a evasão fiscal; **17)** monitoramento permanente do ISSQN - fonte e próprio; **18)** trabalho de fiscalização em parceria com a secretaria de obras e vigilância sanitária do Município.

b) No Segundo Bimestre:

1) geração dos boletos para pagamento de IPTU e remessa do DAM no endereço do contribuinte, notificando-o do lançamento tributário; **2)** cobrança administrativa com remessa de cartas e DAM ao endereço do contribuinte para pagamento dos créditos tributários em aberto; **3)** monitoramento permanente do ISSQN - fonte e próprio; **4)** inscrição dos créditos tributário e não tributário na dívida ativa; **5)** atualização permanente do sistema de gerenciamento tributário; **6)** treinamento de pessoal para manuseio dos aplicativos informatizados; **7)**; trabalho de fiscalização em parceria com a secretaria de obras e vigilância sanitária do Município **8)** elaboração de relatórios mensais e envio ao setor contábil, contendo o detalhamento das receitas arrecadadas; **9)** incentivo a regularização dos créditos tributários através de pagamentos parcelados; **10)** acompanhamento dos contratos de parcelamentos cuja exigibilidade estão suspensas; **11)** atualização dos cadastros imobiliário e mobiliário; **12)** fiscalização dos valores transacionais do ITIV de forma integrada com o Cartório de Registro de Imóveis para evitar a evasão fiscal; **12)** divulgação pública na emissão dos tributos.

c) No Terceiro Bimestre:

1) cobrança administrativa com remessa de cartas e DAM ao endereço do contribuinte para pagamento dos créditos tributários em aberto; **2)** atualização dos cadastros imobiliário e mobiliário; **3)** incentivo a regularização dos créditos tributários através de pagamentos parcelados; **4)** acompanhamento dos contratos de parcelamentos cuja exigibilidade estão suspensas; **5)** atualização permanente do sistema de gerenciamento tributário; **6)** treinamento de pessoal para manuseio dos aplicativos informatizados; **7)** fiscalização dos valores transacionais do ITIV de forma integrada com o Cartório de Registro de Imóveis para evitar a evasão fiscal; **8)** trabalho de fiscalização em parceria com a secretaria de obras e vigilância sanitária do Município; **9)** inscrição dos créditos tributário e não tributário na dívida ativa; **10)** monitoramento permanente do ISSQN - fonte e próprio; **11)** elaboração de relatórios mensais e envio ao setor contábil, contendo o detalhamento das receitas arrecadadas; **13)** recadastramento imobiliário e mobiliário.

d) No Quarto Bimestre:

1) inscrição dos créditos tributário e não tributário na dívida ativa; **2)** monitoramento permanente do ISSQN - fonte e próprio; **3)** incentivo a regularização dos créditos tributários através de pagamentos parcelados; **4)** acompanhamento dos contratos de parcelamentos cuja exigibilidade estão suspensas; **5)** atualização permanente do sistema de gerenciamento tributário; **6)** treinamento de pessoal para manuseio dos aplicativos informatizados; **7)** fiscalização dos valores transacionais do ITIV de forma integrada com o Cartório de Registro de Imóveis para evitar a evasão fiscal; **8)** elaboração de relatórios mensais e envio ao setor contábil, contendo o detalhamento das receitas arrecadadas; **9)** cobrança administrativa com remessa de cartas e DAM ao endereço do contribuinte para pagamento dos créditos tributários em aberto; **10)** atualização dos cadastros imobiliário e mobiliário; **11)** trabalho de fiscalização em parceria com a secretaria de obras e vigilância sanitária do Município; **12)** envio de certidões da dívida ativa para a procuradoria jurídica proceder com a execução fiscal.

e) No Quinto Bimestre:

1) inscrição dos créditos tributário e não tributário na dívida ativa; **2)** monitoramento permanente do ISSQN - fonte e próprio; **3)** incentivo a regularização dos créditos

tributários através de pagamentos parcelados; **4)** acompanhamento dos contratos de parcelamentos cuja exigibilidade estão suspensas; **5)** atualização permanente do sistema de gerenciamento tributário; **6)** treinamento de pessoal para manuseio dos aplicativos informatizados; **7)** fiscalização dos valores transacionais do ITIV de forma integrada com o Cartório de Registro de Imóveis para evitar a evasão fiscal; **8)** elaboração de relatórios mensais e envio ao setor contábil, contendo o detalhamento das receitas arrecadadas; **9)** cobrança administrativa com remessa de cartas e DAM ao endereço do contribuinte para pagamento dos créditos tributários em aberto; **10)** atualização dos cadastros imobiliário e mobiliário; **11)** trabalho de fiscalização em parceria com a secretaria de obras e vigilância sanitária do Município; **12)** envio de certidões da dívida ativa para a procuradoria jurídica proceder com a execução fiscal.

f) No Sexto Bimestre.

1) inscrição dos créditos tributário e não tributário na dívida ativa; **2)** monitoramento permanente do ISSQN - fonte e próprio; **3)** incentivo a regularização dos créditos tributários através de pagamentos parcelados; **4)** acompanhamento dos contratos de parcelamentos cuja exigibilidade estão suspensas; **5)** atualização permanente do sistema de gerenciamento tributário; **6)** treinamento de pessoal para manuseio dos aplicativos informatizados; **7)** fiscalização dos valores transacionais do ITIV de forma integrada com o Cartório de Registro de Imóveis para evitar a evasão fiscal; **8)** elaboração de relatórios mensais e envio ao setor contábil, contendo o detalhamento das receitas arrecadadas; **9)** cobrança administrativa com remessa de cartas e DAM ao endereço do contribuinte para pagamento dos créditos tributários em aberto; **10)** atualização dos cadastros imobiliário e mobiliário; **11)** trabalho de fiscalização em parceria com a secretaria de obras e vigilância sanitária do Município; **12)** envio de certidões da dívida ativa para a procuradoria jurídica proceder com a execução fiscal.

Ressalte-se que, para o cumprimento bimestral das medidas adotadas no plano de trabalho anual, o fisco precisa redobrar os esforços contínuos na fiscalização a fim de frear a sonegação e a evasão de receitas, recorrendo a mecanismos de inteligência fiscal e primando pela qualidade dos serviços tributários para acelerar o processo de arrecadação própria.

4. RESULTADOS

Nota-se, no cenário nacional, modificações constantes no que tange às normas tributárias e seu entendimento e interpretação para adequá-las à realidade municipal, bastante complexo, um gargalo para o fisco municipal, exigindo, inclusive, do setor jurídico uma análise profunda e criteriosa antes de aplicá-la. Portanto, considerar os riscos antes da elaboração do planejamento tributário é indispensável para o município, pois o objetivo principal com a sua implementação visa melhoria da arrecadação e o alcance da responsabilidade na gestão fiscal.

Com base nisso, após adotar uma postura segura e cumprir à risca, cada medida, em cada bimestre, o fisco ireceense pôde enfim efetuar os lançamentos dos tributos de competência municipal. Dos quais, cite-se, no quadro comparativo abaixo, alguns de extrema importância cuja arrecadação obteve resultados satisfatórios como o IPTU, ISS, ITIV e as Taxas do poder de Polícia. Vale ressaltar, que todos os procedimentos realizados, estão devidamente instituídos em lei e tecnicamente previstos, onde o agente fiscal, após análise da notificação de lançamento publicada em site oficial ou mural da prefeitura, operando o programa de tributos municipal, gerou em massa todos os DAM – Documento de Arrecadação Municipal e, por conseguinte, emitiu e entregou no endereço de cada contribuinte para efetuarem o pagamento.

Quadro comparativo dos tributos normais arrecadados:

Descrição das Receitas	Previstas		Arrecadadas		Comparativo das receitas arrecadadas	
	2018	2019	2018	2019	2019/2018	% 2019/2018
IPTU	1.115.019,00	2.032.400,00	1.018.138,91	2.936.547,66	1.918.408,75	188,42
ISS	9.510.148,00	12.130.000,00	9.109.765,02	11.603.840,99	2.494.075,97	27,38
ITIV	1.464.022,00	1.445.000,00	1.280.621,44	1.137.521,71	(143.099,73)	(12,58)
TAXAS	1.430.622,00	1.760.000,00	1.521.781,89	2.488.827,97	967.046,08	63,55

*Fonte: Demonstrativo da Receita Orçamentária.

Observa-se no quadro dos tributos normais (acima) um excesso de arrecadação considerável quando comparados, o exercício de 2019 com o exercício de 2018. No caso específico do IPTU, imposto de extrema importância para o desenvolvimento das políticas públicas municipal, nota-se que o valor arrecadado (2.936.547,66) mais que dobrou em 2019. Tal excesso, atribui-se à fidelidade da gestão com o seu planejamento tributário seguindo-o à risca. Já no comparativo (arrecadado x previsto) de 2019, o excesso da arrecadação de IPTU foi de R$

904.147,66 (novecentos e quatro mil, cento e quarenta e sete reais e sessenta e seis centavos) que, em termos percentuais, representa um aumento de 44,49%.

Quadro comparativo da dívida ativa tributária arrecadada:

Descrição das Receitas	Previstas		Arrecadadas		Comparativo das receitas arrecadadas	
	2018	2019	2018	2019	R$: 19/18	%: 19/18
DÍVIDA DE IPTU	0,00	500.000,00	1.370.460,68	1.309.920,99	(60.539,69)	(4,62)
DÍVIDA DE ISS	0,00	53.000,00	411.484,12	655.995,15	244.511,03	59,42
DÍVIDA DE ITIV	0,00	9.950,00	7.951,74	7.660,03	(291,71)	(3,80)
DÍVIDA DE TAXAS	0,00	14.000,00	567.870,93	718.583,30	150.712,37	26,54

*Fonte: Demonstrativo da Receita Orçamentária.

Da mesma forma, analisando agora o quadro da dívida ativa tributária, nota-se que em 2018 não houve previsão de arrecadação da dívida ativa dos principais tributos do município, isso mostra que não houve um planejamento orçamentário adequado dificultando a mensuração dos resultados alcançados, com isso, por menor que fosse a arrecadação já atingiria um superavit comparado com a previsão.

Percebe-se também, que o estoque no município sofreu amortização do seu saldo. Cite-se as dívidas arrecadadas de ISS e Taxas, respectivamente. A primeira, arrecadou em 2019 R$ 655.995,15 (seiscentos e cinquenta e cinco mil, novecentos e noventa e cinco reais e quinze centavos) e, em 2018 R$ 411.484,12 (quatrocentos e onze mil, quatrocentos e oitenta e quatro reais e doze centavos), resultando num excesso de R$ 244.511,03 (duzentos e quarenta e quatro mil, quinhentos e onze reais e três centavos) que, em termos percentuais, representa um aumento de 59,42%. A segunda, arrecadou em 2019 R$ 718.583,30 (setecentos e dezoito mil, quinhentos e oitenta e três reais e trinta centavos) e, em 2018 R$ 567.870,93 (quinhentos e sessenta e sete mil, oitocentos e setenta reais e noventa e três centavos), resultando num excesso de R$ 150.712,37 (cento e cinquenta mil, setecentos e doze reais e trinta e sete centavos) que, em termos percentuais, representa um incrementou de 26,54%.

Frise-se que, nos procedimentos de cobrança da dívida ativa, o contribuinte tem por lei, o prazo de 30 (trinta) dias para pagamento do débito tributário, contados do recebimento do DAM - documento de arrecadação municipal, ou apresentação de defesa perante o órgão fazendário. Findo este prazo, não havendo o pagamento ou apresentação de defesa, o crédito é inscrito em dívida ativa e encaminhado à procuradoria jurídica para execução fiscal. Tal procedimento, já contemplado no planejamento, atingiu todos os contribuintes em débito com a Fazenda Pública Municipal.

Das ações realizadas pela administração (abaixo) algumas merecem destaque:

- ✓ geração do livro da dívida ativa para fins de execução fiscal;
- ✓ geração do relatório de devedores;
- ✓ geração do relatório acerca das medidas adotadas no combate à sonegação e evasão fiscal;
- ✓ atualização monetária do saldo da dívida ativa com base no índice IPCA-E divulgado pelo Governo Federal;
- ✓ atualização do sistema de cobrança de tributos com base nas novas versões liberadas para uso visando melhoria na qualidade das informações gerenciais;
- ✓ treinamento de pessoal para manuseio dos aplicativos informatizados;
- ✓ fiscalização do Imposto sobre Transmissão Inter Vivos de forma integrada com o Cartório de Registro de Imóveis para evitar a evasão fiscal;
- ✓ fechamento diário dos valores arrecadados pelo setor tributário e, por conseguinte, seu envio ao departamento contábil, ao secretário de administração e ao prefeito para fins de acompanhar o andamento da arrecadação própria.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para se arrecadar, é imprescindível ter uma a Fazenda Pública bem estruturada e organizada, que planeje e siga à risca o que fora planejado, possua um corpo técnico motivado, altamente qualificado e capaz de operar os sistemas de inteligência fiscal colocados à sua disposição, não abrindo mão do zelo e transparência com os munícipes - sujeitos passivos que contribuem financeiramente para a manutenção do estado com o pagamento de tributos, cuja contribuição é subsídio importante para ajudar na construção dos pilares de sustentação municipal e responsabilidade fiscal da gestão.

Sendo assim, a gestão não deve, em hipótese alguma, eximir-se da decisão política de tributar e organização para arrecadar, ambas condições, são faces inseparáveis da mesma moeda, existindo, haverá eficiência no sistema de arrecadação, contrários a isso, uma grande frustração daquilo que se planejou.

Por fim, nota-se que o planejamento tributário implantado no município de Irecê no primeiro semestre de 2018, surtiu efeitos de curto e médio prazos já no exercício de sua implantação e, no longo prazo em 2019, com sua permanência o fisco pôde mapear com segurança os setores que iriam passar por um processo de fiscalização, iniciando-se com trabalhos educativos e depois com visitas in loco, resultando num excesso de arrecadação de R$ 5.570.824,07 (cinco milhões, quinhentos e setenta mil, oitocentos e vinte e quatro reais e sete centavos) no comparativo geral (tributos normais e dívida ativa) de 2018 com 2019 que, em termos percentuais, representa 36,43%. Incremento considerável, levando-se em consideração o período de crise atual que o país vem atravessando. Espera-se que o presente trabalho possa contribuir para futuras análises da política tributária vigente nos municípios, independentes do seu porte, que querem arrecadar, sem primeiro, elaborar um planejamento tributário eficiente.

6. REFERÊNCIAS

BEUREN, Ilse Maria. **Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade: Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 2003.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil: 1998 – texto constitucional de 05 de outubro de 1998 com as alterações adotadas pelas Emendas Constitucionais de nº 1, de 1992, a 40, de 2003, e pelas Emendas Constitucionais de Revisão de nº 1 a 6, de 1994**. - 21ª ed. – Brasília: Câmara dos Deputados, Coordenação de Publicações, 2003.

BRASIL. Lei de Responsabilidade Fiscal Comentada: **Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000** – Adauto Viccari Júnior et al.; Flávio da Cruz (coordenador). – 5ª ed. – 2. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2006.

BRASIL. **Código Penal.** Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del2848compilado.htm. Acesso em: 11 de novembro de 2018.

FERNANDES. Aguinaldo Aragon; ALVES. Murilo Maia. **Gerencia estratégica da tecnologia da informação obtendo vantagens competitivas**. Rio de Janeiro: LTC, 1992

GONÇALVES, Marcos Flávio R. **Dívida Ativa Municipal: como evitar o seu crescimento**. 3ª ed. Rio de Janeiro: IBAM, 2004.

HARADA, Kiyoshi. **Direito Financeiro e Tributário**. 15ª ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2006, 534 p.