



SINDICATO NACIONAL DOS PROCURADORES DA FAZENDA NACIONAL

Apresenta

PRIMEIRO DIAGNÓSTICO DA CARREIRA DE PROCURADOR DA FAZENDA NACIONAL

DEMOGRAFIA, IDENTIDADE E TRABALHO DO PROCURADOR DA FAZENDA NACIONAL NO BRASIL

Mapeamento de percepções e significados, compartilhados pelos Procuradores da Fazenda Nacional no Brasil, sobre condições de vida e de trabalho, carreira e identidade profissional, representatividade institucional, desempenho das Procuradorias e da entidade de representação da classe.

BRASÍLIA, 2019

EXPEDIENTE

Primeiro Diagnóstico da Carreira de Procurador da Fazenda Nacional
“Demografia, Identidade e Trabalho do Procurador da Fazenda Nacional no Brasil”

REALIZAÇÃO: Sindicato Nacional dos Procuradores da Fazenda Nacional – SINPROFAZ

Gestão 2017 – 2019

Presidente

Achilles Linhares de Campos Frias

Vice-Presidente

Juscelino de Melo Ferreira

Diretora-Secretária

Iolanda Guindani

Diretor-Administrativo

José Ernane de Souza Brito

Diretor de Assuntos Intersindicais

Caio Graco Nunes de Sá Pereira

Diretor de Assuntos Profissionais e Estudos Técnicos

Giuliano Menezes Campos

Diretor de Assuntos Parlamentares

Rodrigo Oliveira Mellet

Diretor-Jurídico

Roberto Rodrigues de Oliveira

Diretor de Comunicação Social

André Emmanuel Batista Barreto Campello

Diretor de Assuntos Relativos aos Aposentados e Assuntos Assistenciais

Antônio Duarte Guedes Neto

Diretor Cultural e de Eventos

Sérgio Luís de Souza Carneiro

Diretores Suplentes

Carlos Alexandre Dias Torres, Juçara Valadares Lopes Faria,

Loan Kizzi Araújo Reina e Valéria Gomes Ferreira,

E inestimável apoio dos Delegados Sindicais nos Estados e Regiões.

EXECUÇÃO: PSYCH – Psicologia Clínica e Organizacional

Diretor Responsável: Cristiano Costa, psicólogo, CRP 03/02105

SUMÁRIO

1. Apresentação	6
2. Introdução	7
3. Aspectos Metodológicos	11
4. Resultados	
4.1. Demografia	28
4.2. Percepções do PFN sobre o SINPROFAZ	38
4.3. Percepções do PFN sobre a PGFN	73
4.4. Imagens, Signos e Identidade do Procurador da Fazenda Nacional	120
4.5. Questão Aberta – Nuvens de Palavras	144
5. Conclusão	153

APRESENTAÇÃO

O Primeiro Diagnóstico da Carreira de Procurador da Fazenda Nacional nasceu da necessidade de o SINPROFAZ conhecer seus representados em toda a sua diversidade. Com a feitura da Pesquisa, o que se desejou foi ouvir a Carreira, de forma a compreendê-la por meio de um abrangente questionário relativo à Demografia, à Identidade e ao Trabalho dos PFNs. Boa surpresa tivemos ao perceber o quanto a iniciativa foi bem-recebida pelos Procuradores da Fazenda Nacional: o número de participantes alcançou o total de 642 em todas as Regiões do Brasil, o que assegurou grau de confiabilidade em nível superior a 95% para os dados coligidos na Pesquisa.

Ao lançar mão do estudo da Carreira de Procurador da Fazenda Nacional, o SINPROFAZ foi pioneiro no âmbito da Advocacia Pública Federal. Vale ressaltar, no entanto, que outras importantes carreiras do rol das Funções Essenciais à Justiça já trilharam o mesmo caminho, tendo dele colhido frutos fundamentais à análise do imaginário comum de seus membros e ao aprimoramento do diálogo com seus filiados. São exemplos de carreiras que inspiraram a iniciativa do SINPROFAZ os Procuradores Estaduais, através de sua entidade de âmbito nacional, a ANAPE - Associação Nacional dos Procuradores de Estado; os Procuradores Municipais, por meio da ANPM - Associação Nacional dos Procuradores Municipais, bem como os magistrados, cujo diagnóstico foi efetivado pela AMB - Associação dos Magistrados Brasileiros.

O documento aqui consolidado, obtido a partir de minuciosa análise dos dados da Pesquisa - realizada por empresa especializada e feita segundo critérios técnicos -, nutre o SINPROFAZ de informações a respeito dos pleitos da categoria que representa. Além disso, ao superar as expectativas quanto à adesão dos Procuradores da Fazenda Nacional, o Diagnóstico se transformou em importante instrumento para que a Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional, a Advocacia-Geral da União e a própria sociedade conheçam a fundo os Procuradores que, lotados nas diversas Unidades da Federação, são os encarregados da cobrança judicial e extrajudicial dos créditos públicos de natureza tributária e fiscal, bem como da defesa em juízo da União nas mesmas matérias e da consultoria jurídica do Ministério da Economia.

Findado o percurso que se iniciou há um ano, com as primeiras discussões sobre o formato da Pesquisa, é com enorme orgulho que o SINPROFAZ lança o Primeiro Diagnóstico da Carreira de Procurador da Fazenda Nacional. Os dirigentes que, em junho de 2019, encerram seu mandato à frente do Sindicato levam consigo o sentimento de dever cumprido. Ao disponibilizar este estudo, a Diretoria o faz com o mais sincero desejo de que os dados aqui reunidos sejam sabiamente utilizados para a consecução dos objetivos pessoais e institucionais dos Procuradores da Fazenda Nacional, seja por meio daqueles que assumirão as futuras gestões do SINPROFAZ, seja através das Instituições às quais a Carreira se vincula.

Boa leitura.

Brasília, junho de 2019.

Sérgio Luís de Souza Carneiro
Diretor do SINPROFAZ

Giuliano Menezes Campos
Diretor do SINPROFAZ

Achilles Linhares de Campos Frias
Presidente do SINPROFAZ

INTRODUÇÃO

O cargo que ocupo representa, certamente,
minha atividade particular;
mas é também um fator coletivo,
historicamente condicionado pela cooperação de muitos
e cuja dignidade depende da aprovação coletiva.

Carl Gustav Jung

A maneira de ganhar uma boa reputação
é se esforçar para ser o que você deseja parecer.

Sócrates

O Sindicato Nacional dos Procuradores da Fazenda Nacional – SINPROFAZ, com a promoção do estudo e, agora, com a publicação dos resultados obtidos no primeiro Diagnóstico da Carreira, materializa singular compreensão sobre o valor das Pesquisas Demográficas e de Opinião para a atuação das entidades que representam as Carreiras de Estado¹ no Brasil.

Trata-se de um instrumento de sondagem assertivo e democrático, enraizado nas melhores práticas de gestão organizacional da contemporaneidade. Isto porque respeita trajetórias e considera entendimentos individuais sobre os temas investigados, para compor perfis do Procurador da Fazenda Nacional enquanto fruto de uma construção coletiva e ponderada.

Vem do campo sociológico o teorema afirmativo de que “se as pessoas definem certas situações como reais, elas serão reais em suas consequências”². O campo psicológico, por sua vez, ocupa-se da investigação sobre o modo característico em que tais definições se dão ou acontecem nas consciências individuais. E mais, quer conhecer como se expandem pelo território da interpessoalidade para compor, ao final, o senso de realidade compartilhada. Por isto, lida com o mapeamento de percepções e significados que até podem ser concebidos individualmente, mas que exigem serem comunicados e, não sem conflito, submetidos à reflexão e ao crivo do coletivo de membros da Carreira, reforçando a tese de que “a consciência pessoal é mais ou menos um segmento arbitrário da psique coletiva”^{3 4}.

¹ As Carreiras de Estado definem-se pela existência e exercício de cargo público que integra o núcleo estrutural, pétreo ou estratégico do Estado. São essenciais à sua funcionalidade enquanto Estado de Direito.

² Trata-se do conceito de “Definição de Situação”, conforme THOMAS, W. I.; THOMAS, D. S. The Child in America: behavior problems and programs. New York: Knopf Publishing House, 1928.

³ Psique, substantivo de origem grega que compreende tanto como o “fenômeno imediato deste mundo percebido por nós e, por isto mesmo, a condição indispensável de toda experiência em relação ao mundo”; quanto à “totalidade de todos os processos psíquicos, conscientes e inconscientes” (JUNG, 1991).

⁴ JUNG, C. G. O Eu e o Inconsciente. OC, vol. 7/2. Petrópolis: Vozes, 1985, p. 31.

Carl Gustav Jung (1875–1961), quando criou a escola da Psicologia Analítica e sua teoria dos arquétipos⁵, apresentou interessante perspectiva para o entendimento do fenômeno. Comparou o contexto do fluxo de percepções ao objeto que os gregos nomearam de *persona*⁶.

Precisamente, identificou nela uma imagem adequada para expressar o dinamismo do arquétipo responsável pela mediação entre a consciência pessoal e o mundo social. A identidade social do indivíduo – a *persona* – deriva do ambiente social. Constitui-se a partir da interação entre o social e o individual e representa o indivíduo no social. O arquétipo da *persona* aparece na vida psicológica como aqueles fatores externos e impessoais, advindos da sociedade e da consciência coletiva, que obrigam o humano ao contínuo processo de adaptação e aperfeiçoamento psicossocial. Trata-se da dimensão psicológica que traduz o vínculo insuperável entre o indivíduo e a sociedade, haja vista que não há ser humano fora da sua condição de um ser social.

Andrew Samuels, em seu “Dicionário Crítico de Análise Junguiana”, sumariza:

A concepção, de Jung, da *persona* é a de um ARQUÉTIPO, significando, neste contexto, que existe uma inevitabilidade e ubiquidade para a *persona*. Em qualquer sociedade, um meio de facilitar o relacionamento e o intercâmbio é exigido. Essa função é parcialmente efetuada pelas *personas* dos indivíduos em questão. Diferentes culturas estabelecerão diferentes critérios para a *persona* e haverá alteração e evolução ao longo do tempo uma vez que o padrão arquetípico subjacente é suscetível de variação infinita (...) Às vezes, a *persona* é referida como o “arquétipo social”, envolvendo todos os compromissos próprios para se viver em uma comunidade⁷.

A filósofa política Hannah Arendt (1906–1975) também percebeu o valor da *persona*, destacando como a liberdade humana somente emerge quando diversas pessoas agem em concerto, sintonizadas entre si que estão através de *personas* que atuam no limite da consciência dos seus direitos e de deveres; portanto, protegidos por um ordenamento jurídico:

Para Arendt, a política é e deve ser representação. São frequentes as comparações feitas pela autora da política com o teatro. Os atores políticos se comunicam e agem no cenário político revestidos de uma *persona*, que confere igualdade aos atores e, mais do que isso, os afasta de suas necessidades pessoais e de suas idiossincrasias. Com esta *persona*, os atores podem ser livres, realizando, portanto, o sentido da política, na visão da autora. A igualdade conferida pela *persona* compreende inclusive e principalmente a igualdade de direitos e precede a própria ação política. Em outras palavras, a igualdade conferida pela *persona* é condição para que seja realizada a ação política na concepção de Hannah Arendt⁸.

Marshall e Barbour (2015) acreditam que a importância conceitual da *persona* se encontra em sua capacidade de descrever e articular a relação entre o indivíduo e o social. No presente estudo, compreende-se que cada resposta ao Diagnóstico da Carreira foi apresentada por alguém que decidiu

⁵ Plano estrutural da psique ou fator formativo de percepções, cuja função é organizar ideias e representações para o humano. Existem inúmeros arquétipos: “Eles assimilam material representativo cuja procedência a partir do mundo dos fenômenos não pode ser contestada, e com isto se tornam visíveis e psíquicos.” JUNG (1991).

⁶ A máscara teatral grega (*persona*) que serve para projetar tanto a imagem quanto a voz do *persona*-gem (representação de si mesmo) para o público (mundo), que está à certa distância do palco (centro da ação).

⁷ SAMUELS, A. (org). Dicionário Crítico de Análise Junguiana. Rio de Janeiro: Imago, 1985.

⁸ ABREU, M. A. A. Representação em Rousseau e Hannah Arendt. Lua Nova, São Paulo, 72: 175-194, 2007

ser um Procurador da Fazenda Nacional. Ou então atuar com tal persona em sua vida profissional. Observa-se, com isto, que a identidade de Procurador da Fazenda Nacional preexiste ao indivíduo singular e pertence à Consciência Coletiva, que nela investe um sem número de expectativas que, naturalmente, provocam demandas de reconhecimento, reciprocidade e satisfação.

Por este viés, observa-se como a formação do prestígio é produto de um compromisso coletivo, onde tanto alguém deve perceber o valor e esforçar-se pela obtenção do prestígio assinalado, como o público deve estar a procurar e ter condições de reconhecer o papel merecedor do seu apreço.

O fenômeno também ajuda a compreender como o comportamento de um PFN pode refletir em todos os membros da Carreira. Não sem motivo, muitas escolas já defendem metodologias para “construção de personas para apresentação e para fins estratégicos, a fim de gerenciar noções muito novas de valor e reputação”⁹. Afinal, sabe-se que nem a individualidade e nem a personalidade se limitam à persona. Jung destaca como “uma consciência apenas pessoal acentua com certa ansiedade seus direitos de autor e de propriedade no que concerne aos seus conteúdos, procurando deste modo criar um todo. Mas todos os conteúdos que não se ajustam a esse todo são negligenciados, esquecidos, ou então reprimidos e negados”¹⁰, promovendo parcialidades e distorções capazes de provocar transtornos e de cobrar enorme preço por sua inclusão e reconhecimento.

O que é essencial para entender a partir da abordagem de Jung é que a persona é uma identidade pública estratégica, não necessariamente em tensão com uma alma interior de si mesmo e individual (que Jung também reconhece que pode sobrecarregar a conexão e equilíbrio com a identidade social), mas um modo de administrar as várias dimensões da vida e sua formação pública do Self. A persona pode ser vista como algo que precisa ser gerenciado e, nessa perspectiva, ser entendido como uma prática pessoal que é realizada para entrar no mundo social de alguma maneira particular ¹¹.

Pierre Bourdieu (1930-2002), célebre sociólogo das profissões jurídicas, ajuda no entendimento sobre a importância da gestão da identidade coletiva ao perceber que “o poder das profissões jurídicas não deve ser entendido como uma atuação voluntária de cada um dos profissionais que compõem um determinado nicho de atuação do campo jurídico, mas como uma ação coletiva empreendida pelas associações profissionais”¹². Para Collins (1989) apud Santos (2012), cabe às associações profissionais e entidades representativas o “trabalho político” de criação de identidades profissionais, “pela via de produção de uma cultura própria de cada profissão, de maneira que uma distinga de outra profissão e pela via da normatização profissional (...) e uma atuação política coesa, como ator social coletivo, em torno das associações profissionais das profissões jurídicas na estrutura burocrática do estado”¹³.

⁹ MARSHALL, P. D., BARBOUR, K. Making Intellectual Room or Persona Studies: A New Consciousness and a Shifted Perspective. *Persona Studies* 2015, 1.1

¹⁰ Idem, p. 32

¹¹ In MARSHALL, P. D., BARBOUR, K.. Idem, p. 4

¹² SANTOS, ANDRÉ FILIPE P. R. Uma introdução à Sociologia das Profissões Jurídicas. *Prisma Jur.*, São Paulo, v. 11, n 80 . 1, p. 79-99, jan./jun. 2012

¹³ Idem, p. 84

O tema das associações profissionais assumiu maior destaque a partir das abordagens weberianas, que enfatizam, no processo de criação dos campos profissionais, o papel das associações. De Larson a Bourdieu, passando por Collins e Starr, este tema tem sido recorrente ¹⁴.

Em Bourdieu (2004) apud Almeida (2014), aprendemos que “a formação do estado acontece pela via estrutural e simbólica ao mesmo tempo. Ele entende que o estado moderno surge como construção simbólica de uma estrutura universal e democrática incutida nos cidadãos pela educação, num longo processo histórico”¹⁵; e o que “a análise sociológica da trajetória dos indivíduos deve revelar, ao contrário, é a incorporação das estruturas objetivas nos indivíduos e nos esquemas subjetivos de percepção e representação, de construção de identidades e de ação social”.

Com este embasamento, avaliou-se, no âmbito objetivo e externo, as opiniões do PFN sobre condições de vida e de trabalho, prioridades organizacionais e, especialmente, percepções de valor e expectativas sobre a Carreira. Perscrutou-se o desempenho e a força da missão institucional, tanto do órgão-mãe, a PGFN, quanto da entidade de representação e de defesa dos seus interesses, o SINPROFAZ. Com isto, permitiu-se a composição de escalas de relevância, engajamento e participação nas causas coletivas da classe – tanto para aquelas de natureza técnica, quanto para aquelas de temática associativa ou sindical.

No âmbito da interioridade, pesquisamos sempre no intuito de respeitar a pessoa do PFN ao captar a diversidade de cognições, emoções e intensidade das valorações simbólicas sobre as imagens, signos, ritos e prioridades da Carreira. Toda identidade se constitui através de um complexo fluxo de percepções que, por sua vez, provocam tanto sentimentos de pertencimento, aproximação e aceitação; quanto de estranhamento, acompanhado por exclusão da perspectiva. Sabe-se que ambas as respostas possuem dignidade e relevância no caminho da compreensão da identidade.

A formação do prestígio é sempre um produto do compromisso coletivo: não só deve haver alguém que deseje o prestígio, como um público que procure alguém para prestigiar. Espera-se a apresentação de dados que incentivem novas sondagens, processos de formulação de estratégias e de tomada de decisões. As partes interessadas no bom desempenho das atividades da Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional em todo o país poderão conhecer escalas de percepção de relevância e engajamento sobre diversificados temas, apresentar contribuições e propor soluções.

Os resultados aferidos permitem a discussão sobre o estado da arte das prerrogativas constitucionais da Advocacia Pública Federal, de um Sistema Tributário baseado na Justiça e outros pendões específicos da Carreira de Procurador da Fazenda Nacional, fincados que estão nos princípios da legalidade e da probidade administrativa no Brasil.

Cristiano Costa

Psicólogo, Psicoterapeuta e Executivo de Pesquisas
Psych – Psicologia Clínica e Organizacional

¹⁴ Ibidem, p. 95

¹⁵ ALMEIDA, FREDERICO. As Elites da Justiça: Instituições, Profissões e Poder na Política da Justiça Brasileira. Revista de Sociologia Política, v. 22, n. 52, p. 77-95, Dez. 2014

**PRIMEIRO DIAGNÓSTICO
DA CARREIRA
DE PROCURADOR
DA FAZENDA NACIONAL**



ASPECTOS METODOLÓGICOS

Sobre o Estudo

O Sindicato Nacional dos Procuradores da Fazenda Nacional - SINPROFAZ consolida com este estudo o primeiro **Diagnóstico da Carreira de Procurador da Fazenda Nacional**. A iniciativa, pioneira para a Carreira, partiu da premissa de que, apesar da indiscutível importância conferida à Advocacia Pública Federal pela Constituição de 1988, o grau de conhecimento sobre o perfil e prioridades dos indivíduos que a integram, em sua diversidade e no modo como percebem os ambientes objetivo e subjetivo de atuação e trabalho, ainda é insuficiente¹⁶.

Mapear, portanto, percepções e significados compartilhados pelos Procuradores da Fazenda Nacional no Brasil, sobre condições de vida e de trabalho, carreira e identidade profissional, representatividade institucional da PGFN, ambiente de trabalho, assim como a avaliação do desempenho das Procuradorias onde atuam e do Sindicato que os representa, fez-se prioridade e o franco objetivo do presente estudo.

Simultaneamente à investigação sobre dados demográficos e institucionais, a pesquisa dirigiu-se para o contexto dos posicionamentos e estratégias que envolvem a Advocacia Pública e as Carreiras de Estado no Brasil. Buscou-se saber em quais níveis concordam, priorizam e aderem às medidas e iniciativas legislativas e associativas relacionadas ao fortalecimento da Carreira de Procurador da Fazenda Nacional e da Advocacia Pública Federal.

Elaborou-se, portanto, uma pesquisa quantitativa, descritiva, de natureza aplicada e de objetivo exploratório, com procedimentos de classificação amostral e expectativa de escavações e adensamentos qualitativos posteriores, via entrevistas de aprofundamento com membros especialistas. Tais procedimentos estiveram ligados a estratégia de pesquisa de *Survey*, mediante aplicação de questionários estruturados, disponibilizados via internet aos Procuradores da Fazenda Nacional em concomitância a uma ampla campanha de estímulo à participação e à contribuição pessoal.

Viabilizou-se a construção de uma Base de Dados sobre o Procurador da Fazenda Nacional capaz de funcionar como um sistema unificado e permanente de captação, tratamento e atualização de informações configuradas como estratégias para o fortalecimento da Carreira de PFN, da PGFN e da Justiça Tributária no Brasil.

Objetivo

Conhecer e descrever perfis demográficos, perceptivos e identitários do Procurador da Fazenda Nacional no Brasil capazes de espelhar posicionamentos coletivos sobre prioridades e prerrogativas para o fortalecimento da Carreira, da qualidade do trabalho e do serviço público prestado pela Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional.

¹⁶ I Diagnóstico da Advocacia Pública no Brasil. Ministério da Justiça, Brasil, 2011.

Questionários

Foram elaborados 58 quesitos, subdivididos em seis campos de investigação e respectivos módulos da Base de Dados:

I. Dados Cadastrais, compreendendo atualização de informações como Nome, CPF, OAB, Matrícula SIAPE, Estado PGFN, E-Mail, Celular, Telefone, Endereço Pessoal, E-Mail Profissional e Telefone Profissional dos respondentes e ainda o Motivo de Não Sindicalização, em caso de PFN não filiado ao SINPROFAZ;

II. Perfis Demográficos e Psicossociais, compreendendo a Unidade da Federação onde atua, sexo, idade, atual nível de escolaridade e tempo desde a conclusão do bacharelado em Direito; se um ou ambos os pais são servidores públicos e a escolaridade dos pais; se frequenta curso acadêmico no momento atual e em qual área de conhecimento; estado civil, número de dependentes, religiosidade, etnia e a presença de deficiência física. Elabora, por fim, uma escala de interesse em Atividades Não Profissionais;

III. Percepções sobre o Relacionamento com o SINPROFAZ, compreendendo avaliações dos Filiados sobre as atividades do Sindicato. Investiga o costume de uso dos canais de comunicação e informação utilizados pela entidade. Avalia o desempenho e a atuação das áreas estratégicas da instituição, representadas por suas Diretorias Jurídica, Comunicação Social, Assuntos Profissionais e Estudos Técnicos, Assuntos Parlamentares, Relações Intersindicais, Cultural e de Eventos e a de Assuntos Relativos aos Aposentados e Serviços Assistenciais. Pesquisa a importância atribuída pelos Procuradores da Fazenda Nacional, Filiados e Não Filiados, às Prioridades e Lutas Estatutárias do SINPROFAZ. Averigua a visão sobre o desempenho e demandas de atuação do CEJURIS – Centro de Estudos Jurídicos do SINPROFAZ.

Avalia a qualidade dos convênios e parcerias oferecidas pela empresa vinculada ao SINPROFAZ para este fim; pesquisa hábitos, interesses e padrões de consumo ao elencar Produtos e Serviços que são do interesse dos Filiados e que devem ser priorizados no relacionamento com o Clube de Benefícios. Especialmente, investiga a percepção de prioridade e a valoração do Procurador sobre medidas, prerrogativas e iniciativas que envolvem a Advocacia Pública no Brasil, principalmente no âmbito da Fazenda Nacional, que são tomadas, adotadas ou apoiadas pelo SINPROFAZ para o fortalecimento da Carreira;

IV. Percepções sobre o Relacionamento com a PGFN, compreendendo informações complementares, de natureza demográfica, ligadas ao vínculo funcional. Indaga a natureza dos Órgãos (ou Lotação, Núcleo, Setor Interno etc.) onde os PFNs já atuaram, se atuaram com exclusividade ou se nunca atuaram. Investiga como avaliam a Composição, Organização e Funcionamento do órgão da PGFN onde estão. Se já ocuparam Cargos de Confiança, interna ou externamente, bem como se já ocuparam Cargos Eletivos. Apresenta o tempo faltante para a aposentadoria e o efetivo interesse em se aposentar. Pesquisa o número de processos mensais e a existência de sentimento de sobrecarga. Averigua se fazem uso de ferramentas online e o percentual de tempo utilizado no trabalho remoto.

Verifica se os PFNs confirmam a presença de programas especiais de Gestão Organizacional para racionalização das atividades na Unidade da PGFN onde atuam. Promove um breve Diagnóstico Organizacional da ambiência na Unidade, perscrutando sugestões sobre medidas que possam melhorar a qualidade do trabalho. Provoca avaliação do desempenho no exercício de competências exclusivas do Procurador da Fazenda Nacional. Apresenta avaliação sobre incisos do Decreto que aprova a estrutura regimental e as diretrizes da atuação da PGFN. Exibe avaliação dos Procuradores sobre a qualidade do relacionamento da PGFN com outras organizações públicas de interesse.

VI. Imagens, Signos e Identidade do Procurador da Fazenda Nacional, compreendendo a pesquisa sobre o conceito e a imagem que o Procurador da Fazenda Nacional possui de si mesmo no ambiente em que está inserido. Elenca e investiga fatores considerados no momento da opção pela Carreira, assim como os atributos essenciais para a qualificação do PFN. Apresenta afirmativas de natureza subjetiva e identitária, investigando o grau de concordância e engajamento. Questiona se, antes da Carreira de PFN, exerceu atividade profissional na área do Direito, qual atividade e por qual período. Também se, antes do ingresso na PGFN, havia prestado outro Concurso Público, especificando o cargo e se efetivamente o assumiu. Pergunta se pretende prestar novo Concurso Público e para qual Carreira. Apresenta a avaliação de prestígio atribuído a outras Carreiras de Estado.

Na atividade acadêmica, pesquisa se é ou se já foi Professor Universitário e se integrou Banca para Defesa de Teses; para ambos, questiona o grau acadêmico. Reflete sobre signos e imagens de relevância no campo do Direito, para o contexto do Serviço Público e da Advocacia Pública Fazendária, bem como para ingresso e permanência na Carreira.

Método de Coleta dos Dados

O preenchimento dos Questionários ocorreu pela internet, através de um mecanismo de aferição de cadastro¹⁷ e permissão de acesso ao painel de controle do website www.diagnosticodosinprofaz.org.br – cujo domínio, endereço eletrônico, design e conteúdo informativo foram criados especificamente para este fim. Em todo o projeto de comunicação, exortou-se o senso de contribuição coletiva ao Diagnóstico, a atenção e a transparência nas respostas, considerando a importância que elas teriam para a elaboração de estratégias de fortalecimento da Carreira.

Tendo em vista os Procuradores da Fazenda Nacional aposentados, inativos ou licenciados, disponibilizou-se a possibilidade de preenchimento através de formulário em meio físico, que poderia ser solicitado e devolvido mediante orientações individuais. Nenhum PFN, no entanto, optou por essa modalidade de entrega ao final.

O tempo médio necessário para preenchimento de todos os questionários foi estimado em 30 minutos. Com foco no bom uso do tempo pelos participantes, o questionário foi dividido em seis módulos de investigação. Em cada página de questionário havia um botão “Salvar”, o qual possibilitava o registro das respostas fornecidas até então, o encerramento temporário da pesquisa e a posterior continuação do preenchimento.

¹⁷ Uma lista de números de CPF e nomes dos PFNs foi previamente disponibilizada pelo SINPROFAZ com o apoio da PGFN. Em caso de compatibilidade do CPF, o sistema automaticamente evoluía para a página de complementação do cadastro e já disponibilizava o acesso às páginas com os questionários. Em caso de CPF não cadastrado, o acesso era autorizado manualmente pela equipe de pesquisa que, após consulta à nomeação do pleiteante no Diário Oficial da União, confirmava seu pertencimento aos quadros da PGFN e liberava seu acesso.

O Painel de Controle destacava quantos quesitos ainda estavam sem respostas, o que eventualmente agia como motivador da finalização de toda a pesquisa. Uma vez completadas as respostas, o participante era informado pelo sistema. Em área reservada e com mecanismo de confirmação da decisão, era permitido ao usuário finalizar livre e manualmente sua participação.

Questionários para respostas estruturadas e não estruturadas foram elaborados e aplicados. Destaca-se que, na maior parte dos formulários, foram aplicados quesitos elaborados sob a forma de Escalas Psicométricas, tanto contínuas quanto de intervalo. Em todos os casos, as escalas eram caracterizadas pelo signo ou incremento válido para toda a sua extensão. O que se pediu aos PFNs foi que assinalassem suas respostas utilizando a escala proposta.

Outros quesitos foram construídos para apresentação de respostas dicotômicas, tanto mutuamente exclusivas, quanto exaustivas, no sentido de ser possível a opção múltipla. Os questionários contaram ainda com diversas lógicas de programação e automação, de modo que, ao responder, o sistema ajustava-se às premissas do enunciado do quesito e à formulação da resposta que estava sendo apresentada pelo participante.

Neste percurso, foram aplicados quesitos de múltipla escolha, com o recurso de *checklists*, e um último quesito de resposta aberta, com texto livre. Em todos os casos, optou-se por modelos que permitissem a melhor identificação e visualização dos níveis de valoração das variáveis e do engajamento apresentado pelo PFN.

Comitê de Ética

Considerando a especial proteção devida aos participantes das pesquisas científicas que envolvem seres humanos e o compromisso do projeto executivo com a dignidade humana como fundamento do desenvolvimento do trabalho, foi formado um Comitê de Ética, presidido pelo Diretor de Assuntos Profissionais e Estudos Técnicos do SINPROFAZ, montado para garantir o respeito aos amplos direitos dos PFNs participantes da pesquisa.

Firmando o compromisso, o website na internet apresentou o **Termo de Consentimento Livre e Esclarecido** elaborado especialmente para o trabalho, que promoveu a anuência do participante da pesquisa à natureza e objetivos do projeto, métodos e benefícios previstos, potenciais riscos e o que eles poderiam acarretar, na medida da compreensão proposta e sempre em pleno respeito à privacidade do PFN.

Foram assegurados aos Procuradores da Fazenda Nacional a assistência e o suporte durante toda a pesquisa, bem como a garantia do livre acesso a todas as informações e esclarecimentos adicionais sobre o estudo e suas consequências. Quaisquer dúvidas referentes à metodologia, aplicação, coleta e tratamento de dados, bem como sobre a guarda das informações fornecidas, formulação dos quesitos e possibilidade de preenchimento do questionário por meio impresso, poderiam ser solucionadas através de e-mail exclusivamente criado para este fim, o suporte@diagnosticodosinprofaz.org.br, e por canais no Skype e no aplicativo WhatsApp.

Ao PFN esclareceu-se que era possível se recusar a participar do estudo ou retirar seu consentimento a qualquer momento sem precisar justificá-lo. Ao desejar sair da pesquisa, ele não sofreria qualquer prejuízo à assistência e ao suporte que, inclusive, continuaria a receber.

Sigilo e Privacidade das Respostas

Como medida de proteção da confidencialidade e da individualidade do participante, as respostas aos formulários eletrônicos seguiram diretamente para a empresa responsável pela pesquisa, a PSYCH, a qual foi contratualmente obrigada a não as revelar ou fazer qualquer espécie de compartilhamento não autorizado, sob pena de responsabilidade civil e criminal, mantendo sob estrita guarda dela todas as informações e as opiniões fornecidas pelos Procuradores da Fazenda Nacional.

Assegurou-se na arquitetura da Bases de Dados a ausência de qualquer vinculação entre o Cadastro do PFN e as respostas individuais apresentadas aos demais campos de pesquisa. Isto significa que, sob o ponto de vista da coleta das informações inseridas no questionário, nenhuma apresentaria qualquer vínculo com o conteúdo obtido com a coleta de dados cadastrais do PFN, ficando estes restritos ao sistema informatizado da pesquisa.

Os dados receberam tratamento estatístico diferenciado, com vistas a garantir a preservação e a proteção do sigilo individual sobre as informações inseridas. Os Procuradores da Fazenda Nacional, portanto, puderam se certificar de que sua privacidade seria plena e absolutamente respeitada, ou seja, seu nome ou qualquer outro dado ou elemento que pudesse, de alguma forma, identificá-lo, seriam mantidos em sigilo. Informou-se que a construção do conhecimento se daria por meio de agrupamentos coletivos e de suas tendências perceptivas.

Iniciativas para Mitigação dos Riscos

Riscos estão presentes em qualquer iniciativa. Por isso, foi decisivo informar ao PFN da possibilidade de invasão do sistema por estelionatários ou *hackers* que visassem a obtenção fraudulenta das informações sigilosas.

As medidas tomadas para redução de tais riscos incluíram a hospedagem do website em domínio seguro por tecnologia SSL, que significa Secure Sockets Layer, ou um tipo de segurança digital que permite a comunicação criptografada entre um site, com compatibilidade universal com navegadores, e dispositivos móveis, através do algoritmo de assinatura RSA SHA-256 ou ECC e Chave RSA com 4.096 bits de criptografia.

O endereço final para navegação foi o <https://www.diagnosticodosinprofaz.org.br>, com atenção para a inclusão da letra “s” de “secure” após o protocolo *http* e o surgimento da imagem de um cadeado na barra de endereços do navegador, universalmente reconhecido em websites seguros.

Em prevenção, foi instalado software específico contra invasões não autorizadas ao sistema (*Firewall*), tendo ainda sido isolada e ocultada a base de dados do Cadastro dos Filiados, que poderia exibir dados sigilosos ou sugerir respostas individuais ao que deveria ser de natureza coletiva, de agrupamento ou tendência estatística.

Justificativas ou Benefícios apresentados ao PFN

Considerando o momento de discussão sobre as Carreiras de Estado, afiançada pela capacidade de mobilização e sinergia entre a Carreira e o SINPROFAZ, a pesquisa foi considerada uma oportunidade para captação de novas demandas institucionais, serviços, benefícios, modos de incremento da agenda de lutas e outros eventos de interesse coletivo.

Os indivíduos se envolvem mais com aquilo que ajudam a construir. Com este argumento, a realização do estudo foi proposta como uma oportunidade única de elaboração participativa e tecnicamente consistente de uma agenda de prioridades tanto para a Carreira, quanto para as organizações às quais se vinculam.

Foram considerados benefícios diretos do Diagnóstico da Carreira de Procurador da Fazenda Nacional, e argumentos para a participação do PFN, a legitimação e o planejamento dos futuros passos institucionais; a sistematização de dados estratificados e agrupados das Procuradorias da Fazenda Nacional nas diversas Unidades, Regionais, Estaduais e Seccionais; a avaliação dos benefícios obtidos com a Filiação Sindical e a percepção do valor agregado pelo Procurador da Fazenda Nacional ao interesse público.

Prazo Concedido para Respostas

Programou-se o prazo máximo de sessenta (60) dias para coleta das informações. O lançamento ocorreu às 0h da segunda-feira, 4 de junho de 2018, e o encerramento se deu às 23h59 do domingo, 5 de agosto de 2018.

PGFN em Números

Na edição 2018 do relatório “PGFN em Números”¹⁸, registro anual da atuação dos membros da Carreira de Procurador da Fazenda Nacional (PFN) e demais servidores administrativos que compõem a Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional (PGFN), apontou-se a existência de 2.143 PFNs em atividade no órgão. Eles estão distribuídos em 110 Unidades por todo o país, com o apoio de 6.081 colaboradores no conjunto da Instituição.

O SINPROFAZ solicitou e obteve junto à PGFN dados que permitiram a montagem da seguinte TABELA 1 que, em suas duas partes, confirma o número total de 2.143 PFNs e apresenta sua distribuição geográfica no Brasil:

PFNS ATIVOS NO BRASIL			2143		
DISTRIBUIÇÃO					
PGFN	n° PFNs	RG	PGFN ESTADUAL	n° PFNs	RG
PROCURADORIA-GERAL FAZENDA NACIONAL/MF	234	1ª	PROCURADORIA DA FAZENDA NACIONAL/MG	75	1ª
COORD-GERAL ASSUNTOS TRIBUTÁRIOS/PGFN	1	1ª	PROCURADORIA DA FAZENDA NACIONAL/PR	53	4ª
COORD-GERAL REPRES EXTRAJ FAZ NAC/PGFN	1	1ª	PROCURADORIA DA FAZENDA NACIONAL/BA	43	1ª
OUTROS	2	1ª	PROCURADORIA DA FAZENDA NACIONAL/CE	34	5ª
SUBTOTAL	238		PROCURADORIA DA FAZENDA NACIONAL/GO	29	1ª
			PROCURADORIA DA FAZENDA NACIONAL/ES	28	2ª
PGFN REGIONAL	n° PFNs		PROCURADORIA DA FAZENDA NACIONAL/SC	21	4ª
PROCURADORIA REG.FAZ.NACION.1.REGIAO-DF	88	1ª	PROCURADORIA DA FAZENDA NACIONAL/AM	19	1ª
SUPERINTENDÊNCIA DE ADMINISTRAÇÃO MF/PA	1	1ª	PROCURADORIA DA FAZENDA NACIONAL/MT	19	1ª
PROCURADORIA REG.FAZ.NACION.2.REGIAO-RJ	128	2ª	PROCURADORIA DA FAZENDA NACIONAL/PA	18	1ª
SUPERINTENDÊNCIA DE ADMINISTRAÇÃO MF/RJ	2	2ª	PROCURADORIA DA FAZENDA NACIONAL/MS	17	3ª
PROCURADORIA REG. FAZ.NACION.3.REGIAO-SP	286	3ª	PROCURADORIA DA FAZENDA NACIONAL/AL	17	5ª
PROCURADORIA REG.FAZ.NACION.4.REGIAO-RS	106	4ª	PROCURADORIA DA FAZENDA NACIONAL/MA	15	1ª
PROCURADORIA REG.FAZ.NACION.5.REGIAO-PE	65	5ª	PROCURADORIA DA FAZENDA NACIONAL/RN	15	5ª
SUBTOTAL	676		PROCURADORIA DA FAZENDA NACIONAL/PB	14	5ª
			PROCURADORIA DA FAZENDA NACIONAL/SE	12	5ª
			PROCURADORIA DA FAZENDA NACIONAL/PI	11	1ª
PGFN SECCIONAIS	n° PFNs		PROCURADORIA DA FAZENDA NACIONAL/TO	10	1ª
TOTAL DE PFNs em SECCIONAIS	752		PROCURADORIA DA FAZENDA NACIONAL/AP	8	1ª
			PROCURADORIA DA FAZENDA NACIONAL/RR	5	1ª
			PROCURADORIA DA FAZENDA NACIONAL/RO	4	1ª
BAHIA			PROCURADORIA DA FAZENDA NACIONAL/AC	4	1ª
PROC SEC FAZ NACIONAL FEIRA SANTANA/BA	9	1ª	PROCURADORIA DA FAZENDA NACIONAL/SP	3	3ª
PROC.SECC.FAZ.NAC.VITORIA CONQUISTA/BA	8	1ª	PROCURADORIA DA FAZENDA NACIONAL/PE	2	5ª
PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/ILHÉUS/BA	7	1ª	PROCURADORIA DA FAZENDA NACIONAL/DF	1	1ª
PROC SEC FAZENDA NACIONAL BARREIRAS/BA	4	1ª	SUBTOTAL	477	
SUBTOTAL	28				
			PGFN SECCIONAIS	n° PFNs	
PROC.SECCIONAL FAZ.NACIONAL ANÁPOLIS/GO	7	1ª	PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/CAMPI GDE/PB	7	5ª
PROC SEC FAZENDA NACIONAL RIO VERDE/GO	5	1ª	PROC.SECC.FAZ.NAC.CACHOEIRO ITAPEMIRIM/ES	5	2ª
SUBTOTAL	12		PROC SEC FAZ NAC JUAZEIRO DO NORTE/CE	4	5ª
			PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/DOURADOS/MS	4	3ª
			PROC SEC DA FAZENDA NACION EM MOSSORÓ/RN	4	5ª
PERNAMBUCO			PROC SEC FAZ NACIONAL/IMPERATRIZ/MA	4	1ª
PROC.SECC.FAZENDA NACIONAL EM CARUARU/PE	7	5ª	PROC SEC FAZ NACIONAL EM ARAPIRACA/AL	3	5ª
PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/PETROLINA/PE	4	5ª	PROC.SECC.FAZENDA NACIONAL EM SINOP/MT	2	1ª
SUBTOTAL	11		SUBTOTAL	33	

TABELA 1 – DISTRIBUIÇÃO DOS PROCURADORES DA FAZENDA NACIONAL NO BRASIL – PARTE 01

¹⁸ Relatório “PGFN em Números”. Dados de 2017 - Edição 2018. Publicado em 20/03/2018 e disponível na data de edição desta publicação em http://www.pgfn.fazenda.gov.br/noticias/arquivos/2018/pgfn_em_numeros_final_2_web.pdf/view

PFNS ATIVOS NO BRASIL			2143		
DISTRIBUIÇÃO					
PGFN SECCIONAIS	n° PFNs	RG	PGFN SECCIONAIS	n° PFNs	RG
MINAS GERAIS			RIO GRANDE DO SUL		
PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/JUIZ FORA/MG	15	1ª	PROC SEC FAZ NACIONAL/NOVO HAMBURGO/RS	12	4ª
PROC SEC FAZ NACIONAL POUSO ALEGRE/MG	13	1ª	PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/CAXIAS SUL/RS	11	4ª
PROC SEC FAZ NACIONAL/UBERLÂNDIA/MG	12	1ª	PROC.SECC.FAZENDA NACIONAL EM CANOAS/RS	10	4ª
PROC SEC FAZ NACIONAL/UBERABA/MG	12	1ª	PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/PAS FUNDO/RS	10	4ª
PROC SEC FAZ NACIONAL/VARGINHA/MG	8	1ª	PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/STO ANGEL/RS	10	4ª
PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/GOV VALAD/MG	8	1ª	PROC.SECCIONAL FAZ NACIONAL/S.CRZ/SUL/RS	7	4ª
PROC.SECC.FAZ.NAC.EM MONTES CLAROS/MG	7	1ª	PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/STA MARIA/RS	7	4ª
PROC SEC FAZ NACIONAL EM IPATINGA/PFN/MG	5	1ª	PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/PELOTAS/RS	6	4ª
PROC SEC FAZENDA NACIONAL SETE LAGOAS/MG	5	1ª	PROC SEC FAZ NACIONAL/URUGUAIANA/RS	4	4ª
PROC SEC FAZ NACIONAL PATOS DE MINAS/MG	5	1ª	PROC SEC NACIONAL BENTO GONCALVES/RS	4	4ª
SUBTOTAL	90		PROC SEC FAZ NACIONAL/SANTANA LIVRAM/RS	3	4ª
			PROC.SECC.FAZENDA NACIONAL EM LAJEADO/RS	3	4ª
			PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/BAGÉ/RS	3	4ª
			PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/R GRANDE/RS	1	4ª
			SUBTOTAL	91	
PARÁ			SANTA CATARINA		
PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/SANTARÉM/PA	7	1ª	PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/BLUMENAU/SC	13	4ª
PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/MARABÁ/PA	4	1ª	PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/JOINVILLE/SC	13	4ª
SUBTOTAL	11		PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/JOAÇABA/SC	12	4ª
			PROC.SECC.FAZENDA NACIONAL EM ITAJAÍ/SC	7	4ª
PARANÁ			PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/CRICIUMA/SC		
PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/LONDRINA/PR	15	4ª	PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/CHAPECO/SC	5	4ª
PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/MARINGÁ/PR	14	4ª	PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/LAGES/SC	1	4ª
PROC.SECC.FAZENDA NACION. PONTA GROSSA/PR	8	4ª	SUBTOTAL	57	
PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/CASCATEL/PR	7	4ª			
PROC SEC FAZ NACIONAL/GUARAPUAVA/PR	6	4ª	SÃO PAULO		
PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/FOZ IGUAÇU/PR	6	4ª	PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/CAMPINAS/SP	35	3ª
PROC SEC FAZENDA NACIONAL PATO BRANCO/PR	4	4ª	PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/OSASCO/SP	29	3ª
PROC SEC FAZ NACIONAL/UMUARAMA/PR	4	4ª	PROC SECFAZ NACIONAL/PIRACICABA/SP	18	3ª
SUBTOTAL	64		PROC SEC FAZ NACIONAL/RIBEIRÃO PRETO/SP	18	3ª
			PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/SANTOS/SP	17	3ª
			PROC SEC FAZ NACIONAL/SANTO ANDRÉ/SP	17	3ª
			PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/GUARULHOS/SP	16	3ª
			PROC.SECC.FAZENDA NACIONAL EM JUNDIAI/SP	16	3ª
			PROC SEC FAZ NACIONAL/S JOSE R PRETO/SP	14	3ª
RIO DE JANEIRO			PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/SOROCABA/SP	14	3ª
PROC SEC FAZ NACIONAL/NOVA IGUAÇU/RJ	12	2ª	PROC.SECC.FAZENDA NACION. MOGI CRUZES/SP	14	3ª
PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/NITERÓI/RJ	9	2ª	PROC SEC FAZ NACIONAL/SÃO BER CAMPO/SP	13	3ª
PROC SEC FAZ NACIONAL/CAMPO GOITACAZES/RJ	7	2ª	PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/BAURU/SP	13	3ª
PROC.SECC.FAZENDA NAC.DUQUE CAXIAS/RJ	6	2ª	PROC SEC FAZ NACIONAL/SÃO JOSE CAMPOS/SP	11	3ª
PROCUR.SECCIONAL FAZ.NAC.EM CABO FRIO/RJ	5	2ª	PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/ARAÇATUBA/SP	10	3ª
PROC SECCIONAL FAZ NACIO RESENDE/PSFNRJ	5	2ª	PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/MARILIA/SP	10	3ª
PROC SEC FAZ NACIONAL/VOLTA REDONDA/RJ	4	2ª	PROC SEC FAZ NACIONAL/PRES. PRUDENTE/SP	9	3ª
PROC SEC FAZ NACIONAL/NOVA FRIBURGO/RJ	4	2ª	PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/TAUBATÉ/SP	7	3ª
PROC SEC FAZ NACIONAL/PETRÓPOLIS/RJ	4	2ª	PROC.SECCIONAL FAZ.NACIONAL/S.CARLOS/SP	7	3ª
PROC SEC FAZ NACIONAL/ITABORAÍ/RJ	1	2ª	PROC SECCIONAL FAZ NACIONAL/FRANCA/SP	5	3ª
PROCUR SECCIO FAZEN NAC/SÃO ALDEIA/RJ	1	2ª	PROC.SECC.FAZENDA NACIONAL ARARAQUARA/SP	4	3ª
SUBTOTAL	58		SUBTOTAL	297	

TABELA 1 – DISTRIBUIÇÃO DOS PROCURADORES DA FAZENDA NACIONAL NO BRASIL – PARTE 02

Observa-se que há uma Unidade Central, a PGFN, e as chamadas Unidades Descentralizadas, compostas por Procuradorias-Regionais, Procuradorias-Estaduais e Procuradorias-Seccionais, incluindo-se aqui diversos órgãos de atuação do PFN que a elas se vinculam, como Procuradorias-Adjuntas, Superintendências, Coordenações e Departamentos¹⁹.

¹⁹ RIPGFN - Regimento Interno da PGFN. Publicado em 23/03/2017 e disponível na data de edição desta publicação em <https://www.pgfn.fazenda.gov.br/aceso-a-informacao/institucional/competencia/ripgfn-regimento-interno-da-pgfn>

Procuradorias-Regionais

As Unidades Descentralizadas situadas em cidades-sedes de Tribunal Regional Federal configuram-se como Procuradorias-Regionais da Fazenda Nacional (PRFN), que são cinco: Procuradoria-Regional da Fazenda Nacional na 1ª Região (PRFN-1ªR), com sede em Brasília, mas com Competência Territorial sobre treze estados, no caso, Acre, Amapá, Amazonas, Bahia, Goiás, Maranhão, Minas Gerais, Mato Grosso, Pará, Piauí, Rondônia, Roraima, Tocantins e o próprio Distrito Federal; a Procuradoria-Regional da Fazenda Nacional na 2ª Região (PRFN-2ªR), com sede no Rio de Janeiro e que inclui o estado do Espírito Santo; a Procuradoria-Regional da Fazenda Nacional na 3ª Região (PRFN-3ªR), com sede no estado de São Paulo, mas abrangendo o Mato Grosso do Sul; a Procuradoria-Regional da Fazenda Nacional na 4ª Região (PRFN-4ªR), sediada em Porto Alegre, mas com competência sobre os estados do Paraná e Santa Catarina; e, por fim, a Procuradoria-Regional da Fazenda Nacional na 5ª Região (PRFN-5ªR), cuja sede fica em Pernambuco, na cidade de Recife, mas apresenta Competência Territorial sobre mais cinco estados: Alagoas, Ceará, Paraíba, Rio Grande do Norte e Sergipe.

Na FIGURA 1 abaixo, visualizamos como a Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional, por meio das Procuradorias-Regionais, distribui sua Competência Territorial em cinco (5) grandes Regiões no Brasil:



FIGURA 1 – DIVISÃO POR REGIÕES DA PGFN NO TERRITÓRIO NACIONAL

Procuradorias-Estaduais

Nas capitais dos estados onde não existe sede de Tribunal Regional Federal, a PGFN apresenta Procuradorias da Fazenda Nacional (PFN). Assim, temos 25 Procuradorias Estaduais: no Acre, PFN-AC; Alagoas, PFN-AL; Amapá, PFN-AP; Amazonas, PFN-AM; Bahia, PFN-BA; Ceará, PFN-CE; Espírito Santo, PFN-ES; Goiás, PFN-GO; Maranhão, PFN-MA; Mato Grosso, PFN-MT; Mato Grosso do Sul, PFN-MS; Minas Gerais, PFN-MG; Pará, PFN-PA; Paraíba, PFN-PB; Paraná, PFN-PR; Piauí, PFN-PI; Rio Grande do Norte, PFN-RN; Rondônia, PFN-RO; Roraima, PFN-RR; Santa Catarina, PFN-SC; Sergipe, PFN-SE e Tocantins, PFN-TO.

Procuradorias-Seccionais

Em cidades ou territórios de relevância jurisdicional, são fixadas por ato do Procurador-Geral da Fazenda Nacional as Procuradorias-Seccionais da Fazenda Nacional (PSFN), Unidades Descentralizadas subordinadas às Procuradorias-Regionais da Fazenda Nacional ou às Procuradorias da Fazenda Nacional, conforme o caso.

No presente estudo, foram consideradas 87 Procuradorias Seccionais, conforme visto na TABELA 1 acima.

Considerações Estatísticas

Considerando-se a máxima categorização que apresentam os indivíduos pesquisados, unificados que são pela variável nominal “Procurador da Fazenda Nacional no Brasil”, optou-se pela **Técnica de Amostragem Aleatória** para aplicação do método estatístico de seleção, tratamento dos dados e compreensão dos resultados.

Amostra aleatória simples é aquela na qual todos os elementos têm a mesma probabilidade de serem selecionados, ainda que esta seleção aconteça não por um ato dos pesquisadores, mas por uma decisão livre e espontânea dos indivíduos que, resolvendo participar da Pesquisa Diagnóstica, compõem o tamanho final da amostra.

Quando se utiliza a técnica de amostragem aleatória, pretende-se, em linhas gerais, obter uma amostra de tamanho “n” com o objetivo de estimar parâmetros interpretativos com determinada confiança na informação elaborada. O modo como a amostra é selecionada constitui o Plano Amostral e sobre ele apresentaremos adiante alguns elementos essenciais constitutivos e delineadores da execução do presente estudo.

Novamente pela variável nominal, a estrutura investigativa da pesquisa foi concebida para, sobretudo, apresentar resultados que buscassem refletir a realidade nacional da Carreira. Resultados e relatórios pormenorizados das inúmeras Unidades Descentralizadas carecem de novas estratégias de pesquisa que permitam a singularização das informações, pois observa-se como muitas Unidades possuem pequenos efetivos de PFNs, como no caso das diversas Procuradorias que apresentam de apenas um até o máximo de vinte Procuradores.

Por outro lado, desprezar as diferenças demográficas e humanas na produção e compreensão dos dados obtidos seria sobrepor informações que se mostram cristalinas e ainda sufocar sutilezas interpretativas. Assim, optou-se pelo aproveitamento do mapa que reflete a Competência Territorial de cada uma das cinco Procuradorias-Regionais sobre as regiões geográficas e cidades no Brasil para agregar aos congêneres os PFNs participantes da pesquisa, conforme a localização de suas Unidades de lotação informadas no cadastro.

Distorções perceptivas advindas dos inúmeros aspectos da diversidade de ambientes culturais e organizacionais pesquisados são inevitáveis. Acredita-se, no entanto, que, pela subordinação administrativa e jurisdicional que sofrem, aspectos importantes para a compreensão das percepções do PFN poderão ser mitigados, especialmente aqueles vinculados ao seu cotidiano profissional.

Desse modo, os PFNs foram estudados complementarmente pela Região da PGFN à qual estão subordinados, independentemente se na Procuradoria-Geral, Procuradoria-Regional, Procuradoria-Estadual ou Procuradoria-Seccional. Nesta específica distribuição, calculamos as margens de erro correspondentes.

No que tange aos agrupamentos por sexo, faixa etária, escolaridade, tempo de PGFN ou filiação ao SINPROFAZ, na ausência de dados consistentes sobre as respectivas populações iniciais, serão apresentados e comparados os resultados internos da amostra obtida, sem maiores rigores estatísticos para correções perceptivas.

Amostragem

Com o número apontado de 2.143 PFNs em todo o país, aplicou-se a fórmula:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p) + e^2 \cdot (N - 1)}$$

Fórmula onde:

n - amostra calculada

N - população

Z - variável normal padronizada associada ao nível de confiança

p - verdadeira probabilidade do evento

e - erro amostral

Postulando-se uma Confiabilidade de 95% e uma Margem de Erro em 5% para o efetivo de 2.143 PFNs, configurou-se a necessidade de respostas integrais aos questionários por parte de **326 PFNs**. Mantendo-se a Margem de Erro em 5%, reduzindo-se então a confiança para 90%, a necessidade de respostas integrais aos questionários cairia para o número de **242 PFNs**.

Amostragem pelas Regiões da PGFN

REGIÃO	POPULAÇÃO	CONFIABILIDADE	MARGEM DE ERRO	n° PFNs
1ª	735	95%	5%	253
		90%		199
2ª	221	95%	5%	141
		90%		123
3ª	607	95%	5%	236
		90%		189
4ª	392	95%	5%	195
		90%		161
5ª	188	95%	5%	127
		90%		112

TABELA 2 – ESTUDO AMOSTRAL DO QUANTITATIVO DE PROCURADORES DA FAZENDA NACIONAL POR REGIÃO DA PGFN

A Confiabilidade é o grau de certeza de que o valor obtido ao pesquisar a amostra representa o valor que seria obtido ao pesquisar toda a população, dentro da margem de erro estabelecida. A Margem de Erro representa quantos pontos percentuais as respostas irão variar em relação às respostas obtidas com a amostra, dentro da confiabilidade estabelecida para o Diagnóstico. Para obtenção do intervalo de confiança simulado, assume-se que a amostra é verdadeiramente aleatória e representativa da população.

PARTICIPANTES DO DIAGNÓSTICO DA CARREIRA DE PFN – POR UNIDADE DA FEDERAÇÃO

A FIGURA 2 abaixo apresenta a densidade relativa ao número de Procuradores que efetivamente participaram do primeiro Diagnóstico da Carreira de PFN, por Unidades da Federação (UF):

ESTADO	PROCURADORES
Acre (AC)	4
Alagoas (AL)	10
Amapá (AP)	3
Amazonas (AM)	3
Bahia (BA)	24
Ceará (CE)	38
Distrito Federal (DF)	59
Espírito Santo (ES)	19
Goiás (GO)	28
Maranhão (MA)	14
Mato Grosso (MT)	13
Mato Grosso do Sul (MS)	0
Minas Gerais (MG)	34
Pará (PA)	9
Paraíba (PB)	13
Paraná (PR)	23
Pernambuco (PE)	28
Piauí (PI)	16
Rio de Janeiro (RJ)	94
Rio Grande do Norte (RN)	5
Rio Grande do Sul (RS)	60
Rondônia (RO)	4
Roraima (RR)	3
Santa Catarina (SC)	26
São Paulo (SP)	101
Sergipe (SE)	11
Tocantins (TO)	0
TOTAL	642

Procuradores da Fazenda Nacional
que participaram do I Diagnóstico da Carreira de PFN

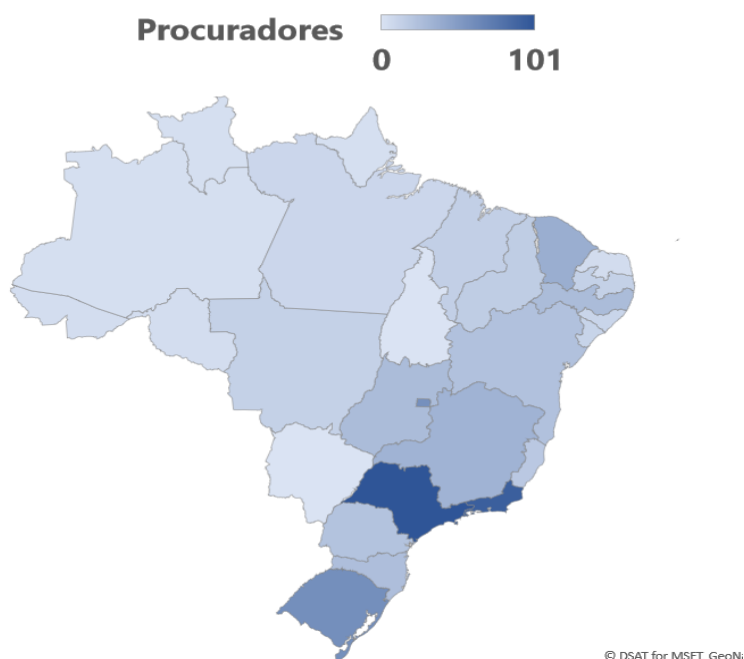


FIGURA 2 – NÚMERO E DENSIDADE VISUAL POR UF DE PROCURADORES PARTICIPANTES DO DIAGNÓSTICO DA CARREIRA DE PFN

Densidade Ajustada

Buscando corrigir a distorção e a baixa nitidez na visualização do mapa provocadas pelo grande número de Procuradores nas Unidades de SP, RJ, RS e DF, apenas para efeito de demonstração, fixamos nestas o número de 50 Procuradores e mantivemos o efetivo obtido nas Unidades restantes. Com isso, visualiza-se um novo cenário de participação, conforme a FIGURA 3:

Procuradores da Fazenda Nacional que participaram do I Diagnóstico da Carreira de PFN

- COM APLICAÇÃO DE FATOR CORRETIVO -

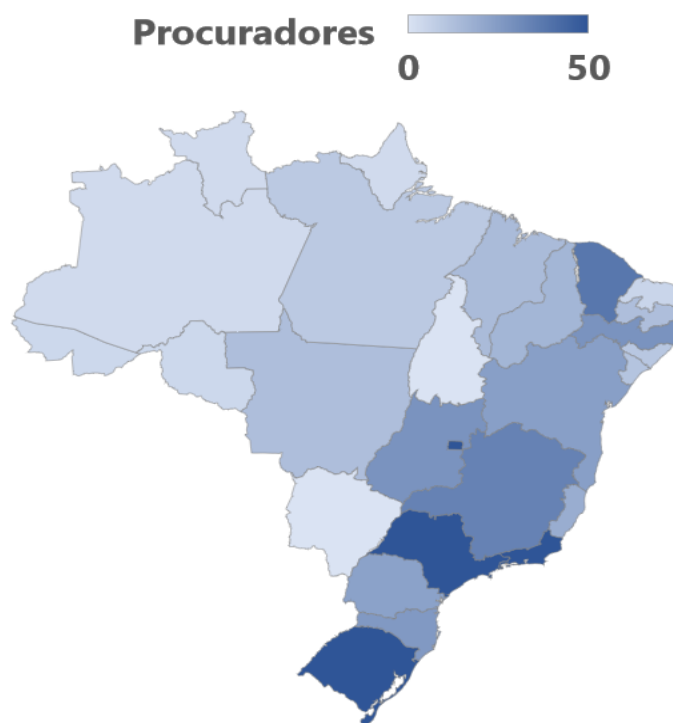


FIGURA 3 – DENSIDADE GLOBAL AJUSTADA DE PROCURADORES PARTICIPANTES DO DIAGNÓSTICO DA CARREIRA DE PFN

Observa-se melhor distribuição das cores e adensamento do interesse entre as Unidades da Federação restantes, indicando sua representatividade e participação em quase todo o país. Destaca-se que os estados do Mato Grosso do Sul e Tocantins não pontuaram. No mapa estão, portanto, com menor pigmentação cromática.

Com a população total de 2.143 indivíduos, tamanho da Amostra fixada em 642 PFNs e expectativa de Confiabilidade em 95%, estaremos com a Margem de Erro máxima em 3,24%.

Com a população total de 2.143 indivíduos, tamanho da Amostra fixada em 642 PFNs e expectativa de Confiabilidade em 90%, estaremos com a Margem de Erro máxima em 2,73%.

PARTICIPANTES DO DIAGNÓSTICO DA CARREIRA DE PFN – POR REGIÃO DA PGFN

Número de Participantes por Região da PGFN

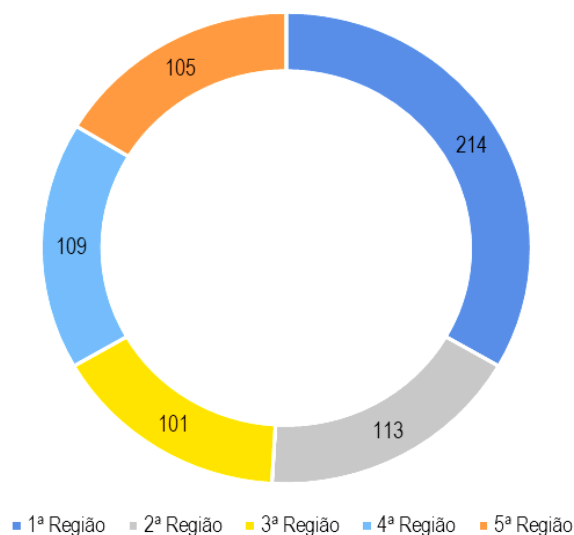


GRÁFICO 1 – NÚMERO DE PFN POR REGIÕES DA PGFN

No GRÁFICO 1 acima, visualiza-se o número de PFNs que participaram do Diagnóstico da Carreira distribuídos pelas Regiões da PGFN.

A primeira Região, que concentra o maior número de Unidades da Federação, apontou 214 Procuradores. As demais Regiões, todas, alcançaram números semelhantes, na casa de uma centena, como se vê na segunda Região, com 113 Procuradores; terceira Região, com 101 Procuradores; quarta Região, com 109 Procuradores e, por fim, a quinta Região, com 105 Procuradores.

Aplicando os mesmos parâmetros de cálculo aos dados apresentados na TABELA 2, temos:

1ª Região:

- População 735, Tamanho da Amostra 214 PFNs, Confiabilidade 95% = Margem de Erro Máxima de 5,64%
- População 735, Tamanho da Amostra 214 PFNs, Confiabilidade 90% = Margem de Erro Máxima de 4,75%

2ª Região:

- População 221, Tamanho da Amostra 113 PFNs, Confiabilidade 95% = Margem de Erro Máxima de 6,46%
- População 221, Tamanho da Amostra 113 PFNs, Confiabilidade 90% = Margem de Erro Máxima de 5,44%

3ª Região:

- População 607, Tamanho da Amostra 101 PFNs, Confiabilidade 95% = Margem de Erro Máxima de 8,91%
- População 607, Tamanho da Amostra 101 PFNs, Confiabilidade 90% = Margem de Erro Máxima de 7,5%

4ª Região:

- População 392, Tamanho da Amostra 109 PFNs, Confiabilidade 95% = Margem de Erro Máxima de 7,99%
- População 392, Tamanho da Amostra 109 PFNs, Confiabilidade 90% = Margem de Erro Máxima de 6,72%

5ª Região:

- População 188, Tamanho da Amostra 105 PFNs, Confiabilidade 95% = Margem de Erro Máxima de 6,37%
- População 188, Tamanho da Amostra 105 PFNs, Confiabilidade 90% = Margem de Erro Máxima de 5,36%

Os resultados fortalecem a interpretação de que a distribuição dos Procuradores, tendo assim se comportado, será favorável em sua capacidade de representar e de refletir, com consistente senso de equidade, as percepções e as opiniões apresentadas pelos Procuradores da Fazenda Nacional, tanto no Brasil, quanto nas Regiões e Competências Territoriais da Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional.

**PRIMEIRO DIAGNÓSTICO
DA CARREIRA
DE PROCURADOR
DA FAZENDA NACIONAL**



DEMOGRAFIA

Esta seção do relatório de consolidação dos resultados apresenta um extrato selecionado das informações pesquisadas sobre o Perfil Demográfico dos Procuradores da Fazenda Nacional respondentes ao Primeiro Diagnóstico da Carreira de PFN: sexo, idade, estado civil e número de dependentes; nível atual de escolaridade e tempo desde a conclusão do bacharelado em Direito; se um ou ambos os pais são Servidores Públicos e a escolaridade dos pais; se há frequência em curso acadêmico atualmente e em qual área de conhecimento.

SEXO

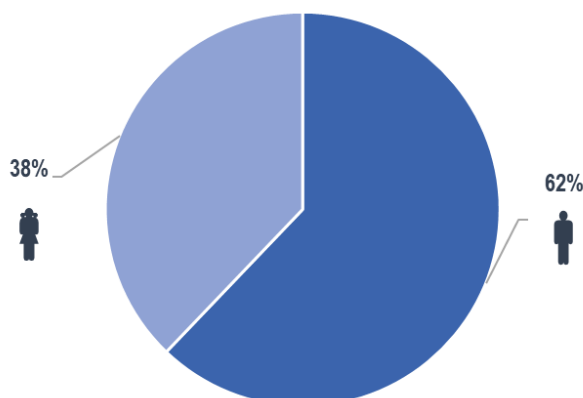


GRÁFICO 2 – SEXO DO PFN PARTICIPANTE DO DIAGNÓSTICO

Na amostra, 399 Procuradores ou 62,15% do total são do sexo masculino; 243 Procuradoras ou 37,85% do total são do sexo feminino.

Observa-se a capacidade de os resultados representarem, com bom senso de equidade, as percepções e as opiniões apresentadas pelos Procuradores e Procuradoras da Fazenda Nacional em todo o país.

IDADE

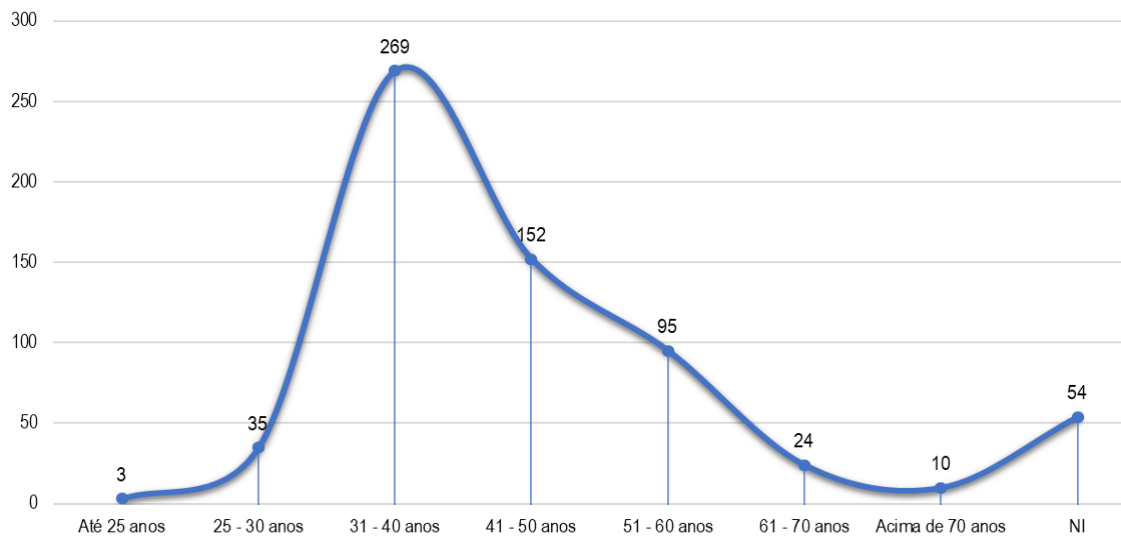


GRÁFICO 3 – IDADE DO PFN PARTICIPANTE DO DIAGNÓSTICO

A maior parte dos Procuradores, 269 indivíduos ou 41,9% do total, está na faixa dos 31 aos 40 anos de idade, sugerindo um perfil substancialmente jovem quando observado sob o ponto de vista da força de trabalho no Serviço Público. Juntam-se a estes 3 Procuradores (0,47% do total) com até 25 anos e 35 Procuradores (5,45% do total) de 25 a 30 anos de idade.

Do total, 152 Procuradores (23,68% do total) estão na faixa de idade entre 41 e 50 anos e 95 Procuradores, na faixa dos 51 a 60 anos (14,8% do total). Na sequência, 24 Procuradores na faixa dos 61 aos 70 anos, correspondendo a 3,74% do total e, por fim, 10 Procuradores acima dos 70 anos (1,56% do total).

Observa-se que 54 Procuradores (8,41% do total) não informaram suas respectivas idades.

ESTADO CIVIL

O GRÁFICO 4 abaixo apresenta o estado civil registrado pelos Procuradores partícipes do Diagnóstico da Carreira de PFN, com 586 respondentes e 56 ausências de informação (aproximadamente 10% do conjunto).

ESTADO CIVIL

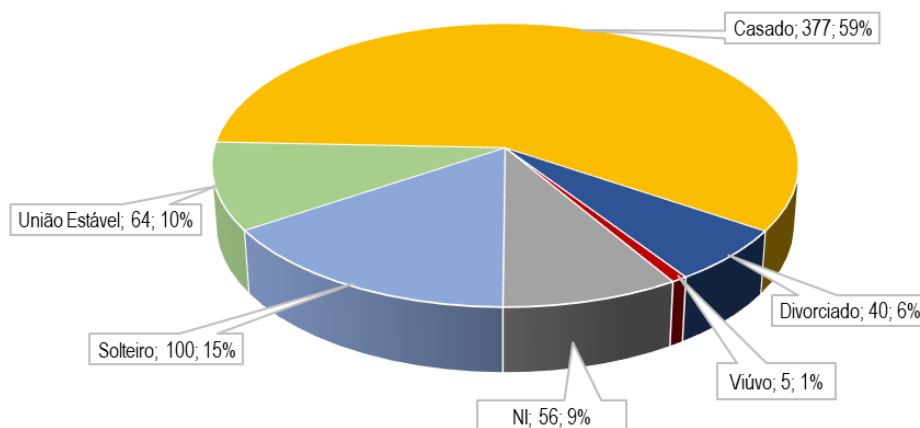


GRÁFICO 4 – ESTADO CIVIL DOS PROCURADORES DA FAZENDA NACIONAL PARTICIPANTES DO DIAGNÓSTICO

A maior concentração de PFNs da amostra é casada, 59% (377 Procuradores), seguidos à distância pelos Solteiros, 15% (100 Procuradores). Depois, vêm aqueles em Regime de União Estável, 10% (64). Em seguida, os Divorciados, 6% (40) e, por fim, com apenas 5 indivíduos e 1 ponto percentual, os Viúvos.

Filhos e Dependentes

No conjunto dos Procuradores participantes do Diagnóstico da Carreira de PFN, com todos os estados civis considerados, observa-se uma média de **1,38 filhos por Procurador**.

Quando complementarmente indagados sobre o número de dependentes diretos, podendo no caso incluir, além dos filhos, cônjuges, pais, parentes e outros, chega-se ao escore de **1,47 dependentes por Procurador**, revelando que, além do baixo número de filhos, poucas pessoas além destes costumam depender dos Procuradores da Fazenda Nacional.

Cônjuge ou Companheiro (a) que trabalha no Campo Jurídico

Aos 441 Procuradores que assinalaram o Estado Civil como União Estável ou Casado, fez-se o questionamento se o cônjuge ou companheiro (a) trabalhava no Campo Jurídico ou do Direito.

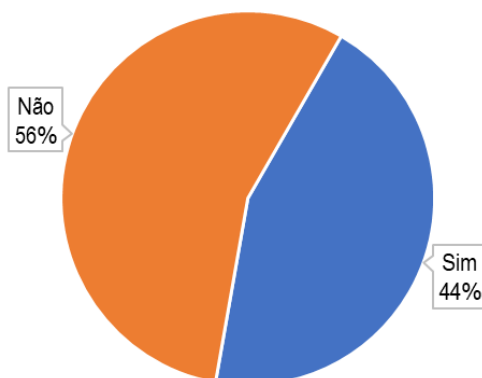


GRÁFICO 5 – CÔNJUGE OU COMPANHEIRO (A) – SE TRABALHA NO CAMPO JURÍDICO

Os resultados foram equilibrados entre o SIM (44%) e o NÃO (56%), indicando que praticamente a metade dos Procuradores em Regime de União Estável ou Casados assim estão com pessoas que também fazem parte do Campo Jurídico.

ESCOLARIDADE DO PROCURADOR DA FAZENDA NACIONAL

O GRÁFICO 6 abaixo apresenta a escolaridade registrada pelos Procuradores da Fazenda Nacional partícipes do Diagnóstico da Carreira de PFN:

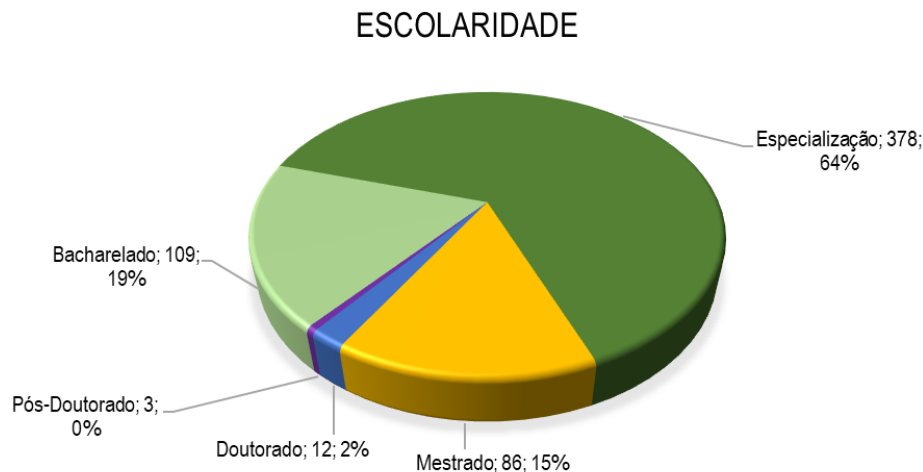


GRÁFICO 6 – ESCOLARIDADE DOS PROCURADORES DA FAZENDA NACIONAL PARTICIPANTES DO DIAGNÓSTICO

Com 588 respondentes, observa-se que 81% dos Procuradores da Fazenda Nacional já se encontram Pós-Graduados. Apenas 19% da classe permaneceu na escolaridade mínima exigida para o cargo, que é o Bacharelado em Direito. Observa-se maior concentração de Procuradores escolarizados no nível de Especialização, com 64% de participação e 378 Procuradores; na sequência, o Bacharelado, com 19% e 109 Procuradores no nível, seguidos pelos de grau em Mestrado, 15%, 86 Procuradores; depois, vem o Doutorado, com 2% ou 12 Procuradores, e, por fim, 3 Procuradores, ou menos de 1% da base, no nível do pós-doutorado.

Tempo desde o Bacharelado

Questionou-se há quanto tempo o Procurador concluiu o Bacharelado em Direito. Os resultados podem ser visualizados no seguinte GRÁFICO 7:

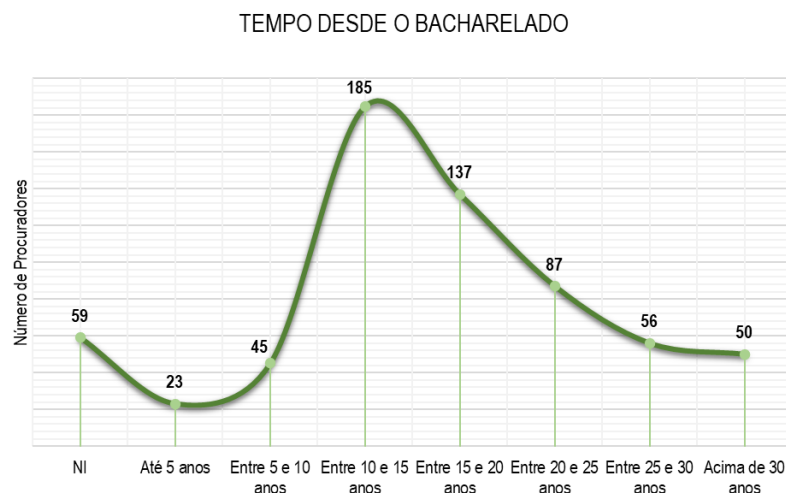


GRÁFICO 7 – ESCOLARIDADE DOS PROCURADORES DA FAZENDA NACIONAL PARTICIPANTES DO DIAGNÓSTICO

O número de Procuradores que não apresentou informação sobre a Escolaridade foi de 59 indivíduos ou 9% do total. Na faixa de até 5 anos de formado, observa-se a presença de 23 Procuradores (4%), pouco abaixo dos que já possuem de 5 a 10 anos, no caso, 45 Procuradores (7%). Com forte elevação, percebe-se que o número de Procuradores cujo tempo desde o Bacharelado é de 10 a 15 anos vai a 185, representando 29% do total. Este é o perfil mais numeroso da série.

Iniciando curva de declínio, abaixo vêm os 137 Procuradores, ou 21% do conjunto, formados entre 15 e 20 anos atrás. Imprimindo um ritmo suave de declínio, na sequência, aparecem 87 Procuradores, desta vez formados entre 25 e 30 anos atrás e representando 13% do total. Aqueles que possuem entre 25 e 30 anos desde o Bacharelado em Direito compõem 9% do conjunto, são 56 Procuradores. Por fim, com mais de 30 anos de formados, surgem 50 Procuradores ou 8% do grupo.

Observa-se equilíbrio na maioria dos intervalos. Destaque para o crescimento intenso dos Procuradores na faixa dos 10 a 15 anos de Bacharelado e suave fluxo entre os intervalos restantes. Ao final, o grupo apresenta boa diversidade interna quanto ao tempo desde a graduação em Direito.

Matriculado atualmente em Curso Acadêmico

Indagados sobre a possibilidade de estarem atualmente matriculados em algum curso acadêmico, 486 ou 76% dos participantes negaram estar matriculados. Percentual de 15%, equivalente a 97 Procuradores, estão matriculados e 59 deles, ou 9% da base, não informaram.

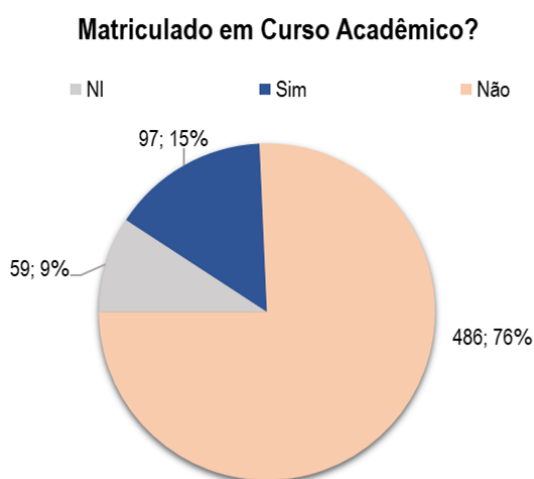


GRÁFICO 8 – PFN MATRICULADO EM CURSO ACADÊMICO

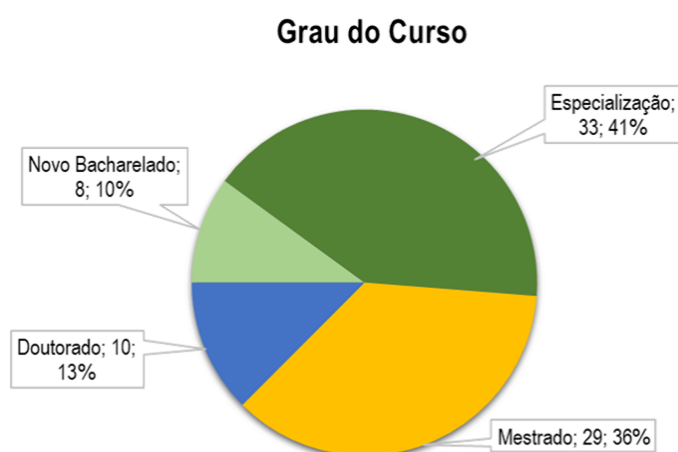


GRÁFICO 9 – PFN MATRICULADO – GRAU DO CURSO ACADÊMICO

Dos 97 Procuradores que afirmaram estar matriculados em algum curso acadêmico, 33 (41%) estão cursando uma Especialização, muitas vezes a segunda na Carreira. Em seguida, 29 Procuradores (36%) estão em um Mestrado. Por fim, 10 Procuradores (13%) estão matriculados em um Doutorado. Além destes, 17 (18%) não informaram qual o grau. Já 8 Procuradores (10%) estão cursando uma nova graduação.

Deste grupo, 77 Procuradores ou 80% do conjunto informaram em qual curso estaria matriculado. Com efeito, diversos cursos no campo do Direito (em todos os graus) estão em primeiro plano, com 41 indicações ou mais da metade das escolhas (53%).

A TABELA 3 a seguir apresenta quais cursos no campo do Direito foram mais de uma vez indicados pelos Procuradores como aqueles em que estão matriculados:

CURSOS NO CAMPO DO DIREITO
Direito Administrativo
Direito Administrativo (Licitação e Contratos Administrativos)
Direito Administrativo e Gestão Pública
Direito Constitucional
Direito Constitucional e Teoria do Direito
Direito Corporativo
Direito do Estado
Direito do Trabalho
Direito e Desenvolvimento Sustentável
Direito e Políticas Públicas
Direito Imobiliário
Direito Político e Econômico
Direito Previdenciário
Direito Tributário
Processo Civil

TABELA 3 – CURSOS NO CAMPO DO DIREITO EM QUE ESTÃO ATUALMENTE MATRICULADOS

Já a TABELA 4 abaixo apresenta quais cursos fora do Direito foram mais de uma vez sinalizados pelos Procuradores como aqueles em que estão matriculados:

CURSOS FORA DO CAMPO DO DIREITO
Administração de Empresas
Administração Pública
Ciências Contábeis
Ciências Sociais
Economia
Educação
Educação Brasileira
Engenharia
Filosofia
Gestão Pública
Mediação
Psicologia
Teologia

TABELA 4 – CURSOS FORA DO CAMPO DO DIREITO EM QUE ESTÃO ATUALMENTE MATRICULADOS

PERFIL DOS PAIS DOS PROCURADORES DA FAZENDA NACIONAL

Atividade Profissional

Indagados sobre a atividade profissional dos pais, especificamente se seriam ou não Servidores Públicos em alguma esfera do Estado, revelou-se o seguinte:

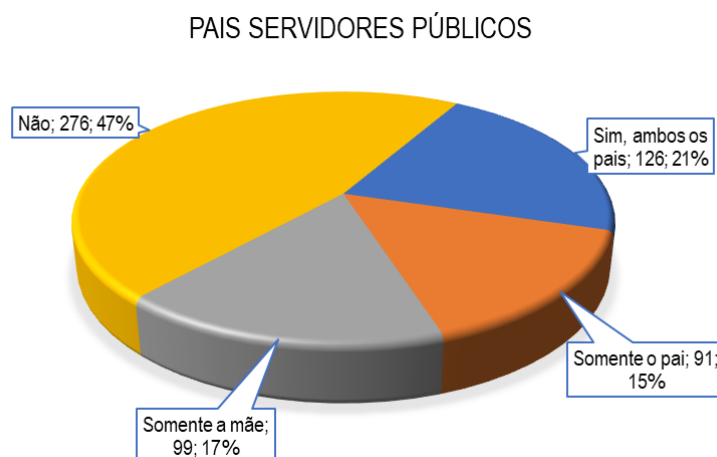


GRÁFICO 10 – SERVIÇO PÚBLICO E FILIAÇÃO PARENTAL DO PFN

Na maioria das vezes, nenhum dos pais dos Procuradores da Fazenda Nacional é Servidor Público: em 47% das ocorrências, o equivalente a 276 Procuradores, eles afirmaram ser esta sua condição. Por outro lado, em 21% das ocorrências, ou 126 Procuradores, ambos os pais são Servidores Públicos. Os casos de ocorrência em apenas um dos genitores, indiferentemente se o pai ou a mãe, equivaleram a 32%, 190 Procuradores no conjunto. Especificamente, somente a mãe Servidora Pública ocorreu com 99 Procuradores ou 17% do grupo. A opção de somente o pai ser Servidor teve 91 ocorrências, 15% do total.

Escolaridade dos Pais do PFN

Outra vez indagados sobre as características dos pais, desta vez sobre qual seria o nível de escolaridade de cada um deles, revelou-se o GRÁFICO 11 a seguir.

O item ajuda na elaboração e na compreensão do perfil familiar do Procurador da Fazenda Nacional. Observa-se surpreendente paridade ou equidade no item, tanto no início, no Ensino Fundamental, quanto no final da escala, nível de Pós-Graduação.

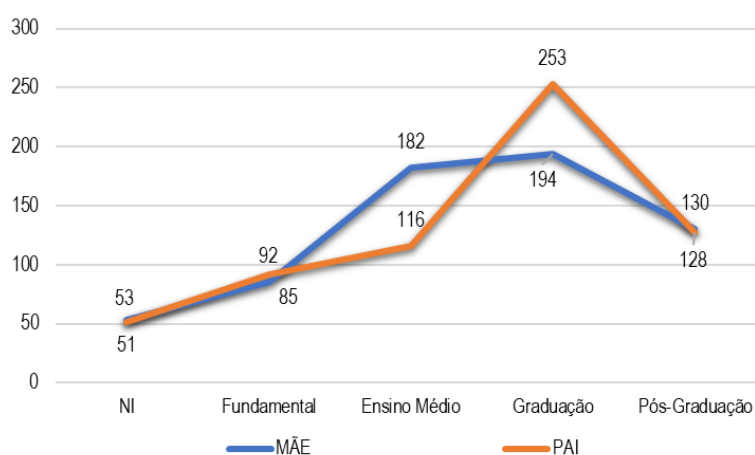


GRÁFICO 11 – ESCOLARIDADE DOS PAIS DO PFN

No centro, onde divergem, ocorre uma espiral com inversão entre o Ensino Médio (prevalência da mãe) e a Graduação (prevalência do pai).

Ainda que pese o número de pessoas presentes tanto no nível do Ensino Médio quanto na Pós-Graduação, a tendência central e maior concentração de indivíduos fica situada no nível da Graduação, configurando-se, assim, o perfil a partir do qual deve-se refletir sobre as consequências do fenômeno para o perfil do PFN no Brasil.

Abaixo, no GRÁFICO 12, apresenta-se a mesma informação sob novo modo de visualização:

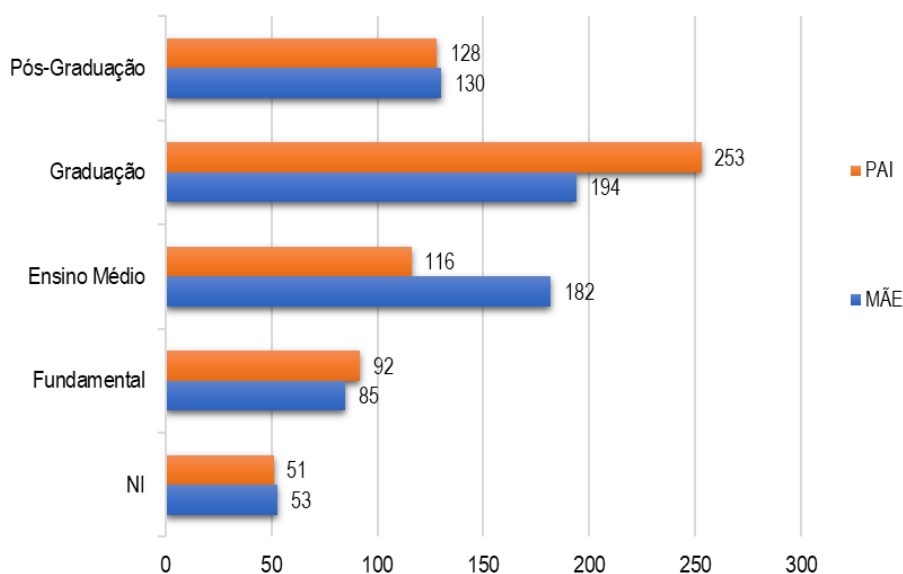


GRÁFICO 12 – ESCOLARIDADE DOS PAIS DO PFN

**PRIMEIRO DIAGNÓSTICO
DA CARREIRA
DE PROCURADOR
DA FAZENDA NACIONAL**



**PERCEPÇÕES DO PFN SOBRE O
SINPROFAZ**

PRIORIDADES E LUTAS ESTATUTÁRIAS DO SINPROFAZ

Na sequência do Diagnóstico, a um total de 642 Procuradores da Fazenda Nacional questionou-se a percepção de relevância sobre Prioridades e Lutas que constam no Estatuto do SINPROFAZ.

Tanto na investigação sobre as Prioridades quanto na investigação sobre as Lutas, foi disponibilizado campo para resposta aberta, onde o PFN poderia, opcionalmente, expressar algum comentário sobre as respostas apresentadas ao quesito. Esta medida se deu pela relevância do questionamento.

A resposta deveria ser apresentada conforme a seguinte escala de percepção:

Totalmente Irrelevante >> 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 << Totalmente Relevante

FIGURA 4 – ESCALA DE PERCEPÇÃO – AVALIAÇÃO DAS PRIORIDADES E LUTAS DO SINPROFAZ

Por esta nova lógica de formulação do quesito, assinalar o numeral zero (0) seria afirmar a total irrelevância do item, enquanto que a opção pelo numeral dez (10) afirmaria a total relevância do item, na percepção do conjunto de Procuradores da Fazenda Nacional na base de dados.

Por estatuto, as atividades do SINPROFAZ são regidas pelas seguintes PRIORIDADES:

A	Representar e defender os interesses e direitos coletivos e individuais dos filiados, relativos à sua atividade profissional e compatíveis com o interesse geral da categoria, perante autoridades administrativas e judiciárias.
B	Fazer valer, em Juízo e fora dele, as prerrogativas da Carreira que representa.
C	Fazer valer as prerrogativas inerentes à Carreira previstas no Estatuto da Ordem dos Advogados do Brasil.
D	Promover negociações coletivas e movimentos reivindicatórios tendentes a assegurar a dignidade da Carreira, a melhoria das condições de trabalho e a sobrevivência condigna de seus integrantes.
E	Promover a Carreira junto aos meios de comunicação, culturais, universitários, políticos, inclusive à Ordem dos Advogados do Brasil, de forma a levar a público as conquistas realizadas pelos filiados, bem como as suas aspirações e necessidades, visando a implementar meios de mobilização interna e externa.

Assim como pelas seguintes LUTAS:

F	Pelo preenchimento de todos os cargos em comissão, inclusive os de recrutamento amplo, e pelo exercício das funções de confiança por Procuradores da Fazenda Nacional integrantes da Carreira.
G	Por remuneração justa que atenda à expectativa e ao grau de formação de seus Filiados.

TABELA 5 – PRIORIDADES E LUTAS ESTATUTÁRIAS DO SINPROFAZ

Primeira PRIORIDADE ESTATUTÁRIA relevante para os Procuradores:

- Promover negociações coletivas e movimentos reivindicatórios tendentes a assegurar a dignidade da Carreira, a melhoria das condições de trabalho e a sobrevivência condigna de seus integrantes.

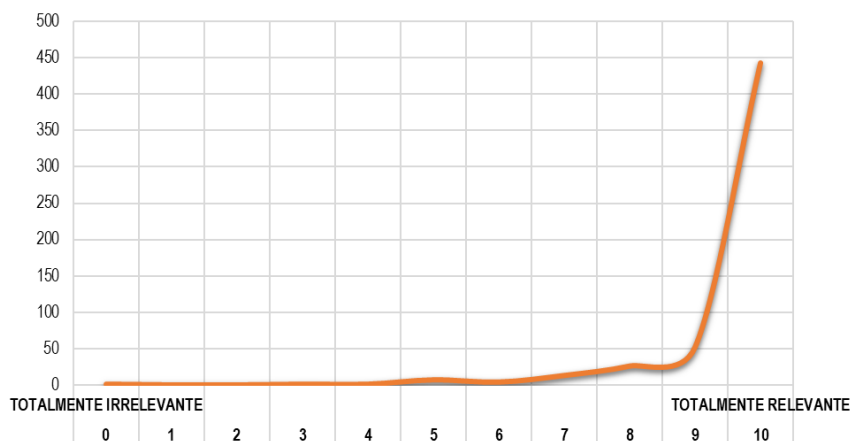


GRÁFICO 14 – PERCEPÇÃO DE RELEVÂNCIA SOBRE PRIORIDADES ESTATUTÁRIAS DO SINPROFAZ

O item foi percebido como TOTALMENTE RELEVANTE pela amostra de Procuradores da Fazenda Nacional. A quase totalidade de Procuradores está nas faixas superiores de percepção de relevância.

Segunda PRIORIDADE ESTATUTÁRIA relevante para os Procuradores:

- Representar e defender os interesses e direitos coletivos e individuais dos filiados, relativos à sua atividade profissional e compatíveis com o interesse geral da categoria, perante autoridades administrativas e judiciárias.

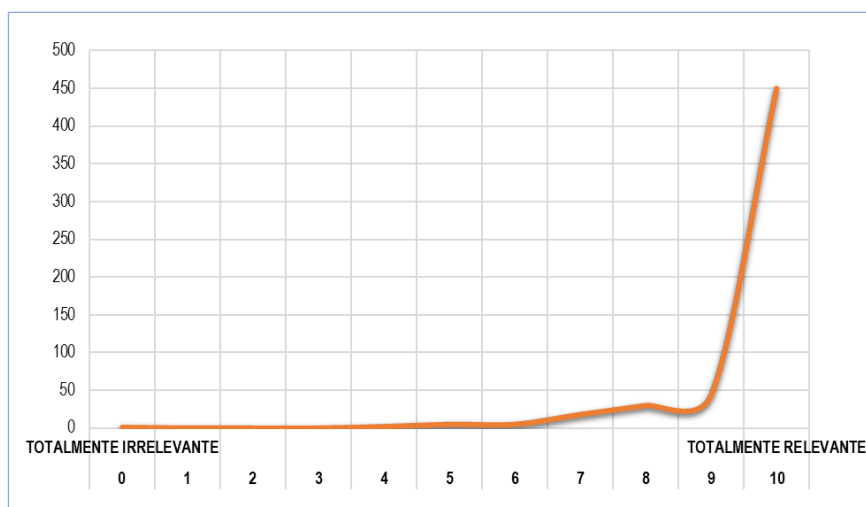


GRÁFICO 15 – PERCEPÇÃO DE RELEVÂNCIA SOBRE PRIORIDADES ESTATUTÁRIAS DO SINPROFAZ

Com semelhante perfil na curva, a Prioridade foi percebida como TOTALMENTE RELEVANTE.

Terceira PRIORIDADE ESTATUTÁRIA relevante para os Procuradores:

→ Fazer valer, em Juízo e fora dele, as prerrogativas da Carreira que representa.

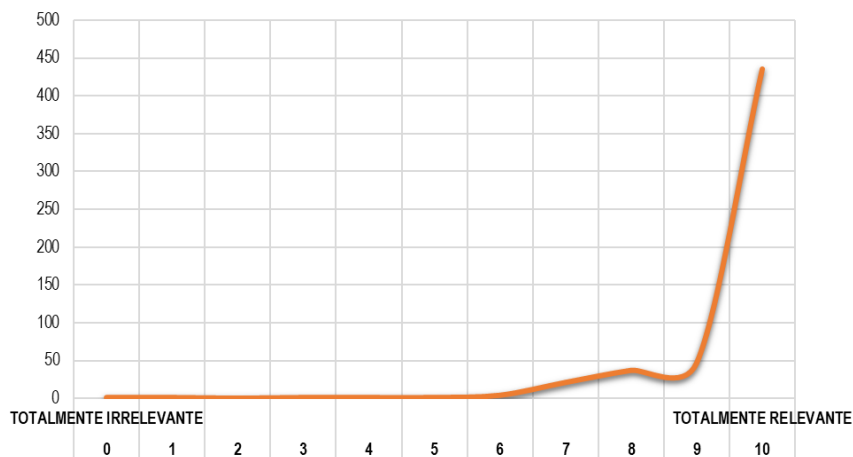


GRÁFICO 16 – PERCEPÇÃO DE RELEVÂNCIA SOBRE PRIORIDADES ESTATUTÁRIAS DO SINPROFAZ

Com curva gráfica idêntica às anteriores, mas com sutil desaceleração na transição de faixa média-superior, a Prioridade foi percebida como TOTALMENTE RELEVANTE para os Procuradores da Fazenda Nacional.

Quarta PRIORIDADE ESTATUTÁRIA relevante para os Procuradores:

→ Fazer valer as prerrogativas inerentes à Carreira previstas no Estatuto da OAB.

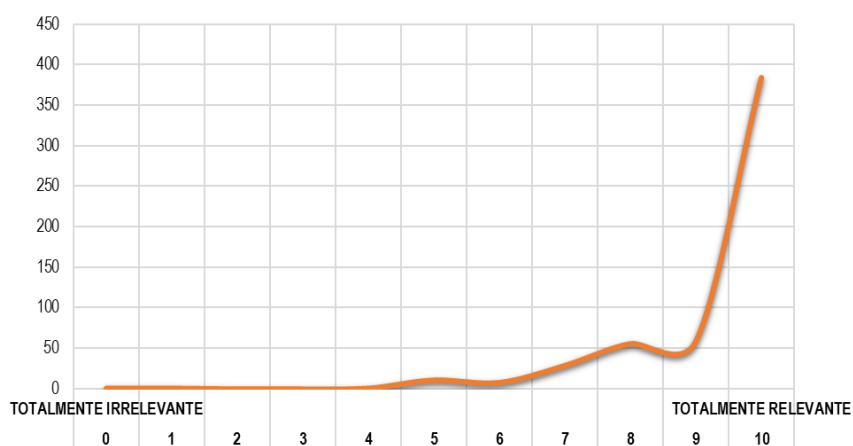


GRÁFICO 17 – PERCEPÇÃO DE RELEVÂNCIA SOBRE PRIORIDADES ESTATUTÁRIAS DO SINPROFAZ

Ainda que com visível retração na curva de interesse e com menor número de interessados, a Prioridade foi percebida como TOTALMENTE RELEVANTE pela maioria dos Procuradores da Fazenda Nacional.

Quinta PRIORIDADE ESTATUTÁRIA relevante para os Procuradores:

- Promover a carreira junto aos meios de comunicação, culturais, universitários, políticos, inclusive à Ordem dos Advogados do Brasil, de forma a levar a público as conquistas realizadas pelos Filiados, bem como as suas aspirações e necessidades, visando a implementar meios de mobilização interna e externa.

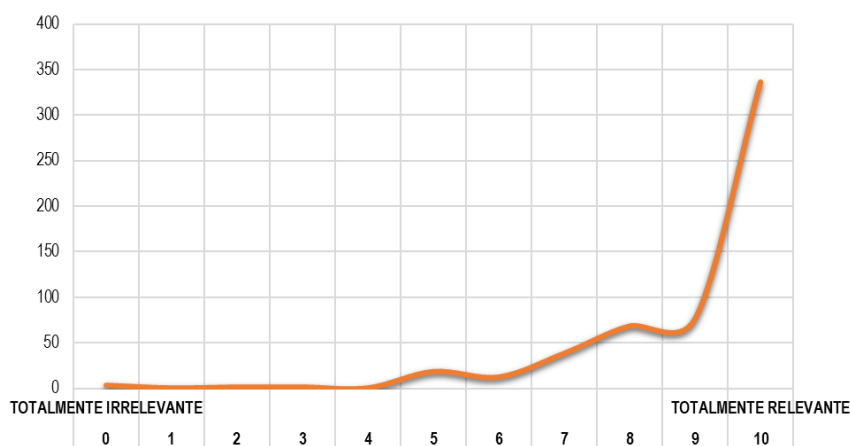


GRÁFICO 18 – PERCEPÇÃO DE RELEVÂNCIA SOBRE PRIORIDADES ESTATUTÁRIAS DO SINPROFAZ

Desta vez, o gráfico aponta para uma desaceleração do interesse mais forte que a anterior, agrupando maior número de Procuradores nas faixas média-superior. Pode-se considerar que a Prioridade foi percebida entre MUITO e TOTALMENTE RELEVANTE para os Procuradores da Fazenda Nacional que responderam ao Diagnóstico.

Lutas Estatutárias

Investiga-se agora quanto de relevância se atribui às LUTAS ESTATUTÁRIAS do SINPROFAZ. No conjunto total de 642 Procuradores da Fazenda Nacional, os escores foram os seguintes:

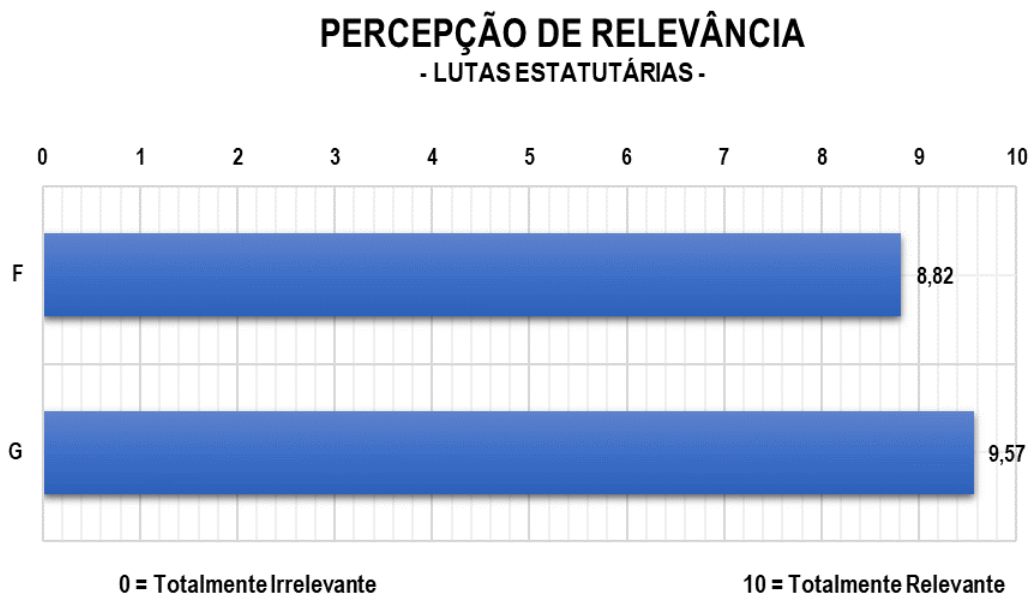


GRÁFICO 19 – PERCEPÇÃO DE RELEVÂNCIA SOBRE AS LUTAS ESTATUTÁRIAS DO SINPROFAZ

F	Pelo preenchimento de todos os cargos em comissão, inclusive os de recrutamento amplo, e pelo exercício das funções de confiança por Procuradores da Fazenda Nacional integrantes da Carreira.
G	Por remuneração justa que atenda à expectativa e ao grau de formação de seus Filiados.

A Luta “Por remuneração justa que atenda à expectativa e ao grau de formação de seus Filiados” atinge 95,7% de relevância na percepção do Procurador, configurando-se **TOTALMENTE RELEVANTE**.

A Luta “Pelo preenchimento de todos os cargos em comissão, inclusive os de recrutamento amplo, e pelo exercício das funções de confiança por Procuradores da Fazenda Nacional integrantes da Carreira” atinge 88,2% da percepção de relevância, mais bem definida como luta **MUITO RELEVANTE**.

MEDIDAS EM RELAÇÃO À ADVOCACIA PÚBLICA

Esta parte do relatório investiga a percepção de prioridade e o senso de valoração do Procurador sobre medidas, prerrogativas e iniciativas que envolvem a Advocacia Pública no Brasil, que são tomadas, adotadas ou apoiadas pelo SINPROFAZ para o fortalecimento da Carreira.

Inicialmente, dez (10) medidas de reconhecida relevância para o atual momento da Advocacia Pública foram apresentadas aos Procuradores. Pediu-se que eles assinalassem, entre as dez opções, três (3) que considerassem de maior importância para o fortalecimento da Carreira de Procurador da Fazenda Nacional.

O sistema de pesquisa impedia que o respondente assinalasse mais de três opções, bem como o informava no caso de as três ainda não terem sido selecionadas. Com tal programação, provocou-se o senso valorativo, de estabelecimento de prioridades e de estratégia no processo de seleção das medidas, as quais foram:

1. Autonomia Técnica, Administrativa, Orçamentária e Financeira – PEC 82
2. Critérios democráticos para escolha e designação de Chefias
3. Vinculação à Ordem dos Advogados do Brasil
4. Conselhos como Órgãos Máximos da Estrutura Orgânica das Procuradorias
5. Escolha do Procurador-Geral entre os Membros da Carreira (Lista Tríplice)
6. Inamovibilidade Relativa dos Membros da Procuradoria da Fazenda Nacional
7. Utilização de Meios Alternativos de Solução de Conflitos
8. Políticas de Incentivo ao aperfeiçoamento acadêmico dos Procuradores.
9. Advocacia Plena
10. Honorários de Sucumbência

O GRÁFICO 20 a seguir demonstra que os Procuradores consideram que a mais relevante e prioritária medida de defesa para o fortalecimento da Carreira de PFN é a percepção dos “Honorários de Sucumbência”. Foram 433 sinalizações de prioridade, precisamente 67,45% do total de respondentes.

Considerando-se a margem de erro, afere-se como empatada com a primeira assertiva a medida que prevê a “Autonomia Técnica, Administrativa, Orçamentária e Financeira”, prevista na PEC 82, com 65% das sinalizações.

Como terceira e última medida de maior relevância, aparece a da “Escolha do Procurador-Geral entre os Membros da Carreira (Lista Tríplice)”, com 191 indivíduos ou 30% das sinalizações de prioridade. Observa-se forte decréscimo da barra, o que aponta o quanto seu volume de incidência é baixo em relação às duas primeiras medidas.

MEDIDAS EM RELAÇÃO À ADVOCACIA PÚBLICA NO BRASIL
- Importância para o Fortalecimento da Carreira de Procurador da Fazenda Nacional -

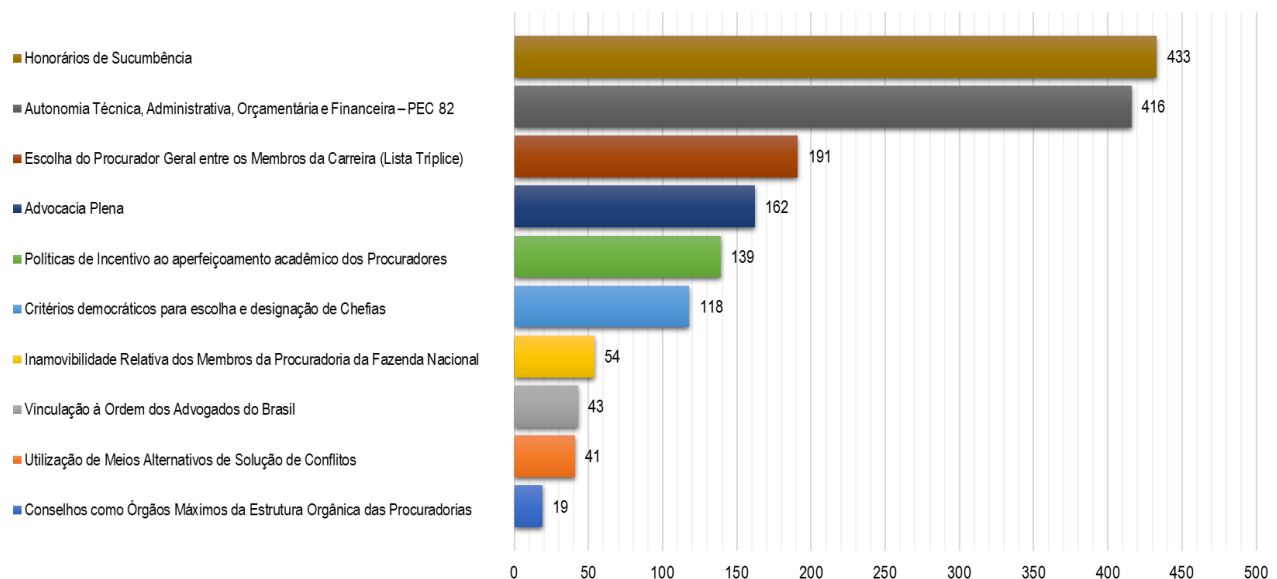


GRÁFICO 20 – RELEVÂNCIA DE MEDIDAS SOBRE A ADVOCACIA PÚBLICA NO BRASIL

Prosseguindo, destacam-se, com mais de cem indivíduos cada, as medidas pela “Advocacia Plena” (162 indivíduos, 25%), “Políticas de Incentivo ao aperfeiçoamento acadêmico dos Procuradores” (139, 22%) e “Critérios democráticos para escolha e designação de Chefias”, com 118 indivíduos ou 18% das incidências de relevância e de priorização.

Após novo salto, desta vez em declive mais suavizado, aparecem as medidas sobre “Inamovibilidade Relativa dos Membros da Procuradoria da Fazenda Nacional” (54 indivíduos, 8% do total), “Vinculação à Ordem dos Advogados do Brasil” (43 indivíduos, 7% do total) e “Utilização de Meios Alternativos de Solução de Conflitos” (41 indivíduos, 6% do total). Por fim, a medida de menor incidência é a que prevê a existência de “Conselhos como Órgãos Máximos da Estrutura Orgânica das Procuradorias” (19 indivíduos, 3% do total pesquisado).

Análise por Sexo

Quando reagrupamos a base para visualização das mesmas informações sob o prisma do sexo do Procurador da Fazenda Nacional, surge o GRÁFICO 21 a seguir.

Vê-se que o público feminino apresenta maior grau de engajamento na maioria das medidas apresentadas, tanto nas mais destacadas, quanto naquelas que permaneceram nos níveis médios de relevância. Destaque para o ocorrido nos escores sobre a medida “Advocacia Plena”, francamente impulsionada pela percepção do público masculino. Sugere-se investigação para compreensão dos significados desta medida para o público feminino.

MEDIDAS EM RELAÇÃO À ADVOCACIA PÚBLICA NO BRASIL

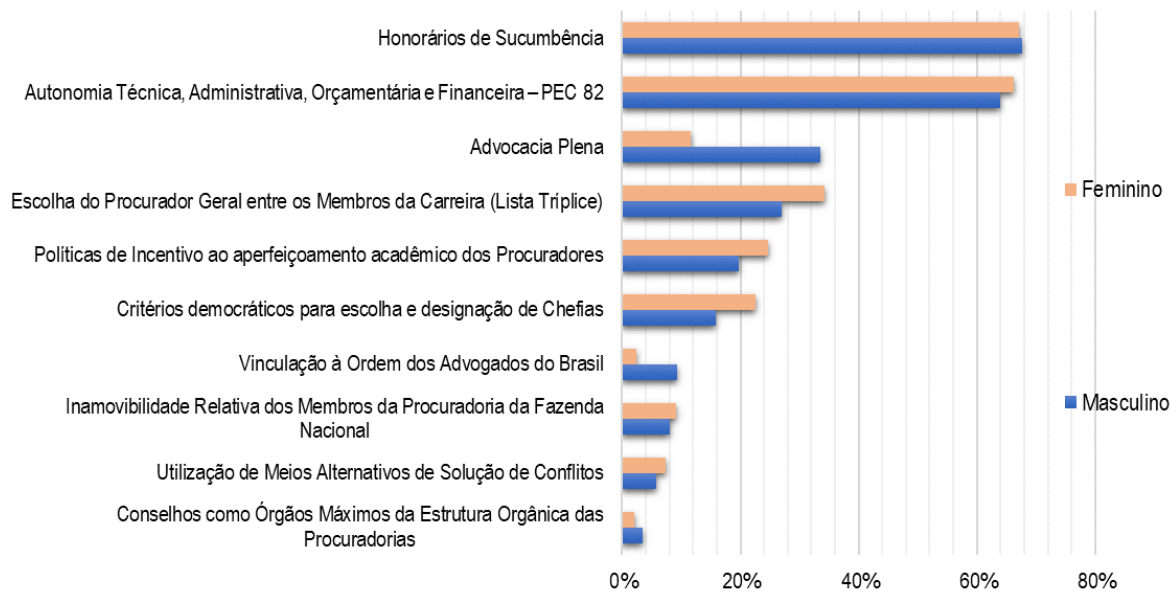


GRÁFICO 21 – RELEVÂNCIA DE MEDIDAS SOBRE A ADVOCACIA PÚBLICA NO BRASIL – POR SEXO

Análise pelas Regiões da PGFN no Brasil

Quando segmentamos a base de informações e agrupamos os Procuradores em relação às cinco Regiões da Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional no Brasil, alcançamos os seguintes resultados:

MEDIDAS EM RELAÇÃO À ADVOCACIA PÚBLICA NO BRASIL

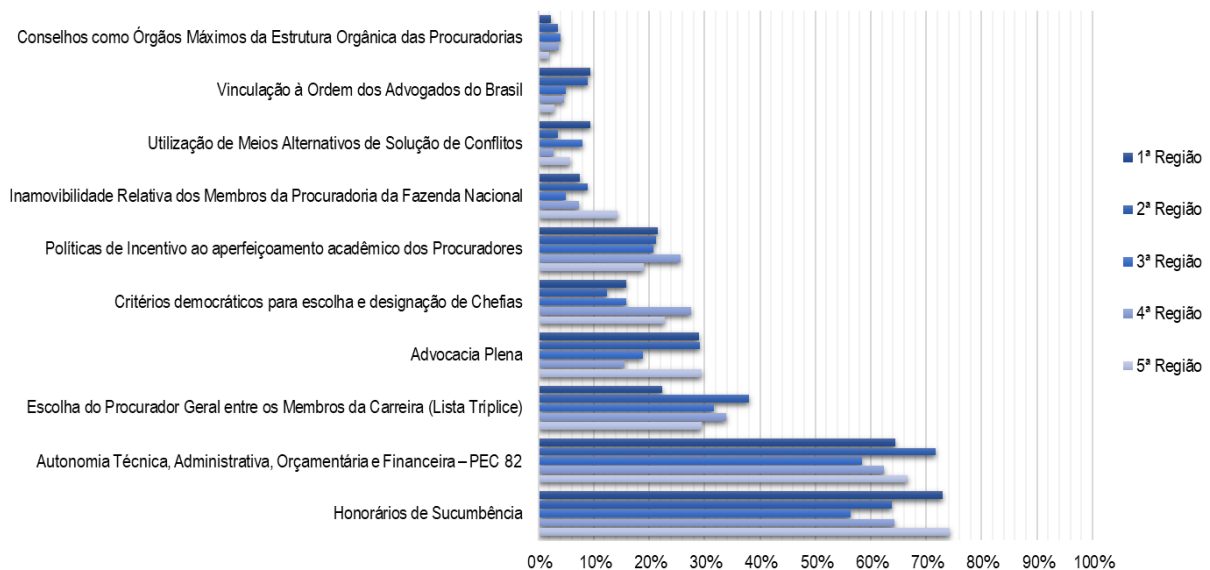


GRÁFICO 22 – RELEVÂNCIA DE MEDIDAS SOBRE A ADVOCACIA PÚBLICA NO BRASIL – POR REGIÕES DA PGFN

Com o reposicionamento das informações, vê-se o importante papel que a 1ª e a 5ª Regiões desempenharam na consolidação da medida “Honorários de Sucumbência” como a mais relevante entre as consideradas pelos Procuradores em todo o Brasil.

Destaque para o reforço que a 2ª Região faz sobre a medida da “PEC 82”, bem como o destaque obtido na medida sobre a “Lista Tríplice”. Já a 3ª Região, nas duas primeiras medidas, aparece com retração frente ao comportamento global, situando-se apenas pouco acima da média.

Ainda, observa-se nítida retração sobre o apoio à medida pela “Advocacia Plena” na 3ª e na 4ª Região. Também na 4ª Região é onde mais se exige o reforço de “Critérios democráticos para escolha e designação de Chefias” e de “Políticas de Incentivo ao aperfeiçoamento acadêmico dos Procuradores”.

Demais medidas e cruzamento de informações seguem as tendências de menor incidência, abaixo da faixa dos 30% de relevância e prioridade.

Análise pelo Tempo de Trabalho na PGFN

A partir da informação sobre a data em que tomaram posse no cargo de Procurador da Fazenda Nacional, fez-se possível a construção de cinco faixas de representação das percepções, vinculadas àqueles que possuem até 5 anos de PGFN, entre 5 e 10 anos, entre 10 e 20 anos, entre 20 e 30 anos e, por fim, acima de 30 anos na Instituição. A partir desses referenciais, as percepções apresentaram os seguintes escores:

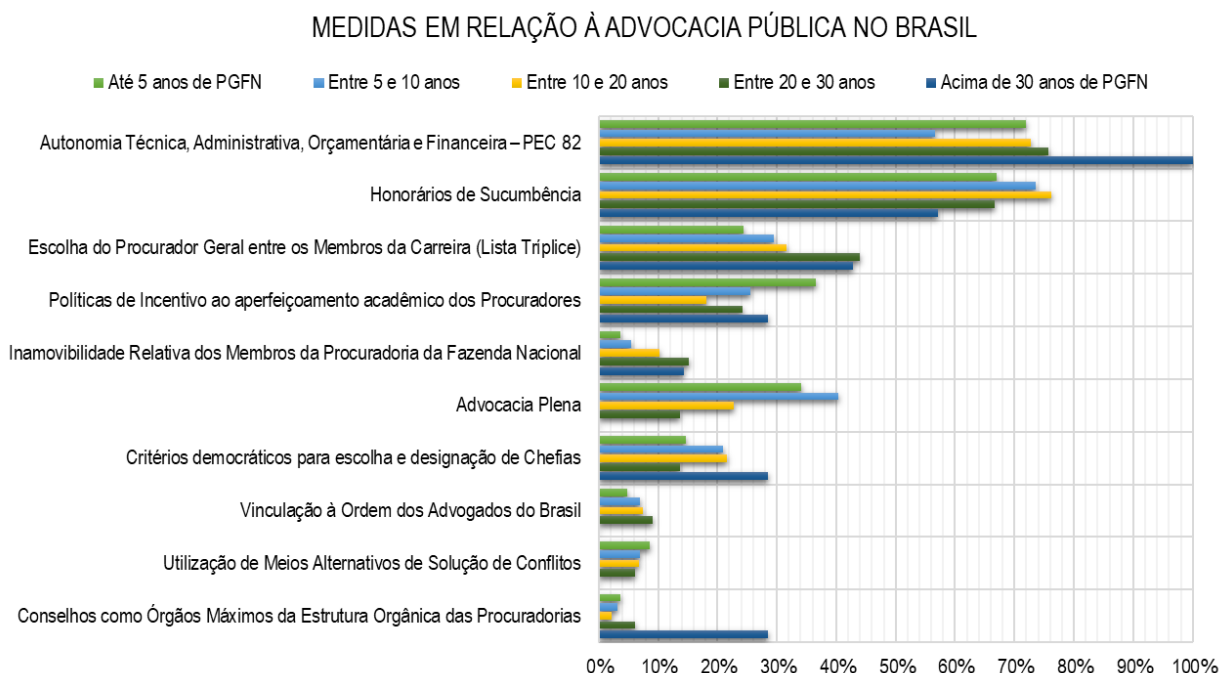


GRÁFICO 23 – RELEVÂNCIA DE MEDIDAS SOBRE A ADVOCACIA PÚBLICA NO BRASIL – POR TEMPO NA PGFN

O pico de engajamento com a primeira medida, “Honorários de Sucumbência”, dá-se entre os Procuradores que têm entre 10 a 20 anos de PGFN. Quanto à medida “Políticas de Incentivo ao aperfeiçoamento acadêmico dos Procuradores”, há um grande interesse dos mais novos, com até 5 anos de PGFN, seguido por declínio no item até a faixa dos Procuradores que têm entre 10 e 20 anos de PGFN. Somente então se inicia um crescente na direção da faixa de maior antiguidade, com mais de 30 anos de PGFN.

A medida “Advocacia Plena” não chega a pontuar na faixa de mais de 30 anos na PGFN. Já na outra ponta, entre os mais novos ou aqueles que possuem até 5 anos, ou ainda entre os que têm de 5 a 10 anos de PGFN, a medida é bastante valorizada. O declínio dessa medida começa a partir dos Procuradores que têm entre 10 e 20 anos de PGFN.

Entre todos, são os ocupantes das faixas de maior antiguidade os que mais valorizam “Critérios democráticos para escolha e designação de Chefias”, assim como a medida “Conselhos como Órgãos Máximos da Estrutura Orgânica das Procuradorias”, que ocupou o último lugar no interesse global da amostra.

Análise por Filiação ao SINPROFAZ

O GRÁFICO 24 a seguir apresenta a visualização comparativa da mesma informação, só que desta vez entre filiados e não filiados ao SINPROFAZ:

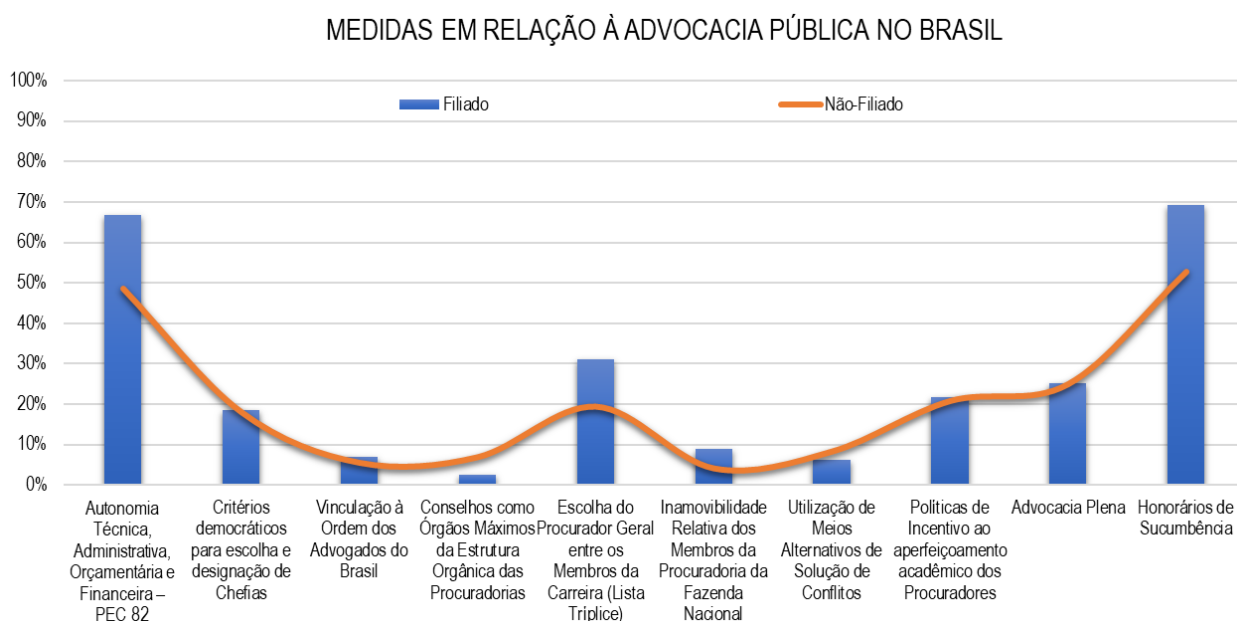


GRÁFICO 24 – RELEVÂNCIA DE MEDIDAS SOBRE A ADVOCACIA PÚBLICA NO BRASIL – POR FILIAÇÃO AO SINPROFAZ

Nas três opções de maior destaque no nível nacional, ou seja, “Honorários de Sucumbência”, “Autonomia Técnica, Administrativa, Orçamentária e Financeira - PEC 82” e “Escolha do Procurador-Geral entre os Membros da Carreira (Lista Tríplice)”, o escore final obtido pelo grupo de Procuradores Não Filiados é substancialmente inferior àquele obtido pelos Procuradores Filiados ao SINPROFAZ.

Na medida de menor destaque entre todas, “Conselhos como Órgãos Máximos da Estrutura Orgânica das Procuradorias”, os Não Filiados apresentam-se com escore mais elevado. Nos demais itens, os escores são similares. As interpretações do fenômeno a partir dos elementos disponíveis são escassas, no sentido da eventual necessidade de alinhamento do pensamento entre os dois grupos de PFNs.

PRERROGATIVAS DA ADVOCACIA PÚBLICA NA FAZENDA NACIONAL

Avançando no Questionário, mas ainda analisando o Relacionamento do Procurador com o SINPROFAZ, quinze (15) prerrogativas da Advocacia Pública, especificamente articuladas ao contexto das atividades da Fazenda Nacional, foram apresentadas ao Procurador para que ele assinalasse, entre as quinze, cinco (5) que considerasse prioridade para o fortalecimento da Carreira. As prerrogativas apresentadas foram:

1. Procurador-Geral de Carreira
2. Promoção Periódica
3. Corregedor-Geral da AGU eleito pelas Carreiras
4. Inscrição dos Procuradores na OAB
5. Percepção de Honorários Advocatícios
6. Autonomia Técnica
7. Incompatibilidade do Controle de Presença (Ponto)
8. Percepção de Gratificação por Substituição
9. Existência de Regras Prévias, Claras e Objetivas de Remoção e Transferência
10. Existência de Autorização Legal de Licenciamento para Fins de Representação da Classe em Âmbito Local e/ou Nacional
11. Exclusividade dos PFNs para ocupação e exercício de Cargos em Comissão no âmbito da PGFN
12. Existência de Cargos Efetivos para o Apoio Administrativo
13. Existência de Cargos de Confiança para o Assessoramento Finalístico
14. Advocacia Plena
15. Remuneração Compatível com as Responsabilidades do Cargo e Equivalente às da Magistratura

O GRÁFICO 25 na página a seguir exhibe os resultados alcançados no escopo global.

PRERROGATIVAS DA ADVOCACIA PÚBLICA NA FAZENDA NACIONAL
 - Importância para o Fortalecimento da Carreira -

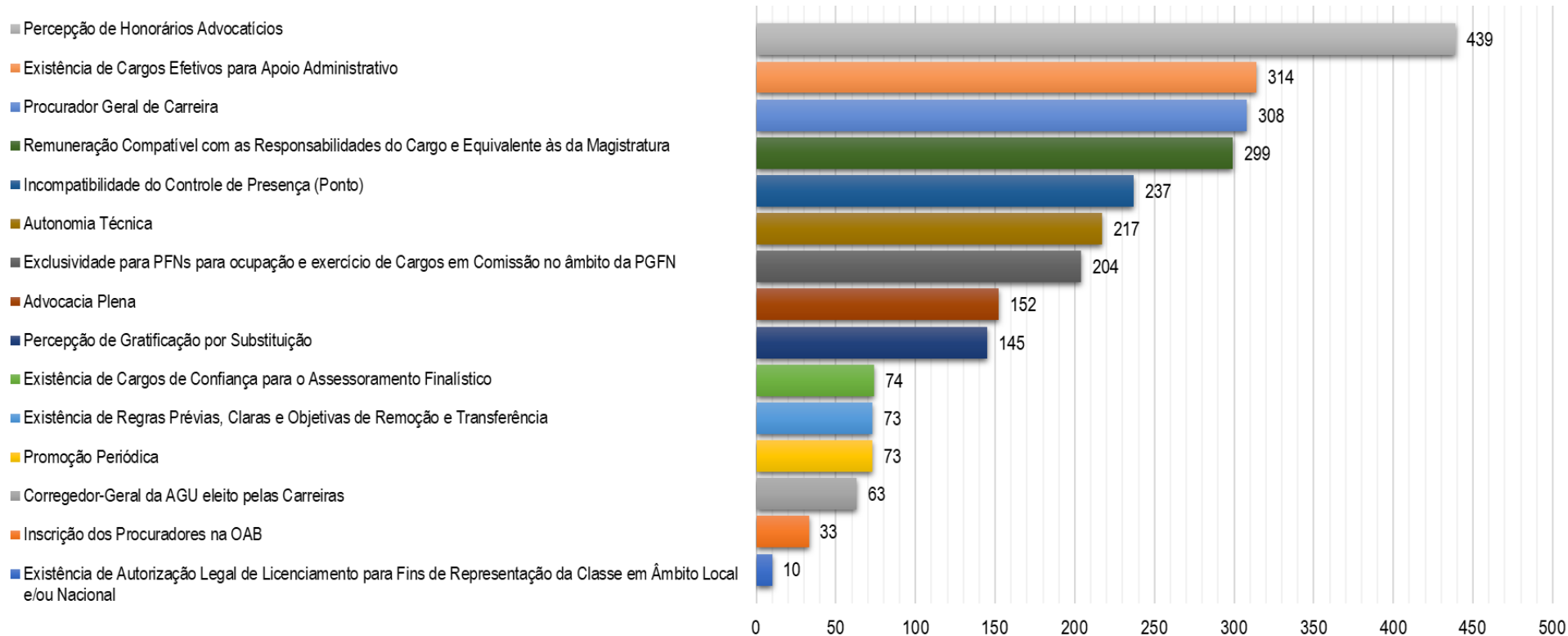


GRÁFICO 25 – RELEVÂNCIA DE PRERROGATIVAS DA ADVOCACIA PÚBLICA NA FAZENDA NACIONAL

Novamente, o quesito contou com a programação de formulário que impedia o respondente de assinalar mais de cinco opções, bem como o informava em caso de as cinco ainda não terem sido assinaladas. Como visto, o dispositivo provoca o senso valorativo, de estabelecimento de prioridades ou estratégia no processo de seleção das prerrogativas.

Com destaque, a prerrogativa que prevê a “Percepção de Honorários Advocaticios”, com 439 indivíduos ou 68% dos Procuradores na base de dados, ocupa a primeira posição na percepção da capacidade de fortalecer a Carreira de PFN no momento atual. Em seguida, e com importante distância da primeira colocada, vem a prerrogativa de “Existência de Cargos Efetivos para Apoio Administrativo”, com 314 indivíduos, ou 49% dos Procuradores.

Praticamente empatadas vêm a terceira e a quarta prerrogativas: a defesa do “Procurador-Geral de Carreira”, com 308 indivíduos ou 48% de incidência entre os respondentes, e a “Remuneração Compatível com as Responsabilidades do Cargo e Equivalente às da Magistratura”, com 299 indivíduos ou 47% de incidência.

Completando as cinco opções prioritárias, chega com distância significativa de 10 pontos percentuais da penúltima posição a prerrogativa que prevê a “Incompatibilidade do Controle de Presença (Ponto)”, com 237 indivíduos ou 37% de incidência na base de dados.

A partir deste ponto, ocupam o senso de prioridade e relevância entre os PFNs as prerrogativas de “Autonomia Técnica” (217 indivíduos, 34% das incidências); “Exclusividade dos PFNs para ocupação e exercício de Cargos em Comissão no âmbito da PGFN” (204 indivíduos, 32% das incidências); a prerrogativa da “Advocacia Plena”, novamente avaliada, desta vez com apenas 10 Procuradores a mais que no quesito anterior (152 indivíduos, 24% das incidências) e quase empatada com a prerrogativa de “Percepção de Gratificação por Substituição” (145 indivíduos, 23% das incidências).

Com a “Existência de Cargos de Confiança para o Assessoramento Finalístico” começa a série de prerrogativas que obtiveram menor frequência e, por consequência, menor força de relevância na percepção dos Procuradores. Esta prerrogativa foi assinalada por 74 indivíduos (12% de expressão), colada à “Existência de Regras Prévias, Claras e Objetivas de Remoção e Transferência” e à “Promoção Periódica”, ambas com 73 indivíduos ou 11% das incidências.

A prerrogativa de “Corregedor-Geral da AGU eleito pelas Carreiras” chega na antepenúltima posição (63 indivíduos, 10% das incidências), seguida pela penúltima “Inscrição dos Procuradores na OAB” (33 indivíduos, 5% das incidências).

Por fim, em última colocação, ficou a prerrogativa de “Existência de Autorização Legal de Licenciamento para Fins de Representação da Classe em Âmbito Local e/ou Nacional”, com 10 Procuradores ou 2% da força total de incidências e representação.

Análise por Sexo

Quando reagrupamos a base para visualização das mesmas informações sob o prisma do sexo do Procurador da Fazenda Nacional, surge o seguinte GRÁFICO 26:

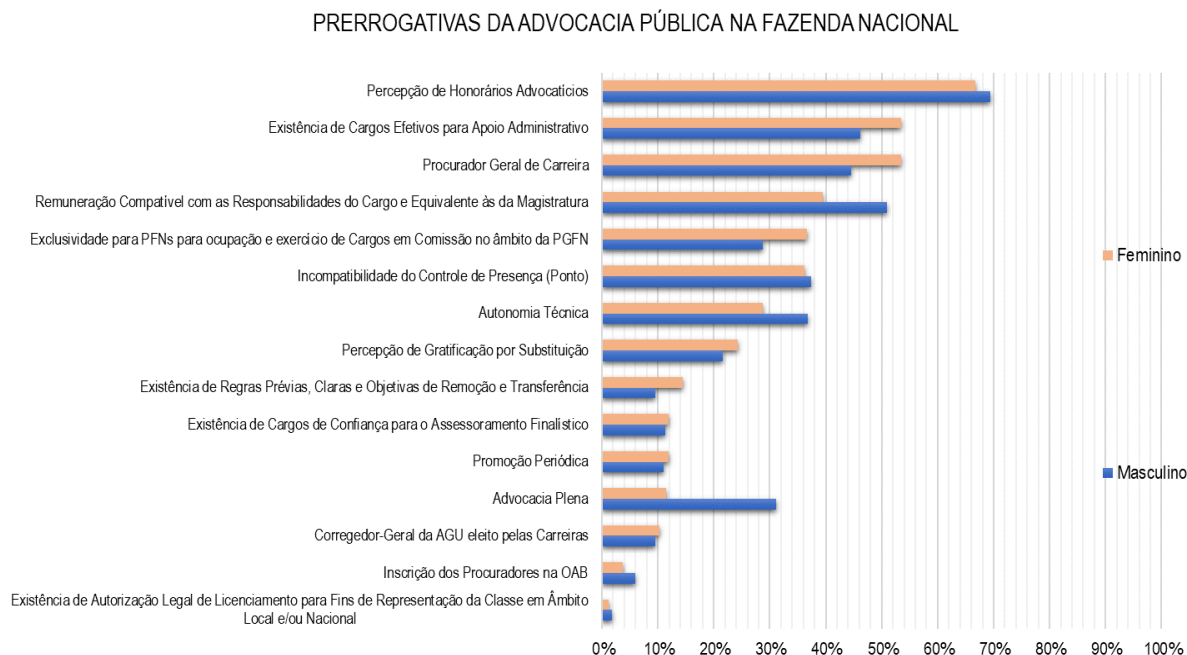


GRÁFICO 26 – RELEVÂNCIA DE PRERROGATIVAS DA ADVOCACIA PÚBLICA NA FAZENDA NACIONAL – POR SEXO

Vê-se que as quatro primeiras prerrogativas são idênticas à média global.

O destaque do público masculino na prerrogativa da “Advocacia Plena” já foi analisado anteriormente. Também eles defendem com maior ênfase a prerrogativa de “Remuneração Compatível com as Responsabilidades do Cargo e Equivalente às da Magistratura”.

Demais itens seguem com alterações percentuais de menor relevância para análise entre os sexos.

Análise pelas Regiões da PGFN no Brasil

Quando observadas as mesmas informações, no entanto agrupadas pela organização administrativa das cinco Regiões da Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional no Brasil, visualiza-se o seguinte:



GRÁFICO 27 – RELEVÂNCIA DE PRERROGATIVAS DA ADVOCACIA PÚBLICA NA FAZENDA NACIONAL – POR REGIÕES DA PGFN

Sutis alterações e de menor peso interpretativo se apresentam quando as informações são agrupadas conforme as Regiões administrativas da PGFN. Quase todas ficaram nos níveis médio-inferiores de destaque, sem alterações quanto às prerrogativas tomadas como principais pelos Procuradores.

Ainda assim, destaca-se mais uma vez o papel que a 1ª e a 5ª Regiões desempenham na consolidação da prerrogativa de “Percepção de Honorários Advocatícios”. Além desta, a 5ª Região comportou-se de modo consistente e com destaque no posicionamento frente às demais Regiões em relação às principais prerrogativas apresentadas.

Na 2ª Região, a prerrogativa de “Remuneração Compatível com as Responsabilidades do Cargo e Equivalente às da Magistratura” destacou-se com o maior escore entre as regiões.

Já na 4ª Região, observa-se, novamente, queda no interesse médio sobre a “Advocacia Plena” e aumento na defesa da “Percepção de Gratificação por Substituição” e da “Existência de Cargos de Confiança para o Assessoramento Finalístico”.

Análise pelo Tempo de Trabalho na PGFN

A partir do referencial de tempo de trabalho como Procurador na PGFN, observam-se os seguintes resultados quando articulados às prerrogativas da Advocacia Pública no específico contexto da Fazenda Nacional:

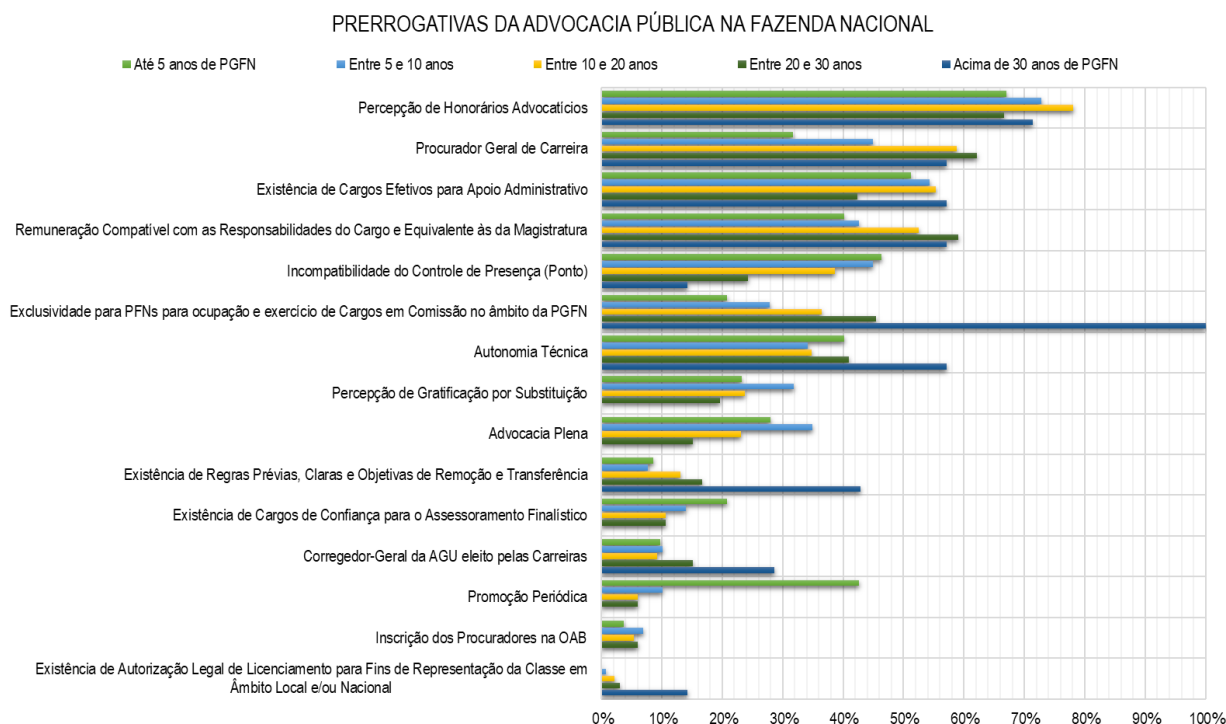


GRÁFICO 28 – RELEVÂNCIA DE PRERROGATIVAS DA ADVOCACIA PÚBLICA NA FAZENDA NACIONAL – POR TEMPO DE PGFN

Frente à média nacional, não aconteceram alterações de grande peso interpretativo: as cinco principais prerrogativas mantiveram-se no topo. Abre-se, aqui, entretanto, a possibilidade de análise do pensamento do Procurador da Fazenda Nacional no comparativo com sua experiência e tempo de trabalho acumulados.

- **PROCURADORES COM ATÉ 5 ANOS DE PGFN:** Os mais jovens Procuradores da PGFN, com até 5 anos desde a posse, reconhecem a importância dos “Honorários Advocatícios”, mas não fortalecem a prerrogativa do “Procurador-Geral de Carreira” e nem da “Exclusividade dos PFNs para ocupação e exercício de Cargos em Comissão no âmbito da PGFN”. São os mais sensíveis à incompatibilidade do “Controle de Presença ou Ponto” e, ainda, por razões coerentes ao tempo de casa, são os mais preocupados com a prerrogativa da “Promoção Periódica”. Demais itens seguem tendências das demais faixas.
- **PROCURADORES COM 5 a 10 ANOS DE PGFN:** Os Procuradores que têm entre 5 e 10 anos de PGFN se destacam na defesa das prerrogativas da “Advocacia Plena” e da “Percepção de Gratificação por Substituição”. Também reforçam o senso de incompatibilidade do “Controle de Presença ou Ponto”. Demais itens seguem em compatibilidade com as prerrogativas reforçadas nas demais faixas.

- **PROCURADORES COM 10 a 20 ANOS DE PGFN:** Já os Procuradores que têm entre 10 e 20 anos de PGFN se destacam pelo protagonismo e empuxo em todas as prerrogativas analisadas. Apresentam leve retração relativa à “Autonomia Técnica”, mas, ao final, configuram-se como representantes da tendência central em todas as faixas.
- **PROCURADORES COM 20 a 30 ANOS DE PGFN:** Os Procuradores que têm entre 20 e 30 anos de PGFN destacam a prerrogativa do “Procurador-Geral de Carreira” e da “Remuneração Compatível com as Responsabilidades do Cargo e Equivalente às da Magistratura”. São céticos quanto à prerrogativa de “Existência de Cargos Efetivos para Apoio Administrativo” e já não se preocupam tanto com o “Controle de Presença ou Ponto”. Dão início ao forte crescente que vincula a maturidade do Procurador à valorização da prerrogativa de “Exclusividade dos PFNs para ocupação e exercício de Cargos em Comissão no âmbito da PGFN”. Demais itens seguem em compatibilidade com as prerrogativas reforçadas pelas demais faixas.
- **PROCURADORES ACIMA DE 30 ANOS DE PGFN:** Encerrando a avaliação do tempo no cargo para atribuição de relevância às prerrogativas sobre a Advocacia Pública Federal no Brasil, chegam os Procuradores com mais de 30 anos de PGFN. Grosso modo, seguem compatíveis com os escores obtidos nas demais faixas. Destaque, no entanto, para o apoio à prerrogativa de “Existência de Cargos Efetivos para Apoio Administrativo” e, sobretudo, de “Exclusividade dos PFNs para ocupação e exercício de Cargos em Comissão no âmbito da PGFN”. Já não se importam com o “Controle de Presença” e, no alto da maturidade institucional, são os que mais defendem a prerrogativa da “Autonomia Técnica”. Provavelmente pelas experiências vividas, formam o grupo com maior ênfase na “Existência de Regras Prévias, Claras e Objetivas de Remoção e Transferência”.

Análise por Filiação ao SINPROFAZ

O GRÁFICO 29 abaixo apresenta a visualização comparativa da mesma informação, só que, desta vez, entre filiados e não filiados ao SINPROFAZ:

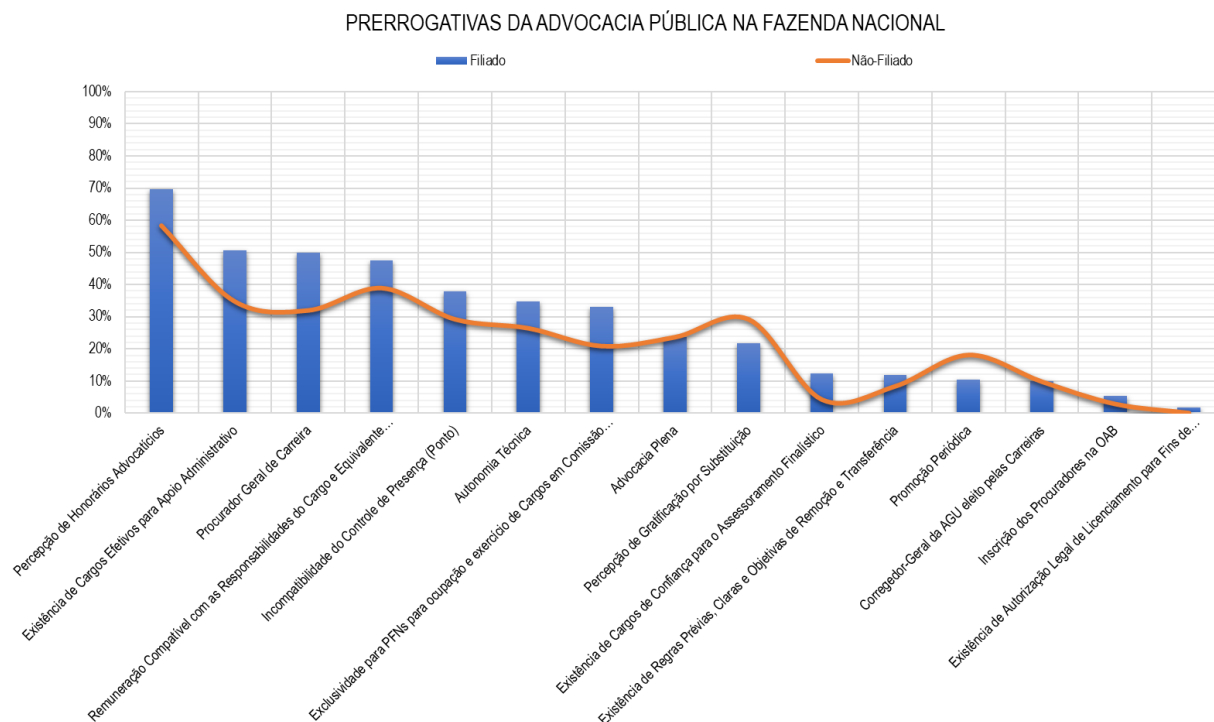


GRÁFICO 29 – RELEVÂNCIA DE PRERROGATIVAS DA ADVOCACIA PÚBLICA NA FAZENDA NACIONAL – POR FILIAÇÃO AO SINPROFAZ

Nas cinco prerrogativas de maior destaque em nível nacional, ou seja, “Percepção de Honorários Advocatícios”, “Existência de Cargos Efetivos para Apoio Administrativo”, “Procurador-Geral de Carreira”, “Remuneração Compatível com as Responsabilidades do Cargo e Equivalente às da Magistratura” e “Incompatibilidade do Controle de Presença (Ponto)”, os Procuradores Não Filiados ficaram por volta de 10 pontos abaixo na escala de percepção de prerrogativas de relevância para a Carreira em comparação aos Filiados.

Aqueles Não Filiados também valorizam mais as prerrogativas “Percepção de Gratificação por Substituição” e “Promoção Periódica”.

Demais itens seguem em compatibilidade com as prerrogativas reforçadas pelos Filiados.

MEDIDAS EM RELAÇÃO À ADVOCACIA PÚBLICA FEDERAL

Prosseguindo na avaliação das percepções do Procurador sobre as diretrizes e as atividades do SINPROFAZ, foram apresentadas medidas em relação à Advocacia Pública, desta vez com foco no âmbito Federal, ou seja, nos aspectos vinculados à União e ao Governo Federal. Medidas e prerrogativas constantes em quesitos anteriores foram reapresentadas, de modo a gerar comparativos frente às respostas anteriores e realizar testes de resiliência das propostas, agora apresentadas ao lado de novas proposições de relevância.

Deste modo, onde (11) medidas foram apresentadas ao Procurador para que ele assinalasse, entre elas, as cinco (5) que considerasse prioridades e que possuíssem relevância para o fortalecimento da Carreira.

As onze medidas apresentadas foram:

1. Capacitação Profissional (Cursos e Seminários)
2. Defesa por melhores condições de Trabalho na PGFN
3. Defesa de tratamento remuneratório equivalente ao das Carreiras da Magistratura
4. Defesa de Procurador-Geral de Carreira
5. Atuação pela indicação de PFNs para o Quinto Constitucional
6. Celebração de Convênios com Empresas
7. Promoção de Atividades de Integração entre os Procuradores
8. Defesa da Autonomia para o Procurador Desistir, Transigir, Confessar, Firmar Compromisso, Reconhecer o Pedido e Dispensar Recurso
9. Defesa de Quadro de Apoio multidisciplinar na atividade-meio ou Assessorias com servidores concursados
10. Defesa da Advocacia Plena (possibilidade de atuação dos Procuradores em causas privadas, desde que não ajuizadas contra a Fazenda Pública que os remunere)
11. Assessoria com servidores comissionados e de confiança dos Procuradores a quem assessoram diretamente.

O GRÁFICO 30 da página seguinte exibe os resultados aferidos.

MEDIDAS EM RELAÇÃO À ADVOCACIA PÚBLICA FEDERAL
 - Importância para o Fortalecimento da Carreira de Procurador da Fazenda Nacional -

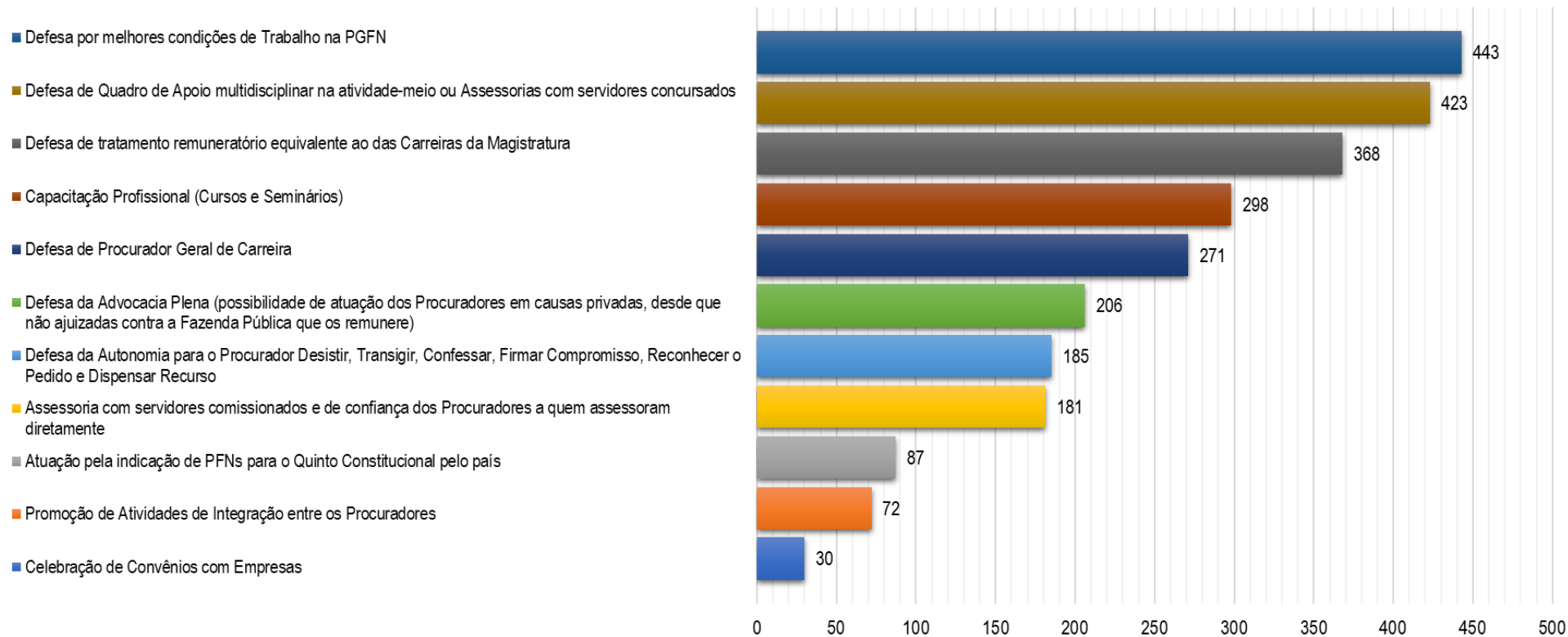


GRÁFICO 30 – RELEVÂNCIA DE MEDIDAS SOBRE A ADVOCACIA PÚBLICA FEDERAL

A partir da análise de incidências, ou seja, da pontuação por cada vez que a medida fosse assinalada, independentemente de qualquer outra característica ou referência do Procurador, a “Defesa por melhores condições de Trabalho na PGFN” ficou no topo do senso de relevância e de prioridade, com 443 indivíduos ou 69% do conjunto de Procuradores.

Bem próxima à primeira colocada, além de geminada em seu significado prático, vem a medida de “Defesa de Quadro de Apoio multidisciplinar na atividade-meio ou assessorias com servidores concursados” (423 indivíduos, 66% das incidências). Em um primeiro teste de resiliência, podemos considerar que esta medida foi anteriormente avaliada na forma da “Existência de Cargos Efetivos para Apoio Administrativo”, na seção sobre Prerrogativas constantes no GRÁFICO 28, onde mais uma vez ocupou o segundo lugar entre os itens de maior relevância, consolidando seu destaque junto aos Procuradores.

Em outro teste de força e resistência, a medida pela “Defesa de tratamento remuneratório equivalente ao das Carreiras da Magistratura” aparece novamente entre as cinco principais prioridades, conforme análise de Prerrogativas na Fazenda Nacional e, desta vez, com 368 indivíduos ou 57% do conjunto total de Procuradores. Anteriormente, na avaliação da prerrogativa “Remuneração Compatível com as Responsabilidades do Cargo e Equivalente às da Magistratura”, o resultado envolveu 299 indivíduos ou 47% de incidência. Em quarto lugar ficou a medida “Capacitação Profissional (Cursos e Seminários)”, com 298 indivíduos, o equivalente a 46% das incidências de prioridade, mostrando como o item exerce forte influência entre os Procuradores.

Fechando o quesito que procurou elencar as cinco maiores medidas de fortalecimento da Carreira de Procurador da Fazenda Nacional no contexto geral da Advocacia Pública Federal, aparece a medida de “Defesa de Procurador-Geral de Carreira” (271 indivíduos, 42% das incidências), anteriormente avaliada tanto na seção sobre medidas relativas à Advocacia Pública no Brasil, sob a forma da “Escolha do Procurador-Geral entre os Membros da Carreira (Lista Tríplice)”, quanto na seção sobre Prerrogativas da Advocacia Pública na Fazenda Nacional, sob a forma da prerrogativa “Procurador-Geral de Carreira”.

Nas testagens anteriores, a medida ou prerrogativa ocupou a terceira posição. Apesar de ser mantida no ranking das maiores prioridades para fortalecimento da Carreira, sob o ponto de vista do Procurador da Fazenda Nacional, observa-se leve retração que deve ser compreendida frente às novas medidas ou opções apresentadas, especificamente às que ocuparam as primeiras colocações e que não haviam sido apresentadas anteriormente.

Em seguida, e em posição pouco abaixo do seu desempenho anterior, vem a medida “Defesa da Advocacia Plena (possibilidade de atuação dos Procuradores em causas privadas, desde que não ajuizadas contra a Fazenda Pública que os remunere)”, com 206 indivíduos, 32% das incidências, seguida pela inédita “Defesa da Autonomia para o Procurador Desistir, Transigir, Confessar, Firmar Compromisso, Reconhecer o Pedido e Dispensar Recurso” (185 indivíduos, 29% das incidências) – esta, por sua vez, muitíssimo próxima da medida “Assessoria com servidores comissionados e de confiança dos Procuradores a quem assessoram diretamente”, com 181 indivíduos ou 28% das incidências de priorização.

Em faixa média-inferior, ficou a medida “Atuação pela indicação de PFNs para o Quinto Constitucional” (87 indivíduos, 14% das incidências), seguida pela “Promoção de Atividades de Integração entre os Procuradores” (72 indivíduos, 11% das incidências) e pela medida de “Celebração de Convênios com Empresas”, com apenas 30 indivíduos que a consideraram prioridade, o equivalente a 5% das incidências.

Análise por Sexo

Uma vez reagrupada a base de modo a permitir a visualização das mesmas informações sob o prisma do sexo do Procurador da Fazenda Nacional, surge o seguinte GRÁFICO 31:

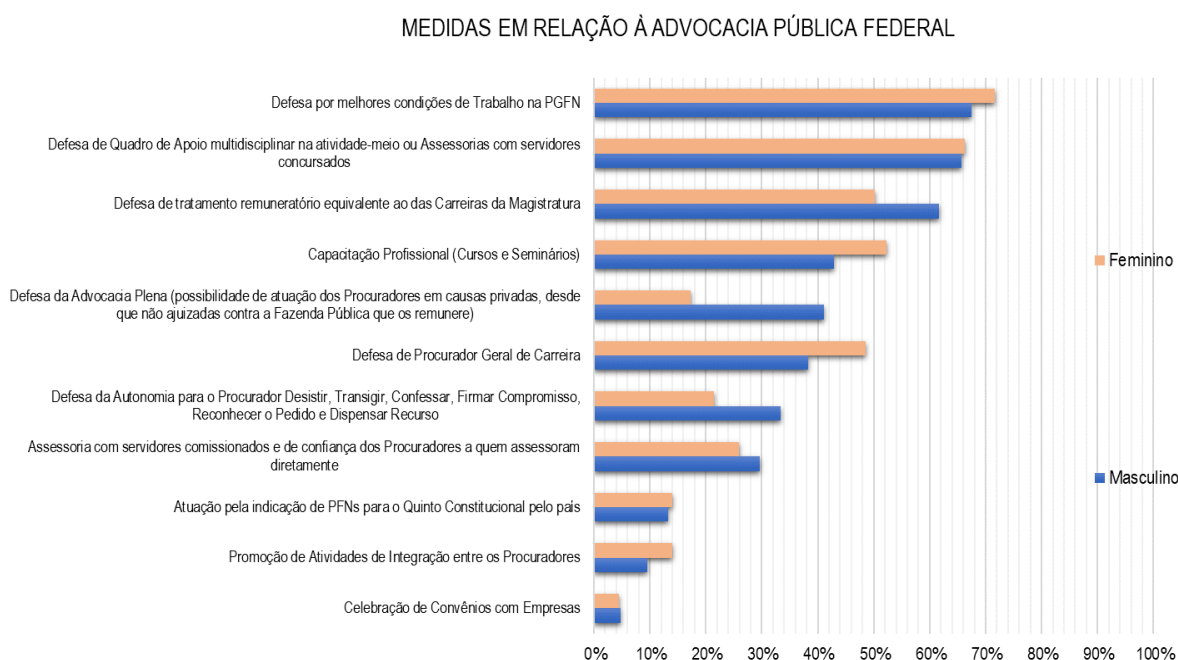


GRÁFICO 31 – RELEVÂNCIA DE MEDIDAS SOBRE A ADVOCACIA PÚBLICA FEDERAL – POR SEXO

As cinco principais medidas destacadas entre os Procuradores para a Advocacia Pública Federal se revelam sem maiores alterações no prisma da distinção entre os sexos. No tópico “Defesa por melhores condições de Trabalho na PGFN”, feminino e masculino surgem praticamente empatados; o mesmo acontece na “Defesa de Quadro de Apoio multidisciplinar na atividade-meio ou Assessorias com servidores concursados”.

A “Defesa de tratamento remuneratório equivalente ao das Carreiras da Magistratura” surge levemente menos incidente entre as mulheres que, por sua vez, valorizam mais a “Capacitação Profissional (Cursos e Seminários)”, bem como a “Defesa de Procurador-Geral de Carreira”.

Confirmando o anteriormente discutido, a “Defesa da Advocacia Plena (possibilidade de atuação dos Procuradores em causas privadas, desde que não ajuizadas contra a Fazenda Pública que os remunere)” é mais forte entre o público masculino, o mesmo ocorrendo com a “Defesa da Autonomia para o Procurador Desistir, Transigir, Confessar, Firmar Compromisso, Reconhecer o Pedido e Dispensar Recurso”.

Demais itens seguem em compatibilidade com o escore obtido na amostra global.

Análise pelas Regiões da PGFN no Brasil

Quando observadas as mesmas informações, novamente agrupadas pelas cinco Regiões da organização administrativa da Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional no Brasil, tem-se o gráfico:



GRÁFICO 32 – RELEVÂNCIA DE MEDIDAS SOBRE A ADVOCACIA PÚBLICA FEDERAL – POR REGIÕES DA PGFN

Levando em conta as cinco principais medidas destacadas pelos Procuradores para a Advocacia Pública Federal, não se revelaram grandes alterações no prisma da distinção entre as Regiões da PGFN no Brasil.

Sutilmente, a “Defesa por melhores condições de Trabalho na PGFN” surge com mais força na 2ª Região, assim como, novamente, a 3ª Região se comporta de modo mais retraído e conservador que as demais Regiões da PGFN.

Demais itens seguem em compatibilidade com o escore obtido na amostra global.

Análise pelo Tempo de Trabalho na PGFN

A partir do referencial de tempo de trabalho como Procurador na PGFN, observam-se os seguintes resultados quando articulados às medidas para a Advocacia Pública Federal:

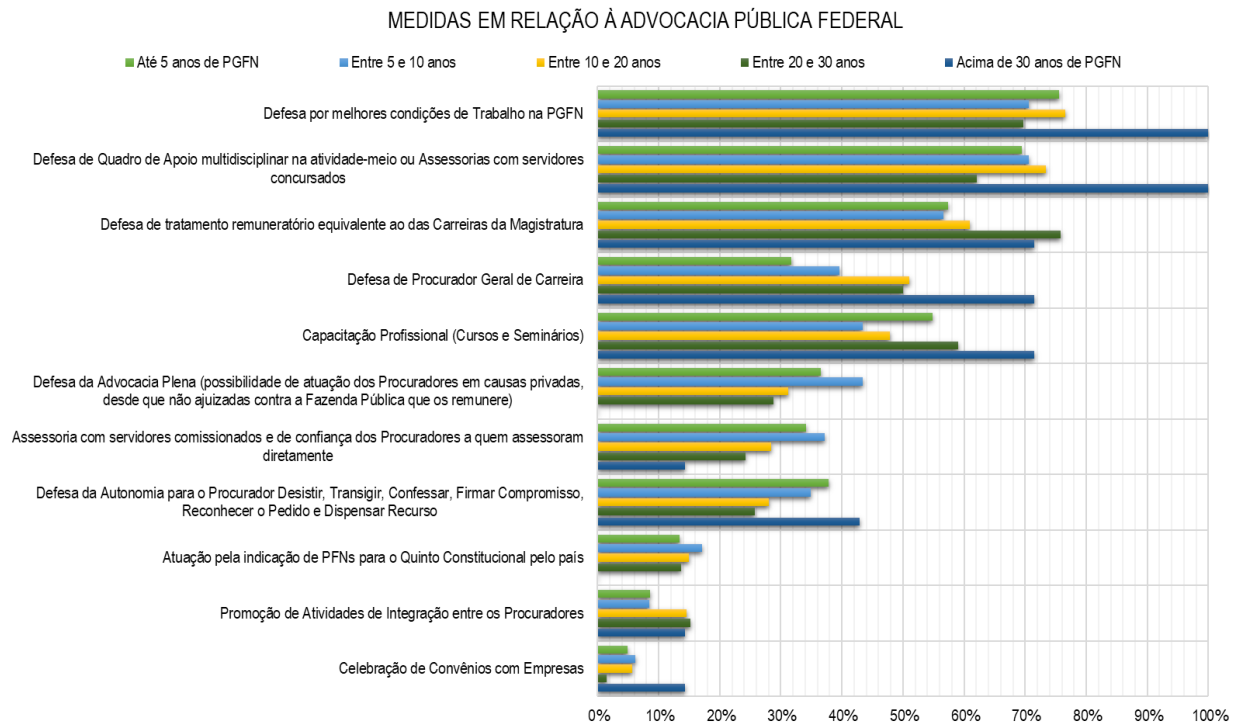


GRÁFICO 33 – RELEVÂNCIA DE MEDIDAS SOBRE A ADVOCACIA PÚBLICA FEDERAL – POR TEMPO DE PGFN

Mais uma vez, não houve alterações de grande peso interpretativo quanto às cinco principais prerrogativas mantidas no topo. Destaque para os seguintes fatos constatados a partir da análise das faixas de tempo do Procurador na PGFN:

- **PROCURADORES COM ATÉ 5 ANOS DE PGFN:** Sem fortes destaques sobre as demais faixas, apenas reiteram a pouca aderência à medida “Procurador-Geral de Carreira”, anteriormente apresentada e novamente declinada.
- **PROCURADORES COM 5 a 10 ANOS DE PGFN:** Novamente se destacam na defesa da “Advocacia Plena” e são mais otimistas com relação à medida de “Assessoria com servidores comissionados e de confiança dos Procuradores a quem assessoram diretamente”. Demais itens seguem em compatibilidade com o escore obtido nas demais faixas.
- **PROCURADORES COM 10 a 20 ANOS DE PGFN:** Mantêm-se como representantes da tendência central entre as faixas.

- **PROCURADORES COM 20 a 30 ANOS DE PGFN:** Os Procuradores que têm entre 20 e 30 anos de PGFN reforçam a opinião já emitida anteriormente em defesa da “Remuneração Compatível com as Responsabilidades do Cargo e Equivalente às da Magistratura”, tendo obtido o maior escore entre as faixas no que se refere à medida “Defesa de tratamento remuneratório equivalente ao das Carreiras da Magistratura”. Também se destacam na defesa da “Capacitação Profissional (Cursos e Seminários)”. São os que menos apoiam a “Celebração de Convênios com Empresas”.

- **PROCURADORES ACIMA DE 30 ANOS DE PGFN:** Desta vez, os Procuradores com mais de 30 anos de PGFN optaram por um otimismo generoso e generalizado entre as medidas. Por outro lado, simplesmente não pontuaram em algumas das medidas, provavelmente representando uma rejeição ou negativa ao proposto, como no caso da “Defesa da Advocacia Plena (possibilidade de atuação dos Procuradores em causas privadas, desde que não ajuizadas contra a Fazenda Pública que os remunere)” e da “Atuação pela indicação de PFNs para o Quinto Constitucional”. Ao que tudo indica, absolutamente não apoiam tais medidas.

Análise por Filiação ao SINPROFAZ

O GRÁFICO 34 a seguir apresenta a mesma informação, só que, desta vez, distinguindo a percepção de Procuradores Filiados e Não Filiados ao SINPROFAZ.

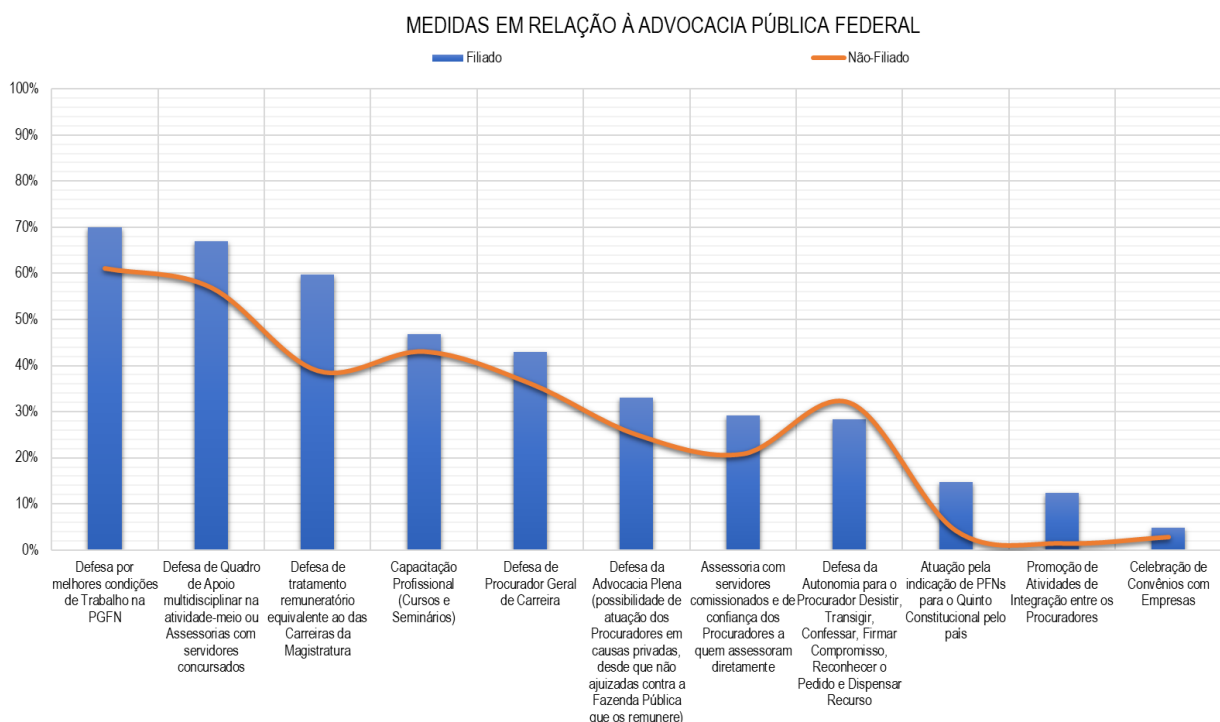


GRÁFICO 34 – RELEVÂNCIA DE MEDIDAS SOBRE A ADVOCACIA PÚBLICA FEDERAL – POR FILIAÇÃO AO SINPROFAZ

Nas cinco prerrogativas de maior destaque em nível nacional, ou seja, “Defesa por melhores condições de Trabalho na PGFN”, “Defesa de Quadro de Apoio multidisciplinar na atividade-meio ou Assessorias com servidores concursados”, “Defesa de tratamento remuneratório equivalente ao das Carreiras da Magistratura”, “Capacitação Profissional (Cursos e Seminários)” e “Defesa de Procurador-Geral de Carreira”, manteve-se a tendência dos Procuradores Não Filiados de ficarem, na percepção de relevância, cerca de 10 pontos abaixo dos Procuradores Filiados.

Os Procuradores Não Filiados também aparecem mais engajados na “Defesa da Autonomia para o Procurador Desistir, Transigir, Confessar, Firmar Compromisso, Reconhecer o Pedido e Dispensar Recurso” e, por outro lado, afastam-se completamente do que pensam os Filiados quanto às medidas sobre “Atuação pela indicação de PFNs para o Quinto Constitucional” e “Promoção de Atividades de Integração entre os Procuradores”, o que é relativamente previsível.

INICIATIVAS PROMOVIDAS, APOIADAS OU INTEGRADAS PELO SINPROFAZ

Na sequência do Diagnóstico, 642 Procuradores da Fazenda Nacional foram questionados sobre sua percepção de relevância quanto a Iniciativas promovidas, apoiadas ou integradas pelo SINPROFAZ.

As seguintes Iniciativas foram avaliadas:

1. Sonegômetro (Painel da Sonegação Fiscal)
2. Manual do Contribuinte (Guia para a Cidadania Fiscal)
3. Revista Justiça Fiscal
4. Concurso de Monografias do SINPROFAZ
5. Encontro Nacional dos Procuradores da Fazenda Nacional
6. Movimento Nacional pela Advocacia Pública – PEC 82
7. PEC 443 – Isonomia das Carreiras Jurídicas
8. Movimento contra o PLP 459/2017 – Securitização de Créditos
9. Fórum Nacional da Advocacia Pública Federal
10. Fórum Nacional Permanente de Carreiras Típicas de Estado – FONACATE

A resposta deveria ser apresentada na seguinte escala de percepção:

<< 0 Desconheço | Totalmente Irrelevante >> 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 << Totalmente Relevante

FIGURA 5 – ESCALA DE PERCEPÇÃO – AVALIAÇÃO SOBRE INICIATIVAS DO SINPROFAZ

Na lógica, assinalar o numeral zero (0) seria afirmar que DESCONHECE a Iniciativa, enquanto que assinalar o numeral um (1) implicaria na percepção de total IRRELEVÂNCIA da Iniciativa. A escala prosseguia até o numeral dez (10), o qual equivalia à total RELEVÂNCIA da Iniciativa na percepção do Procurador da Fazenda Nacional participante.

Vejamos a seguir os resultados.

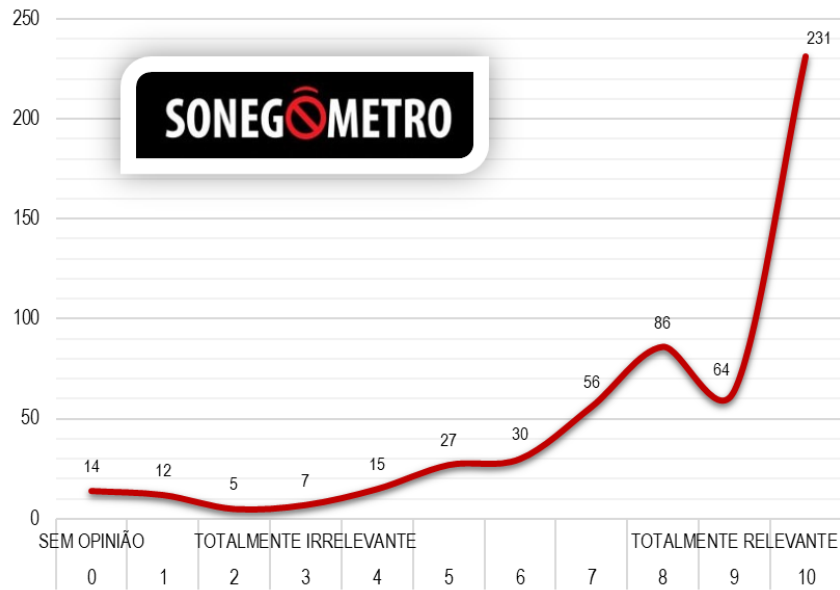


GRÁFICO 35 – PERCEPÇÃO DE RELEVÂNCIA SOBRE INICIATIVAS DO SINPROFAZ – SONEGÔMETRO

São poucos os Procuradores da Fazenda Nacional que desconhecem a iniciativa do SONEGÔMETRO, assim como não são muitos aqueles que a consideram Irrelevante. Percepções medianas dão início à forte curva de ascendência de valoração da Iniciativa, culminando com a percepção final de ser TOTALMENTE RELEVANTE para a ampla maioria dos Procuradores.



GRÁFICO 36 – PERCEPÇÃO DE RELEVÂNCIA SOBRE INICIATIVAS DO SINPROFAZ – MANUAL DO CONTRIBUINTE

A curva do MANUAL DO CONTRIBUINTE começa indicando um maior número de Procuradores que o desconhecem. Entre aqueles que o conhecem, poucos o acham Irrelevante. Novamente, percepções medianas iniciam forte curva ascendente e culminam com a percepção final de que o Manual é TOTALMENTE RELEVANTE para a maioria dos Procuradores.



GRÁFICO 37 – PERCEPÇÃO DE RELEVÂNCIA SOBRE INICIATIVAS DO SINPROFAZ – REVISTA JUSTIÇA FISCAL

Apesar do baixo número de Procuradores que desconhecem a REVISTA JUSTIÇA FISCAL, Iniciativa editorial do SINPROFAZ, sua curva de desempenho revelou a existência de opiniões controversas acerca de sua relevância. Logo no primeiro ponto da escala, ou seja, no campo de maior afirmação da Irrelevância da Iniciativa, existe um crescente que, somado ao número de Procuradores que se posicionaram nas faixas inferiores até o ponto cinco (5), traduz núcleos de insatisfação que merecem aprofundamento sobre seus argumentos.

A despeito disso, a partir deste ponto médio, a curva apresenta tendência de crescimento, mas com forte sinuosidade, o que desvela opiniões diversas mesmo entre aqueles que fazem uma boa avaliação da relevância da Iniciativa. A Revista obtém avaliação final de MUITO RELEVANTE.



GRÁFICO 38 – PERCEPÇÃO DE RELEVÂNCIA SOBRE INICIATIVAS DO SINPROFAZ – CONCURSO DE MONOGRAFIAS

Boa parte dos Procuradores conhecem a Iniciativa do CONCURSO DE MONOGRAFIAS DO SINPROFAZ. Também aqui, sua curva de desempenho revelou a existência de opiniões controversas sobre sua relevância, com mais intensa retração e maior número de Procuradores situados nas faixas medianas. Desta vez, no entanto, o crescente para além das faixas médias foi menos vigoroso e sustentado entre seis (6) e oito (8) pontos. Ao final, as curvas de maior escore de relevância se retraem, culminando em uma avaliação final de RELEVANTE.



GRÁFICO 39 – PERCEPÇÃO DE RELEVÂNCIA SOBRE INICIATIVAS DO SINPROFAZ – ENCONTRO NACIONAL DOS PROCURADORES DA FAZENDA NACIONAL

Também a maior parte dos Procuradores conhece a Iniciativa do ENCONTRO NACIONAL DOS PROCURADORES DA FAZENDA NACIONAL. Sua curva de valoração é um crescente, ainda que existam indivíduos situados no primeiro grau da escala, que se comportam com maior negatividade, provocando retração. Na escala cinco (5) em diante, observamos forte ascendência no volume de respondentes mais otimistas, culminando em uma avaliação final de MUITO RELEVANTE.

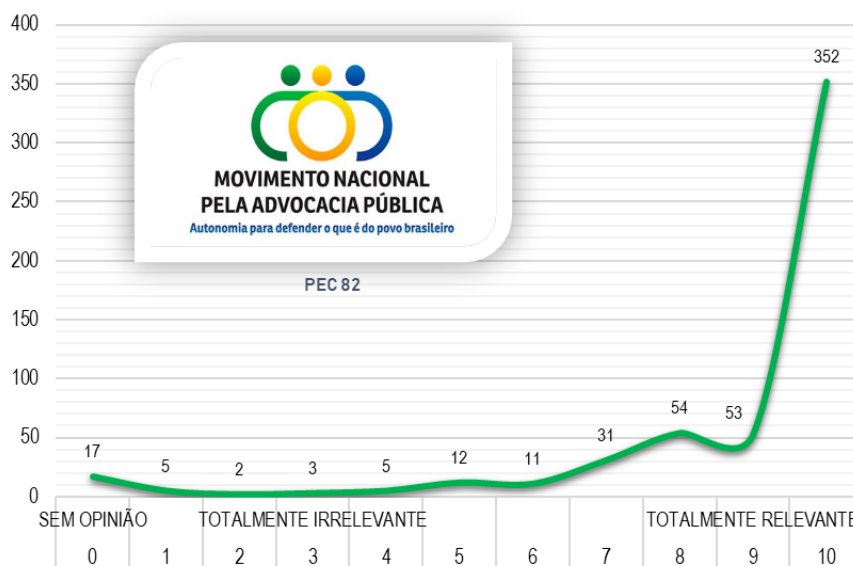


GRÁFICO 40 – PERCEPÇÃO DE RELEVÂNCIA SOBRE INICIATIVAS DO SINPROFAZ – MOVIMENTO PELA PEC 82

A maior parte dos Procuradores conhece a Iniciativa do MOVIMENTO NACIONAL PELA ADVOCACIA PÚBLICA – PEC 82, cuja curva de valoração é bastante franca. A Iniciativa foi considerada TOTALMENTE RELEVANTE pela ampla maioria dos Procuradores da Fazenda Nacional.

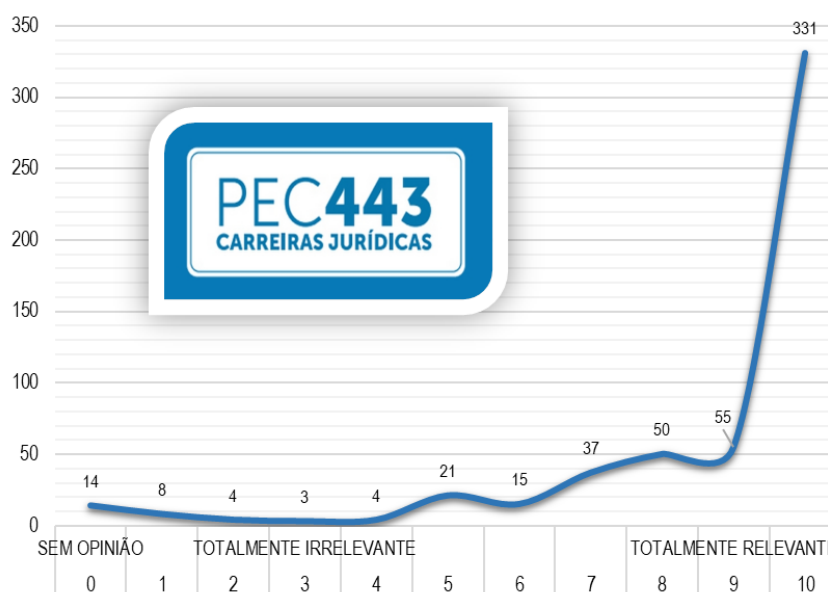


GRÁFICO 41 – PERCEPÇÃO DE RELEVÂNCIA SOBRE INICIATIVAS DO SINPROFAZ – PEC 443 – 82

O número de Procuradores que desconhece a Iniciativa da PEC 443, que trata da isonomia entre as Carreiras Jurídicas, é pequeno. Superando com facilidade as percepções mais negativas, logo a curva atinge seu escore final, a qual demonstra com clareza que a Iniciativa é considerada TOTALMENTE RELEVANTE pela ampla maioria dos Procuradores da Fazenda Nacional.



GRÁFICO 42 – PERCEPÇÃO DE RELEVÂNCIA SOBRE INICIATIVAS DO SINPROFAZ – MOVIMENTO CONTRA A SECURITIZAÇÃO DE CRÉDITOS

É nítido o crescimento do número de Procuradores que desconhece a Iniciativa CONTRA A SECURITIZAÇÃO DE CRÉDITOS, consolidada no movimento contrário ao PLP 459/2017. A Iniciativa, porém, supera lacunas e percepções mais negativas, crescendo até atingir seu escore final de TOTALMENTE RELEVANTE para os Procuradores da Fazenda Nacional.

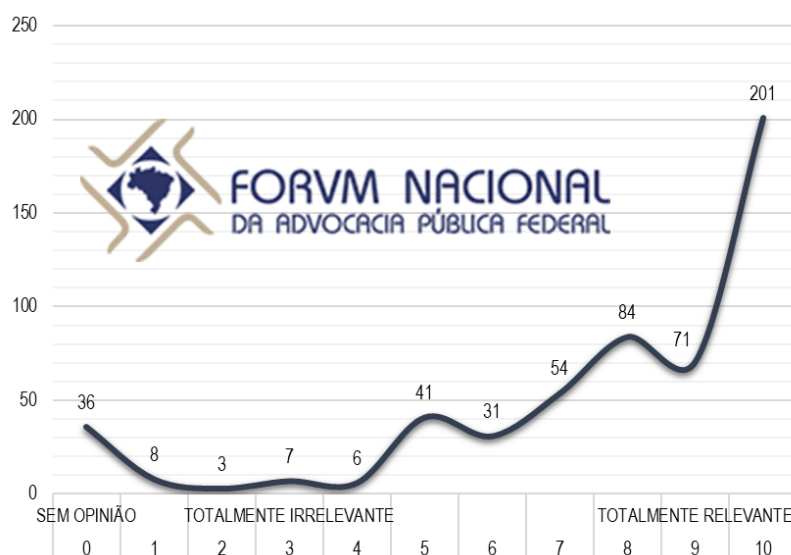


GRÁFICO 43 – PERCEPÇÃO DE RELEVÂNCIA SOBRE INICIATIVAS DO SINPROFAZ – FÓRUM NACIONAL DA ADVOCACIA PÚBLICA FEDERAL

Também aqui deve-se atentar para o número de Procuradores que desconhece o FÓRUM NACIONAL DA ADVOCACIA PÚBLICA FEDERAL. Entre aqueles que conhecem a Iniciativa, ela segue sem ser atingida por percepções negativas, ainda que afetada por reduções numéricas e alguma sinuosidade. O fenômeno indica maior diversidade de opiniões e retraimento na valoração. Ao final, e Iniciativa atinge o escore de TOTALMENTE RELEVANTE para os Procuradores da Fazenda Nacional.

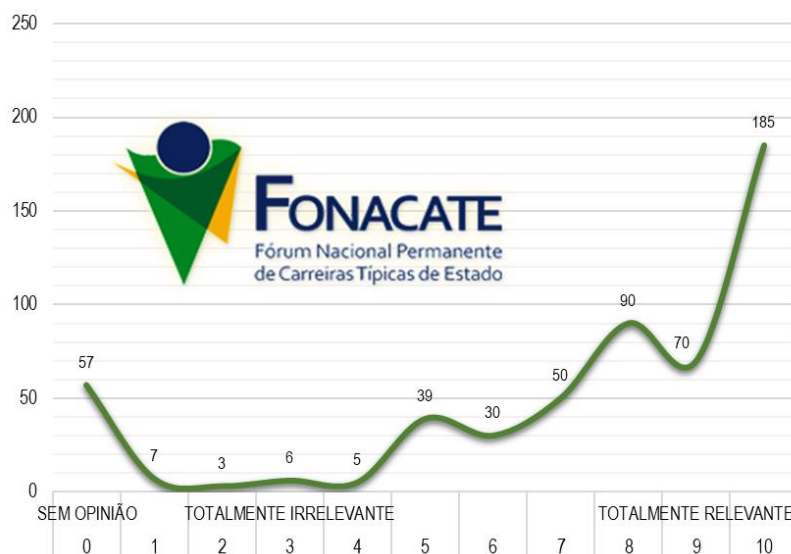


GRÁFICO 44 – PERCEPÇÃO DE RELEVÂNCIA SOBRE INICIATIVAS DO SINPROFAZ – FONACATE

Em destaque, o número de PFNs que desconhecem a Iniciativa do FONACATE - FÓRUM NACIONAL PERMANENTE DE CARREIRAS TÍPICAS DE ESTADO, configurando-se como a Iniciativa mais desconhecida entre todas as promovidas, apoiadas ou integradas pelo SINPROFAZ.

Superada essa desinformação, há visível valoração, conforme se observa na rápida superação das faixas inferiores de relevância e no crescente nas faixas médias. A partir da escala cinco (5) em diante, observa-se ascendência sustentada, com distribuição mais harmônica do volume de respondentes entre as faixas mais otimistas, culminando em uma avaliação final de Iniciativa MUITO RELEVANTE para os Procuradores da Fazenda Nacional.

**PRIMEIRO DIAGNÓSTICO
DA CARREIRA
DE PROCURADOR
DA FAZENDA NACIONAL**



**PERCEPÇÕES DO PFN
SOBRE A**

PGFN

Esta seção do relatório apresenta as percepções dos PFNs sobre o relacionamento com a Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional – PGFN – e outras informações sobre o vínculo funcional. Apresenta informações demográfico-funcionais dos participantes do Diagnóstico. Indaga a natureza dos Órgãos (ou Lotação, Núcleo, Setor Interno etc.) onde já atuaram, se atuaram com exclusividade ou se nunca atuaram. Investiga como avaliam a Composição, Organização e Funcionamento do órgão da PGFN onde estão. Se já ocuparam Cargos de Confiança, interna ou externamente à PGFN, assim como se já ocuparam Cargos Eletivos. Apresenta o tempo faltante para a aposentadoria e o efetivo interesse do PFn em se aposentar. Pesquisa o número de processos mensais e a existência de sentimento de sobrecarga no trabalho. Investiga se fazem uso de ferramentas online e qual é o percentual de tempo utilizado no trabalho remoto.

PERFIL FUNCIONAL DO PARTICIPANTE

O GRÁFICO 45 a seguir apresenta a situação funcional ou condição atual, perante a Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional, da amostra de PFNs que participaram do Primeiro Diagnóstico da Carreira:

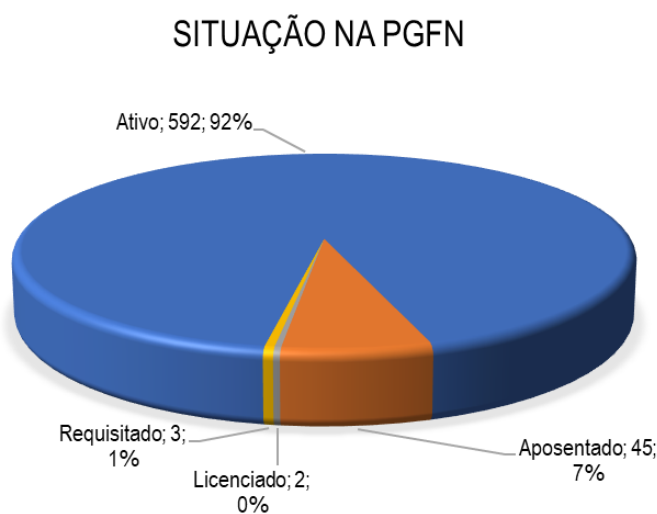


GRÁFICO 45 – SITUAÇÃO FUNCIONAL DO PARTICIPANTE NA PGFN

Os dados são apresentados pelo número absoluto e pelo percentual relativo ao total. Claramente, temos uma pesquisa definida por quem se encontra na condição de Ativo, com 592 indivíduos ou 92% do total de Procuradores na base.

Observam-se 45 Procuradores aposentados, com fatia de 7% do total, seguidos por três (3) Procuradores requisitados por outros órgãos (1% da base) e dois (2) indivíduos licenciados, com percentual abaixo de um (1) ponto.

Foge ao escopo da pesquisa a elaboração de interpretações sobre os estratos com baixa incidência de participação. Nas respostas deixadas em branco por estes PFNs, aplicaram-se medidas contra distorções.

CATEGORIA OU NÍVEL NA CARREIRA DE PFN

Questionados sobre em qual Categoria se encontravam, no sentido do seu atual Nível na Carreira de PFN, visualizamos as seguintes respostas dos participantes:

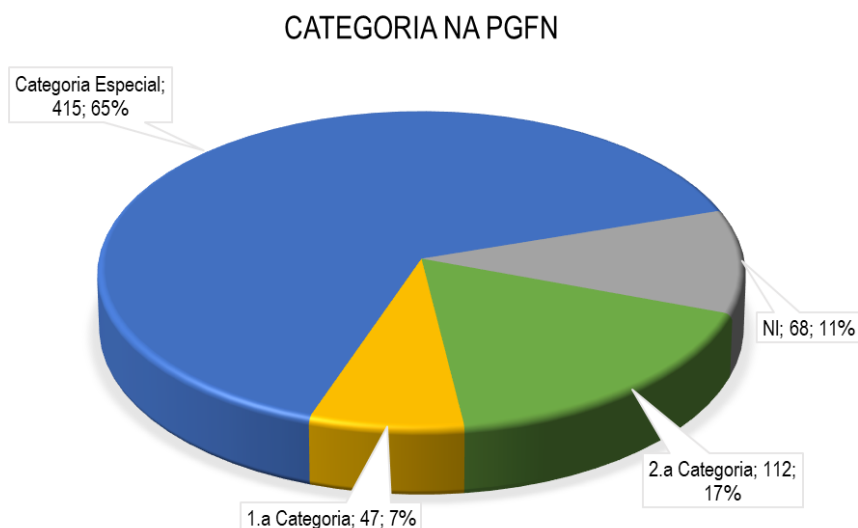


GRÁFICO 46 – CATEGORIA OU NÍVEL NA CARREIRA DO PFN PARTICIPANTE

A ampla maioria dos Procuradores da Fazenda Nacional que participaram da pesquisa encontra-se na Categoria Especial, aquela que é considerada o topo da Carreira. Nela, temos 415 indivíduos, o equivalente a 65% do total.

Em seguida, vêm aqueles que estão começando na Carreira, situados como Procuradores na Segunda Categoria, que apresentaram escora de 112 indivíduos, o equivalente a 17% do total.

Na zona intermediária, estão os Procuradores na Primeira Categoria. São 47 indivíduos, 7% da base.

Dos respondentes, 68 Procuradores (11% da base de dados) não informaram suas categorias.

ANO DA POSSE COMO PFN

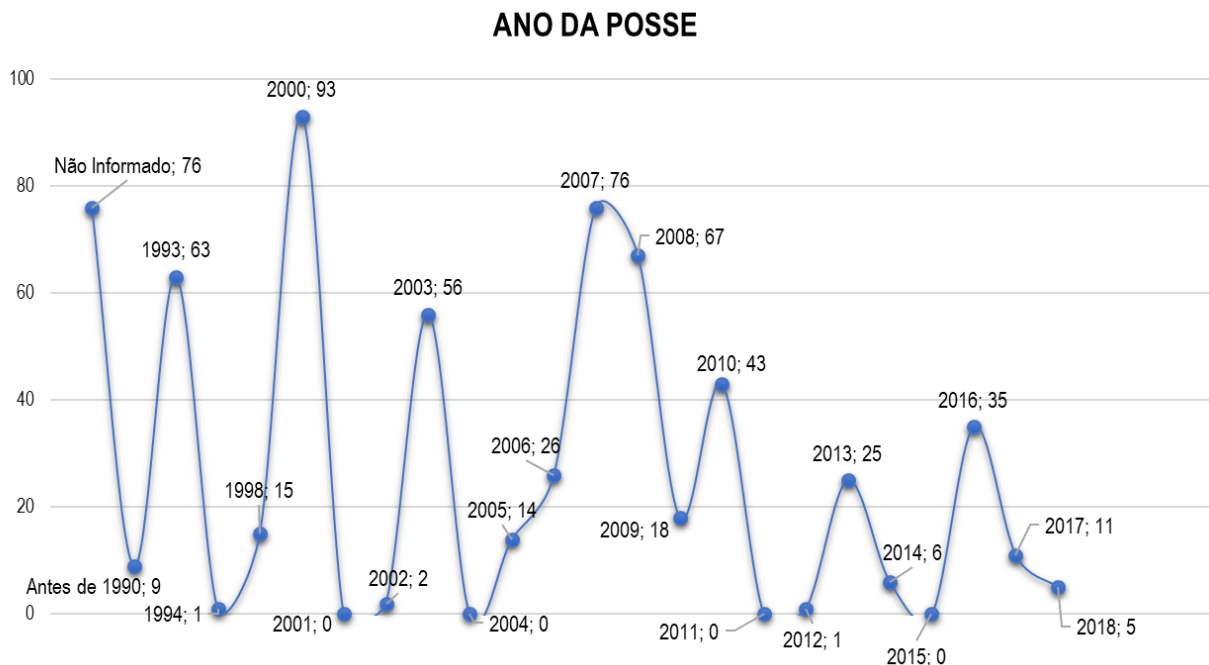


GRÁFICO 47 – ANO DA POSSE NA PROCURADORIA-GERAL DA FAZENDA NACIONAL

Em registro gráfico repleto de picos e vales, 76 Procuradores não informaram o ano em que tomaram posse. Entre os que informaram, o maior número de Procuradores (93) situa-se entre os que tomaram posse há dezoito anos, no ano de 2000. Um perfil sênior, portanto, prevalece na amostra obtida.

Sete anos depois, em 2007, ocorre a posse do segundo maior contingente de PFNs da amostra: 76 Procuradores que, somados aos 67 do ano de 2008, formam o ponto de maior amplitude e dilatação da curva. O crescente já vinha desde o ano de 2005 e foi interrompido em 2009.

Destaque para os anos de 1993 e 2003, com 63 e 56 Procuradores respectivamente. Recentemente, em 2016, aparece um contingente de maior expressão, em queda, entretanto, até o ano corrente.

NATUREZA DO ÓRGÃO DE ATUAÇÃO

Buscou-se conhecer a natureza técnico-jurídica dos Órgãos, ou da Lotação, Núcleo, Setor Interno em que o Procurador já atuou ou que ainda atua na PGFN. A incidência numérica, ou frequência absoluta de Procuradores, apresentou-se da seguinte forma:

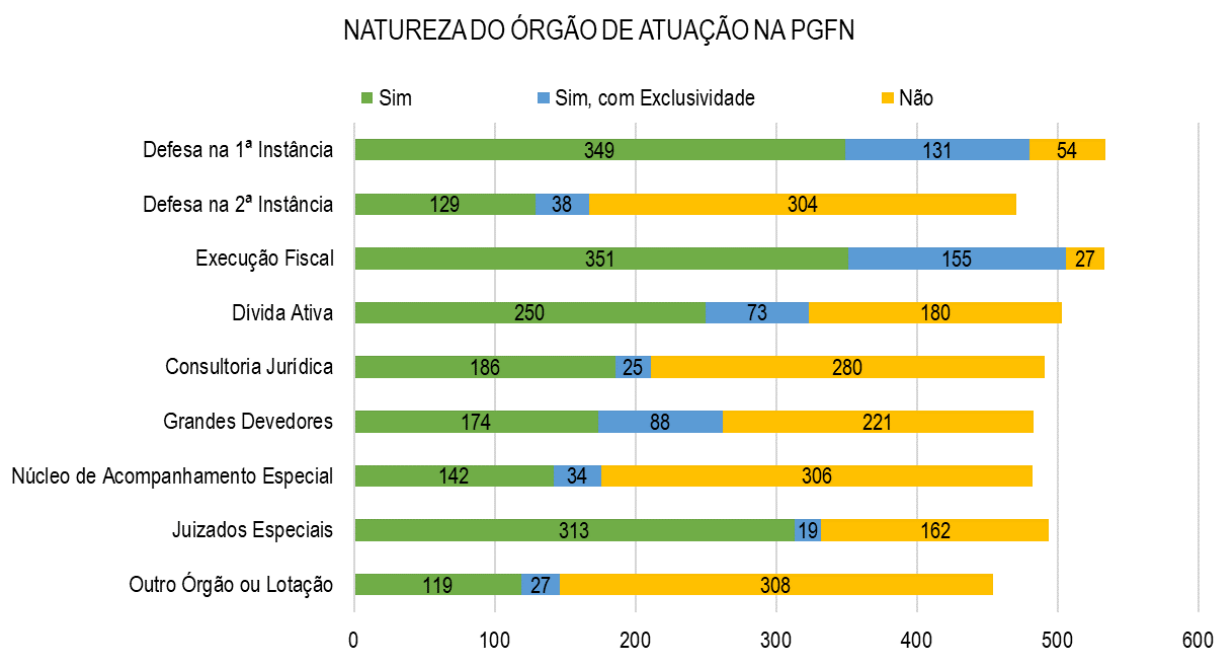


GRÁFICO 48 – NATUREZA DO ÓRGÃO DE ATUAÇÃO NA PGFN

Em números absolutos, existem mais Procuradores da Fazenda Nacional que atuaram em órgãos cuja natureza envolve a Execução Fiscal (351 Procuradores ou 55% dos participantes da pesquisa), número que aparece praticamente empatado com o de Procuradores cujo trabalho já envolveu a Defesa na 1ª Instância (349, o equivalente a 54%).

Pouco abaixo, vêm os Procuradores que já trabalharam em Juizados Especiais (313 pessoas, 49% do total). Em seguida, os que estiveram trabalhando em atividades relativas à Dívida Ativa (250 Procuradores ou 39% do total).

A Consultoria Jurídica (186, o equivalente a 29%) e o trabalho com Grandes Devedores (174, o equivalente a 27%) chegam na sequência. Depois, temos o trabalho em Núcleos de Acompanhamento Inicial (com 142 Procuradores ou 22% dos participantes da pesquisa) e na Defesa na 2ª Instância (129, o equivalente a 20%).

Finalizando a série de afirmações, o genérico conceito "Outro Órgão ou Lotação" obteve a indicação de 119 Procuradores ou 19% do total de participantes do Diagnóstico da Carreira de PFN.

No sentido oposto, ou seja, da negação de atuação, questionou-se em qual Órgão ou Lotação o Procurador definitivamente nunca trabalhou. Visualizamos, então, os Núcleos de Acompanhamento Inicial, com 306 Procuradores ou 48% dos participantes da pesquisa, empatados com a Defesa na 2ª Instância, com 304 Procuradores, o equivalente a 46% do total.

A Consultoria Jurídica obteve o terceiro maior escore, indicando que 280 Procuradores (44% do total) nunca trabalharam em órgãos dessa natureza, estando equiparada ao trabalho com Grandes Devedores (221, 34% do total).

Ainda 180 Procuradores afirmaram nunca terem trabalhado na Dívida Ativa, o equivalente a 28% do total. Em seguida, vieram os Juizados Especiais, indicados por 162 Procuradores, o equivalente a 25%.

Por fim, os Procuradores também sinalizaram a natureza dos Órgãos onde já trabalharam com exclusividade. Neste caso, em números absolutos, temos a Execução Fiscal (155 Procuradores ou 24% dos participantes da pesquisa), seguida pelos Procuradores que trabalharam com a Defesa na 1ª Instância (131 ou 20%). Grandes Devedores (88 ou 14%) e Dívida Ativa (73, 11%) são os próximos na escala. Como os dados são nacionais, os demais Órgãos seguiram com percentuais que apontaram o baixo número, em seus quadros, de Procuradores da Fazenda Nacional exclusivamente dedicados.

OCUPAÇÃO DE CARGOS EM CONFIANÇA E ELETIVOS

Nesta parte do relacionamento do Procurador da Fazenda Nacional com a PGFN, foi feito o questionamento sobre a eventual ocupação de Cargos de Confiança, primeiro, nos órgãos internos da própria PGFN, depois, em órgãos externos à PGFN. Por fim, questionou-se sobre a ocupação de Cargos Eletivos. Em todos os casos, perguntou-se quando se deu a ocupação.

Iniciando-se com o questionamento sobre Cargos de Confiança ocupados no âmbito interno da PGFN, os resultados foram os seguintes:

CARGOS DE CONFIANÇA NA PGFN

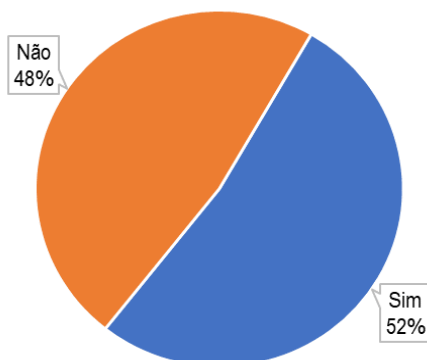


GRÁFICO 49 – OCUPAÇÃO DE CARGO DE CONFIANÇA EM ÓRGÃOS INTERNOS DA PGFN

Ocupação de Cargos de Confiança em Órgãos Externos à PGFN

Em seguida, os Procuradores foram provocados a responder se ocuparam Cargos de Confiança fora da PGFN. A ampla maioria de Procuradores (461 indivíduos, 85% da base) respondeu que nunca ocupou, contra 15% que afirmou já ter ocupado Cargo de Confiança fora da PGFN.

CARGOS DE CONFIANÇA EXTERNO À PGFN

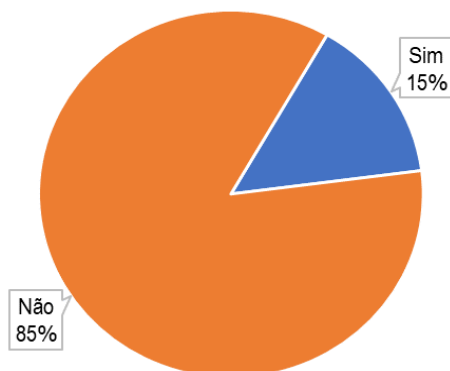


GRÁFICO 50 – OCUPAÇÃO DE CARGO DE CONFIANÇA EM ÓRGÃOS EXTERNOS À PGFN

Ocupação de Cargos Eletivos

Finalizando a série, os PFNs foram provocados a responder se ocuparam Cargos Eletivos. Apenas 2% deles, 13 indivíduos, assinalaram este histórico em suas Carreiras.

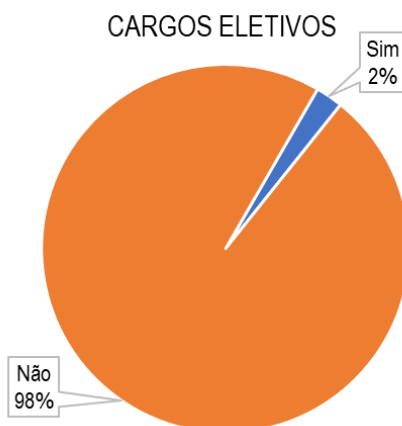


GRÁFICO 51 – OCUPAÇÃO DE CARGO ELETIVO

TEMPO DE TRABALHO PARA APOSENTADORIA

Na sequência da investigação sobre o relacionamento do PFN com seu órgão-mãe, a PGFN, indagou-se sobre a existência de tempo de trabalho suficiente para ingresso com o pedido de aposentadoria. Em caso afirmativo, o sistema permitiu a abertura de campo específico para que o PFN informasse em quanto tempo pretendia exercer o direito. Os resultados foram os seguintes:

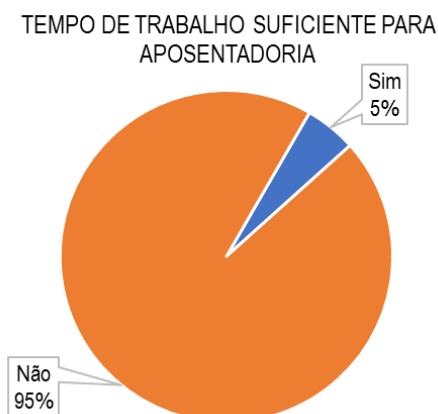


GRÁFICO 52 – EXISTÊNCIA DE TEMPO DE TRABALHO SUFICIENTE PARA APOSENTADORIA

Apenas 5% dos Procuradores da Fazenda Nacional (na amostra, 26 indivíduos) possuem tempo de trabalho suficiente para ingresso com o pedido de aposentadoria. São 20 Procuradores do sexo masculino e 6 Procuradoras do sexo feminino. Quanto às Regiões da PGFN, 8 deles são da 1ª, 11 são da 2ª Região, 2 estão na 3ª e na 4ª Região e 3 são da 5ª Região, totalizando os 26 Procuradores da Fazenda Nacional.

Em termos de faixa etária, apenas 1 deles tem entre 40 e 49 anos. Verificou-se que 8 Procuradores estão na faixa entre 50 e 59 anos, enquanto que, na faixa entre 60 e 69 anos, estão 13 Procuradores. Finalmente, na última faixa dos 70 anos ou mais, estão 2 Procuradores, provavelmente sujeitos aos prazos de aposentadoria compulsória ou outra condição especial. Todos são filiados ao SINPROFAZ.

Sobre o tempo de trabalho na PGFN, 9 deles possuem entre 10 e 20 anos de Casa. Adiante, 13 Procuradores já em condição de aposentadoria apresentam entre 20 e 30 anos de trabalho na PGFN. Por fim, apenas 2 possuem acima de 30 anos de trabalho na PGFN.

Em quanto tempo pretendem exercer o direito de se aposentar?

Questionados sobre o tempo em que pretendiam exercer o direito já adquirido, 12 deles informaram que IMEDIATAMENTE. Apenas 1 Procurador informou que trabalharia por mais um ano, bem como 1 disse exercer o direito em até três anos. Por fim, 3 deles afirmaram que pretendiam ter até cinco anos a mais de trabalho. Do grupo, 9 Procuradores não informaram o tempo pretendido.

NÚMERO DE PROCESSOS RECEBIDOS MENSALMENTE

Esta nova seção procurou saber o número de processos recebidos mensalmente pelos PFNs para o desempenho do seu trabalho. Os resultados foram afetados pela grande variedade de respostas apresentadas, muitas vezes não numéricas (respostas textuais e subjetivas como, por exemplo, “depende” ou “variável” ou “inúmeros”). Assim, os números apresentados a seguir devem ser interpretados com cautela, devido ao forte componente subjetivo detectado nas respostas.

Para facilitar a construção da informação, agrupamos as respostas em faixas de 50 Procuradores com até 500 processos por mês, com 500 a 1.000 processos mensais e, a última faixa, com 1.000 a 2.000 processos por mês. O GRÁFICO 53 a seguir sintetiza os resultados:

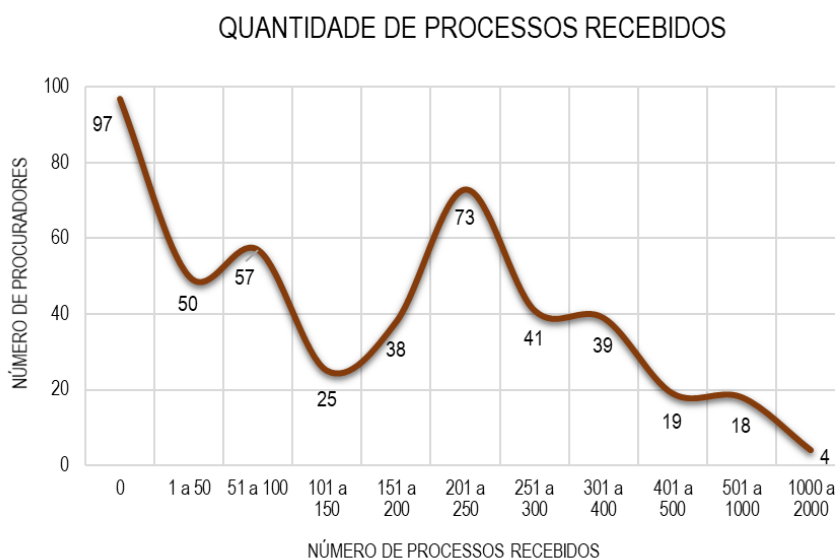


GRÁFICO 53 – QUANTIDADE DE PROCESSOS RECEBIDOS MENSALMENTE

Na amostra, o maior contingente de Procuradores informou não receber processos por diversas razões, a exemplo do desempenho de função de Chefia ou trabalho em função administrativa de gestão, planejamento etc.

Observa-se que o segundo maior contingente de Procuradores recebe, em média, 200 a 250 processos por mês. Aqueles que recebem entre 50 e 100 processos ou, antes, até 50 processos vêm em seguida nos escores de incidência. Observa-se decréscimo no número de Procuradores situados na faixa dos que recebem entre 250 a 300 processos por mês e na faixa subsequente, de 300 a 400 processos por mês. No conjunto, são 80 Procuradores nessas duas condições.

Forte decréscimo na curva acontece nas faixas de maior volume de processos.

Sentimento de número excessivo de processos recebidos

No mesmo quesito, independentemente do número de processos recebidos mensalmente pelo Procurador, ele foi questionado se era excessiva a quantidade. Com tal pergunta, pretendeu-se a subjetividade e pôde-se compreender outras condições associadas que não poderiam ser percebidas apenas pelo número absoluto de processos, tais como complexidade, natureza da demanda, procedimentos necessários etc.

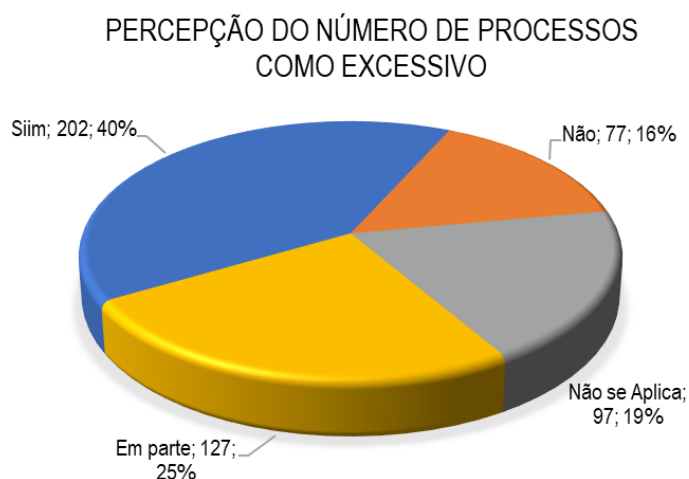


GRÁFICO 54 – PERCEPÇÃO DE EXCESSO NO NÚMERO DE PROCESSOS RECEBIDOS MENSALMENTE

Os resultados apontam um cenário relativamente equilibrado entre as perspectivas e as medidas.

Procuradores que consideram o número de processos excessivo são a maioria: 202 indivíduos ou 40% do total. Entretanto, considerando a tendência dos que consideram o volume “em parte” excessivo (127 indivíduos, 25% do grupo) e aqueles que não consideram excessivo (77 indivíduos ou 16% do conjunto), vê-se certo equilíbrio. Pesa a favor dessa interpretação a quantidade de Procuradores ativos a quem a métrica não se aplicou: 97 indivíduos ou 19% do total.

FERRAMENTAS DE TELETRABALHO, TRABALHO REMOTO E HOME OFFICE

Nesta parte do inquérito sobre o relacionamento do Procurador da Fazenda Nacional com a PGFN, foi feito questionamento acerca do efetivo uso de ferramentas de teletrabalho, trabalho remoto ou home office disponíveis para o desempenho das atividades. Indagou-se o uso das ferramentas e, em caso afirmativo, qual seria a frequência de utilização se comparado ao trabalho presencial. O GRÁFICO 55 a seguir aponta o resultado:

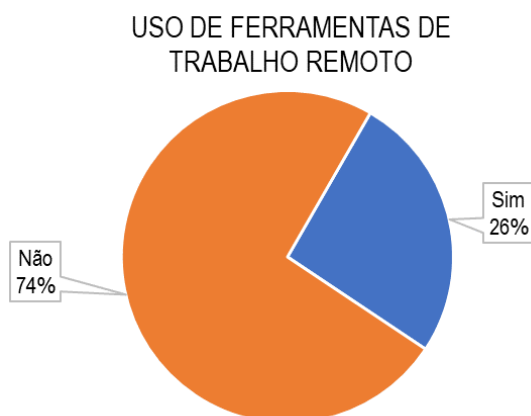


GRÁFICO 55 – USO DE FERRAMENTAS DE TELETRABALHO, TRABALHO REMOTO OU HOME OFFICE

Frequência de Utilização

Pouco mais de um quarto dos participantes, 26% dos Procuradores, afirmou fazer uso das ferramentas de trabalho remoto. Sequencialmente, indagou-se, entre estes, em qual frequência utilizava o modal em comparação ao tempo de trabalho presencial.

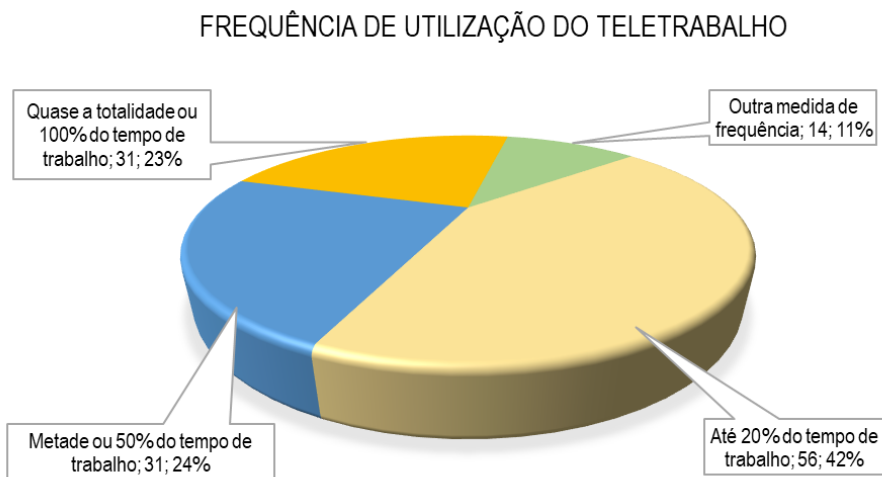


GRÁFICO 56 – USO DE FERRAMENTAS DE TELETRABALHO, TRABALHO REMOTO OU HOME OFFICE

Observa-se que a maioria concentra até 20% do tempo no trabalho remoto: 56 Procuradores ou 42% do estrato. Aqueles que dividem meio a meio o trabalho presencial e o remoto formam 24%, igual percentual ao daqueles que utilizam quase a totalidade do tempo de trabalho no modal remoto (31 Procuradores, 23% do estrato).

AVALIAÇÃO DE COMPOSIÇÃO, ORGANIZAÇÃO E FUNCIONAMENTO DA PGFN

Esta seção do relatório apresenta a finalização da análise relativa às percepções dos Procuradores sobre o relacionamento com a PGFN, além de outras informações relacionadas ao vínculo funcional.

Investiga como avaliam a Composição, Organização e Funcionamento do órgão da PGFN onde estão e se confirmam ou não a presença de programas especiais de Gestão Organizacional para racionalização das atividades do órgão. Solicita sugestões sobre medidas que possam melhorar a qualidade do trabalho, ao mesmo tempo em que promove um Diagnóstico Organizacional na ambiência da respectiva Unidade da PGFN.

Provoca uma avaliação do desempenho e do exercício de competências exclusivas do Procurador da Fazenda Nacional. Apresenta avaliação sobre incisos do Decreto que aprova a estrutura regimental e as diretrizes de atuação da PGFN. Exibe avaliação dos Procuradores sobre a qualidade do relacionamento da PGFN com outras organizações públicas de interesse.

Na perspectiva de elaboração de uma percepção de síntese ou avaliação global sobre a PGFN, perguntou-se ao Procurador como ele avalia a Composição, Organização e Funcionamento da Unidade onde atua.

A resposta deveria ser apresentada na seguinte escala de avaliação:

<< 0 Sem Opinião | Péssima >> 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 << Excelente

FIGURA 6 – ESCALA DE AVALIAÇÃO SOBRE COMPOSIÇÃO, ORGANIZAÇÃO E FUNCIONAMENTO DO ÓRGÃO DA PGFN

Na lógica, assinalar o numeral zero (0) seria afirmar a ausência de opinião sobre a Composição, Organização e Funcionamento do órgão da PGFN em que trabalha.

Assinalar o numeral um (1) implicaria em percepção de pessimismo e negatividade sobre os critérios. A escala termina no numeral dez (10), cuja seleção afirmaria a percepção de excelência sobre a Composição, Organização e Funcionamento do órgão da PGFN.

No total, 489 Procuradores deram resposta à questão. No GRÁFICO 57 a seguir, visualizamos os escores obtidos no conjunto global e sem qualquer modo de segmentação.

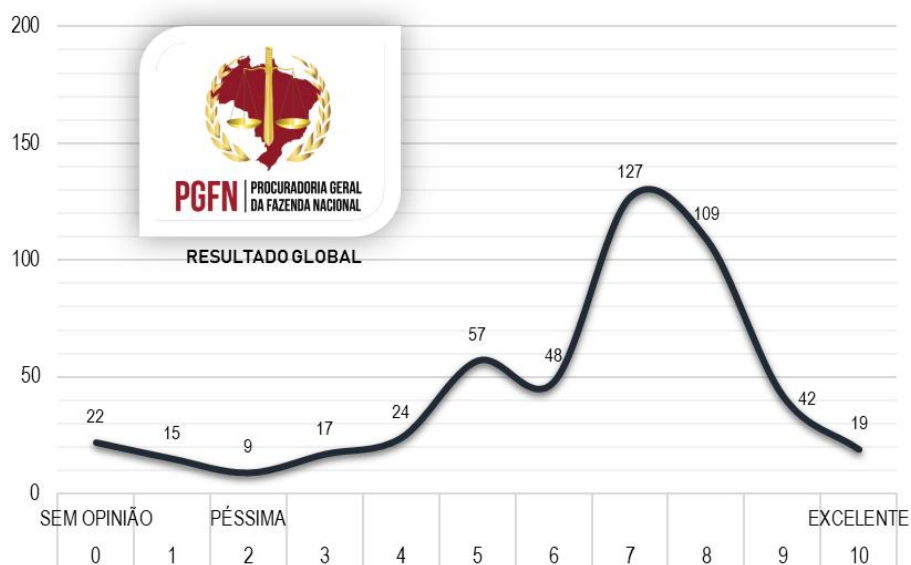


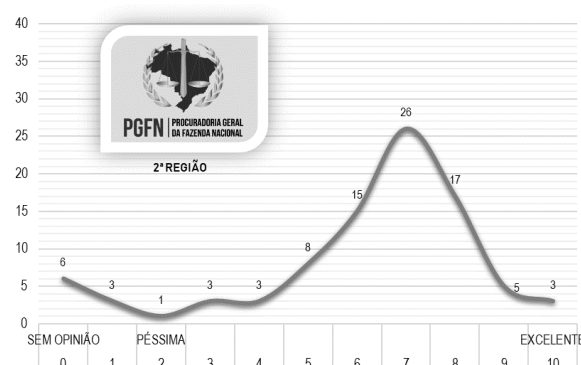
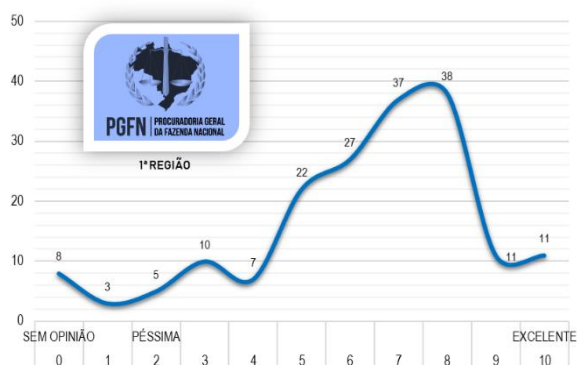
GRÁFICO 57 – COMPOSIÇÃO, ORGANIZAÇÃO E FUNCIONAMENTO DA UNIDADE DA PGFN ONDE ATUA

Observa-se que a ampla maioria dos Procuradores situa na faixa média-superior sua avaliação qualitativa sobre a Composição, Organização e Funcionamento da Unidade da PGFN onde atua. Esta faixa se localiza entre os pontos 7 e 8 na escala.

O quantitativo de Procuradores sem opinião não é significativo. Também não são expressivas as incidências perceptivas nas escalas mais inferiores de pessimismo e negatividade. Há forte tendência às percepções médias, visível no crescente da curva no ponto 5 da escala.

Em tempo, não há uma visão francamente positiva ou favorável às escalas de maior excelência – entre 8 e 10 –, onde se observa forte declive da curva de avaliação.

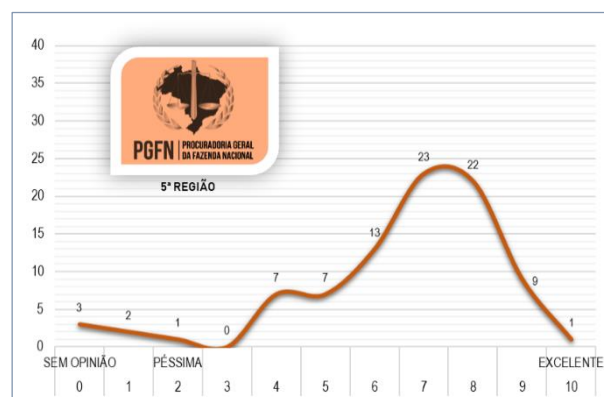
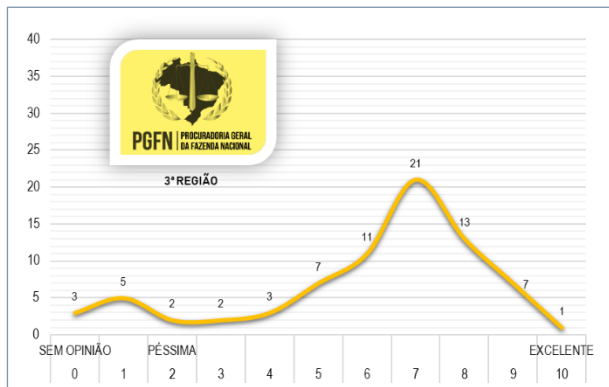
Vejamos agora os gráficos para as Regiões da PGFN, começando com a 1ª e a 2ª Regiões:



GRÁFICOS 58 e 59 – AVALIAÇÃO DA COMPOSIÇÃO, ORGANIZAÇÃO E FUNCIONAMENTO DA PGFN – 1ª e 2ª REGIÕES

Analisando-se especialmente o traçado da curva de avaliação, tanto no comparativo frente às médias globais, quanto entre si mesmas, registra-se na 1ª Região um crescimento da percepção média-inferior, entre 5 e 6 na escala, assim como a manutenção da maioria na faixa média-superior, em ambas as Regiões, entre 6 e 8 na escala. O restante do traçado guarda semelhança entre si e em relação à curva global.

Agora, os gráficos da 3ª, 4ª e 5ª Regiões:



GRÁFICOS 60, 61 e 62 – AVALIAÇÃO DA COMPOSIÇÃO, ORGANIZAÇÃO E FUNCIONAMENTO DA PGFN – 3ª, 4ª e 5ª REGIÕES

Mantidas as tendências centrais de avaliação na faixa média-superior, ou seja, entre os pontos 7 e 8 da escala, observa-se ligeiro aumento do pessimismo na 3ª Região, assim como acelerado declínio nas faixas de maior excelência.

Já na 4ª Região acontece fenômeno semelhante ao ocorrido na 1ª Região, de crescimento da percepção média-inferior, ou seja, entre os pontos 5 e 6 da escala.

Por fim, na 5ª Região, observa-se profunda semelhança entre o traçado de sua curva de avaliação e aquele desenhado para todo o país. Pode-se afirmar que, no que tange aos critérios investigados pelo quesito, a 5ª Região pode ser tomada como síntese do que ocorre em todo o país.

PRESENÇA DE PROGRAMAS ESPECIAIS DE GESTÃO

Esta seção da Pesquisa buscou investigar, em um conjunto de Programas Especiais de Gestão Organizacional, subdivididos entre atividades nas dimensões do Desenvolvimento Organizacional, da Gestão de Pessoas e da Gestão Processual, quais efetivamente seriam detectados pelos Procuradores em seu cotidiano. Os tópicos foram sugeridos por fazerem parte das estratégias e buscas das organizações com foco na Advocacia Pública, como no caso da PGFN, e ainda pela frequência com que são aplicados em organizações que buscam a melhoria contínua de seu ambiente técnico e humano.

Como uma resposta global, em nível nacional, provocaria inúmeras distorções pelo fato de haverem unidades geograficamente muito distintas, a incidência de sinalizações foi devidamente corrigida nos termos do quantitativo de Procuradores distribuídos por cada Região da PGFN.

Para interpretação dos resultados, foram estipulados três parâmetros de detecção das iniciativas e programas. Se fossem percebidos por até 25% dos Procuradores na respectiva Região, a cor indicativa seria o vermelho; se detectado por 25% a 50% dos Procuradores, a cor seria o marrom; se mais de 50% dos Procuradores detectassem a existência do Programa Especial, a cor seria o azul, conforme se vê na legenda da TABELA 6.

Grosso modo, observa-se como baixa a percepção e, conseqüentemente, a presença ou existência de Programas Especiais de Gestão Organizacional na PGFN. A ampla maioria das atividades sugeridas não foram detectadas pelos Procuradores. Pode-se afirmar que apenas as propostas de atuação em “Núcleos Setoriais” no campo do Desenvolvimento Organizacional, do “Sistema de Distribuição de Processos e de Gerenciamento de Prazos” no campo da Gestão Processual e da “Disponibilidade de Bebedouros e Café” no campo da Gestão de Pessoas são francamente percebidas.

No campo da Gestão Processual, há um crescente de percepção da atuação de um “Sistema de Distribuição de Processos e de Gerenciamento de Prazos”, mesmo que atenuado pela opinião aferida na 3ª Região. No mesmo diapasão, no campo do Desenvolvimento Organizacional, vem a percepção de esforços por “Processos de Normatização do Trabalho”, ainda que na 2ª e na 3ª Regiões tenha ocorrido enfraquecimento desta opinião. Também é consistente a percepção de um “Sistema de Remoção de Procuradores”, mesmo que a 5ª Região esteja mais reticente quanto a sua existência.

Destaques isolados para o senso de “Planejamento Estratégico” e de “Sistema de Rodízio de Lotações”, ambos identificados na 5ª Região. Já na 1ª Região, os Procuradores destacam a “Acessibilidade para Portadores de Necessidades Especiais”. Demais itens seguem em baixa frequência, sugerindo a importância de revisão do quesito junto à Administração da PGFN.

LEGENDA	IDENTIFICADO POR ATÉ 25% DOS PFNS DA REGIÃO	IDENTIFICADO POR 25% A 50% DOS PFNS DA REGIÃO	IDENTIFICADO POR MAIS DE 50% DOS PFNS DA REGIÃO
----------------	---	---	---

DIMENSÃO	REGIÃO PGFN				
	1ª	2ª	3ª	4ª	5ª
Desenvolvimento Organizacional					
Planejamento Estratégico	24%	20%	16%	19%	31%
Coordenação de Gestão Estratégica	10%	12%	7%	3%	14%
Processos de Normatização do Trabalho	34%	25%	22%	30%	31%
Núcleos Setoriais	55%	42%	41%	36%	60%
Controle Técnico	9%	12%	5%	6%	8%
Outros - Especifique	2%	3%	2%	0%	0%
Gestão de Pessoas	1ª	2ª	3ª	4ª	5ª
Código de Ética	8%	4%	1%	1%	10%
Programa de Educação Corporativa	2%	1%	0%	0%	2%
Pesquisa de Clima e Ambiência Organizacional entre Procuradores	6%	3%	9%	3%	9%
Pesquisa de Clima e Ambiência Organizacional entre Servidores	5%	2%	5%	2%	8%
Sistema de Remoção de Procuradores	29%	34%	33%	31%	25%
Sistema de Rodízio de Lotações	6%	4%	8%	12%	32%
Programa de Promoção de Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho	4%	1%	0%	1%	7%
Programa de Ginástica Laboral	7%	0%	1%	3%	3%
Planejamento Ambiental e de Iluminação	5%	3%	2%	2%	8%
Plano Ergonômico para Móveis e Equipamentos	4%	2%	3%	3%	4%
Acessibilidade para Portadores de Necessidades Especiais	27%	6%	12%	18%	13%
Disponibilidade de Bebedouros e Café	64%	51%	50%	40%	57%
Outros - Especifique	2%	4%	1%	1%	1%
Gestão Processual	1ª	2ª	3ª	4ª	5ª
Novas Tecnologias da Informação	18%	20%	10%	14%	22%
Sistema de Distribuição de Processos e de Gerenciamento de Prazos	39%	43%	24%	35%	47%
Sistema de Aferição da Celeridade e da Qualidade das Peças Processuais Decorrentes do Exercício da Representação Judicial	5%	4%	3%	4%	7%
Sistema de Aferição da Celeridade e da Qualidade Dos Pareceres, Despachos e Análises Jurídicas em Processos da Consultoria e do Assessoramento	4%	1%	1%	0%	2%
Programas ou Iniciativas para Redução da Litigiosidade	20%	12%	19%	13%	16%
Programas ou Iniciativas para Definição e Atuação em Ações Estratégicas	14%	17%	14%	9%	18%
Existência, Multiplicidade e Interoperabilidade de Sistemas Eletrônicos de Informação	14%	12%	4%	12%	16%
Outros - Especifique	1%	4%	3%	0%	3%

TABELA 6 - PRESENÇA DE PROGRAMAS ESPECIAIS DE GESTÃO NA PGFN ONDE ATUA

DIMENSÕES PARA MELHORIA DA QUALIDADE NO TRABALHO

Um total de 21 dimensões de alta relevância para percepção de qualidade e de bem-estar na ambiência das organizações foram apresentadas ao Procurador da Fazenda Nacional, para que ele apontasse quais seriam aquelas que considerava de maior relevância para a melhoria da qualidade do seu trabalho na Unidade da PGFN onde atua.

As dimensões foram as seguintes:

1. Local de Trabalho
2. Remuneração
3. Recursos Tecnológicos Disponíveis
4. Recursos Humanos Disponíveis
5. Suporte Técnico
6. Suporte Administrativo
7. Suporte Institucional
8. Volume de Trabalho
9. Planejamento e Organização
10. Comunicação Organizacional
11. Autonomia
12. Tempo para Vida Pessoal
13. Valorização Pessoal e Capacitação
14. Convivência com os demais Procuradores
15. Harmonia e Espírito de Equipe
16. Reconhecimento e bom relacionamento por parte do Ministério da Fazenda ao escritório do Procurador da Fazenda Nacional
17. Reconhecimento e bom relacionamento por parte da AGU ao escritório do Procurador da Fazenda Nacional
18. Eficácia do relacionamento do Procurador da Fazenda Nacional com o Ministério da Fazenda
19. Eficácia do relacionamento do Procurador da Fazenda Nacional com a AGU
20. Valorização da remuneração dos Estagiários
21. Incremento e melhoria operacional dos Sistemas de Informação da PGFN

No texto de formulação do quesito, estimulou-se que o Procurador lesse todas as alternativas antes de responder. Foi permitido ainda que ele assinalasse quantas opções desejasse, provocando a análise por incidências, ou seja, quanto mais um item fosse assinalado, maior seria a percepção de sua relevância por parte dos PFNs.

Os escores aferidos podem ser visualizados no GRÁFICO 63 a seguir.

DIMENSÕES PARA MELHORIA DA QUALIDADE DO TRABALHO
 - Resultados Globais -

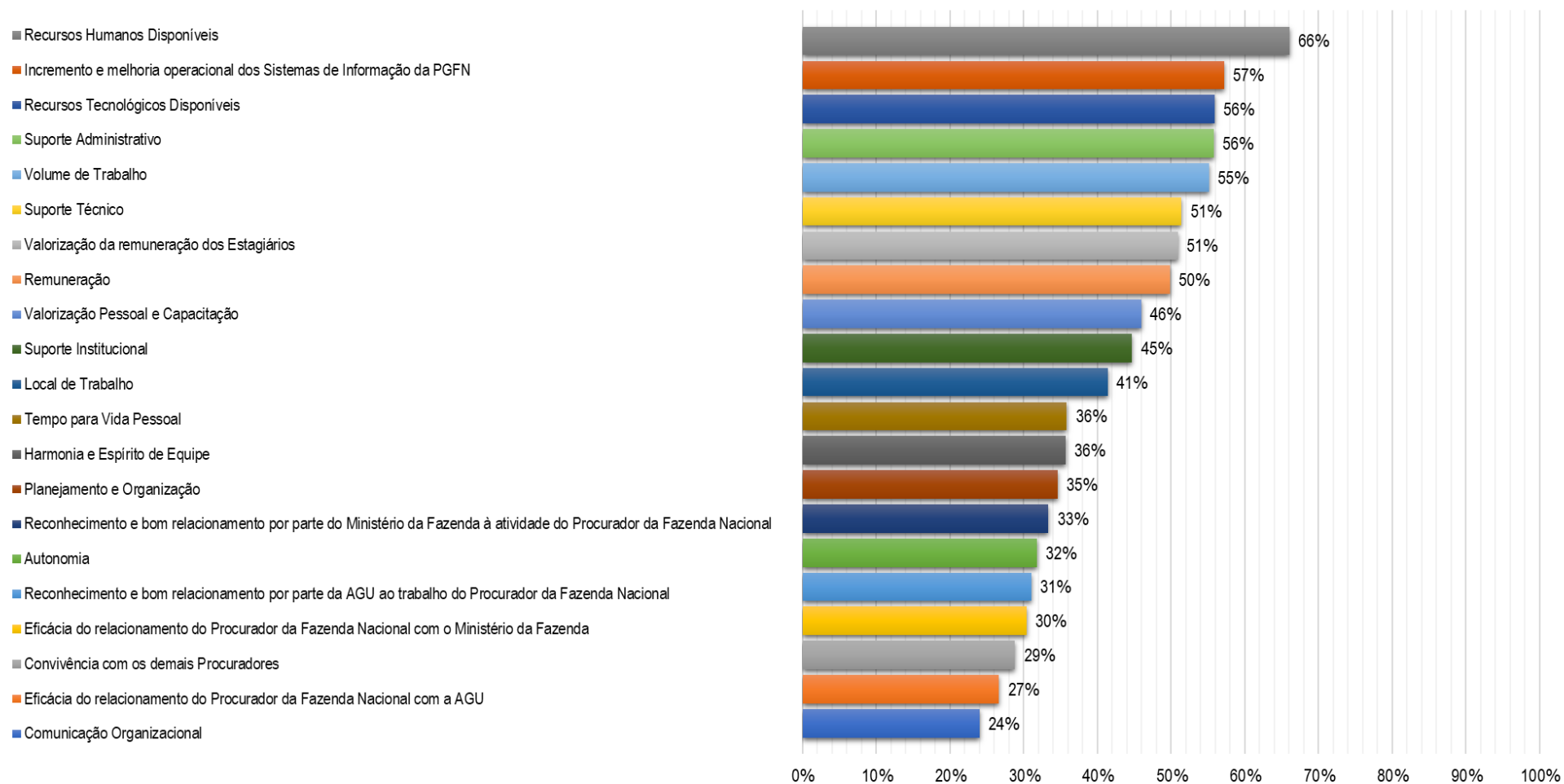


GRÁFICO 63 – DIMENSÕES PARA MELHORIA DO TRABALHO NA PGFN

Conforme se vê, a presença de “Recursos Humanos Disponíveis” se fez a mais importante dimensão valorizada no contexto da melhoria de trabalho na PGFN, segundo percepção dos Procuradores: 66% das incidências recaíram sobre este tópico.

As duas dimensões seguintes tratam de tecnologia e sistemas. Com 57% das incidências, está o “Incremento e melhoria operacional dos Sistemas de Informação da PGFN”, praticamente empatado com “Recursos Tecnológicos Disponíveis”.

Correlacionando-se ao contexto dos Recursos Humanos apontado no primeiro item, aparece a dimensão do “Suporte Administrativo”, com 56% das sinalizações. Em seguida, com 55%, provoca-se novamente a reflexão sobre o “Volume de Trabalho”.

A dimensão do “Suporte Técnico” e a interessante “Valorização da remuneração dos Estagiários” surgem empatadas com 51% das sinalizações obtidas. Somente então, com a exata metade (50%) das incidências, surge a dimensão “Remuneração”, o que traduz a informação da percepção de uma Carreira positiva quanto a este importante aspecto da vida profissional.

Chegam, então, as dimensões “Valorização Pessoal e Capacitação” (46%) e “Suporte Institucional” (45%). Última dimensão na faixa dos 40% de interesse é “Local de Trabalho”, detalhada, inclusive, em outros quesitos do Diagnóstico.

Na faixa dos 30% de sinalizações sobre as dimensões a serem aperfeiçoadas para melhoria do trabalho dos Procuradores da Fazenda Nacional, aparecem “Tempo para Vida Pessoal” e “Harmonia e Espírito de Equipe”, ambas com 36% de incidência.

A expectativa de maior “Planejamento e Organização” obtém 35% das sinalizações, acompanhada pelo desejo de “Reconhecimento e bom relacionamento por parte do Ministério da Fazenda ao ofício do Procurador da Fazenda Nacional”, com 33% de sinalizações de importância para a melhoria da qualidade do trabalho do PFN.

No final da faixa, aparecem as dimensões “Autonomia” (32%), “Reconhecimento e bom relacionamento por parte da AGU ao ofício do Procurador da Fazenda Nacional” (31%) e “Eficácia do relacionamento do Procurador da Fazenda Nacional com o Ministério da Fazenda” (30% das sinalizações).

Ao final, estão a “Convivência com os demais Procuradores”, com a marca de 29% das percepções; a “Eficácia do relacionamento do Procurador da Fazenda Nacional com a AGU”, com 27% e, ao final, a “Comunicação Organizacional”, que obteve score de 24%. Ou seja: mesmo entre as últimas dimensões estão ao menos um quarto dos Procuradores.

Análise por Sexo

Quando reagrupamos a base para visualização das mesmas informações sob o prisma do sexo do Procurador da Fazenda Nacional, surge o seguinte GRÁFICO 64:

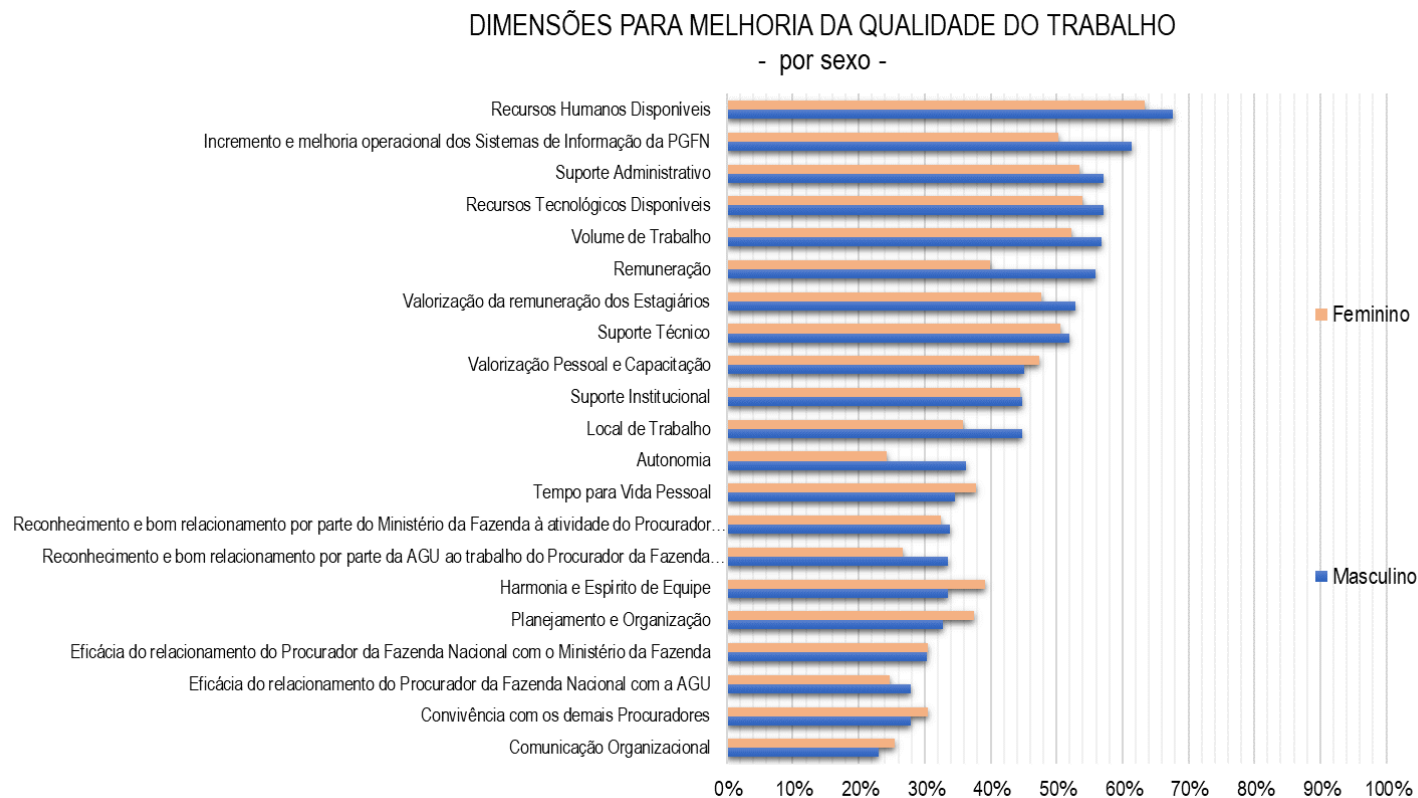


GRÁFICO 64 – DIMENSÕES PARA MELHORIA DO TRABALHO NA PGFN – POR SEXO

O grupo masculino de Procuradores, proporcionalmente, impulsionou a maioria das dimensões propostas. Destaque para maior demanda pelo “Incremento e melhoria operacional dos Sistemas de Informação da PGFN”, “Remuneração”, “Local de Trabalho” e “Autonomia”. Já o grupo feminino de Procuradoras destacou-se na dimensão da “Valorização Pessoal e Capacitação”, seguida por “Tempo para Vida Pessoal”, “Harmonia e Espírito de Equipe” e por melhorias através do “Planejamento e Organização”. Também elas demandam mais “Convivência com os demais Procuradores” e “Comunicação Organizacional”.

Análise pelas Regiões da PGFN no Brasil

DIMENSÕES PARA MELHORIA DA QUALIDADE DO TRABALHO - por Regiões da PGFN -

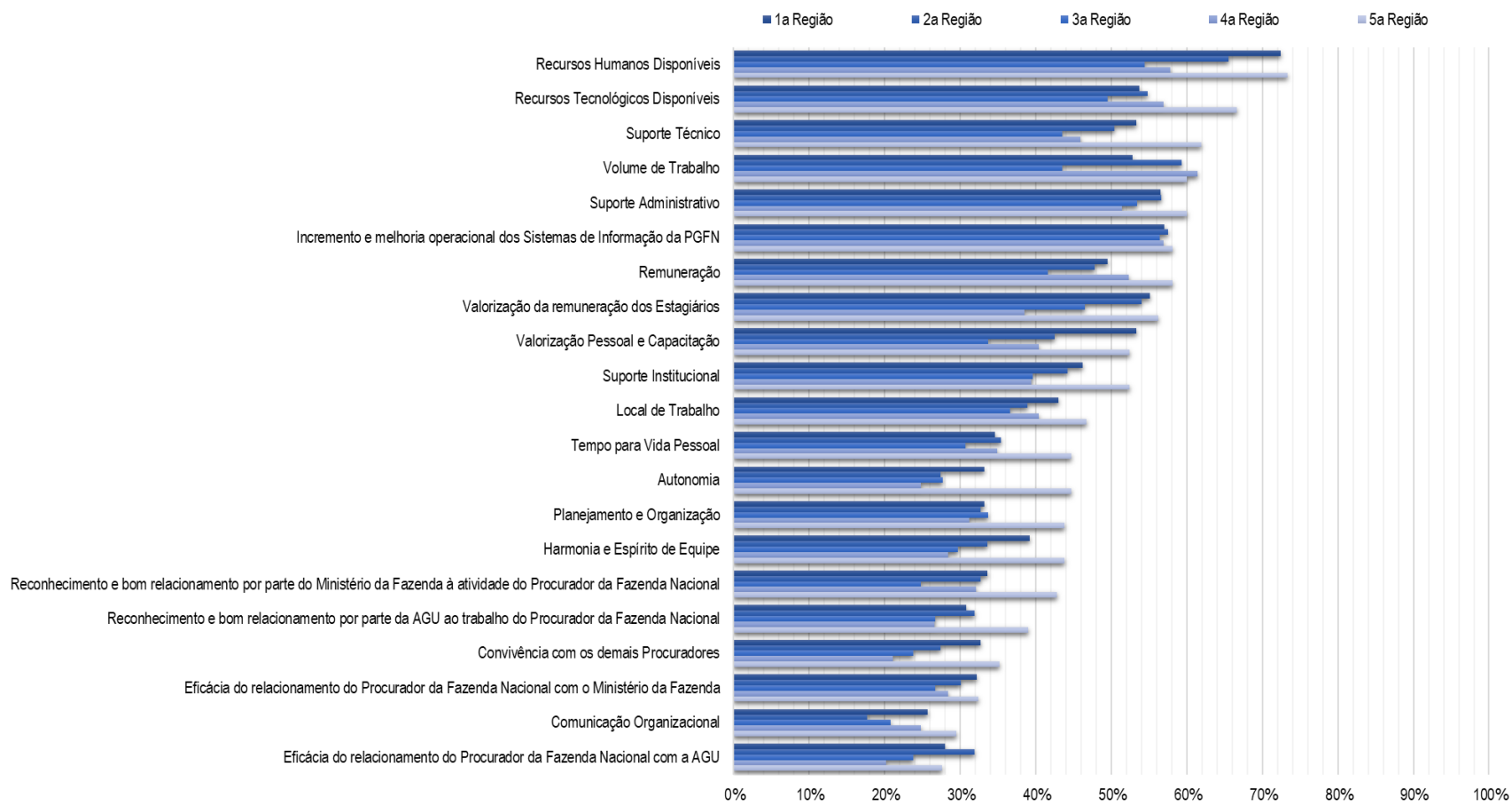


GRÁFICO 65 – DIMENSÕES PARA MELHORIA DO TRABALHO NA PGFN – POR REGIÕES DA PGFN

No que diz respeito à análise por Regiões da PGFN, percebe-se que a demanda por melhorias na dimensão dos “Recursos Humanos Disponíveis” sofre forte empuxo pela 1ª e 5ª Regiões.

Em verdade, pode-se afirmar que é a 5ª Região a que mais demanda por melhorias, isto em praticamente todas as dimensões apresentadas, sugerindo amplas carências neste agrupamento. Na outra ponta, a 3ª Região foi a que apresentou os menores escores de sinalizações, sugerindo, aparentemente, ser a Região com melhor estabilidade quanto aos aspectos investigados.

A 2ª e a 4ª Regiões seguem a tendência central encontrada no país, com destaque para o “Volume de Trabalho” na 4ª, onde o escore foi o maior das quatro Regiões.

Análise pelo Tempo de Trabalho na PGFN

A partir da referência sobre a data em que tomaram posse no cargo de Procurador da Fazenda Nacional, foi possível a visualização dos escores contidos no GRÁFICO 66 abaixo:

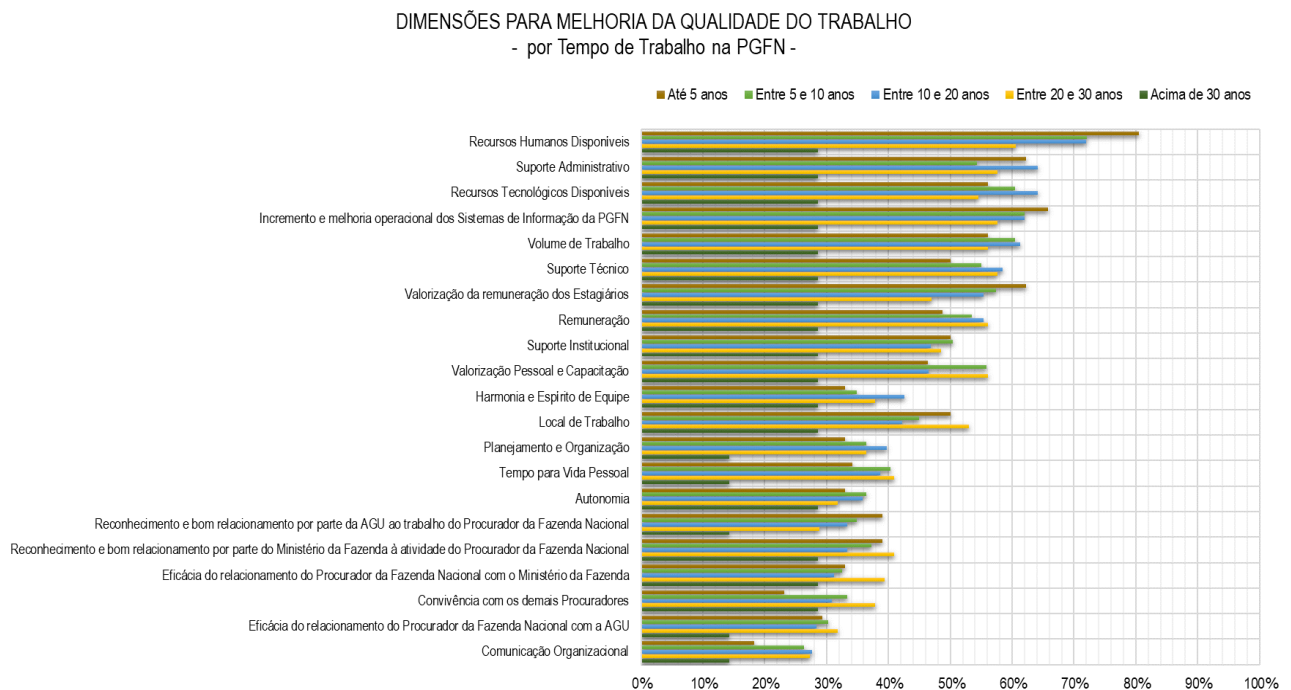


GRÁFICO 66 – DIMENSÕES PARA MELHORIA DO TRABALHO NA PGFN – POR TEMPO DE TRABALHO NA PGFN

→ **PROCURADORES COM ATÉ 5 ANOS DE PGFN:** São os Procuradores mais jovens na PGFN os que mais sinalizam a importância das duas dimensões com maior pontuação, isto é, os “Recursos Humanos Disponíveis” e o “Incremento e melhoria operacional dos Sistemas de Informação da PGFN”. Destacam-se ainda na dimensão “Valorização da remuneração dos Estagiários”.

- **PROCURADORES COM 5 a 10 ANOS DE PGFN:** Os Procuradores que têm entre 5 e 10 anos de PGFN enfatizam a dimensão da “Valorização Pessoal e Capacitação”, assim como o “Tempo para Vida Pessoal”. Também eles são os que mais destacam a importância da “Autonomia”.
- **PROCURADORES COM 10 a 20 ANOS DE PGFN:** Já os Procuradores que têm entre 10 e 20 anos de PGFN são os que mais enfatizam as bem pontuadas dimensões do “Suporte Administrativo” e dos “Recursos Tecnológicos disponíveis”. Lideram também as sinalizações sobre o “Volume de Trabalho”, imprimindo maturidade e conhecimento de causa ao tema. Em tempo, são aqueles que destacam a importância da “Harmonia e Espírito de Equipe”, sem perder o foco da dimensão do “Planejamento e Organização”.
- **PROCURADORES COM 20 a 30 ANOS DE PGFN:** Entre estes, observa-se a demanda por “Remuneração”, ao mesmo tempo em que empatam com os Procuradores com 5 a 10 anos de PGFN nos quesitos “Valorização Pessoal e Capacitação” e “Tempo para Vida Pessoal”. São eles também os que mais sinalizam a dimensão do “Local de Trabalho”. A esta altura do vínculo funcional, são os que mais percebem a importância dos Relacionamentos Institucionais, seja com o Ministério da Fazenda, com a AGU ou entre os Colegas Procuradores.
- **PROCURADORES COM MAIS DE 30 ANOS DE PGFN:** Encerrando a avaliação do tempo no cargo para sinalização da importância de dimensões capazes de melhorar o trabalho na PGFN, os Procuradores com mais de 30 anos de casa apenas reforçam as tendências centrais percebidas, sem destaques relativos à faixa.

Análise por Filiação ao SINPROFAZ

O GRÁFICO 67 a seguir apresenta a visualização comparativa da mesma informação, só que desta vez entre filiados e não filiados ao SINPROFAZ:

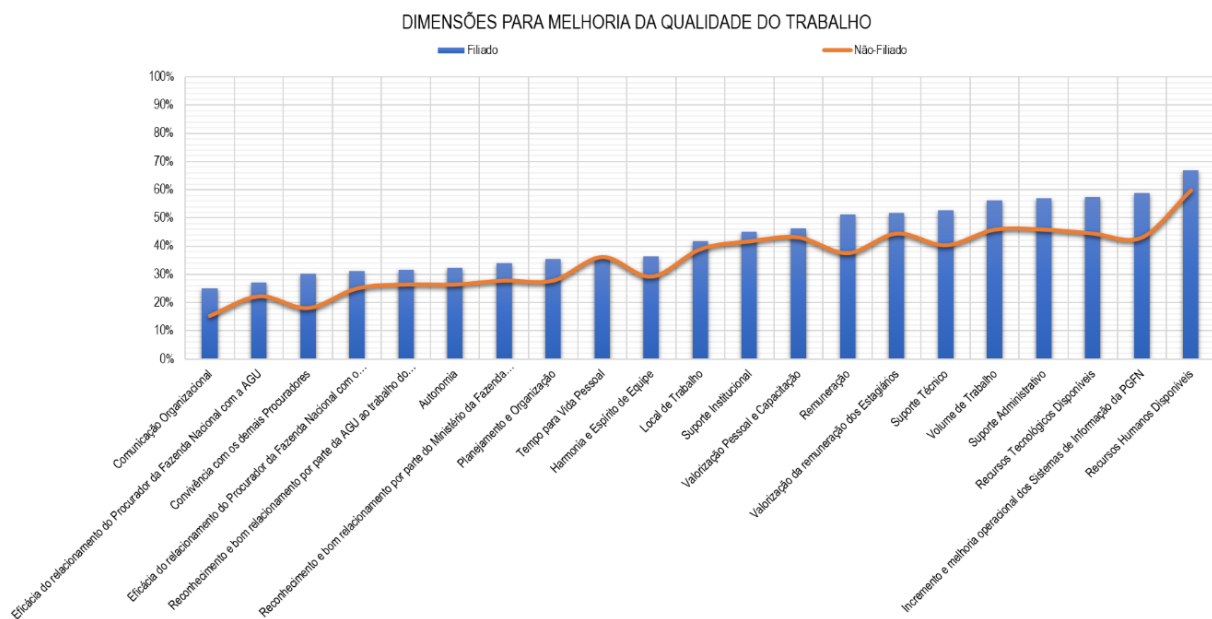


GRÁFICO 67 – DIMENSÕES PARA MELHORIA DO TRABALHO NA PGFN – POR FILIAÇÃO AO SINPROFAZ

Os resultados apontam para uma sintonia entre as dimensões valorizadas pelo Procurador Filiado ao SINPROFAZ e o Não Filiado. A curva acompanha as mesmas tendências perceptivas entre ambos os agrupamentos, com leve queda nas dimensões que implicam em convivência e relacionamento entre os Colegas, já discutidas em outra seção deste relatório.

DIAGNÓSTICO DA AMBIÊNCIA ORGANIZACIONAL DA PGFN

Como visto na TABELA 6, são escassas as percepções dos PFNs sobre a ocorrência de processos de diagnose organizacional, tanto no nível global da PGFN, quanto em suas Unidades Descentralizadas.

Esta seção do relatório se posiciona, portanto, como iniciativa de Diagnóstico da Ambiência Organizacional da PGFN, considerando o impacto dela sobre a vida do Procurador. Para isto, foram elaboradas 18 afirmativas sobre o trabalho do PFN, postas para verificação do grau de discordância ou de concordância, conforme a seguinte escala de avaliação:

Discordo Totalmente >> 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 << Concordo Totalmente

FIGURA 7 – ESCALA DE PERCEPÇÃO – AVALIAÇÃO SOBRE INICIATIVAS DO SINPROFAZ

Para efeito de ativação de outras lógicas perceptivas e reforço da atenção que o participante da pesquisa precisaria dedicar, todas as afirmativas deste quesito foram propositalmente redigidas em sentido negativo.

Discordar, portanto, de todas elas, assinalando para tal os números próximos do zero (0) na escala de avaliação, configuraria o melhor cenário de Ambiência Organizacional nas unidades da PGFN. Por outro lado, concordar com a afirmativa, ou seja, aproximar a percepção do ponto dez (10), seria afirmar a negatividade contida na expressão e confirmar a existência dos limites e barreiras sugeridos.

As afirmativas para avaliação da Ambiência Organizacional na Unidade da PGFN foram:

- Falta comunicação dos Gestores com os Procuradores da base.
- O processo decisório está excessivamente concentrado.
- Falta o aval dos Procuradores para muitas decisões tomadas pela PGFN.
- Não há consideração da realidade fática das Unidades nas decisões tomadas pela PGFN.

- Existe um excesso de formalidade para o cumprimento de decisões e elaboração das notas justificativas.
- Há uma ausência de informação da notificação definitiva do crédito tributário na CDA, bem como de eventos que suspendem o fluxo prescricional antes da inscrição do crédito.
- Numericamente, faltam servidores de apoio.
- Há problemas na qualidade técnica dos servidores de apoio.
- É necessário melhorar a remuneração dos servidores de apoio.
- Os servidores de apoio necessitam de uma estrutura de carreira para os cargos que ocupam.
- Falta um setor adequado de informática nas Regionais.
- Há um excesso de Sistemas de Informação no trabalho do Procurador.
- Existem falhas nos Sistemas de Informação que dificultam a identificação de informações pelo Procurador.
- Precisa-se de maior disponibilidade de senhas de acesso aos servidores, bem como para os estagiários.
- O Hardware e Equipamentos de Redes são lentos e precários.
- Os Sistemas de Informação são instáveis.
- A obrigatoriedade do uso de Sistemas como o SAJ termina por definir rotinas que desfavorecem os Procuradores da base.
- Precisa-se de melhor estruturação dos setores de Cálculos das unidades da PGFN.

Os escores alcançados são apresentados no GRÁFICO 68 na página seguinte.

AFIRMATIVAS SOBRE A AMBIÊNCIA ORGANIZACIONAL - PGFN



GRÁFICO 68 – DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DA AMBIÊNCIA ORGANIZACIONAL DA PGFN

É possível verificar com clareza que as maiores críticas dos Procuradores se vinculam ao que acontece entre eles e os Servidores de Apoio. A informação confirma o discutido na seção anterior deste Relatório, quando a mais frequente sugestão para melhoria do ambiente de trabalho sinalizou a falta e a indisponibilidade de Recursos Humanos.

A afirmação de que “Numericamente, faltam servidores de apoio” obteve o maior escore, tendo praticamente empatado com as altruísticas perspectivas de que “Os servidores de apoio necessitam de uma estrutura de carreira para os cargos que ocupam” e de que “É necessário melhorar a remuneração dos servidores de apoio”.

Em paralelo, com forte incidência e relevando a compreensão dos Procuradores sobre a necessidade de suporte técnico e administrativo, aparece “Precisa-se de melhor estruturação dos setores de Cálculos das unidades da PGFN”. Fortalecendo a importância da análise do papel da equipe de suporte, os PFNs sinalizam ainda que “Há problemas na qualidade técnica dos servidores de apoio”.

Em seguida, pontuam que “Há um excesso de Sistemas de Informação no trabalho do Procurador”, assim como que “Existem falhas nos Sistemas de Informação que dificultam a identificação de informações pelo Procurador”. Afirmam ainda que “Precisa-se de maior disponibilidade de senhas de acesso aos servidores, bem como para os estagiários”. As três afirmativas estão intimamente relacionadas.

Em contraponto, apesar das críticas aos Sistemas de Tecnologia da Informação, pontua-se como média a concordância com a afirmativa “Falta um setor adequado de informática nas Regionais”. Com intensidade ainda menor, aparecem “Os Sistemas de Informação são instáveis”, “O Hardware e Equipamentos de Redes são lentos e precários” e, por fim, “A obrigatoriedade do uso de Sistemas como o SAJ termina por definir rotinas que desfavorecem os Procuradores da base”.

Em outro plano temático, mais vinculado à gestão da PGFN e com menores escores de sinalizações, aparece a afirmativa de que “Há uma ausência de informação da notificação definitiva do crédito tributário na CDA, bem como de eventos que suspendem o fluxo prescricional antes da inscrição do crédito”.

Prosseguindo, e com incidência cada vez mais fraca ou diluída, surge a afirmação de que “Não há consideração da realidade fática das Unidades nas decisões tomadas pela PGFN”, suficientemente negada pelos Procuradores, assim como a de que “Falta o aval dos Procuradores para muitas decisões tomadas pela PGFN”.

Avançando no contexto de liderança da PGFN e de suas Unidades, os Procuradores negam que “Falta comunicação dos Gestores com os Procuradores da base” e que “O processo decisório está excessivamente concentrado”, favorecendo a leitura de um ambiente participativo.

Por fim, com leve carga de negatividade imbuída, aparece a afirmação de que “Existe um excesso de formalidade para o cumprimento de decisões e elaboração das notas justificativas”, sugerindo certa tranquilidade entre os Procuradores neste aspecto.

DESEMPENHO DA ATUAÇÃO DO PROCURADOR EM ATIVIDADES DE COMPETÊNCIA DA PGFN

Nesta seção da investigação do relacionamento com a PGFN, indagou-se ao Procurador como ele avaliava a atuação dos PFNs nas atividades de competência da Instituição, conforme atribuições previstas no Decreto-Lei nº 147, de 3 de fevereiro de 1967, e nos artigos 12 e 13 da Lei Complementar nº 73, de 10 de fevereiro de 1993.

Para tal, foram apresentados sete itens. Para cada um deles, o Procurador deveria assinalar seu grau de qualificação para desempenho da atividade, conforme a seguinte escala de avaliação:

Péssima >> 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 << Excelente

FIGURA 8 – ESCALA DE AVALIAÇÃO – AVALIAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS LEGAIS DA PGFN

A seguir, as atribuições previstas no Decreto-Lei:

1. Apurar a liquidez e certeza da Dívida Ativa da União, tributária ou de qualquer outra natureza, inscrevendo-a para fins de cobrança, amigável ou judicial.
2. Representar privativamente a União, na execução de sua dívida ativa de caráter tributário.
3. Examinar previamente a legalidade dos contratos, acordos, ajustes e convênios que interessem à Fazenda Nacional, inclusive os referentes à dívida pública externa, e promover a respectiva rescisão por via administrativa ou judicial.
4. Representar a União nas causas de natureza fiscal.
5. Realizar o serviço jurídico e exercer as atividades de consultoria e assessoramento jurídicos no âmbito do Ministério da Fazenda e seus órgãos autônomos e entes tutelados.
6. Representar a Fazenda Nacional nas Cortes Administrativas relacionadas à questão tributária no âmbito da Fazenda Nacional.
7. Representar a União nas assembleias gerais das sociedades de economia mista e em outras entidades de cujo capital o Tesouro Nacional participe.

Vejam os próximos gráficos a avaliação, pelo PFN, do desempenho das atividades de competência exclusiva do seu órgão. O comparativo entre as séries de competências deve ser o motor de análise. De antemão, observa-se que, em todos os sete itens avaliados, os resultados concentraram-se no ponto oito da escala, que é o início da faixa superior de avaliação.

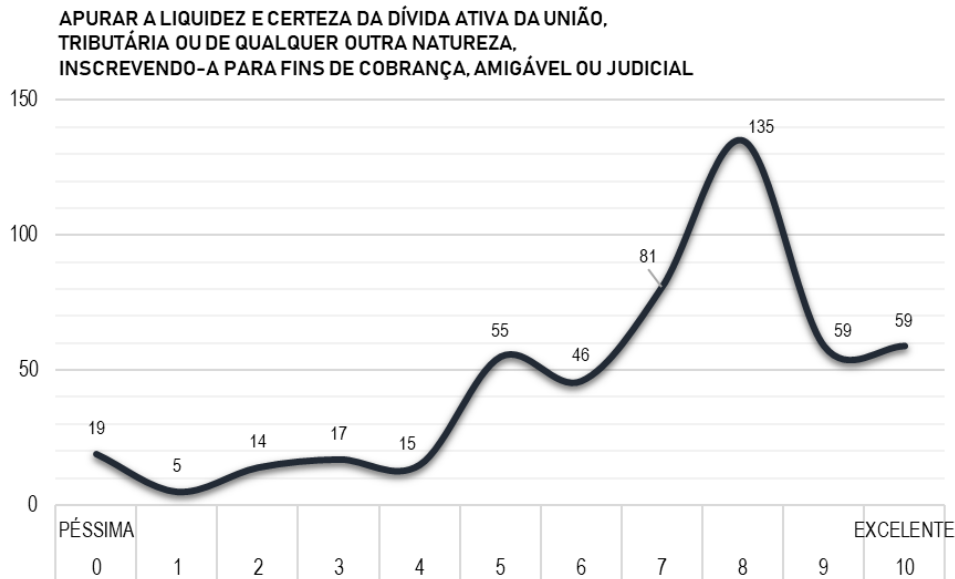


GRÁFICO 69 – AVALIAÇÃO DO PROCURADOR SOBRE O DESEMPENHO DE ATIVIDADES DE COMPETÊNCIA DA PGFN

A primeira competência avaliada foi a de “Apurar a liquidez e certeza da Dívida Ativa da União, tributária ou de qualquer outra natureza, inscrevendo-a para fins de cobrança, amigável ou judicial”, que começa com importante pessimismo mantido até o ponto 4 da escala, de onde evolui de modo acelerado nos pontos médio e médio-inferior, entre as pontuações 5 e 6 da escala. Observa-se crescente acentuado no ponto 7 e o ápice no ponto seguinte, 8, que passa à condição de tendência central. As escalas finais, de maior otimismo e percepção de excelência, terminam com importante senso de estabilidade.

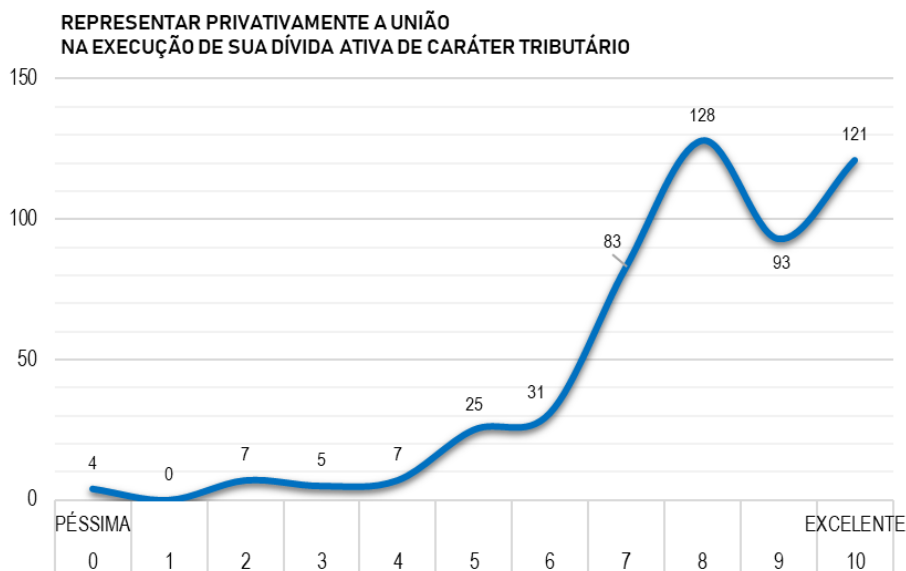


GRÁFICO 70 – AVALIAÇÃO DO PROCURADOR SOBRE O DESEMPENHO DE ATIVIDADES DE COMPETÊNCIA DA PGFN

A segunda competência, “Representar privativamente a União, na execução de sua dívida ativa de caráter tributário”, foi avaliada de modo visivelmente mais otimista. Com baixa pontuação nas escalas inferiores e médio-inferiores, observa-se forte crescente a partir do ponto 5 da escala e firme percepção de excelência ao final, entre os pontos 8 e 10.

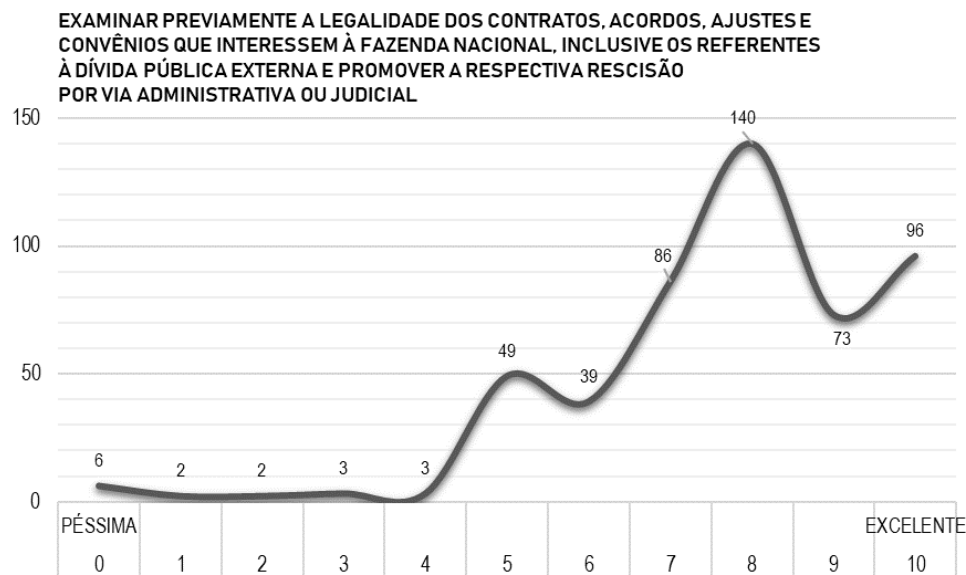


GRÁFICO 71 – AVALIAÇÃO DO PROCURADOR SOBRE O DESEMPENHO DE ATIVIDADES DE COMPETÊNCIA DA PGFN

A terceira competência, “Examinar previamente a legalidade dos contratos, acordos, ajustes e convênios que interessem à Fazenda Nacional, inclusive os referentes à dívida pública externa, e promover a respectiva rescisão por via administrativa ou judicial”, mantém tendência de percepção otimista, porém com menor empuxo nas escalas superiores. Ao final, mantém-se a avaliação positiva sobre o desempenho do Procurador.

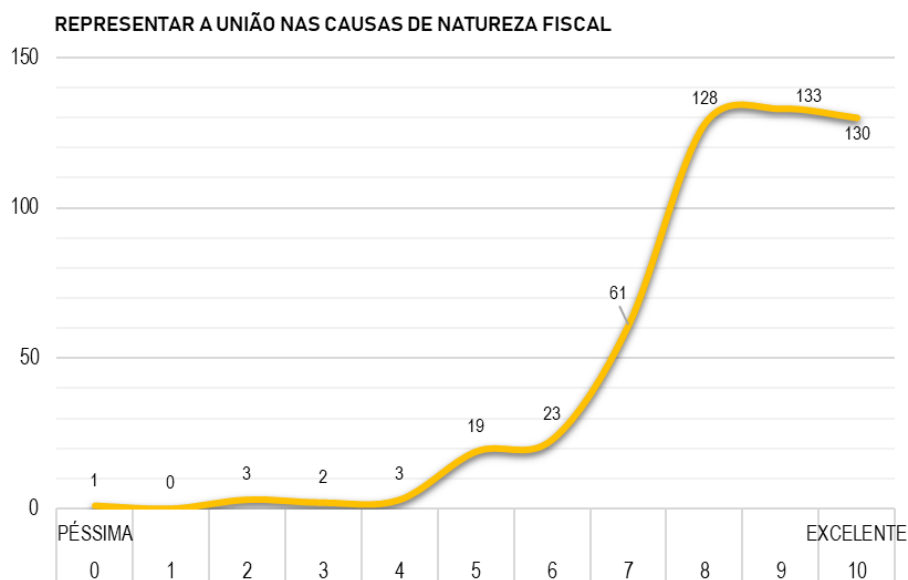


GRÁFICO 72 – AVALIAÇÃO DO PROCURADOR SOBRE O DESEMPENHO DE ATIVIDADES DE COMPETÊNCIA DA PGFN

De todas as competências submetidas à avaliação, “Representar a União nas causas de natureza fiscal”, quarta avaliada no quesito, foi a que mais obteve o reconhecimento de excelência, com avaliação de desempenho francamente positivo, situado nas melhores escalas de percepção dos Procuradores da Fazenda Nacional.

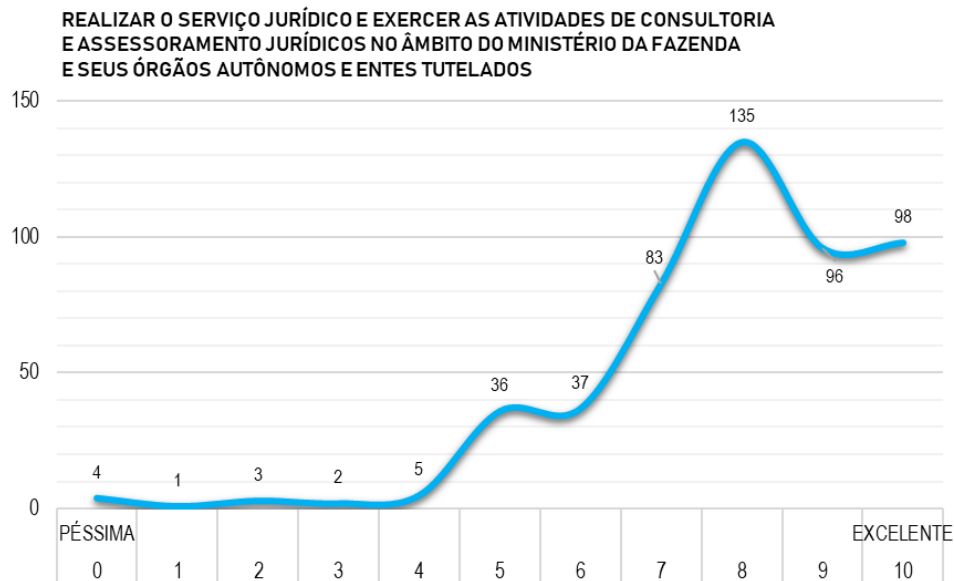


GRÁFICO 73 – AVALIAÇÃO DO PROCURADOR SOBRE O DESEMPENHO DE ATIVIDADES DE COMPETÊNCIA DA PGFN

A quinta competência, “Realizar o serviço jurídico e exercer as atividades de consultoria e assessoramento jurídicos no âmbito do Ministério da Fazenda e seus órgãos autônomos e entes tutelados”, mantém tendência de percepção otimista, inclusive com clareza na sustentação das escalas superiores.

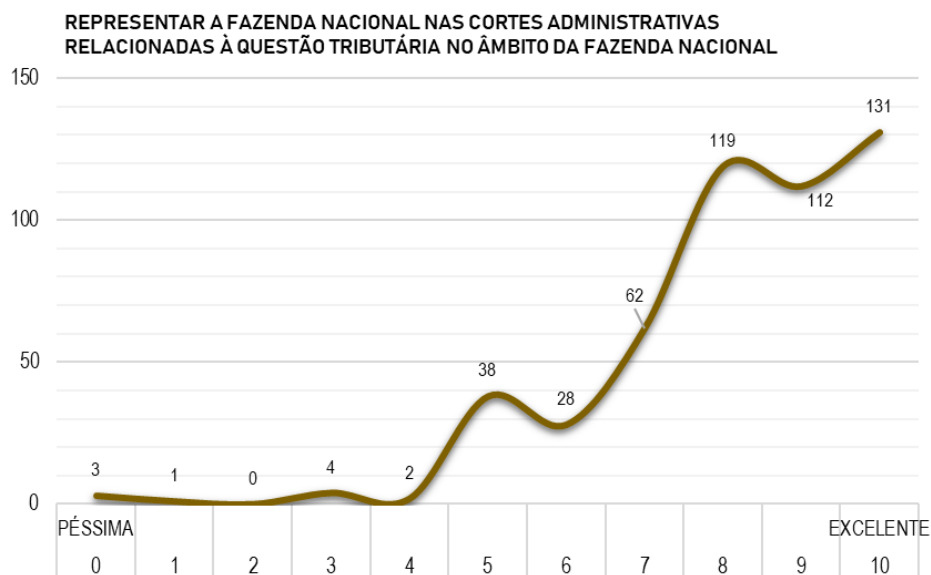


GRÁFICO 74 – AVALIAÇÃO DO PROCURADOR SOBRE O DESEMPENHO DE ATIVIDADES DE COMPETÊNCIA DA PGFN

Mais uma competência, “Representar a Fazenda Nacional nas Cortes Administrativas relacionadas à questão tributária no âmbito da Fazenda Nacional”, foi bem avaliada pelos Procuradores. Não apenas pela baixa incidência de percepções nas escalas inferiores, como também pelo vigoroso crescente que mantém até mesmo no ponto máximo de excelência da escala.

REPRESENTAR A UNIÃO NAS ASSEMBLEIAS GERAIS
DAS SOCIEDADES DE ECONOMIA MISTA E EM OUTRAS ENTIDADES
DE CUJO CAPITAL O TESOUREIRO NACIONAL PARTICIPE

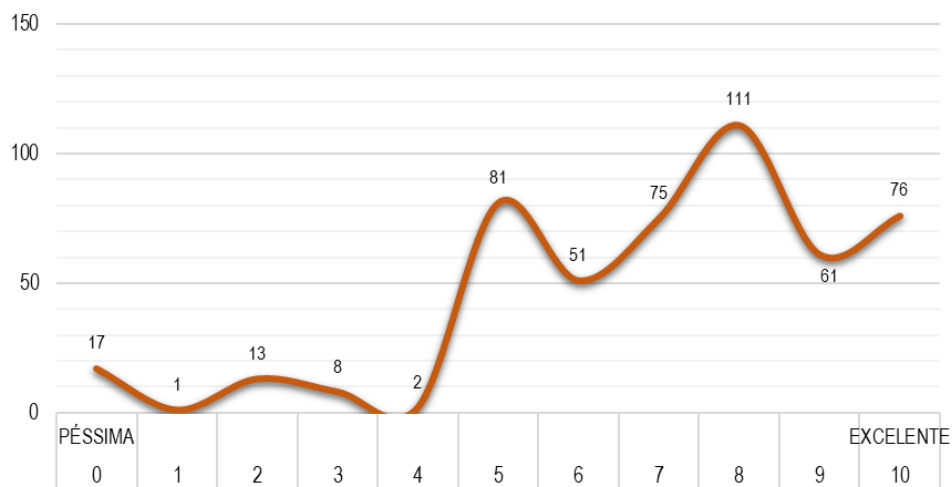


GRÁFICO 75 – AVALIAÇÃO DO PROCURADOR SOBRE O DESEMPENHO DE ATIVIDADES DE COMPETÊNCIA DA PGFN

A sétima e última competência, “Representar a União nas assembleias gerais das sociedades de economia mista e em outras entidades de cujo capital o Tesouro Nacional participe”, entre todas, foi a que obteve as avaliações mais medianas, sem clareza na formação da percepção favorável ou de excelência.

Começando por um importante contingente de Procuradores no ponto zero, de pessimismo absoluto, mantém-se a tendência de baixa nessa escala, que ainda oscila fortemente nos pontos médios e superiores de avaliação. Ao final, pode-se dizer que a avaliação do Procurador no item situou-se entre os pontos 5 e 8 da escala. Avaliação médio inferior ou médio, portanto.

QUALIDADE DO RELACIONAMENTO DA PGFN COM ORGANIZAÇÕES DE INTERESSE

Nesta seção do Relatório de Pesquisa, investiga-se como os Procuradores avaliam a Qualidade do Relacionamento da PGFN com relevantes organizações públicas. A escolha de tais organizações se deu tanto pelo interesse para o desempenho das atividades cotidianas do Procurador, quanto pelas convergências institucionais entre os órgãos, especialmente relacionadas à natureza e à função jurisdicional.

A resposta quanto à qualidade do relacionamento deveria ser apresentada conforme a escala de avaliação:

<< 0 Sem Opinião | Péssima >> 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 << Excelente

FIGURA 9 – ESCALA DE AVALIAÇÃO SOBRE A QUALIDADE DO RELACIONAMENTO DA PGFN COM ORGANIZAÇÕES DE INTERESSE

Nos GRÁFICOS 76 a 82 a seguir, visualizamos os escores obtidos no conjunto global, sem qualquer modo de segmentação e com análise da curva de desempenho.



GRÁFICO 76 – AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DO RELACIONAMENTO PGFN – AGU

Com surpresa, a curva de avaliação do relacionamento com a Advocacia-Geral da União (AGU) se inicia com um expressivo número de Procuradores “Sem Opinião”, sugerindo a necessidade de investigação do resultado e compreensão da sua importância para o atual momento da PGFN.

A AGU é um órgão intimamente relacionado às atividades da PGFN, em proporção somente superada pelo relacionamento com o Ministério da Fazenda. A forte presença de Procuradores “Sem Opinião” pode retardar ou distorcer nuances da Advocacia Pública vinculantes das duas entidades.

Entre aqueles que opinaram, observa-se uma avaliação média-superior, sem muita estabilidade nos escores de maior excelência, aspecto que desfavorece a avaliação global do relacionamento.

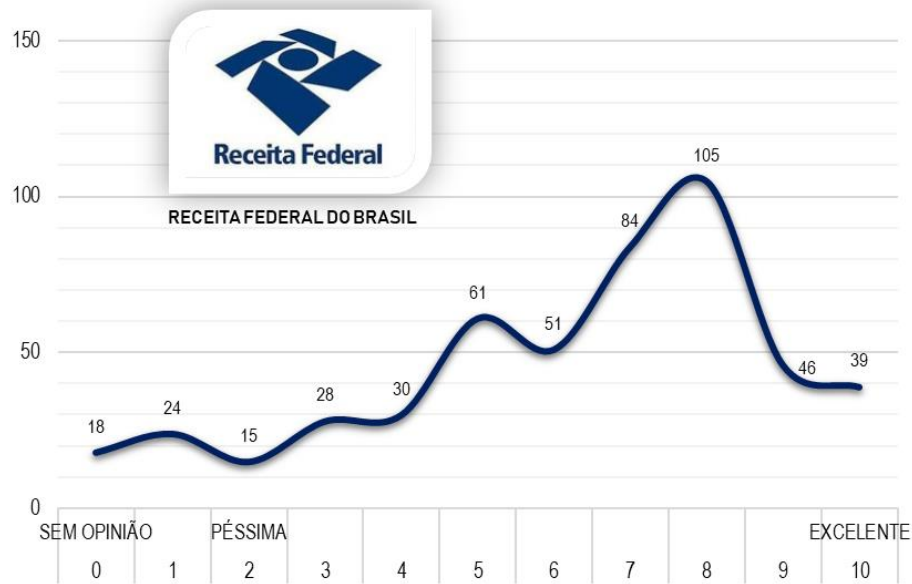


GRÁFICO 77 – AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DO RELACIONAMENTO PGFN – RFB

Quanto ao relacionamento com a Receita Federal que, como a PGFN, é órgão subordinado ao Ministério da Fazenda, a avaliação surge com maior clareza em sua positividade. Ela começa com um número significativamente baixo de Procuradores “Sem Opinião”, o que, em tese, traduz senso de familiaridade e conhecimento. Visivelmente, a percepção de qualidade no relacionamento situa-se na faixa média-superior. Trata-se, portanto, de uma boa avaliação fixada entre os pontos 7 e 8 da escala e sustentada por percepções médias e superiores consistentes.



GRÁFICO 78 – AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DO RELACIONAMENTO PGFN – PODER EXECUTIVO FEDERAL

A parcela mais expressiva de Procuradores aparece “Sem Opinião” quanto ao relacionamento com o Poder Executivo Federal. Dizem não saber opinar, de modo amplo, sobre os termos e a qualidade desse relacionamento. Já entre aqueles que o conhecem a ponto de se sentirem aptos para qualificá-lo, observa-se um crescente suave e desacelerado de Procuradores que o qualificam positivamente, até se atingir a culminância no ponto 7 da escala. Isto se traduz em uma avaliação apenas média da qualidade do relacionamento com o Poder Executivo Federal.



GRÁFICO 79 – AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DO RELACIONAMENTO PGFN – PODER JUDICIÁRIO FEDERAL

Já o relacionamento com o Poder Judiciário Federal, órgão de forte vinculação ao cotidiano do Procurador da Fazenda Nacional, aparece com maior clareza e transparência de avaliação sobre sua positividade. Inicialmente, são poucos os Procuradores que se declaram “Sem Opinião”. Em seguida, com baixa pontuação nas escalas de maior negatividade, aparece forte curva ascendente a partir do ponto médio-inferior da escala, culminando com forte concentração de Procuradores no ponto 8, ou seja, em uma avaliação média-superior. Os escores de maior excelência, nos pontos 8 a 10 da escala, são consistentes para a sustentação da positividade da avaliação.

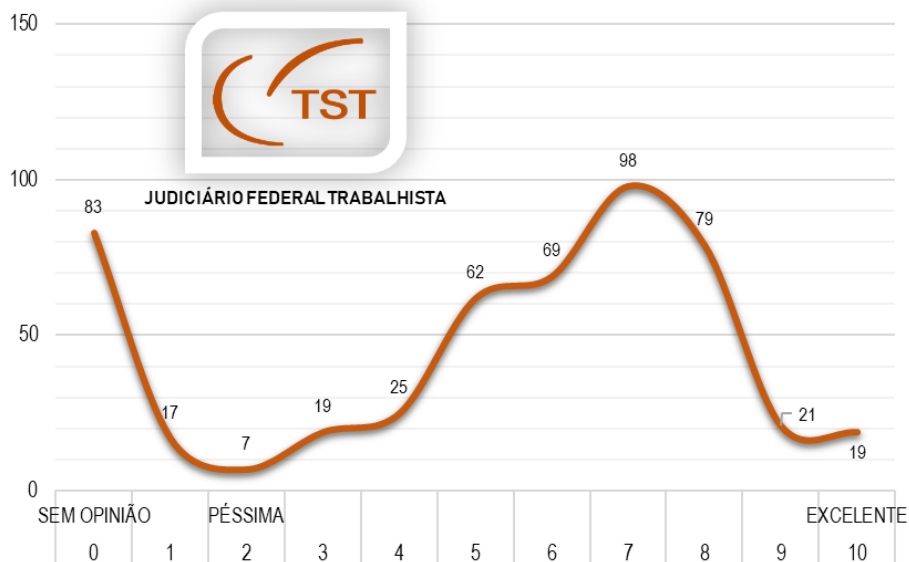


GRÁFICO 80 – AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DO RELACIONAMENTO PGFN – JUDICIÁRIO FEDERAL TRABALHISTA

Como previsível, o relacionamento com o Judiciário Federal Trabalhista, onde nem todos os Procuradores da Fazenda Nacional desenvolvem atividades, inicia-se com expressivo contingente de PFNs “Sem Opinião”. Em seguida, observa-se importante registro de incidências nas escalas inferiores de avaliação, com crescente qualitativo a partir do ponto 5 na escala, culminando com a maior parte de avaliações situadas no ponto 7, de nível médio, portanto. Os escores mais altos não sustentam a curva de desempenho em padrões de maior excelência.

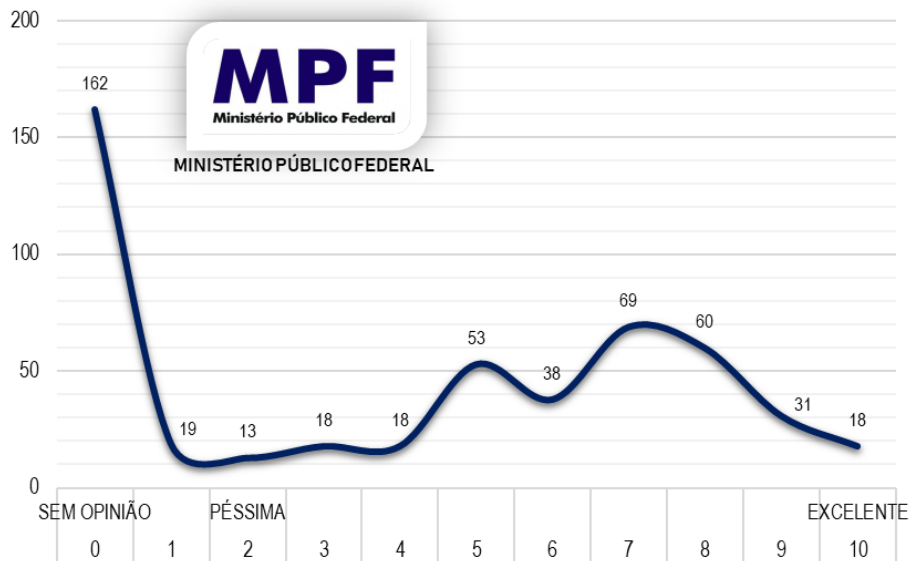


GRÁFICO 81 – AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DO RELACIONAMENTO PGFN – MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL

A percepção da qualidade do relacionamento com o Ministério Público Federal seguiu os mesmos parâmetros do gráfico anterior: amplo efetivo “Sem Opinião” e, ao final, pouca expressividade para a positividade do relacionamento.



GRÁFICO 82 – AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DO RELACIONAMENTO PGFN – OAB

Por fim, o gráfico relativo ao relacionamento com a Ordem dos Advogados do Brasil, órgão de regulação da atividade profissional mesmo dos membros da Advocacia Pública, também começa com forte evidência de Procuradores “Sem Opinião” sobre a qualidade do vínculo. As escalas de maior pessimismo e negatividade surgem contidas. A diferença aqui repousa em um crescente de maior positividade a partir do ponto médio da escala, no valor 5, que ascende e mantém-se com maior firmeza entre os pontos 7 e 8, onde a avaliação final restou situada. Pode-se afirmar que a percepção do relacionamento com a OAB situa-se entre Boa e Muito Boa.

QUALIDADE DO SERVIÇO PÚBLICO PRESTADO PELA PGFN

Os Procuradores da Fazenda Nacional foram convidados a apresentar suas opiniões sobre a qualidade do serviço público prestado “Especificamente ao Contribuinte” e “Para outros Órgãos Públicos”. A escala de avaliação foi a mesma utilizada no quesito anterior, conforme vimos:

<< 0 Sem Opinião | Péssima >> 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 << Excelente

FIGURA 10 – ESCALA DE AVALIAÇÃO SOBRE A QUALIDADE DO SERVIÇO PÚBLICO PRESTADO PELA PGFN

Os resultados globais podem ser conferidos no GRÁFICO 83:

QUALIDADE DO SERVIÇO PÚBLICO PRESTADO PELA PGFN

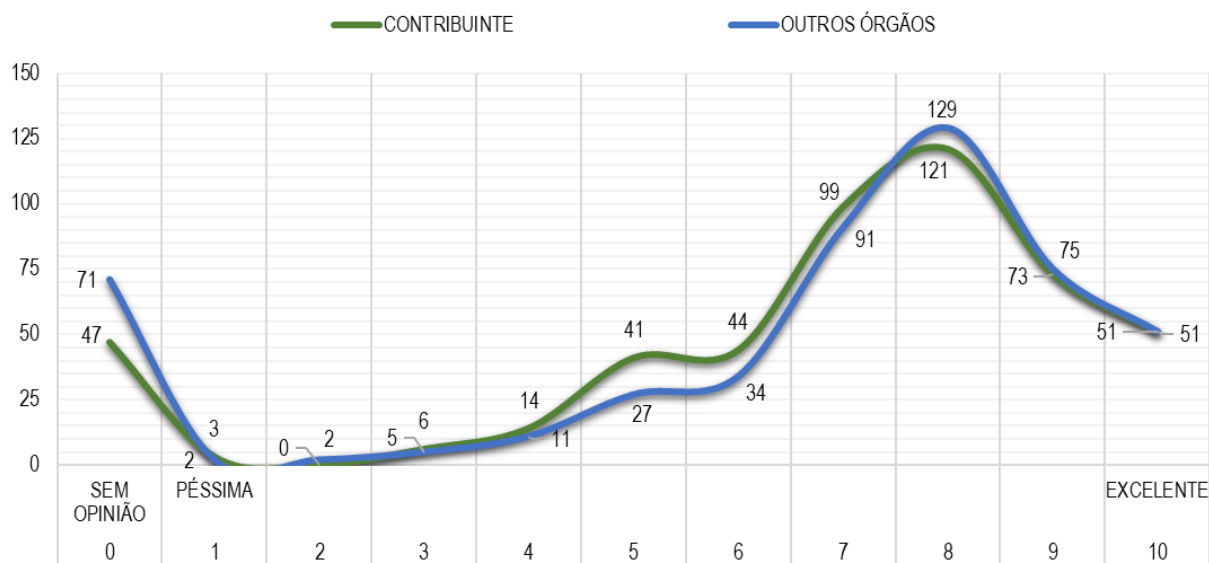


GRÁFICO 83 – AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DO SERVIÇO PÚBLICO PRESTADO PELA PGFN

Muitos Procuradores não souberam opinar sobre a qualidade do serviço público prestado a Outros Órgãos. O escore de indivíduos “Sem Opinião” cai significativamente quando o receptor do serviço passa a ser o Contribuinte. Nas duas dimensões, as escalas de percepção mais negativas ou pessimistas são baixas e acompanham-se mutuamente até leve descolamento no ponto médio da escala, no valor 5, onde o serviço prestado ao Contribuinte é levemente mais positivo que a Outros Órgãos. A percepção segue com expressivo crescente até o ponto 8, médio-superior, da avaliação.

Ao final, a percepção global do Procurador da Fazenda Nacional tanto para os Contribuintes quanto para Outros Órgãos é a de uma prestação de serviço entre Boa e Muito Boa.

Análise pelas Regiões da PGFN no Brasil

A natureza do quesito aponta para a importância de segmentar-se a informação segundo as regiões administrativas da PGFN. Conforme se visualiza no GRÁFICO 84, ainda que as curvas obedeam a traçados semelhantes, importantes destaques podem ser realizados com esse aprofundamento.

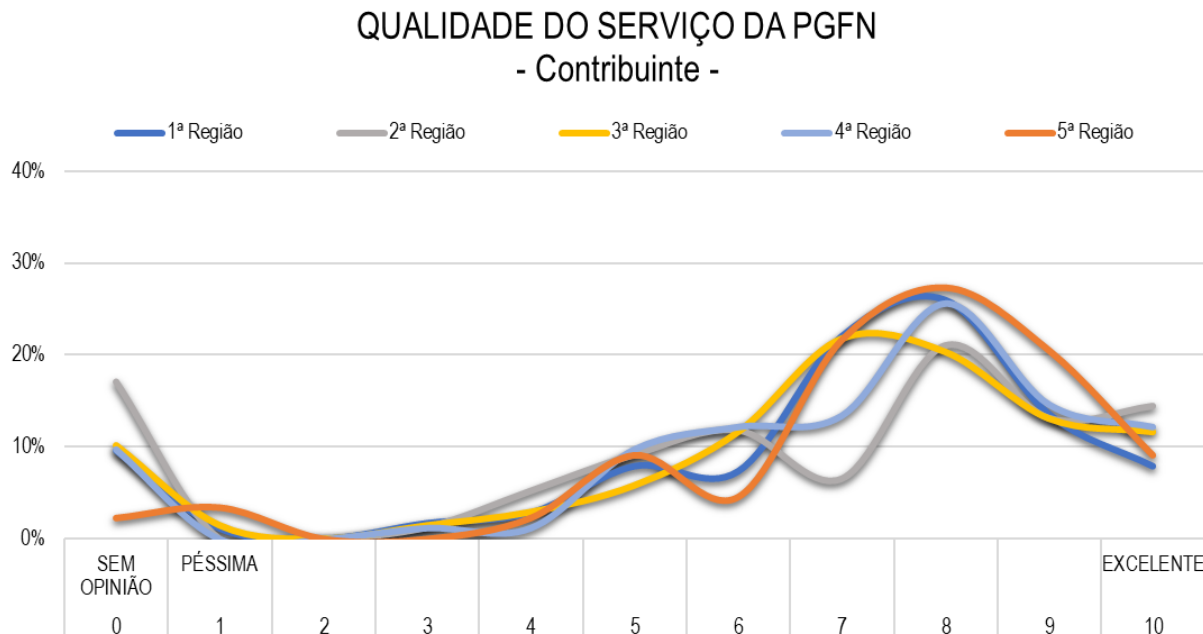


GRÁFICO 84 – AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DO SERVIÇO PRESTADO AO CONTRIBUINTE – POR REGIÕES DA PGFN

Na dimensão que avalia a Qualidade do Serviço prestado pela PGFN ao Contribuinte, observa-se que a 2ª Região é a única a apresentar um percentual acima dos 10% de Procuradores “Sem Opinião”, enquanto que a 5ª Região revela o menor número de Procuradores nesta posição.

As curvas muito se entrelaçam e mesmo se fundem até o ponto 4 da escala, superando em conjunto, portanto, todo o campo de maior negatividade e pessimismo.

No ponto médio da escala, de valor 5, a 3ª Região surge levemente mais retraída, o mesmo acontecendo com a 5ª Região no ponto 6. Quando chegam ao ponto definidor das percepções, onde as curvas se elevam e se concentram, entre os pontos 7 e 8 da escala, observa-se que a 2ª Região apresenta uma baixa nos resultados, configurando-se como a Região de menor positividade entre todas na percepção da qualidade do serviço prestado ao Contribuinte. A 4ª Região também surge retraída neste ponto.

Apesar de todas terem se concentrado e se definido entre os pontos 7 e 8 da escala, ou seja, todas com percepção sobre a prestação do serviço entre Boa e Muito Boa, foi a 5ª Região, ao final, que obteve a melhor curva de desempenho, francamente favorável a uma percepção positiva quanto ao serviço prestado ao Contribuinte.

QUALIDADE DO SERVIÇO DA PGFN - Outros Órgãos -

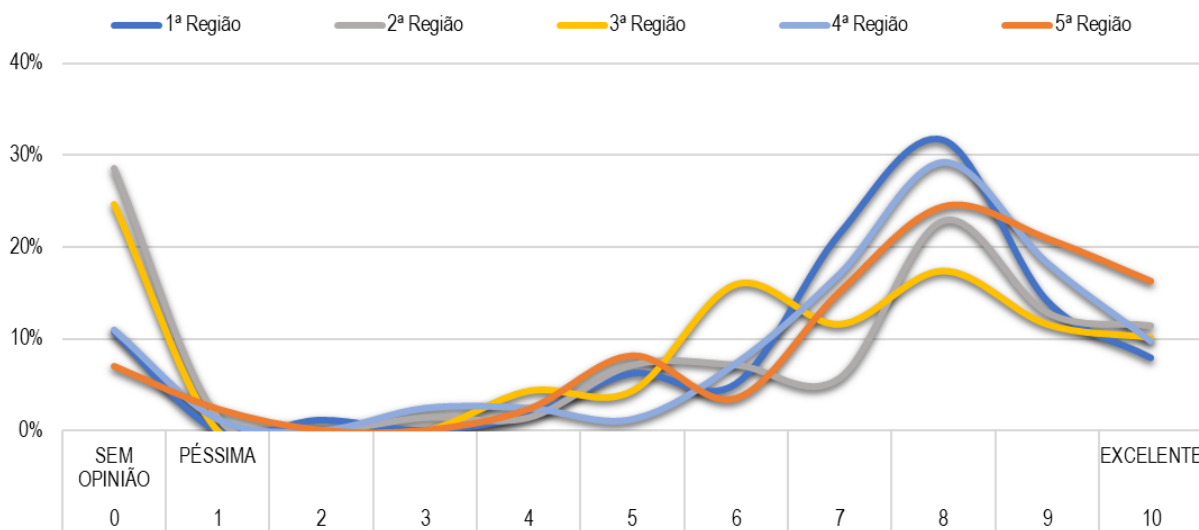


GRÁFICO 85 – AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DO SERVIÇO PRESTADO A OUTROS ÓRGÃOS – POR REGIÕES DA PGFN

Na dimensão que avalia a Qualidade do Serviço prestado pela PGFN a Outros Órgãos do poder público, observa-se que novamente a 2ª Região e, desta vez, acompanhada da 3ª, apresenta percentuais acima dos 20% de Procuradores “Sem Opinião”. Demais Regiões ficam próximas ao percentual de 10%.

Evidenciado isto, vê-se que as curvas novamente se entrelaçam até o ponto 4 da escala e, desta vez, surgem bem mais aproximadas no ponto médio, de valor 5, com destaque para a redução percentual percebida na 4ª Região.

Quando chegam ao ponto 6, escala média-inferior, ocorre maior distinção entre as Regiões de trabalho na PGFN. A 3ª e a 5ª Regiões ocupam os polos, sendo que, na 3ª, vê-se um crescente que termina por definir o ponto perceptivo de avaliação, no caso, entre Razoável e Bom. Sem força, portanto, nas escalas de maior excelência.

Em geral, considera-se que o serviço prestado a Outros Órgãos do poder público está entre Bom e Muito Bom. A 1ª e a 4ª Regiões apresentaram os melhores escores de avaliação da qualidade. Novamente, foi na 5ª Região que o item obteve sua melhor avaliação.

PERCEPÇÕES ORGANIZACIONAIS SOBRE A UNIDADE DA PGFN ONDE ATUA

Relativa a quesito complementar ao anterior no inventário sobre o relacionamento com a PGFN e avaliativo da sua ambiência, esta seção investiga a percepção do Procurador sobre dinâmicas, estruturas e processos vinculados à gestão organizacional da Unidade da PGFN onde atua.

Os qualificadores foram selecionados tanto por sua pertinência e aplicabilidade nas organizações públicas que buscam a melhoria dos seus processos organizacionais, quanto pela relação com temas especialmente vinculados às atividades jurídicas.

Devido ao ampliado número de Unidades e aos limites para atingimento do quantitativo de Procuradores que seria necessário para a confiança estatística em diagnóstico individualizado de cada uma delas, as Unidades somente puderam ser agrupadas e detalhadas pelo recorte das cinco Regiões administrativas da PGFN.

Pelo fato de muitas Unidades possuírem forte autonomia institucional e extrema relevância para o organograma interno, assim como para o próprio funcionamento da PGFN, como no caso das Procuradorias Estaduais e Seccionais, registra-se a importância da realização de estudos futuros neste nível de detalhamento e confiança.

Na questão, os Procuradores foram convidados a apresentar seu grau de concordância ou discordância com afirmativas sobre aspectos da gestão organizacional da Unidade da PGFN onde atuam. A resposta deveria ser apresentada conforme a seguinte escala de percepção:

Discordo Totalmente >> 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 << Concordo Totalmente

FIGURA 11 – ESCALA DE AVALIAÇÃO UTILIZADA – GESTÃO ORGANIZACIONAL DA PGFN

Foram 14 afirmativas apresentadas ao Procurador da Fazenda Nacional para que revelasse seu grau de discordância ou de concordância:

1. Na Unidade da PGFN onde atuo há clareza dos objetivos e coerência do Planejamento Estratégico com as demandas do meu cotidiano profissional (Gestão).
2. Acredito que estamos em processo contínuo de Desenvolvimento Organizacional.
3. Na Unidade onde atuo há um Sistema Eficaz de Gerenciamento de Prazos (Controladoria Jurídica).
4. Reconheço as iniciativas que estão sendo tomadas para Racionalização do Serviço.

5. Reconheço as iniciativas que estão sendo tomadas para Eliminar ou Reduzir o Estoque de Processos.
6. Considero que o Relatório Anual das Atividades da PGFN traduz com segurança tudo o que fazemos durante o ano.
7. Possuímos um programa satisfatório de Normatização Interna.
8. Considero nossas Práticas de Gestão de Pessoas satisfatórias para o Atendimento das Demandas Internas e a Sustentação do Crescimento Organizacional.
9. Considero nossas Práticas de Gestão do Conhecimento satisfatórias para o Atendimento das Demandas Internas e a Sustentação do Crescimento Organizacional.
10. Considero que temos um bom Plano de Divulgação do nosso Relatório Anual de Atividades à Sociedade Civil.
11. Considero que temos um bom Plano de Divulgação do nosso Relatório Anual de Atividades ao Governo.
12. Considero que temos um bom Plano de Divulgação do nosso Relatório Anual de Atividades à Mídia.
13. Conheço bem o Website da PGFN na Internet e considero seu conteúdo Útil e Relevante.
14. Conheço bem a Intranet da PGFN e considero seu conteúdo Útil e Funcional.

A série de gráficos a seguir apresenta os resultados a partir das incidências simples, ou seja, a quantidade numérica de pontos marcados na escala por cada um dos Procuradores que simplesmente a assinalaram. Adiante, para evitar distorções estatísticas, os demais gráficos que apresentarão os resultados obtidos por Região da PGFN estarão corrigidos pelo peso e percentual relativos ao número de indivíduos presentes na amostra.

Observa-se que as 14 afirmativas apresentadas ao Procurador foram construídas com um sentido semântico positivo, ou seja, discordar da afirmativa, aproximando-se do ponto zero (0) da escala, significaria o pessimismo, a negatividade ou mesmo a falta com relação ao afirmado. Isto se visualiza através do crescimento do traçado vermelho, vermelho escuro, laranja, amarelo claro e verde claro no gráfico. Respectivamente, pontos 0, 1, 2, 3 e 4 na escala.

No sentido oposto, aproximar-se do ponto dez (10) da escala, de total concordância com o afirmado, significaria o otimismo, a positividade e a presença do aspecto investigado. Tais níveis são visualizados no crescimento do traçado verde, azul claro, azul, lilás, azul petróleo e azul escuro no gráfico, respectivamente pontos 5, 6, 7, 8, 9 e 10 na escala de avaliação.

Os resultados globais e por Região da PGFN são conhecidos nos GRÁFICOS 86 a 91 a seguir.

DINÂMICAS, ESTRUTURAS E PROCESSOS VINCULADOS À GESTÃO ORGANIZACIONAL DA UNIDADE
PGFN - RESULTADO GLOBAL

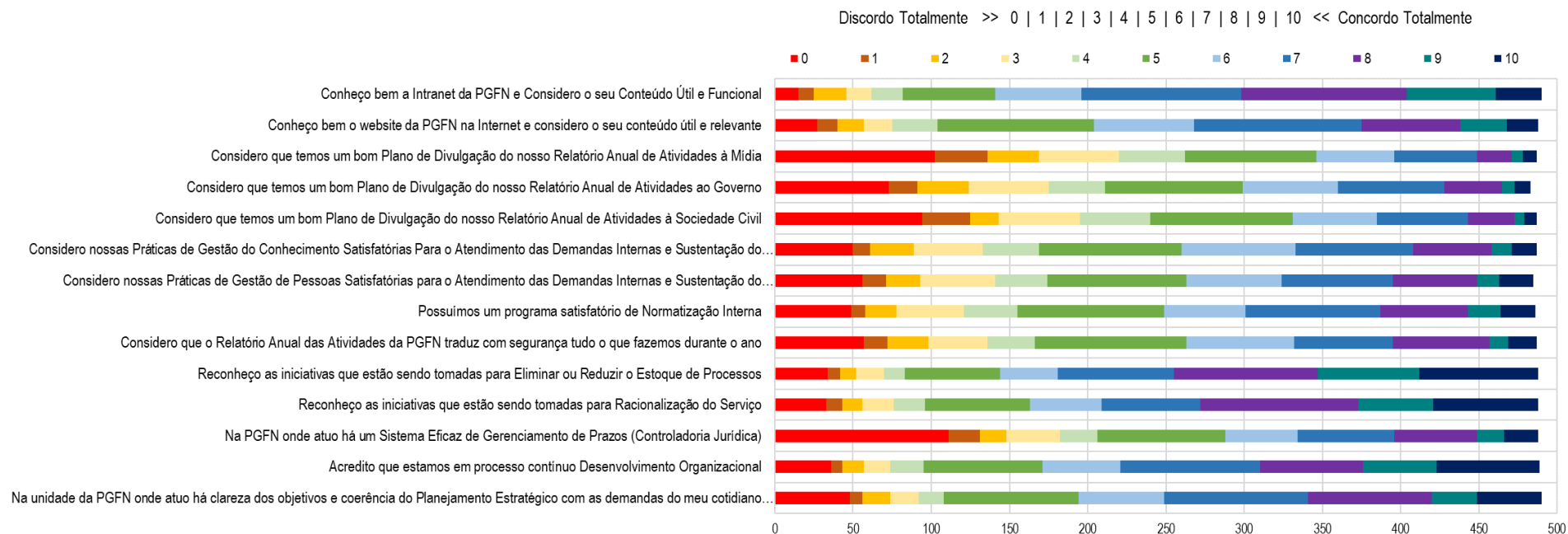


GRÁFICO 86 – DINÂMICAS, ESTRUTURAS E PROCESSOS VINCULADOS À GESTÃO ORGANIZACIONAL DA UNIDADE DA PGFN

Conforme visualização, as maiores escalas de discordância sobre a gestão organizacional da PGFN e consequente negatividade sobre a percepção do ambiente se dá na afirmativa “Na Unidade da PGFN onde atuo há um Sistema Eficaz de Gerenciamento de Prazos (Controladoria Jurídica)”, seguida pelas três afirmativas que tratam do Plano de Divulgação do Relatório Anual de Atividades: para a Mídia, para a Sociedade Civil e ao Governo.

Por outro lado, as melhores escalas de concordância e consequente positividade avaliativa ocorrem nos tópicos de reconhecimento das iniciativas tomadas para “Eliminar ou Reduzir o Estoque de Processos” e para “Racionalização do Serviço”, assim como no quesito da crença-síntese “Acredito que estamos em processo contínuo de Desenvolvimento Organizacional”. Igualmente relevante foi o escore obtido em “Na unidade da PGFN onde atuo há clareza dos objetivos e coerência do Planejamento Estratégico com as demandas

do meu cotidiano profissional (Gestão)”, o que aponta para um bom senso de organização do presente e do futuro institucional. Maiores positivities são visualizadas na consideração do conteúdo e da utilidade do Website e da Intranet da PGFN. Demais escalas seguem em percepções médias.

DINÂMICAS, ESTRUTURAS E PROCESSOS VINCULADOS À GESTÃO ORGANIZACIONAL DA UNIDADE
PGFN - 1ª REGIÃO

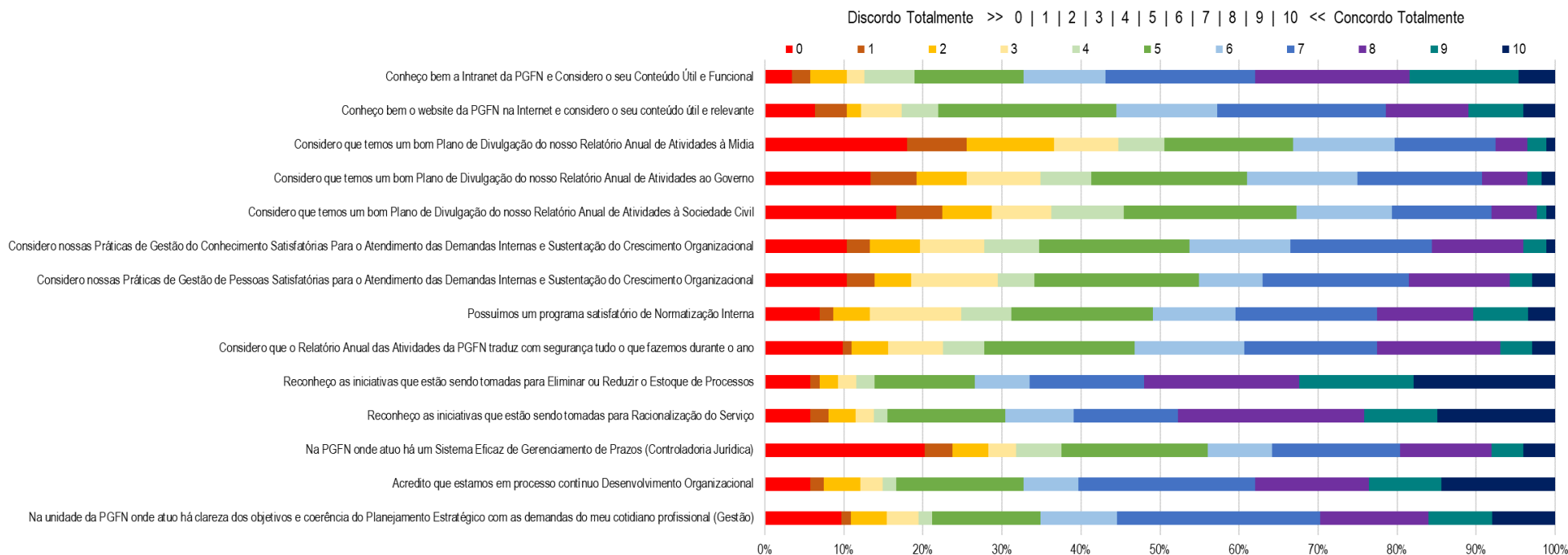


GRÁFICO 87 – DINÂMICAS, ESTRUTURAS E PROCESSOS VINCULADOS À GESTÃO ORGANIZACIONAL DA UNIDADE DA PGFN – 1ª REGIÃO

Especificamente nos resultados relativos à 1ª Região, observa-se breve redução das escalas de negatividade sobre os Relatórios de Divulgação, tanto no que diz respeito à confiança nos dados utilizados para sua elaboração, quanto nos planos para divulgação à Mídia, ao Governo e à Sociedade Civil.

Demais itens se apresentam de modo quase idêntico aos escores obtidos na percepção global sobre a PGFN.

DINÂMICAS, ESTRUTURAS E PROCESSOS VINCULADOS À GESTÃO ORGANIZACIONAL DA UNIDADE
PGFN - 2ª REGIÃO

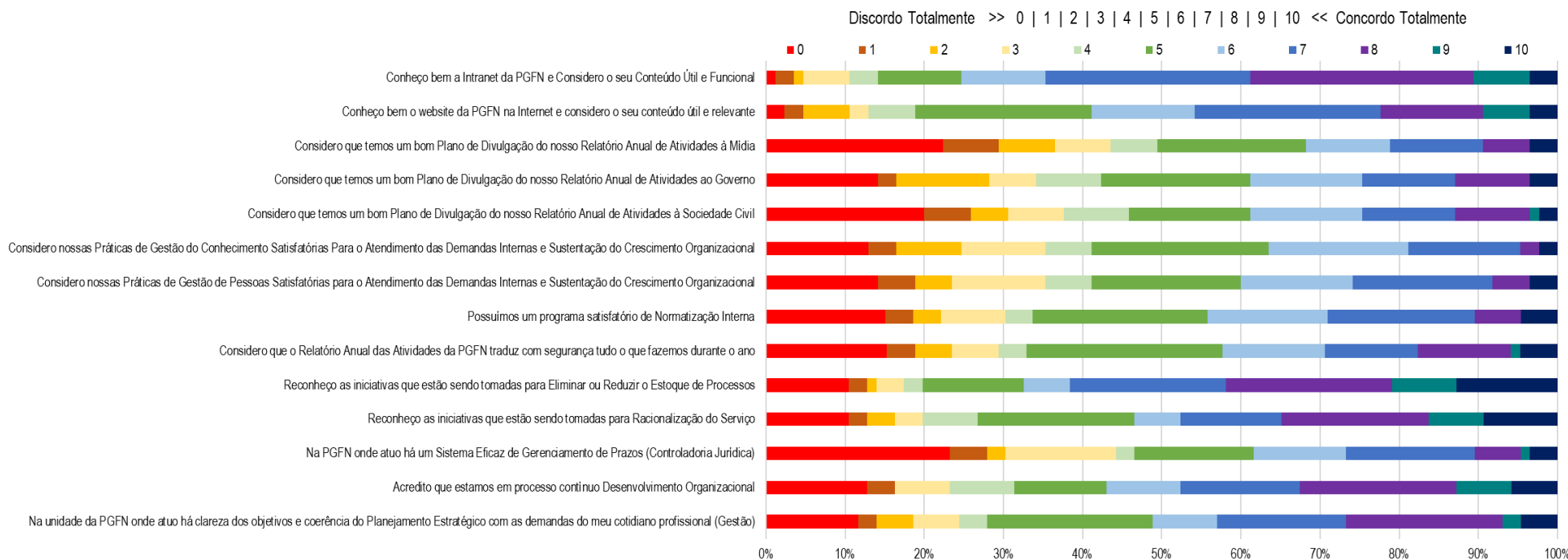


GRÁFICO 88 – DINÂMICAS, ESTRUTURAS E PROCESSOS VINCULADOS À GESTÃO ORGANIZACIONAL DA UNIDADE DA PGFN – 2ª REGIÃO

Os resultados obtidos na 2ª Região se iniciam com incremento da positividade relativa ao conhecimento e ao senso de utilidade e de relevância atribuídos tanto ao Website quanto à Intranet da PGFN. Há também incremento da positividade avaliativa quanto aos tópicos de reconhecimento das iniciativas tomadas para “Eliminar ou Reduzir o Estoque de Processos” e para a “Racionalização do Serviço”. Também é mais forte que na média global a crença “Acredito que estamos em processo contínuo de Desenvolvimento Organizacional”, incluindo incremento na escala 10, que significa concordância total com a afirmativa.

Demais itens seguem a tendência da percepção global obtida para toda a PGFN.

DINÂMICAS, ESTRUTURAS E PROCESSOS VINCULADOS À GESTÃO ORGANIZACIONAL DA UNIDADE PGFN - 3ª REGIÃO

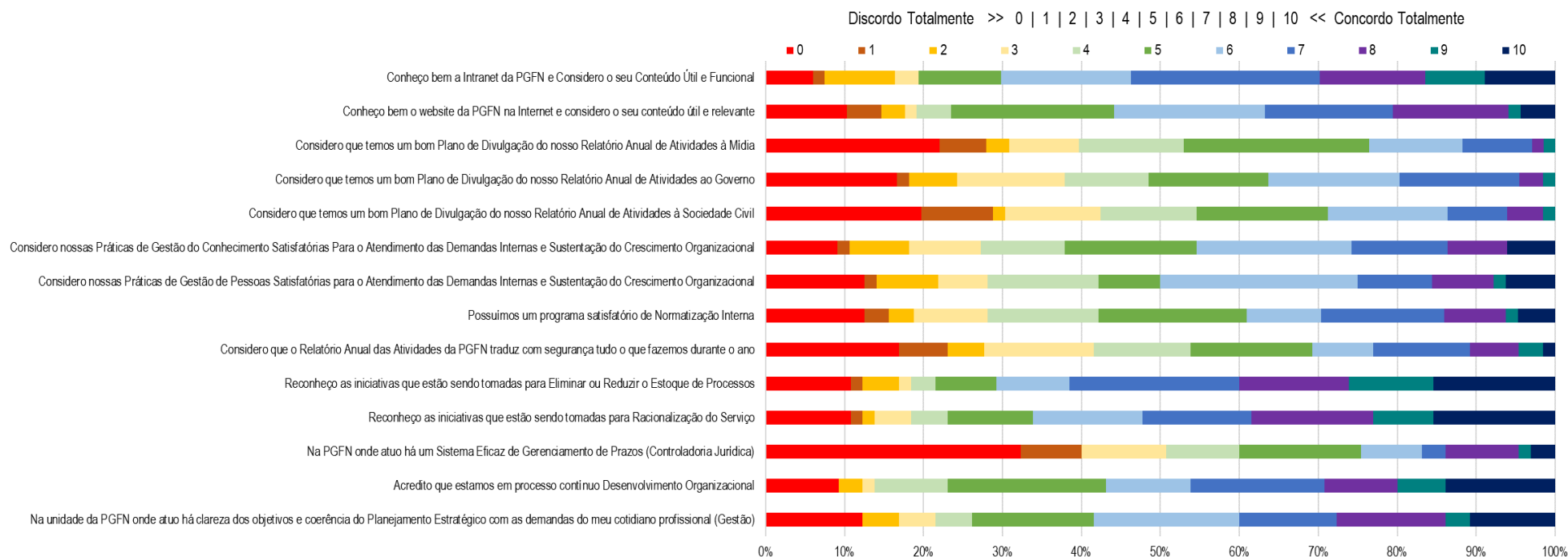


GRÁFICO 89 – DINÂMICAS, ESTRUTURAS E PROCESSOS VINCULADOS À GESTÃO ORGANIZACIONAL DA UNIDADE DA PGFN - 3ª REGIÃO

Na 3ª Região, acontece uma piora no senso de utilidade e relevância atribuído tanto ao Website quanto à Intranet da PGFN, com mais Procuradores discordando totalmente das afirmativas sobre estes tópicos da Gestão Organizacional. Há também uma piora na questão “Na Unidade da PGFN onde atuo há um Sistema Eficaz de Gerenciamento de Prazos (Controladoria Jurídica)”, indicando maior discordância por parte dos Procuradores da Região. Desaparecem ainda os PFNs que concordam totalmente com as estratégias de elaboração e de divulgação do Relatório Anual de Atividades da PGFN, sugerindo que o tópico seja discutido na Região em questão.

Demais itens acompanham, sem fortes alterações, as tendências apresentadas globalmente entre os Procuradores de todo o país.

DINÂMICAS, ESTRUTURAS E PROCESSOS VINCULADOS À GESTÃO ORGANIZACIONAL DA UNIDADE
PGFN - 4ª REGIÃO

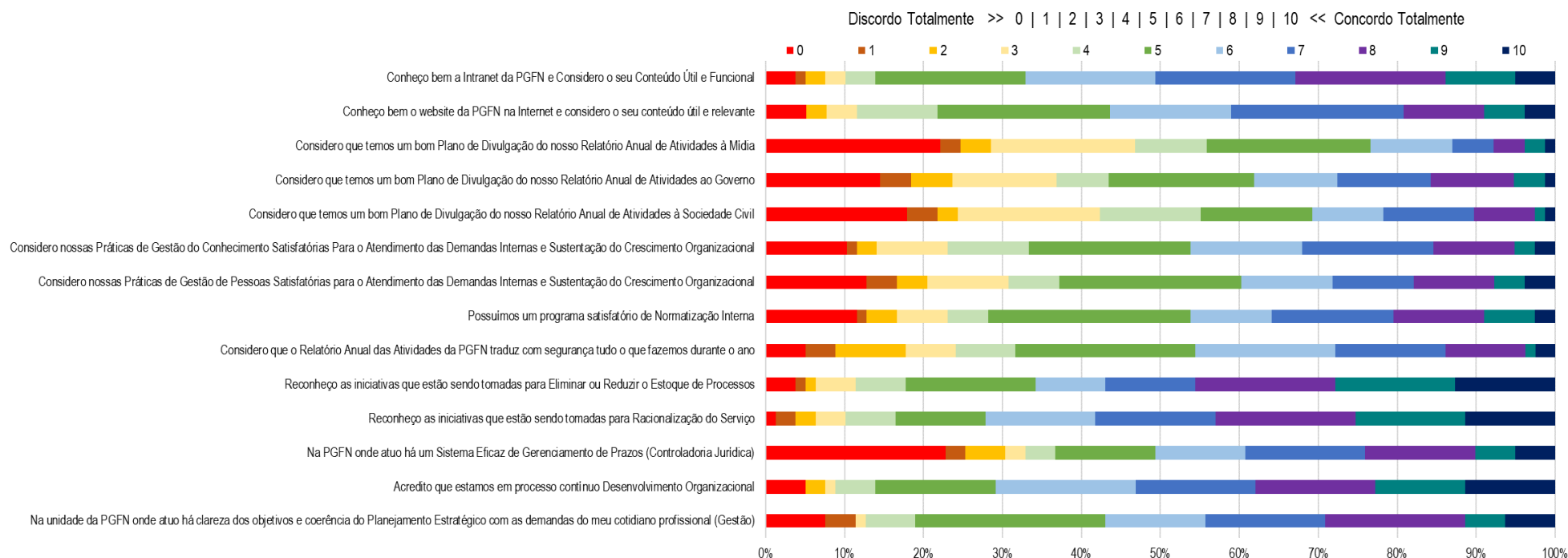


GRÁFICO 90 – DINÂMICAS, ESTRUTURAS E PROCESSOS VINCULADOS À GESTÃO ORGANIZACIONAL DA UNIDADE DA PGFN – 4ª REGIÃO

Na 4ª Região, de início, observa-se importante incremento da positividade sobre os tópicos de reconhecimento das iniciativas tomadas para “Eliminar ou Reduzir o Estoque de Processos” e para a “Racionalização do Serviço”, bem como quanto à segurança com a qual o Relatório Anual de Atividades traduz o que foi realizado pela PGFN. A percepção sobre a afirmativa “Acredito que estamos em processo contínuo de Desenvolvimento Organizacional” também é melhor que na média global, reforçando o otimismo com a avaliação da gestão organizacional.

Demais itens seguem a tendência central de percepção global obtida para toda a PGFN.

DINÂMICAS, ESTRUTURAS E PROCESSOS VINCULADOS À GESTÃO ORGANIZACIONAL DA UNIDADE PGFN - 5ª REGIÃO

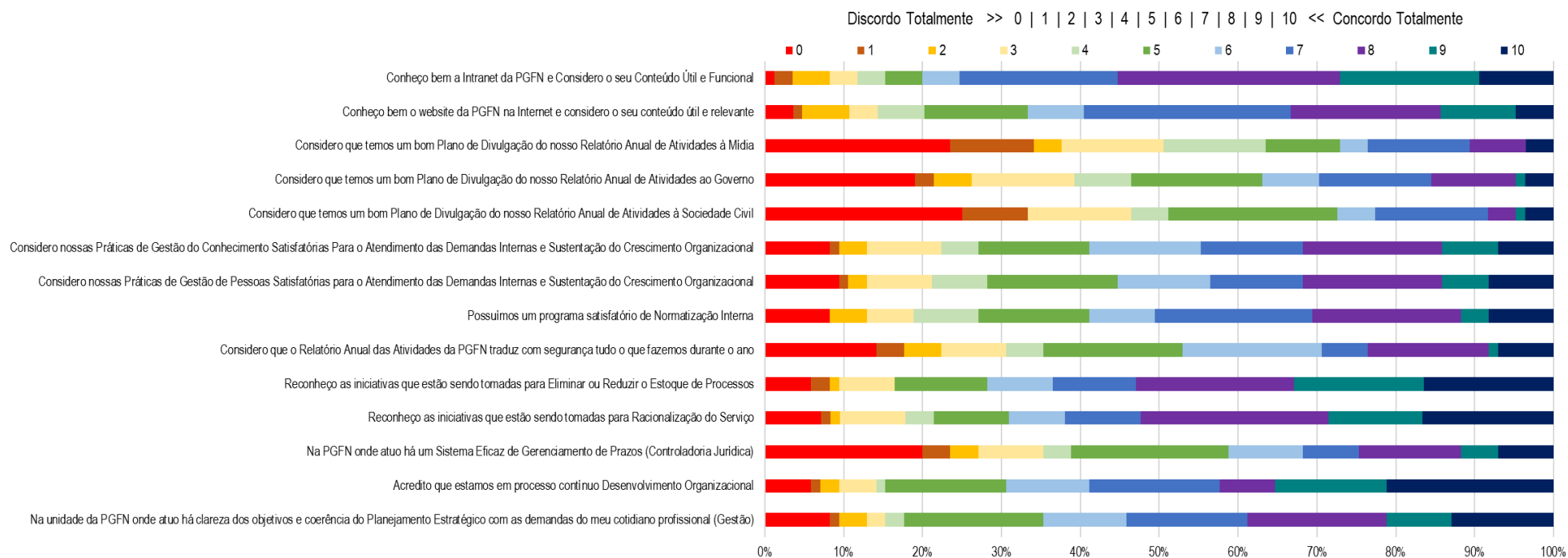


GRÁFICO 91 – DINÂMICAS, ESTRUTURAS E PROCESSOS VINCULADOS À GESTÃO ORGANIZACIONAL DA UNIDADE DA PGFN – 5ª REGIÃO

Por fim, no que tange à 5ª Região, genericamente, há uma piora na percepção das afirmações associadas à elaboração e à divulgação do Relatório Anual de Atividades em todos os aspectos avaliados. Por outro lado, avaliam-se com maior positividade o conteúdo e a utilidade do Website e da Intranet da PGFN.

Demais itens seguem a tendência central da percepção global obtida para toda a PGFN.

**PRIMEIRO DIAGNÓSTICO
DA CARREIRA
DE PROCURADOR
DA FAZENDA NACIONAL**



IMAGENS, SIGNOS E IDENTIDADE DO PFN

Esta seção do relatório investiga aspectos da identidade do Procurador da Fazenda Nacional, compreendida como o conceito e a imagem que possuem de si no ambiente em que estão inseridos. Elenca e investiga fatores decisivos para a opção pela Carreira de Procurador da Fazenda Nacional, assim como atributos considerados essenciais para a qualificação do PFN. Apresenta afirmativas de natureza subjetiva e identitária, investigando o grau de concordância com a Identidade e a valorização da Carreira do Procurador da Fazenda Nacional no Brasil.

Questiona se, antes da Carreira, o PFN exerceu atividade profissional na área do Direito, qual atividade e por qual período; também se antes do ingresso na PGFN havia prestado outro Concurso Público, especificando o cargo e se efetivamente o assumiu. Pergunta se pretende prestar novo Concurso e para qual carreira. Apresenta a avaliação de prestígio atribuído a outras Carreiras de Estado.

Quanto à atividade acadêmica, pesquisa se é ou se já foi Professor Universitário e se integrou Banca para Defesa de Teses; para ambos, em qual grau acadêmico. Reflete sobre signos e imagens de relevância no campo do Direito, para o contexto do Serviço Público e da Advocacia Pública Fazendária, bem como para ingresso e permanência na Carreira.

EXERCÍCIO ANTERIOR DE ATIVIDADE PROFISSIONAL NO CAMPO DO DIREITO

Perguntou-se ao PFN se, antes de ingressar na Carreira, havia exercido atividade profissional na área do Direito. A resposta foi apresentada através da opção entre as afirmativas “Sim” ou “Não” e, em caso da resposta positiva, dois campos em branco se abriam para que o Procurador informasse “Qual Atividade” e “Durante quanto tempo (em anos)”.

Globalmente, 421 Procuradores ou 81% dos respondentes afirmaram ter exercido atividade no campo do Direito anteriormente ao cargo de PFN, contra 97 ou 19% dos respondentes que negaram a afirmação. Na TABELA 7, observam-se os resultados aferidos pelos perfis de sexo, Região da PGFN onde atua e tempo de trabalho na PGFN.

	SEXO		REGIÃO DA PGFN					TEMPO DE PGFN (em anos)				
	♂	♀	1ª	2ª	3ª	4ª	5ª	Até 5	Entre 5 e 10	Entre 10 e 20	Entre 20 e 30	Acima de 30
SIM	83%	77%	81%	80%	85%	86%	76%	90%	77%	83%	69%	86%
NÃO	17%	23%	19%	20%	15%	14%	24%	10%	23%	17%	31%	14%

TABELA 7 – EXERCÍCIO DE ATIVIDADE NO CAMPO DO DIREITO ANTES DA POSSE COMO PFN

Considerando os estratos, observam-se variações pouco significativas para distorção da média global atingida. Destaque, no entanto, para o forte decréscimo de exercício de atividade anterior no campo do Direito entre aqueles que possuem entre 20 e 30 anos de PGFN. Decréscimo mais suave também entre as Procuradoras (sexo feminino), entre os Procuradores da 5ª Região em geral, bem como entre os que possuem de 5 a 10 anos de PGFN.

Por fim, observa-se forte acréscimo de exercício de atividade anterior entre os Procuradores mais novos (até 5 anos de PGFN), os mais velhos (acima de 30 anos de PGFN) e entre os Procuradores das 3ª e 4ª Regiões.

Cargos Exercidos

A TABELA 8, em suas três partes a seguir, apresenta os registros informados sobre os cargos exercidos anteriormente ao ingresso na Carreira de Procurador da Fazenda Nacional. Cargos repetidos foram agrupados pelo número de incidências, apresentado entre parênteses após o nome do cargo. Os nomes apresentados foram mantidos na literalidade do registro, corrigindo-se apenas erros de digitação, mau uso de caixa alta etc. Na medida do possível, omitiu-se informações que permitissem a identificação do respondente. Com os resultados, observa-se que a ampla maioria dos Procuradores informou o exercício da Advocacia, seja ela apresentada como “Advocacia”, “Advocacia Privada” ou simplesmente “Advogado”, respectivamente com incidência de 55, 44 e 29 respondentes. Foi ampla também a incidência de exercício de cargos no Serviço Público, tanto em outras Carreiras e Organizações Públicas, quanto na ocupação de cargos de livre nomeação.

CARGOS EXERCIDOS ANTERIORMENTE À POSSE COMO PFN		
Advocacia (55)	Advogada Privada e Advogada da CEB	Assessoramento Jurídico e Advocacia Pública
Advocacia Privada (44)	Advogado Concursado do BNDES	Assessoramento Jurídico no MPF
Advogado (29)	Advogado da Petrobras Distribuidora S.A.	Assessoria em TRF
Analista Judiciário Federal (24)	Advogado de Autarquia Interestadual - BRDE	Assessoria Judicial em Tribunal de Justiça
Técnico Judiciário (11)	Advogado de Empresa Estatal e Assessor Judiciário	Assessoria no Tribunal Regional Eleitoral
Analista Processual no MPF (9)	Advogado do Banco do Brasil S/A	Auditor Fiscal
Advogado(a) da União (7)	Advogado do BNDES e Advogado da União	Auditor Fiscal Municipal
Assessoria Jurídica (7)	Advogado e Analista de Controle Externo	Auxiliar Técnico
Procurador Federal (8)	Advogado e Analista Processual do MPU	ATRFB, elaborando informações prestadas em MS na DRF
Defensoria Pública (5)	Advogado e Analista Processual do MPU e do TRE-AL	Consultoria Legislativa e Assessoria Jurídica
Assessor de Desembargador Estadual (5)	Advogado e Assessor de Magistrado	Consultoria no BNB
Procurador do Município (5)	Advogado e Corretor de Imóveis	Defensor Público de Sergipe
Advocacia e Consultoria Jurídica (3)	Advogado Privado, Advogado da ECT e Procurador Federal	Defensora Pública do Estado do Ceará
Advocacia Privada e Procurador Federal (3)	Advogado, Assessor do MP-RS e Assessor do TJ-BA	Delegado da Polícia Federal
Analista Processual do MPU (3)	Advogado, Assessor na Procuradoria de Município e Procuradora Federal	Delegado de Polícia Civil
Advogado da Petrobras (3)	Advogado, Escrivão do Poder Judiciário Estadual e Advogado da Petrobras	Delegado de Polícia Civil e Analista Judiciário
Oficial de Justiça Avaliador (3)	Advogado e Licitações em contratos financiados pelo Banco Mundial.	Delegado de Polícia e Procurador de Município
Procurador do INSS (3)	Analista Administrativo ANS	Diretora Secretária Justiça Federal
Procuradoria de Estado (2)	Analista do Ministério Público Estadual	Embora fosse Servidor Público, podia Advogar
Procurador Autárquico (2)	Analista do TRT, Advogado da União e Procurador Federal	Escrevente do TJ-SP
Advocacia Privada e Analista Judiciário (2)	Analista Judiciário - Assessor de Desembargador do TRT- 18	Escrevente no TJ-GO, Analista Processual do MPF e Procuradora Federal
Advogado da Caixa Econômica Federal (2)	Analista Judiciário - Assessor Jurídico	Escrevente Juramentado
Advogado de Sociedade de Economia Mista (2)	Analista Judiciário - TRE-MG	Escritório de advocacia e Procuradoria Federal

TABELA 8 – CARGOS NO CAMPO DO DIREITO EXERCIDOS ANTES DA POSSE COMO PFN – PARTE 01 DE 03

CARGOS EXERCIDOS ANTERIORMENTE À POSSE COMO PFN		
Advogado na Área Empresarial (2)	Analista Judiciário da JF e Advogado Privado	Estágio
Analista do Ministério Público Federal (2)	Analista Judiciário da JF-CE	Gestor Jurídico do Estado de Goiás
Auxiliar Judiciário (2)	Analista Judiciário da Justiça Eleitoral e Analista Judiciário da Justiça Federal	Gestora Jurídica
Oficial de Gabinete na Justiça Federal (2)	Analista Judiciário do TJ-GO	Judiciário Federal e Estadual, Autarquia Federal
Advocacia Cível	Analista Judiciário do Tribunal Regional Eleitoral	Juiz de Direito, Promotor de Justiça e Analista e Técnico do MPU
Advocacia Criminal	Analista Judiciário e Procuradora Federal	Magistério e Advocacia
Advocacia e Analista Judiciário da Justiça Federal	Analista Judiciário Justiça Federal e Advogado da União	Magistério no Ensino Superior e Advocacia
Advocacia e Assessoria no MPF	Analista Judiciário na JF-ES	Microempresário, Advogado e Gerente Jurídico
Advocacia e Judiciário	Analista Judiciário no Superior Tribunal de Justiça	Oficial de Justiça Avaliador do TJ-DF
Advocacia e Magistério Jurídico	Analista Judiciário no TRE-PI e Procuradora Federal na FNS (FUNASA)	Oficial de Justiça Avaliador e Advogado da União
Advocacia e Servidor da Justiça Federal	Analista Judiciário TJ-MA	Oficial de Justiça e Analista Judiciário
Advocacia Liberal e Cargos Públicos Anteriores	Analista Jurídico do MPU	Oficial de Justiça e Procurador do INSS
Advocacia Privada e Analista Jurídico MPU	Analista Jurídico no STJ	Oficial Escrevente TJ-MT
Advocacia Privada e Assessor de Magistratura	Analista MP de Contas	Orientador Jurídico, Advogado de Multinacional (Trabalhista) e Liberal
Advocacia Privada e Atividades Acadêmicas	Analista no TRT 1ª Região	Outros Cargos Públicos
Advocacia Privada e Gestor Jurídico Estadual	Analista TJ-BA	Parecerista
Advocacia Privada e PGF	Analista TRE	Policial Federal, Professor de Direito, Advogado
Advocacia Privada e Procurador Municipal	Apenas Estágio no MP e Escritórios de Advocacia	Procurador Autárquico do INSS
Advocacia Privada e Procuradoria Estadual	Assessor de Juiz de Direito	Procurador CREA-MG
Advocacia Privada e Pública no Estado de SC	Assessor de Juíza Federal	Procurador da União
Advocacia Privada e Serviço Público	Assessor Jurídico do Estado e Analista Judiciário Federal	Procurador da Universidade de São Paulo
Advocacia Privada e Técnico Judiciário	Assessor Jurídico do TJ/MT	Procurador de Autarquia Previdenciária Estadual
Advocacia, Cargo de Confiança e Gestão Pública.	Assessor Jurídico em Empresa Industrial - e Boletim Jurídico	Advogado de Sociedade de Economia Mista Federal
Advocacia/Analista MPU (Antigo Técnico Processual)	Assessor Jurídico em Tribunal de Contas	Procurador de Fundação Estadual
Advocacias Privada e Pública	Assessor Jurídico, Defensor Público e Procurador do Estado	Procurador do BACEN
Advogada da Caixa Econômica	Assessor no TJ-PE	Procurador do ESTADO
Advogada da Casa da Moeda	Assessora de Subprocurador-Geral da República	Procurador do Estado de Minas Gerais
Advogada da Petrobras	Assessora do Departamento Nacional do SENAC - Delegacia em Brasília	Procurador do Estado do RS e, antes, Servidor da Justiça Federal
Advogada e Analista Judiciário do TRT-2	Assessora Jurídica do Inst. Bras. de Administração Municipal/ Escritório Particular	Procurador do Estado e Advogado
Advogada e Assessora Jurídica TJ-RS	Assessora Jurídica no MP do Estado da Bahia, Procuradora Federal	Procurador do INSS e Secretaria de Tribunal
Advogada e Procuradora de Empresa Pública Federal ECT	Assessora no Tribunal de Justiça do Estado de SC	Procurador do INSS, Auxiliar Administrativo na Justiça Federal

TABELA 8 – CARGOS NO CAMPO DO DIREITO EXERCIDOS ANTES DA POSSE COMO PFN – PARTE 02 DE 03

CARGOS EXERCIDOS ANTERIORMENTE À POSSE COMO PFN		
Procurador Federal e Servidor da Justiça	Servidor da Justiça Federal. Assessor de Juiz Federal	Técnico e Analista Judiciário e como Procurador do Estado
Procurador Federal/Analista Judiciário da Justiça Federal/Advogado	Servidor de Apoio do Poder Judiciário Estadual e Federal	Técnico e Analista Judiciário, e Assessoria de Juiz e Desembargador
Procuradora da Casa da Moeda do Brasil e Advogada da União	Servidor do Judiciário	Técnico Judiciário – TRF-4
Professora Universitária da UFF e Estácio de Sá	Servidor do Ministério Público do Estado de Pernambuco	Técnico Judiciário da Justiça Federal
Procuradora do Estado do Maranhão	Servidor do TJ-RJ	Técnico Judiciário da Justiça Federal e Procurador Federal
Procuradora do Estado do RS	Servidor MPF	Técnico Judiciário do Tribunal de Alçada Criminal do Estado de São Paulo
Procuradora do Município de Anápolis – Goiás	Servidor Público Federal	Técnico Judiciário do Tribunal Federal Regional da 2ª. Região
Procuradora do Município de Curitiba	Servidor TJ-PB	Técnico Judiciário e Advogado
Procuradora Municipal de Praia Grande	Servidora da Justiça Federal (2)	Técnico Judiciário e Analista
Procuradoria-Geral Federal e na Receita Federal do Brasil	Servidora do Judiciário Federal / Procuradora Federal	Técnico Judiciário e Chefe de Cartório Eleitoral do TRE-PI
Professor Universidade Federal, Cursos de Especialização; Advocacia	Servidora Pública Estadual e Advogada	Técnico Judiciário e Procurador Municipal
Revisão Administrativa de Lançamento Fiscal	Servidora TRE/SP e Advogada	Técnico Judiciário no MPF
Serventuário da Justiça	Subscrivã TJ- BA, Advogado da Petrobras, Procuradora Município de Salvador	Técnico Judiciário no Tribunal Regional Federal da 4ª Região
Servidor da Justiça Estadual	Técnica Judiciária na JF-RJ (Assistente de Gabinete de Juiz Federal)	TRE Analista Cargo Privativo de Bacharel em Direito
Servidor da Justiça Federal do Ceará - Analista Judiciário	Técnica na Justiça Federal	TRF - 2 Região - Analista

TABELA 8 – CARGOS NO CAMPO DO DIREITO EXERCIDOS ANTES DA POSSE COMO PFN – PARTE 03 DE 03

Tempo de Exercício

Em seguida, perguntou-se “Durante quanto tempo (em anos)” o Procurador teria efetivamente exercido o cargo. Agrupamos os resultados nas faixas de “Até 1 ano”, “Entre 1 e 2 anos”, “Entre 2 e 5 anos”, “Entre 5 e 10 anos”, “Entre 10 e 20 anos” e “Acima de 20 anos”. Com este agrupamento, observa-se a seguinte curva de incidência:



GRÁFICO 92 – TEMPO DE EXERCÍCIO EM CARGO NO CAMPO DO DIREITO ANTES DA POSSE COMO PFN

Considera-se como expressiva a incidência de Procuradores em cada faixa proposta para agrupamento. O pico de incidência acontece entre os Procuradores que, anteriormente à posse como PFN, trabalharam de 2 a 5 anos no campo do Direito.

Os resultados sinalizam boa diversidade, quanto ao tempo de experiência profissional, no momento de ingresso e efetivo desempenho da função de Procurador da Fazenda Nacional. Tanto profissionais então com menor tempo de experiência, quanto aqueles mais experientes nas atividades jurídicas na ocasião do Concurso para a PGFN, hoje são integrantes da Carreira.

O volumoso e diversificado descritivo de cargos sinaliza a força de atração que a Carreira exerce entre os profissionais no Serviço Público e no campo do Direito em geral.

PRESTAÇÃO DE CONCURSO PÚBLICO ANTERIOR

Em seguida, perguntou-se ao PFN se, antes do ingresso na Carreira, ele havia prestado outro Concurso Público e se efetivamente havia sido aprovado e assumido o cargo.

Novamente, a resposta era dada através da opção entre as afirmativas “Sim” e “Não”. Em caso de resposta negativa, o quesito se encerrava. Em caso de resposta positiva, primeiro, um novo campo se abria para questionar se o Procurador efetivamente “Assumiu o Cargo”. Outra vez, a resposta era apresentada através da escolha entre “Sim” e “Não”. Em caso de resposta negativa, o quesito se encerrava; em caso de resposta positiva, abria-se novo campo com a pergunta “Qual Cargo?”, encerrando o quesito. Desta vez, 480 Procuradores ou 92% dos respondentes afirmaram ter prestado outro Concurso Público anteriormente ao da PGFN. Na amostra, 40 Procuradores ou 8% do conjunto informaram que não prestaram Concurso anterior.

Com tamanha adesão, observa-se a mesma tendência nos resultados aferidos quando segmentados os perfis por sexo e por Região da PGFN onde atua. Quanto ao segmento de tempo de trabalho na PGFN, Procuradores com até 5 anos de casa não foram detectados na amostra. Também não houve diferença quando segmentados por estado de origem, faixa etária, grau de escolaridade ou filiação ao SINPROFAZ.

Posse no Cargo

Entre os Procuradores que afirmaram ter prestado Concurso Público anterior ao da PGFN, 317, ou 66% dos respondentes, afirmaram ter assumido o cargo. Por outro lado, 162 Procuradores, ou 34% dos respondentes, afirmaram não ter prestado Concurso anterior.

O escore aponta para um contingente expressivo de profissionais que miravam exclusivamente a aprovação para a Carreira, sugerindo alto grau de fidelização e foco na escolha. Na TABELA 9 a seguir, observam-se os resultados aferidos entre os que assumiram o cargo, segmentados pelos perfis de sexo, Região da PGFN onde atua e tempo de trabalho na PGFN.

	SEXO		REGIÃO DA PGFN					TEMPO DE PGFN (em anos)				
	♂	♀	1ª	2ª	3ª	4ª	5ª	Até 5	Entre 5 e 10	Entre 10 e 20	Entre 20 e 30	Acima de 30
SIM	68%	64%	72%	60%	55%	65%	72%	59%	67%	70%	60%	-
NÃO	32%	36%	28%	40%	45%	35%	28%	41%	33%	30%	40%	-

TABELA 9 – EXERCÍCIO DE ATIVIDADE NO CAMPO DO DIREITO ANTES DA POSSE COMO PFN

Considerando os estratos, observam-se variações pouco significativas para distorção da média global atingida. Destaque, no entanto, para leve acréscimo entre os Procuradores da 1ª e da 5ª Regiões, bem como entre aqueles que hoje possuem entre 10 e 20 anos de trabalho na PGFN. Há breve decréscimo de incidências de posse em Concursos anteriores perante as tendências centrais entre os Procuradores da 3ª Região e entre os mais novos na PGFN, com até 5 anos desde a posse, bem como entre aqueles que possuem de 20 a 30 anos de PGFN.

A TABELA 10 a seguir, em suas duas partes, apresenta os registros informados sobre os cargos assumidos em Concursos anteriores ao da Carreira de Procurador da Fazenda Nacional. Novamente, cargos repetidos foram agrupados pelo número de incidências, apresentado entre parênteses logo após o nome do cargo.

Cargos Assumidos

CARGOS ASSUMIDOS ANTERIORMENTE À POSSE COMO PFN		
Analista Judiciário (22)	Advogado do BNDES	Analista Jurídico no STJ
Técnico Judiciário (22)	Advogado do IBGE	Analista Processual do TRE
Procurador Federal (18)	Advogado do Metro SP	Analista Processual e Procurador Federal
Advogada da União – AGU (14)	Advogado e Professor da UFPI	Analista Profissional no Ministério Público Federal.
Procurador do Estado (11)	Agente Administrativo	Analista TRE
Advogado da Petrobras (11)	Agente de Polícia Federal	Analista TRT e AGU
Advogada da CEF (8)	Agente Fiscal de Tributos Estaduais do Estado do Piauí	Assessor de Desembargador Estadual
Procurador do INSS (5)	Analista da Justiça Federal da 4ª Região	Assessor Jurídico
Auditor Fiscal (4)	Analista de Autarquia Federal	Assessor Jurídico Agência Ambiental
Analista Processual do MPU (4)	Analista de Ciência e Tecnologia	Assessor Jurídico RN e Analista Judiciário Seção RN
Oficial de Justiça Avaliador Federal (4)	Analista de Controle Externo do TCE-GO	Assistente Administrativo Executivo Federal, Técnico e Analista Judiciário
Analista Judiciário da Justiça Federal (4)	Analista de Controle Externo TCE-SC	Assistente Em Administração do CEFET-CE
Analista Tributário da RFB (3)	Analista do Ministério Público de Minas Gerais	Assistente Técnico-Administrativo do Ministério da Educação
Escriturário do Banco do Brasil S.A. (3)	Analista do MP de Contas	Auditora Fiscal da Receita Estadual do Paraná
Procurador Municipal (3)	Analista do MPU e do TRE - AL	Auxiliar Judiciário do TJ/CE, Delegado de Polícia Civil; Assistente Jurídico União
Procurador Autárquico do INSS (2)	Analista do Seguro Social com Formação Em Direito	Auxiliar Técnico
Técnico e Analista do MPF (2)	Analista do TJ/CE	Banco do Brasil - Escriturário, UFGO - Técnico Administrativo
Procurador Autárquico (2)	Analista do TRF2	Banco do Brasil S.A.
Oficial de Justiça (2)	Analista do TRT, Advogado da União e Procurador Federal	Cadete da AMAN
Analista da Receita Federal do Brasil (2)	Analista Judiciária no TRE / PI e Procuradora Federal na FNS (Funasa)	Consultor Legislativo
Analista Judiciário - Área Judiciária (2)	Analista Judiciária TRF	Contador do Tribunal de Contas do Estado, Auditor da Fazenda Estadual
Analista Previdenciário INSS (2)	Analista Judiciário - Atividade Fim	Defensor Público
Analista Jurídico do MPU (2)	Analista Judiciário - Justiça Federal de 1 Grau	Defensor Público de Sergipe / Subscrição do TJ-BA
Escriturário Caixa Econômica Federal (2)	Analista Judiciário - Justiça Federal do Ceará	Defensor Público e Procurador do Estado
ABIN	Analista Judiciário - TRE-MG	Defensor Público Estadual
Advocacia Autárquica de SC	Analista Judiciário da Justiça Federal	Defensora Pública do Estado do Ceará
Advogada da Casa da Moeda	Analista Judiciário do TJBA	Defensora Pública do Estado do RJ
Advogada da Transpetro	Analista Judiciário do TJGO	Delegado da Polícia Federal
Advogado CEF	Analista Judiciário do TRE	Delegado de Polícia
Advogado da CAERN	Analista Judiciário do TRF2	Delegado de Polícia Civil e Analista Judiciário
Advogado da ECT e Procurador Federal	Analista Judiciário do TRF4	Delegado de Polícia Civil e Analista Judiciário da Justiça Eleitoral
Advogado da SANEAGO	Analista Judiciário do TRT da 2ª Região	Engenheiro Elétrico
Advogado da Telepar e da Copel	Analista Judiciário e Procurador Federal - INSS	Escrevente Juramentado
Advogado de Banco	Analista Judiciário e Procuradora Federal	
Advogado de Empresa Estatal	Analista Judiciário na JF-ES	
Advogado de Sociedade de Economia Mista Federal	Analista Judiciário TRF4 e Técnico Administrativo MPF	

CONTINUA...

TABELA 10 – CARGOS ASSUMIDOS EM OUTROS CONCURSOS PÚBLICOS ANTERIORES A PGFN – PARTE 01 DE 02

Escrevente Técnico Judiciário do TJ-SP e Analista Processual do MPU	Procurador Autárquico do DNER	Técnico da Fazenda Estadual do Piauí
Escriturário do Banco do Brasil e Advogado do BRDE	Procurador CREA-MG	Técnico da Receita Federal, Atual Analista da Receita Federal
Escrivã Judiciária	Procurador da União	Técnico de Finanças e Controle
Escrivão Auxiliar de Polícia na SSP/DF: Fiscal de Posturas na PMTSJC	Procurador da Universidade de São Paulo	Técnico de Orçamento do Ministério Público da União
Escrivão de Polícia Federal	Procurador do Município de Alvorada RS	Técnico de Tributação do MF transformado em Auditor Fiscal da RFB
Escrivão do Poder Judiciário Estadual e Advogado da Petrobras	Procurador do Município de Santa Barbara do Oeste	Técnico do TCU
Especialista Em Políticas Públicas e Gestão Governamental	Procurador do Município de Teresina	Técnico do Tesouro do Estado do RS
Especialista Em Regulação Anatel	Procurador Federal na PGR	Técnico e Analista Judiciário
Fiscal de Atividades Econômicas	Procurador Municipal de Uberlândia	Técnico e Analista Judiciário
Fiscal de Atividades Econômicas no Município do Rio de Janeiro	Procurador TCMSP, Procurador Município	Técnico Inspeção de Equipamentos Petrobras
Fiscal de Tributos Estaduais	Procuradora da ECT Correios	Técnico Judiciário da Justiça Federal e Estadual
Fiscal Tributário do DF	Professor da Rede Pública	Técnico Judiciário da Justiça Federal e Procurador Federal
Gestor Fazendário SEFAZ-MG	Professor da Universidade Federal de Pernambuco	Técnico Judiciário do TJ/RJ, Técnico Judiciário da Justiça Federal
Gestor Jurídico	Professor de 2º Grau do Antigo Estado da Guanabara	Técnico Judiciário do TRE BA e Defensora Pública da Bahia
Gestor Jurídico do Estado de Goiás	Professora da Fundação Educacional do GDF	Técnico Judiciário do TRE-PI
Gestora Jurídica	Serventuário da Justiça	Técnico Judiciário e Procurador Municipal
Inspetor do Mercado de Capitais (CVM)	Servidor da JF-RJ	Técnico e Analista Judiciário, Analista Judiciário Federal e Procurador do Estado
Juiz de Direito, Promotor de Justiça, Analista e Técnico do MiPF da União Federal	Servidor da Justiça Federal do Ceará - Analista Judiciário	Técnico Judiciário TJ-RJ
Justiça Federal	Servidor da Justiça Federal, Advogado do BNDES, Advogado da União	Técnico Judiciário TRE-RS e Procuradora do Estado – RS
Marinha e MPU	Servidor do MPPE	Técnico Judiciário TRT6 e Analista Processual do MPF
Ministério Público Militar (Cargo Nível Médio)	Servidor do Poder Judiciário Federal	Técnico Judiciário, Analista Judiciário e Procurador Federal
Odontólogo	Servidor TJ-PB	Técnico Judiciário, Procurador Federal
Oficial da Marinha de Guerra	Servidora do Judiciário Federal / Procuradora Federal	Técnico Judiciário, Técnico do Ministério Público da União, Analista Judiciário
Oficial da Polícia Militar/PE	Subescrivã, Advogada da Petrobras, Procuradora do Município de Salvador	Técnico MPF
Oficial de Cartório	Técnica Judiciária na JF-RJ	Técnico MPT, Procurador Autárquico
Oficial de Justiça do TJ/SP e Técnico Judiciário do TRT da 2ª Região	Técnica Previdenciária (INSS) e Técnica Judiciária (JF)	Técnico Nível Superior - Programas Cooperação Internacional PNUD
Oficial de Justiça e Analista Judiciário	Técnico Administrativo	Técnico no TRE
Oficial de Justiça, Técnico da Receita Federal e Procurador do INSS	Técnico Administrativo do MPF	TJ MG
Oficial de Justiça, Técnico Judiciário, Bancário	Técnico Administrativo e Analista Judiciário	TRE
Oficial Escrevente TJ-MT	Técnico Bancário	Vigilante Epidemiológico e Supervisor do Censo 2000
Policial Civil	Técnico Bancário - Caixa	Visitador Sanitário

TABELA 10 – CARGOS ASSUMIDOS EM OUTROS CONCURSOS PÚBLICOS ANTERIORES A PGFN – PARTE 02 DE 02

Destaca-se a ampla diversidade de cargos assumidos, bem como a forte incidência de Analistas e Técnicos, assim como a ocorrência de diversos cargos de Carreiras de Estado com forte relevância no Serviço Público do Brasil, mas que, ainda assim, foram substituídos pela Carreira de Procurador da Fazenda Nacional.

INTERESSE POR NOVO CONCURSO PÚBLICO

O próximo quesito investiga o nível de interesse do Procurador da Fazenda Nacional por nova Carreira que exija um novo Concurso Público. As respostas foram dadas através da opção entre as afirmativas “Sim” e “Não”. Na sequência, foram apresentadas 14 opções de carreiras e mais um campo aberto para o caso da escolha de “Outra Carreira não jurídica”.

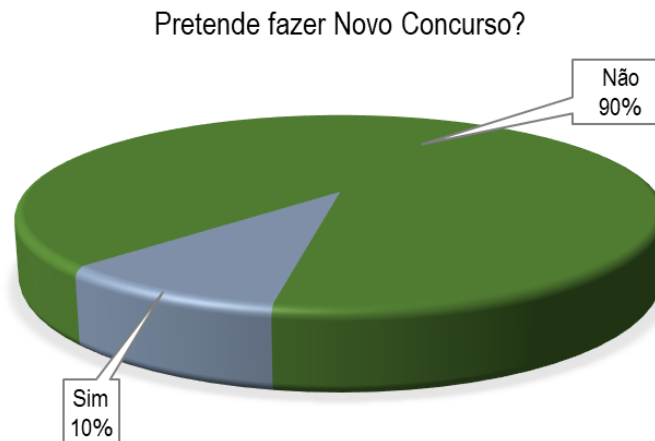


GRÁFICO 93 – PRETENSÃO DE PRESTAR NOVO CONCURSO PÚBLICO

No total, 466 Procuradores, ou 90% da amostra respondente, informaram NÃO pretender fazer um novo Concurso Público. Do lado oposto, daqueles que pretendem prestar novo Concurso, ficaram 51 Procuradores ou 10% do total de respostas.

Para Qual Carreira?

As Carreiras previamente dispostas foram:

1. Outra Carreira na Advocacia-Geral da União – AGU
2. Magistratura Federal
3. Ministério Público Federal
4. Defensoria Pública da União
5. Magistratura Estadual
6. Defensoria Pública Estadual ou Distrital
7. Ministério Público Estadual
8. Delegado de Polícia Federal
9. Notário e Registrador Cartorial
10. Delegado de Polícia Civil
11. Procuradoria de Estado ou do DF
12. Procuradoria Municipal
13. Advocacia Privada
14. Professor Universitário no campo jurídico

Em caso de interesse em novo Concurso, mais de uma das 14 opções de carreiras poderiam ser assinaladas, incluindo a opção aberta. Mensurada a incidência de interessados em prestar novo Concurso Público, aferiu-se a seguinte escala de interesse:

CARREIRA	QTDE	CARREIRA	QTDE
Magistratura Federal	22	Outra Carreira na Advocacia Geral da União – AGU	1
Professor Universitário no campo jurídico	17	Advocacia Privada	1
Ministério Público Federal	15	Delegado de Polícia Federal	0
Notário e Registrador Cartorial	13	Delegado de Polícia Civil	0
Procuradoria de Estado ou do DF	13	Defensoria Pública da União	0
Magistratura Estadual	8	Defensoria Pública Estadual ou Distrital	0
Ministério Público Estadual	7	Outra Carreira Não-Jurídica	2
Procuradoria Municipal	6	Qual Carreira: Consultor Legislativo e “a definir”	

TABELA 11 – CARREIRAS DE INTERESSE PARA NOVO CONCURSO PÚBLICO

Diante das carreiras apresentadas, os Procuradores da Fazenda Nacional interessados em prestar novo Concurso Público revelaram optar pela Magistratura Federal, em primeiro plano, seguida pelo interesse em ser Professor Universitário no Campo Jurídico. Ingressar na carreira do Ministério Público Federal vem em seguida, levemente acima do interesse em ser Notário e Registrador Cartorial – interesse empatado com o de ser Procurador do Estado ou do DF.

A Magistratura Estadual aparece já no limite inferior, imediatamente seguida pelo interesse no Ministério Público Estadual e em Procuradoria Municipal. Com forte queda na escala de interesse, aparece Outra Carreira na AGU e Advocacia Privada. A carreira de Delegado da Polícia Federal e da Polícia Civil, assim com as Defensorias Públicas da União, Estadual e Distrital, não pontuaram.

Quanto às opções abertas, apareceu apenas a carreira de Consultor Legislativo, já que um Procurador assinalou o interesse “a definir”.

ATIVIDADES ACADÊMICAS

Nesta seção da pesquisa, buscou-se conhecer o Perfil do Procurador da Fazenda Nacional a partir de seu envolvimento com atividades acadêmicas e universitárias, especificamente com a docência e a defesa de teses. Conforme percebido em quesito anterior, há interesse dos Procuradores da Fazenda Nacional por atividades desta natureza.

Assim, perguntou-se ao Procurador se “O(A) Sr.(a) é ou já foi Professor(a) Universitário(a)?” e, na sequência, se “O(A) Sr.(a) já fez parte de banca para defesa de teses?”. Em ambas as respostas, deveria ser assinalado o grau acadêmico da atividade, ou seja, se em nível de Bacharelado, de Especialização, de Mestrado, de Doutorado e/ou de Pós-Doutorado.

Do total, 123 Procuradores, ou 24% dos respondentes, informaram ser ou terem sido Professores Universitários. No outro polo, 398 ou 76% dos Procuradores afirmaram “não” terem desempenhado a docência.

Na TABELA 12 abaixo, observam-se os resultados segmentados pelos perfis de sexo, Região da PGFN onde atua e tempo de trabalho na PGFN.

	SEXO		REGIÃO DA PGFN					TEMPO DE PGFN (em anos)				
	♂	♀	1ª	2ª	3ª	4ª	5ª	Até 5	Entre 5 e 10	Entre 10 e 20	Entre 20 e 30	Acima de 30
SIM	28%	17%	24%	31%	16%	21%	24%	13%	13%	27%	39%	29%
NÃO	72%	83%	76%	69%	84%	79%	76%	87%	87%	73%	61%	71%

TABELA 12 – EXERCÍCIO DE ATIVIDADE DE DOCÊNCIA UNIVERSITÁRIA

Considerando-se a média global e os resultados alcançados nos estratos, observam-se variações significativas entre o público feminino, com menor incidência de atividades de docência, assim como entre os Procuradores das 3ª e 4ª Regiões.

Na variação do tempo de PGFN, aparentemente apenas os Procuradores com mais de 10 anos de Casa apresentaram desempenho em atividades de docência. De modo positivo, obtiveram os melhores escores os Procuradores da 2ª Região e, especialmente, os Procuradores com tempo de PGFN entre 20 e 30 anos.

Segmentação pela Escolaridade

Considerando o conteúdo e os objetivos do quesito, apresenta-se a seguir nova segmentação dos respondentes, desta vez conforme a escolaridade informada pelo Procurador na seção relativa à Demografia. Vejamos os resultados.

ESCOLARIDADE DO PFN					
	BACHARELADO	ESPECIALIZAÇÃO	MESTRADO	DOCTORADO	PÓS-DOCTORADO
SIM	5%	17%	63%	100%	100%
NÃO	95%	83%	37%	0%	0%

TABELA 13 – EXERCÍCIO DE ATIVIDADE DE DOCÊNCIA UNIVERSITÁRIA – SEGMENTAÇÃO POR ESCOLARIDADE DO PFN

Seguindo os critérios comumente reconhecidos e aplicados no ambiente acadêmico, é no nível do Mestrado que se observa reversão decisiva da tendência central, quando passa a haver mais Procuradores atuantes na Docência. No nível do Doutorado e do Pós-Doutorado, a tendência é definitivamente zerada, com 100% dos respondentes afirmando terem atuado ou ainda atuarem como Professores.

Grau Acadêmico da Atuação

Quanto à amostra de 123 Procuradores que são ou já foram Professores Universitários, apresenta-se no GRÁFICO 94 abaixo a distribuição de incidências aferidas por grau acadêmico, ou seja, do número de vezes, entre estes respondentes, que o grau foi assinalado, considerando que mais de uma opção poderia ser assinalada.

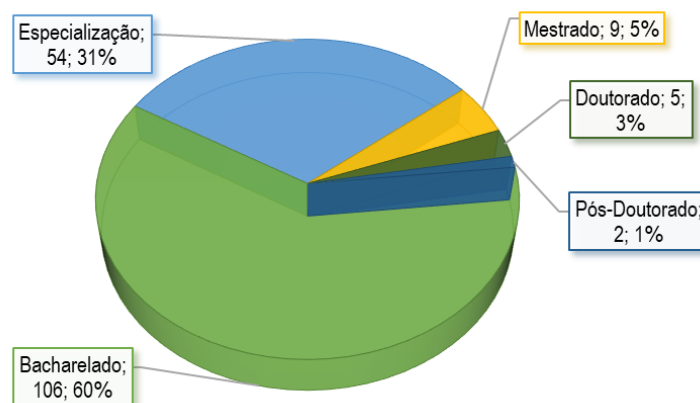


GRÁFICO 94 – GRAU ACADÊMICO DA ATIVIDADE DE DOCÊNCIA EXERCIDA PELO PFN

A maioria dos Procuradores que atuaram na docência, 106 ou 60% deles, exerceram suas atividades no Bacharelado, seguidos por 54 ou 31% que foram professores em cursos de Especialização. Atuaram no Mestrado apenas 5% deles ou 9 indivíduos; 3% no Doutorado, o equivalente a 5 indivíduos e, por fim, 2 deles, ou 1%, no Pós-Doutorado. Destaca-se que 43 PFNs, ou 35% dos que são ou foram docentes, atuaram simultaneamente no Bacharelado e na Especialização. Demais combinações não atingiram escores expressivos (todas abaixo dos 10% na composição).

Integração de Banca para Defesa de Teses

Do total, 84 Procuradores, ou 16% dos respondentes, informaram já terem sido membros de Bancas para Defesa de Teses. No outro polo, 432 ou 84% dos Procuradores afirmaram “não” terem feito parte de Bancas. Na TABELA 14, observam-se os resultados segmentados pelos perfis de sexo, Região da PGFN onde atua, tempo de trabalho na PGFN e, por fim, escolaridade.

	SEXO		REGIÃO DA PGFN					TEMPO DE PGFN (em anos)				
	♂	♀	1ª	2ª	3ª	4ª	5ª	Até 5	Entre 5 e 10	Entre 10 e 20	Entre 20 e 30	Acima de 30
SIM	19%	12%	19%	18%	12%	13%	15%	11%	8%	2%	20%	29%
NÃO	81%	88%	81%	82%	88%	87%	85%	89%	92%	98%	80%	71%
ESCOLARIDADE DO PFN												
	BACHARELADO		ESPECIALIZAÇÃO		MESTRADO		DOUTORADO		PÓS-DOUTORADO			
SIM	3%		9%		51%		90%		0%			
NÃO	97%		91%		49%		10%		100%			

TABELA 14 – PARTICIPAÇÃO EM BANCA DE DEFESA DE TESES

Considerando-se a média global e o escore obtido em cada estrato, observam-se variações significativas apenas entre os Procuradores na faixa de 5 a 10 anos e, sobretudo, entre os que têm de 10 a 20 anos de PGFN. Nestes casos, frente às médias globais, houve variação para menor. As segmentações por sexo e Região da PGFN onde atua não apresentaram variação relevante. Quanto à análise por escolaridade, observa-se mesma tendência vinculada às normas do ambiente acadêmico, onde somente a partir da titulação de Mestre inicia-se verdadeira participação no meio. Destaca-se, entretanto, a presença em Bancas de Defesa de Teses, ainda que pequena, de Procuradores com escolaridade situada entre o Bacharelado e a Especialização.

Grau Acadêmico da Defesa

Sobre os 84 Procuradores que fizeram parte de Bancas para Defesa de Teses, observa-se no GRÁFICO 95 a distribuição de incidências por grau acadêmico da defesa assistida, considerando-se ainda que mais de uma opção poderia ser assinalada:

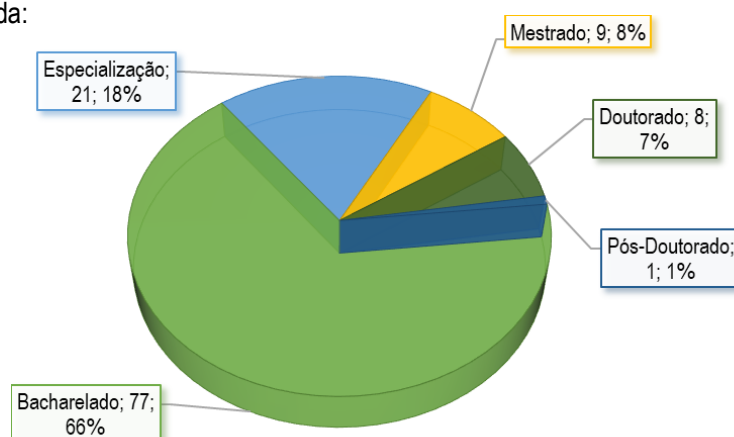


GRÁFICO 95 – GRAU ACADÊMICO DA BANCA DE DEFESA DE TESES INTEGRADA

Comparativamente ao GRÁFICO 94, observa-se no GRÁFICO 95 a preservação da fatia vinculada às atividades do Bacharelado, seguida pela diminuição da fatia que envolve a Especialização. O grau de Mestrado se mantém, assim como o de Pós-Doutorado. Destaque para o aumento da atividade no Doutorado, indicando maior presença de PFNs em defesas de Teses de Doutorado e na Docência em Doutorados.

FATORES PARA OPÇÃO PELA CARREIRA DE PROCURADOR DA FAZENDA NACIONAL

Avançando na elaboração do perfil identitário do Procurador da Fazenda Nacional, foram apresentados 16 fatores previamente identificados ou elaborados como potenciais motivadores da opção pela Carreira.

A estratégia de formulação e redação do quesito procurou estimular o viés reflexivo, informando, primeiro, a importância da leitura de todos os fatores propostos antes que as opções fossem assinaladas. Através da implantação de uma programação no formulário, apenas cinco (5) das opções apresentadas poderiam ser assinaladas. A limitação do número de opções novamente estimulou a reflexão, a ponderação e a valoração da própria escolha.

Por fim, tanto para reforço do senso de liberdade de escolha do PFN, quanto para captação de fatores desconhecidos, foi inserido um campo aberto: “Outro Fator”. Em caso desta opção, novo espaço em branco se abria para livre especificação e exposição do fator considerado como motivacional para ingresso na Carreira.

Os fatores apresentados como motivadores da opção pela Carreira de Procurador foram:

1. Estabilidade de um Cargo Público.
2. Remuneração que o Cargo Oferece.
3. Oportunidade de Realizar um Trabalho Social.
4. Prestígio e Reconhecimento Vinculados ao Cargo.
5. Melhor lotação geográfica frente a cargo ou concurso anterior ao da PGFN.
6. Influência e Persuasão de Familiares.
7. Influência de Parentes ou Conhecido que Trabalham ou Trabalharam na PFN.
8. Natureza Fazendária da Carreira.
9. Influência de Professores da Faculdade.
10. Influência de Outros Profissionais do Direito.
11. Não Aprovação em outros Concursos Públicos a que havia me dedicado.
12. Não Abertura de outros Concursos Públicos pelos quais tenho Interesse Pessoal.
13. Possibilidade de Defender o Estado.
14. Poder Conciliar Serviço Público com Atividade Privada.
15. Estágio na PGFN.
16. Estágio ou Trabalho em Escritório de Advocacia Privado.

Globalmente, o ranking dos fatores motivadores da opção pela Carreira de Procurador da Fazenda Nacional foram os apresentados no GRÁFICO 96 a seguir.

FATORES CONSIDERADOS PARA OPÇÃO PELA CARREIRA DE PFN
 - Resultados Globais -

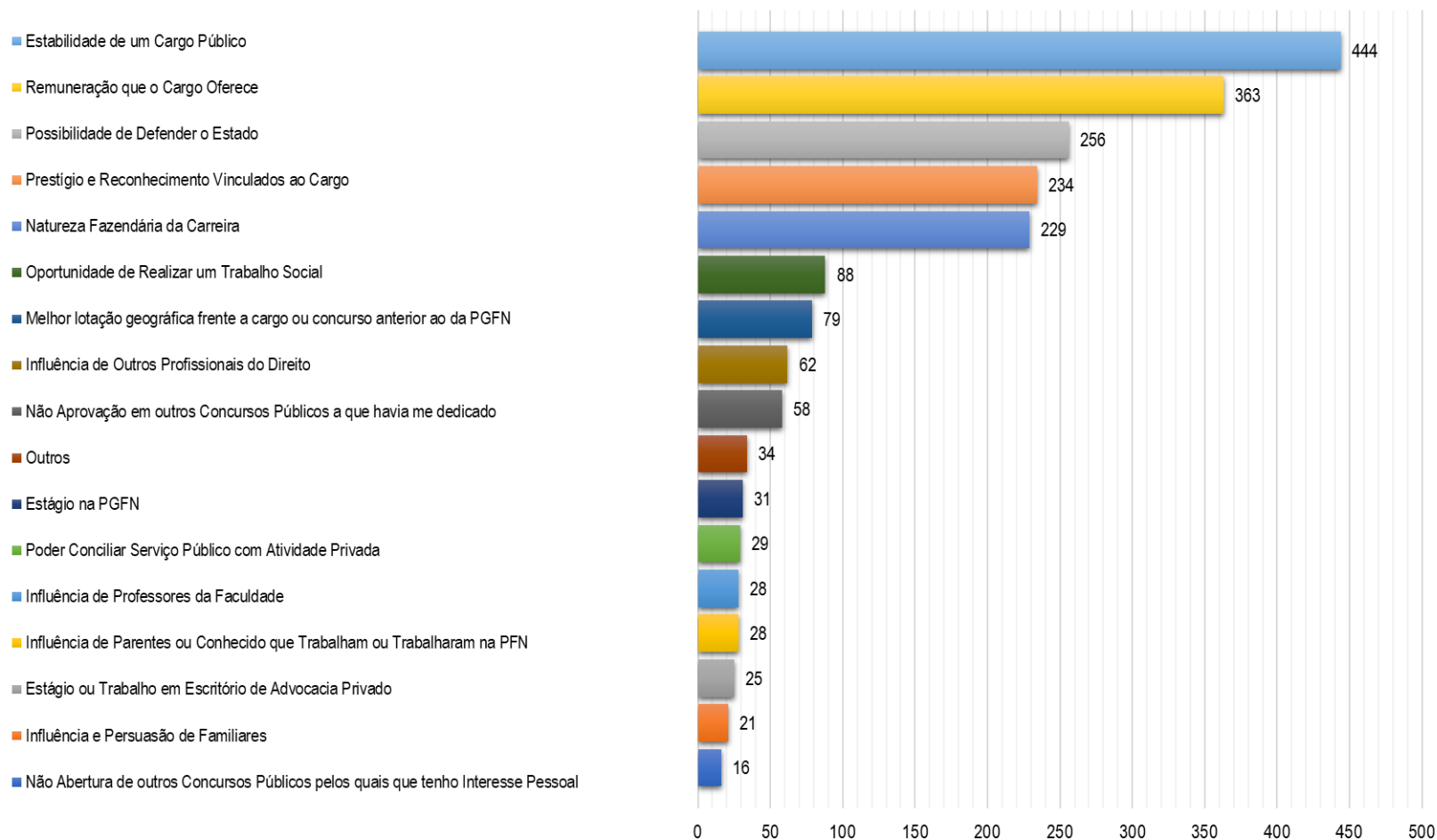


GRÁFICO 96 – FATORES PARA OPÇÃO PELA CARREIRA DE PFN

Com boa vantagem de incidências, o fator “Estabilidade de um Cargo Público” aparece como o primeiro de maior relevância na percepção do Procurador da Fazenda Nacional ao optar pela Carreira. Em segundo lugar, com força perceptiva ainda bem maior que a terceira posição, aparece a “Remuneração que o Cargo Oferece”.

Já em faixa de incidências substancialmente mais baixas, mas ainda entre os cinco principais fatores elencados pelo conjunto de PFNs no Brasil, vem, na terceira posição, a “Possibilidade de Defender o Estado” como estruturante vocacional. Em seguida, na quarta posição, aparece o fator “Prestígio e Reconhecimento Vinculados ao Cargo”, praticamente empatado com o fator “Natureza Fazendária da Carreira”.

Globalmente, portanto, foram estes os cinco principais fatores considerados pelos Procuradores da Fazenda Nacional no Brasil para escolha e permanência na Carreira: a “Estabilidade de um Cargo Público”, com a “Remuneração que o Cargo Oferece”, a “Possibilidade de Defender o Estado” associado ao “Prestígio e Reconhecimento Vinculados ao Cargo” e à “Natureza Fazendária da Carreira”.

Bem abaixo no volume de incidências, aparece a “Oportunidade de Realizar um Trabalho Social”, muito próximo ao aspecto logístico implicado na “Melhor Lotação geográfica frente a cargo ou concurso anterior ao da PGFN”. A “Influência de Outros Profissionais do Direito” e a “Não Aprovação em outros Concursos Públicos a que havia me dedicado” surgem logo depois.

“Outros Fatores”, abaixo elencados, foram considerados como relevantes para a escolha pela Carreira. Abaixo destes, sequenciados pelo volume de incidências, aparecem a realização de “Estágio na PGFN” e a expectativa por “Poder Conciliar Serviço Público com Atividade Privada”. Mais abaixo, empatados, surgem a “Influência de Professores da Faculdade” e a “Influência de Parentes ou Conhecidos que Trabalham ou Trabalharam na PFN”.

A incidência do fator “Estágio ou Trabalho em Escritório de Advocacia Privado” foi maior que a “Influência e Persuasão de Familiares”. Por fim, a “Não Abertura de outros Concursos Públicos pelos quais tenho Interesse Pessoal” ocupa a última posição entre os fatores considerados pelos Procuradores da Fazenda Nacional para ingresso e permanência na Carreira.

Outras Segmentações

Não foram observadas variações significativas quando simuladas as segmentações por Regiões da PGFN, escolaridade, faixa etária ou filiação ao SINPROFAZ.

Já quanto ao tempo de trabalho na PGFN, surgiram importantes nuances para compreensão da subjetividade dos Procuradores a partir deste referencial, conforme se vê no GRÁFICO 97.

- **PROCURADORES COM ATÉ 5 ANOS DE PGFN:** Destacam o interesse pela “Natureza Fazendária da Carreira” e o “Prestígio e Reconhecimento Vinculados ao Cargo”. De modo importante, a “Oportunidade de Realizar um Trabalho Social” também sofre destaque neste agrupamento.
- **PROCURADORES COM 5 a 10 ANOS DE PGFN:** São os que mais apontaram a “Remuneração que o Cargo Oferece” como fator de opção pela Carreira. Em tempo, disparam na dianteira com o interesse pela “Possibilidade de Defender o Estado”, que supera todas as demais faixas em nível percentual.
- **PROCURADORES COM 10 a 20 ANOS DE PGFN:** Sem destaques, mantêm-se na tendência central aferida no grupo tomado globalmente, com leve apreço pelo fator “Remuneração que o Cargo Oferece”.
- **PROCURADORES COM 20 a 30 ANOS DE PGFN:** São os que mais pontuaram a “Estabilidade de um Cargo Público”, sinalizando, provavelmente, as intenções que apresentaram ao tempo em que fizeram o Concurso para a PGFN. Tanto que, de modo relevante à compreensão do item, são aqueles que mais fracamente pontuaram no fator “Possibilidade de Defender o Estado”.
- **PROCURADORES ACIMA DE 30 ANOS DE PGFN:** Encerrando a avaliação, aparecem os Procuradores com mais tempo de PGFN, os quais apontaram principalmente os cinco fatores de destaque como de alta relevância para eles.

Análise pelo Tempo de Trabalho na PGFN

FATORES CONSIDERADOS PARA OPÇÃO PELA CARREIRA DE PFN
 - por Tempo de Trabalho na PGFN -

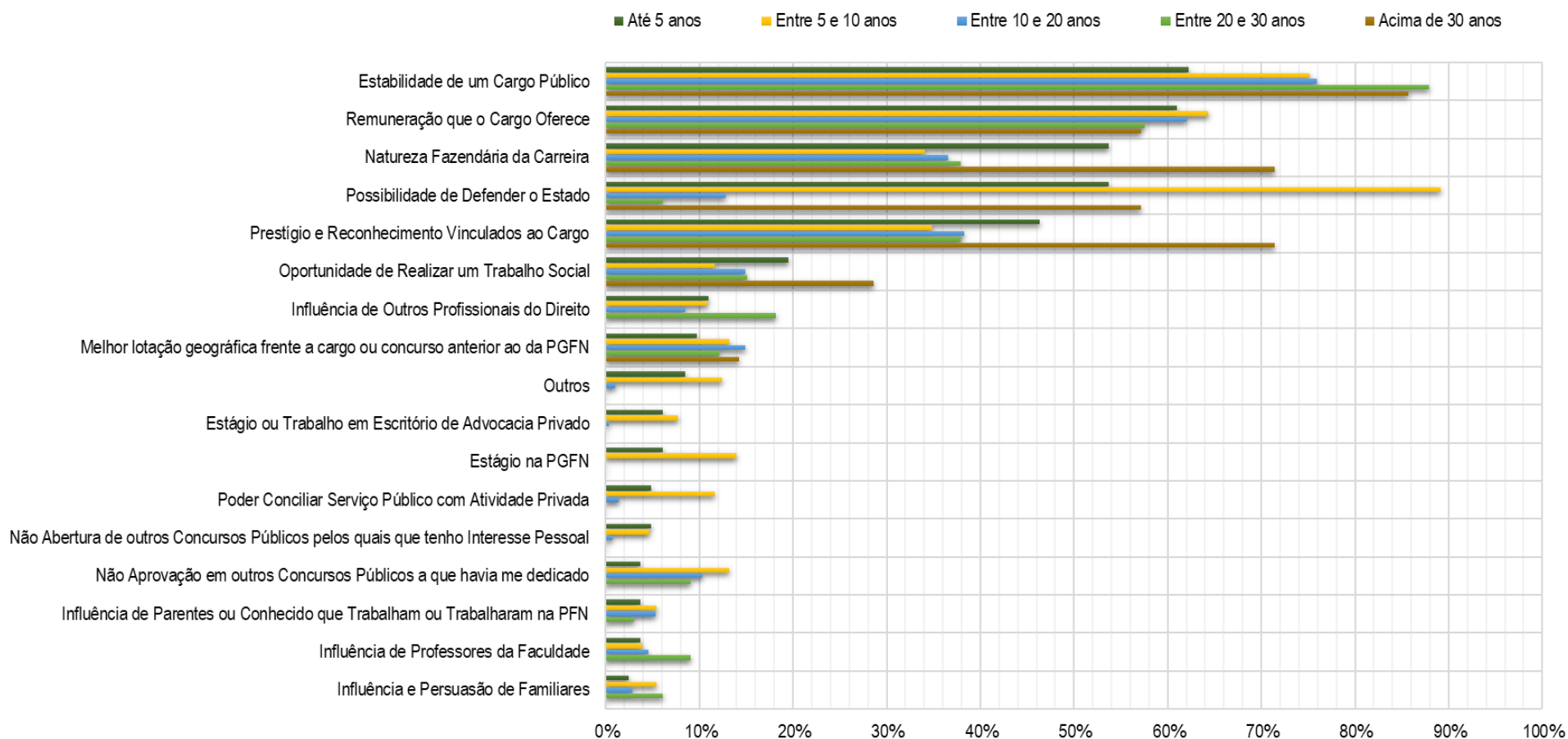


GRÁFICO 97 – FATORES CONSIDERADOS PARA ESCOLHA DA CARREIRA – POR TEMPO DE PGFN

RELEVÂNCIA DE ATRIBUTOS PARA QUALIFICAÇÃO DO PROCURADOR DA FAZENDA NACIONAL

Em mais um quesito sobre a Identidade do Procurador da Fazenda Nacional e as imagens e signos que a compõem, foram apresentados nove (9) atributos sugeridos como potenciais qualificadores do comportamento profissional do Procurador. Como em quesitos anteriores, tanto para o senso de liberdade de escolha do Procurador em apresentar o que ele considerava atributo essencial, quanto para captação de atributos desconhecidos, foi inserido o campo aberto “Outro Atributo”. Em caso desta opção, novo espaço em branco se abria para livre especificação e exposição do fator por ele considerado.

Os atributos foram:

1. **Saber Técnico-Jurídico**
2. **Conhecimento Multidisciplinar**
3. **Titulação Acadêmica**
4. **Independência Técnica**
5. **Comprometimento com os Princípios Institucionais da PGFN**
6. **Comprometimento com o Interesse Público**
7. **Boas Relações Pessoais**
8. **Identidade proporcionada pela Advocacia em geral**
9. **Conhecimento e Engajamento nas Causas da Classe**

A escala utilizada para avaliação de todos os atributos foi a seguinte:

Totalmente Irrelevante >> 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 << Totalmente Relevante

FIGURA 12 – ESCALA DE AVALIAÇÃO UTILIZADA – ATRIBUIÇÃO DE RELEVÂNCIA A QUALIFICADORES DO PFN

Conforme resultados apresentados no GRÁFICO 98 a seguir, para os Procuradores da Fazenda Nacional o atributo “Comprometimento com o Interesse Público” é o mais valorado entre os propostos, seguido pelo “Saber Técnico-Jurídico”. Em seguida, aparece o “Comprometimento com os Princípios Institucionais da PGFN”, mas em escala de força de atribuição de relevância quase 50% inferior à da primeira colocada.

A “Independência Técnica” ocupa a quarta posição. Em seguida, valora-se o “Conhecimento Multidisciplinar” para se considerar o PFN devidamente qualificado. Pouco abaixo, características que enfatizam o relacionamento interpessoal foram apontadas como relevantes: a capacidade de manter “Boas Relações Pessoais” e o importantíssimo – porque envolve a personalidade coletiva e as questões de interesse de toda a Carreira – “Conhecimento e Engajamento nas Causas da Classe”.

O atributo “Identidade proporcionada pela Advocacia em geral” surge em seguida. Por fim, já em campo de menor força de atribuição da máxima relevância, aparece a “Titulação Acadêmica”, atributo que, por sua vez, foi o que mais apresentou respostas desfavoráveis, ou seja, de máxima irrelevância entre as demais.

RELEVÂNCIA DE ATRIBUTOS PARA QUALIFICAÇÃO DO PROCURADOR DA FAZENDA NACIONAL
- Resultado Global -

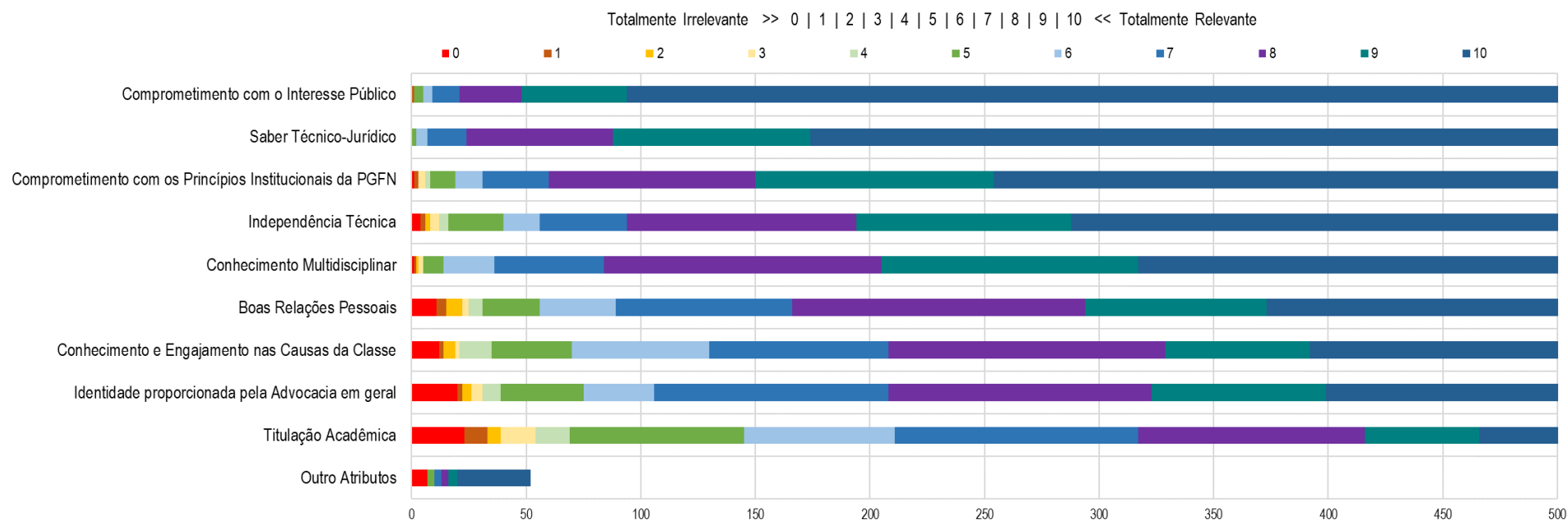


GRÁFICO 98 – RELEVÂNCIA DE ATRIBUTOS PARA QUALIFICAÇÃO DO PROCURADOR DA FAZENDA NACIONAL

No mesmo espectro, marcado pela cor vermelha no gráfico anterior, percebe-se que também a “Identidade proporcionada pela Advocacia em geral” apresenta forte escore de rejeição. A rejeição de “Boas Relações Pessoais” consegue ultrapassar a de “Conhecimento e Engajamento nas Causas de Classe”, cuja rejeição também se faz presente, apesar da força gregária e contrária, a ponto de sugerir-se estudo específico sobre o ponto.

De modo surpreendente, o atributo da “Independência Técnica” também sofre resistência, ainda que pequena. Também são pequenas as resistências aos atributos “Comprometimento com os Princípios Institucionais da PGFN” e “Conhecimento Multidisciplinar”. Mesmo o “Comprometimento com o Interesse Público” obteve percepção de plena irrelevância. Apenas o atributo “Saber Técnico-Jurídico” não obteve nenhuma incidência desde o ponto 0 até o ponto 4 da escala.

AFIRMATIVAS EXPRESSIVAS DA IDENTIDADE DO PROCURADOR DA FAZENDA NACIONAL

Esta seção busca a possibilidade de formação de sínteses sobre o tema da Identidade Pessoal e Carreira na PGFN, através da apresentação de seis (6) afirmações previamente elaboradas e que deveriam ser tomadas como expressivas para a Identidade do Procurador da Fazenda Nacional.

As afirmações foram redigidas com o verbo na primeira pessoa, para fortalecer os processos de representação e identificação. Apenas uma das seis opções com a respectiva afirmativa poderia ser assinalada. Pediu-se que o PFN assinalasse aquela que ele acreditava melhor traduzir sua Identidade como Procurador.

O conteúdo simbólico e intrínseco de cada afirmativa tentou propor e captar polos identitários, tanto convergentes quanto divergentes. O encaminhamento forçado a uma das opções de afirmação provocaria o movimento de síntese, ainda que parcial ou imprecisa, com as identificações propostas.

A seguir, o texto integral de cada afirmativa. Para facilitar a visualização gráfica dos itens, devido à extensão de alguns textos, adotou-se a legenda OPC, seguida do número correspondente a cada afirmativa. Vejamos:

AFIRMATIVAS SOBRE A IDENTIDADE DO PROCURADOR DA FAZENDA NACIONAL

OPC1	Na Atividade de Representação Judicial, sou um(a) Procurador(a) da Fazenda Nacional consciente da Minha Responsabilidade de Defender o Direito do Estado, ao Extremo de Esgotar os Recursos Processuais disponíveis, mesmo que contrário aos entendimentos Doutrinário e Jurisprudencial Dominantes.
OPC2	Na Atividade de Representação Judicial, sou um(a) Procurador(a) da Fazenda Nacional consciente da Minha Responsabilidade de Defender o Direito do Estado ao Extremo, dependendo dos entendimentos Doutrinário e Jurisprudencial Dominantes, a ponto de pedir Administrativamente a Dispensa do Recurso, Reconhecer a Procedência do Pedido, Transigir ou Conciliar.
OPC3	Na Atividade de Consultoria e Assessoria Jurídicas, sou um(a) Procurador(a) da Fazenda Nacional ocupado simplesmente com a Legalidade dos Atos e Contratos Administrativos.
OPC4	Na Atividade de Representação Extrajudicial, sou um(a) Procurador(a) do Estado que atua SEM Pré-Disposição de Promover o Entendimento entre as Partes Litigantes com o Estado.
OPC5	Sou um(a) Procurador(a) da Fazenda Nacional ocupado principalmente com a Efetivação da Justiça Social.
OPC6	Sou um(a) Procurador(a) da Fazenda Nacional ocupado principalmente com a Efetivação da Legalidade.

TABELA 15 – AFIRMATIVAS SOBRE A IDENTIDADE DO PROCURADOR DA FAZENDA NACIONAL

Com ampla vantagem sobre a segunda afirmativa, a expressão “Na Atividade de Representação Judicial, sou um(a) Procurador(a) da Fazenda Nacional consciente da Minha Responsabilidade de Defender o Direito do Estado ao Extremo, dependendo dos entendimentos Doutrinário e Jurisprudencial Dominantes, a ponto de pedir Administrativamente a Dispensa do Recurso, Reconhecer a Procedência do Pedido, Transigir ou Conciliar” obteve o maior número de identificações. Precisamente 502 PFNs responderam ao quesito, sendo que 309 Procuradores optaram pela OPC2, o correspondente a 62% do contingente.

AFIRMATIVAS EXPRESSIVAS DA IDENTIDADE DO PROCURADOR DA FAZENDA NACIONAL

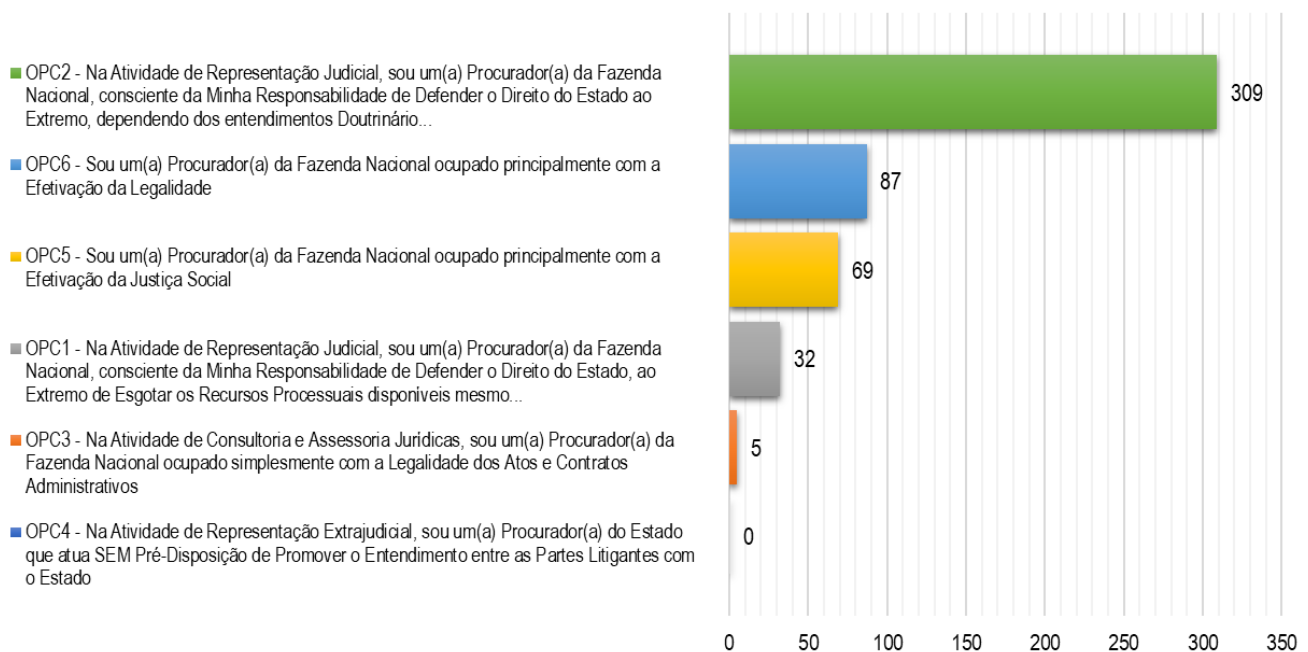


GRÁFICO 99 – ESCORE GLOBAL DE IDENTIFICAÇÃO COM AFIRMATIVAS SOBRE O PROCURADOR DA FAZENDA NACIONAL

Em segundo com maior volume de identificações, aparece a OPC6, que afirma “Sou um(a) Procurador(a) da Fazenda Nacional ocupado principalmente com a Efetivação da Legalidade”; 87 Procuradores, cerca de 17% dos que responderam ao quesito, identificam-se mais com esta afirmação.

Pouco abaixo, aparece a OPC5, “Sou um(a) Procurador(a) da Fazenda Nacional ocupado principalmente com a Efetivação da Justiça Social”, conduzindo o processo de identificação para nuances menos técnicas e mais éticas e humanistas; 69 PFNs, ou 13% do grupo respondente, identificam-se melhor com este plano de compreensão do mister profissional.

Em seguida, com 32 Procuradores ou 6% do conjunto, aparece a afirmativa “Na Atividade de Representação Judicial, sou um(a) Procurador(a) da Fazenda Nacional consciente da Minha Responsabilidade de Defender o Direito do Estado, ao Extremo de Esgotar os Recursos Processuais disponíveis mesmo que contrário aos entendimentos Doutrinário e Jurisprudencial Dominantes”.

A OPC3, “Na Atividade de Consultoria e Assessoria Jurídicas, sou um(a) Procurador(a) da Fazenda Nacional ocupado simplesmente com a Legalidade dos Atos e Contratos Administrativos”, foi expressiva para 5 indivíduos ou 1% do grupo.

A OPC4 simplesmente não pontuou, certamente pela radicalidade com a qual sustenta ou mesmo sugere o litígio. Em futuros estudos, sua formulação deverá ser revisada.

AFIRMATIVA-SÍNTESE

Último quesito no inventário sobre imagens, signos e identidade do Procurador da Fazenda Nacional foi o pedido para expressão do grau de discordância ou concordância com a frase abaixo, de natureza subjetiva:

“Sou um Advogado Público Federal plenamente consciente das minhas Prerrogativas e Responsabilidades.”

A resposta deveria ser apresentada na seguinte escala de percepção:

Discordo Totalmente >> 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 << Concordo Totalmente

FIGURA 13 – ESCALA DE AVALIAÇÃO UTILIZADA – AFIRMAÇÃO IDENTITÁRIA SÍNTESE



GRÁFICO 100 – ESCORE DE IDENTIFICAÇÃO COM A AFIRMATIVA-SÍNTESE

O nível de identificação com a afirmativa-síntese é excelente. Ainda que haja breve desaceleração nas mudanças entre as faixas médias e superiores, observa-se que a maioria dos Procuradores da Fazenda Nacional situam nas faixas superiores sua autoavaliação, especificamente entre os pontos 8 e 10, na escala, portanto, de concordância e identificação.

**PRIMEIRO DIAGNÓSTICO
DA CARREIRA
DE PROCURADOR
DA FAZENDA NACIONAL**



QUESTÃO ABERTA

Ao final do último módulo do questionário de pesquisa, apresentou-se uma Questão Aberta para os Procuradores, estimulando-os, com este modelo de questionamento, a apresentar de modo livre, não dirigido e com suas próprias palavras, informações que achasse pertinentes ao contexto e ao escopo do Primeiro Diagnóstico da Carreira de Procurador da Fazenda Nacional no Brasil, promovido pelo SINPROFAZ.

O texto exato da questão foi o seguinte:

→ **Considerando os objetivos desta Pesquisa Diagnóstica do Perfil dos Procuradores da Fazenda Nacional no país, utilize o espaço abaixo para escrever um Reforço ou Síntese das suas Opiniões, bem como para incluir algo que não foi contemplado e que, em sua opinião, é importante ser considerado.**

Sete campos semânticos e de maior carga simbólica foram então compostos. Para melhor organização, apresentação e visualização dos resultados, as tabelas seguintes apresentam os registros dos PFNs agrupados nestas sete dimensões de prevalência de temas:

- a) Mensagens sobre o SINPROFAZ
- b) Mensagens sobre a PGFN
- c) Mensagens sobre a Carreira de Procurador da Fazenda Nacional
- d) Mensagens sobre a Identidade Profissional do Procurador da Fazenda Nacional
- e) Mensagens sobre o Trabalho do Procurador da Fazenda Nacional
- f) Mensagens pelas Carreira de Apoio
- g) Mensagens sobre o Primeiro Diagnóstico da Carreira de Procurador da Fazenda Nacional e outros aspectos do Projeto de Pesquisa.

Pelo volume, extensão, complexidade interpretativa e sigilo envolvido nas respostas nominais, a seguir, exibem-se apenas as “Nuvens de Palavras” (*word clouds*): visualização dos termos e palavras mais utilizados pelos Procuradores da Fazenda Nacional sobre cada campo semântico prevalente.



FIGURA 15 – NUVEM DE PALAVRAS MAIS UTILIZADAS PELOS PFNS EM MENSAGENS SOBRE A PGFN



FIGURA 16 – NUVEM DE PALAVRAS MAIS UTILIZADAS PELOS PFNS EM MENSAGENS SOBRE A CARREIRA DE PFN



FIGURA 19 – NUVEM DE PALAVRAS MAIS UTILIZADAS PELOS PFNS EM MENSAGENS SOBRE AS CARREIRAS DE APOIO



FIGURA 20 – NUVEM DE PALAVRAS MAIS UTILIZADAS PELOS PFNS EM MENSAGENS SOBRE A PESQUISA-DIAGNÓSTICO DA CARREIRA

CONCLUSÃO

O Primeiro Diagnóstico da Carreira de Procurador da Fazenda Nacional, realizado pelo SINPROFAZ, elucida aspectos relevantes sobre o funcionamento das diversas Unidades da Procuradoria da Fazenda Nacional, bem como sobre a importância das atividades realizadas por seus Procuradores.

Vale ressaltar que fica comprovada a excelência da qualificação técnica dos Procuradores da Fazenda Nacional quando se verifica que 81% são pós-graduados, mestres ou doutores e que mais 11% encontram-se matriculados em cursos de pós-graduação, mestrado e doutorado.

Verificou-se também que a Carreira de Procurador da Fazenda Nacional não é de profissionais iniciantes, posto que 81% dos pesquisados exerceram atividade no campo do Direito anteriormente ao exercício do cargo de Procurador. Atividades como de: Procurador Federal; Advogado da União; Advogado do BNDES, do Banco do Brasil e da Caixa Econômica Federal; Defensor Público; Juiz de Direito; Promotor de Justiça, bem como a advocacia privada. Tais números comprovam de forma irrefutável que a Carreira de Procurador da Fazenda Nacional é composta por membros experientes no exercício da atividade jurídica.

Outro dado interessante coligido pelo Primeiro Diagnóstico é que, dentre os diversos fatores para a opção pela Carreira de Procurador, destacam-se: estabilidade do cargo público, possibilidade de defender o Estado, prestígio e reconhecimento vinculados ao cargo e oportunidade de realizar um trabalho social. Fica demonstrado assim o compromisso do Procurador com a defesa do Estado e da sociedade e em prol das políticas públicas, em função dos bilhões de reais, cobrados e arrecadados pela PGFN, indispensáveis ao implemento dos objetivos sociais da União.

O que se apura como conclusão deste trabalho é que o Procurador da Fazenda Nacional detém qualificação técnica, experiência profissional, aptidão e comprometimento com as políticas públicas – qualidades essenciais ao bom exercício do cargo. Apesar de reconhecidamente importantes os avanços institucionais obtidos nos últimos anos, é indispensável ao bom exercício do cargo de Procurador da Fazenda Nacional que sejam realizados investimentos no órgão. Uma Carreira bem estruturada fortalece o Estado para a implementação dos seus objetivos institucionais em prol da sociedade.

Brasília, junho de 2019.

Sérgio Luís de Souza Carneiro
Diretor do SINPROFAZ

Giuliano Menezes Campos
Diretor do SINPROFAZ

Achilles Linhares de Campos Frias
Presidente do SINPROFAZ

**PRIMEIRO DIAGNÓSTICO
DA CARREIRA
DE PROCURADOR
DA FAZENDA NACIONAL**

