

idp

idn

MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

**GESTÃO DO ESTOQUE DA DÍVIDA ATIVA DOS MUNICÍPIOS
DE RONDÔNIA:** UMA PROPOSTA DE INDICADOR COMPOSTO
DE BOAS PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS

FERNANDO FAGUNDES DE SOUSA

Brasília-DF, 2023

FERNANDO FAGUNDES DE SOUSA

**GESTÃO DO ESTOQUE DA DÍVIDA ATIVA DOS
MUNICÍPIOS DE RONDÔNIA: UMA PROPOSTA DE
INDICADOR COMPOSTO DE BOAS PRÁTICAS
ADMINISTRATIVAS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós Graduação em Administração Pública, do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre.

Orientador

Professor Doutor Luiz Ricardo Teixeira Cavalcante

Brasília-DF 2023

FERNANDO FAGUNDES DE SOUSA

GESTÃO DO ESTOQUE DA DÍVIDA ATIVA DOS MUNICÍPIOS DE RONDÔNIA: UMA PROPOSTA DE INDICADOR COMPOSTO DE BOAS PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS

Dissertação apresentada ao Programa de Pós Graduação em Administração Pública, do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre.

Aprovado em 16 / 11 / 2023

Banca Examinadora

Prof. Dr. Luiz Ricardo Teixeira Cavalcante - Orientador

Prof. Me. Weder de Oliveira

Prof. Dr. Mathias Schneid Tessmann

S725g Sousa, Fernando Fagundes de
Gestão do estoque da dívida ativa dos municípios de Rondônia: uma proposta de indicador composto de boas práticas administrativas / Fernando Fagundes de Sousa. – Brasília: IDP, 2024.

119 p.
Inclui bibliografia.

Trabalho de Conclusão de Curso (Dissertação) – Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa – IDP, Curso de Mestrado Profissional em Administração Pública, Brasília, 2023.
Orientador: Prof. Dr. Luiz Ricardo Teixeira Cavalcante.

1. Estoque. 2. Dívida-ativa. 3. Boas práticas. 4. Recuperação. 5. Indicador composto. . I. Título.

CDD: 351

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Ministro Moreira Alves
Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa

DEDICATÓRIA

Aos meus amados pais, Senhor Ivaldo Fagundes Silva e Senhora Valdenes Alves de Sousa. Esta dissertação é dedicada a vocês, em profunda gratidão pelo dom da vida, admiração por todo exemplo ofertado e respeito ao amor incondicional dedicado ao meu desenvolvimento pessoal, acadêmico e profissional.

A minha amada companheira, Senhora Karine Vieira Ribeiro, por todo amor e parceria expressados nos últimos anos; que a jornada se perpetue ao longo de nossas vidas.

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos familiares que estiveram junto comigo nessa incrível jornada acadêmica, sempre me desejando força para prosseguir na caminhada estudantil.

Aos meus colegas de mestrado, em especial ao amigo Valter Bruno Gonzaga, habilidoso jurista com quem tive a honra de compartilhar experiências acadêmicas e profissionais.

Aos demais colegas de profissão que incentivaram, de alguma forma, a realização deste Mestrado Profissional em Administração Pública.

Aos meus orientadores e professores, em especial ao Professor Doutor Luiz Ricardo Mattos Teixeira Cavalcante, por toda orientação e parceria desenvolvida ao longo deste trabalho acadêmico.

A toda equipe de apoio do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa (IDP), em especial à Assessoria Acadêmica do Mestrado Profissional em Administração Pública, sem você o resultado deste trabalho não seria possível.

RESUMO

O objetivo geral do presente trabalho é propor um indicador da cobrança da dívida ativa, contemplando as boas práticas administrativas (ICDA) adotadas na gestão do estoque nos municípios do estado de Rondônia em 2022. O ICDA é baseado nas seguintes atividades administrativas: (i) percentual de créditos em protesto extrajudicial; (ii) percentual de créditos em execução fiscal; (iii) realização de programas de recuperação fiscal; (iv) quantidade de servidores que atuam no processo de arrecadação; (v) acompanhamento dos cem maiores devedores; (vi) monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos; e (vii) monitoramento específico do Controle Interno. A coleta de dados foi realizada por meio de questionários enviados aos municípios e de consulta ao Portal da Transparência. A análise dos resultados indicou quais os municípios com melhores índices de boas práticas administrativas na gestão do estoque da dívida ativa em 2022, bem como quais atividades administrativas cada município precisa exercer e/ou intensificar para aumentar a possibilidade de recuperação dos créditos. O indicador elaborado poderá contribuir para que, nos próximos anos, os municípios possam adequar suas estruturas e métodos de trabalho com base nos resultados obtidos e, assim, intensificar a arrecadação da dívida ativa.

Palavras-chaves: Estoque; dívida-ativa; boas práticas; recuperação; indicador composto; ICDA.

ABSTRACT

The general objective of this work is to propose an indicator of active debt collection, considering good administrative practices (ICDA) adopted in inventory management in municipalities in the state of Rondônia in 2022. ICDA is based on the following administrative activities: (i) percentage of credits in extrajudicial protest; (ii) percentage of credits in tax execution; (iii) carrying out tax recovery programs; (iv) number of employees working in the collection process; (v) monitoring of the one hundred largest debtors; (vi) monitoring of installments entered into and not paid; and (vii) specific monitoring of Internal Control. Data collection was carried out through questionnaires sent to municipalities and by consulting the Transparency Portal. The analysis of the results indicated which municipalities have the best levels of good administrative practices in managing the active debt stock in 2022, as well as which administrative activities each municipality needs to carry out and/or intensify to increase the possibility of credit recovery. The indicator developed may help so that, in the coming years, municipalities can adapt their structures and working methods based on the results obtained and, thus, intensify the collection of active debt.

Keywords: Stock; active debt; good practices; recovery; composite indicator; ICDA

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

| | |
|------------------|--|
| CAng | Coeficiente angular |
| CDA | Certidão da Dívida Ativa |
| CGM | Controladoria-Geral do Município |
| CTN | Código Tributário Nacional |
| Da | Dado fornecido |
| DAntTt-1 | Dívida ativa não tributária do exercício anterior |
| DAtTt-1 | Dívida ativa tributária do exercício anterior |
| ETDat | Estoque Total da Dívida Ativa |
| ETDat t-1 | Estoque total da dívida ativa do exercício anterior |
| GPGMPC | Gabinete do Procurador-Geral do Ministério Público de Contas |
| ICDA | Indicador de Cobrança da Dívida Ativa |
| IDH | Índice de Desenvolvimento Humano |
| IPTU | Imposto sobre propriedade predial e territorial urbana |
| ISE | Índice de Sustentabilidade Empresarial |
| ISS | Imposto sobre serviços de qualquer natureza |
| ITBI | Imposto sobre a transmissão intervivos de bens imóveis |
| LRF | Lei de Responsabilidade Fiscal |
| LEF | Lei de Execução Fiscal |
| MCASP | <i>Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público</i> |
| Nor | Normalização |
| OECD | Organização para Cooperação Econômica e Desenvolvimento |
| Part | Percentual de arrecadação |
| PCPEX | Percentual de Créditos em Protesto Extrajudicial |
| Refis | Programa de Recuperação Fiscal |
| STF | Supremo Tribunal Federal |
| STN | Secretaria do Tesouro Nacional |
| TArt | Total arrecadado no exercício em análise |
| TCPEX | Total de Créditos em Protesto Extrajudicial |
| TCE-RO | Tribunal de Contas do Estado de Rondônia |
| TCEFi | Total de Créditos em Execução Fiscal |



| | |
|--------|--|
| TIDAt | Total de Inscritos na Dívida Ativa |
| TSIDAt | Total de Servidores por Inscritos em Dívida Ativa |
| TSe | Total de Servidores que atuam no processo de arrecadação |
| VMin | Valor mínimo identificado |



LISTA DE QUADROS

Quadro 1

Questionário referente ao processo de arrecadação da dívida ativa
.....**43**

Quadro 2

Realização de Programas de Recuperação Fiscal (Refis)
.....**57**

Quadro 3

Acompanhamento dos 100 maiores devedores
.....**64**

Quadro 4

Monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos
.....**66**

Quadro 5

Monitoramento específico do Órgão de Controle Interno
.....**70**

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|-----------|
| Tabela 1 Percentual de créditos em protesto extrajudicial | 49 |
| Tabela 2 Percentual de créditos em execução fiscal | 53 |
| Tabela 3 Número de servidores responsáveis para cada 1.000 inscritos em dívida ativa | 60 |
| Tabela 4 Ativo Circulante do Município de Porto Velho (2021) | 74 |
| Tabela 5 Ativo Não Circulante do Município de Porto Velho (2021) | 75 |
| Tabela 6 Estoque Total da Dívida Ativa, data base 31 de dezembro de 2021 | 76 |
| Tabela 7 Arrecadação da Dívida Ativa em 2022 | 78 |
| Tabela 8 Percentual de arrecadação da dívida ativa em 2022 | 80 |
| Tabela 9 Normalização do percentual de protesto extrajudicial | 83 |
| Tabela 10 Normalização do percentual de execução fiscal | 83 |
| Tabela 11 Normalização da quantidade de servidores que atuam no processo de arrecadação | 83 |
| Tabela 12 Correlações com o percentual da arrecadação | 85 |
| Tabela 13 Pesos atribuídos para as atividades administrativas | 85 |
| Tabela 14 Indicador de cobrança da dívida ativa | 87 |

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO16

2. REFERENCIAL TEÓRICO21

| | |
|--|----|
| 2.1 Origem e composição da dívida ativa..... | 21 |
| 2.1.1 Dívida ativa tributária | 26 |
| 2.1.2 Dívida ativa não tributária | 28 |
| 2.2 Boas práticas na gestão do estoque da dívida ativa..... | 30 |
| 2.2.1 Protesto extrajudicial..... | 32 |
| 2.2.2 Execução fiscal..... | 34 |
| 2.2.3 Realização de Programas de Recuperação Fiscal..... | 36 |
| <i>Outras boas práticas na gestão do estoque da dívida ativa</i> | 38 |
| 2.3 Elaboração de indicador composto..... | 39 |

3. METODOLOGIA..... 44

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....48

| | |
|---|----|
| 4.1 Levantamento das atividades administrativas desenvolvidas nos municípios..... | 49 |
| 4.1.1 Percentual de créditos em protesto extrajudicial | 49 |
| 4.1.2 Percentual de créditos em execução fiscal | 53 |
| 4.1.3 Realização de Programas de Recuperação Fiscal (Refis)..... | 57 |
| 4.1.4 Quantidade de servidores que atuam no processo de arrecadação | 60 |
| 4.1.5 Acompanhamento dos 100 maiores devedores..... | 64 |
| 4.1.6 Monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos..... | 66 |
| 4.1.7 Monitoramento específico do Órgão de Controle Interno | 70 |
| 4.2 Percentual de arrecadação dos créditos inscritos em dívida ativa | 73 |
| Indicador da cobrança da dívida ativa (ICDA) | 83 |
| Normalização dos dados | 83 |

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| 4.3.2 Correlação entre o percentual de arrecadação e os dados normalizados 85 | |
| 4.3.3 Apresentação do ICDA na gestão do estoque da dívida ativa..... | 87 |

| | |
|---------------------------|-----------|
| 5. CONCLUSÕES..... | 95 |
|---------------------------|-----------|

| | |
|-------------------------|-----------|
| REFERÊNCIAS..... | 98 |
|-------------------------|-----------|

| | |
|--------------------|------------|
| ANEXOS..... | 103 |
|--------------------|------------|



1

INTRODUÇÃO

Localizado na região norte do Brasil, Rondônia é um estado dividido em 52 municípios, sendo Porto Velho sua capital. Além das chamadas transferências governamentais dos governos federal e estadual, os municípios do Estado implementam suas políticas públicas e atendem às demandas da sociedade por intermédio da arrecadação direta de tributos.

A efetiva arrecadação tributária ocorre quando o ente público recebe do contribuinte o pagamento do chamado crédito tributário. Quando o pagamento não é realizado dentro do prazo estabelecido pela legislação fiscal, deve ser realizado um procedimento administrativo denominado inscrição em dívida ativa, conforme preconiza o art. 39, §1º da Lei nº 4.320/1964. Com isso, o crédito tributário vencido e não pago espontaneamente pelo contribuinte passa a compor a dívida ativa tributária, ou seja, um direito a receber do ente público, que deverá adotar medidas para garantir sua efetiva arrecadação.

Também compõem a receita municipal os créditos de origem não tributária, tais como aluguéis, preços de serviços prestados por estabelecimentos públicos, contratos em geral, multas de qualquer origem ou natureza, exceto as tributárias, dentre outros. O inadimplemento desses créditos acarreta a inscrição na dívida ativa não tributária.

Da união dos créditos que compõem a dívida ativa tributária e não tributária nasce o denominado estoque da dívida ativa, objeto de estudo deste trabalho. Segundo Kohama (2006, p. 84), “constituem dívida ativa a importância relativa a tributos, multas e créditos da Fazenda Pública, lançados, mas não recebidos no prazo do vencimento, a partir da data de sua inscrição”. De acordo com Abraham (2021, p. 153), a dívida ativa “abrange os créditos a favor da fazenda pública, cuja certeza e liquidez foram apuradas, por não terem sido efetivamente recebidos nas datas aprazadas. É, portanto, uma fonte potencial de fluxos de caixas, com impacto positivo pela recuperação de valores”. De igual modo, o Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (STN, 2022, p. 436) conceitua a dívida ativa como o “conjunto de créditos

tributários e não tributários em favor da Fazenda Pública, não recebidos no prazo para pagamento definido em lei ou em decisão proferida em processo regular, inscrito pelo órgão ou entidade competente, após apuração de certeza e liquidez”.

A recuperação desse ativo revela-se fundamental aos municípios sob dois aspectos: (i) ingresso de receita para a efetivação das políticas públicas; e (ii) não estimular a prática da inadimplência perante a Fazenda Pública. Afirma Oliveira (2013, p. 12) que “a não cobrança da dívida ativa, além de implicar no não ingresso de receita pública ao Erário, acaba por estimular o surgimento de novos inadimplentes, em decorrência, especialmente, da inércia do Poder Público, que acaba por gerar a impressão da impunidade”.

Ocorre que, de acordo com o art. 174 do Código Tributário Nacional, os municípios possuem, regra geral, cinco anos para exercer o direito de cobrança de seus créditos tributários. Caso a arrecadação não se efetive nesse período, ocorrerá a prescrição e consequente extinção do crédito, o que se traduz em perda de ativo. Todavia, importante ressaltar que não serão objeto de estudo as discussões doutrinárias e jurisprudenciais que tratam acerca dos prazos de prescrição dos créditos da dívida ativa.

Desta forma, é pacífico o entendimento de que se os municípios não adotarem medidas eficazes para o recebimento desse crédito, estarão sujeitos a perda desse direito, por meio da prescrição; além de, indiretamente, estarem fomentando o surgimento de novos inadimplentes, encorajando outras pessoas a deixar de pagar regularmente seus tributos, o que é especialmente preocupante.

No ano de 2022, os municípios de Rondônia apresentaram um estoque total de R\$ 2,25 bilhões, de créditos inscritos em dívida. Todavia, a arrecadação foi de apenas R\$ 120,32 milhões.

O Tribunal de Contas do Estado de Rondônia (TCE-RO), preocupado com o tema, vem expedindo recomendações aos municípios para a adoção de boas práticas administrativas na gestão do estoque da dívida ativa. No conjunto dessas recomendações, destacam-se: ajuizamento de execuções fiscais; protesto extrajudicial das certidões da dívida ativa; monitoramento contínuo do Controle Interno, dentre outros (Acórdão APL-TC 00145/23, p. 5).

Nesse contexto, é possível aferir, com base em um indicador composto, as boas práticas administrativas para a recuperação dos créditos inscritos em dívida ativa adotadas pelos municípios do estado. Com base nas recomendações propostas pelo TCE-RO aos municípios, um indicador dessa natureza poderia ser baseado nos seguintes aspectos:

- Percentual de créditos em protesto extrajudicial;
- Percentual de créditos em execução fiscal;
- Realização de Programas de Recuperação Fiscal (Refis);
- Quantidade de servidores que atuam no processo de arrecadação;
- Acompanhamento dos cem maiores devedores;
- Monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos;
- Monitoramento específico do Órgão de Controle Interno.

Face ao exposto, pretende-se abordar neste trabalho a seguinte questão: qual o nível de boas práticas administrativas adotadas na gestão do estoque da dívida ativa dos municípios do estado de Rondônia em 2022? Desse modo, o objetivo geral deste estudo é propor um indicador da cobrança da dívida ativa (ICDA), contemplando as boas práticas administrativas adotadas na gestão do estoque da dívida ativa nos municípios do estado de Rondônia em 2022 com base nas recomendações propostas pelo TCE-RO.

Para o alcance do objetivo geral proposto, configuram-se como objetivos específicos:

- Revisar a bibliografia referente: (i) à origem e à composição da dívida ativa; (ii) às boas práticas na gestão do estoque da dívida ativa; e (iii) à elaboração de indicadores compostos.
- Realizar o levantamento das atividades administrativas desenvolvidas nos municípios de Rondônia;
- Tabular os dados obtidos;
- Elaborar indicador de cobrança da dívida ativa para os 52 municípios do estado;
- Calcular e escalonar o nível de boas práticas adotadas na gestão do estoque da dívida ativa nos municípios do estado de Rondônia em 2022.

Para alcançar este objetivo, o trabalho está estruturado em mais quatro capítulos além desta introdução: referencial teórico, metodologia, análise e discussão dos resultados e conclusão.

O trabalho poderá contribuir para que, nos próximos anos, os municípios do Rondônia possam adequar suas estruturas e métodos de trabalho com base nos resultados obtidos e, para, assim, intensificar a arrecadação da dívida ativa. O indicador composto pode servir ainda para os municípios avaliarem e compararem suas gestões e para apontar as oportunidades de melhoria na gestão do estoque da dívida ativa. Além, disso, pode servir de referência para que outras unidades da federação elaborem seus próprios indicadores de boas práticas administrativas de gestão da dívida ativa



?

2

REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, apresenta-se, na seção 2.1, uma revisão bibliográfica da origem e composição da dívida ativa, abordando: (i) dívida ativa tributária; (ii) dívida ativa não tributária; e (iii) métodos de cobrança do estoque dívida ativa. Na seção 2.2, revisa-se a bibliografia sobre as boas práticas na gestão do estoque da dívida ativa, tratando dos seguintes temas: (i) protesto extrajudicial; (ii) execução fiscal; (iii) celebração de programas de recuperação fiscal; e (iv) outras boas práticas na gestão do estoque da dívida ativa. Por fim, na seção 2.3 são abordados aspectos relacionados à elaboração de indicadores compostos.

2.1 Origem e composição da dívida ativa

A Constituição Federal de 1988 afirma que a República Federativa do Brasil é formada pela união indissolúvel dos estados e municípios e do Distrito Federal (art. 1º); trata-se da organização político-administrativa do país. Com relação aos municípios, eles possuem estrutura política formada pelo Poder Executivo, representado pelo prefeito, e pelo Poder Legislativo, composto pela Câmara de Vereadores. O prefeito é o chefe do executivo municipal, responsável pela gestão dos serviços públicos e pela execução das políticas municipais. Já a Câmara de Vereadores é o órgão legislativo responsável por elaborar leis e fiscalizar as ações do Poder Executivo.

Entre as principais atribuições dos municípios estão a prestação de serviços básicos como saúde, educação e transporte público, a promoção do desenvolvimento urbano e econômico, além de garantir o bem-estar da população local. Para o desenvolvimento dessas atribuições faz-se necessário a arrecadação das receitas públicas.

De acordo com Baleeiro (2006, p. 126), a receita pública “é a entrada que, integrando-se no patrimônio público sem quaisquer reservas, condições ou correspondência no passivo, vem acrescer o seu vulto, como elemento novo e positivo”. Paludo (2019, p. 150) afirma que

“para o Manual de Procedimentos da Receita Pública da STN, receitas públicas são todos os ingressos de caráter não devolutivo auferido pelo Poder Público, em qualquer esfera governamental, para alocação e cobertura das despesas públicas”. Por sua vez, Ramos (2017, p. 280) aduz que “embora não haja uma definição legal expressa acerca de receita pública, as entrelinhas da Lei nº 4.320/1964 reconhecem como tal o ingresso de recursos financeiros aos cofres públicos, a qualquer título, independentemente de acrescer o ativo do patrimônio público”.

Em sua obra “Direito Financeiro e Controle Externo”, Valdecir Pascoal (2019, p. 110) sintetiza a relevância da arrecadação da receita pública:

O Estado, para fazer face às suas obrigações, necessita de recursos que podem ser obtidos junto à coletividade ou por meio de endividamento público. O conjunto desses recursos é que nós chamamos de receita pública. É através dela que o Estado poderá atender às demandas diversas da sociedade, como saúde, educação e segurança.

Os municípios arrecadam suas receitas por meio de diversas fontes, como por exemplo: impostos e taxas municipais; transferências constitucionais de origem dos governos federal e estadual; multas e penalidades aplicadas em caso de descumprimento de normas municipais; concessões de espaços públicos e venda de bens móveis e imóveis. No tocante às formas de arrecadação da receita, Harisson Leite (2019, p. 284) afirma que:

No decorrer do tempo, diversas formas de obtenção de recursos foram empregadas. Desde extorsões, exploração do inimigo vencido, exploração dos bens do próprio Estado, empréstimos forçados, fabricação de dinheiro em excesso, o certo é que, ao longo da história, os Estado buscaram de diversas formas de obter receita. No entanto a modalidade mais consentânea de sua obtenção tem sido a atividade de tributação, em clara evolução da civilidade, visto que a cobrança de tributos deve ocorrer pautada em princípios e regras claras, de modo a evitar a invasão do patrimônio do particular sem a prévia anuência deste, o que se dá através da lei. Há diversos direitos e garantias nesse sentido, que guarnecem o cidadão/contribuinte.

Ocorre que parcela significativa dos créditos que deveriam ser revertidos em receita para os municípios não são efetivamente arrecadados, em virtude da ausência de pagamento por parte dos devedores. Pascoal (2019, p. 121) afirma que “a arrecadação é a fase na

qual o Estado recebe dos contribuintes, através de repartições fiscais, de agentes ou de redes bancárias, os valores que lhe são devidos, quer sejam multas, tributos ou qualquer outro crédito”.

De igual modo, Abraham (2020, p. 144) aduz que a arrecadação é o “pagamento ou a entrega de recursos devidos, realizada pelos contribuintes ou devedores aos agentes arrecadadores ou instituições financeiras autorizadas pelo respectivo ente público”. Harisson Leite (2019, p. 314) afirma que a arrecadação “consiste na fase que, antecedendo o recolhimento do tributo, o contribuinte ou o devedor liquida suas obrigações para com o Estado junto aos agentes arrecadadores, como os bancos e demais entidades autorizadas, tesourarias, coletorias ou postos fiscais”.

A Lei nº 4.320/1964 estabelece normas gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos estados, dos municípios e do Distrito Federal. Em seu artigo 39, §1º, determina que, decorrido o prazo para pagamento sem que tenha sido realizado, o crédito da Fazenda Pública será inscrito como dívida ativa:

[...] existe uma forma de reconhecimento de receitas públicas ainda não efetivamente pagas ao ente estatal, mas que, diante da sua liquidez e da certeza da sua existência, atendendo aos requisitos legais previstos, já podem ser contabilizadas como créditos a receber, gerando um acréscimo patrimonial para aquele ente público. Trata-se da inscrição em dívida ativa. Assim, uma vez vencido o prazo para pagamento de determinada receita pública, e apuradas a liquidez e a certeza do crédito pelo órgão competente, o respectivo valor poder ser contabilizado como crédito a receber, através da denomina inscrição em dívida ativa (Abraham. 2020, p. 152).

Paludo (2019, p. 189) esclarece que “para que uma dívida se torne dívida ativa é essencial que o crédito seja líquido e certo e esteja vencido”. Para o autor, o conceito de dívida ativa compreende todos os créditos da Fazenda Pública que tenham sido apurados como certos e líquidos, mas que não tenham sido pagos na data do vencimento.

Harrison Leite (2019, p. 307) afirma que “todo crédito dos entes públicos, quando cobrado e não pago regularmente, perpassa por um procedimento para a sua cobrança, que, ao final, resultará na inscrição em um livro chamado de Dívida Ativa, que tem a função de organizar a cobrança dos créditos”.

Furtado (2013, p. 355) conceitua a dívida ativa como “o total de créditos da Fazenda Pública, de natureza tributária ou não tributária, exigíveis pelo transcurso do prazo para pagamento, que foram inscritos, na forma da legislação própria, como dívida ativa, em registro próprio, após apurada sua certeza e liquidez”.

Importante ressaltar a distinção entre dívida ativa e dívida pública. Segundo Pascoal (2019, p. 122) apesar da denominação, a dívida ativa é o oposto da dívida pública. A dívida ativa trata-se de um crédito, de um direito do Estado a ser cobrado executivamente.

[...] a dívida pública é uma decorrência natural dos empréstimos. Significa o conjunto de compromissos, de curto ou longo prazo, assumidos pelo Estado com terceiros, nacionais ou estrangeiros. Compreende os juros e a amortização do capital devido pelo Estado (Pascoal, 2019, p. 136).

Paludo (2019, p. 189) adverte para “não confundir Dívida Ativa com a Dívida Passiva. Dívida Passiva representa obrigação do ente público para com terceiros, e que é contabilmente registrada no Passivo e denominada dívida pública”. Por sua vez, Furtado (2013, p. 398) conceitua a dívida pública como “o resultado do processo de endividamento por meio do qual o Poder Público assumiu compromissos financeiros e obteve recursos com o objetivo de atender a necessidades coletivas”.

A dívida pública propriamente dita representa o somatório das obrigações do Estado perante todos os seus credores referentes aos empréstimos públicos contraídos no mercado interno ou externo, seja através dos contratos diretos com instituições financeiras ou demais credores, seja pela emissão de títulos, para financiar as despesas públicas não cobertas pelas receitas públicas ordinárias, especialmente as tributárias” (Abraham, 2019, p. 209).

Em síntese, podemos concluir que enquanto a dívida ativa representa um direito, um crédito a receber do Poder Público, a dívida passiva ou dívida pública representa uma obrigação de pagamento do Estado.

Nesse contexto, podemos compreender a dívida ativa municipal como o conjunto de valores devidos por pessoas físicas ou jurídicas a um município, regularmente inscritos como créditos da Fazenda

Pública, os quais não foram pagos dentro do prazo estipulado pela legislação.

Ramos (2017, p. 300) descreve como pressupostos da inscrição em dívida ativa: (i) tratar-se de um crédito da Fazenda Pública ou de pessoa a ela equiparada; (ii) não ter sido pago, espontaneamente, no vencimento; e (iii) haver sido objeto de exame, pelo órgão competente, quanto à legitimidade da obrigação – se a lei assim o exigir.

Após a inscrição do crédito em dívida ativa é lavrado o chamado “Termo de Inscrição de Dívida Ativa”. A Lei nº 6.830/1980, que dispõe sobre a cobrança judicial da Dívida Ativa da União, dos estados, do Distrito Federal e dos municípios, descreve em seu art. 2º, §5º a forma do Termo de Inscrição de Dívida Ativa:

[...]

§5º O Termo de Inscrição de Dívida Ativa deverá conter:

I - o nome do devedor, dos co-responsáveis e, sempre que conhecido, o domicílio ou residência de um e de outros;

II - o valor originário da dívida, bem como o termo inicial e a forma de calcular os juros de mora e demais encargos previstos em lei ou contrato;

III - a origem, a natureza e o fundamento legal ou contratual da dívida;

IV - a indicação, se for o caso, de estar a dívida sujeita à atualização monetária, bem como o respectivo fundamento legal e o termo inicial para o cálculo;

V - a data e o número da inscrição, no Registro de Dívida Ativa; e

VI - o número do processo administrativo ou do auto de infração, se neles estiver apurado o valor da dívida.

Com a lavratura do Termo de Inscrição de Dívida Ativa é expedido um segundo documento denominado “Certidão de Dívida Ativa” (CDA), a qual deve conter os mesmos elementos do Termo de Inscrição, conforme determina o art. 2º, §6º, da Lei nº 6.830/1980. Conforme Ramos (2017, p. 304) afirma, “a CDA da Fazenda Pública, correspondente aos créditos inscritos na forma da lei, constitui título executivo extrajudicial, possibilitando, pois, a execução judicial dele.

A finalidade da inscrição do crédito vencido e não pago em dívida ativa é possibilitar a sua execução judicial, nos termos do art. 784, IX do Código de Processo Civil de 2015. De acordo com Paludo (2019, p. 192), “após a inscrição, a Certidão de Dívida Ativa (CDA) constitui-se em título

executivo extrajudicial que fundamentará a ação de cobrança a ser proposta, caso não haja o pagamento pela via administrativa”.

Segundo a Lei nº 4.320/1964, a dívida ativa, com relação a sua composição, divide-se em tributária e não tributária.

2.1.1 Dívida ativa tributária

O conceito de dívida ativa tributária é definido no ordenamento jurídico brasileiro no §2º do artigo 39 da Lei nº 4.320/1964: Dívida Ativa Tributária é o crédito da Fazenda Pública dessa natureza, proveniente de obrigação legal relativa a tributos e respectivos adicionais e multas.

O Código Tributário Nacional (CTN) de 1966 também traz o conceito de dívida ativa tributária: Constitui dívida ativa tributária a proveniente de crédito dessa natureza, regularmente inscrita na repartição administrativa competente, depois de esgotado o prazo fixado, para pagamento, pela lei ou por decisão final proferida em processo regular (art. 201). Nesse contexto, Ramos (2017, p. 298) afirma que “o pressuposto essencial para a caracterização da dívida ativa tributária é a natureza do crédito que a origina, que há de ser tributário”; sendo assim, relevante se mostra a conceituação de crédito tributário.

De acordo com Harada (2019, p. 643), o crédito tributário nada mais é do que a própria obrigação tributária principal formalizada pelo lançamento, ou seja, tornada líquida e certa”. Sabbag (2019, p. 944) afirma que o crédito tributário “representa o momento de exigibilidade da relação jurídico-tributária”. Segundo o autor, seu nascimento ocorre com o lançamento tributário, denominando, assim, o crédito tributário como uma “obrigação tributária lançada” ou “obrigação tributária em estado ativo”. Na mesma direção Machado (2019, p. 177) afirma que o crédito tributário “é a obrigação tributária tornada líquida, certa e exigível. O procedimento que opera essa transformação é chamado de lançamento”.

Assim, temos que é a partir do lançamento que surge o crédito tributário. Apesar do CTN descrever em seu artigo 5º apenas os impostos, taxas e contribuições de melhoria como espécies tributárias (teoria da tripartição ou tripartite), a doutrina majoritária, amparada em entendimento consolidado do Supremo Tribunal Federal (STF), afirmar

que, atualmente, também gozam do *status* de tributo os empréstimos compulsórios e as contribuições especiais; e, portanto, constituem crédito tributário, compondo a dívida ativa tributária em caso de inadimplemento. Segundo Harada (2019, p. 336) temos as seguintes espécies tributárias: impostos, taxas, contribuições de melhoria, empréstimo compulsório, contribuições especiais. Essas cinco espécies tributárias deram origem a chamada “teoria pentapartida”. Reforça esse posicionamento Ricardo Alexandre (2017, p. 54):

“Ao se deparar com o tema, o Supremo Tribunal Federal tem adotado a teoria da pentapartição. Apesar disso, é extremamente importante deixar claro que mesmo os adeptos da teoria da tripartição dos tributos entendem que as contribuições especiais e os empréstimos compulsórios são tributos, possuindo natureza jurídica de taxas ou impostos, dependendo de como a lei definiu o seu fato gerador [...]”

Sabbag (2019, p. 467) disserta que “segundo entendimento doutrinário dominante, defende-se que subsistem 5 (cinco) espécies de tributos autônomas e inconfundíveis, no atual sistema tributário constitucional brasileiro, à luz da intitulada teoria pentapartida”. Machado (2019, p. 43) também é favorável a teoria pentapartida, afirmando que a classificação mais utilizada é aquela agrupa os tributos nas seguintes espécies: impostos, taxas, contribuições de melhoria, contribuições e empréstimos compulsórios.

Com isso, retornando ao conceito de dívida ativa tributária, podemos concluir que se trata de créditos da fazenda pública, regularmente inscritos em dívida ativa, tendo como origem o não pagamento, dentro do prazo estipulado pela legislação, de um tributo e seus respectivos adicionais e multas.

No âmbito municipal, importante descrever alguns desses tributos que aparecem em maior relevância no estoque da dívida ativa. Começando pelos impostos, a Constituição Federal de 1988 (art. 156) estabelece que compete aos municípios instituir imposto sobre a propriedade predial e territorial urbana (IPTU), sobre a transmissão “intervivos” de bens imóveis (ITBI) e sobre serviços de qualquer natureza (ISS).

Ricardo Alexandre (2019, p. 741) afirma que o IPTU “possui característica predominantemente fiscal, sendo importante fonte de arrecadação municipal”. Segundo Machado (2019, p. 305), “o contribuinte do IPTU é o proprietário do imóvel, o titular do domínio útil

ou o seu possuidor”; sendo este o responsável pelo pagamento anual do imposto. Sabbag (2019, p. 1289) ensina que o fato gerador do IPTU será “a propriedade, o domínio útil ou a posse de bem imóvel, por natureza ou por acessão física, como definido na lei civil, localizado na zona urbana do município.

Com relação ao ITBI, trata-se do imposto aplicado em maior relevância na compra e venda (ato oneroso) de bens imóveis. Machado (2019, p. 305) adverte que “a exigência de que a transmissão seja por ato oneroso e intervivos é feita para diferenciar o âmbito de incidência do ITBI em relação ao âmbito do imposto estadual incidente sobre transmissões *causa mortis* e sobre doações”. De acordo com Sabbag (2019, p. 1356), “o sujeito passivo do ITBI pode ser qualquer uma das partes da operação tributária de transmissão de bem imóvel, tanto o transmitente quanto o adquirente”.

No tocante ao ISS, a Lei Complementar nº 116/2003 define que o imposto sobre serviço de qualquer natureza, de competência dos municípios e do Distrito Federal, tem como fato gerador a prestação de serviços constantes em lista anexa (art. 1º).

Compõem também – de forma expressiva – o estoque da dívida ativa municipal, as taxas vencidas e não pagas. Harada (2019, p. 337) conceitua taxa como “um tributo que surge da atuação estatal diretamente dirigida ao contribuinte, quer pelo exercício do poder de polícia, quer pela prestação efetiva ou potencial de um serviço público específico e divisível, cuja base de cálculo difere, necessariamente, da de qualquer imposto”. Ricardo Alexandre (2019, p. 62) aduz que “o ente competente para instituir e cobrar a taxa é aquele que presta o respectivo serviço ou que exerce o respectivo poder de polícia”.

2.1.2 Dívida ativa não tributária

A dívida ativa não tributária não se refere a impostos, taxas ou contribuições devidas ao Poder Público, mas sim a débitos de natureza não tributária que o devedor tem com o Estado, tais como: multas administrativas, ressarcimentos de danos causados ao patrimônio público, valores devidos em decorrência de contratos firmados com a administração pública, dentre outros. Importante frisar que a legislação

brasileira também fornece o conceito da dívida ativa não tributária (art. 39, §2º da Lei nº 4.320/1964):

Dívida Ativa não Tributária são os demais créditos da Fazenda Pública, tais como os provenientes de empréstimos compulsórios, contribuições estabelecidas em lei, multa de qualquer origem ou natureza, exceto as tributárias, foros, laudêmios, alugueis ou taxas de ocupação, custas processuais, preços de serviços prestados por estabelecimentos públicos, indenizações, reposições, restituições, alcances dos responsáveis definitivamente julgados, bem assim os créditos decorrentes de obrigações em moeda estrangeira, de subrogação de hipoteca, fiança, aval ou outra garantia, de contratos em geral ou de outras obrigações legais

Com relação a definição legal de dívida ativa não tributária, Ramos (2017, p. 299) afirma que o conceito estabelecido pela Lei nº 4.320/1964 necessita de reparos, pois:

[...]
os empréstimos compulsórios (art. 148, CF), como exposto anteriormente são tributos e, assim, geram dívida ativa tributárias; as contribuições especiais (art. 149, CF), que são estabelecidas em lei, por serem tributos, geram, quando inscritas na repartição competente, dívida ativa tributária; as custas processuais (judiciais) tem natureza jurídica de taxas e, assim, quando inscritas, constituem dívida ativa tributária.

O ajuste na aplicação da legislação em comento se dá tendo em vista que a Lei nº 4.320/1964 seguiu o conceito de tributo estabelecido no Código Tributário Nacional, a teoria tripartite. Com a promulgação da Constituição Federal de 1988, passou-se a adotar a teoria pentapartite para a definição das espécies tributárias, conforme explicado anteriormente.

Harrison Leite (2019, p. 308) afirma que “a maioria das cobranças está incluída no rol da dívida ativa não tributária”: foros, laudêmio, aluguéis, preços de serviços prestados por estabelecimentos públicos, indenizações, reposições, restituições, alcances dos responsáveis definitivamente julgados, bem assim os créditos decorrentes de obrigações em moeda estrangeira, de sub-rogação de hipoteca, fiança, aval ou outra garantia de contratos em geral ou de outras obrigações legais.

Em resumo, podemos afirmar que pode compor o estoque da dívida ativa não tributária qualquer crédito a receber da administração pública que não seja tributário.

2.2 Boas práticas na gestão do estoque da dívida ativa

De início, importante registrar que a arrecadação da dívida ativa é responsabilidade dos gestores; inclusive a Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) assevera que constituem requisitos essenciais da responsabilidade na gestão fiscal a instituição, previsão e efetiva arrecadação de todos os tributos da competência constitucional do ente da federal (art. 11, Lei Complementar nº 101/2000).

Em sua obra “Curso de Direito Financeiro Brasileiro” Marcus Abraham (2020, p. 436) detalha acerca da efetiva arrecadação com requisito previsto na LRF para a responsabilidade na gestão fiscal:

Essa determinação para a efetiva arrecadação de todos os tributos previstos na LRF busca estimular uma autonomia e independência financeira dos entes federativos a partir da competência constitucional tributária que lhes é conferida, pois é comum que muitos municípios, especialmente os pequenos e do interior, por comodidade, excesso de arrecadação ou mesmo por populismo de seus governantes, deixam de exercer sua competência tributária plena, apoiando-se, muitas vezes, no financiamento originário dos recursos advindos da repartição constitucional das receitas tributárias. Criticamos severamente essa postura municipal, pois acreditamos não ser possível realizar adequadamente as políticas públicas e atender às necessidades públicas constitucionalmente asseguradas sem a totalidade dos recursos financeiros que seriam oriundos de uma competência tributária que acaba por não ser exercida a partir de uma suposta facultatividade do ente federativo. Não nos parece aceitável caracterizar como sendo plenamente facultativo o exercício da competência tributária se isso puder comprometer o cumprimento das obrigações estatais, prejudicando, ao final, a própria sociedade.

Castro (2001, p. 53) afirma que “a LRF não se preocupou apenas com o freio à ganância pública, mas também com os ingressos, com a receita, assim, constituem requisitos essenciais da responsabilidade na

gestão fiscal a instituição, previsão e efetiva arrecadação de todos os tributos da competência constitucional do município”.

Nesse contexto, Harrison Leite (2019, p. 308) afirma que a omissão na cobrança e execução da dívida ativa pode caracterizar, inclusive, ato de improbidade administrativa, passível de responsabilização dos gestores, à luz do art. 10, inciso X da Lei 8.429/1992.

Os gestores têm responsabilidade e devem envidar esforços na cobrança e execução da dívida ativa. Tal se dá porque insignificante cobrança da Dívida Ativa demonstra sua negligência podendo-lhe ser aplicadas sanções do tipo previsto no art. 10, inciso X, da Lei nº 8.429/92 (Lei de Improbidade Administrativa), quando afirma que o descaso e a negligência na arrecadação de tributos caracterizam-se como ato de improbidade administrativa (Harrison Leite, 2019, p. 308).

Em consulta à Lei de Improbidade Administrativa, é possível constatar que agir illicitamente na arrecadação de tributo ou renda, bem como no que diz respeito à conservação do patrimônio público, constitui ato de improbidade administrativa que causa lesão ao erário (art. 10, X).

Tal posicionamento é ratificado, também, por Ramos (2017, p. 311), segundo o autor “a ação negligente na arrecadação de tributo ou renda constitui ato de improbidade administrativa expressamente previsto na art. 10, inciso X, da Lei nº 8.429/92, sujeito o agente à pena de perda da função pública, suspensão dos direitos políticos de 5 (cinco) a 8 (oito) anos e pagamento de multa de até 2 (duas) vezes o valor do dano causado”.

É importante que os municípios arrecadem a dívida ativa, primeiro porque pode representar uma fonte significativa de receita para o orçamento municipal, recursos esses que podem ser usados para financiar serviços públicos, programas sociais e projetos de infraestrutura, melhorando a qualidade de vida da população.

Além disso, a arrecadação da dívida ativa é uma forma de garantir a justiça fiscal, pois evita que alguns cidadãos ou empresas se beneficiem do não pagamento de impostos e taxas, enquanto outros arcam com os custos desses serviços públicos. Também ajuda a evitar que os municípios acumulem dívidas e precisem recorrer a empréstimos, o que pode aumentar os custos financeiros e

comprometer a capacidade do município de prestar serviços à população.

[...] a notória e permanente falta de exação na gestão da dívida ativa vem contribuindo para que o estoque desse ativo aumentasse ao longo dos anos, fazendo, assim, surgir uma necessidade imperiosa de alterações que viabilizem o enchimento dos cofres públicos com o que já lhes pertence, estando este apenas, indevida e temporariamente, nas mãos dos contribuintes inadimplentes (Oliveira, 2013, p. 77).

A efetiva arrecadação da dívida ativa é, também, forma de promover a cultura da responsabilidade fiscal e estimular o pagamento em dia das dívidas dos contribuintes com o Poder Público; isso pode aumentar a transparência e a eficiência da gestão pública, fortalecendo a confiança da população nas instituições democráticas.

Harrison Leite (2019, p. 308) afirma que “a cobrança da dívida ativa tributária e não tributária pode ser administrativa ou judicial”. Narra também o autor acerca da possibilidade de protesto da Certidão da Dívida Ativa (CDA), acabando por constituir, assim, uma “terceira via” de cobrança da dívida ativa.

Assim, passa-se a avaliar o referencial teórico que trata das boas práticas administrativas elencadas como objeto de estudo.

2.2.1 Protesto extrajudicial

O protesto extrajudicial é um dos métodos de cobrança do estoque da dívida ativa, regularmente instituído por meio do parágrafo único do art. 1º da Lei nº 9.492/1997: “Incluem-se entre os títulos sujeitos a protesto as certidões de dívida ativa da União, dos estados, do Distrito Federal, dos municípios e das respectivas autarquias e fundações públicas”.

Nesse método, a Certidão da Dívida Ativa é encaminhada para um Cartório de Protesto de Títulos, que tem o papel de notificar o devedor sobre a existência da dívida e do protesto extrajudicial. O protesto extrajudicial pressiona o contribuinte a pagar a dívida, já que, com ele, o nome do devedor tem seu nome incluído em cadastros de

restrição ao crédito, dificultando a obtenção de empréstimos e financiamentos, por exemplo.

O Tabelião de Protesto de Títulos é quem tem competência para processar a intimação, o acolhimento da devolução ou do aceite, o recebimento do pagamento do título e de outros documentos de dívida, bem como lavrar e registrar o protesto ou acatar a desistência do credor em relação ao mesmo, entre outros atos praticados, tudo conforme o texto da lei do protesto de títulos. O Tabelionato deve obedecer ao prazo de registro de protesto em três dias úteis da protocolização do título ou documento de dívida (art. 12). Dessa forma, nota-se a celeridade do procedimento de protesto quando comparado a qualquer outra forma de cobrança da dívida ativa. Outro aspecto interessante é que a incumbência de intimação do devedor caberá ao Tabelionato e não ao ente político. Não há burocracia para o devedor efetuar o pagamento, que pode ser feito diretamente no Tabelionato competente. Esse valor objeto de pagamento será colocado à disposição do apresentante no primeiro dia útil após o recebimento - uma tramitação bastante célere quando comparada ao processo judicial (Marques e Rösler, 2019, p. 09).

A Lei nº 9.492/1997 conceitua o protesto como o “ato formal e solene pelo qual se prova a inadimplência e o descumprimento de obrigação originada em títulos e outros documentos de dívida” (art. 1º).

De acordo com Londe (2018, p. 160) “o protesto das certidões da dívida ativa é um instrumento legal e poderoso nas mãos do Estado para arrecadas, de forma ágil e praticamente sem custo, uma parcela bastante significativa da dívida ativa”. Por outro lado, afirma Correia (2020, p. 05) que “o protesto das CDAs é um mecanismo indutor da regularidade fiscal, porquanto possui o aspecto exacional e pedagógico de que o fisco está agindo para receber os valores que lhe são devidos”.

Carlos Rogério de Oliveira Lonte (2018, p. 160 e 161) em sua obra “O Protesto Extrajudicial de Certidões da Dívida Ativa Prévio à Execução Fiscal” sintetiza o procedimento do protesto extrajudicial:

Apresentada a CDA a protesto, o Tabelião de Protesto de Títulos e Outros Documentos de Dívida verificará a regularidade formal do título e, estando em ordem, prenotará o título e procederá de acordo com o rito descrito no item 2.2, ou seja, intimará o devedor para pagar o valor do título e os emolumentos devidos ao Tabelionato de Protesto no prazo de 3 (três) dias úteis (tríduo legal) a partir da intimação do devedor [...]. Caso o devedor não efetue o pagamento no tríduo legal

(nem haja retirada pelo credor nem haja a sustação judicial do protesto), ele será protestado e seu nome e CFP/CNPJ encaminhados para as entidades representativas da indústria e do comércio, informações que são utilizadas por uma série de outras instituições para a concessão de crédito, compras parceladas, abertura de contas bancárias, financiamentos etc.

Londe (2018, p. 186) defende o protesto extrajudicial de certidões de dívida ativa prévio à execução fiscal afirmando que “suas vantagens seriam sentidas logo de início, pois, como se trata de um instrumento extremamente ágil, em um curto lapso temporal haverá resposta”.

2.2.2 Execução fiscal

Segundo Ramos (2017, p. 305), o processo de cobrança judicial da dívida ativa é designado Execução Fiscal, denominação esta decorrente da peculiaridade do exequente – a Fazenda Pública, o Fisco. Melo Filho (2023, p. 359) destaca a relevância da cobrança judicial dos créditos inscritos em dívida ativa, posto que

[...] o objetivo precípua da execução fiscal é obter, independentemente da vontade ou colaboração do devedor, a soma em dinheiro a que esta se encontra obrigado. Portanto, após a citação, se o devedor não pagar a dívida nem garantir a execução, nos termos do art. 9º da Lei de Execuções Fiscais (LEF), impõe-se a adoção de providências que busquem a satisfação do crédito independentemente de sua vontade, principiando pela penhora dos seus bens. [...] a penhora afeta determinados bens do patrimônio do devedor à satisfação do crédito exequendo, isolando-os dos demais. Pode-se afirmar, assim, que o primeiro – e talvez o principal – efeito da penhora é individualizar determinados bens junto ao patrimônio do devedor e predestiná-los à ulterior expropriação no processo executivo.

O processo é iniciado com a propositura de uma ação judicial pela Procuradoria Jurídica do ente credor, que deve comprovar a existência da dívida e o não pagamento por parte do devedor. Caso a ação seja aceita pelo juiz, é determinada a citação do devedor para que este apresente sua defesa em um prazo determinado. Se o devedor não se manifestar ou não apresentar uma defesa válida, a execução segue seu curso com a realização de penhora de bens do devedor para pagamento da dívida.

A Lei nº 6.830/1980, também conhecida como Lei de Execução Fiscal (LEF), dispõe sobre a cobrança judicial da dívida ativa da União, dos Estados, do Distrito Federal, dos municípios e respectivas autarquias. Destaca-se que tanto a dívida ativa tributária, quanto a dívida ativa não tributária, podem ser objeto de cobrança via execução fiscal (art. 2º, §2º da Lei nº 6.830/1980).

Por outro lado, a Lei nº 6.830 dá abrangência ampla ao conceito de Dívida Ativa e admite a execução fiscal como procedimento judicial aplicável tanto à cobrança dos créditos tributários como dos não tributários. Até mesmo as obrigações contratuais, desde que submetidas ao controle da inscrição, podem ser exigidas por via da execução fiscal (Theodoro, 2022, p. 21).

De acordo com Humberto Theodoro Júnior (2022, p. 15), “não se destina o procedimento previsto na Lei nº 6.830/1980 a acerto da relação creditícia entre o Fisco e o contribuinte, nem à definição de responsabilidades outras relacionadas com o crédito tributário; mas apenas se volta para a expropriação de bens do devedor para satisfação do direito do credor”. No mesmo sentido, disserta, Bottesini e Fernandes (2018, p. 08):

[...]

Incluído o crédito tributário na dívida ativa, habilita-se a entidade credora a promover a Execução do crédito perante o Poder Judiciário, instrumento pelo qual se vai obrigar o devedor a cumprir a obrigação de forma forçada, com a penhora, avaliação e expropriação de bens do patrimônio do devedor ou responsável pela dívida.

[...]

A Execução Fiscal instruída com a CDA e com os requerimentos exigidos pelo processo de execução, irá se desenvolver com a citação do devedor para pagar ou para nomear bens à penhora, e se não houver pagamento, seguir-se-ão os atos de constrição de bens do devedor, de avaliação e venda em leilão, depois de julgados os embargos do devedor, se forem ajuizados.

No entanto, é importante destacar que a execução fiscal pode ser um processo demorado e burocrático, além de envolver custos que devem ser considerados na avaliação da estratégia de cobrança da dívida ativa.

A cobrança da dívida ativa executada pela via judicial é morosa e não se presta para atender entes políticos que não têm uma boa estrutura administrativa, com procuradores da fazenda

que sejam servidores efetivos, concursados e bem instruídos, além de corpo técnico de apoio. Outro problema consiste no fato de o trâmite de processos judiciais ter uma série de instrumentos que possibilitam intervenções meramente protelatórias (apelação, embargos, entre outros) e, quando finalizado, é comum que não se encontram os réus para citação ou bens disponíveis que possam satisfazer as dívidas (Marques e Rösler, 2019, p. 08).

Dentre outros fatores, prejudica o curso da execução fiscal a morosidade na citação dos devedores e na penhora de bens, além da possibilidade de recursos que retardam a conclusão do processo. Marques e Rösler (2019, p. 08) afirmam que a cobrança judicial da dívida ativa é “feita pela procuradoria do ente político ou, quando o ente não possui tal estrutura, mediante contrato de terceirização com escritório jurídico, a quem é delegada a atribuição de acionar judicialmente os contribuintes”.

Harrison Leite (2019, p. 308-309) afirma que “na dívida ativa está se concentrando um dos maiores créditos da Fazenda Pública; a inadimplência no pagamento de tributos é elevada e há pouco êxito nas execuções fiscais, se comparado ao montante que o Estado é credor”. Em agravamento à problemática exposta, temos ainda que muitas CDAs apresentam baixo valor, e quando levadas à execução fiscal acabam por congestionar o Poder Judiciário.

Ocorre que, enquanto a execução fiscal é medida adequada para as execuções de alto valor, o mesmo não ocorre com os débitos de pequena monta, pois poluem o Judiciário com uma infinidade de processos judiciais, fazendo com que o Estado gaste mais recursos com o processo de execução em si, quando comparado com a receita advinda das execuções fiscais, em clara afronta ao princípio constitucional da economicidade (Harrison Leite, 2019, p. 309).

Sendo assim, é necessário que o Poder Público tenha um método de cobrança mais célere e menos oneroso para as CDAs de pequeno valor; nesse contexto a utilização do protesto extrajudicial realizado em cartório é a medida mais adequada até o momento.

2.2.3 Realização de Programas de Recuperação Fiscal

A cobrança administrativa, também denominada de “cobrança amigável”, é realizada internamente (nível administrativo), por intermédio dos órgãos municipais responsáveis pela gestão da dívida

ativa. Nessa abordagem, são adotadas medidas para conscientizar os devedores da importância de honrar seus compromissos com o fisco e, assim, evitar o acúmulo de juros, multas e outras penalidades.

O município, como primeiro passo da cobrança administrativa, deixa de fornecer Certidão Negativa de Débitos Municipais para aquele que está inscrito em dívida ativa. Ademais, pode ocorrer o envio de cartas, mensagens eletrônicas, telefonemas e outras formas de comunicação para lembrar os contribuintes do débito pendente e orientá-los sobre as formas de regularização. Também podem ser oferecidas facilidades de pagamento, como parcelamentos com redução de juros e multas, por meio dos chamados “Programas de Recuperação Fiscal (Refis)”.

O REFIS surge, assim, como essa alternativa, que se oferece ao contribuinte como forma genérica de perdão de parte da dívida (juros e multas) em troca do principal (valor do imposto e correção monetária). Oportuno afirmar que o REFIS é um programa de recuperação fiscal que dá a oportunidade a contribuintes que no passado não cumpriram com suas obrigações a, no presente, consertar essa falta, sem que lhe seja imposta nenhuma penalidade. Numa palavra, ele se refere ao passado e é bastante claro que é estanque com relação ao futuro por só se reportar a créditos pretéritos (Araújo, 2009, p. 30).

Segundo Oliveira (2013, p. 76), “na cobrança da dívida ativa, a nível administrativo, entende-se que o ente público municipal deve buscar de todas as formas possíveis, sempre autorizadas em lei, à efetivação do recebimento de seu direito”.

A cobrança administrativa tem como objetivo promover a regularização dos débitos de forma mais rápida e menos onerosa para o devedor, sem a necessidade de ajuizamento de ações judiciais. Além disso, a abordagem amigável é uma forma de evitar o desgaste da relação entre o fisco e os contribuintes, possibilitando a construção de uma relação de confiança e cooperação.

Todavia, Oliveira (2013, p. 76) alerta que, com relação à cobrança amigável, a “evidência empírica revela que a experiência brasileira não tem sido satisfatória, o que pode ser explicado por fatos institucionais relacionados diretamente à ausência de estrutura física, material, humana e, especialmente, de vontade política das Prefeituras em desempenharem essa relevante função”.

No mais, a cobrança amigável do estoque da dívida ativa tem seus efeitos coercitivos - quase que totalmente - restritos à circunscrição do município, o que agrava a baixa efetividade deste método de cobrança. Na prática, poucos são os efeitos da cobrança para aqueles que têm créditos inscritos em dívida ativa, porém residem e desempenham suas funções laborais em outro município; ou até mesmo encerram suas atividades empresariais, como no caso das pessoas jurídicas.

Assim, é necessário adotar medidas mais rigorosas, como o ajuizamento das execuções fiscais e/ou realizar o protesto extrajudicial da Certidão da Dívida Ativa (CDA), para garantir a recuperação do crédito público.

Outras boas práticas na gestão do estoque da dívida ativa

O presente trabalho acadêmico também abordará outras boas práticas na gestão do estoque da dívida ativa, são elas: (i) quantidade de servidores que atuam no processo de arrecadação; (ii) acompanhamento dos 100 (cem) maiores devedores; (iii) monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pago; e (iv) monitoramento específico do Órgão de Controle Interno.

Essas atividades administrativas foram eleitas como objeto de estudo apoiando nos trabalhos desenvolvidos pelo Tribunal de Contas do Estado de Rondônia, em conjunto com o Ministério Público de Contas do Estado de Rondônia, relacionados ao tema da dívida ativa.

Na apreciação da Prestação de Contas Anual de 2022 do Município de Espigão do Oeste, o Ministério Público de Contas manifestou-se nos seguintes termos (Parecer n. 0099/2023-GPGMPC, p. 13).

[...] Sem delongas, robora-se integralmente o rol de recomendações, pois colaboram com o aperfeiçoamento da gestão do estoque da dívida ativa, e, via de consequência, tendem a alavancar a arrecadação dos créditos inscritos em tal conta, por meio do estabelecimento de normas, fluxos e/ou rotinas, do treinamento de pessoal, do monitoramento contínuo do estoque, da implementação de medidas judiciais e/ou administrativas, tais como o ajuizamento de execuções fiscais e a utilização do protesto extrajudicial, dentre outras medidas a serem adotadas pelo gestor.

Na análise da Prestação de Contas Anual de 2022 do Município de Nova Brasilândia do Oeste, foi recomendado ao Chefe do Poder

Executivo a adoção das seguintes providências relacionadas à boa gestão dos créditos inscritos em dívida ativa (Acórdão APL-TC 00134/23, p. 05).

[...] (i) realizar uma análise minuciosa da base de dados dos créditos inscritos em dívida ativa, adotando critérios de priorização de cobrança dos créditos que estão próximos de atingir o prazo prescricional e dos créditos que possuem montante mais elevado; (ii) normatizar o processo de trabalho sobre a dívida ativa municipal, estabelecendo fluxos de trabalhos, rotinas, manuais de operacionalização, designando as unidades administrativas responsáveis por cada etapa; (iii) promover a capacitação dos agentes públicos responsáveis pela gestão dos créditos da dívida ativa a respeito dos eventos legais, que podem interromper ou suspender a contagem do prazo, ou impor o reconhecimento da prescrição da pretensão de cobrança de tais direitos; (iv) estabelecer procedimentos eficientes para agilizar a cobrança dos créditos inscritos em dívida ativa, a exemplo de juntar em um único processo de cobrança todas as dívidas do mesmo contribuinte, inclusive as de parcelamentos não adimplidos, e créditos oriundos de autos de infração ou de lançamento de tributo, de modo a alcançar o valor de alçada para execução fiscal; (v) estimular a negociação e o parcelamento de débitos por meio de critérios claros para a concessão desses benefícios; (vi) intensificar a cobrança por meio do protesto extrajudicial da Certidão da Dívida Ativa e do ajuizamento de execuções fiscais; (vii) instituir mecanismo de controle dos créditos inscritos em dívida ativa que permita o contínuo monitoramento, no mínimo, da variação do estoque nos últimos 3 anos; do montante e do prazo prescricional dos créditos que ainda não sejam objeto de cobrança; do total do estoque em cobrança judicial; do total do estoque em protesto extrajudicial; das inscrições realizadas; do valor e do percentual arrecadado; das prescrições e das demais baixas administrativas

Já com relação aos trabalhos acadêmicos, observa-se a baixa discussão acerca das boas práticas na gestão do estoque da dívida ativa. As análises encontradas tendem a abordar aspectos como a origem da dívida ativa, sua composição ou estudos relacionados aos registros contábeis da dívida ativa.

2.3 Elaboração de indicador composto

De acordo com Carlos Sangreman (2018, p. 15), um indicador é um instrumento para a análise de situação social, política ou econômica

que seja mensurável e observável. Segundo o autor, os indicadores apresentam as seguintes características gerais:

[...]

1. Terem uma definição clara e significativa, estabelecida depois de consideradas as várias possibilidades de leitura de um fenômeno (robustos e pertinentes);
2. Validado empiricamente (ou seja, a sua aplicação foi testada e o resultado são lógicos), e ser possível calcular de forma independente de outras variáveis para além das que compõem o seu algoritmo.
3. Metodologia de cálculo constante a partir de dados estatísticos também obtidos sempre com a mesma forma.
4. Quanto mais simples for a sua fórmula de cálculo (ou algoritmo), melhor.
5. Terem a mesma leitura por diferentes observadores.
6. Respeitarem a moral e a ética que regem a atividade a que estão a ser aplicados

Assim, um indicador composto trata-se de uma métrica que combina várias medidas individuais ou componentes em uma única métrica para fornecer uma visão geral e resumida do desempenho ou da situação de um determinado fenômeno, sistema, processo ou área de interesse. A principal finalidade de um indicador composto é simplificar a apresentação e a interpretação de informações complexas, permitindo que partes interessadas e tomadores de decisão compreendam facilmente o status geral.

O Manual da Construção de Indicadores Compostos da Organização para Cooperação Econômica e Desenvolvimento (OECD) descreve os passos para a construção de indicadores compostos (2008, p. 23).

[...] 1. **Referencial teórico:** Fornece a base para a seleção e combinação de variáveis em um indicador composto significativo sob uma avaliação de adequação à finalidade (o envolvimento de especialistas e partes interessadas está previsto em esta etapa). 2. **Seleção de dados:** Deve basear-se na solidez analítica, mensurabilidade, cobertura do país e relevância dos indicadores para o fenômeno que está sendo medido e o relacionamento entre si. O uso de variáveis proxy deve ser considerado quando os dados são escassos (está previsto o envolvimento de especialistas e partes interessadas nesta etapa). 3. **Imputação de dados faltantes:** É necessário para fornecer um conjunto de dados completo (por exemplo, por meio de imputação única ou múltipla). 4. **Análise multivariada:** Deve ser usado para estudar a estrutura geral do conjunto de dados, avaliar sua adequação e orientar escolhas

metodológicas subsequentes (por exemplo, ponderação, agregação). **5. Normalização:** Deve ser realizado para tornar as variáveis comparáveis. **6. Ponderação e agregação:** Deve ser feito de acordo com as linhas teóricas subjacentes de estrutura. **7. Incerteza e análise de sensibilidade:** Deve ser realizado para avaliar a robustez do indicador composto em termos, por exemplo, do mecanismo para incluir ou excluir um indicador, o esquema de normalização, a imputação de faltas dados, a escolha dos pesos, o método de agregação. **8. De volta aos dados:** É necessário revelar os principais motivadores para um resultado geral bom ou ruim desempenho. A transparência é primordial para uma boa análise e elaboração de políticas. **9. Links para outros indicadores:** Deve ser feito para correlacionar o indicador composto (ou suas dimensões) com indicadores existentes (simples ou compostos), bem como para identificar ligações por meio de regressões. **10. Visualização dos resultados:** Deve receber a devida atenção, visto que a visualização pode influenciar (ou ajudar a melhorar) a interpretação.

Deste modo, é possível verificar que a criação de um indicador composto envolve a atribuição de pesos relativos aos componentes individuais, com base em sua importância relativa para o objetivo do indicador. Os componentes podem ser variáveis, indicadores ou métricas que representam diferentes aspectos do fenômeno que está sendo avaliado. Os pesos refletem a contribuição relativa de cada componente para o indicador composto. A combinação dos componentes normalmente é realizada usando uma fórmula matemática, como uma média ponderada.

Os indicadores compostos são amplamente utilizados em diversos campos, incluindo economia, meio ambiente, saúde, educação, finanças e governança, entre outros. Alguns exemplos de indicadores compostos incluem o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), que combina indicadores de renda, educação e saúde para avaliar o desenvolvimento humano em um país, e o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), que combina métricas de responsabilidade social e ambiental para avaliar o desempenho de empresas em sustentabilidade.

A investigação sobre um indicador que substituísse o PIBpc existe há décadas, mas nunca obteve um resultado fiável até 1990. O indicador com mais sucesso (no sentido em que é considerado e usado por organizações nacionais e internacionais) como alternativo ao PIBpc, é o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH). O índice foi desenvolvido em

1990 pelos economistas Amartya Sen e Mahbub ul Haq, e vem sendo usado desde 1993 pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento; é uma medida comparativa usada para classificar os países pelo seu grau de desenvolvimento humano e para ajudar a classificar os países como desenvolvidos (desenvolvimento humano muito alto), em desenvolvimento (desenvolvimento humano médio e alto) e subdesenvolvidos (desenvolvimento humano baixo) (SANGREMAN 2018, p. 53).

Os indicadores compostos são valiosos porque proporcionam uma visão abrangente e simplificada de uma situação complexa, permitindo a tomada de decisões informadas e o acompanhamento do desempenho ao longo do tempo. No entanto, a escolha dos componentes e dos pesos, assim como a metodologia de cálculo, requerem cuidadosa consideração para garantir que o indicador composto seja válido e relevante para o propósito pretendido.



3

3

METODOLOGIA

Para alcançar o objetivo desta pesquisa, utilizaram-se os seguintes mecanismos: (i) análise dos balanços patrimoniais de 2021 e 2022 dos municípios, disponibilizados no Portal da Transparência; (ii) coleta de dados junto ao Tribunal de Contas do Estado de Rondônia (TCE-RO), via *e-mail*; (iii) coleta de dados por meio de questionário; (iv) tabulação, análise e interpretação dos dados obtidos; (v) elaboração do Indicador de Cobrança da Dívida Ativa (ICDA).

A análise dos balanços patrimoniais dos municípios foi realizada para levantar o total do estoque da dívida ativa em 2021 e 2022 de cada um deles. Coletou-se junto ao TCE-RO, por *e-mail*, o total arrecadado da dívida ativa pelos municípios no exercício de 2022.

Para coleta das demais informações, foi enviado questionário padrão aos municípios, abordando os seguintes quesitos:

Quadro 1 – Questionário referente ao processo de arrecadação da dívida ativa

| ID | QUESITO |
|----|---|
| 01 | O Município utiliza o protesto extrajudicial para cobrança da dívida ativa? |
| 02 | Qual o saldo total de créditos da dívida ativa em protesto extrajudicial? |
| 03 | O Município utiliza da execução fiscal para cobrança da dívida ativa? |
| 04 | Qual o saldo total de créditos da dívida ativa em execução fiscal? |
| 05 | O Município promoveu a realização de programas de recuperação fiscal (Refis) no ano 2022? |
| 06 | Qual o total de servidores que atuam no processo de cobrança da dívida ativa? |
| 07 | O Município realiza acompanhamento específico dos 100 (cem) maiores devedores? |
| 08 | O Município realiza o monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos? |
| 09 | Há monitoramento específico do Controle Interno na gestão do estoque da dívida ativa? |
| 10 | Qual o total de inscritos em dívida ativa (pessoas físicas e jurídicas)? |

Fonte: Elaboração própria, 2023.

No questionário enviado foi informado aos municípios que as respostas deveriam indicar os dados consolidados na data de 31 de dezembro de 2022.

Após o levantamento dos dados, foi realizada a tabulação individual dos seguintes aspectos: (i) percentual de arrecadação; (ii) percentual de créditos em protesto extrajudicial; (iii) percentual dos créditos em execução fiscal; (iv) realização de programas de recuperação fiscal; (v) quantidade de servidores que atuam no processo de arrecadação para cada mil inscritos em dívida ativa; (vi) acompanhamentos dos 100 maiores devedores; (vii) monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos; e (viii) monitoramento específico do controle interno na gestão do estoque da dívida ativa. Esses serão os aspectos que compõem o ICDA para a recuperação dos créditos inscritos em dívida ativa.

Em seguida, foi realizada a normalização dos dados tabulados; no presente trabalho, elegeu-se a variação entre 0,00% e 100%. Assim, todas as informações coletadas sobre o percentual de protesto extrajudicial, o percentual de execução fiscal e o número de servidores envolvidos no processo de arrecadação serão normalizadas, variando entre 0% e 100%. Os demais itens, avaliados com “sim” ou “não”, a normalização foi determinada como 100% para a resposta “sim” e 0% para a resposta “não”.

O percentual de arrecadação (correspondente ao quociente entre o total arrecadado da dívida ativa e seu estoque) reflete, em tese, as boas práticas adotadas. Contudo, como a adoção de boas práticas pode requerer um intervalo de tempo para se refletir na arrecadação, esse indicador não necessariamente se correlaciona com as práticas em 2022. Entretanto, trata-se de uma variável que serve de referência para a calibração do ICDA. Desse modo, foi estabelecida uma matriz de correlação entre o percentual de arrecadação e as boas práticas administrativa em estudo, e sua resultante foi utilizada como parâmetro de pesos para a calibração do ICDA.

Assim, foram atribuídos pesos às seguintes atividades administrativas: (i) percentual de créditos em protesto extrajudicial; (ii) percentual dos créditos em execução fiscal; (iii) realização de programas de recuperação fiscal; (iv) quantidade de servidores que atuam no processo de arrecadação para cada mil inscritos em dívida ativa; (v) acompanhamentos dos 100 maiores devedores; (vi)

monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos; e (vii) monitoramento específico do controle interno na gestão do estoque da dívida ativa.

Após a atribuição dos pesos, foi calculado o ICDA na recuperação dos créditos inscritos em dívida ativa, apontando os municípios em ordem decrescente; do maior índice para o menor.



4

4

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A dívida ativa dos municípios é composta por valores devidos por contribuintes, pessoas físicas e/ou pessoas jurídicas, que possuem pendências financeiras relacionadas a impostos, taxas, multas e outras obrigações de pagamento. A gestão do estoque da dívida ativa dos municípios é uma importante fonte de receitas públicas locais.

Essa gestão contempla atividades administrativas voltadas à recuperação dos créditos inscritos em dívida ativa. O presente trabalho promoveu o levantamento dessas atividades administrativas, por meio de questionário enviado aos municípios do estado de Rondônia, bem como em consulta aos respectivos Portais da Transparência. Assim, utilizando como marco temporal o final do exercício financeiro de 2022, foram avaliados os seguintes aspectos:

- (i) Percentual de créditos em protesto extrajudicial;
- (ii) Percentual de créditos em execução fiscal;
- (iii) Celebração de Programas de Recuperação Fiscal (Refis);
- (iv) Quantidade de servidores que atuam no processo de arrecadação;
- (v) Acompanhamento dos 100 maiores devedores;
- (vi) Monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos;
- (vii) Monitoramento específico do Órgão de Controle Interno.

Assim, foi fornecida uma visão mais abrangente e representativa das boas práticas na gestão do estoque da dívida ativa realizadas pelos municípios do estado de Rondônia no ano de 2022. Por fim, foi realizado um ranqueamento dos municípios na ordem decrescente do indicador da cobrança da dívida ativa (ICDA), ou seja, da maior pontuação para a menor.

4.1 Levantamento das atividades administrativas desenvolvidas nos municípios

Nesta seção, foi realizada a tabulação e interpretação dos dados obtidos, abordando: (i) percentual de créditos em protesto extrajudicial; (ii) percentual dos créditos em execução fiscal; (iii) realização de programas de recuperação fiscal; (iv) quantidade de servidores que atuam no processo de arrecadação; (v) acompanhamentos dos 100 maiores devedores; (vi) monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos; e (vii) monitoramento específico do controle interno na gestão do estoque da dívida ativa.

4.1.1 Percentual de créditos em protesto extrajudicial

O protesto extrajudicial das certidões da dívida ativa é uma ferramenta importante para os municípios no processo de recuperação de créditos. Nesse procedimento, as dívidas inscritas na dívida ativa são encaminhadas ao cartório de protesto, tornando-se públicas e incluindo o devedor em cadastros de restrição ao crédito. O protesto tem o poder de impactar negativamente na capacidade de obter crédito ou realizar transações comerciais do devedor. Isso cria um incentivo para a adimplência perante o Poder Público, evitando restrições financeiras futuras.

É um mecanismo eficaz para cobrar dívidas de forma mais ágil e eficiente, em comparação às execuções fiscais. Ponto importante, posto que os órgãos públicos, não raras vezes, enfrentam dificuldades na recuperação de dívidas devido à morosidade dos tribunais. Além disso, esse procedimento é de baixo custo, o que permite uma alocação mais eficiente dos recursos públicos.

Também é uma forma de trazer maior transparência ao processo de cobrança da dívida ativa; com o protesto extrajudicial a dívida se torna acessível a todos no cartório de protestos. O protesto extrajudicial reflete a igualdade na cobrança de dívidas, vez que os devedores são tratados da mesma forma, independentemente de seu tamanho, influência ou status. Isso promove um tratamento justo e equitativo na gestão das dívidas públicas.

Esse método de cobrança serve como um desestímulo à inadimplência contumaz. Alguns devedores adotam postura de inadimplência repetida, ignorando cobranças e tentativas de comunicação. O protesto extrajudicial pode quebrar esse ciclo, tornando as consequências do não pagamento mais imediatas e visíveis.

Diante da relevância deste método de cobrança, foi questionado aos municípios qual o valor total de créditos inscritos em dívida ativa que estão em protesto extrajudicial, tendo como data base 31 de dezembro de 2022.

Após a coleta dos dados, foi calculado o Percentual de Créditos em Protesto Extrajudicial ($PCPEx_t$), através do quociente entre o Total de Créditos em Protesto Extrajudicial ($TCPEx_t$) e o Estoque Total da Dívida Ativa ($ETDA_t$), conforme ilustra a equação abaixo:

$$PCPEx_t = \frac{TCPEx_t}{ETDA_t} \times 100$$

A tabela 1 detalha o percentual de créditos em protesto extrajudicial nos municípios do estado de Rondônia, em 31 de dezembro de 2022. Os dados foram organizados em ordem decrescente, ou seja, da maior média para a menor.

Tabela 1 - Percentual de créditos em protesto extrajudicial

| Municípios | Estoque dívida ativa em 2022 ($ETDA_t$) | Total de créditos em protesto ($TCPEx_t$) | Percentual de créditos em protesto ($PCPEx_t$) |
|---------------------|---|---|--|
| Theobroma | 2.173.571,53 | 2.173.571,53 | 100,00% |
| Castanheiras | 2.265.246,73 | 1.692.407,01 | 74,71% |
| Alto Paraíso | 9.774.999,98 | 7.256.521,07 | 74,24% |
| Espigão do Oeste | 7.241.889,91 | 5.371.307,82 | 74,17% |
| Cujubim | 50.160.891,42 | 36.559.250,42 | 72,88% |
| Jaru | 71.639.028,51 | 48.844.296,50 | 68,18% |
| Ouro Preto do Oeste | 28.998.523,54 | 16.588.759,70 | 57,21% |
| Cabixi | 1.962.177,62 | 970.377,36 | 49,45% |
| Ministro Andreazza | 865.390,06 | 341.771,50 | 39,49% |
| Vilhena | 171.527.182,30 | 45.984.392,90 | 26,81% |
| Corumbiara | 3.807.891,93 | 958.436,12 | 25,17% |

| Municípios | Estoque dívida ativa em 2022 (ETDA _t) | Total de créditos em protesto (TCPE _t) | Percentual de créditos em protesto (PCPE _t) |
|---------------------------|---|--|---|
| Rolim de Moura | 80.791.727,97 | 18.843.637,36 | 23,32% |
| Buritis | 27.112.899,15 | 5.731.129,69 | 21,14% |
| Campo novo de Rondônia | 15.941.660,80 | 3.359.667,68 | 21,07% |
| Rio Crespo | 5.925.965,40 | 928.618,20 | 15,67% |
| Ariquemes | 84.497.345,14 | 12.818.772,55 | 15,17% |
| Machadinho do Oeste | 32.551.964,46 | 3.842.571,85 | 11,80% |
| Pimenta Bueno | 52.415.159,53 | 5.839.088,46 | 11,14% |
| Vale do Anari | 7.880.742,81 | 861.418,27 | 10,93% |
| Alvorada do Oeste | 11.693.360,30 | 1.199.148,24 | 10,25% |
| Monte Negro | 5.945.967,40 | 553.520,37 | 9,31% |
| Alto Alegre dos Parecis | 2.694.243,46 | 240.842,78 | 8,94% |
| Novo Horizonte do Oeste | 1.688.014,78 | 150.305,43 | 8,90% |
| Nova Brasilândia do Oeste | 9.523.816,06 | 694.657,18 | 7,29% |
| Porto Velho | 628.747.723,26 | 44.439.288,15 | 7,07% |
| Costa Marques | 8.144.448,20 | 505.759,30 | 6,21% |
| Cacoal | 51.908.637,86 | 3.144.582,48 | 6,06% |
| Primavera de Rondônia | 2.087.019,20 | 120.277,97 | 5,76% |
| Urupá | 3.251.100,80 | 147.885,61 | 4,55% |
| Vale do Paraíso | 997.524,92 | 40.820,97 | 4,09% |
| Ji-Paraná | 468.107.738,84 | 18.462.973,20 | 3,94% |
| Cacaulândia | 3.082.938,28 | 86.051,42 | 2,79% |
| Chupinguaia | 20.057.971,61 | 482.126,00 | 2,40% |
| Santa Luzia do Oeste | 513.742,91 | 9.059,49 | 1,76% |
| Teixeirópolis | 1.309.580,89 | 17.438,53 | 1,33% |
| Nova União | 2.034.599,15 | 14.282,23 | 0,70% |
| Mirante da Serra | 25.257.651,13 | 175.224,97 | 0,69% |
| Itapuã do Oeste | 17.593.950,53 | 88.578,24 | 0,50% |

| Municípios | Estoque dívida ativa em 2022 (ETDA _t) | Total de créditos em protesto (TCPE _{x,t}) | Percentual de créditos em protesto (PCPE _{x,t}) |
|---------------------------|---|--|---|
| São Francisco do Guaporé | 16.294.361,86 | 80.271,03 | 0,49% |
| Alta Floresta do Oeste | 23.831.451,54 | 114.627,29 | 0,48% |
| Parecis | 2.519.691,68 | 8.446,90 | 0,34% |
| Governador Jorge Teixeira | 9.211.491,84 | 28.607,75 | 0,31% |
| São Miguel do Guaporé | 30.100.834,70 | 64.422,14 | 0,21% |
| Colorado do Oeste | 22.322.403,21 | 9.990,59 | 0,04% |
| Candeias do Jamari | 45.373.655,81 | 0,00 | 0,00% |
| Cerejeiras | 53.155.790,71 | 0,00 | 0,00% |
| Guajará-Mirim | 67.934.316,25 | 0,00 | 0,00% |
| Nova Mamoré | 15.019.802,76 | 0,00 | 0,00% |
| Pimenteiras do Oeste | 5.809.626,40 | 0,00 | 0,00% |
| Presidente Médici | 14.545.319,24 | 0,00 | 0,00% |
| São Felipe do Oeste | 1.536.568,85 | 0,00 | 0,00% |
| Seringueiras | 17.053.686,16 | 0,00 | 0,00% |

Fonte: Elaboração própria, 2023.

Em análise à tabulação dos dados, revela-se preocupante a falta de aderência dos municípios ao protesto extrajudicial; 38 municípios apresentaram menos de 20% do estoque total em protesto. Em maior gravidade estão Candeias do Jamari, Cerejeiras, Guajará-Mirim, Nova Mamoré, Pimenteiras do Oeste, Presidente Médici, São Felipe do Oeste e Seringueiras, que não possuem créditos da dívida ativa em protesto extrajudicial, ou seja, não utilizam esse método de cobrança.

Outros 13 municípios oscilaram seu percentual de créditos em protesto extrajudicial entre 10% e 50%, o que significa que ainda possuem ampla margem para intensificar o uso desta ferramenta de cobrança.

Por outro lado, 7 municípios apresentaram mais de 50% do estoque em protesto. Em destaque, os municípios de Theobroma, Castanheiras, Alto Paraíso, Espigão do Oeste e Cujubim, que

apresentaram mais de 70% do estoque em protesto. Inclusive, o Município de Theobroma foi o único que apontou ter realizado o protesto extrajudicial de todo o estoque da dívida ativa.

A não utilização do protesto extrajudicial das certidões da dívida ativa pode resultar em ineficiência na recuperação de recursos públicos e, até mesmo, desigualdade no tratamento de devedores. Aos municípios, considerar a implementação adequada desse mecanismo pode ser uma estratégia importante para melhorar a gestão do estoque da dívida ativa e evitar a perda da possibilidade de cobrança dos créditos a receber.

4.1.2 Percentual de créditos em execução fiscal

A execução fiscal é o processo judicial pelo qual o município busca recuperar dívidas não pagas por indivíduos ou empresas. Essas dívidas podem ser de natureza tributária (impostos, taxas, contribuições, etc.) ou não tributária (multas, penalidades, empréstimos, entre outros). Em síntese, trata-se do método de cobrança judicial que visa garantir o pagamento das dívidas devidas ao ente público.

O processo envolve várias etapas, começando com a notificação do devedor para que ele pague a dívida em questão. Se o devedor não atender a notificação ou se recusar a pagar, o município dá andamento ao processo judicial, tendo a possibilidade de adotar medidas como: bloqueio de contas bancárias, penhora de bens, leilões de propriedades ou outros ativos do devedor.

A execução fiscal é o método de cobrança que permite ao município requerer a expropriação de bens do devedor para, forçadamente, quitar a dívida. Evidente que ela é realizada de acordo com procedimentos legais e respeitando os direitos do devedor, garantindo um equilíbrio entre a necessidade de cobrar dívidas e a proteção dos direitos individuais.

Assim, é o método de cobrança de maior força coercitiva a disposição dos municípios, sendo essencial para a recuperação dos créditos das certidões de dívida ativa de maior valor. A cobrança judicial

da dívida ativa é de responsabilidade das Procurarias-Jurídicas, órgão competente para representar judicialmente a Fazenda Pública.

Nesse contexto, foi questionado aos municípios qual o valor total de créditos inscritos em dívida ativa que estão em execução fiscal (data base, 31 de dezembro de 2022). Após a coleta dos dados, foi calculado o Percentual de Créditos em Execução Fiscal ($PCEFi_t$), através do quociente entre o Total de Créditos em Execução Fiscal ($TCEFi_t$) e o Estoque Total da Dívida Ativa ($ETDA_t$), conforme ilustra a equação abaixo:

$$PCEFi_t = \frac{TCEFi_t}{ETDA_t} \times 100$$

A tabela 2 detalha o percentual de créditos em execução fiscal nos municípios do estado de Rondônia, em 31 de dezembro de 2022. Os dados foram organizados em ordem decrescente, ou seja, da maior média para a menor.

Tabela 2 - Percentual de créditos em execução fiscal

| Municípios | Estoque dívida ativa em 2022 ($ETDA_t$) | Total de créditos em execução fiscal ($TCEFi_t$) | Percentual de créditos execução fiscal ($PCEFi_t$) |
|------------------------|---|--|--|
| Campo novo de Rondônia | 15.941.660,80 | 15.097.561,49 | 94,71% |
| Ji-Paraná | 468.107.738,84 | 393.650.556,59 | 84,09% |
| Vilhena | 171.527.182,30 | 119.904.300,26 | 69,90% |
| Teixeirópolis | 1.309.580,89 | 679.325,61 | 51,87% |
| Presidente Médici | 14.545.319,24 | 7.450.926,68 | 51,23% |
| Chupinguaia | 20.057.971,61 | 10.150.120,93 | 50,60% |
| Santa Luzia do Oeste | 513.742,91 | 214.141,50 | 41,68% |
| Alvorada do Oeste | 11.693.360,30 | 4.392.374,53 | 37,56% |
| Cujará-Mirim | 67.934.316,25 | 25.361.559,55 | 37,33% |
| Porto Velho | 628.747.723,26 | 227.618.319,56 | 36,20% |
| Pimenta Bueno | 52.415.159,53 | 18.508.075,01 | 35,31% |
| Buritis | 27.112.899,15 | 9.351.642,91 | 34,49% |
| Itapuã do Oeste | 17.593.950,53 | 5.782.877,18 | 32,87% |
| Jaru | 71.639.028,51 | 22.522.378,74 | 31,44% |
| Ouro Preto do Oeste | 28.998.523,54 | 8.935.089,05 | 30,81% |
| Alto Paraíso | 9.774.999,98 | 2.855.325,29 | 29,21% |

| Municípios | Estoque dívida ativa em 2022 (ETDA _t) | Total de créditos em execução fiscal (TCEFi) | Percentual de créditos execução fiscal (PCEFi) |
|---------------------------|---|--|--|
| Castanheiras | 2.265.246,73 | 519.115,88 | 22,92% |
| Cujubim | 50.160.891,42 | 11.353.987,02 | 22,64% |
| Rolim de Moura | 80.791.727,97 | 16.347.293,85 | 20,23% |
| Governador Jorge Teixeira | 9.211.491,84 | 1.511.636,93 | 16,41% |
| Colorado do Oeste | 22.322.403,21 | 3.578.878,12 | 16,03% |
| Ministro Andreazza | 865.390,06 | 138.073,84 | 15,96% |
| Urupá | 3.251.100,80 | 518.677,39 | 15,95% |
| Machadinho do Oeste | 32.551.964,46 | 4.445.912,96 | 13,66% |
| Ariquemes | 84.497.345,14 | 6.787.889,74 | 8,03% |
| Primavera de Rondônia | 2.087.019,20 | 140.926,10 | 6,75% |
| Espigão do Oeste | 7.241.889,91 | 364.550,31 | 5,03% |
| Cacoal | 51.908.637,86 | 2.496.335,72 | 4,81% |
| Monte Negro | 5.945.967,40 | 270.108,72 | 4,54% |
| Alta Floresta do Oeste | 23.831.451,54 | 940.484,45 | 3,95% |
| São Francisco do Guaporé | 16.294.361,86 | 482.305,88 | 2,96% |
| Nova Brasilândia do Oeste | 9.523.816,06 | 246.412,75 | 2,59% |
| Novo Horizonte do Oeste | 1.688.014,78 | 38.509,21 | 2,28% |
| Nova Mamoré | 15.019.802,76 | 339.287,92 | 2,26% |
| Cacaulândia | 3.082.938,28 | 57.367,61 | 1,86% |
| Alto Alegre dos Parecis | 2.694.243,46 | 40.773,80 | 1,51% |
| Corumbiara | 3.807.891,93 | 57.105,26 | 1,50% |
| Cabixi | 1.962.177,62 | 28.896,75 | 1,47% |
| Vale do Anari | 7.880.742,81 | 106.623,01 | 1,35% |
| Costa Marques | 8.144.448,20 | 107.267,88 | 1,32% |
| Cerejeiras | 53.155.790,71 | 692.864,71 | 1,30% |
| Seringueiras | 17.053.686,16 | 220.969,48 | 1,30% |
| Mirante da Serra | 25.257.651,13 | 8.258,23 | 0,03% |

| Municípios | Estoque dívida ativa em 2022 (ETDA _t) | Total de créditos em execução fiscal (TCEFi) | Percentual de créditos execução fiscal (PCEFi) |
|-----------------------|---|--|--|
| Candeias do Jamari | 45.373.655,81 | 0,00 | 0,00% |
| Nova União | 2.034.599,15 | 0,00 | 0,00% |
| Parecis | 2.519.691,68 | 0,00 | 0,00% |
| Pimenteiras do Oeste | 5.809.626,40 | 0,00 | 0,00% |
| Rio Crespo | 5.925.965,40 | 0,00 | 0,00% |
| São Felipe do Oeste | 1.536.568,85 | 0,00 | 0,00% |
| São Miguel do Guaporé | 30.100.834,70 | 0,00 | 0,00% |
| Theobroma | 2.173.571,53 | 0,00 | 0,00% |
| Vale do Paraíso | 997.524,92 | 0,00 | 0,00% |

Fonte: Elaboração própria, 2023.

Em análise aos dados obtidos, verifica-se que 33 municípios apresentam menos de 20% do estoque em cobrança judicial. Desses, 25 municípios apresentam menos de 5% do estoque em cobrança judicial, ou seja, quase a metade da totalidade dos municípios do estado de Rondônia não utiliza o principal método coercitivo de cobrança da dívida ativa. Esse fator, reflete diretamente na efetividade de recuperação dos créditos, podendo, inclusive, incentivar a prática de inadimplência dos devedores.

A situação é ainda mais preocupante nos municípios de Candeias do Jamari, Nova União, Parecis, Pimenteiras do Oeste, Rio Crespo, São Felipe do Oeste, São Miguel do Guaporé, Theobroma e Vale do Paraíso que não utilizam da execução fiscal para fins de cobrança da dívida ativa.

Noutro horizonte, 6 municípios apresentaram mais de 50% do estoque em cobrança judicial, são eles: Campo Novo de Rondônia (94,71%), Ji-Paraná (84,09%), Vilhena (69,90%), Teixeiraópolis (51,87%), Presidente Médici (51,23%) e Chupinguaia (50,60%). Outros 13 municípios oscilaram entre 20% e 50%.

Assim, observa-se que 46 municípios não estão cobrando, ao menos, 50% do estoque da dívida ativa via execução fiscal, o que se traduz em possível perda de receitas no longo prazo, diante da inércia

do Poder Público. A execução fiscal é uma prerrogativa da administração pública, criada em lei para reduzir ao máximo a perda de recursos públicos, todavia necessita de atuação administrativa para viabilizar o seu uso.

4.1.3 Realização de Programas de Recuperação Fiscal (Refis)

Os Programas de Recuperação Fiscal (Refis) são iniciativas criadas pelos governos, sejam eles municipais, estaduais ou federais, com o objetivo de ajudar os contribuintes a regularizar suas dívidas pendentes. Esses programas geralmente oferecem condições especiais para pagamento, como descontos, prazos estendidos e a redução de penalidades, incentivando assim a quitação das dívidas e a regularização tributária.

Têm como objetivo principal a recuperação de receitas para os governos. Eles visam trazer de volta aos cofres públicos os recursos devidos por contribuintes que, por algum motivo, não conseguiram cumprir suas obrigações pecuniárias. Os programas oferecem opções de parcelamento estendido, permitindo que os devedores paguem suas dívidas em um período mais longo, tornando o pagamento mais acessível.

Regra geral, os contribuintes que desejam aderir a esses programas devem cumprir certos requisitos, como pagamento da primeira parcela ou valor mínimo de entrada, dependendo das regras estabelecidas. Entretanto, se beneficiam com descontos substanciais nos juros e multas associados aos débitos.

É importante destacar que a aplicação de programas de recuperação fiscal deve ser equilibrada, pois, em alguns casos, podem ser criticados por conceder descontos substanciais aos devedores, podendo ser percebidos como injustos por contribuintes que cumpriram suas obrigações fiscais em dia. Portanto, a concepção e a implementação desses programas devem ser cuidadosamente planejadas para atender aos objetivos de recuperação de receita e ao princípio da equidade fiscal.

Respeitando esses objetivos, os Programas de Recuperação Fiscal podem intensificar a recuperação dos créditos inscritos em dívida ativa. Nesse contexto, foi questionado aos municípios acerca da realização de Refis no exercício de 2022. O quadro 2 detalha as respostas enviadas.

Quadro 2 - Realização de Programas de Recuperação Fiscal (Refis)

| Municípios | Realização de programas de recuperação fiscal em 2022 |
|---------------------------|---|
| Alto Paraíso | SIM |
| Alvorada do Oeste | SIM |
| Buritis | SIM |
| Cacoal | SIM |
| Campo novo de Rondônia | SIM |
| Cerejeiras | SIM |
| Chupinguaia | SIM |
| Corumbiara | SIM |
| Cujubim | SIM |
| Espigão do Oeste | SIM |
| Guajará-Mirim | SIM |
| Mirante da Serra | SIM |
| Nova Brasilândia do Oeste | SIM |
| Ouro Preto do Oeste | SIM |
| Porto Velho | SIM |
| Presidente Médici | SIM |
| São Felipe do Oeste | SIM |
| São Miguel do Guaporé | SIM |
| Seringueiras | SIM |
| Teixeirópolis | SIM |
| Vale do Anari | SIM |
| Alta Floresta do Oeste | NÃO |
| Alto Alegre dos Parecis | NÃO |
| Ariquemes | NÃO |
| Cabixi | NÃO |
| Cacaulândia | NÃO |
| Candeias do Jamari | NÃO |
| Castanheiras | NÃO |
| Colorado do Oeste | NÃO |

| Municípios | Realização de programas de recuperação fiscal em 2022 |
|---------------------------|---|
| Costa Marques | NÃO |
| Governador Jorge Teixeira | NÃO |
| Itapuã do Oeste | NÃO |
| Jaru | NÃO |
| Ji-Paraná | NÃO |
| Machadinho do Oeste | NÃO |
| Ministro Andreazza | NÃO |
| Monte Negro | NÃO |
| Nova Mamoré | NÃO |
| Nova União | NÃO |
| Novo Horizonte do Oeste | NÃO |
| Parecis | NÃO |
| Pimenta Bueno | NÃO |
| Pimenteiras do Oeste | NÃO |
| Primavera de Rondônia | NÃO |
| Rio Crespo | NÃO |
| Rolim de Moura | NÃO |
| Santa Luzia do Oeste | NÃO |
| São Francisco do Guaporé | NÃO |
| Theobroma | NÃO |
| Urupá | NÃO |
| Vale do Paraíso | NÃO |
| Vilhena | NÃO |

Fonte: Elaboração própria, 2023.

Em análise ao quadro 2, verifica-se que apenas 21 municípios realizaram, no exercício de 2022, Programas de Recuperação Fiscal. Logo, aproximadamente 60% dos municípios não adotaram esse mecanismo administrativo para incentivar o pagamento dos créditos inscritos em dívida ativa.

Importante destacar que é possível a associação de estratégias para recuperação da dívida ativa. Num primeiro momento, o município promove o protesto extrajudicial e execução fiscal dos créditos inscritos em dívida ativa, demonstrando efetivamente a cobrança aos devedores e possibilidade de constrição de seus bens; posteriormente abre o

Programa de Recuperação Fiscal, estabelecendo a mesa de negociação para aqueles que desejam pagar suas dívidas.

4.1.4 Quantidade de servidores que atuam no processo de arrecadação

As atividades administrativas inerentes à recuperação dos créditos inscritos em dívida ativa são exercidas pelos servidores. A importância de ter servidores suficientes para a cobrança da dívida ativa nos municípios revela-se fundamental ao processo. Um corpo técnico com profissionais capacitados e dedicados podem aumentar a eficiência na cobrança, o que resulta em maior arrecadação para o município. Com mais recursos humanos disponíveis, é possível realizar um acompanhamento mais eficaz dos devedores, identificar e cobrar pendências com mais rapidez e eficiência.

Ter servidores suficientes significa a possibilidade de atacar proativamente as dívidas pendentes e reduzi-las ao longo do tempo. Isso pode contribuir para a melhoria da situação financeira do governo local, bem como reduzir as operações de créditos e a majoração de impostos para compensar dívidas não cobradas.

Ademais, a arrecadação adicional resultante de uma equipe de cobrança eficaz pode ser reinvestida em serviços públicos essenciais, como saúde, educação, segurança e infraestrutura. Isso beneficia diretamente os cidadãos e a qualidade de vida na comunidade. Por outro lado, não ter servidores suficientes contribui diretamente para a perda do direito dos créditos da dívida ativa atingidos pela prescrição.

A prescrição é uma garantia do devedor, que visa protegê-lo de cobranças eternas por parte dos órgãos públicos. No Brasil, por exemplo, a prescrição dos créditos inscritos em dívida ativa é regulamentada pelo Código Tributário Nacional e pode variar dependendo do tipo de crédito, seja tributária ou não tributária.

Diante desse cenário, foi questionado aos 52 municípios de Rondônia a quantidade de servidores que atuam no processo de arrecadação da dívida ativa e a quantidade de pessoas inscritas em dívida ativa.

Após a coleta dos dados, foi realizado cálculo para se obter o número de servidores responsáveis para cada mil inscritos em dívida ativa. Assim, o Total de Servidores por Inscritos em Dívida Ativa ($TSIDAt_t$) consiste no quociente entre o Total de Servidores que atuam no processo de arrecadação (TSe_t) e o Total de Inscritos na Dívida Ativa ($TIDAt_t$):

$$TSTIDAt_t = \frac{TSe_t}{TIDAt_t} \times 1000$$

Utilizando a metodologia descrita acima, a tabela 3 aponta o número de servidores responsáveis para cada 1.000 (mil) inscritos em dívida ativa. Registre-se que os dados foram organizados em ordem crescente: da maior para a menor média.

Tabela 3 - Número de servidores responsáveis para cada 1.000 inscritos em dívida ativa

| Municípios | Total de servidores (TSe_t) | Total de inscritos em dívida ativa ($TIDAt_t$) | Número de servidores por mil inscritos ($Tse/TIDAt_t$) |
|---------------------------|---------------------------------|--|--|
| Cacaulândia | 7 | 300 | 23,33 |
| Nova União | 3 | 201 | 14,93 |
| Teixeirópolis | 4 | 333 | 12,01 |
| Cerejeiras | 2 | 188 | 10,64 |
| Santa Luzia do Oeste | 4 | 542 | 7,38 |
| Seringueiras | 8 | 1.103 | 7,25 |
| Primavera de Rondônia | 2 | 293 | 6,83 |
| Espigão do Oeste | 15 | 2.443 | 6,14 |
| Ministro Andreazza | 2 | 326 | 6,13 |
| Parecis | 3 | 493 | 6,09 |
| Itapuã do Oeste | 7 | 1.522 | 4,60 |
| Mirante da Serra | 7 | 1.638 | 4,27 |
| Governador Jorge Teixeira | 6 | 1.466 | 4,09 |
| Presidente Médici | 6 | 1.810 | 3,31 |
| Alto Paraíso | 6 | 1.831 | 3,28 |
| Castanheiras | 2 | 629 | 3,18 |

| Municípios | Total de servidores (TSe _t) | Total de inscritos em dívida ativa (TIDA _t) | Número de servidores por mil inscritos (Tse/TIDA _t) |
|---------------------------|---|---|---|
| Pimenteiras do Oeste | 2 | 642 | 3,12 |
| Rio Crespo | 1 | 328 | 3,05 |
| Costa Marques | 5 | 1.727 | 2,90 |
| Vale do Anari | 5 | 1.982 | 2,52 |
| São Francisco do Guaporé | 8 | 3.318 | 2,41 |
| Novo Horizonte do Oeste | 2 | 857 | 2,33 |
| Chupinguaia | 6 | 2.859 | 2,10 |
| Alto Alegre dos Parecis | 2 | 986 | 2,03 |
| Theobroma | 4 | 1.973 | 2,03 |
| Campo novo de Rondônia | 2 | 1.093 | 1,83 |
| Urupá | 2 | 1.108 | 1,81 |
| São Felipe do Oeste | 4 | 2.225 | 1,80 |
| Monte Negro | 10 | 5.845 | 1,71 |
| Cabixi | 4 | 2.545 | 1,57 |
| Nova Mamoré | 9 | 5.897 | 1,53 |
| Corumbiara | 2 | 1.356 | 1,47 |
| Vale do Paraíso | 3 | 2.192 | 1,37 |
| Alvorada do Oeste | 5 | 3.802 | 1,32 |
| Alta Floresta do Oeste | 6 | 4.574 | 1,31 |
| Colorado do Oeste | 4 | 3.399 | 1,18 |
| Pimenta Bueno | 6 | 5.485 | 1,09 |
| Buritis | 4 | 3.834 | 1,04 |
| Machadinho do Oeste | 6 | 5.939 | 1,01 |
| Guajará-Mirim | 10 | 10.003 | 1,00 |
| Rolim de Moura | 10 | 12.866 | 0,78 |
| Nova Brasilândia do Oeste | 2 | 3.021 | 0,66 |
| Cujubim | 2 | 3.184 | 0,63 |

| Municípios | Total de servidores (TSe,) | Total de inscritos em dívida ativa (TIDAt,) | Número de servidores por mil inscritos (Tse/TIDAt,) |
|-----------------------|----------------------------|---|---|
| Ji-Paraná | 18 | 29.200 | 0,62 |
| Ariquemes | 9 | 16.149 | 0,56 |
| Cacoal | 9 | 19.366 | 0,46 |
| Ouro Preto do Oeste | 3 | 6.470 | 0,46 |
| Porto Velho | 30 | 813.468 | 0,04 |
| Jaru | 1 | 27.176 | 0,04 |
| Candeias do Jamari | Não informou | 10.277 | Não disponível |
| São Miguel do Guaporé | 4 | Não informou | Não disponível |
| Vilhena | Não informou | 18.771 | Não disponível |

Fonte: Elaboração própria, 2023.

Não foi possível realizar a avaliação dos municípios de Candeias do Jamari, São Miguel do Guaporé e Vilhena, tendo em vista a ausência de resposta quanto ao total de servidores que atuam no processo de arrecadação da dívida ativa e quanto ao total de inscritos em dívida ativa.

Após análise constata-se que o Município de Cacaúlândia apresentou 23,33 servidores para cada mil inscritos em dívida ativa, sendo o maior resultado entre os municípios. Nova União, Teixeiraópolis e Cerejeiras seguiram a liderança apresentando, respectivamente: 14,93; 12,01; e 10,64.

Por outro lado, os municípios de Jaru e Porto Velho apresentaram a menor quantidade de servidor responsável para cada 1.000 inscritos em dívida ativa, representando ambos 0,04. Em seguida, os municípios de Ouro Preto do Oeste e Cacoal, apresentaram resultado de 0,46. Com índice abaixo de 1 servidor, temos: (i) Ariquemes com 0,56; (ii) Ji-Paraná com 0,62; (iii) Cujubim com 0,63; (iv) Nova Brasilândia do Oeste com 0,66; e (v) Rolim de Moura com 0,78. Os demais municípios avaliados apresentaram variação entre 7,38 e 1 servidor para cada mil inscritos em dívida ativa.

No contexto das atividades administrativas, quanto menor o número de servidores para cada mil inscritos em dívida ativa, maior a

dificuldade de gerenciamento das atividades de cobrança da dívida. Evidente que a eficácia da equipe de cobrança não depende apenas do número de servidores, mas também de sua capacitação, uso de tecnologia, estratégias de cobrança, dentre outros.

Contudo, a quantidade de inscritos em dívida ativa que cada servidor tem sobre sua responsabilidade trata-se de um excelente indicador para mensurar a necessidade de ajustamento de pessoal. O Poder Público deve manter um equilíbrio adequado entre recursos humanos e os demais fatores para obter os melhores resultados na recuperação da dívida ativa municipal.

4.1.5 Acompanhamento dos 100 maiores devedores

Realizar o acompanhamento dos 100 maiores devedores da dívida ativa municipal intensifica a eficiência na gestão do estoque de créditos a receber. De início, permite que o município se concentre em recuperar dívidas de alto valor, o que pode ter um impacto significativo nas finanças.

O acompanhamento dos maiores devedores ajuda o município a priorizar a utilização de seus recursos humanos envolvidos no processo. Assim, os esforços são direcionados para aquelas dívidas que têm o potencial recuperar a maior quantidade de recursos aos cofres públicos.

No ordenamento jurídico brasileiro, a Fazenda Pública possui prazos delimitados para cobrar seus devedores; com o vencimento desses prazos, ocorre a perda do direito de cobrança, denomina de prescrição. Com isso, é evidente que a prescrição de dívidas de maior valor resulta em maior prejuízo ao erário, o que demonstra a razoabilidade em direcionar esforços para a recuperação das dívidas dos 100 maiores devedores.

Em face disso, foi questionado aos municípios se na gestão da dívida ativa ocorre o acompanhamento dos 100 maiores devedores. O quadro 3 apresenta as respostas encaminhadas:

Quadro 3 - Acompanhamento dos 100 maiores devedores

| Municípios | Acompanhamento dos 100 maiores devedores |
|---------------------------|---|
| Alto Paraíso | SIM |
| Alvorada do Oeste | SIM |
| Ariquemes | SIM |
| Buritis | SIM |
| Campo novo de Rondônia | SIM |
| Colorado do Oeste | SIM |
| Costa Marques | SIM |
| Espigão do Oeste | SIM |
| Guajará-Mirim | SIM |
| Jaru | SIM |
| Ji-Paraná | SIM |
| Machadinho do Oeste | SIM |
| Mirante da Serra | SIM |
| Monte Negro | SIM |
| Nova Brasilândia do Oeste | SIM |
| Nova Mamoré | SIM |
| Ouro Preto do Oeste | SIM |
| Porto Velho | SIM |
| Presidente Médici | SIM |
| Rio Crespo | SIM |
| Santa Luzia do Oeste | SIM |
| São Francisco do Guaporé | SIM |
| Urupá | SIM |
| Vale do Paraíso | SIM |
| Alta Floresta do Oeste | NÃO |
| Alto Alegre dos Parecis | NÃO |
| Cabixi | NÃO |
| Cacaulândia | NÃO |
| Cacoal | NÃO |
| Candeias do Jamari | NÃO |
| Castanheiras | NÃO |
| Cerejeiras | NÃO |
| Chupinguaia | NÃO |

| Municípios | Acompanhamento dos 100 maiores devedores |
|---------------------------|--|
| Corumbiara | NÃO |
| Cujubim | NÃO |
| Governador Jorge Teixeira | NÃO |
| Itapuã do Oeste | NÃO |
| Ministro Andreazza | NÃO |
| Nova União | NÃO |
| Novo Horizonte do Oeste | NÃO |
| Parecis | NÃO |
| Pimenta Bueno | NÃO |
| Pimenteiras do Oeste | NÃO |
| Primavera de Rondônia | NÃO |
| Rolim de Moura | NÃO |
| São Felipe do Oeste | NÃO |
| São Miguel do Guaporé | NÃO |
| Seringueiras | NÃO |
| Teixeirópolis | NÃO |
| Theobroma | NÃO |
| Vale do Anari | NÃO |
| Vilhena | NÃO |

Fonte: Elaboração própria, 2023.

Pelo exposto, observa-se que 24 municípios realizam o acompanhamento dos 100 maiores devedores, o que representa aproximadamente 46% dos municípios. Deste modo, 28 municípios podem implementar essa estratégia administrativa, visando concentrar esforços nos créditos de maior repercussão financeira aos cofres públicos.

4.1.6 Monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos

O parcelamento administrativo é um acordo formal celebrado entre o contribuinte e a autoridade fiscal do município, o qual permite

uma repactuação da dívida e sua forma de pagamento. Esse acordo é estabelecido e gerenciado diretamente pela autoridade fiscal, sem a necessidade de intervenção do Poder Judiciário.

O parcelamento se aplica as dívidas ativas de natureza tributária e não tributária. As condições e os termos do parcelamento são geralmente definidos pela autoridade fiscal; e podem incluir o número de parcelas, a periodicidade dos pagamentos, as taxas de juros aplicadas sobre as parcelas, entre outros detalhes. Os termos podem variar amplamente de acordo com a política tributária e a legislação específica de cada município.

Regra geral, os contribuintes que desejam aderir a um parcelamento administrativo devem atender a certos requisitos, como estar em dia com obrigações acessórias (como apresentação de declarações) e não ter histórico de parcelamentos não cumpridos. A solicitação de parcelamento é feita diretamente junto à autoridade fiscal competente. O contribuinte deve fornecer informações detalhadas sobre suas dívidas e sua capacidade de pagamento. A autoridade analisará a solicitação de parcelamento e pode aceitá-la, recusá-la ou fazer contrapropostas com base na situação financeira do contribuinte e na política tributária vigente.

Uma vez aceito, o contribuinte é responsável por cumprir rigorosamente os termos do parcelamento, efetuando os pagamentos nas datas acordadas. O não cumprimento das parcelas pode resultar no cancelamento do acordo e na retomada das medidas de cobrança.

Assim, a administração deve promover um monitoramento do cumprimento dos parcelamentos celebrados, para que, constatado o atraso no pagamento, seja imediatamente retomada as medidas de cobranças da dívida, seja por meio do protesto extrajudicial, seja por meio da execução fiscal.

Nesse contexto, foi questionado aos municípios acerca da realização do monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos. O quadro 4 descreve as respostas encaminhadas.

Quadro 4 - Monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos

| Municípios | Monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos |
|-------------------------|--|
| Alto Alegre dos Parecis | SIM |

| Municípios | Monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos |
|---------------------------|---|
| Alto Paraíso | SIM |
| Alvorada do Oeste | SIM |
| Ariquemes | SIM |
| Buritis | SIM |
| Cabixi | SIM |
| Cacaulândia | SIM |
| Cacoal | SIM |
| Chupinguaia | SIM |
| Colorado do Oeste | SIM |
| Costa Marques | SIM |
| Espigão do Oeste | SIM |
| Governador Jorge Teixeira | SIM |
| Guajará-Mirim | SIM |
| Itapuã do Oeste | SIM |
| Jaru | SIM |
| Machadinho do Oeste | SIM |
| Ministro Andreazza | SIM |
| Mirante da Serra | SIM |
| Nova Brasilândia do Oeste | SIM |
| Nova Mamoné | SIM |
| Nova União | SIM |
| Novo Horizonte do Oeste | SIM |
| Ouro Preto do Oeste | SIM |
| Parecis | SIM |
| Pimenta Bueno | SIM |
| Porto Velho | SIM |
| Santa Luzia do Oeste | SIM |
| São Felipe do Oeste | SIM |
| Teixeirópolis | SIM |
| Urupá | SIM |
| Vale do Anari | SIM |
| Vilhena | SIM |
| Alta Floresta do Oeste | NÃO |
| Campo novo de Rondônia | NÃO |

| Municípios | Monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos |
|--------------------------|--|
| Candeias do Jamari | NÃO |
| Castanheiras | NÃO |
| Cerejeiras | NÃO |
| Corumbiara | NÃO |
| Cujubim | NÃO |
| Ji-Paraná | NÃO |
| Monte Negro | NÃO |
| Pimenteiras do Oeste | NÃO |
| Presidente Médici | NÃO |
| Primavera de Rondônia | NÃO |
| Rio Crespo | NÃO |
| Rolim de Moura | NÃO |
| São Francisco do Guaporé | NÃO |
| São Miguel do Guaporé | NÃO |
| Seringueiras | NÃO |
| Theobroma | NÃO |
| Vale do Paraíso | NÃO |

Fonte: Elaboração própria, 2023.

Após análise dos dados, é possível constatar que 33 municípios realizam o monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos. Todavia, 19 municípios afirmaram não realizar o monitoramento, o que pode representar a existência de inadimplentes que só formalizaram o acordo, porém não estão cumprindo com suas obrigações.

A ausência de monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos pode acarretar prejuízos aos cofres públicos, além demonstrar à sociedade um descontrole administrativo no desempenho dessa atividade, o que, inclusive, pode incentivar a adoção desse mecanismo por parte dos inadimplentes.

4.1.7 Monitoramento específico do Órgão de Controle Interno

O órgão de controle interno dos municípios, também denominado Controladoria-Geral do Município (CGM), é uma unidade responsável por fiscalizar, avaliar e acompanhar a gestão dos recursos públicos municipais. Essa função desempenha um papel crucial na promoção da transparência, na responsabilização e na garantia de que os recursos públicos sejam utilizados de maneira eficiente, e em conformidade com os princípios da administração pública.

Para garantir sua eficiência, o órgão de controle interno deve operar de forma independente em relação às demais instâncias da administração municipal. Sua autonomia é fundamental para que possa exercer suas funções de maneira imparcial e objetiva. Além de identificar problemas, o órgão de controle interno também trabalha para prevenir irregularidades; assim, atua de modo preventivo e corretivo.

O órgão de controle interno emite relatórios com suas constatações e recomendações, que são compartilhados com a administração municipal e podem ser disponibilizados para acesso público. Esses relatórios desempenham um papel fundamental na prestação de contas à sociedade.

Deste modo, a participação da Controladoria-Geral na gestão do estoque da dívida é fundamental; o órgão é responsável por: (i) consolidar as ações adotadas e os resultados apresentados pelos setores envolvidos na recuperação dos créditos; (ii) reportar os resultados por meio de seus relatórios; e (iii) propor melhorias no fluxo do processo de trabalho adotado.

O controle interno pode atuar ainda na realização de auditoria financeiras nos registros contábeis do município, tratando especificamente da revisão dos lançamentos contábeis relacionados aos créditos em dívida ativa para identificar erros, inconsistências ou possíveis irregularidades.

Assim, foi questionado aos municípios se há monitoramento específico do Órgão de Controle Interno na gestão do estoque da dívida ativa. O quadro 5 detalha as respostas encaminhadas.

Quadro 5 - Monitoramento específico do Órgão de Controle Interno

| Municípios | Monitoramento específico do órgão de controle interno |
|---------------------------|--|
| Alto Alegre dos Parecis | SIM |
| Alvorada do Oeste | SIM |
| Ariquemes | SIM |
| Buritis | SIM |
| Cabixi | SIM |
| Cacoal | SIM |
| Cerejeiras | SIM |
| Colorado do Oeste | SIM |
| Corumbiara | SIM |
| Governador Jorge Teixeira | SIM |
| Guajará-Mirim | SIM |
| Jaru | SIM |
| Ji-Paraná | SIM |
| Ministro Andreazza | SIM |
| Monte Negro | SIM |
| Nova Brasilândia do Oeste | SIM |
| Nova Mamoré | SIM |
| Novo Horizonte do Oeste | SIM |
| Ouro Preto do Oeste | SIM |
| Parecis | SIM |
| Pimenta Bueno | SIM |
| Rio Crespo | SIM |
| São Francisco do Guaporé | SIM |
| Seringueiras | SIM |
| Teixeirópolis | SIM |
| Urupá | SIM |
| Vale do Anari | SIM |
| Vilhena | SIM |
| Alta Floresta do Oeste | NÃO |
| Alto Paraíso | NÃO |
| Cacaulândia | NÃO |
| Campo novo de Rondônia | NÃO |
| Candeias do Jamari | NÃO |

| Municípios | Monitoramento específico do órgão de controle interno |
|-----------------------|---|
| Castanheiras | NÃO |
| Chupinguaia | NÃO |
| Costa Marques | NÃO |
| Cujubim | NÃO |
| Espigão do Oeste | NÃO |
| Itapuã do Oeste | NÃO |
| Machadinho do Oeste | NÃO |
| Mirante da Serra | NÃO |
| Nova União | NÃO |
| Pimenteiras do Oeste | NÃO |
| Porto Velho | NÃO |
| Presidente Médici | NÃO |
| Primavera de Rondônia | NÃO |
| Rolim de Moura | NÃO |
| Santa Luzia do Oeste | NÃO |
| São Felipe do Oeste | NÃO |
| São Miguel do Guaporé | NÃO |
| Theobroma | NÃO |
| Vale do Paraíso | NÃO |

Fonte: Elaboração própria, 2023.

Assim, verifica-se que 28 municípios afirmaram que o Controle Interno promove monitoramento específico na gestão do estoque da dívida ativa. Por outro lado, restam 24 municípios em que não participação da controladoria no fluxo de trabalho.

Importante ressaltar que a presença do controle interno na gestão do estoque da dívida ativa tem efeito direto nas atividades administrativas desempenhadas pelos servidores responsáveis. A presença do controle interno atua como um fator dissuasivo para práticas irregulares; a consciência de que as ações estão sendo monitoradas leva os responsáveis a ter um nível mais acentuado de qualidade no desenvolvimento das atividades administrativa.

4.2 Percentual de arrecadação dos créditos inscritos em dívida ativa

O percentual de arrecadação indica quanto do valor total da dívida ativa foi efetivamente recuperado por meio de ações de cobrança e pagamento por parte dos devedores. Esse indicador é importante para a administração pública porque reflete a eficiência na cobrança. Um percentual de arrecadação elevado é desejável, pois significa que a Fazenda Pública está conseguindo recuperar parcela substancial das dívidas pendentes, o que se traduz em aumento de receitas para os cofres públicos.

Importante mencionar que o percentual de arrecadação pode ser influenciado por vários fatores, como a eficácia das ações de cobrança, o contexto econômico, a situação financeira dos devedores, a legislação tributária dentre outros; mudanças nessas variáveis podem afetar a arrecadação. Portanto, há variáveis endógenas (internas), isto é, sujeitas ao controle dos municípios; e, também, variáveis exógenas (externas), aqueles que estão fora da esfera de influência da administração.

A divulgação do percentual de arrecadação promove a transparência e a prestação de contas, permitindo que os cidadãos e outras partes interessadas avaliem o desempenho da administração tributária.

Nesse contexto, o Tribunal de Contas do Estado de Rondônia adota como metodologia de cálculo do percentual de arrecadação (PAR_t) o quociente entre o total arrecadado (TAr_t) no exercício em análise (t) e a soma do estoque da Dívida Ativa Tributária ($DAtT_{t-1}$) com a Dívida Ativa Não Tributária ($DAtNT_{t-1}$) referentes ao exercício anterior ($t-1$), conforme ilustra a equação abaixo:

$$PAR_t = \frac{TAr_t}{DAtT_{t-1} + DAtNT_{t-1}} \times 100$$

É possível constatar que se trata da metodologia de cálculo atualmente empregada a partir da análise do Parecer Prévio relativo às contas dos Chefes do Poder Executivo dos municípios do estado de Rondônia, apresentadas em março de 2022. A título de exemplo, o Parecer Prévio das Contas do Chefe do Poder Executivo do Município de Ariquemes, relatado pelo Conselheiro Edilson de Sousa Silva (Acórdão APL-TC 00352/2022, p. 17):

A unidade técnica especializada realizou minucioso exame em relação à recuperação dos créditos inscritos em dívida ativa, na qual afirmou que a arrecadação da dívida ativa fez a importância de R\$ 10.414.994,98, o correspondente a 12,36% do estoque desses créditos registrados no exercício anterior (R\$ 84.231.029,21).

Essa foi a metodologia eleita para fins de análise do percentual de arrecadação da dívida ativa dos municípios de Rondônia ao final do exercício de 2022.

De início foi realizado o levantamento do estoque da dívida ativa do exercício anterior, referente aos 52 municípios de Rondônia. Como fonte de informação foram utilizados os Balanços Patrimoniais do encerramento de 2021, disponibilizados nos Portais da Transparência.

O Balanço Patrimonial dos municípios trata-se de documento contábil que reflete a situação financeira da administração pública em determinado período. Assim como nas empresas, apresenta a relação entre ativos, passivos e o patrimônio líquido do ente público, contudo com particularidades relacionadas às finanças públicas. De acordo com o Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (2021, p. 511)

[...] o Balanço Patrimonial é a demonstração contábil que evidencia, qualitativa e quantitativamente, a situação patrimonial da entidade pública por meio de contas representativas do patrimônio público, bem como os atos potenciais, que são registrados em contas de compensação (natureza de informação de controle).

Os principais elementos do Balanço Patrimonial dos municípios são: (i) ativos, que representam os recursos financeiros e bens que pertencem ao município; (ii) passivos, que representam as obrigações financeiras do município; e (iii) patrimônio líquido, que representa a diferença entre os ativos e os passivos, refletindo o valor líquido dos recursos do município.

O ativo pode ser classificado como “circulante” ou “não circulante”. Segundo o MCASP (2021, p. 512),

[...] O ativo deve ser classificado como circulante quando satisfizer a qualquer dos seguintes critérios: a. espera-se que esse ativo seja realizado, ou pretende-se que seja mantido com o propósito de ser vendido ou consumido no decurso normal do ciclo operacional da entidade; b. o ativo está mantido essencialmente com o propósito de ser negociado; c. espera-

se que o ativo seja realizado até doze meses após a data das demonstrações contábeis; ou d. o ativo seja caixa ou equivalente de caixa, a menos que sua troca ou uso para pagamento de passivo se encontre vedada durante pelo menos doze meses após a data das demonstrações contábeis. Todos os demais ativos devem ser classificados como não circulantes.

O estoque da dívida ativa representa um ativo dos municípios, um crédito a receber, que pode ser registrado no ativo circulante, dentro da conta “créditos a curto prazo”, e/ou no ativo não circulante, dentro da conta “créditos a longo prazo” do Balanço Patrimonial.

Assim, o saldo final do estoque da dívida ativa representa a soma dos valores da dívida ativa tributária com a dívida ativa não tributária, escriturados nas contas “créditos a curto prazo” e “créditos a longo prazo”.

A tabela 4 representa o ativo circulante do Balanço Patrimonial do Município de Porto Velho (capital do estado de Rondônia), referente ao encerramento de 2021, contendo, em destaque, os saldos da dívida ativa registrados na conta “créditos a curto prazo”.

Tabela 4 - Ativo Circulante do Município de Porto Velho (2021)

| ATIVO | VALOR (R\$) |
|--|-------------------------|
| Ativo Circulante | |
| Caixa e Equivalentes de Caixa | 516.287.040,42 |
| Créditos a Curto Prazo | 122.268.337,03 |
| Dívida Ativa Tributária | 16.169.831,00 |
| Dívida Ativa Não Tributária | 82.060,00 |
| Adiantamento Concedidos | 2.105.484,54 |
| Depósitos Restituíveis e Valores Vinculados | 71.435.182,72 |
| Outros Créditos a Receber e Valores a Curto Prazo | 32.475.778,77 |
| Investimentos e Aplicações Temporárias a Curto Prazo | 721.512.866,11 |
| Estoques | 25.924.308,73 |
| Total Ativo Circulante | 1.385.992.552,29 |

Fonte: Portal da Transparência do Município de Porto Velho, 2023.

Por sua vez, a tabela 5 representa o ativo não circulante do Balanço Patrimonial do Município de Porto Velho, referente ao

encerramento de 2021, contendo, em destaque, os saldos da dívida ativa registrados na conta “créditos a longo prazo”.

Tabela 5 - Ativo Não Circulante do Município de Porto Velho (2021)

| ATIVO | VALOR (R\$) |
|---|-----------------------|
| Ativo Não Circulante | |
| Ativo Realizável de Longo Prazo | 105.080.648,94 |
| Créditos a Longo Prazo | 104.612.758,72 |
| Dívida Ativa Tributária | 580.045.142,64 |
| Dívida Ativa Não Tributária | 1.008.548,60 |
| (-) Ajuste de Perdas de Créditos a Longo Prazo | (476.977.997,21) |
| Créditos a Longo Prazo - Inter Ofss - Município | 537.064,69 |
| Demais Créditos e Valores a Longo Prazo | 467.890,22 |
| Imobilizado | 509.765.308,02 |
| Total Ativo Não Circulante | 614.846.288,85 |

Fonte: Portal da Transparência do Município de Porto Velho, 2023.

Dessa forma, o estoque da Dívida Ativa Tributária ($DAAt_{t-1}$) é o resultado da soma dos valores da Dívida Ativa Tributária registrados nas contas “créditos a curto prazo” e “créditos a longo prazo”. Por sua vez, o estoque da Dívida Ativa Não Tributária ($DAatNT_{t-1}$) é o resultado da soma dos valores da Dívida Ativa Não Tributária registrados nas contas “créditos a curto prazo” e “créditos a longo prazo”. O exemplo abaixo demonstra o cálculo para o Município de Porto Velho:

$$DAAt_{t-1} = 16.169.831,00 + 580.045.142,64$$

$$DAAt_{t-1} = \mathbf{596.214.973,64}$$

$$DAatNT_{t-1} = 82.060,00 + 1.008.548,60$$

$$DAatNT_{t-1} = \mathbf{1.090.608,60}$$

Diante disso, temos que o Estoque Total da Dívida Ativa ($ETDAat_{t-1}$) é representado pela soma do estoque da Dívida Ativa Tributária ($DAAt_{t-1}$) com o estoque da Dívida Ativa Não Tributária ($DAatNT_{t-1}$). Assim, para o Município de Porto Velho, temos:

$$ETDAat_{t-1} = DAAt_{t-1} + DAatNT_{t-1}$$

$$ETDA_{t-1} = 596.214.973,64 + 1.090.608,60$$

$$ETDA_{t-1} = 597.305.582,24$$

Seguindo esta metodologia, foi realizado o levantamento do Estoque Total da Dívida Ativa ($ETDA_{t-1}$) de todos os municípios do estado de Rondônia. O resultado desta avaliação encontra-se descrito na tabela 6.

Tabela 6 - Estoque Total da Dívida Ativa, data base 31 de dezembro de 2021

| Municípios | Estoque total da dívida ativa em 31.12.2021 (R\$) |
|---------------------------|---|
| Alta Floresta do Oeste | 20.724.722,84 |
| Alto Alegre dos Parecis | 2.050.852,94 |
| Alto Paraíso | 23.728.147,65 |
| Alvorada do Oeste | 5.467.214,22 |
| Ariquemes | 84.569.522,50 |
| Buritis | 23.898.919,78 |
| Cabixi | 2.412.554,18 |
| Cacaulândia | 2.818.939,55 |
| Cacoal | 45.430.896,50 |
| Campo Novo de Rondônia | 12.836.543,42 |
| Candeias do Jamari | 34.522.048,56 |
| Castanheiras | 1.807.977,69 |
| Cerejeiras | 35.189.332,94 |
| Chupinguaia | 16.945.114,16 |
| Colorado do Oeste | 21.372.718,29 |
| Corumbiara | 2.558.452,98 |
| Costa Marques | 8.293.490,02 |
| Cujubim | 43.670.377,61 |
| Espigão do Oeste | 2.670.566,50 |
| Governador Jorge Teixeira | 8.252.655,94 |
| Guajará-Mirim | 59.332.723,47 |
| Itapuã do Oeste | 15.299.493,12 |
| Jaru | 56.792.547,91 |
| Ji-Paraná | 434.166.455,41 |
| Machadinho do Oeste | 29.141.384,16 |
| Ministro Andreazza | 1.050.108,16 |

| Municípios | Estoque total da dívida ativa em 31.12.2021 (R\$) |
|---------------------------|---|
| Mirante da Serra | 25.730.444,68 |
| Monte Negro | 5.353.178,73 |
| Nova Brasilândia do Oeste | 16.960.991,66 |
| Nova Mamoré | 13.293.980,04 |
| Nova União | 3.708.638,35 |
| Novo Horizonte do Oeste | 1.420.144,35 |
| Ouro Preto do Oeste | 30.652.380,99 |
| Parecis | 2.396.083,50 |
| Pimenta Bueno | 52.941.387,15 |
| Pimenteiras do Oeste | 5.212.886,72 |
| Porto Velho | 597.305.582,24 |
| Presidente Médici | 19.443.979,71 |
| Primavera de Rondônia | 2.499.559,62 |
| Rio Crespo | 5.245.997,71 |
| Rolim de Moura | 76.756.898,23 |
| Santa Luzia do Oeste | 552.225,46 |
| São Felipe do Oeste | 1.478.422,28 |
| São Francisco do Guaporé | 16.013.275,98 |
| São Miguel do Guaporé | 24.666.586,67 |
| Seringueiras | 14.989.554,05 |
| Teixeirópolis | 1.156.146,30 |
| Theobroma | 2.710.581,90 |
| Urupá | 2.969.820,54 |
| Vale do Anari | 7.177.617,02 |
| Vale do Paraíso | 2.851.127,64 |
| Vilhena | 147.871.842,94 |

Fonte: Balanços Patrimoniais de 2021, disponibilizado nos Portais da Transparência dos Municípios.

Do ponto de vista global, os municípios do estado de Rondônia, reunidos, apresentaram, ao final do exercício de 2021, aproximadamente R\$ 2,08 bilhões de créditos inscritos em dívida ativa.

Pois bem, após o levantamento do Estoque Total da Dívida Ativa (ETDA_{t-1}), é necessário identificar o total arrecadado no exercício de

2022 (TAr_t). Para o desenvolvimento do presente trabalho, foi solicitado, via *email*, à Coordenadoria Especializada em Finanças dos Municípios do TCE-RO, o total arrecadado da dívida ativa dos municípios no exercício de 2022, de modo segregado. A resposta encaminhada está detalhada na tabela 7.

Tabela 7 - Arrecadação da Dívida Ativa em 2022

| Municípios | Arrecadação da dívida ativa em 2022 (R\$) |
|---------------------------|---|
| Alta Floresta do Oeste | 1.035.968,18 |
| Alto Alegre dos Parecis | 466.449,05 |
| Alto Paraíso | 464.376,23 |
| Alvorada do Oeste | 386.418,00 |
| Ariquemes | 11.091.839,32 |
| Buritis | 2.988.964,27 |
| Cabixi | 346.645,25 |
| Cacaulândia | 177.832,68 |
| Cacoal | 12.217.807,03 |
| Campo Novo de Rondônia | 426.624,98 |
| Candeias do Jamari | 761.069,12 |
| Castanheiras | 39.354,62 |
| Cerejeiras | 1.678.714,48 |
| Chupinguaia | 1.610.113,96 |
| Colorado do Oeste | 1.150.272,74 |
| Corumbiara | 289.331,24 |
| Costa Marques | 494.285,77 |
| Cujubim | 912.172,60 |
| Espigão do Oeste | 914.010,35 |
| Governador Jorge Teixeira | 289.337,39 |
| Guajará-Mirim | 1.560.028,11 |
| Itapuã do Oeste | 549.613,57 |
| Jaru | 4.522.345,23 |
| Ji-Paraná | 9.896.260,84 |
| Machadinho do Oeste | 2.501.657,66 |
| Ministro Andreazza | 229.555,84 |
| Mirante da Serra | 421.567,86 |
| Monte Negro | 607.099,23 |

| Municípios | Arrecadação da dívida ativa em 2022 (R\$) |
|---------------------------|---|
| Nova Brasilândia do Oeste | 532.131,91 |
| Nova Mamoré | 714.714,50 |
| Nova União | 149.989,38 |
| Novo Horizonte do Oeste | 242.424,56 |
| Ouro Preto do Oeste | 2.308.349,37 |
| Parecis | 59.257,45 |
| Pimenta Bueno | 4.609.657,15 |
| Pimenteiras do Oeste | 144.597,37 |
| Porto Velho | 23.214.089,36 |
| Presidente Médici | 948.611,85 |
| Primavera de Rondônia | 153.803,56 |
| Rio Crespo | 249.270,16 |
| Rolim de Moura | 9.384.347,36 |
| Santa Luzia do Oeste | 135.931,15 |
| São Felipe do Oeste | 169.862,04 |
| São Francisco do Guaporé | 685.778,48 |
| São Miguel do Guaporé | 631.277,51 |
| Seringueiras | 218.738,33 |
| Teixeirópolis | 109.982,25 |
| Theobroma | 125.602,96 |
| Urupá | 453.846,89 |
| Vale do Anari | 636.050,75 |
| Vale do Paraíso | 153.208,52 |
| Vilhena | 16.260.820,68 |

Fonte: Resposta encaminhada pelo Tribunal de Contas do Estado de Rondônia.

Nota-se, assim que, do total de créditos inscritos em dívida ativa, foi arrecadado aproximadamente R\$ 120,32 milhões.

Para o cálculo do percentual de arrecadação (PAr_t), foi realizado o quociente entre o total arrecadado no exercício de 2022 (TAr_t) e o Estoque Total da Dívida Ativa no exercício de 2021 ($ETDA_{t-1}$), conforme ilustra a equação abaixo:

$$PAr_t = \frac{TAr_t}{ETDA_{t-1}} \times 100$$

A tabela 8 apresenta a síntese dos cálculos realizados para se obter o percentual de arrecadação da dívida ativa nos municípios do estado de Rondônia. O resultado está apresentado em ordem decrescente, ou seja, do maior percentual de arrecadação para o menor:

Tabela 8 - Percentual de arrecadação da dívida ativa em 2022

| Municípios | Estoque dívida ativa em 2021 ($ETDA_{t-1}$) | Arrecadação em 2022 (TAr_t) | Percentual de arrecadação (PAR_t) |
|-------------------------|--|------------------------------------|--|
| Espigão do Oeste | 2.670.566,50 | 914.010,35 | 34,23% |
| Cacoal | 45.430.896,50 | 12.217.807,03 | 26,89% |
| Santa Luzia do Oeste | 552.225,46 | 135.931,15 | 24,62% |
| Alto Alegre dos Parecis | 2.050.852,94 | 466.449,05 | 22,74% |
| Ministro Andreazza | 1.050.108,16 | 229.555,84 | 21,86% |
| Novo Horizonte do Oeste | 1.420.144,35 | 242.424,56 | 17,07% |
| Urupá | 2.969.820,54 | 453.846,89 | 15,28% |
| Cabixi | 2.412.554,18 | 346.645,25 | 14,37% |
| Ariquemes | 84.569.522,50 | 11.091.839,32 | 13,12% |
| Buritis | 23.898.919,78 | 2.988.964,27 | 12,51% |
| Rolim de Moura | 76.756.898,23 | 9.384.347,36 | 12,23% |
| São Felipe do Oeste | 1.478.422,28 | 169.862,04 | 11,49% |
| Monte Negro | 5.353.178,73 | 607.099,23 | 11,34% |
| Corumbiara | 2.558.452,98 | 289.331,24 | 11,31% |
| Vilhena | 147.871.842,94 | 16.260.820,68 | 11,00% |
| Teixeirópolis | 1.156.146,30 | 109.982,25 | 9,51% |
| Chupinguaia | 16.945.114,16 | 1.610.113,96 | 9,50% |
| Vale do Anari | 7.177.617,02 | 636.050,75 | 8,86% |
| Pimenta Bueno | 52.941.387,15 | 4.609.657,15 | 8,71% |
| Machadinho do Oeste | 29.141.384,16 | 2.501.657,66 | 8,58% |
| Jaru | 56.792.547,91 | 4.522.345,23 | 7,96% |
| Ouro Preto do Oeste | 30.652.380,99 | 2.308.349,37 | 7,53% |
| Alvorada do Oeste | 5.467.214,22 | 386.418,00 | 7,07% |
| Cacaulândia | 2.818.939,55 | 177.832,68 | 6,31% |

| Municípios | Estoque dívida ativa em 2021 (ETDA _{t-1}) | Arrecadação em 2022 (TA _t) | Percentual de arrecadação (PA _t) |
|---------------------------|---|--|--|
| Primavera de Rondônia | 2.499.559,62 | 153.803,56 | 6,15% |
| Costa Marques | 8.293.490,02 | 494.285,77 | 5,96% |
| Colorado do Oeste | 21.372.718,29 | 1.150.272,74 | 5,38% |
| Nova Mamoré | 13.293.980,04 | 714.714,50 | 5,38% |
| Vale do Paraíso | 2.851.127,64 | 153.208,52 | 5,37% |
| Alta Floresta do Oeste | 20.724.722,84 | 1.035.968,18 | 5,00% |
| Presidente Médici | 19.443.979,71 | 948.611,85 | 4,88% |
| Cerejeiras | 35.189.332,94 | 1.678.714,48 | 4,77% |
| Rio Crespo | 5.245.997,71 | 249.270,16 | 4,75% |
| Theobroma | 2.710.581,90 | 125.602,96 | 4,63% |
| São Francisco do Guaporé | 16.013.275,98 | 685.778,48 | 4,28% |
| Nova União | 3.708.638,35 | 149.989,38 | 4,04% |
| Porto Velho | 597.305.582,24 | 23.214.089,36 | 3,89% |
| Itapuã do Oeste | 15.299.493,12 | 549.613,57 | 3,59% |
| Governador Jorge Teixeira | 8.252.655,94 | 289.337,39 | 3,51% |
| Campo Novo de Rondônia | 12.836.543,42 | 426.624,98 | 3,32% |
| Nova Brasilândia do Oeste | 16.960.991,66 | 532.131,91 | 3,14% |
| Pimenteiras do Oeste | 5.212.886,72 | 144.597,37 | 2,77% |
| Guajará-Mirim | 59.332.723,47 | 1.560.028,11 | 2,63% |
| São Miguel do Guaporé | 24.666.586,67 | 631.277,51 | 2,56% |
| Parecis | 2.396.083,50 | 59.257,45 | 2,47% |
| Ji-Paraná | 434.166.455,41 | 9.896.260,84 | 2,28% |
| Candeias do Jamari | 34.522.048,56 | 761.069,12 | 2,20% |
| Castanheiras | 1.807.977,69 | 39.354,62 | 2,18% |
| Cujubim | 43.670.377,61 | 912.172,60 | 2,09% |
| Alto Paraíso | 23.728.147,65 | 464.376,23 | 1,96% |
| Mirante da Serra | 25.730.444,68 | 421.567,86 | 1,64% |

| Municípios | Estoque dívida ativa em 2021 ($ETDA_{t-1}$) | Arrecadação em 2022 (TAr_t) | Percentual de arrecadação (PAR_t) |
|--------------|--|------------------------------------|--|
| Seringueiras | 14.989.554,05 | 218.738,33 | 1,46% |

Fonte: Elaboração própria, 2023.

A análise dos dados coletados indica que 37 municípios apresentam percentual de arrecadação do estoque da dívida ativa inferior a 10% ao ano, o que se revela preocupante. A baixa efetividade na recuperação dos créditos inscritos em dívida ativa pode resultar em perda do direito de receber créditos mais antigos e atingidos pela prescrição, com conseqüente incentivo a inadimplência perante a Fazenda Pública.

Noutro norte, os municípios de Espigão do Oeste, Cacoal, Santa Luzia do Oeste, Alto Alegre dos Parecis e Ministro Andreazza apresentaram os melhores percentuais de arrecadação; todos acima de 20%.

Indicador da cobrança da dívida ativa (ICDA)

O ICDA é uma métrica desenvolvida neste trabalho para auxiliar na avaliação da eficiência da gestão do estoque da dívida ativa dos municípios. Para a discussão do indicador, esta seção está dividida em três partes: (i) normalização dos dados; (ii) correlação entre o percentual de arrecadação e os dados normalizados; e (iii) apresentação do ICDA na gestão do estoque da dívida ativa.

Normalização dos dados

De início, foi realizada a normalização dos dados das boas práticas administrativas (abordados na seção 4.1). A normalização de dados é um processo utilizado na área de análise de dados e estatística para padronizar as variáveis de um conjunto de dados. Esse processo é aplicado quando os dados possuem diferentes escalas ou unidades de medida, o que pode dificultar a comparação ou análise direta entre eles. A normalização visa colocar todas as variáveis em uma escala comum; no presente trabalho, elegeu-se a variação entre 0,00% e 100%.

Os dados das boas práticas administrativas foram normalizados utilizando o software *Microsoft Excel*. Primeiro, os seguintes dados foram agrupados numa única planilha: (i) percentual de créditos em protesto extrajudicial; (ii) percentual dos créditos em execução fiscal; (iii)

realização de programas de recuperação fiscal; (iv) quantidade de servidores que atuam no processo de arrecadação; (v) acompanhamentos dos 100 maiores devedores; (vi) monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos; e (vii) monitoramento específico do controle interno na gestão do estoque da dívida ativa.

Para a normalização do percentual de protesto extrajudicial, do percentual de execução fiscal e da quantidade de servidores que atuam no processo de arrecadação, foi necessário, de início, estabelecer os percentuais máximos, mínimos, a média e a mediana (tabelas 9, 10 e 11):

Tabela 9 - Normalização do percentual de protesto extrajudicial

| | DADOS | NORMALIZAÇÃO |
|----------------------|---------|--------------|
| Máximo | 100,00% | 100,00% |
| Mínimo | 0,00% | 0,00% |
| Média | 17,06% | - |
| Mediana | 6,14% | - |
| Coefficiente Angular | 100,00% | - |

Fonte: Elaboração própria, 2023.

Tabela 10 - Normalização do percentual de execução fiscal

| | DADOS | NORMALIZAÇÃO |
|----------------------|---------|--------------|
| Máximo | 94,71% | 100,00% |
| Mínimo | 0,00% | 0,00% |
| Média | 18,23% | - |
| Mediana | 5,89% | - |
| Coefficiente Angular | 105,59% | - |

Fonte: Elaboração própria, 2023.

Tabela 11 - Normalização da quantidade de servidores que atuam no processo de arrecadação

| | DADOS | NORMALIZAÇÃO |
|----------------------|-------|--------------|
| Máximo | 23,33 | 100,00% |
| Mínimo | 0,00 | 0,00% |
| Média | 3,33 | - |
| Mediana | 1,48 | - |
| Coefficiente Angular | 0,04 | - |

Fonte: Elaboração própria, 2023.

Desta forma, o maior valor de cada atividade administrativa foi normalizado em 100% e o menor valor normalizado em 0% com base na seguinte metodologia: normalização (*Nor*) é obtida pela subtração do dado (*Da*) fornecido pelo valor mínimo identificado (*VMin*) vezes o coeficiente angular (*CAng*).

$$Nor = (Da - VMin) \times CAng$$

Assim, todos os dados coletados acerca do percentual de protesto extrajudicial, percentual de execução fiscal e quantidade de servidores que atuam no processo de arrecadação forma normalizados entre 0% e 100%.

Para os demais itens, que foram avaliados em “sim” ou “não”, para a normalização dos dados ficou estabelecido o percentual de 100% para a resposta “sim” e 0% para a resposta “não”, são eles: (i) realização de programas de recuperação fiscal; (ii) acompanhamentos dos 100 maiores devedores; (iii) monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos; e (iv) monitoramento específico do controle interno na gestão do estoque da dívida ativa.

4.3.2 Correlação entre o percentual de arrecadação e os dados normalizados

A correlação de dados é uma medida estatística que avalia a relação entre duas variáveis dentro de um conjunto de dados. Essa técnica quantifica a força e a direção do relacionamento entre essas variáveis.

Essa técnica quantifica a força e a direção do relacionamento entre essas variáveis. O coeficiente de correlação é um indicador que varia entre -1 e 1. Valor próximo de 1 indica correlação positiva forte, o que significa que, à medida que uma variável aumenta, a outra também tende a aumentar. Por outro lado, valor próximo de -1 indica uma correlação negativa forte, sugerindo que, à medida que uma variável aumenta, a outra tende a diminuir. Valor próximo de zero indica uma correlação fraca ou inexistente, sem relação aparente entre as variáveis.

Nesse contexto, foi estabelecida a correlação entre o percentual de arrecadação e os dados normalizados de cada município. Para essa atividade, foi utilizado o *Microsoft Excel*, a partir da função “CORREL()”; nela o *software* calcula o coeficiente de correlação, que varia entre -1 e 1 (tabela 12).

Tabela 12 – Correlações com o percentual da arrecadação

| Correlação | Percentual de arrecadação |
|---|---------------------------|
| Percentual de protesto extrajudicial | 0,1472 |
| Percentual de execução fiscal | -0,0753 |
| Realização de programas de recuperação fiscal | -0,0276 |
| Quantidade de servidores que atuam no processo de arrecadação | -0,0020 |
| Acompanhamento dos 100 maiores devedores | -0,0234 |
| Monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos | 0,3721 |
| Monitoramento específico do órgão de controle interno | 0,1757 |

Fonte: Elaboração própria, 2023.

A matriz de correlação demonstra que as correlações são, individualmente, fracas, pois não há valores maiores do que 0,5 ou menores do que - 0,5.

Deste modo, para o cálculo do ICDA, procurou-se impor a máxima correlação possível com o percentual da arrecadação (por meio de ajustes nos pesos de ponderação), definindo, como peso mínimo 2,5% (de modo a impor a presença de todos os elementos na ponderação final).

Tabela 13 - Pesos atribuídos para as atividades administrativas.

| Atividade administrativa | Pesos |
|---|--------|
| Percentual de protesto extrajudicial | 37,40% |
| Percentual de execução fiscal | 2,50% |
| Realização de programas de recuperação fiscal | 2,50% |
| Quantidade de servidores que atuam no processo de arrecadação | 2,50% |

| | |
|--|-------------|
| Acompanhamento dos 100 maiores devedores | 2,50% |
| Monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos | 41,09% |
| Monitoramento específico do órgão de controle interno | 11,51% |
| Total | 100% |

Fonte: Elaboração própria, 2023.

Assim, os pesos das atividades administrativa foram distribuídos de forma a maximizar a correlação existente com o percentual de arrecadação.

4.3.3 Apresentação do ICDA na gestão do estoque da dívida ativa

A presença e o uso de indicadores são fundamentais, desde a realização de negócios até a gestão de políticas públicas. Os indicadores fornecem uma maneira objetiva de medir o desempenho e o progresso em relação a metas ou objetivos específicos. Eles permitem acompanhar e avaliar o sucesso ou falha de uma determinada estratégia, projeto ou operação.

Indicadores claros e relevantes fornecem informações valiosas para apoiar a tomada de decisões. Ajudam gestores e líderes a identificar áreas que exigem melhorias ou ajustes, bem como a alocação eficaz de recursos. Desempenham um papel crucial na definição de metas e objetivos realistas. Quando são claros e mensuráveis, facilitam a comunicação interna e externa; portanto, ajudam a transmitir o desempenho de uma organização, de maneira compreensível e transparente para partes interessadas e o público em geral.

Além do mais, indicadores revelam áreas que exigem atenção, seja para corrigir falhas ou para capitalizar oportunidades. Podem também auxiliar na identificação precoce de desvios e problemas potenciais. Assim, permite a implementação de processos de melhoria contínua; o monitoramento regular dos indicadores possibilita ajustes, adaptações e otimização de estratégias para obter melhores resultados.

Nesse contexto, o ICDA na gestão do estoque da dívida ativa permite uma análise dos municípios do estado de Rondônia com base na tabela 14 a seguir.

Tabela 14 - Indicador da cobrança da dívida ativa (ICDA)

| Municípios | ICDA |
|---------------------------|--------|
| Jaru | 81,43% |
| Ouro Preto do Oeste | 79,86% |
| Alto Paraíso | 74,98% |
| Espigão do Oeste | 74,62% |
| Cabixi | 71,30% |
| Ministro Andreazza | 68,45% |
| Buritis | 66,53% |
| Vilhena | 64,47% |
| Alvorada do Oeste | 62,56% |
| Ariquemes | 61,04% |
| Nova Brasilândia do Oeste | 60,46% |
| Vale do Anari | 59,49% |
| Guajará-Mirim | 58,69% |
| Teixeirópolis | 58,25% |
| Pimenta Bueno | 57,81% |
| Cacoal | 57,54% |
| Urupá | 57,41% |
| Novo Horizonte do Oeste | 56,24% |
| Alto Alegre dos Parecis | 56,20% |
| Colorado do Oeste | 55,66% |
| Nova Mamoré | 55,32% |
| Governador Jorge Teixeira | 53,58% |
| Parecis | 53,38% |
| Porto Velho | 49,69% |
| Machadinho do Oeste | 48,47% |
| Mirante da Serra | 46,81% |
| Costa Marques | 46,26% |
| Santa Luzia do Oeste | 46,14% |
| Chupinguaia | 46,05% |
| Cacaulândia | 44,68% |

| Municípios | ICDA |
|--------------------------|--------|
| São Felipe do Oeste | 43,78% |
| Nova União | 42,95% |
| Itapuã do Oeste | 42,64% |
| Theobroma | 37,62% |
| Cujubim | 30,42% |
| Castanheiras | 28,89% |
| Corumbiara | 23,62% |
| Rio Crespo | 20,19% |
| Monte Negro | 17,79% |
| Ji-Paraná | 17,77% |
| Campo Novo de Rondônia | 15,58% |
| Cerejeiras | 15,18% |
| Seringueiras | 14,82% |
| São Francisco do Guaporé | 14,53% |
| Rolim de Moura | 9,34% |
| Presidente Médici | 6,71% |
| Vale do Paraíso | 4,18% |
| Primavera de Rondônia | 3,06% |
| São Miguel do Guaporé | 2,77% |
| Alta Floresta do Oeste | 0,42% |
| Pimenteiras do Oeste | 0,33% |
| Candeias do Jamari | 0,00% |

Fonte: Elaboração própria, 2023.

Apresenta-se a seguir a descrição dos 10 melhores ICDA apurados.

Em primeiro lugar, o Município de Jaru apresentou o maior ICDA (81,43%), obtendo um alto percentual de créditos em protesto extrajudicial e médio percentual de créditos em execução fiscal. Há o acompanhamento dos 100 maiores devedores, o monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos e o controle interno realiza monitoramento específico da gestão do estoque da dívida ativa. Como oportunidade de melhoria, o município pode promover a realização de programas de recuperação fiscal, aumentar o número de servidores

responsáveis pela cobrança da dívida ativa e intensificar as cobranças via protesto e execução fiscal.

Em segundo lugar, o Município de Ouro Preto do Oeste (79,86%) teve um alto percentual de créditos em protesto extrajudicial e médio percentual de créditos em execução fiscal. Há o acompanhamento dos 100 maiores devedores, o monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos e o controle interno realiza monitoramento específico da gestão do estoque da dívida ativa. Houve realização de programa de recuperação fiscal no exercício em análise. Como oportunidade de melhoria, o município pode aumentar o número de servidores responsáveis pela cobrança da dívida ativa e intensificar as cobranças via protesto e execução fiscal.

Em terceiro lugar, o Município de Alto Paraíso (74,98%) teve um alto percentual de créditos em protesto extrajudicial e baixo percentual de créditos em execução fiscal. Há o acompanhamento dos 100 maiores devedores e o monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos. Houve realização de programa de recuperação fiscal no exercício em análise. Como oportunidade de melhoria, o controle interno pode realizar o monitoramento específico da gestão do estoque e o município pode aumentar o número de servidores responsáveis pela cobrança da dívida ativa e intensificar as cobranças via protesto e execução fiscal.

Em quarto lugar, o Município de Espigão do Oeste (74,62%) teve um alto percentual de créditos em protesto extrajudicial e baixo percentual de créditos em execução fiscal. Há o acompanhamento dos 100 maiores devedores e o monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos. Houve realização de programa de recuperação fiscal no exercício em análise. Como oportunidade de melhoria, o controle interno pode realizar o monitoramento específico da gestão do estoque e o município pode aumentar o número de servidores responsáveis pela cobrança da dívida ativa e intensificar as cobranças via protesto e execução fiscal.

Em quinto lugar, o Município de Cabixi (71,30%) teve um médio percentual de créditos em protesto extrajudicial e baixo percentual de créditos em execução fiscal. Há o monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos e o controle interno realiza monitoramento específico da gestão do estoque da dívida ativa. Como oportunidade de melhoria, o município pode aumentar o número de servidores

responsáveis pela cobrança da dívida ativa, intensificar as cobranças via protesto e execução fiscal, promover o acompanhamento dos 100 maiores devedores e realizar programas de recuperação fiscal.

Em sexto lugar, o Município de Ministro Andreazza (68,45%) teve um médio percentual de créditos em protesto extrajudicial e baixo percentual de créditos em execução fiscal. Há o monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos e o controle interno realiza monitoramento específico da gestão do estoque da dívida ativa. Como oportunidade de melhoria, o município pode aumentar o número de servidores responsáveis pela cobrança da dívida ativa, intensificar as cobranças via protesto e execução fiscal, promover o acompanhamento dos 100 maiores devedores e realizar programas de recuperação fiscal.

Em sétimo lugar, o Município de Buritis (66,53%) teve um baixo percentual de créditos em protesto extrajudicial e baixo percentual de créditos em execução fiscal. Há o acompanhamento dos 100 maiores devedores, o monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos e o controle interno realiza monitoramento específico da gestão do estoque da dívida ativa. Houve realização de programa de recuperação fiscal no exercício em análise. Como oportunidade de melhoria, o município pode aumentar o número de servidores responsáveis pela cobrança da dívida ativa e intensificar as cobranças via protesto e execução fiscal.

Em oitavo, o Município de Vilhena (64,47%) teve um baixo percentual de créditos em protesto extrajudicial e baixo percentual de créditos em execução fiscal. Há o monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos e o controle interno realiza monitoramento específico da gestão do estoque da dívida ativa. Como oportunidade de melhoria, o município pode aumentar o número de servidores responsáveis pela cobrança da dívida ativa, intensificar as cobranças via protesto e execução fiscal, promover o acompanhamento dos 100 maiores devedores e realizar programas de recuperação fiscal.

Em nono lugar, o Município de Alvorada do Oeste (62,56%) teve um baixo percentual de créditos em protesto extrajudicial e baixo percentual de créditos em execução fiscal. Há o acompanhamento dos 100 (cem) maiores devedores, o monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos e o controle interno realiza monitoramento específico da gestão do estoque da dívida ativa. Houve realização de programa de recuperação fiscal no exercício em análise. Como

oportunidade de melhoria, o município pode aumentar o número de servidores responsáveis pela cobrança da dívida ativa e intensificar as cobranças via protesto e execução fiscal.

Em décimo lugar, o Município de Ariquemes (61,04%) teve um baixo percentual de créditos em protesto extrajudicial e baixo percentual de créditos em execução fiscal. Há o acompanhamento dos 100 maiores devedores, o monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos e o controle interno realiza monitoramento específico da gestão do estoque da dívida ativa. Como oportunidade de melhoria, o município pode aumentar o número de servidores responsáveis pela cobrança da dívida ativa, intensificar as cobranças via protesto e execução fiscal e promover a realização de programas de recuperação fiscal.

Noutra perspectiva, verifica-se que 38 municípios apresentaram menos de 20% (vinte por cento) do estoque da dívida ativa em protesto extrajudicial. Mais grave a situação dos municípios de Guajará-Mirim, Nova Mamoré, São Felipe do Oeste, Cerejeiras, Seringueiras, Presidente Médici, Pimenteiras do Oeste e Candeias do Jamais que não utilizam esse importante método de cobrança.

Por outro lado, 33 municípios apresentam menos de 20% do estoque da dívida ativa em cobrança judicial. Declararam que não utilizam este método de cobranças os municípios de Theobroma, Rio Crespo, Vale do Paraíso, Nova União, Parecis, São Miguel do Guaporé, São Felipe do Oeste, Pimenteiras do Oeste e Candeias do Jamari.

Restou evidenciado que 48 municípios apresentam menos de 10 servidores responsáveis para cada inscrito em dívida ativa. Por fim, a pesquisa revelou que 31 municípios não realizaram programas de recuperação fiscal; 28 municípios não promovem o acompanhamento dos cem maiores devedores; 19 municípios não realizam o monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos; e em 24 municípios o controle interno não realiza monitoramento específico da gestão do estoque da dívida ativa.

Assim, com a elaboração do ICDA foi possível estabelecer quais os municípios com melhores índices de boas práticas administrativas na gestão do estoque da dívida ativa dos municípios de Rondônia. Além do mais, restou evidenciado que todos os municípios possuem margem de melhorias a serem implementadas visando intensificar a arrecadação.

O indicador pode ser utilizado como parâmetro para os municípios adequar suas estruturas e métodos de trabalho com base nos resultados obtidos. Surge ainda a possibilidade do presente estudo ser refeito em exercícios subsequentes utilizando a metodologia aqui desenvolvida, para avaliar o nível de evolução dos municípios.

Por fim, importante ressaltar que este trabalho pode servir de referência para que outras unidades da federação elaborem seus próprios indicadores de boas práticas administrativas de gestão da dívida ativa.



5

5

CONCLUSÕES

Neste trabalho, abordamos o tema da gestão do estoque da dívida ativa nos municípios de Rondônia em 2022. A dívida ativa representa um direito, um crédito a receber do município, valores devidos por pessoas físicas e jurídicas, os quais não foram pagos dentro do prazo estipulado pela legislação. A recuperação desses créditos é fundamental sob dois aspectos: ingresso de recursos aos cofres públicos e inibir o surgimento de novos inadimplentes.

No ano de 2022, os municípios de Rondônia apresentaram um estoque total de R\$ 2,25 bilhões, de créditos inscritos em dívida. Entretanto, a arrecadação foi de apenas R\$ 120,32 milhões, o que se revela preocupante tendo em vista que a Fazenda Pública possui prazos definidos em lei para exercer o direito de cobrança.

Assim, o presente trabalho realizou um estudo acerca das boas práticas administrativas na gestão do estoque da dívida ativa desenvolvidas nos municípios de Rondônia; com uma proposta de elaboração de indicador composto abordando os seguintes aspectos: (i) percentual de créditos em protesto extrajudicial; (ii) percentual de créditos em execução fiscal; (iii) realização de programas de recuperação fiscal; (iv) quantidade de servidores que atuam no processo de arrecadação; (v) acompanhamentos dos cem maiores devedores; (vi) monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos; (vii) monitoramento específico do Controle Interno.

O Indicador da Cobrança da Dívida Ativa (ICDA), contemplando as boas práticas na gestão do estoque foi elaborado seguindo metodologia que maximizou a correlação entre as boas práticas administrativas e o percentual de arrecadação que os municípios apresentaram ao final de 2022. A métrica desenvolvida possibilitou a variação do ICDA entre 0,00% e 100,00%.

Por meio de coleta de dados, utilizando questionários e busca no Portal da Transparência dos municípios, concluímos que os municípios de Jaru, Ouro Preto do Oeste e Alto Paraíso apresentaram os melhores ICDA, sendo, respectivamente 81,43%, 79,86% e 74,98%. Por outro lado, concluímos que os municípios Candeias do Jamari, Pimenteiras do

Oeste e Alta Floresta do Oeste apresentaram os menores ICDA, respectivamente, 0,00%, 0,33, e 0,42%.

Também foi possível verificar que 38 municípios apresentaram menos de 20% do estoque da dívida ativa em protesto extrajudicial e 33 municípios apresentam menos de 20% do estoque da dívida ativa em cobrança judicial, o que representa baixa adoção dos métodos de cobrança da dívida ativa.

A pesquisa revelou que 31 municípios não realizaram programas de recuperação fiscal; 28 municípios não promovem o acompanhamento dos cem maiores devedores; 19 municípios não realizam o monitoramento dos parcelamentos celebrados e não pagos; e em 24 municípios o controle interno não realiza monitoramento específico da gestão do estoque da dívida ativa.

Assim, em resumo, análise do ICDA indicou quais os municípios com melhores índices de boas práticas administrativas na gestão do estoque da dívida ativa em 2022, bem como quais atividades administrativas cada município precisa exercer e/ou intensificar para aumentar a possibilidade de recuperação dos créditos. Mesmo os municípios que obtiveram índices elevados têm margem para melhorias em seus processos de trabalho. Desse modo, o indicador elaborado poderá contribuir para que, nos próximos anos, os municípios possam adequar suas estruturas e métodos de trabalho com base nos resultados obtidos e, assim, intensificar a arrecadação da dívida ativa.

A realização de pesquisas futuras voltadas para o aprimoramento da recuperação de créditos inscritos em dívida ativa é de suma importância no contexto econômico e financeiro. Essas investigações desempenham um importante papel na identificação e implementação de estratégias inovadoras que visam otimizar a eficácia dos processos de recuperação, resultando em benefícios significativos para os cofres públicos e a estabilidade fiscal. Ao compreender as complexidades do ambiente jurídico, econômico e social que envolvem a baixa arrecadação dos entes públicos, as pesquisas podem direcionar esforços para aprimorar a legislação, promover práticas mais eficientes de cobrança e desenvolver tecnologias que facilitem a identificação e localização de devedores./



REFERÊNCIAS

REFERÊNCIAS

REFERÊNCIAS

ABRAHAM, Marcus. **Curso de Direito Financeiro Brasileiro**. 6ª Edição. Rio de Janeiro: Forense, 2021.

ALEXANDRE, Ricardo. **Direito Tributário**. 11ª Edição. Salvador: JusPodvím, 2017.

ARAÚJO, Francisco Ângelo de. **Programa de Recuperação Fiscal – REFIS: Uma análise sob a ótica da Teoria dos Jogos**. 2009. 64 f. Orientador: Paulo de Melo Jorge Neto. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Ceará – UFC

BALEIRO, Aliomar. **Uma introdução à ciência das finanças**. 16ª Edição. Rio de Janeiro: Forense, 2006.

BENELI, Daniela Scarpa. CARVALHO, Silvia Angélica Domingues de. FURTADO, André Tosi. **Indicador composto estadual de inovação (ICEI): uma metodologia para avaliação de sistemas regionais de inovação**. 2022. Artigo Científico – Nova Economia.

BOTTESINI, Maury Ângelo. FERNANDES, Odmir. **Série Soluções Jurídicas – Execução Fiscal**. 1ª Edição. São Paulo: Atlas, 2018.

BRASIL. **Lei Complementar nº 101 de 4 de março de 2000**. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Disponível em: < https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm >

BRASIL. **Lei nº 4.320 de 17 de março de 1964**. Estatui normas gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados dos Municípios e do Distrito Federal. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4320.htm >

BRASIL. **Lei nº 5.172 de 25 de outubro de 1966**. Dispõe sobre o Sistema Tributário Nacional e institui normas gerais de direito tributário aplicáveis à União, Estados e Municípios. Disponível em: < https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l5172compilado.htm >

BRASIL. **Lei nº 6.830 de 22 de setembro de 1980**. Dispõe sobre a cobrança judicial da Dívida Ativa da Fazenda Pública, e dá outras providências. Disponível em: < https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6830.htm >

BRASIL. **Lei nº 8.429 de 2 de junho de 1992**. Dispõe sobre as sanções aplicáveis em virtude da prática de atos de improbidade administrativa, de que trata o § 4º do art. 37 da Constituição Federal; e dá outras

providências. Disponível em: <
https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8429.htm>

BRASIL. **Lei nº 9.492 de 10 de setembro de 1997.** Define competência, regulamenta os serviços concernentes ao protesto de títulos e outros documentos de dívida e dá outras providências. Disponível em: <
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9492.htm>

BRASIL. **Tribunal de Contas do Estado de Rondônia.** Acórdão APL-TC 00352/2022. Plenário. Relator: Conselheiro Edilson de Sousa Silva. Processo 00964/22. Porto Velho, RO. Publicado no DOeTCE-RO n. 2739 de 19 de dezembro de 2022. Disponível em: < <https://tcerotc.br/diario-oficial-tce-ro/>>

BRASIL. **Tribunal de Contas do Estado de Rondônia.** Acórdão APL-TC 00145/2023. Plenário. Relator: Conselheiro Jailson Viana de Almeida. Processo 00950/22. Porto Velho, RO. Publicado no DOeTCE-RO n. 2945 de 16 de outubro de 2023. Disponível em: < <https://tcerotc.br/diario-oficial-tce-ro/>>

BRASIL. **Tribunal de Contas do Estado de Rondônia.** Acórdão APL-TC 00134/2023. Plenário. Relator: Conselheiro Wilber Carlos dos Santos Coimbra. Processo 00946/22. Porto Velho, RO. Publicado no DOeTCE-RO n. 2945 de 25 de setembro de 2023. Disponível em: < <https://tcerotc.br/diario-oficial-tce-ro/>>

CASTRO, José Nilo de. **Responsabilidade Fiscal nos Municípios.** 1ª Edição. Belo Horizonte: DelRey, 2001.

CASTRO, Kleber Pacheco de. AFONSO, José Roberto Rodrigues. **Securitização de Recebíveis: Uma avaliação de créditos tributários e dívida ativa no setor público brasileiro.** 2018. 30 f. Artigo Científico – Economic Analysis of Law Review.

FURTADO, J.R CALDAS. **Direito Financeiro.** 4ª Edição. Belo Horizonte: Fórum, 2013.

HARADA, Kiyoshi. **Direito Financeiro e Tributário.** 28ª Edição. São Paulo: Atlas, 2019.

KOHAMA, Heilio. **Contabilidade Pública: teoria e prática.** 10ª Edição. São Paulo: Atlas, 2006.

LEITE, Harisson. **Manual de Direito Financeiro.** 8ª Edição. Salvador: JusPodvim, 2019.

LONDE, Carlos Rogério de Oliveira. O Protesto Extrajudicial de Certidões de Dívida Ativa Prévio à Execução Fiscal. 2ª Edição. Salvador: JusPodvim, 2018.

MACHADO, Hugo de Brito Segundo. **Manual de Direito Tributário**. 11ª Edição. São Paulo: Atlas, 2019.

MARCONI, Marina de Andrade. LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica**. 8ª Edição. São Paulo: Atlas, 2022.

MARQUES, Bruno Ribeiro. RÖSLER, Thiago Braga. A arrecadação da receita pública municipal própria por meio da cobrança extrajudicial da dívida ativa – o caso de Mato Grosso. 2019. 22 f. Artigo Científico – Brazilian Journal of Development.

MELO FILHO, João Aurino de. **Execução Fiscal Aplicada**. 10ª Edição. São Paulo: JusPodvim, 2023.

MICHEL, M. H. **Metodologia e Pesquisa Científica**: um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos. São Paulo: Atlas, 2005.

OECD (2008). **Handbook On Constructing Composite Indicators: Methodology And User Guide**. Disponível em: < https://www.oecd-ilibrary.org/economics/handbook-on-constructing-composite-indicators-methodology-and-user-guide_9789264043466-en >

OLIVEIRA, Marcello Sartore de. **Controle da Dívida Ativa: um estudo sob a ótica da Gestão Municipal e do Poder Judiciário**. 2013. 145 f. Orientador: Waldir Jorge Ladeira dos Santos. Dissertação (Mestrado) – Universidade Estadual do Rio de Janeiro, Faculdade de Administração e Finanças

PALUDO, Augustinho. **Orçamento Público, AFO e LRF**. 9ª Edição. Rio de Janeiro: Forense. São Paulo: Método, 2019.

PASCOAL, Valdecir. **Direito Financeiro e Controle Externo**. 10ª Edição. Rio de Janeiro: Forense. São Paulo: Método, 2019.

RAMOS, Carlos Alberto de Moraes Filho. **Direito Financeiro Esquemático**. 2ª Edição. São Paulo: Saraiva, 2017.

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria. Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais. Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática, v. 3, p. 76-97, 2003

SABBAG, Eduardo. **Manual de Direito Tributário**. 11ª Edição. São Paulo: Saraiva, 2019.

SANGREMAN, Carlos. **Manual de Introdução à Construção de Indicadores de Monitorização**. Centro de Estudos sobre África e Desenvolvimento da Universidade de Lisboa (CEsA, ULISBOA), 2018.

STN. **Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP)**. 9ª Edição. 2021. Disponível em: <https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9::::9:P9_ID_PUBLICACAO:41943>.

THEODORO, Humberto Júnior. **Lei de Execução Fiscal**. 14ª Edição. São Paulo: Saraiva, 2022.



ANEXOS

ANEXOS

ANEXOS

ANEXO 1 –Dados Coletados

| Municípios | Estoque dívida ativa 2022 | Valor em protesto | Valor em execução fiscal | Total de servidores | Total de inscritos na dívida ativa |
|-------------------------|---------------------------|-------------------|--------------------------|---------------------|------------------------------------|
| Alta Floresta do Oeste | 23.831.451,54 | 114.627,29 | 940.484,45 | 6 | 4.574 |
| Alto Alegre dos Parecis | 2.694.243,46 | 240.842,78 | 43.910,95 | 2 | 986 |
| Alto Paraíso | 9.774.999,98 | 7.256.521,07 | 7.256.521,07 | 6 | 1.831 |
| Alvorada do Oeste | 11.693.360,30 | 1.199.148,24 | 4.392.374,53 | 5 | 3.802 |
| Ariquemes | 84.497.345,14 | 12.818.772,55 | 6.787.889,74 | 9 | 16.149 |
| Buritis | 27.112.899,15 | 5.731.129,69 | 9.351.642,91 | 4 | 3.834 |
| Cabixi | 1.962.177,62 | 970.377,36 | 28.896,75 | 4 | 2.545 |
| Cacaulândia | 3.082.938,28 | 86.051,42 | 57.367,61 | 7 | 300 |
| Cacoal | 51.908.637,86 | 3.144.582,48 | 2.496.335,72 | 9 | 19.366 |
| Campo Novo de Rondônia | 15.941.660,80 | 3.359.667,68 | 12.480.398,17 | 2 | 1.093 |
| Candeias do Jamari | 45.373.655,81 | 0,00 | 0,00 | NÃO INFORMOU | 10.277 |
| Castanheiras | 2.265.246,73 | 1.692.407,01 | 519.115,88 | 2 | 629 |
| Cerejeiras | 53.155.790,71 | 0,00 | 692.864,71 | 2 | 188 |

| Municípios | Estoque dívida ativa 2022 | Valor em protesto | Valor em execução fiscal | Total de servidores | Total de inscritos na dívida ativa |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|--------------------------|---------------------|------------------------------------|
| Chupinguaia | 20.057.971,61 | 482.126,00 | 10.150.120,93 | 6 | 2.859 |
| Colorado do Oeste | 22.322.403,21 | 9.990,59 | 3.578.878,12 | 4 | 3.399 |
| Corumbiara | 3.807.891,93 | 958.436,12 | 57.105,26 | 2 | 1.356 |
| Costa Marques | 8.144.448,20 | 505.759,30 | 107.267,88 | 5 | 1.727 |
| Cujubim | 50.160.891,42 | 36.559.250,42 | 27.114.652,75 | 2 | 3.184 |
| Espigão do Oeste | 7.241.889,91 | 5.371.307,82 | 4.962.298,22 | 15 | 2.443 |
| Governador Jorge Teixeira | 9.211.491,84 | 28.607,75 | 1.511.636,93 | 6 | 1.466 |
| Guajará-Mirim | 67.934.316,25 | 0,00 | 25.361.559,55 | 10 | 10.003 |
| Itapuã do Oeste | 17.593.950,53 | 88.578,24 | 5.782.877,18 | 7 | 1.522 |
| Jaru | 71.639.028,51 | 48.844.296,50 | 67.427.130,10 | 1 | 27.176 |
| Ji-Paraná | 468.107.738,84 | 18.462.973,20 | 393.650.556,59 | 18 | 29.200 |
| Machadinho do Oeste | 32.551.964,46 | 3.842.571,85 | 4.445.912,96 | 6 | 5.939 |
| Ministro Andreazza | 865.390,06 | 341.771,50 | 189.916,44 | 2 | 326 |
| Mirante da Serra | 25.257.651,13 | 175.224,97 | 8.258,23 | 7 | 1.638 |
| Monte Negro | 5.945.967,40 | 553.520,37 | 270.108,72 | 10 | 5.845 |

| Municípios | Estoque dívida ativa 2022 | Valor em protesto | Valor em execução fiscal | Total de servidores | Total de inscritos na dívida ativa |
|---------------------------|------------------------------|-------------------|-----------------------------|---------------------|---------------------------------------|
| Nova Brasilândia do Oeste | 9.523.816,06 | 694.657,18 | 246.412,75 | 2 | 3.021 |
| Nova Mamoré | 15.019.802,76 | 0,00 | 339.287,92 | 9 | 5.897 |
| Nova União | 2.034.599,15 | 14.282,23 | 0,00 | 3 | 201 |
| Novo Horizonte do Oeste | 1.688.014,78 | 150.305,43 | 38.509,21 | 2 | 857 |
| Ouro Preto do Oeste | 28.998.523,54 | 16.588.759,70 | 8.935.089,05 | 3 | 6.470 |
| Parecis | 2.519.691,68 | 8.446,90 | 0,00 | 3 | 493 |
| Pimenta Bueno | 52.415.159,53 | 5.839.088,46 | 22.373.011,50 | 6 | 5.485 |
| Pimenteiras do Oeste | 5.809.626,40 | 0,00 | 0,00 | 2 | 642 |
| Porto Velho | 628.747.723,26 | 44.439.288,15 | 269.455.695,84 | 30 | 813.468 |
| Presidente Médici | 14.545.319,24 | 0,00 | 7.450.926,68 | 6 | 1.810 |
| Primavera de Rondônia | 2.087.019,20 | 120.277,97 | 140.926,10 | 2 | 293 |
| Rio Crespo | 5.925.965,40 | 928.618,20 | 0,00 | 1 | 328 |
| Rolim de Moura | 80.791.727,97 | 18.843.637,36 | 22.709.080,98 | 10 | 12.866 |
| Santa Luzia do Oeste | 513.742,91 | 9.059,49 | 214.141,50 | 4 | 542 |
| São Felipe do Oeste | 1.536.568,85 | 0,00 | 0,00 | 4 | 2.225 |

| Municípios | Estoque dívida ativa 2022 | Valor em protesto | Valor em execução fiscal | Total de servidores | Total de inscritos na dívida ativa |
|--------------------------|---------------------------|-------------------|--------------------------|---------------------|------------------------------------|
| São Francisco do Guaporé | 16.294.361,86 | 80.271,03 | 482.305,88 | 8 | 3.318 |
| São Miguel do Guaporé | 30.100.834,70 | 64.422,14 | 0,00 | 4 | NÃO INFORMOU |
| Seringueiras | 17.053.686,16 | 0,00 | 220.969,48 | 8 | 1.103 |
| Teixeirópolis | 1.309.580,89 | 17.438,53 | 679.325,61 | 4 | 333 |
| Theobroma | 2.173.571,53 | 2.173.571,53 | 0,00 | 4 | 1.973 |
| Urupá | 3.251.100,80 | 147.885,61 | 518.677,39 | 2 | 1.108 |
| Vale do Anari | 7.880.742,81 | 861.418,27 | 106.623,01 | 5 | 1.982 |
| Vale do Paraíso | 997.524,92 | 40.820,97 | 0,00 | 3 | 2.192 |
| Vilhena | 171.527.182,30 | 45.984.392,90 | 119.904.300,26 | NÃO INFORMOU | 18.771 |

(cont.)

| Municípios | Refis | Acompanhamento 100 maiores devedores | Monitoramento dos parcelamentos | Monitoramento do controle interno | Percentual de arrecadação 2022 |
|-------------------------|-------|--------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------|
| Alta Floresta do Oeste | NÃO | NÃO | NÃO | NÃO | 5,00% |
| Alto Alegre dos Parecis | NÃO | NÃO | SIM | SIM | 22,74% |
| Alto Paraíso | SIM | SIM | SIM | NÃO | 1,96% |
| Alvorada do Oeste | SIM | SIM | SIM | SIM | 7,07% |

| Municípios | Refis | Acompanhamento 100 maiores devedores | Monitoramento dos parcelamentos | Monitoramento do controle interno | Percentual de arrecadação 2022 |
|------------------------|-------|--------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------|
| Ariquemes | NÃO | SIM | SIM | SIM | 13,12% |
| Buritis | SIM | SIM | SIM | SIM | 12,51% |
| Cabixi | NÃO | NÃO | SIM | SIM | 14,37% |
| Cacaulândia | NÃO | NÃO | SIM | NÃO | 6,31% |
| Cacoal | SIM | NÃO | SIM | SIM | 26,89% |
| Campo Novo de Rondônia | SIM | SIM | NÃO | NÃO | 3,32% |
| Candeias do Jamari | NÃO | NÃO | NÃO | NÃO | 2,20% |
| Castanheiras | NÃO | NÃO | NÃO | NÃO | 2,18% |
| Cerejeiras | SIM | NÃO | NÃO | SIM | 4,77% |
| Chupinguaia | SIM | NÃO | SIM | NÃO | 9,50% |
| Colorado do Oeste | NÃO | SIM | SIM | SIM | 5,38% |
| Corumbiara | SIM | NÃO | NÃO | SIM | 11,31% |
| Costa Marques | NÃO | SIM | SIM | NÃO | 5,96% |
| Cujubim | SIM | NÃO | NÃO | NÃO | 2,09% |
| Espigão do Oeste | SIM | SIM | SIM | NÃO | 34,23% |

| Municípios | Refis | Acompanhamento 100 maiores devedores | Monitoramento dos parcelamentos | Monitoramento do controle interno | Percentual de arrecadação 2022 |
|---------------------------|-------|--------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------|
| Governador Jorge Teixeira | NÃO | NÃO | SIM | SIM | 3,51% |
| Guajará-Mirim | SIM | SIM | SIM | SIM | 2,63% |
| Itapuã do Oeste | NÃO | NÃO | SIM | NÃO | 3,59% |
| Jaru | NÃO | SIM | SIM | SIM | 7,96% |
| Ji-Paraná | NÃO | SIM | NÃO | SIM | 2,28% |
| Machadinho do Oeste | NÃO | SIM | SIM | NÃO | 8,58% |
| Ministro Andreazza | NÃO | NÃO | SIM | SIM | 21,86% |
| Mirante da Serra | SIM | SIM | SIM | NÃO | 1,64% |
| Monte Negro | NÃO | SIM | NÃO | SIM | 11,34% |
| Nova Brasilândia do Oeste | SIM | SIM | SIM | SIM | 3,14% |
| Nova Mamoré | NÃO | SIM | SIM | SIM | 5,38% |
| Nova União | NÃO | NÃO | SIM | NÃO | 4,04% |
| Novo Horizonte do Oeste | NÃO | NÃO | SIM | SIM | 17,07% |
| Ouro Preto do Oeste | SIM | SIM | SIM | SIM | 7,53% |
| Parecis | NÃO | NÃO | SIM | SIM | 2,47% |

| Municípios | Refis | Acompanhamento 100 maiores devedores | Monitoramento dos parcelamentos | Monitoramento do controle interno | Percentual de arrecadação 2022 |
|--------------------------|-------|--------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------|
| Pimenta Bueno | NÃO | NÃO | SIM | SIM | 8,71% |
| Pimenteiras do Oeste | NÃO | NÃO | NÃO | NÃO | 2,77% |
| Porto Velho | SIM | SIM | SIM | NÃO | 3,89% |
| Presidente Médici | SIM | SIM | NÃO | NÃO | 4,88% |
| Primavera de Rondônia | NÃO | NÃO | NÃO | NÃO | 6,15% |
| Rio Crespo | NÃO | SIM | NÃO | SIM | 4,75% |
| Rolim de Moura | NÃO | NÃO | NÃO | NÃO | 12,23% |
| Santa Luzia do Oeste | NÃO | SIM | SIM | NÃO | 24,62% |
| São Felipe do Oeste | SIM | NÃO | SIM | NÃO | 11,49% |
| São Francisco do Guaporé | NÃO | SIM | NÃO | SIM | 4,28% |
| São Miguel do Guaporé | SIM | NÃO | NÃO | NÃO | 2,56% |
| Seringueiras | SIM | NÃO | NÃO | SIM | 1,46% |
| Teixeirópolis | SIM | NÃO | SIM | SIM | 9,51% |
| Theobroma | NÃO | NÃO | NÃO | NÃO | 4,63% |
| Urupá | NÃO | SIM | SIM | SIM | 15,28% |
| Vale do Anari | SIM | NÃO | SIM | SIM | 8,86% |

| Municípios | Refis | Acompanhamento 100 maiores devedores | Monitoramento dos parcelamentos | Monitoramento do controle interno | Percentual de arrecadação 2022 |
|-----------------|-------|--------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------|
| Vale do Paraíso | NÃO | SIM | NÃO | NÃO | 5,37% |
| Vilhena | NÃO | NÃO | SIM | SIM | 11,00% |

Anexo 2 – Cálculo do ICDA

| Municípios | Percentual de protesto | | | Percentual de execução | | | Refis | | | Servidores por 1.000 inscritos | | |
|---------------------------|------------------------|--------|----------------|------------------------|--------|--------------|-------|---------|--------------|--------------------------------|--------|--------------|
| | Dados | Norm. | Peso 37,40% | Dados | Norm. | Peso 2,5% | Dados | Norm. | Peso 2,5% | Dados | Norm. | Peso 2,5% |
| Jaru | 68,18% | 68,18% | 25,50% | 31,44% | 33,20% | 0,83% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 0,04 | 0,16% | 0,00% |
| Ouro Preto do Oeste | 57,21% | 57,21% | 21,40% | 30,81% | 32,53% | 0,81% | SIM | 100,00% | 2,50% | 0,46 | 1,99% | 0,05% |
| Alto Paraíso | 74,24% | 74,24% | 27,77% | 29,21% | 30,84% | 0,77% | SIM | 100,00% | 2,50% | 3,28 | 14,04% | 0,35% |
| Espigão do Oeste | 74,17% | 74,17% | 27,74% | 5,03% | 5,31% | 0,13% | SIM | 100,00% | 2,50% | 6,14 | 26,31% | 0,66% |
| Cabixi | 49,45% | 49,45% | 18,50% | 1,47% | 1,55% | 0,04% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 1,57 | 6,74% | 0,17% |
| Ministro Andreazza | 39,49% | 39,49% | 14,77% | 15,96% | 16,85% | 0,42% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 6,13 | 26,29% | 0,66% |
| Buritis | 21,14% | 21,14% | 7,91% | 34,49% | 36,42% | 0,91% | SIM | 100,00% | 2,50% | 1,04 | 4,47% | 0,11% |
| Vilhena | 26,81% | 26,81% | 10,03% | 69,90% | 73,80% | 1,85% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 0 | 0,00% | 0,00% |
| Alvorada do Oeste | 10,25% | 10,25% | 3,83% | 37,56% | 39,66% | 0,99% | SIM | 100,00% | 2,50% | 1,32 | 5,64% | 0,14% |
| Ariquemes | 15,17% | 15,17% | 5,67% | 8,03% | 8,48% | 0,21% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 0,56 | 2,39% | 0,06% |
| Nova Brasilândia do Oeste | 7,29% | 7,29% | 2,73% | 2,59% | 2,73% | 0,07% | SIM | 100,00% | 2,50% | 0,66 | 2,84% | 0,07% |
| Vale do Anari | 10,93% | 10,93% | 4,09% | 1,35% | 1,43% | 0,04% | SIM | 100,00% | 2,50% | 2,52 | 10,81% | 0,27% |
| Guajará-Mirim | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 37,33% | 39,42% | 0,99% | SIM | 100,00% | 2,50% | 1,00 | 4,28% | 0,11% |
| Teixeirópolis | 1,33% | 1,33% | 0,50% | 51,87% | 54,77% | 1,37% | SIM | 100,00% | 2,50% | 12,01 | 51,48% | 1,29% |

| Municípios | Percentual de protesto | | | Percentual de execução | | | Refis | | | Servidores por 1.000 inscritos | | |
|---------------------------|------------------------|--------|----------------|------------------------|--------|--------------|-------|---------|--------------|--------------------------------|--------|--------------|
| | Dados | Norm. | Peso 37,40% | Dados | Norm. | Peso 2,5% | Dados | Norm. | Peso 2,5% | Dados | Norm. | Peso 2,5% |
| Pimenta Bueno | 11,14% | 11,14% | 4,17% | 35,31% | 37,28% | 0,93% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 1,09 | 4,69% | 0,12% |
| Cacoal | 6,06% | 6,06% | 2,27% | 4,81% | 5,08% | 0,13% | SIM | 100,00% | 2,50% | 0,46 | 1,99% | 0,05% |
| Urupá | 4,55% | 4,55% | 1,70% | 15,95% | 16,84% | 0,42% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 1,81 | 7,74% | 0,19% |
| Novo Horizonte do Oeste | 8,90% | 8,90% | 3,33% | 2,28% | 2,41% | 0,06% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 2,33 | 10,00% | 0,25% |
| Alto Alegre dos Parecis | 8,94% | 8,94% | 3,34% | 1,51% | 1,59% | 0,04% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 2,03 | 8,69% | 0,22% |
| Colorado do Oeste | 0,04% | 0,04% | 0,01% | 16,03% | 16,93% | 0,42% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 1,18 | 5,04% | 0,13% |
| Nova Mamoré | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 2,26% | 2,39% | 0,06% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 1,53 | 6,54% | 0,16% |
| Governador Jorge Teixeira | 0,31% | 0,31% | 0,12% | 16,41% | 17,33% | 0,43% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 4,09 | 17,54% | 0,44% |
| Parecis | 0,34% | 0,34% | 0,13% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 6,09 | 26,08% | 0,65% |
| Porto Velho | 7,07% | 7,07% | 2,64% | 36,20% | 38,22% | 0,96% | SIM | 100,00% | 2,50% | 0,04 | 0,16% | 0,00% |
| Machadinho do Oeste | 11,80% | 11,80% | 4,41% | 13,66% | 14,42% | 0,36% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 1,01 | 4,33% | 0,11% |
| Mirante da Serra | 0,69% | 0,69% | 0,26% | 0,03% | 0,03% | 0,00% | SIM | 100,00% | 2,50% | 4,27 | 18,32% | 0,46% |
| Costa Marques | 6,21% | 6,21% | 2,32% | 1,32% | 1,39% | 0,03% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 2,90 | 12,41% | 0,31% |
| Santa Luzia do Oeste | 1,76% | 1,76% | 0,66% | 41,68% | 44,01% | 1,10% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 7,38 | 31,63% | 0,79% |

| Municípios | Percentual de protesto | | | Percentual de execução | | | Refis | | | Servidores por 1.000 inscritos | | |
|------------------------|------------------------|---------|----------------|------------------------|---------|--------------|-------|---------|--------------|--------------------------------|---------|--------------|
| | Dados | Norm. | Peso 37,40% | Dados | Norm. | Peso 2,5% | Dados | Norm. | Peso 2,5% | Dados | Norm. | Peso 2,5% |
| Chupinguaia | 2,40% | 2,40% | 0,90% | 50,60% | 53,43% | 1,34% | SIM | 100,00% | 2,50% | 2,10 | 8,99% | 0,22% |
| Cacaulândia | 2,79% | 2,79% | 1,04% | 1,86% | 1,96% | 0,05% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 23,33 | 100,00% | 2,50% |
| São Felipe do Oeste | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | SIM | 100,00% | 2,50% | 1,80 | 7,70% | 0,19% |
| Nova União | 0,70% | 0,70% | 0,26% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 14,93 | 63,97% | 1,60% |
| Itapuã do Oeste | 0,50% | 0,50% | 0,19% | 32,87% | 34,71% | 0,87% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 4,60 | 19,71% | 0,49% |
| Theobroma | 100,00% | 100,00% | 37,40% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 2,03 | 8,69% | 0,22% |
| Cujubim | 72,88% | 72,88% | 27,26% | 22,64% | 23,90% | 0,60% | SIM | 100,00% | 2,50% | 0,63 | 2,69% | 0,07% |
| Castanheiras | 74,71% | 74,71% | 27,94% | 22,92% | 24,20% | 0,61% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 3,18 | 13,63% | 0,34% |
| Corumbiara | 25,17% | 25,17% | 9,41% | 1,50% | 1,58% | 0,04% | SIM | 100,00% | 2,50% | 1,47 | 6,32% | 0,16% |
| Rio Crespo | 15,67% | 15,67% | 5,86% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 3,05 | 13,07% | 0,33% |
| Monte Negro | 9,31% | 9,31% | 3,48% | 4,54% | 4,79% | 0,12% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 1,71 | 7,33% | 0,18% |
| Ji-Paraná | 3,94% | 3,94% | 1,47% | 84,09% | 88,79% | 2,22% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 0,62 | 2,64% | 0,07% |
| Campo Novo de Rondônia | 21,07% | 21,07% | 7,88% | 94,71% | 100,00% | 2,50% | SIM | 100,00% | 2,50% | 1,83 | 7,84% | 0,20% |
| Cerejeiras | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 1,30% | 1,37% | 0,03% | SIM | 100,00% | 2,50% | 10,64 | 45,59% | 1,14% |
| Seringueiras | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 1,30% | 1,37% | 0,03% | SIM | 100,00% | 2,50% | 7,25 | 31,08% | 0,78% |

| Municípios | Percentual de protesto | | | Percentual de execução | | | Refis | | | Servidores por 1.000 inscritos | | |
|--------------------------|------------------------|--------|----------------|------------------------|--------|--------------|-------|---------|--------------|--------------------------------|--------|--------------|
| | Dados | Norm. | Peso 37,40% | Dados | Norm. | Peso 2,5% | Dados | Norm. | Peso 2,5% | Dados | Norm. | Peso 2,5% |
| São Francisco do Guaporé | 0,49% | 0,49% | 0,18% | 2,96% | 3,13% | 0,08% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 2,41 | 10,33% | 0,26% |
| Rolim de Moura | 23,32% | 23,32% | 8,72% | 20,23% | 21,36% | 0,53% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 0,78 | 3,33% | 0,08% |
| Presidente Médici | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 51,23% | 54,09% | 1,35% | SIM | 100,00% | 2,50% | 3,31 | 14,21% | 0,36% |
| Vale do Paraíso | 4,09% | 4,09% | 1,53% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 1,37 | 5,87% | 0,15% |
| Primavera de Rondônia | 5,76% | 5,76% | 2,15% | 6,75% | 7,13% | 0,18% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 6,83 | 29,25% | 0,73% |
| São Miguel do Guaporé | 0,21% | 0,21% | 0,08% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | SIM | 100,00% | 2,50% | 1,83 | 7,84% | 0,20% |
| Alta Floresta do Oeste | 0,48% | 0,48% | 0,18% | 3,95% | 4,17% | 0,10% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 1,31 | 5,62% | 0,14% |
| Pimenteiras do Oeste | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 3,12 | 13,35% | 0,33% |
| Candeias do Jamari | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 0 | 0,00% | 0,00% |

(cont.)

| Municípios | Percentual de protesto | | | Percentual de execução | | | Refis | | | ICDA |
|---------------------|------------------------|---------|--------------|------------------------|---------|---------------|-------|---------|---------------|--------|
| | Dados | Norm. | Peso 2,50 | Dados | Norm. | Peso 41,80 | Dados | Norm. | Peso 11,50 | |
| Jaru | SIM | 100,00% | 2,50% | SIM | 100,00% | 41,09% | SIM | 100,00% | 11,51% | 81,43% |
| Ouro Preto do Oeste | SIM | 100,00% | 2,50% | SIM | 100,00% | 41,09% | SIM | 100,00% | 11,51% | 79,86% |

| Municípios | Percentual de protesto | | | Percentual de execução | | | Refis | | | ICDA |
|---------------------------|------------------------|---------|-----------|------------------------|---------|------------|-------|---------|------------|--------|
| | Dados | Norm. | Peso 2,50 | Dados | Norm. | Peso 41,80 | Dados | Norm. | Peso 11,50 | |
| Alto Paraíso | SIM | 100,00% | 2,50% | SIM | 100,00% | 41,09% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 74,98% |
| Espigão do Oeste | SIM | 100,00% | 2,50% | SIM | 100,00% | 41,09% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 74,62% |
| Cabixi | NÃO | 0,00% | 0,00% | SIM | 100,00% | 41,09% | SIM | 100,00% | 11,51% | 71,30% |
| Ministro Andreazza | NÃO | 0,00% | 0,00% | SIM | 100,00% | 41,09% | SIM | 100,00% | 11,51% | 68,45% |
| Buritis | SIM | 100,00% | 2,50% | SIM | 100,00% | 41,09% | SIM | 100,00% | 11,51% | 66,53% |
| Vilhena | NÃO | 0,00% | 0,00% | SIM | 100,00% | 41,09% | SIM | 100,00% | 11,51% | 64,47% |
| Alvorada do Oeste | SIM | 100,00% | 2,50% | SIM | 100,00% | 41,09% | SIM | 100,00% | 11,51% | 62,56% |
| Ariquemes | SIM | 100,00% | 2,50% | SIM | 100,00% | 41,09% | SIM | 100,00% | 11,51% | 61,04% |
| Nova Brasilândia do Oeste | SIM | 100,00% | 2,50% | SIM | 100,00% | 41,09% | SIM | 100,00% | 11,51% | 60,46% |
| Vale do Anari | NÃO | 0,00% | 0,00% | SIM | 100,00% | 41,09% | SIM | 100,00% | 11,51% | 59,49% |
| Guajará-Mirim | SIM | 100,00% | 2,50% | SIM | 100,00% | 41,09% | SIM | 100,00% | 11,51% | 58,69% |
| Teixeirópolis | NÃO | 0,00% | 0,00% | SIM | 100,00% | 41,09% | SIM | 100,00% | 11,51% | 58,25% |
| Pimenta Bueno | NÃO | 0,00% | 0,00% | SIM | 100,00% | 41,09% | SIM | 100,00% | 11,51% | 57,81% |
| Cacoal | NÃO | 0,00% | 0,00% | SIM | 100,00% | 41,09% | SIM | 100,00% | 11,51% | 57,54% |
| Urupá | SIM | 100,00% | 2,50% | SIM | 100,00% | 41,09% | SIM | 100,00% | 11,51% | 57,41% |

| Municípios | Percentual de protesto | | | Percentual de execução | | | Refis | | | ICDA |
|---------------------------|------------------------|---------|-----------|------------------------|---------|------------|-------|---------|------------|--------|
| | Dados | Norm. | Peso 2,50 | Dados | Norm. | Peso 41,80 | Dados | Norm. | Peso 11,50 | |
| Novo Horizonte do Oeste | NÃO | 0,00% | 0,00% | SIM | 100,00% | 41,09% | SIM | 100,00% | 11,51% | 56,24% |
| Alto Alegre dos Parecis | NÃO | 0,00% | 0,00% | SIM | 100,00% | 41,09% | SIM | 100,00% | 11,51% | 56,20% |
| Colorado do Oeste | SIM | 100,00% | 2,50% | SIM | 100,00% | 41,09% | SIM | 100,00% | 11,51% | 55,66% |
| Nova Mamoré | SIM | 100,00% | 2,50% | SIM | 100,00% | 41,09% | SIM | 100,00% | 11,51% | 55,32% |
| Governador Jorge Teixeira | NÃO | 0,00% | 0,00% | SIM | 100,00% | 41,09% | SIM | 100,00% | 11,51% | 53,58% |
| Parecis | NÃO | 0,00% | 0,00% | SIM | 100,00% | 41,09% | SIM | 100,00% | 11,51% | 53,38% |
| Porto Velho | SIM | 100,00% | 2,50% | SIM | 100,00% | 41,09% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 49,69% |
| Machadinho do Oeste | SIM | 100,00% | 2,50% | SIM | 100,00% | 41,09% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 48,47% |
| Mirante da Serra | SIM | 100,00% | 2,50% | SIM | 100,00% | 41,09% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 46,81% |
| Costa Marques | SIM | 100,00% | 2,50% | SIM | 100,00% | 41,09% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 46,26% |
| Santa Luzia do Oeste | SIM | 100,00% | 2,50% | SIM | 100,00% | 41,09% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 46,14% |
| Chupinguaia | NÃO | 0,00% | 0,00% | SIM | 100,00% | 41,09% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 46,05% |
| Cacaulândia | NÃO | 0,00% | 0,00% | SIM | 100,00% | 41,09% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 44,68% |
| São Felipe do Oeste | NÃO | 0,00% | 0,00% | SIM | 100,00% | 41,09% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 43,78% |

| Municípios | Percentual de protesto | | | Percentual de execução | | | Refis | | | ICDA |
|--------------------------|------------------------|---------|-----------|------------------------|---------|------------|-------|---------|------------|--------|
| | Dados | Norm. | Peso 2,50 | Dados | Norm. | Peso 41,80 | Dados | Norm. | Peso 11,50 | |
| Nova União | NÃO | 0,00% | 0,00% | SIM | 100,00% | 41,09% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 42,95% |
| Itapuã do Oeste | NÃO | 0,00% | 0,00% | SIM | 100,00% | 41,09% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 42,64% |
| Theobroma | NÃO | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 37,62% |
| Cujubim | NÃO | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 30,42% |
| Castanheiras | NÃO | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 28,89% |
| Corumbiara | NÃO | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | SIM | 100,00% | 11,51% | 23,62% |
| Rio Crespo | SIM | 100,00% | 2,50% | NÃO | 0,00% | 0,00% | SIM | 100,00% | 11,51% | 20,19% |
| Monte Negro | SIM | 100,00% | 2,50% | NÃO | 0,00% | 0,00% | SIM | 100,00% | 11,51% | 17,79% |
| Ji-Paraná | SIM | 100,00% | 2,50% | NÃO | 0,00% | 0,00% | SIM | 100,00% | 11,51% | 17,77% |
| Campo Novo de Rondônia | SIM | 100,00% | 2,50% | NÃO | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 15,58% |
| Cerejeiras | NÃO | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | SIM | 100,00% | 11,51% | 15,18% |
| Seringueiras | NÃO | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | SIM | 100,00% | 11,51% | 14,82% |
| São Francisco do Guaporé | SIM | 100,00% | 2,50% | NÃO | 0,00% | 0,00% | SIM | 100,00% | 11,51% | 14,53% |
| Rolim de Moura | NÃO | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 9,34% |

| Municípios | Percentual de protesto | | | Percentual de execução | | | Refis | | | ICDA |
|------------------------|------------------------|---------|-----------|------------------------|-------|------------|-------|-------|------------|-------|
| | Dados | Norm. | Peso 2,50 | Dados | Norm. | Peso 41,80 | Dados | Norm. | Peso 11,50 | |
| Presidente Médici | SIM | 100,00% | 2,50% | NÃO | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 6,71% |
| Vale do Paraíso | SIM | 100,00% | 2,50% | NÃO | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 4,18% |
| Primavera de Rondônia | NÃO | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 3,06% |
| São Miguel do Guaporé | NÃO | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 2,77% |
| Alta Floresta do Oeste | NÃO | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 0,42% |
| Pimenteiras do Oeste | NÃO | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 0,33% |
| Candeias do Jamari | NÃO | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | NÃO | 0,00% | 0,00% | 0,00% |



idn

idp

A ESCOLHA QUE
TRANSFORMA
O SEU CONHECIMENTO