

## **ANÁLISE DA DESTRUIÇÃO E DA INUTILIZAÇÃO DE MERCADORIAS APREENDIDAS PELA RECEITA FEDERAL DO BRASIL NAS REGIÕES DE FRONTEIRA**

*Clayton Manoel Pascoal<sup>1</sup>*

### **Resumo**

O presente estudo de caso tem por escopo descrever, de forma analítica, a atividade de destinação por destruição ou inutilização das mercadorias apreendidas pela Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil, na região fronteira, trazendo as boas práticas e suas dificuldades. Primeiramente, por meio de uma análise exploratória em normas internas, o estudo situa a destinação de produtos apreendidos dentro do Plano Estratégico da instituição, e a necessidade de fortalecimento e investimento na destinação de mercadorias, ocasionando o ganho de eficiência no combate aos ilícitos de contrabando e descaminho na fronteira. Apresenta os bons resultados na destinação por destruição e inutilização, com a adoção de convênios e mutirões, e a necessidade de ampliação de tais práticas. Depreende possíveis causas das dificuldades em se destruir ou inutilizar mercadorias nessa região, onde a pouca oferta de prestadores de serviços e de fornecedores de materiais para tais atividades, possivelmente, eleva os custos desta modalidade de destinação. No final, infere que a eficiência para tais atividade, na região de fronteira, está diretamente ligada ao custo de transação, como a esta especificidade do ativo, e, dependendo, cada vez mais, de recursos orçamentários do órgão, como utilizado na execução de tais atividades, o que diante dos constantes contingenciamentos prejudica ainda mais as ações da organização. Acaba por concluir que, diante das dificuldades apontadas, a solução poderá ser a ampliação do uso de convênios e a maior participação da iniciativa privada, por meio de instituições, ou diretamente, através de parcerias público-privadas.

**Palavras-chave:** Gestão estratégica; eficiência; mercadorias apreendidas.

### **INTRODUÇÃO**

Dentre as suas competências legais, a Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB) é responsável pelo combate ao contrabando e descaminho, crimes tipificados, respectivamente, nos Artigos 334 e 334-A, do Decreto-Lei nº 2.848 de 1940 (Código

---

<sup>1</sup> Analista tributário na Receita Federal do Brasil. E-mail: cmpascoal@gmail.com.

Penal), e a conseqüente guarda e destinação das mercadorias apreendidas, conforme observado no site da instituição:

A Receita Federal exerce esse papel através de suas repartições aduaneiras, distribuídas por todo o território nacional, abrangendo uma área de 8,5 milhões de quilômetros quadrados, com a finalidade de proteger a sociedade ao executar a vigilância aduaneira e promover a repressão ao contrabando, ao descaminho, a pirataria, ao tráfico ilícito de drogas, ao tráfico internacional de arma de fogo, ao tráfico de animais e a outros atos ilícitos relacionados ao comércio internacional.

[...]

Desta forma, a Receita Federal evita a circulação, em território nacional, de produtos potencialmente nocivos à saúde e ao meio ambiente, e inibe a prática de crimes que geram desemprego, sonegação de impostos e concorrência desleal à indústria e ao comércio regularmente instalado. (BRASIL, 2021a).

Nas ações de combate a estes ilícitos, a RFB apreende uma gama muito grande e variada de mercadorias, que ficam armazenadas em depósitos, próprios ou terceirizados, até a correta destinação, em conformidade com o § 4º, do Art. 29 do Decreto-Lei nº 1.455, de 7 de abril de 1976, modificado pela Lei nº 12.350, de 20 de dezembro de 2010.

Essa destinação das mercadorias apreendidas deverá ocorrer por alienação, mediante licitação (leilão), ou doação a entidades sem fins lucrativos, por incorporação ao patrimônio de órgão da administração pública, por destruição ou por inutilização, conforme descrito no caput do artigo 29 do Decreto-lei 1.455/76.

Diante de tal pluralidade de mercadorias apreendidas, que vão de produtos falsificados a aeronaves, de produtos alimentícios perecíveis a produtos químicos perigosos, a RFB vem adotando uma série de ações que visam à diminuição do estoque dos depósitos, abrindo espaço para novas ações das forças de repressão na fronteira, e a diminuição dos custos de armazenagem, sendo orientada pela celeridade nas mercadorias apreendidas.

A destinação dessas mercadorias pode ser efetuada por diferentes modalidades: incorporação a órgãos públicos, doação a entidades beneficentes, leilão e destruição. Em 2020, já se registra um total de destinação superior a R\$ 2,47 bilhões – sendo 56% por meio de destruição e 25% por meio de leilão. (RFB, 2020b).

Dentre todas essas modalidades de destinações, algumas acabam demandando da RFB uma maior diversidade de ações e procedimentos, e, conseqüentemente, maiores custos, conforme a característica das mercadorias e sua importância econômica e social, devendo serem pautadas pelas boas práticas ambientais e pela atenção às necessidades sociais locais de entidades e municípios.

Necessário para as funções do Estado, o combate aos ilícitos aduaneiros dependerá de uma boa gestão das mercadorias apreendidas, fruto de tais atividades; portanto, a presente pesquisa busca, primeiramente, compreender o papel estratégico das ações direcionadas à gestão das mercadorias apreendidas, dentro dos objetivos da RFB, descrevendo as boas práticas na destinação aplicadas atualmente.

Por meio de pesquisa e referências teóricas de eficiência e estratégia nas organizações, busca-se demonstrar que a carência de serviços especializados, auxiliares a tais atividades, especialmente, nas regiões afastadas dos grandes centros econômicos, pode ser um dos motivos de dificuldade em se destinar mercadorias, nas regiões de fronteira, junto com a carência de recursos orçamentários.

### **DESTRUIÇÃO OU INUTILIZAÇÃO DE MERCADORIAS NA RFB**

A Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil (RFB) tem por missão, presente em seu Plano Estratégico Institucional, para o período de 2021 a 2023, a administração do sistema tributário e aduaneiro, com a finalidade de promover o bem-estar econômico e social do país, sendo que para tal, busca constante aprimoramento e eficiência, para poder ofertar serviços de excelência à sociedade (BRASIL, 2020a).

O fortalecimento da gestão de mercadorias apreendidas foi incluso no Mapa Estratégico da RFB (figura 01), sendo considerado indispensável para atingir as finalidades institucionais de controle e combate aos ilícitos aduaneiro, sendo que para a sua consecução se torna indispensável o investimento em novos recursos tecnológicos e de gestão, possibilitando uma operacionalidade mais eficiente e eficaz nas atividades de logística aplicadas.

**Figura 1 – Mapa Estratégico da Receita Federal do Brasil**



Fonte: Site da RFB <sup>2</sup>

Porter (2003b) descreve a estratégia organizacional como a necessidade de ajustes nas diversas atividades coletivas e individuais, diferenciando a eficácia operacional, que “discorre sobre atingir excelência em atividades individuais ou funções”, e a estratégia, que “discorre sobre combinar atividades”.

O desempenho pode ser considerado fator dependente de outras variáveis da organização, ligadas à eficiência, eficácia e efetividade, conforme apresenta Borgert (1996), que conclui que estas podem possuir natureza quantitativa, no caso de medidas de economicidade ligadas à eficiência, qualitativas, no caso de medidas de sentimentos ligadas à efetividade, ou de conciliação de ambas, no caso de questões estratégicas e operacionais ligadas à eficácia.

Para o alcance da eficácia estratégica, torna-se necessário que todas as forças envolvidas no combate aos ilícitos de fronteira estejam sempre atentas às

<sup>2</sup> Obtido no site da RFB. Disponível em: <https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/planejamento-estrategico>; Acesso em: 30 set. 2021.

possíveis condicionantes que impactem na eficiência e na efetividade da gestão das mercadorias apreendidas, direcionando as atividades organizacionais de toda a cadeia da mercadoria, da apreensão até a destinação, para a melhoria do desempenho.

Nesse sentido, torna-se, cada vez mais, necessário compreender os critérios e condições para a destinação de mercadorias apreendidas ou abandonadas, sob a guarda da RFB, regulamentada através da Portaria RFB nº 3010, de 29 de junho de 2011, inferindo que a destinação possui aspectos de ordem econômica, social e de saúde ambiental, seguindo a finalidade institucional constante no Plano Estratégico da RFB, de promover o bem-estar econômico e social do país.

Em primeira análise, sob os **aspectos econômicos**, verifica-se a possibilidade de uso por particular ou por organização pública ou privada dos produtos apreendidos, em que a RFB poderá auferir receita à União, mediante a alienação em leilão, ou utilizar a mercadoria para doação a entidades sem fins lucrativos, ou incorporação de órgãos públicos, para que sejam usadas em suas atividades, desde que observadas as normas de direitos autorais e de propriedade industrial.

Sob o **aspecto social**, a incorporação ou a doação das mercadorias apreendidas tem por finalidade trazer “benefícios para o país e para a sociedade, auxiliando entidades sem fins lucrativos e equipando órgãos públicos em suas atividades-fim, contribuindo para a preservação da saúde da população e do meio ambiente”. (RFB, 2020b).

Por fim, muitas mercadorias apreendidas, mesmo que atendam aos aspectos econômicos e sociais, não podem ser destinadas a doação, incorporação ou alienação, em território nacional, por possuírem características de nocividade, sob os **aspectos de saúde e meio-ambiente**, sendo, em sua maioria, aquelas que necessitam de autorização dos órgãos regulamentadores responsáveis para que sejam comercializadas.

Dessa forma, sempre que não for possível o uso das mercadorias em virtude de pressupostos econômicos, como ocorre com os produtos contrafeitos, ou por

aspectos de saúde e ambientais que impeçam a comercialização, a RFB deverá **destruir ou inutilizar** as mercadorias e dar a correta destinação dos resíduos, em conformidade a legislação ambiental.

Conforme previsto no art. 2º, incisos III e IV, da Portaria RFB nº 3.010/ 2011, serão destinadas à destruição ou inutilização as seguintes mercadorias apreendidas pela Secretaria da Receita Federal do Brasil:

cigarros e derivados do tabaco; brinquedos réplicas de armas de fogo; produtos condenados pela vigilância sanitária ou defesa agropecuária; mercadorias apreendidas em decorrência de inobservância à Lei de Propriedade Industrial ou produtos assinalados com marca falsificada, alterada ou imitada; fonogramas, livros e obras audiovisuais com indícios de violação ao direito autoral; outras mercadorias, quando assim recomendar o interesse da Administração ou da economia do País, para os quais não seja possível a destinação por incorporação ou leilão. (BRASIL, 2021).

Buscando dar vazão a demanda de novas apreensões, e diminuição do estoque de produtos apreendidos, a Receita Federal vem aprimorando os procedimentos de destinação para essas mercadorias, com a adoção de convênios com universidades e entidades, o leilão de resíduos e a contratação pública de empresas especializadas, sempre com a finalidade do reaproveitamento ou a correta destinação dos resíduos.

No ano de 2020, a RFB destruiu cerca de oito toneladas de mercadorias apreendidas, no valor aproximado de R\$ 1,2 bilhão em autuações fiscais<sup>3</sup>, grande parte em virtude da ampliação dessas medidas em todo o território nacional.

A adoção de convênios e parcerias de cooperação técnica com empresas ou entidades, auxiliando na destruição e destinação de resíduos de produtos apreendidos, vem sendo ampliada pela RFB, como é o caso da cooperação técnica<sup>4</sup> assinada pela Delegacia da Receita de Foz do Iguaçu junto à entidade representante

---

<sup>3</sup> Em 2020 Receita Federal já destruiu mais de oito mil toneladas de produtos "piratas". Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2020/dezembro-1/em-2020-receita-federal-ja-destruiu-mais-de-oito-mil-toneladas-de-produtos-piratas#:~:text=No%20Dia%20Nacional%20de%20Combate,2%20bilh%C3%A3o%20em%20autua%C3%A7%C3%B5es%20fiscais>. Acesso em: 22 ago. 2021.

<sup>4</sup> COOPERAÇÃO TÉCNICA ALF/FOZ Nº 2/2021, de 02 de junho de 2021 (publicado no DOU n.º 115 de 22 de junho de 2021).



da indústria de defensivos agrícolas, no Brasil, para a destruição desse tipo de produtos que entram, ilegalmente, no país.

Um dos primeiros convênios realizados pela RFB é o acordo de cooperação com a Universidade Federal de Santa Maria - RS para a destinação de bebidas apreendidas, durante o período de 2011 a 2014, em que foram destilados 102.116 litros de resíduos de bebidas para a produção de álcool utilizado no abastecimento de veículos oficiais e higienização dos prédios das instituições (BRASIL, 2016).

Outros convênios de cooperação técnica estão vigentes, ou em fase de implementação pelas unidades da RFB, localizadas nas regiões de fronteira, para destinação de mercadorias, especialmente, cigarros contrabandeados e agrotóxicos, buscando proporcionar a ampliação das ações de combate aos ilícitos de contrabando e descaminho.

O recente estudo denominado “O Mercado Ilegal de Defensivos Agrícolas no Brasil”, lançado pelo Instituto de Desenvolvimento Econômico e Social de Fronteiras (IDESF, 2021), apresenta algumas iniciativas para a destinação de agrotóxicos contrabandeados, em que cita os exemplos das ações conjuntas de diversos órgãos públicos, nos Estados do Paraná e de Goiás, e o convênio de Unidades da Receita Federal com a CropLife do Brasil, entidade representante dos fabricantes de defensivos agrícolas instalados no país.

Também, na busca de diminuição dos estoques, a RFB realiza, constantemente, mutirões de destruição de mercadorias em suas unidades que possibilitam a destinação em escala, e conseqüente diminuição dos custos. Nesses mutirões, os produtos falsificados, agrotóxicos, cigarros, produtos químicos, cosméticos, medicamentos, alimentos impróprios para consumo e outros são destruídos, e os resíduos destinados para reciclagem, quando possível, para incineração, ou para aterros sanitários apropriados.

Em 2020, em virtude do Dia do Combate à Pirataria e à Biopirataria, a Receita Federal realizou em suas unidades, por todo o país, o XXIV Mutirão Nacional de Destruição, em que foram destruídas cerca de 4 mil toneladas de mercadorias, que

totalizavam um valor aproximado de R\$ 606 milhões<sup>5</sup>. Somado aos anos anteriores, a RFB totaliza cerca de 83,9 mil toneladas de mercadorias destruídas desde o primeiro mutirão nacional, realizado em 2007, somando mais de 7 bilhões de reais em autuações fiscais.

Tabela 1 – Mutirões para destruição de mercadorias 2007-2020

Mutirão	Data	Peso (t)	Valor (em milhões de R\$)	Mutirão	Data	Peso (t)	Valor (em milhões de R\$)
I	ago/07	900	43	XIII	jun/14	3.139	233
II	dez/07	2.000	63	XIV	dez/14	3.266	308
III	dez/08	4.600	89	XV	jun/15	3.712	316
IV	jun/09	1.350	52	XVI	dez/15	3.224	370
V	dez/09	3.100	106	XVII	jun/16	4.028	478
VI	dez/10	2.967	158	XVIII	dez/16	2.292	363
VII	jun/11	4.079	219	XIX	jun/17	2.940	383
VIII	dez/11	5.254	246	XX	dez/17	3.400	578
IX	jun/12	5.234	323	XXI	jun/18	3.300	475
X	dez/12	5.096	183	XXII	dez/18	3.000	440
XI	jun/13	4.500	195	XXIII	jun/19	3.200	526
XII	dez/13	5.320	282	XXIV	dez/20	4.000	606
<b>TOTAL</b>						<b>83.901</b>	<b>7.035</b>

Fontes: Elaborado pelo autor – dados obtidos no site da RFB <sup>6</sup>

Os avanços nas políticas de destinação de mercadorias, na RFB, estão entre as diversas iniciativas do órgão, que buscam melhorar a eficiência da instituição pela diminuição da necessidade de contratações de empresas especializadas na prestação de serviços de logística, como estiva, transporte, armazenagem, descaracterização ou destruição e destinação de resíduos, os quais podem levar a um alto custo na gestão de mercadorias para as unidades da RFB na fronteira.

Os órgãos de repressão que trabalham nas fronteiras, especialmente a RFB, no trato direto com as mercadorias apreendidas, ainda possuem um longo caminho rumo ao desempenho desejado, nas atividades de armazenagem e de destruição,

<sup>5</sup> “Mutirão Nacional destrói mais de 4 mil toneladas de mercadorias apreendidas”. Disponível em: <https://receita.economia.gov.br/noticias/ascom/2019/dezembro/mutirao-nacional-destroi-mais-de-4-mil-toneladas-de-mercadorias-apreendidas>. Acesso em: 23 ago. 2021.

<sup>6</sup> Dados obtidos no site da RFB. Disponível em: <https://receita.economia.gov.br/noticias/ascom/2019/junho/aviso-de-pauta-receita-federal-em-foz-do-iguacu-pr-realiza-nesta-quarta-feira-5-coletiva-de-imprensa-sobre-o-xxiii-mutirao-nacional-de-destruicao-de-mercadorias-apreendidas>; e <https://receita.economia.gov.br/noticias/ascom/2019/dezembro/mutirao-nacional-destroi-mais-de-4-mil-toneladas-de-mercadorias-apreendidas>. Acesso em: 23 ago. 2021.



devido às limitações de oferta de serviços especializados e aos problemas orçamentários, o que pode interferir nas ações de repressão dos ilícitos aduaneiros.

É importante frisar que as contratações pela administração pública são mais burocráticas e demoradas, necessitando de realização de licitações, em que empresas ofertam seus preços, contratando-se o menor valor ofertado. Nesses custos da contratação, considera-se, também, aqueles relacionados a todo o processo licitatório, do planejamento até a execução do contrato, desenvolvidos por servidores concursados que poderiam ser utilizados em outros serviços.

A existência de produtos perigosos no depósito da RFB é outro fator causador de maior complexidade nas contratações, posto sua especificidade e diferenciação, na forma de transporte e guarda, o que pode influenciar ainda mais nos custos da gestão e no fluxo de mercadoria, com a necessidade de uma contratação especializada, que esteja em conformidade com as normas ambientais, em especial com a Lei nº 12.305/2010, referente à Política Nacional de Resíduos Sólidos.

Para esses tipos de produtos, as destinações dos resíduos provenientes da destruição ou inutilização deverão ser realizadas por empresa especializada em resíduos perigosos, em que a eficiência no fluxo de saída de mercadorias poderá depender da existência de uma satisfatória oferta de empresas prestadoras desse tipo de serviço, próximas aos locais de armazenagem.

Um grande exemplo de dificuldades encontradas na destinação é a destruição de agrotóxicos contrabandeados, como aponta o estudo apresentado pelo IDESF (2019), em que expõe a “necessidade de cuidados específicos, tanto no armazenamento quanto no descarte, a destinação de produtos com toxicidade desconhecida requer recursos extras, cuja previsão é um problema no orçamento dos órgãos públicos de segurança”.

Nesse sentido, considerando as regiões de fronteira, a contratação de soluções para a destinação de mercadorias apreendidas pode acabar sendo demorada e limitada a poucas opções de prestadores de serviços, visto que a maioria

dos municípios que compõe essa região não dispõe de empresas especializadas para a realização do correto descarte de resíduos perigosos, por exemplo.

Podemos confirmar a baixa quantidade de empresas prestadoras de serviço de tratamento e destinação de resíduos perigosos nessas regiões, como ocorre no caso dos agrotóxicos, ao observar os dados obtidos na plataforma do Governo Federal denominada **Painel Mapa de Empresas** (Tabela 02), que extrai as informações das atividades econômicas no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ).

**Tabela 2** – Empresas fornecedoras de serviço de tratamento e destinação de resíduos perigosos no Brasil.

Estado	AC	AL	AM	AP	BA	CE	DF
<b>N.º de Empresas</b>	2	4	7	1	27	7	1
<b>Percentual</b>	0,60%	1,19%	2,09%	0,30%	8,06%	2,09%	0,30%
Estado	ES	GO	MA	MG	MS	MT	PA
<b>N.º de Empresas</b>	13	18	8	39	3	2	14
<b>Percentual</b>	3,88%	5,37%	2,39%	11,64%	0,90%	0,60%	4,18%
Estado	PB	PE	PI	PR	RJ	RN	RO
<b>N.º de Empresas</b>	3	13	3	24	37	4	5
<b>Percentual</b>	0,90%	3,88%	0,90%	7,16%	11,04%	1,19%	1,49%
Estado	RR	RS	SC	SE	SP	TO	BR
<b>N.º de Empresas</b>	1	26	14	2	49	8	335
<b>Percentual</b>	0,30%	7,76%	4,18%	0,60%	14,63%	2,39%	100%

Fonte: Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ), obtido através do Painel Mapa de Empresas, <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/mapa-de-empresas/painel-mapa-de-empresas>. Pesquisa realizada no dia 05 de setembro de 2021.

Para uma comparação, ao analisar recente estudo de Rodrigo Fracalossi de Moraes (2021), publicado pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), que analisou os números do contrabando de agrotóxicos, no Brasil, no período de 2008 a 2018, se observa a concentração de apreensões nos estados das regiões Sul (71,4%) e Centro-Oeste (23%), com 94,4% do total.

**Tabela 3 –** Percentual de apreensões observadas, conforme Moraes (2021)

<b>UF</b>	<b>Percentual</b>
Rio Grande do Sul	47,9
Paraná	21,7
Mato Grosso do Sul	11,2
Goiás/Distrito Federal	5,8
Mato Grosso	6,0
Santa Catarina	1,8
Bahia	1,8
Tocantins	1,0
São Paulo	1,0
Outras UFs	1,1

Fonte: Moraes, 2021.

Em estudo que analisa a oferta da prestação de serviço de destinação de resíduos sólidos nas capitais brasileiras, Rodrigues, Magalhães e Pereira (2016) apontam que “a presença de mais de uma empresa prestando o serviço, os custos tendem a ser menores que no caso do monopólio privado”.

Nesse mesmo sentido, segundo Williamson (1985), a mais crítica das dimensões dos custos de transação das organizações é a condição da especificidade do ativo, quanto mais específico o material ou serviço demandado, ou menor a quantidade de empresas disponíveis, mais custosa será a contratação das soluções.

Ao tomarmos os números de apreensões de agrotóxico pelas forças de repressão no estado do Mato Grosso do Sul, observamos que, embora corresponda a 11,2% do total de apreensões desse tipo de produto, a destinação final, muito provavelmente, ocorrerá em outro estado, visto haver apenas 3 (três) empresas fornecedoras de serviço de tratamento e destinação de resíduos perigosos nessa localidade, talvez, não possuindo capacidade técnica operacional para lidar com a demanda da RFB para tal produto.

A menor oferta de serviços e materiais utilizados para guarda e destinação no local da apreensão refletirá nos custos de transação, em decorrência da especificidade do ativo, podendo elevar outros custos diante da necessidade de transporte e armazenagem a outra localidade mais distante, conseqüentemente, provocando uma queda na eficiência do processo de combate aos ilícitos de contrabando e descaminho.

Nesse sentido, Moraes (2021) aponta a ocorrência de um crescimento das apreensões no estado do Mato Grosso do Sul, entre 2012 e 2017, por possível “túnel” de passagem, onde os contrabandistas encontram menor dificuldade.

Esse processo pode ter sido causado por vários fatores, mas no caso do Mato Grosso do Sul é possível que esteja associado à criação de um “túnel”. Por meio dele, integrantes de forças de segurança conhecidos como “cigarreiros” facilitariam a passagem de cargas de contrabando pelo estado (não apenas de cigarros, mas também de outros produtos), tornando o estado um ponto de entrada e passagem atrativo. Além disso, o fato de que apreensões em Goiás/Distrito Federal também cresceram parece reforçar esta hipótese: cargas de contrabando passariam com menos dificuldade pelo Mato Grosso do Sul, posteriormente adentrando em Goiás. (MORAES, 2021).

Dessa maneira, os custos de destinação por destruição ou inutilização, que já são elevados, podem ser maiores nas regiões fronteiriças, onde a RFB possui maior demanda, em virtude da falta de prestadores de serviços ou materiais em valores compatíveis ao de mercado em outras regiões, como os grandes centros das capitais brasileiras.

Deve-se considerar, também, a dificuldade orçamentária dos órgãos públicos, que em virtude de crises sequenciais, vem sofrendo contingenciamento nos repasses de recursos por parte do governo, fazendo com que necessitem recompor seus orçamentos, o que acaba afetando as atividades de gestão da mercadoria, prejudicando a eficiência e a estratégia organizacional.

Diante das dificuldades derivadas do custo dos serviços, para as atividades de destinação de mercadorias, e dos contingenciamentos orçamentários sofridos pela RFB, se torna importante ampliar a utilização dos convênios com entidades do terceiro setor e com as universidades.

Outra solução a ser estudada pela Administração seria a utilização de mecanismos que propiciem a maior participação da iniciativa privada, como a implementação de projetos de Parcerias Público-Privadas (PPP) estratégicas, propiciando a realização dos investimentos, na região de fronteira, que poderiam suprir as lacunas encontradas no processo de trabalho de gestão de mercadorias apreendidas, tão essenciais a finalidade da organização.

## CONCLUSÃO

O presente estudo de caso buscou apontar, de forma descritiva, as ações, atualmente, adotadas pelo órgão, situando estas dentro do seu Plano Estratégico, e as possíveis dificuldades para a destruição ou inutilização de mercadorias nas regiões fronteiriças, traçando um panorama que propicie a adequação das ações pautadas na eficiência, pela diminuição dos custos decorrentes da gestão desses produtos, ao mesmo tempo que se mantenha a atenção as boas práticas ambientais e sociais.

O enfrentamento de crimes de contrabando e descaminho, na região de fronteira, exige muito mais do que investimento nas ações de repressão, demandando da Receita Federal do Brasil, que é o órgão de Estado responsável pelo controle do comércio internacional, um grande investimento na gestão e destinação de mercadorias apreendidas em decorrência desses ilícitos.

O fortalecimento da gestão de mercadorias apreendidas, constante no Mapa Estratégico da RFB, como um dos objetivos estratégicos das atividades do órgão, se observa pelas iniciativas de destinação de produtos, através de parcerias e convênios, além do trabalho realizado pelas unidades da organização, em todo o território nacional, através dos constantes mutirões de destruição.

Por meio de referenciais teórico relacionados à gestão das organizações, o estudo aponta para a influência dos custos transacionais, como a especificidade do ativo, como uma das possíveis dificuldades para a ação da RFB, nas muitas unidades fronteiriças, ou seja, a escassez de ofertas de prestadores de serviços e fornecedores de materiais utilizados nas atividades relacionadas à gestão de mercadoria, como as destruições de produtos perigosos.

As possíveis soluções para as lacunas apontadas dependem de um estudo mais amplo, sobre a viabilidade da expansão das políticas de convênios e parcerias públicas junto às universidades e outras entidades; também, o incentivo ao investimento privado, através de possíveis projetos de parcerias público-privadas para acesso às soluções que propiciem a modernização, eficiência e economicidade, nas atividades de gestão de mercadorias, nas regiões de fronteira.

## REFERÊNCIAS

BASTOS, A.; LOIOLA, E.; QUEIROZ, N.; SILVA, T. Dimensões básicas de análise das organizações. In: BASTOS, BORGES-ANDRADE, ZANELLI (Org.) **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. São Paulo: Artmed, 2004. p.91–141.

BORGERT, A.; ENSSLIN, L.; H. CASAGRANDE, M. D. Dimensões do desempenho e competitividade ao nível das organizações. **Anais do Congresso Brasileiro de Custos – ABC**, 1996. Disponível em: <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/3371>. Acesso em: 15 set. 2021.

BRASIL. SECRETARIA DA RECEITA FEDERAL DO BRASIL. Delegacia da Receita Federal do Brasil em Santa Maria. Destinação ambientalmente adequada de resíduos provenientes da destruição de bebidas apreendidas pela Receita Federal. In: ANDRADE, Andréa de Faria Barros (org.). **Concurso Inovação na Gestão Pública Federal/2015**. 20. ed. Brasília: Enap, 2016. p. 197-216. Disponível em: <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/2728>. Acesso em: 19 ago. 2021.

BRASIL, SECRETARIA ESPECIAL DA RECEITA FEDERAL DO BRASIL. **Portaria RFB nº 5078**, de 29 de dezembro de 2020. Aprova o Plano Estratégico Institucional da Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil para o período de 2021 a 2023. 2020a. Boletim de Serviço da RFB de 31/12/2020, seção única/ed. extra, página 1.

BRASIL, SECRETARIA ESPECIAL DA RECEITA FEDERAL DO BRASIL. **Receita Federal realiza mutirão nacional de destruição de mercadorias piratas**. 2020b. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/dois-anos-de-avancos/acoes-2020/receita-federal-realiza-mutirao-nacional-de-destruicao-de-mercadorias-piratas>. Acesso em: 22 ago. 2021.

BRASIL. SECRETARIA ESPECIAL DA RECEITA FEDERAL DO BRASIL. **Contrabando e Descaminho**. Disponível em: <https://receita.economia.gov.br/sobre/acoes-e-programas/combate-a-ilicitos/contrabando-e-descaminho>. Acesso em: 14 jul. 2021a.

BRASIL. SECRETARIA ESPECIAL DA RECEITA FEDERAL DO BRASIL. **Mercadorias Apreendidas – Saiba mais**. Disponível em: <https://receita.economia.gov.br/sobre/acoes-e-programas/mercadorias-apreendidas/saiba-mais-texto-explicativo>. Acesso em: 14 jul. 2021b.

BRASIL. SECRETARIA ESPECIAL DA RECEITA FEDERAL DO BRASIL. **Portaria RFB nº 3010**, de 29 de junho de 2011. Estabelece critérios e condições para destinação de mercadorias abandonadas, entregues à Fazenda Nacional ou objeto de pena de perdimento; altera a Portaria RFB nº 2.206, de 11 de novembro de 2010, que regulamenta o leilão, na forma eletrônica, para venda de mercadorias apreendidas ou abandonadas; e dá outras providências. Brasília, DF: D.O.U., 06 jul. 2011. Seção 1, p. 67.



IDESF - INSTITUTO DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL DE FRONTEIRAS. O contrabando de defensivos agrícolas no Brasil. **Estudo técnico**. IDESF, 2019. Disponível em: <http://www.idesf.org.br/wp-content/uploads/2019/06/webversion2.pdf>. Acesso em: 08 ago. 2021.

IDESF - INSTITUTO DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL DE FRONTEIRAS. O Mercado Ilegal de Defensivos Agrícolas no Brasil. **Estudo técnico**. IDESF, 2021. Disponível em: <https://www.idesf.org.br/wp-content/uploads/2021/08/mercado-ilegal-defensivos-agricolas.pdf>. Acesso em: 30 set. 2021.

MORAES, Rodrigo Fracalossi de. **Contrabando de agrotóxicos no brasil: o perigo é real?** Uma análise com base em laudos periciais de produtos apreendidos (2008-2018). 2021. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.38116/td2630>. Acesso em: 28 ago. 2021.

PORTER, Michael E. Como as Forças Competitivas Moldam a Estratégia. In: MINTZBERG, Henry et al (org.). **O processo da estratégia** - conceitos, contextos e casos selecionados. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003. p. 95-101.

RODRIGUES, Waldecy.; MAGALHÃES FILHO, Luiz Norberto Lacerda.; PEREIRA, Regiane dos Santos. Análise dos Determinantes dos custos de resíduos sólidos urbanos nas capitais estaduais brasileiras. **Revista Brasileira de Gestão Urbana**, Curitiba, v. 8, n. 1, p. 130-141, abr. 2016.

WILLIAMSON, O. E. **The economic institutions of capitalism: firms, markets, relational contracting** (10a ed.). New York: The Free Press, 1985.