

PROJETO APLICADO DE CONCLUSÃO DE CURSO – PACC

Outubro/2023

MPA em Inovação e o Novo Setor Público

Aluno: Anderson Taironi Lippert Scheid

Orientador: Marcirio Silveira Chaves

Título: **Comunicação, confiança e conformidade tributária. Um estudo de caso sobre a *newsletter* da Receita Estadual/RS.**

Resumo

O presente trabalho tem como intuito apresentar um estudo acerca dos impactos que a comunicação institucional e a confiança do contribuinte exercem nos níveis de conformidade tributária voluntária. Ademais, propõe-se estudar e discutir o modelo atual da *newsletter* de alterações legislativas da Receita Estadual/RS, por meio de entrevistas com servidores da instituição, com o fito de avaliar a efetividade da comunicação sob o aspecto da segmentação setorial. Por fim, considerando os impactos positivos da gestão por processos na Administração Pública, são sugeridas melhorias ao atual fluxo da *newsletter*, a fim de agregar valor ao serviço.

Palavras-chave: conformidade tributária voluntária, comunicação efetiva, confiança, moral tributária, domicílio tributário eletrônico, base cadastral, *newsletter*, gestão por processos (BPM) na Administração Pública, *Tax Administration Diagnostic Assessment Tool*.

1. Descrição do problema

Precipuaente, a Receita Estadual/RS fiscaliza a devida observância das regras legais acerca da ocorrência dos fatos geradores praticados pelos contribuintes (empresas e indivíduos), bem como suas consequências em relação à apuração dos impostos e à arrecadação. Assim, para atingir essa finalidade, muito além de apenas se utilizar de seu poder coercitivo constitucionalmente conferido, a instituição também estabelece inúmeras formas e canais de comunicação com os contribuintes.

Nesse cenário, a comunicação é desempenhada em fluxo de duplo sentido: (i) os contribuintes informam suas operações e apuração dos impostos por meio de declarações fiscais (tais como a GIA, a Escrituração Fiscal Digital (EFD) e a Declaração de ITCD), prestam informações solicitadas por meio de intimação, informam alterações societárias, etc.; e (ii) o Fisco solicita esclarecimento de informações, comunica inovações nos sistemas e, principalmente, informa acerca das alterações realizadas na legislação tributária.

Na função de emissor da mensagem, a comunicação das alterações legislativas pelo Fisco aos contribuintes dá-se, fundamentalmente, por meio de publicação no Diário Oficial do Estado (DOE). Há também uma *newsletter* de alterações legislativas que é enviada aos e-mails cadastrados voluntariamente pelos contribuintes. Contudo, esse **processo atual de comunicação é incompleto** e apresenta oportunidades de melhoria.

A publicação via DOE é obrigatória por lei. Embora todos os interessados possam acessá-lo gratuitamente, o instrumento possui, na prática, alcance limitado, pois nele é publicada uma enormidade de atos do Governo todos os dias, sendo complexa a busca por informação seletiva e de interesse específico de cada contribuinte. O excesso de informação polui o contexto e trunca a comunicação.

Já o atual processo de comunicação via *newsletter* é incompleto, pois não abrange todos os contribuintes que deveriam ser cientificados das atualizações legislativas, tendo em vista que o cadastramento dos e-mails é realizado pelos próprios contribuintes de forma opcional e voluntária. Ademais, a sistemática, a exemplo da comunicação via DOE, também peca por enviar informações em excesso (todas e quaisquer alterações legislativas de todos os setores econômicos a todos os e-mails cadastrados).

Dessa forma, o fluxo atual de comunicação não oportuniza a cientificação das informações relevantes para cada contribuinte em específico (por segmento, por categoria econômica, por regime de tributação, por porte), caracterizando lacuna informacional e reduzindo, potencialmente, a conformidade tributária voluntária, entendida como a ação espontânea do contribuinte no cumprimento de suas obrigações fiscais, sem o esforço por parte da fiscalização.

Esse fato foi constatado pelo TADAT (*Tax Administration Diagnostic Assessment Tool*), entidade internacional que avalia as boas práticas aplicáveis às administrações tributárias, vide D04. Na avaliação realizada em agosto de 2021, a Receita Estadual/RS recebeu apenas nota “C” na dimensão “A3-8-2 - *Em que medida a informação está atualizada em relação à lei e às políticas tributárias*”, do indicador “A3-8 - *Abrangência, atualidade e acessibilidade das informações*”, na “ARD 3 – *apoio à conformidade tributária*”, na qual foi avaliado o seguinte quesito, dentre outros:

Como os contribuintes são informados das alterações nas leis que os afetam?

Assim, constatada a oportunidade, o presente trabalho tem por **objetivo** propor o redesenho do fluxo de comunicação com o contribuinte, possibilitando, em tempo hábil, a efetiva cientificação especializada por segmento econômico das atualizações legislativas.

Essa pesquisa se **justifica** porque proporcionará melhorias no processo comunicativo da Receita Estadual/RS com os contribuintes, tornando-o mais efetivo, o que, por conseguinte, tenderá a reduzir a quantidade de autuações fiscais e de litígios. Assim, o Governo Estadual, os contribuintes e a sociedade como um todo serão beneficiados. Ademais, a área do conhecimento ganhará com a discussão acerca das boas práticas aplicáveis às administrações tributárias.

2. Literatura

2.1. Comunicação, confiança e conformidade tributária

A quantidade e, especialmente, a qualidade da informação prestada pela autoridade tributária está associada a níveis mais altos de confiança dos contribuintes na instituição. E quanto maior for esse nível de confiança, maior será a conformidade tributária voluntária.

Para SIAHAAN (2012), os contribuintes apresentarão maiores níveis de confiança quando acreditarem que as informações que estão recebendo da instituição fiscal são precisas, oportunas e/ou úteis porque a quantidade de informação reduz a vulnerabilidade. Quantidade de informações ou adequação das informações diz respeito a se os contribuintes se sentem adequadamente informados. Assim, esses argumentos sugerem que existe uma forte relação entre comunicação e confiança.

Se houver uma sensação crescente de incapacidade ou falta de vontade das autoridades fiscais para penalizar os evasores fiscais, o sentimento de injustiça decorrente tende a resultar em níveis menores de conformidade voluntária e, por consequência, em arrecadação menor de impostos. Para ALM e MARTINEZ-VAZQUEZ (2007), essa questão é especialmente premente nos países da América Latina e do Caribe, onde, muitas vezes, mais da metade da força de trabalho se encontra na economia informal. Os autores também destacam que as instituições são importantes em todos os países, mas são especialmente decisivas nos países em desenvolvimento, onde a sua qualidade é geralmente inferior à dos países desenvolvidos. Devido ao papel crucial de tais instituições, melhorar o cumprimento fiscal exige que se concentre principalmente na melhoria das instituições sociais, especialmente na norma social de cumprimento (ou moral fiscal) e na própria administração fiscal.

Presume-se que medidas de construção de poder e de confiança estimulem diferentes motivações no contribuinte para o pagamento de impostos. Para KIRCHLER, KOGLER E MUEHLBACHER (2014), as medidas de poder baseadas no controle e na punição resultam em um cumprimento obrigatório, enquanto as medidas de construção de confiança devem levar à cooperação voluntária. Além disso, o poder e a confiança nas autoridades são indicadores do clima interativo que prevalece entre os contribuintes e as autoridades. Um clima sinérgico é caracterizado por uma elevada confiança mútua entre ambos, no qual os contribuintes estão dispostos a cumprir e a administração fiscal presta serviços orientados para o cliente. Dessa forma, enfatiza-se a importância da confiança como pré-condição para a cooperação voluntária. Os autores destacam que a regulação tributária ocorre em um terreno escorregadio e as autoridades são obrigadas a encontrar o equilíbrio certo entre a oferta de serviços de apoio ao contribuinte e a gestão com mão de ferro.

Nesse sentido, a comunicação pode ser uma poderosa ferramenta de conformidade tributária à disposição dos líderes das instituições fiscais, tendo em vista que aumenta o grau de confiança dos contribuintes no Fisco. Afinal, contribuintes que veem, ouvem e entendem os planos para a receita fiscal são mais propensos a pagar impostos voluntariamente, destaca SIAHAAN (2012).

Em estudo realizado com grandes empresas globais, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 2022) constatou que estão sendo implementadas várias

abordagens que aumentam os canais de comunicação disponíveis entre os contribuintes e as administrações fiscais, bem como melhoram os canais existentes. Essas abordagens vão desde o envolvimento no momento do desenvolvimento de políticas tributárias até à melhoria dos pedidos de informação durante as auditorias. Elas têm um interesse comum em facilitar uma comunicação mais eficaz e reduzir disputas.

Para o Centro Interamericano de Administrações Tributárias (CIAT, 2020), entidade internacional que estuda e congrega as melhores práticas do setor, a possibilidade de envio de notificações para o endereço eletrônico do contribuinte é uma nova oportunidade para continuar avançando em uma área em que o interesse da administração tributária de melhorar o cumprimento voluntário das obrigações tributárias coincide plenamente com o interesse do contribuinte em incorrer nos menores custos possíveis no cumprimento das referidas obrigações.

Ademais, SÁNCHEZ (2019) reforça que a criação de uma Caixa de Correio Eletrônico ou de um Endereço Eletrônico habilitado no escritório virtual da administração tributária constitui uma opção tecnologicamente simples que garante ao contribuinte o conhecimento dos atos administrativos e que permite uma maior celeridade administrativa, juntamente com uma significativa redução de custos para o ente público.

Dessa forma, é fundamental que a autoridade fazendária tenha a identificação dos contribuintes e seu devido registro, culminando na elaboração de uma base cadastral completa, tempestiva, confiável e aderente à realidade. Esse cadastro, somado à criação da Caixa de Correio Eletrônico (ou Domicílio Tributário Eletrônico (DT-e)), torna possível o envio de notificações aos contribuintes.

Nesse sentido, o modelo de Código Tributário ideal sugerido pelo CIAT salienta a obrigação da administração tributária em notificar os contribuintes das resoluções e das leis que afetem seus direitos e interesses, pois a eficácia de suas leis está condicionada à emissão dessas notificações.

O cumprimento voluntário pode, é claro, ser fortemente afetado por elementos fora do controle da administração tributária, como a situação econômica da empresa ou do país, mudanças no ambiente de notificação (por exemplo, uma mudança do trabalho assalariado para o trabalho por conta própria) e a justiça percebida da política fiscal, entre outras coisas. Contudo, existem várias áreas onde as administrações fiscais podem atuar para apoiar o cumprimento voluntário, tais como a educação e a comunicação de normas sociais e a prestação de serviços eficazes aos contribuintes.

Por isso, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 2019) sustenta que o uso de ferramentas inovadoras permite aumentar a personalização da comunicação e dos serviços de autoatendimento disponibilizados aos contribuintes, inclusive em tempo real.

A viabilidade econômica da implantação das ferramentas de tecnologia da informação (TIC) aplicadas às administrações tributárias já foi estudada em diversos países, tais como Eslovênia, Itália e Romênia. Para DEČMAN, STARE e KLUN (2010), o investimento em TIC não pode ser tratado como um investimento único a longo prazo, uma vez que mudanças constantes no mundo da tecnologia da

informação exigem atualização constante, adaptação e desenvolvimento. Isso significa que a relação custo-benefício global não necessariamente é a melhor e as TIC não podem ser recomendadas como ferramenta para desempenho do governo, ao considerá-las em termos puramente financeiros.

Assim, os autores salientam que os custos de TIC podem ser maiores do que a poupança (redução de custos) se excluir os benefícios não financeiros ou benefícios que são difíceis de medir financeiramente. Por outro lado, os benefícios não financeiros são elevados (o aumento da satisfação, melhor transparência, controle mais fácil e melhor processamento de dados etc.) e podem compensar os custos das TIC e manter o papel delas como uma ferramenta para uma melhor atuação do governo.

2.2. Gestão por processos e BPM na Administração Pública

Historicamente, muito embora a Administração Pública brasileira tenha realizado uma transição do modelo patrimonialista para o modelo burocrático, acrescentando formalidade, hierarquia e impessoalidade à atuação administrativa, o Estado ainda possuía a ineficiência como uma de suas características.

Na evolução seguinte, implantada nos anos 1990, o modelo gerencial trouxe o apreço pelo resultado e pela organização racional da Administração Pública, implicando, em tese, na concretização da eficiência e da eficácia na atuação administrativa. Nesse contexto, administrar com fundamento na abordagem de processos se torna uma sugestão natural.

O Gerenciamento de Processos de Negócios (*Business Process Management* - BPM) é uma metodologia que abrange estratégias, objetivos, cultura, estruturas organizacionais, papéis, políticas, métodos e tecnologias para analisar, desenhar, implementar, gerenciar o desempenho, transformar e estabelecer a governança de processos. Com a utilização desses elementos, o BPM possibilita à organização uma melhor visibilidade e a integração de seus ambientes e das atividades em processos de negócios, tornando-os mais eficazes, mais eficientes e mais capazes de se adaptarem ao dinamismo das plataformas.

No campo da Administração Pública, o BPM possibilita uma capacidade de gerenciar o trabalho, adaptando dinamicamente as etapas de um processo de acordo com a conscientização e a compreensão do conteúdo.

Em estudo infométrico, NACIFE et al (2022) identificaram um aumento expressivo de 32,98% na quantidade de publicações internacionais, entre 2012 e 2021, acerca de temas relacionados ao *Business Process Management (BPM)* aplicado às organizações públicas, corroborando a tese da importância prática do tema na atualidade. Foram encontradas publicações em diversos países, com destaque para Brasil, Reino Unido, Holanda e Estados Unidos da América, ranqueados como os mais representativos em relação a publicações de artigos científicos com a temática BPM.

No setor público, o principal benefício da gestão por processos é o aumento da eficiência e da eficácia que pode ser alcançado por meio da reestruturação da organização por processos transfuncionais. Ademais, ela abre portas para abordagens criativas e inovadoras visando melhorar a performance

organizacional. Para ROCHA, TITO e TITO (2015), a gestão por processos é um modelo adequado à gestão pública empreendedora, que adota princípios de gestão de negócios como atendimento ao cidadão como cliente, proatividade, iniciativa e autonomia gerencial, bem como controle por objetivos e metas.

Assim, tem-se que a gestão por processos pode ser aplicada em organizações que tenham por finalidade a geração de valor, por meio de melhores produtos/serviços/resultados, sejam elas do setor público ou do privado.

Conforme demonstrado em pesquisa aplicada na empresa pública federal Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB), mesmo que a implantação da gestão por processos esteja ainda em fase de transição na empresa, já se constatam ganhos reais na efetividade, pois foi possível estabelecer um paralelo interessante quanto à gestão da empresa quando essa não registrava a preocupação em se orientar por processos, visto que vários empecilhos à efetividade já foram identificados, como a estrutura burocrática e a tecnologia obsoleta. Nessa fase, a empresa está em vias de conhecer todos os seus processos, a fim de aprimorar ou excluir aqueles que são críticos na busca da eficiência e da eficácia. Para LIMA, OLIVEIRA e CHAGAS (2021), mesmo com a gestão por processos ainda em implantação, é possível afirmar que há indicativos sólidos de que a CONAB se encaminha para que, no futuro, os resultados sejam mais efetivos em decorrência do trabalho por processos.

Contudo, embora a Administração Pública utilize a gestão por processos como premissa relevante para sua modernização e melhoria dos serviços prestados, é importante salientar que existem barreiras à sua efetiva implantação. Em pesquisa conduzida no âmbito do Ministério de Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, órgão do Poder Executivo Federal do Brasil, RAMOS et al (2019) identificaram que as principais dificuldades são a falta de alinhamento entre os interesses estratégicos e os operacionais, a falta de engajamento ao processo e de integração no trabalho, além da resistência à mudança por parte dos servidores, ainda que a gestão por processos possa apresentar ganhos, tais como redução de retrabalho, melhoria na qualidade do produto, aumento da produtividade e subsídios à gestão de riscos.

3. Caracterização do artefato

3.1. Como é o processo atual

No modelo de comunicação atual, o contribuinte se inscreve, por meio do site da Receita Estadual/RS, para receber por e-mail a *newsletter* de atualizações legislativas.

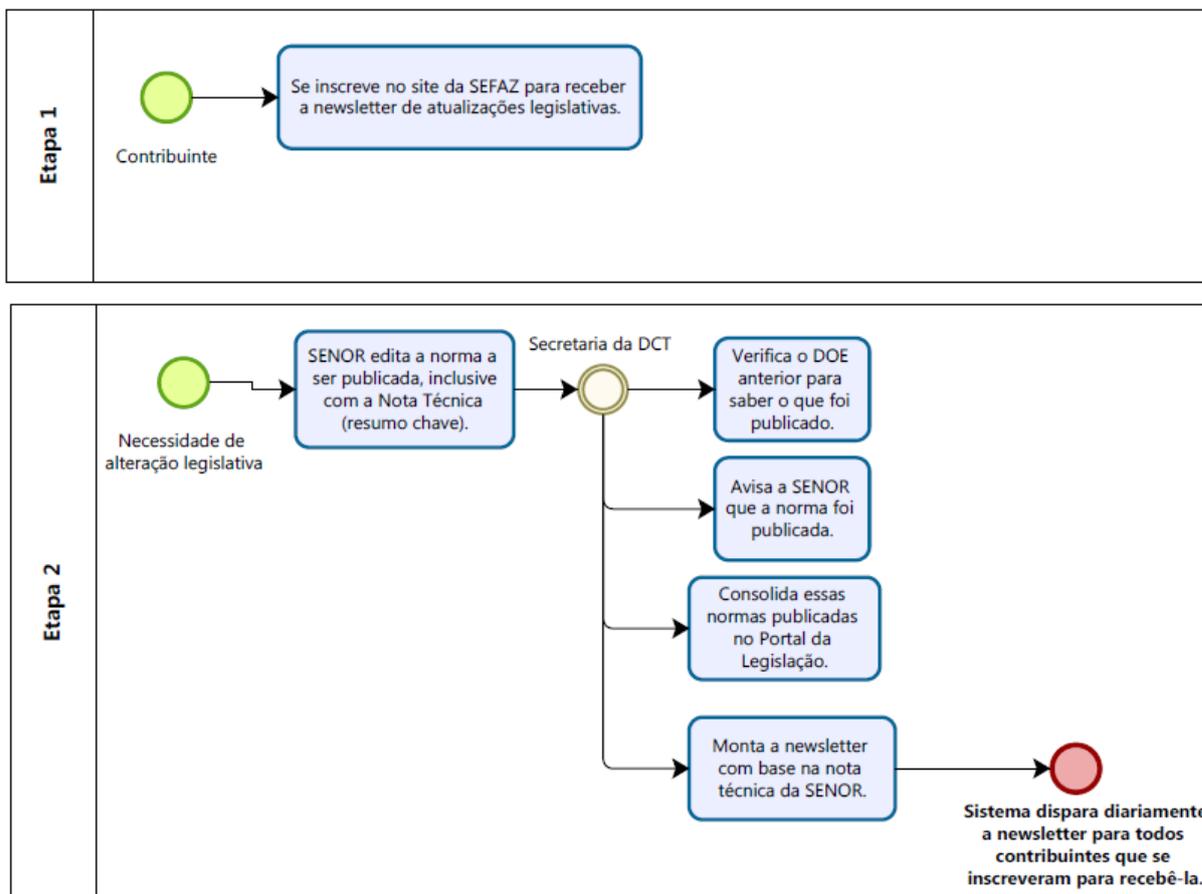
Quando há uma necessidade de alteração legislativa, a Seção de Normatização (SEHOR) edita a norma a ser publicada, juntamente com a Nota Técnica, que é um resumo com as principais palavras-chave.

Diariamente, a Secretaria da Divisão de Consultas Tributárias (DCT), verifica o DOE do dia anterior a fim de tomar conhecimento do que foi publicado oficialmente. Após, ela avisa a SEHOR a respeito do

que foi publicado, consolida as normas publicadas no Portal da Legislação (site) e monta a *newsletter* com base nas informações das respectivas Notas Técnicas.

Por fim, diariamente o sistema dispara a *newsletter* para o e-mail de todos os contribuintes que se inscreveram para recebê-la. Esse fluxo de informação está detalhado na Figura 1.

Figura 1 - Fluxo atual da newsletter



3.2. Proposta de redesenho do processo

Ao redesenhar o processo atual de comunicação das alterações legislativas, pretende-se chegar a um modelo que contenha as seguintes características:

Aviso de ofício

1 – Todas os contribuintes devem possuir uma marcação no cadastro com o segmento a que pertencem. Por exemplo: Indústria/Calçados, Varejo/Joias, Atacado/Bebidas, etc. Esse cadastro é mantido atualizado pelos Grupos Especializados de Fiscalização (GES).

2 – A equipe técnica que elabora as minutas de alterações legislativas, no documento que enviará para publicação no Diário Oficial do Estado (DOE), assinalará quais os segmentos afetados por aquela legislação, podendo ser “um”, “alguns” ou “todos/geral” (quando se tratar de alterações mais amplas e genéricas).

3 – Imediatamente após a publicação no DOE, a equipe responsável pela publicação disparará para o Domicílio Tributário Eletrônico (DT-e) dos contribuintes dos segmentos indicados pela equipe técnica o texto legal publicado, cientificando-os da novidade.

Aviso a pedido

4 – Os contadores, advogados, contribuintes, servidores e demais cidadãos poderão se inscrever, a pedido, para receber a *newsletter* que será enviada automaticamente pelo sistema, para o e-mail cadastrado, sempre que houver alguma alteração legislativa. Para tanto, tais agentes marcarão sobre quais segmentos específicos gostariam de receber as atualizações, além da possibilidade de marcar a opção “todos/geral”.

4. Método

Realizar entrevistas com os setores internos da Receita Estadual/RS que utilizam a *newsletter* e que, potencialmente, estariam envolvidos no redesenho do processo, em especial o setor de fiscalização (DF e grupos especializados), o setor de relacionamento com o contribuinte (DRC) e o setor jurídico responsável pelas alterações legislativas (DCT) e pela publicação no DOE.

As entrevistas terão por objetivo verificar a viabilidade da proposta apresentada, além de colher sugestões de melhoria dos especialistas.

Unidade de Análise: Fluxo de comunicação das alterações legislativas ao contribuinte - *newsletter*.

Unidade de Observação: Membros dos grupos e divisões apresentados na Tabela 2.

Tabela 1 - Perfil dos entrevistados

Entrevista	Cargo	Setor	Tempo de experiência no cargo (anos)
E01	AFRE	Grupo Especializado Setorial - GES	7
E02	AFRE	Grupo Especializado Setorial - GES	37
E03	AFRE	Divisão de Fiscalização - DF	7
E04	TTRE	Divisão de Consultas Tributárias - DCT	3
E05	AFRE	Divisão de Fiscalização - DF	7
E06	AFRE	Divisão de Relacionamento com o Contribuinte - DRC	7
E07	AFRE	Divisão de Fiscalização - DF	13
E08	AFRE	Divisão de Relacionamento com o Contribuinte - DRC	13
E09	AFRE	Divisão de Tecnologia e Informações Fiscais – DTIF	16
E10	AFRE	Delegado Regional Adjunto - DRE	26

Técnicas de coleta de dados: Documentos e entrevistas.

Tabela 2 - Lista de documentos

Documento	Tipo	Origem	Conteúdo	Data
D01	E-mail	Divisão de Consultas Tributárias - DCT	Descrição do fluxo atual.	04/05/2022
D02	E-mail	Divisão de Consultas Tributárias - DCT	Quantidade de e-mails cadastrados na <i>newsletter</i> .	19/09/2023

Documento	Tipo	Origem	Conteúdo	Data
D03	Chat	Divisão de Relacionamento com o Contribuinte - DRC	Quantidade de ciência tácita no DT-e.	04/10/2023
D04	Relatório	TADAT	Relatório de avaliação TADAT – RS.	Janeiro/2022

Análise de Dados: Análise de conteúdo

5. Análise das entrevistas

5.1. Base cadastral

As entrevistas foram profícuas em diagnosticar a importância da base cadastral para os trabalhos realizados pela Receita Estadual/RS em várias frentes. Nesse sentido, conforme ressaltado na E07, “o cadastro é a primeira parte da fiscalização”. Ademais, a base cadastral atual é considerada bastante ampla, contando inclusive com dados dos produtores rurais. A E05 destaca que “ainda falta incluir os dados dos Microempreendedores Individuais (MEI), mas esse projeto já está em desenvolvimento”.

Cientes da importância do cadastro para a instituição, os entrevistados apontaram suas atuais fragilidades e as melhorias que poderiam ser implementadas a fim de robustecê-lo. Nesse sentido, uma das fragilidades é a obrigatoriedade do contribuinte se inscrever, além de na Receita Estadual/RS, em vários outros órgãos públicos, como a Receita Federal, a Junta Comercial e as prefeituras, por exemplo. Há um fluxo estabelecido de troca e de sincronização dessas informações entre as instituições por meio do Redesim. Com ele “foi possível constatar que nem sempre o cadastro da Receita Estadual/RS está atualizado, pois eventualmente há divergências nas informações entre os cadastros”, conforme apontado na E08. Sobre essas divergências, a E07 acrescenta que “disso decorre uma certa falta de credibilidade das informações cruzadas nos cadastros”.

Quanto a esse aspecto, uma possível solução seria a Receita Estadual/RS exigir do contribuinte apenas as informações das quais é “dona”, ou seja, das quais faz a gestão. Conforme a E06, “assim, as demais informações seriam puxadas diretamente dos bancos de dados das outras instituições”. Esse procedimento exigiria uma integração maior do que a atualmente verificada entre os diversos órgãos públicos envolvidos, porém facilitaria sobremaneira o cotidiano do contribuinte, pois ele precisaria informar menos dados para cada uma das instituições mantenedoras das bases cadastrais.

Outro ponto levantado foi que, embora a base cadastral tenha melhorado bastante nos últimos anos, “sua principal fragilidade é que ela depende de informações fornecidas pelos contribuintes”, destaca a E03. Assim, um endereço de e-mail preenchido incorretamente já seria suficiente, por exemplo, para dificultar a comunicação entre o Fisco e o contribuinte. Essa mesma característica também foi citada na E07, ao salientar que “outro problema é que nem sempre as informações prestadas pelo contribuinte ou pelo contador estão corretas. Por exemplo, por desconhecimento ou por má-fé, a Classificação Nacional de Atividade Econômica (CNAE) informada pode ser diferente da realmente operada pela empresa”.

Como alternativa, a fim de corrigir essa discrepância entre a CNAE informada e a CNAE real, foi citado o projeto de CNAE Virtual, no qual o sistema considera as operações realizadas pela empresa, por

meio dos documentos fiscais por ela emitidos e da inteligência artificial, para determinar a CNAE correta. “*Esse projeto está em andamento, mas não está finalizado, pois ainda há problemas em alguns setores*”, destaca a E07. Na mesma linha, porém de forma um pouco mais abrangente, na E10 foi salientado que “*nós não realizamos uma checagem se as atividades informadas pelo contribuinte são de fato exercidas por ele. Talvez pudéssemos fazer alguma validação utilizando as notas fiscais eletrônicas emitidas pelo contribuinte e cruzar com as informações do cadastro. Se houvesse inconsistência, deveríamos solicitar a correção. Poderia ser feito um trabalho massivo nesse aspecto*”.

Por fim, foi sugerido realizar regularmente a “fiscalização do cadastro”, prática que consiste em identificar contribuintes que não estão cadastrados, mas que deveriam estar cadastrados; contribuintes que estão cadastrados, mas que não refletem a situação de fato; e contribuintes que estão cadastrados, mas que não deveriam estar cadastrados. “*Tal prática é uma orientação do TADAT e poderia ser realizada com a utilização de fontes externas de informação, como prescrevem as boas práticas das administrações tributárias*”, ressalta a E09.

5.2. Segmentação setorial

A Receita Estadual/RS utiliza a CNAE informada pelo contribuinte no cadastro para realizar a segmentação setorial. Conforme as entrevistas, o modelo especializado por segmento tem se mostrado bastante útil e adequado, “*pois facilita o trabalho na medida em que permite fazermos malhas fiscais específicas para cada setor e tratar todos os contribuintes do mesmo setor da mesma maneira, buscando a justiça fiscal*”, aponta a E01. Argumento semelhante é expresso na E02: “*quando tu tens uma segmentação é possível fazer um comparativo dos iguais, de um setor, de uma divisão. Sem isso, não teria como dar o mesmo tratamento*”.

Ademais, foram ressaltadas as vantagens do modelo especializado em relação ao regionalizado – usado até 2019 –, no qual os contribuintes poderiam, eventualmente, receber tratamentos díspares em decorrência das diferenças nas programações de trabalho das delegacias regionais, reafirmando a importância da justiça fiscal. Nesse sentido, “*a mudança para a especialização foi um grande avanço, um caminho muito acertado, e hoje os setores de fiscalização, de monitoramento, de cobrança e de atendimento trabalham considerando esse paradigma*”, destaca a E08.

No modelo atual, os contribuintes que representam 95% da arrecadação de ICMS do RS estão sob o guarda-chuva de algum grupo especializado setorial (GES), “*gerando reflexos importantes nos trabalhos de fiscalização e na especialização dos auditores, tanto em termos de velocidade quanto de qualidade*”, consoante a E05.

Um ponto de alerta levantando pelos entrevistados foi a qualidade da segmentação setorial, posto que ela depende da qualidade da informação (CNAE) prestada pelo contribuinte. Nesse sentido, conforme a E02, “*se a segmentação setorial não estiver bem próxima da realidade, isso vai comprometer a análise e o modelo*”. Assim, a checagem do cadastro e o projeto de CNAE Virtual, citados na E10 e na E09, respectivamente, ganham relevância como possíveis soluções a esse desafio. Ademais, foi

sugerida a criação de subcamadas dentro da atual segmentação, a fim de facilitar a comunicação com contribuintes de nichos ainda mais específicos.

5.3. Efetividade do DT-e

A criação do Domicílio Tributário Eletrônico (DT-e) pela Receita Estadual/RS como meio de comunicação com os contribuintes foi considerada pelos entrevistados um grande avanço em relação ao modelo anterior, o qual dependia fortemente das entregas postais, além de estar mais alinhada com os anseios da própria instituição em ser uma “Receita Digital”.

Contudo, a efetividade da comunicação por meio do DT-e foi bastante questionada, especialmente em relação aos pequenos contribuintes, tendo em vista as dificuldades que esses enfrentam para acessar o sistema e a baixa frequência com que o fazem. Dessa forma, a maior parte da comunicação acaba sendo cientificada por decurso de prazo, conforme foi destacado na E02: *“há vários contribuintes que eu já analisei, que eu verifiquei o DT-e deles e vi que têm quantidades grandes de documentos que foram enviados para eles e não foram lidos. Então, passa a valer aquela ciência tácita dos 10 dias. Isso deixa a desejar, pois é praticamente a mesma coisa que fazer uma publicação pelo DOE, que ninguém lê”*.

Cientes dessa dificuldade, parte dos entrevistados informou que realiza um contato adicional com o contribuinte, por meio de telefone ou de e-mail, a fim de aumentar a ciência dos documentos enviados pelo DT-e, especialmente os de maior importância, conforme destacado na E01: *“para aumentar a efetividade, tenho por hábito avisar o contribuinte por telefone ou por e-mail que há um novo documento na caixa postal eletrônica dele, solicitando a ciência”*.

Outros aspectos apontados como comprometedores da efetividade da comunicação pelo DT-e são a elevada quantidade de mensagens, nem todas importantes, enviadas por esse meio, além de ele ser *“considerado uma novidade a qual a sociedade ainda está se adaptando”*, conforme a E10. Nesse sentido, várias foram as sugestões de melhoria, tais como a utilização do DT-e em aplicativo para celular; o uso da plataforma GOV.BR como forma de acesso para quem não tem certificado digital, em geral os pequenos contribuintes; e o envio das mensagens por meio de SMS ou de WhatsApp. Consoante destacado na E09, *“o DT-e é bom, mas, para ser mais efetivo, ele deveria estar agregado a outras ferramentas de informação”*.

5.4. Impactos da comunicação institucional na conformidade tributária

As entrevistas apontaram que a comunicação institucional exerce forte influência na conformidade tributária, tanto na voluntária quanto na repressiva. Em relação à primeira, *“ajuda muito, especialmente quando se trata dos níveis 1 e 2 da base da pirâmide de conformidade, que são os contribuintes que têm desconhecimento da legislação, que não se estruturam para fraudar”*, destaca a E05. Nesse aspecto, o relacionamento respeitoso entre Fisco e contribuinte é fundamental para a conformidade tributária voluntária, o que nos leva ao conceito de moral tributária. *“Se o Fisco tem uma boa imagem*

e uma boa comunicação, isso certamente tem uma influência positiva na conformidade voluntária”, ressalta a E09.

Algumas melhorias foram sugeridas à comunicação institucional. Por exemplo, “quando acontece uma mudança importante na legislação, a exemplo do desembarque na substituição tributária (ST), poderia ser feito um evento presencial na FIERGS com as entidades dos setores afetados e dos contadores para explicar e tirar dúvidas, no modelo de um seminário”, sugere a E07. Além disso, a comunicação exige uma confiança de que aquele posicionamento da Receita Estadual/RS não vai se alterar dentro em breve, ou seja, exige uma segurança jurídica daquela posição. “Mudar a toda hora a interpretação de algo é extremamente danoso na relação Fisco-Contribuinte. É ruim não ter uma orientação, mas é pior mudar ela a toda hora”, destaca a E10.

Já em relação à conformidade tributária repressiva, a divulgação de notícias, na grande mídia e no próprio site da instituição, acerca de operações ostensivas realizadas pela Receita Estadual/RS aumenta a percepção de risco entre os contribuintes. Conforme a E03, “o fato de eles terem, em determinado nível, a informação de que a Receita Estadual está atuando naquele segmento ou naquelas operações, tem um efeito positivo na conformidade, no sentido de “empurrar” eles para agirem corretamente”.

5.5. Efetividade do fluxo atual da *newsletter*

Os entrevistados foram unânimes quanto à ausência de efetividade do atual fluxo da *newsletter* de alterações legislativas sob o ponto de vista da especialização setorial, em especial, devido a seu carácter genérico. Consoante a E03, “quanto à efetividade setorial, eu não vejo isso acontecendo, porque a nossa *newsletter* é geral, ela não é dividida em segmentos. O sócio que tem uma empresa de calçados está recebendo as alterações legislativas do setor de medicamentos, por exemplo”.

Dessa forma, constata-se que apesar de a segmentação setorial dos contribuintes existir na base cadastral, ela não é utilizada como ferramenta para ampliar a efetividade da comunicação, conforme destacado na E07: “hoje nós estamos mandando tudo para todo mundo. Então, o contribuinte receberá muita informação que não interessa a ele, pois não é específico do setor dele. A especialização setorial que temos no cadastro não é utilizada para a melhoria da comunicação com o contribuinte”.

A consequência desse modelo genérico é uma crescente subutilização da ferramenta, tendo em vista que “acaba não sendo instigante para o contribuinte continuar visualizando o serviço se ele receber várias comunicações que não dizem respeito ao setor dele”, como destacado na E10. Tal raciocínio é corroborado na E01: “pela grande quantidade e pela generalidade da comunicação, pode gerar um desinteresse no contribuinte”.

5.6. Pontos fortes e melhorias sugeridas ao fluxo atual da *newsletter*

O principal ponto forte do fluxo atual apontado pelos entrevistados foi a própria existência da ferramenta de atualização legislativa disponível para os contribuintes de forma gratuita, especialmente se

comparado com outros Fiscos. *“Parece pouca coisa, mas precisamos enxergar isso como ponto forte. Deve ter algum Estado no país que não tem esse fluxo ou uma newsletter, então o contribuinte fica por conta própria na missão de se atualizar por meio do Diário Oficial”,* destaca a E07. Em linha com esse argumento, a E10 ressalta que *“pior do que vir tudo é não vir nada. Pelo menos, atualmente nós temos essa ferramenta de disseminar a informação. Rapidamente estamos atualizados, em tempo muito curto”*. Ademais, foi destacada a facilidade com que o contribuinte se cadastra na ferramenta, sendo *“um sistema que funciona”,* aponta a E04.

Quanto às melhorias sugeridas, a mais destacada foi a de possibilitar o envio seletivo das alterações legislativas para os setores específicos atingidos por elas, a fim de aumentar o grau de efetividade na comunicação. Essa mudança exigiria uma assertividade maior na segmentação setorial dos contribuintes na base cadastral por meio da CNAE, conforme destaca a E03: *“ter uma base de cadastro bem segmentada para que seja possível direcionar o conteúdo dessas alterações legislativas para quem de fato se interessa por ela, ou seja, criar uma especialização setorial dentro da newsletter”*. Ademais, seria necessário permitir ao contribuinte que, *“na hora de se cadastrar, pudesse escolher sobre quais assuntos ou setores gostaria de ser informado”,* salienta a E04.

Além dessa separação por setor, foi sugerido separar as mensagens entre destinadas ao sócio e ao contador, a depender do seu conteúdo. Ademais, *“o texto poderia ser mais bem organizado, separado em seções por tipo de norma (decreto, regulamento, instrução normativa), por tipo de obrigação (principal ou acessória) e por categoria (Geral ou Simples Nacional)”*, aponta a E07.

Já em relação ao público interno da Receita Estadual/RS, foi sugerida a inscrição de ofício de todos na ferramenta, algo que não ocorre atualmente, pois ela é opcional. Conforme a E10, *“a legislação é ferramenta de trabalho, por isso a newsletter deveria ser obrigatória para todos os colegas. Todos deveriam ser inscritos de ofício para recebê-la”*.

Se essas melhorias forem implantadas, os entrevistados apontaram que inúmeros serão os ganhos institucionais e sociais, com destaque para o aumento da conformidade tributária voluntária. *“Aqueles contribuintes que têm interesse em trabalhar corretamente, tomariam conhecimento das alterações e poderiam cumprir a legislação, corrigir erros eventualmente cometidos, se manterem na base da pirâmide de conformidade”,* ressalta a E02. Na mesma esteira, a E07 aponta que *“conseqüentemente, os erros que o contribuinte poderia cometer por desconhecimento da legislação tendem a reduzir. E é isso que nós queremos. Informar para que ele possa cumprir corretamente, aumentando a conformidade tributária”*.

Nesse aspecto, salienta-se que um dos pilares do programa institucional da Receita Estadual/RS chamado “Receita 2030+” é justamente a conformidade voluntária. Contudo, ela não significa, necessariamente, arrecadar mais, pois, conforme salienta a E03, *“a ideia principal é a conformidade tributária e não arrecadar mais ou menos. É o contribuinte estar encaixado com a legislação, que é muito complexa, por isso nem sempre é fácil de cumpri-la”*.

Ademais, outros ganhos apontados foram a redução de litígios e a melhora na imagem institucional, portanto, na moral tributária. “No aspecto institucional, melhorará a imagem da Receita Estadual/RS perante o contribuinte. Gerará valor, porque o contribuinte estará sempre atualizado em relação às informações que se aplicam ao negócio dele. E essa melhora de relacionamento entre Fisco e contribuinte reduzirá a necessidade de litígio, pois o contribuinte estará ciente de suas obrigações”, sugere a E01.

Curiosamente, foi constatado que nem todos os entrevistados conheciam a *newsletter*, o que sugere a necessidade de maior divulgação dessa ferramenta aos públicos interno e externo.

5.7. Novos fluxos sugeridos

Considerando o teor das entrevistas e a proposta de redesenho discutida no item 3.2, são apresentadas sugestões de novos fluxos da *newsletter* levando em conta a segmentação setorial, conforme Figura 2 (aviso de ofício) e Figura 3 (aviso a pedido).

Figura 2 - Fluxo "aviso de ofício"

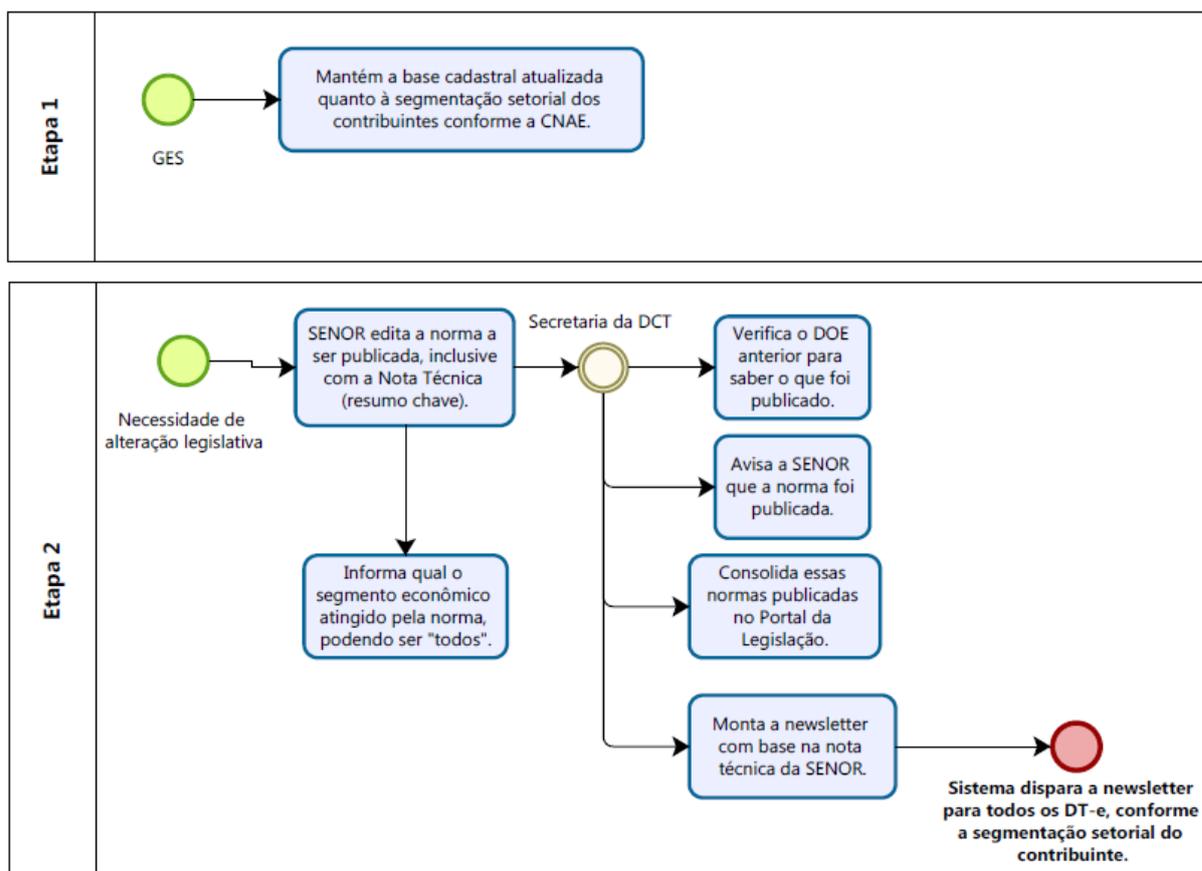
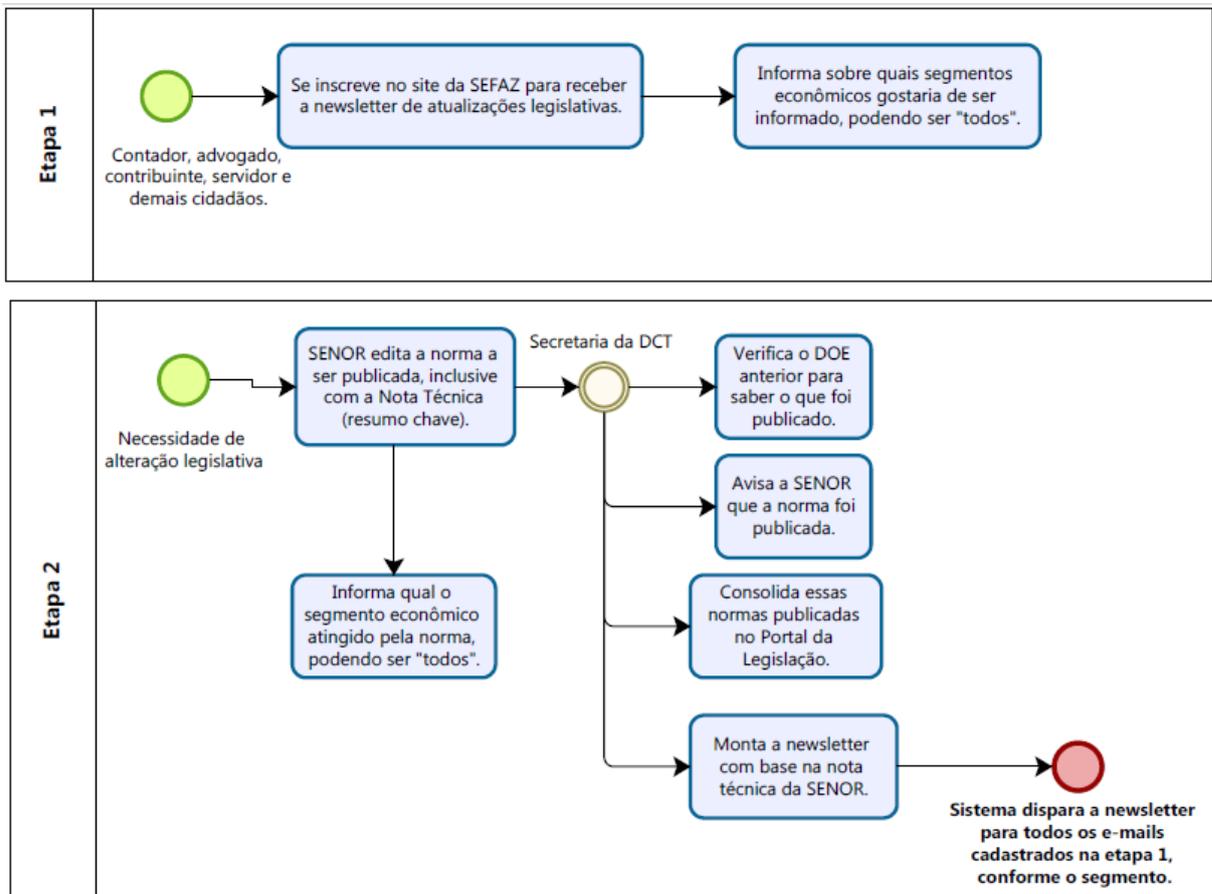


Figura 3 - Fluxo "aviso a pedido"



6. Discussão

A literatura é vocal em relacionar a quantidade e a qualidade das informações prestadas pela administração tributária à confiança que o contribuinte tem naquela instituição, o que, por consequência, interferirá nos níveis de conformidade tributária voluntária. Tais argumentos encontraram eco nas entrevistas, para as quais “a comunicação tende a ajudar nos níveis 1 e 2 da pirâmide de conformidade”, sendo que o conceito de moral tributária foi lembrado como elemento fundamental na busca pela conformidade tributária.

Ademais, a forte relação entre comunicação e confiança trazida na literatura por SIAHAAN (2012) foi expressa nas entrevistas por meio da necessidade de segurança jurídica sobre o conteúdo informado pela Receita Estadual/RS, pois “mudar a toda hora a interpretação de algo é extremamente danoso na relação Fisco-Contribuinte”.

Em relação à conformidade tributária forçada (ou repressiva), as entrevistas também elegeram a comunicação como ferramenta importante para alcançá-la, haja vista o impacto que a divulgação das operações ostensivas realizadas pela Receita Estadual/RS exerce na percepção de risco dos contribuintes.

A utilização de tecnologia da informação (TIC) pelas administrações tributárias é amplamente estudada pela literatura, de forma que a criação de uma Caixa de Correio Eletrônico para comunicação dos atos administrativos ao contribuinte é fortemente defendida por SÁNCHEZ (2019) e pela OCDE (2019). Nesse mesmo sentido, o CIAT (2020) defende a necessidade da administração tributária em notificar os contribuintes das resoluções e das leis que afetem seus direitos e interesses. Embora a avaliação do custo-benefício estrito das TIC seja relativizada por DEČMAN, STARE e KLUN (2010), os mesmos autores entendem que elas resultam, no longo prazo, em benefícios não financeiros importantes para os contribuintes e para o Fisco, o que justifica o investimento.

As entrevistas corroboraram a tese da literatura ao apontarem que a criação do Domicílio Tributário Eletrônico (DT-e) pela Receita Estadual/RS foi um grande avanço na forma de cientificar os contribuintes sobre documentos de seu interesse, especialmente no contexto de “Receita Digital” em que se insere atualmente a instituição. Contudo, o grau de efetividade das comunicações por esse meio foi fortemente questionado pelos entrevistados, tendo que vista o alto índice de ciência tácita (por decurso de prazo) verificado, especialmente no caso de contribuintes de menor porte. Conforme levantamento realizado pela Divisão de Relacionamento com o Contribuinte (DRC), apenas 16,2% das comunicações enviadas pelo DT-e da Receita Estadual/RS são efetivamente lidas, vide D03.

Cientes dessa insuficiência, os entrevistados sugeriram caminhos para tornar a comunicação mais efetiva, muitas delas ampliando-a por meio de novas formas, tais como aplicativo institucional e WhatsApp. Entretanto, a base cadastral foi fortemente lembrada como ponto crucial nessa comunicação, ganhando relevância a implementação de medidas a fim de aumentar a confiabilidade, a tempestividade e a usabilidade das informações constantes no cadastro, em especial se a CNAE nele informada corresponde à atividade empresarial de fato praticada pelo contribuinte. Assim, quanto melhor for a base cadastral, melhor será a comunicação institucional por meio do DT-e.

Dentro do escopo relacional entre comunicação e confiança, insere-se a atual *newsletter* de alterações legislativas fornecida pela Receita Estadual/RS aos contribuintes. Nesse sentido, os entrevistados apontaram como ponto positivo a existência do serviço, sendo uma forma de, em tese, o contribuinte se manter atualizado, caso queira se cadastrar no serviço. Conforme levantamento realizado pela Divisão de Consultas Tributárias (DCT), atualmente há mais de 41.000 e-mails cadastrados para receber a *newsletter*, vide D02.

Entretanto, a efetividade da comunicação por meio do modelo atual também foi questionada, especialmente por não haver o envio direcionado para os contribuintes consoante o segmento econômico, ou seja, “envia-se todas as alterações legislativas para todos os contribuintes cadastrados”. Para os entrevistados, esse modelo generalista tende a gerar um desinteresse do contribuinte em manter-se adepto à *newsletter*, pois ele receberá muita informação que não será de seu interesse. Assim, foram sugeridas melhorias ao processo atual, dentre elas (i) a utilização da base cadastral para o envio segmentado de informação; (ii) a melhor diagramação do conteúdo, com separação por tipo de norma legislativa alterada e por regime de tributação (Geral e Simples Nacional); (iii) além de tornar a inscrição na ferramenta obrigatória para o público interno da Receita Estadual/RS.

Os entrevistados apontaram que, caso as sugestões sejam implantadas, os ganhos esperados são a melhoria da imagem institucional da Receita Estadual/RS e a redução dos erros cometidos pelos contribuintes, portanto, o aumento da conformidade voluntária.

A literatura acerca da utilização da gestão por processos na Administração Pública está em expansão nos últimos anos em diversos países, conforme identificaram NACIFE et al (2022). A gestão por processos é um modelo voltado para o aumento da eficiência e da eficácia na prestação de serviços à sociedade, sendo adequado à gestão pública empreendedora, que adota princípios de gestão de negócios, tais como o atendimento ao cidadão como cliente, conforme ROCHA, TITO e TITO (2015).

Nesse sentido, a reestruturação de um processo pode ter impacto positivo na geração de valor da organização. Tal conceito se encaixa na sugestão dos entrevistados em tornar a atual *newsletter* de alterações legislativas mais efetiva sob o ponto de vista da comunicação setorial, pois, em decorrência, espera-se uma agregação de valor ao serviço prestado pela Receita Estadual/RS ao contribuinte.

7. Considerações finais

A literatura relaciona fortemente a confiança que os contribuintes possuem nas autoridades tributárias aos níveis de conformidade espontânea. Uma relação ética, transparente e aberta ao diálogo entre o Fisco e os contribuintes tenderia a influir positivamente na disposição desses em carrear recursos voluntariamente aos cofres públicos. Assim, a noção de moral tributária ganha relevo e torna-se fundamental para as aspirações de uma administração tributária que pretende ser bem-sucedida.

Se a confiança possui a estatura de ampliar a desejada conformidade voluntária, como as instituições fiscais poderiam melhorar sua moral tributária e, por consequência, aumentar os níveis de confiança do contribuinte? A comunicação institucional pode ser um bom caminho. Comunicar, na forma adequada e em tempo hábil, o conteúdo necessário ao destinatário específico pode reduzir, em grande medida, os erros tributários cometidos pelos contribuintes, além de melhorar a imagem da instituição perante a sociedade.

As entrevistas no presente estudo confirmaram a tese da literatura quanto ao impacto que a comunicação exerce na confiança e na conformidade voluntária. Mesmo reconhecendo os avanços institucionais nos últimos anos na Receita Estadual/RS, muitas foram as sugestões de melhoria para ampliar a efetividade na comunicação por meio da *newsletter* de alterações legislativas. Nesse sentido, a comunicação direcionada aos setores econômicos específicos foi fortemente indicada, tendo em vista que a segmentação setorial já consta no cadastro da entidade. Ademais, manter vigilância permanente em relação às informações constantes na base cadastral, em especial as fornecidas pelos contribuintes, torna-se elemento basilar para alcançar o objetivo de uma comunicação efetiva.

A criação do DT-e pela instituição foi considerada um avanço significativo, porém a maior parte das mensagens enviadas pela Receita Estadual/RS por meio dessa ferramenta não são lidas pelos contribuintes, ocorrendo a ciência tácita (por decurso de prazo) em 83,8% dos casos. Em que pese as

tecnologias de comunicação tenham evoluído enormemente, os elementos básicos da comunicação permanecem os mesmos. Assim, identificar corretamente o receptor, alcançá-lo com uma mensagem clara e sem ruídos, por meio dos melhores canais disponíveis, seguem sendo pontos fundamentais para as administrações tributárias que almejam alcançar a efetividade.

Considerando os impactos positivos que a gestão por processos oferece às Administrações Públicas, tal ferramenta é indicada para levar a cabo o redesenho da *newsletter* com o objetivo de agregar valor a esse serviço fornecido pela Receita Estadual/RS. Embora essa seja uma instituição com mais de 130 anos de história, esteja na vanguarda de muitos projetos de administração tributária e possua destaque e reconhecimento nacionais, há espaço para melhoria do seu processo de comunicação com o contribuinte. Tal intento deverá, decisivamente, contribuir para ampliar a conformidade voluntária no Rio Grande do Sul, além de melhorar seu desempenho na próxima avaliação do TADAT.

Este estudo descreveu a relação entre a comunicação e a conformidade tributária, bem como colheu sugestões de melhoria quanto ao fluxo atual da *newsletter*, com base nas opiniões coletadas em entrevistas com 10 (dez) servidores públicos que atuam em diversos setores da Receita Estadual/RS. Assim, considerando as limitações da amostra, não é possível estender os resultados obtidos para a instituição como um todo, tampouco para as demais administrações tributárias. Além disso, não se trata de uma posição oficial da Receita Estadual/RS, tendo em vista que as autoridades da Casa não foram entrevistadas.

Dessa forma, poder-se-ia ampliar o escopo em trabalhos futuros colhendo-se entrevistas (i) com os contribuintes e/ou suas entidades representativas, (ii) com autoridades do alto escalão da Receita Estadual/RS e da Secretaria da Fazenda/RS, e (iii) com administrações tributárias de outras Unidades Federadas. Ademais, poder-se-ia aprofundar os estudos acerca de outros aspectos que, potencialmente, também exercem influência na conformidade tributária voluntária, consoante indicações da literatura.

References

SIAHAAN, Fadjar O.P. **The Influence of Tax Fairness and Communication on Voluntary Compliance: Trust as an Intervening Variable**. Indonésia: International Journal of Business and Social Science, 2012 (Vol. 3, Nº 21).

DEČMAN, Mitja; STARE, Janez; KLUN, Maja. **E-Government and Cost-Effectiveness: E-Taxation in Slovenia**. Romênia: Transylvanian Review of Administrative Sciences, 2010 (Nº. 31E).

Centro Interamericano de Administrações Tributárias (CIAT). **Las TIC como herramienta estratégica para potenciar la eficiencia de las Administraciones Tributarias**. Panamá. 2020.

Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). **Tax Administration 2019 - Comparative Information On OECD And Other Advanced And Emerging Economies**. Paris. 2019.

Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). **Tax Morale II: Building Trust between Tax Administrations and Large Businesses**. Paris. 2022.

KIRCHLER, Erich; KOGLER, Christoph; MUEHLBACHER, Stephan. **Cooperative Tax Compliance: From Deterrence to Deference**. EUA. Current Directions in Psychological Science. 2014.

ALM, James; MARTINEZ-VAZQUEZ, Jorge. **Tax Morale and Tax Evasion in Latin America**. EUA. International Studies Program. Georgia State University. 2007.

SÁNCHEZ, Juan F. Redondo. **Sistema de Notificaciones Electrónicas – Experiencias em América Latina y España**. Panamá: Serie Documentos de Trabajo, CIAT, 2019.

ROCHA, Daniela Torres; TITO, Marcos de Toledo; TITO, Maíra. **A gestão por processos na Administração Pública**. Brasil: Revista de Direito Público da Procuradoria-Geral do Município de Londrina, Dez/2015.

LIMA, Guilherme Vinícius de Medeiros; OLIVEIRA, Paula Renata Pantoja de; CHAGAS, Milton Jarbas Rodrigues. **Gestão por processos em um estudo de caso quanto à efetividade numa empresa pública**. Brasil: VIII Encontro Brasileiro de Administração Pública - EBAP, Nov/2021.

RAMOS, Karoll Haussler Carneiro; MONTEZANO, Lana; JÚNIOR, Rogério Leal da Costa; SILVA, Ana Cláudia Alves de Medeiros. **Dificuldades e benefícios da implantação da gestão de processos em organização pública federal sob a ótica dos servidores**. Brasil: Revista Gestão & Tecnologia, 2019.

NACIFE, Jean Marc; BARBOSA, Kennedy de Araújo; MELO, Sara Luzia de; QUEIROS, Luana; OLIVEIRA, Márcia Rodrigues; CRUZ, José Elenilton. **Business Process Management no contexto da administração pública internacional: Uma análise infométrica**. Brasil: Research, Society and Development Journal, Dez/2022.

Apêndice

I. Protocolo de entrevista

Contextualização:

Trata-se de um Projeto Aplicado de Conclusão de Curso de pós-graduação, no qual se pretende discutir o atual modelo de comunicação de alterações legislativas ao contribuinte.

Buscando obter maiores níveis de conformidade tributária, além de melhor enquadramento nos preceitos do TADAT (*Tax Administration Diagnostic Assessment Tool*), no indicador “*Em que medida a informação está atualizada em relação à lei e às políticas tributárias*”, propõe-se discutir o redesenho do fluxo atual de comunicação com contribuinte, possibilitando a segregação e o envio das informações segmentadas por atividade/setor.

Nesse sentido, conto com sua colaboração nessa entrevista.

Perguntas:

- 1 – Qual sua opinião sobre a base cadastral e a segmentação setorial dos contribuintes utilizadas na Receita Estadual/RS, quanto à forma e à utilidade prática?
- 2 – Qual sua opinião sobre a utilização do Domicílio Tributário Eletrônico (DT-e) pela Receita Estadual/RS, quanto à efetividade na comunicação com o contribuinte?
- 3 – Em sua opinião, quais os impactos que a comunicação institucional com o contribuinte exerce na conformidade tributária?
 - 3.1 – Você conhece a *newsletter* sobre as alterações legislativas? Sabe como ela funciona?
 - 3.2 – Você sabe onde se cadastrar para receber a *newsletter*?
- 4 – Qual sua opinião sobre o atual fluxo de comunicação das alterações legislativas (*newsletter*) aos contribuintes, quanto à efetividade do ponto de vista da especialização setorial?
- 5 – Quais os pontos fortes do fluxo atual?
- 6 – Quais as melhorias que você sugere ao fluxo atual?
- 7 – Se essas melhorias sugeridas forem implantadas, quais os ganhos institucionais e sociais esperados?

Fechamento:

Agradeço a colaboração com meu trabalho final da pós-graduação, bem como com a possibilidade de tornar a Receita Estadual/RS cada vez mais efetiva em sua missão institucional.