

Sefaz Nacional

Entidade supranacional gerenciada pelos Estados / DF



Eudaldo Almeida de Jesus
Coordenador Geral do ENCAT

COGEF – 04 de julho de 2013



Agenda

Histórico, Situação Atual e Desafios

A Sefaz Nacional

Modelo de Rateio e Cobrança

Custos para os estados

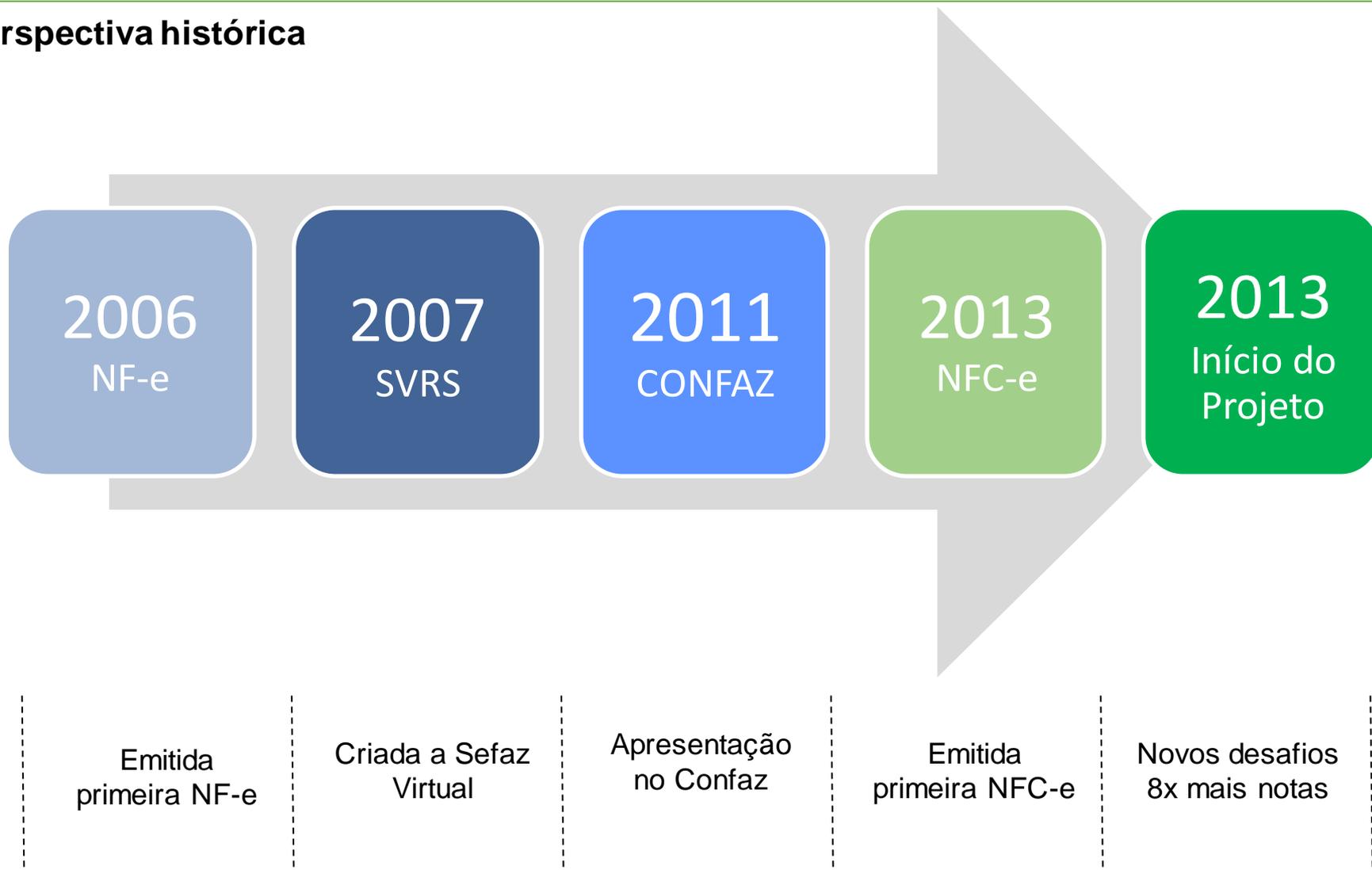
Modelo de Adesão

Modelo Jurídico



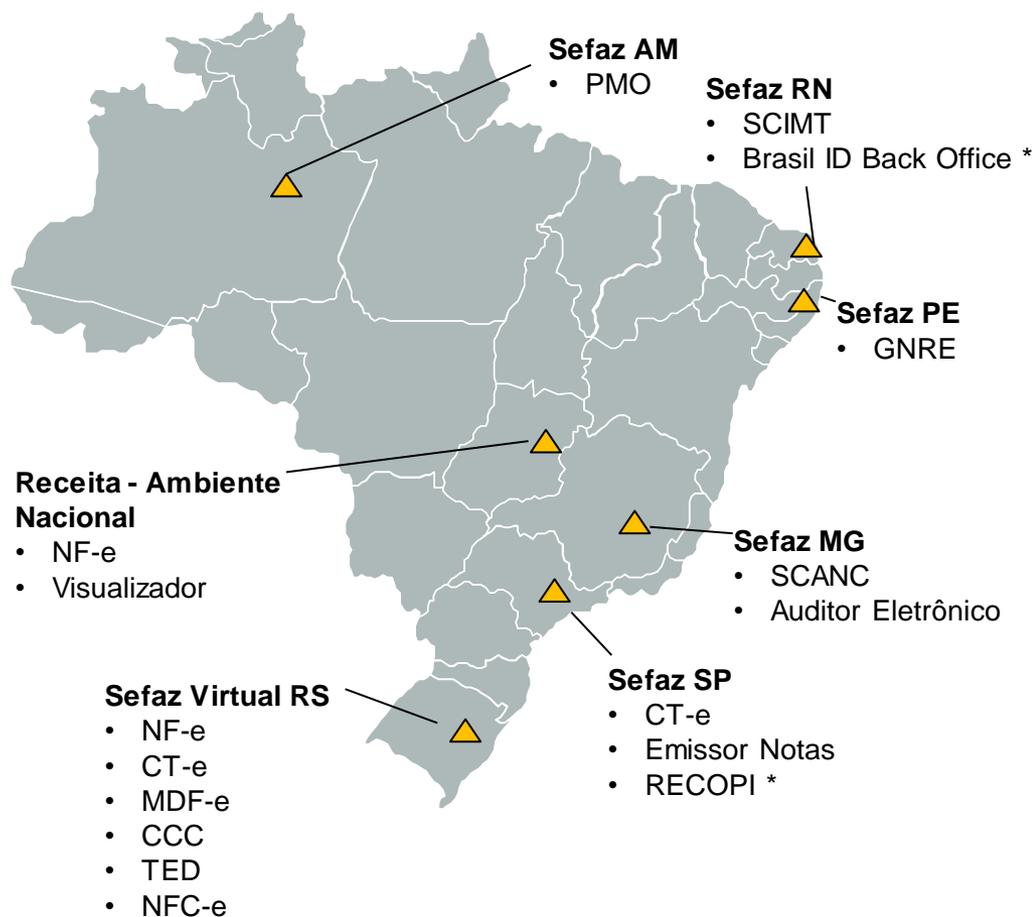
Os serviços compartilhados de processamento de documentos fiscais eletrônicos iniciaram com a NF-e

Perspectiva histórica



A criação da Sefaz Virtual e do Ambiente Nacional proporcionou o compartilhamento de serviços de TI para documentos eletrônicos sob um modelo de cooperação entre os estados

Serviços fornecidos pelos estados



Exemplos de volumes processados

NF-e

7 BI de doctos autorizados
240 MI de doctos / mês

Fonte: ENCAT 06/2013

CT-e

22 MI de doctos / mês

Fonte: ENCAT 06/2013

GNRE

4 MI de doctos / mês

Fonte: Sefaz PE – Maio 2013

* Utilização nacional ainda não definida

Embora existam oportunidades para racionalização dos investimentos em TI a serem exploradas

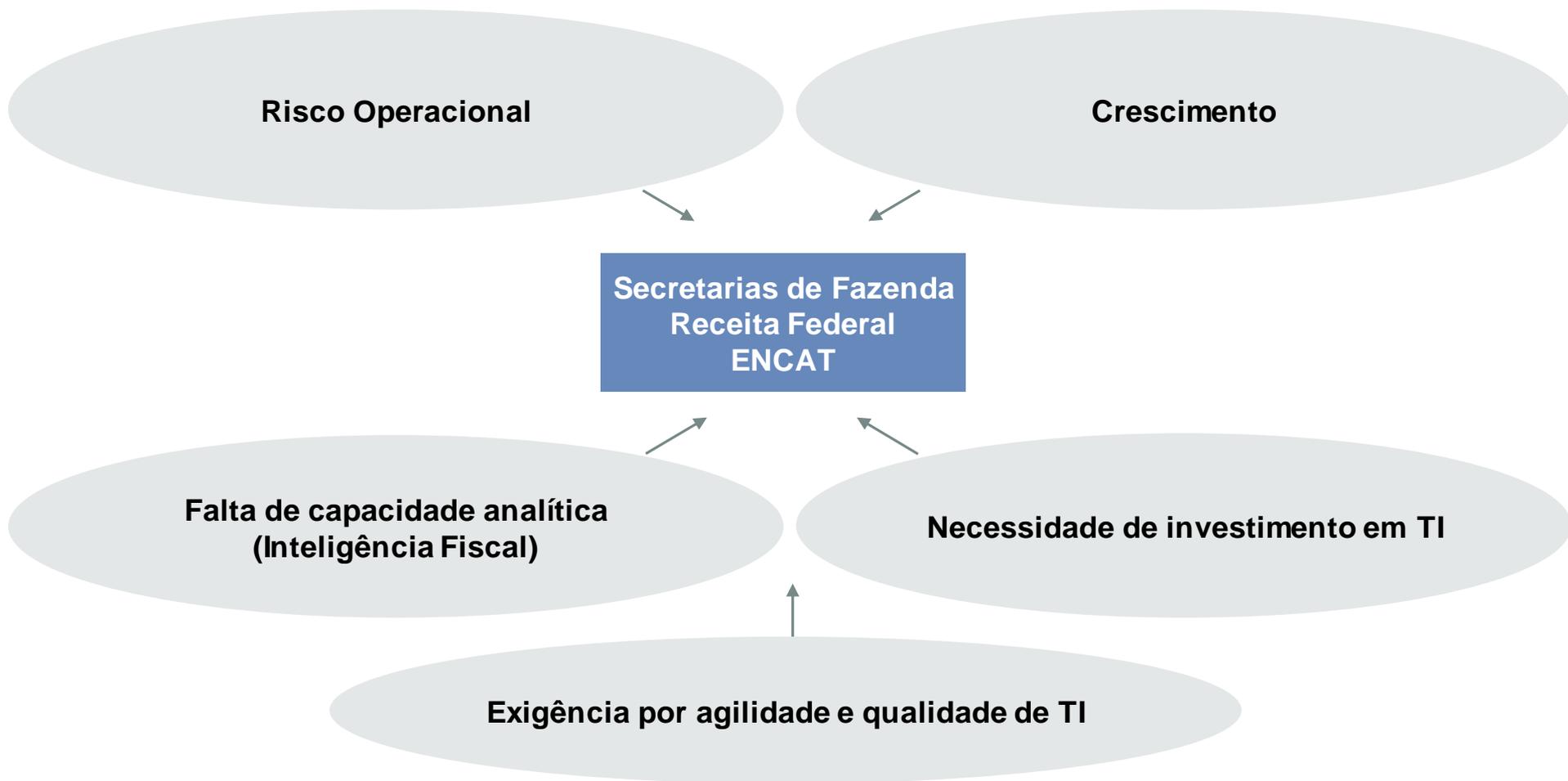
Declaração no Confaz, RJ

*“...os investimentos que os Estados estão realizando individualmente em Tecnologia da Informação em função de projetos como a Nota Fiscal Eletrônica e SPED são altos. Seria interessante que fossem estudadas alternativas para **racionalização** e **compartilhamento** das infraestruturas de Informática!”*

Simão Cirineu – Março 2011

Ao mesmo tempo em que há pressões e desafios para manter e ampliar o modelo

Desafios e tendências que pressionam as Secretarias



A conclusão é que o modelo atual tem sido satisfatório, porém, garantir a continuidade e criar novos serviços compartilhados entre os estados traz novos desafios para a TI das Secretarias

Características da situação atual, desafios e tendências que pressionam as Secretarias



Conclusão sobre o Modelo Atual

O modelo atual atende algumas necessidades, porém, apresenta riscos para continuidade, expansão de volume ou criação de novos serviços

Agenda

Histórico, Situação Atual e Desafios

A Sefaz Nacional

Modelo de Rateio e Cobrança

Custos para os estados

Modelo de Adesão

Modelo Jurídico



A Sefaz Nacional irá responder a esses desafios por meio da criação de uma associação entre os estados para promover e sustentar soluções de TI de interesse comum

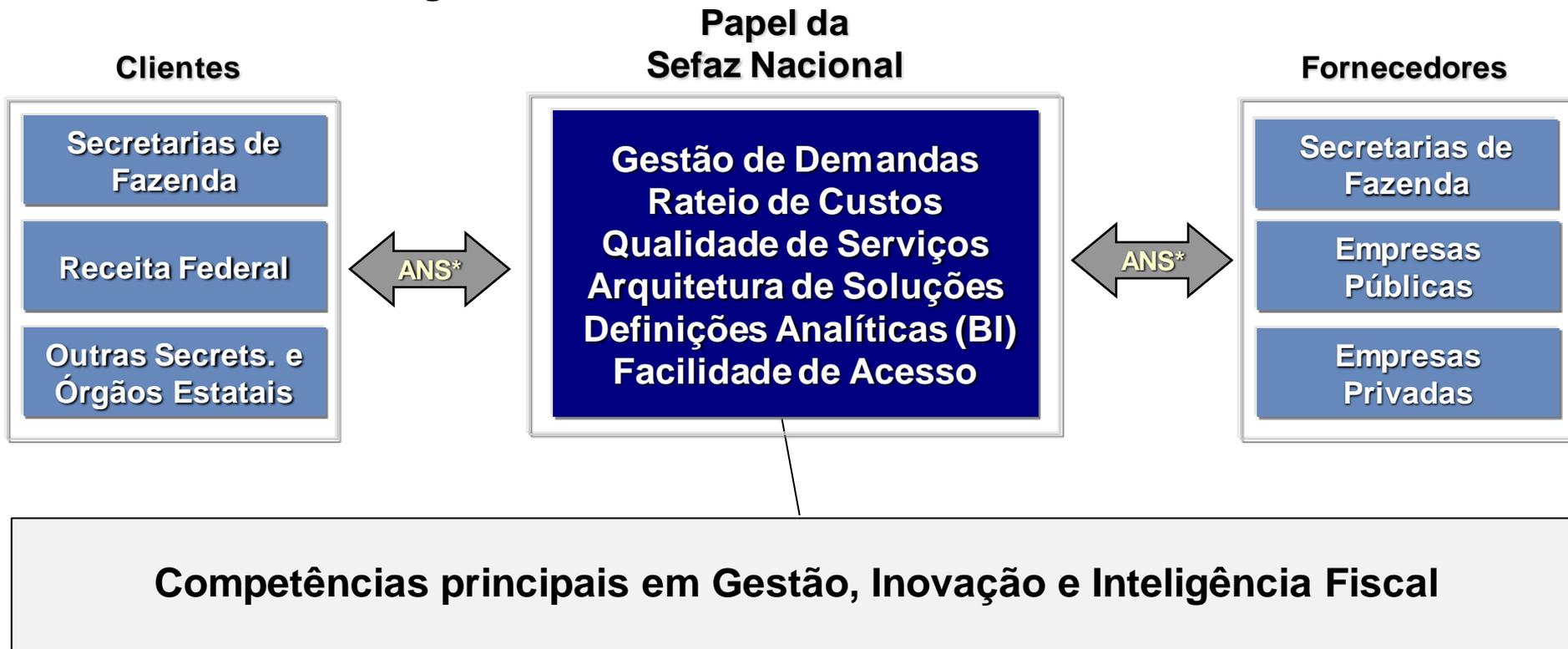
Missão da Sefaz Nacional

Prover gestão de soluções de TI às administrações tributárias visando à cooperação, inovação e sustentabilidade na geração e gestão das informações fiscais



Seu Modelo de Negócios privilegia crescimento, inovação e acesso às soluções e tecnologias

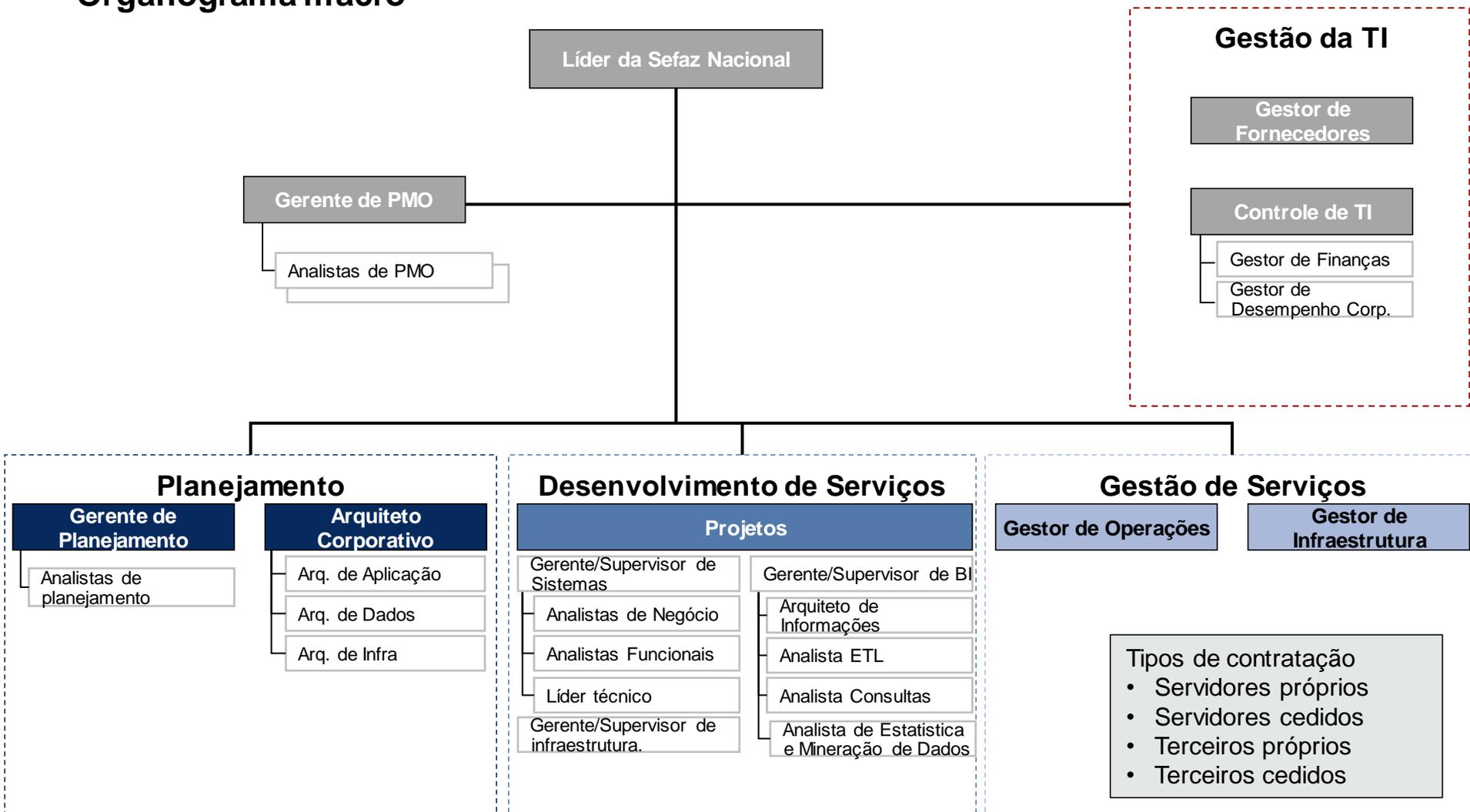
Modelo Macro de Negócios



* ANS – Acordo de Níveis de Serviço

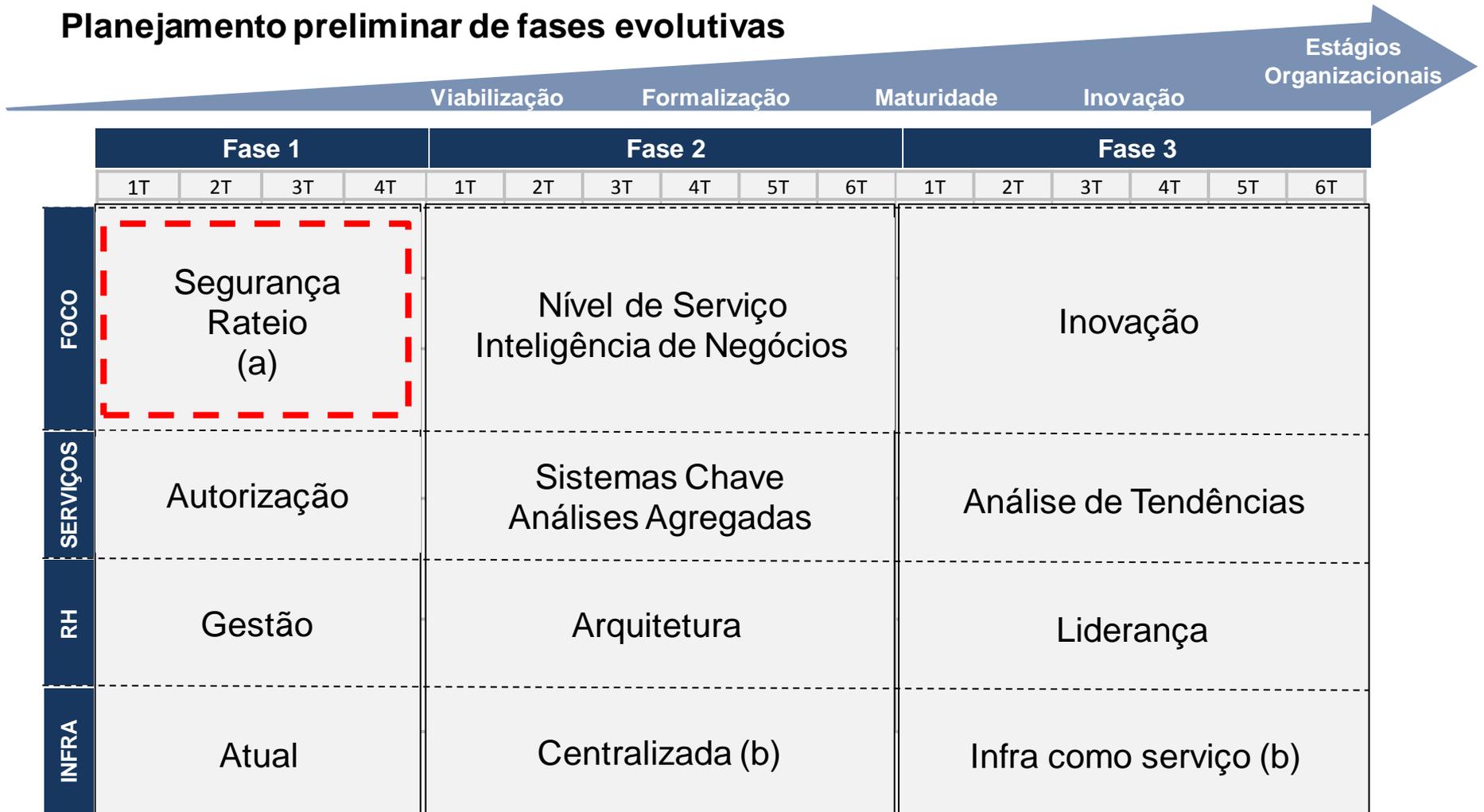
Terá uma estrutura organizacional a ser preenchida de acordo com o desenvolvimento institucional

Organograma macro



Sua evolução no longo prazo baseia-se em fases evolutivas com foco e objetivos específicos

Planejamento preliminar de fases evolutivas



(a) Os objetivos mandatórios da Sefaz Nacional estão contemplados na Fase 1

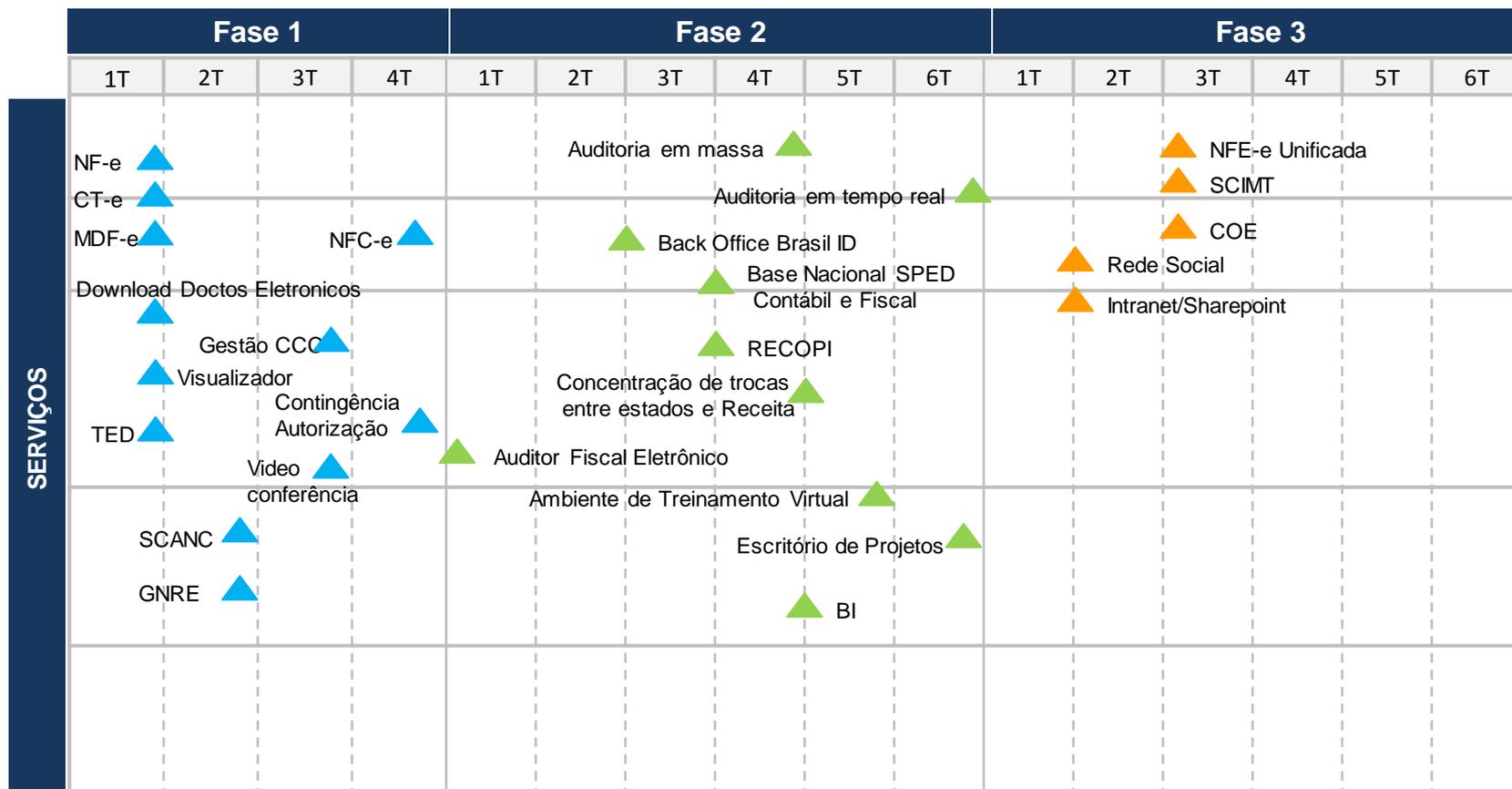
(b) Itens não obrigatórios, a serem avaliados de acordo com o aumento de maturidade da organização

Serviços, ou sistemas, serão entregues ao ao longo das fases evolutivas com base em um “Roadmap” preliminar

“Roadmap” preliminar de serviços coordenados pela Sefaz Nacional

Estágios Organizacionais

Viabilização Formalização Maturidade Inovação



Agenda

Histórico, Situação Atual e Desafios

A Sefaz Nacional

Modelo de Rateio e Cobrança

Custos para os estados

Modelo de Adesão

Modelo Jurídico



Os custos de operação estão divididos em dois tipos, administrativos e de serviços, que serão rateados em modelos distintos

Modelo custeio e rateio dos custos administrativos e de serviços

Definição	Custos	Modelo de rateio
Custos da organização Custos administrativos e de projetos de estruturação da entidade	 <p>Organização</p>	Rateio entre associados: Custos rateados igualmente entre os associados da entidade
Custos de criação e manutenção de serviços Custos de desenvolvimento, operação e manutenção dos serviços compartilhados	 <p>Serviços</p>	Rateio por utilização do serviço entre os consumidores: Cada serviço será rateado proporcionalmente, de acordo com o modelo de precificação do serviço, apenas entre seus consumidores

A Sefaz Nacional gerenciará o repasse de custos controlando débitos e créditos dos participantes

Modelo de controle de valores a receber e a pagar pelos associados

	Crédito	Débito
Sefaz Estaduais	<ul style="list-style-type: none">▪ Projetos executados▪ Consultoria▪ Operação e suporte de serviços▪ Cessão de recursos▪ Infraestrutura	<ul style="list-style-type: none">▪ Rateio de projetos▪ Consultorias recebidas▪ Serviços utilizados▪ Rateio dos custos fixos
Sefaz Nacional	<ul style="list-style-type: none">▪ Projetos executados▪ Consultoria▪ Operação e suporte (caso ocorra)▪ Outros serviços (Ex: Video Conf.)	<ul style="list-style-type: none">▪ Consultoria de estados▪ Recursos cedidos dos estados

A Sefaz Nacional buscará recursos de financiamento, além de contar com fundo de participação dos estados e rateio dos custos

Fontes de recursos



Agenda

Histórico, Situação Atual e Desafios

A Sefaz Nacional

Modelo de Rateio e Cobrança

Custos para os estados

Modelo de Adesão

Modelo Jurídico

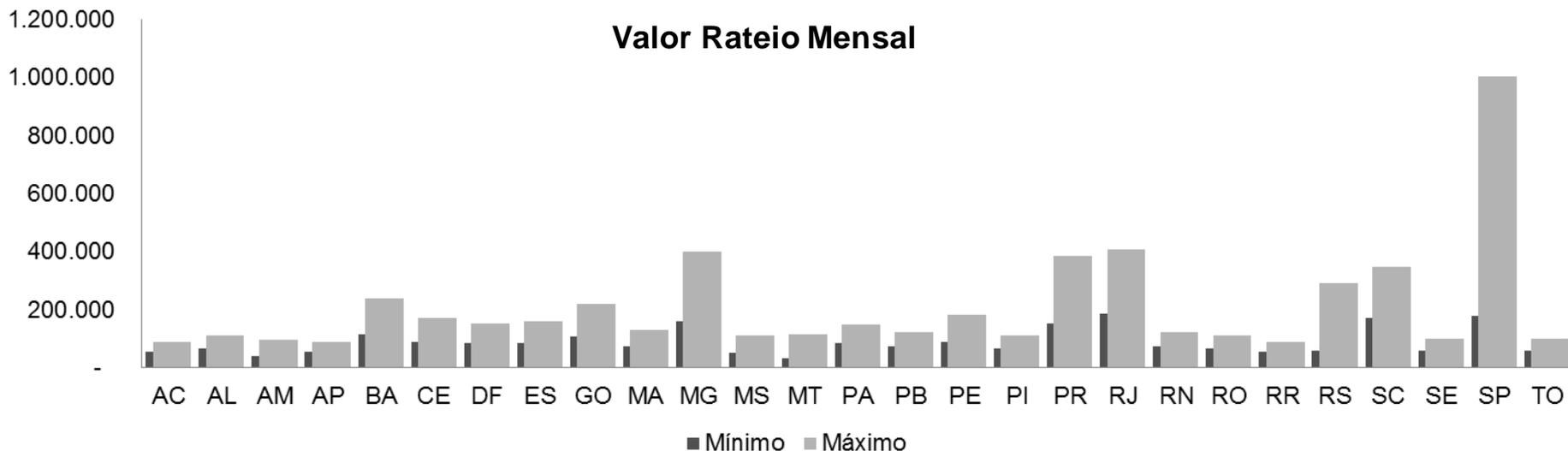


O valor a ser pago mensalmente por cada estado será composto pelo saldo entre os serviços prestados e consumidos, somado ao rateio dos custos da Organização da Sefaz Nacional

Estimativa do valor por fase do custo total de Organização e serviços

	Fase 1 (12m)	Fase 2 (18 a 24m)	Fase 3 (18 a 24m)
Mínimo (1) (2)	28.496.782	42.112.330	42.112.330
Máximo (2)	32.397.535	90.894.305	87.988.561

Estimativa do valor de rateio mensal mínimo e máximo para cada Estado (3) (4) (5) (6)



(1) a (6): Pressupostos apresentados no capítulo de Custos

Estimativa do valor de rateio mensal mínimo e máximo para cada Estado

Estimativa do valor de rateio mensal mínimo e máximo para cada Estado

UF	% Participação	Mínimo (R\$)	Máximo (R\$)
AC	0,1%	55.441	88.864
AL	0,6%	66.678	110.513
AM	1,0%	39.170	94.126
AP	0,1%	55.616	88.393
BA	3,8%	116.262	239.373
CE	2,2%	87.355	172.291
DF	1,5%	84.011	151.471
ES	1,8%	85.109	158.674
GO	3,3%	108.713	219.854
MA	1,0%	74.480	128.831
MG	9,2%	158.128	401.644
MS	1,3%	49.008	110.884
MT	2,2%	30.811	114.675
PA	1,4%	85.286	148.749
PB	0,8%	72.498	123.119
PE	2,6%	87.512	181.326
PI	0,6%	65.494	110.434
PR	8,1%	152.798	384.607
RJ	7,7%	184.958	406.266
RN	0,8%	72.340	122.784
RO	0,6%	64.788	110.104
RR	0,1%	55.044	87.200
RS	8,3%	57.067	292.624
SC	5,9%	171.901	347.954
SE	0,5%	58.477	101.043
SP	33,9%	177.244	1.004.504
TO	0,5%	58.539	100.215

*Critério de rateio preliminar com base em volumes de documentos – base Mar/13

Agenda

Histórico, Situação Atual e Desafios

A Sefaz Nacional

Modelo de Rateio e Cobrança

Custos para os estados

Modelo de Adesão

Modelo Jurídico



A participação na entidade será facultativa, bem como a adesão como cliente ou fornecedor para cada serviço

Modelo de participação

	Adesão	Direitos	Obrigações
Associar-se	Opcional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Participar no Comitê Diretivo ▪ Utilizar serviços e infraestrutura gerenciados pela Sefaz Nacional ▪ Receber investimentos intermediados pela Sefaz Nacional 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contribuir financeiramente (cota) para rateio de custos fixos
Utilizar serviços	Opcional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Demandar novos serviços a serem analisados e definidos pelo ENCAT ▪ Exigir cumprimento do nível de serviço estabelecido 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pagar pela utilização por meio de rateio de custos proporcionais à utilização
Fornecer serviços	Opcional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Receber ressarcimento dos custos de desenvolvimento, operação e infraestrutura (referente a proporção de utilização por outros estados) ▪ Receber investimentos para viabilizar o provimento de serviços 	<ul style="list-style-type: none"> • Considerar requisitos dos estados usuários na definição e construção dos serviços, com apoio do ENCAT • Cumprir as metas de prazo e nível de serviço em acordo com a Sefaz Nacional

Esse modelo favorece a busca constante de eficiência e qualidade das soluções pelos profissionais alocados na Sefaz Nacional

Modelo de participação

	Adesão	Direitos	Obrigações
Associar-se	Opcional	“A Sefaz Nacional só terá sucesso se gerar valor”	
		Estímulo à eficiência, qualidade e inovação	
Utilizar serviços	Opcional	Modelo autossustentável via compartilhamento dos custos	
Fornecer serviços	Opcional	Democratização do acesso a novas tecnologias e soluções	

Agenda

Histórico, Situação Atual e Desafios

A Sefaz Nacional

Modelo de Rateio e Cobrança

Custos para os estados

Modelo de Adesão

Modelo Jurídico



O Modelo Jurídico está em fase de definição

Estudo preliminar



Apresentação do mapeamento dos modelos possíveis será 22/07 em Brasília

Obrigado

Eudaldo Almeida de Jesus
Coordenador Geral do ENCAT



High performance. Delivered.



Agenda

LINKS



Atualmente as Sefaz Estaduais compartilham serviços nacionais entre si de forma cooperativa

Matriz de serviços compartilhados entre as Secretarias e a Receita

PROVEDOR		SERVIÇO			USUÁRIOS																											
UF	Ambiente	Serviço	Doctos mês	ridad e	AC	AL	AP	AM	BA	CE	DF	ES	GO	MA	MT	MS	MG	PR	PB	PA	PE	PI	RJ	RN	RS	RO	RR	SC	SE	SP	TO	
RS	Virtual	NF-e		3																												
		CT-e	13 M	3																												
		MDF-e		3																												
		CCC		3																												
		TED		3																												
		NFC-e		2																												
Receita	Nacional	NF-e (SVAN)		3																												
		Visualizador		3																												
		Conting (SCAN)		3																												
		ReceitaBX		3																												
		Download NF-e		3																												
		Manif. Destinat.		3																												
SP	Próprio	CT-e	9,2M	3																												
		Emissor Notas	520K	3																												
		RECOPI *	800K	2																												
		FCI		3																												
		SAT *		2																												
MG	Próprio	SCANC		3																												
		Auditor Eletrônico		2																												
AM	Próprio	PMO	n/a	3																												
PE	Próprio	GNRE	4,6M	3																												
RN	Próprio	SCIMT		3																												
		Brasil ID backoff *		1																												
MA	?	COE		0																												

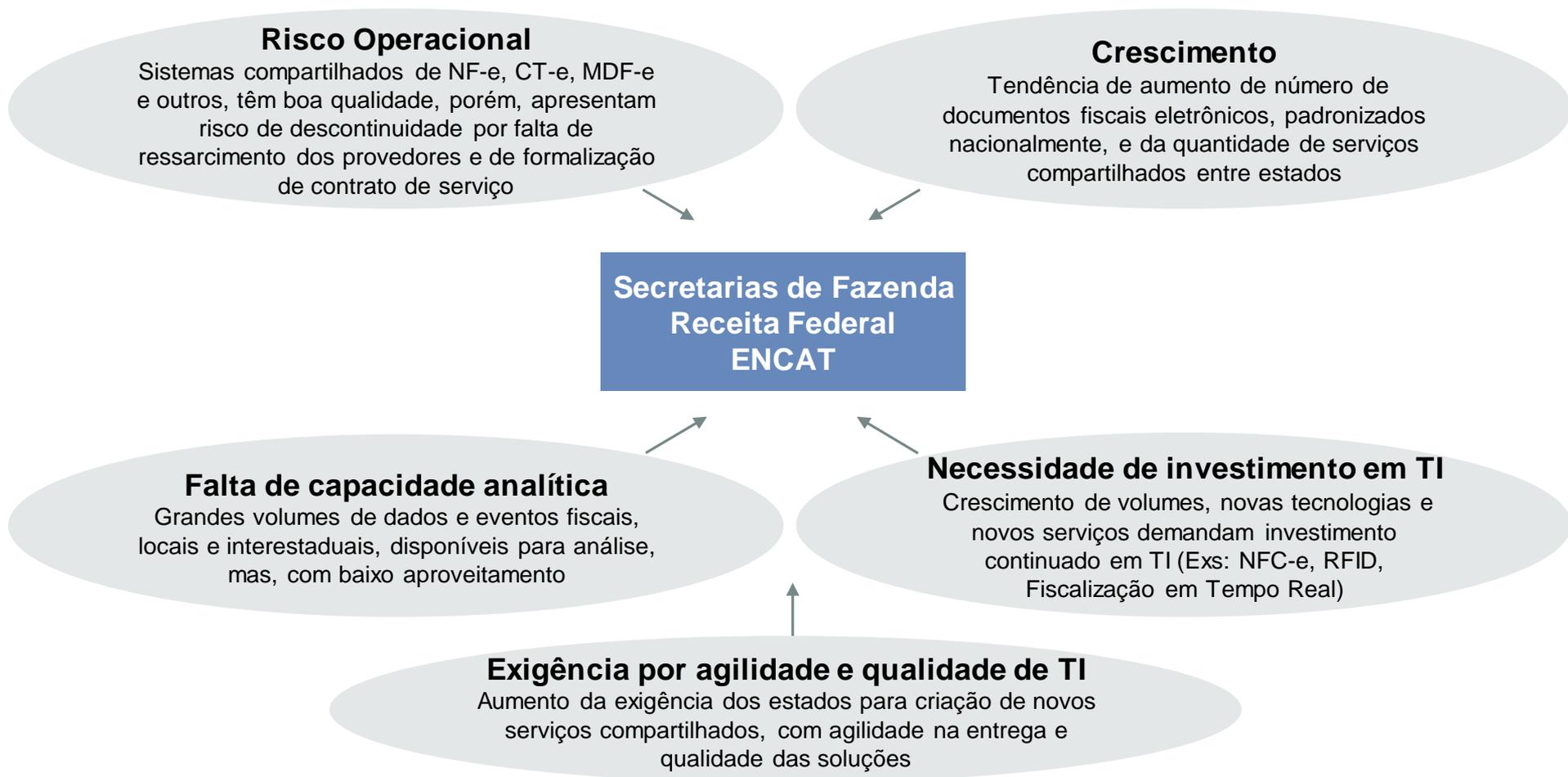
Cliente Serviço Próprio

Maturidade: 0 – Ideia 1 - Estudo ou desenvolvimento 2 - Piloto ou início de implantação 3 - Em produção * - Uso nacional ainda não definido

O modelo atual tem sido satisfatório, porém, garantir a continuidade e criar novos serviços disponíveis para todos os estados traz desafios para a TI das Secretarias



Desafios e tendências que pressionam as Secretarias



Esses desafios apresentam questões chave a serem respondidas pelas administrações fazendárias



Desafios:

Risco Operacional

Crescimento

Exigência por agilidade e qualidade de TI

Falta de capacidade analítica

Necessidade de investimento em TI

Questões chave:

- 1 Como dar segurança ao modelo de cooperação?
- 2 Como viabilizar investimentos em infraestrutura e sistemas que possam ser utilizados por todos os estados?
- 3 Como reduzir o nível de dependência de pessoas?
- 4 Como racionalizar e maximizar a utilização de infraestrutura e competências locais em benefício de todos?
- 5 Como coletar, armazenar e utilizar dados gerados nos estados para obter capacidade analítica?
- 6 Como conceber sistemas de TI de abrangência nacional ou interestadual? (desde o início)
- 7 Como garantir agilidade para criação e qualidade de operação para os sistemas nacionais?

A Sefaz Nacional se propõe a responder essas questões de forma evolutiva por meio da criação de uma associação entre os estados incluindo a Receita Federal



Questões chave:

1	SEGURANÇA OPERACIONAL
2	ACESSO
3	EFICIÊNCIA
4	RACIONALIZAÇÃO
5	INTELIGÊNCIA
6	CRESCIMENTO
7	SERVIÇOS

Resposta:

Sefaz Nacional

- Associação de estados com personalidade jurídica
- Dotada de estrutura profissional (própria e/ou cedida)
- Com organização, processos e modelo de gestão definidos
- Capaz de gerenciar o rateio de custos de infraestrutura, pessoas, sistemas e serviços entre os associados
- Com autoridade para estabelecer acordos de nível de serviço entre os fornecedores e consumidores
- Capaz de gerenciar as demandas e prioridades de projetos
- Especializada em Gestão de Serviços de TI
- Especializada em Inteligência de Negócios
- Capaz de conceber soluções de âmbito nacional
- Capaz de contratar serviços das Secretarias Estaduais, das Prods e de outros fornecedores
- Responsável por buscar soluções e ferramentas inovadoras

O modelo atual atende algumas necessidades, porém apresenta riscos para continuidade, expansão de volume ou criação de novos serviços



Principais conclusões do modelo atual de compartilhamento

Pontos Positivos

- **Nível de serviço:** O serviço de autorização da Sefaz Virtual atende às necessidades atuais
- **Compartilhamento de serviços:** serviços de autorização da Sefaz Virtual
- **Padronização:** As regras são definidas pelo ENCAT.
- **Modelo de gestão e inovação do ENCAT**
- **Colaboração:** Modelo atual de colaboração entre as Secretarias tem funcionado bem .
- **Capacitação:** Especialistas em tecnologia das Secretarias, atuam em grupos de trabalho do ENCAT

Problemas

- Não há **modelo de rateio**
- Falta **contrato** de prestação de serviços
- **Não há Personalidade Jurídica**
- Não há uma área comum para **consolidar os dados** e realizar estudos
- Falta de cultura e capacitação em soluções e ferramentas de **análise de dados** (Mining, Análise Estatística, BI) em alguns estados
- **Heterogeneidade no uso das ferramentas / dados**
- **SLA:** Para outros serviços não críticos (acordo informal)

Oportunidades

- Inteligência de Negócios (BI)
- Ferramental para **Estudos Econômicos Aplicados**
- **Dados agregados / consolidados**
- **Acesso a informações** armazenadas na Receita
- **Modelo de compartilhamento** formal
- Criação de **novos serviços**
- **Integração de cadastros**
- Trazer **inovação** e novos conceitos para todas as entidades
- **Compartilhar conhecimento** e criar estrutura de treinamento entre e nas próprias secretarias

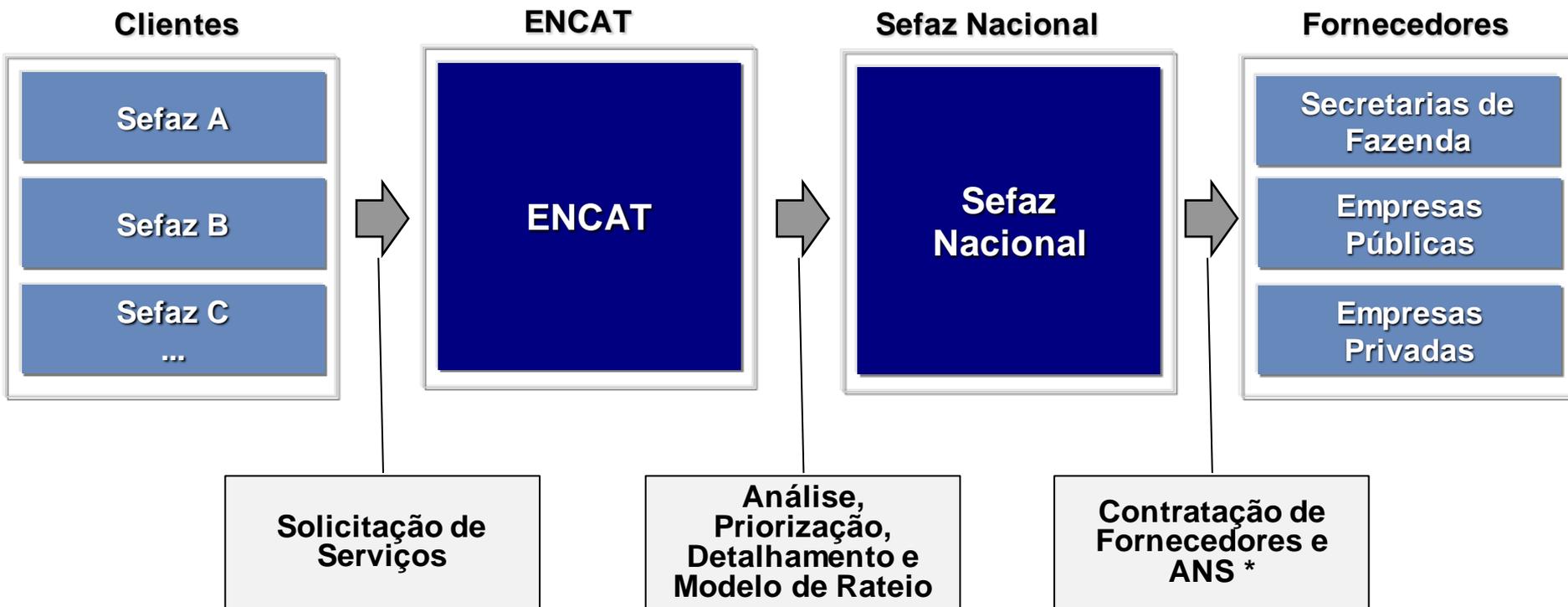
Riscos atuais

- **Interrupção ou diminuição do nível de serviço**
- **Inviabilidade de novos serviços** devido a alto volume
- **Dependência da Pessoas**
- **Riscos da criação da entidade**
- **Sigilo Fiscal**
- **Baixa adesão**
- **Autorização Própria** dos Estados
- **Inviabilidade** de criação de **Entidade Jurídica**
- **Sobreposição com Receita Federal**
- **Perda de agilidade** em função de uma nova estrutura formal.

Subordinada ao ENCAT, a Sefaz Nacional será responsável por gerenciar as demandas, definir e contratar serviços e monitorar a qualidade



Subordinação e responsabilidades (Fluxo macro de gestão de demandas e contratação)



* ANS – Acordo de Níveis de Serviço

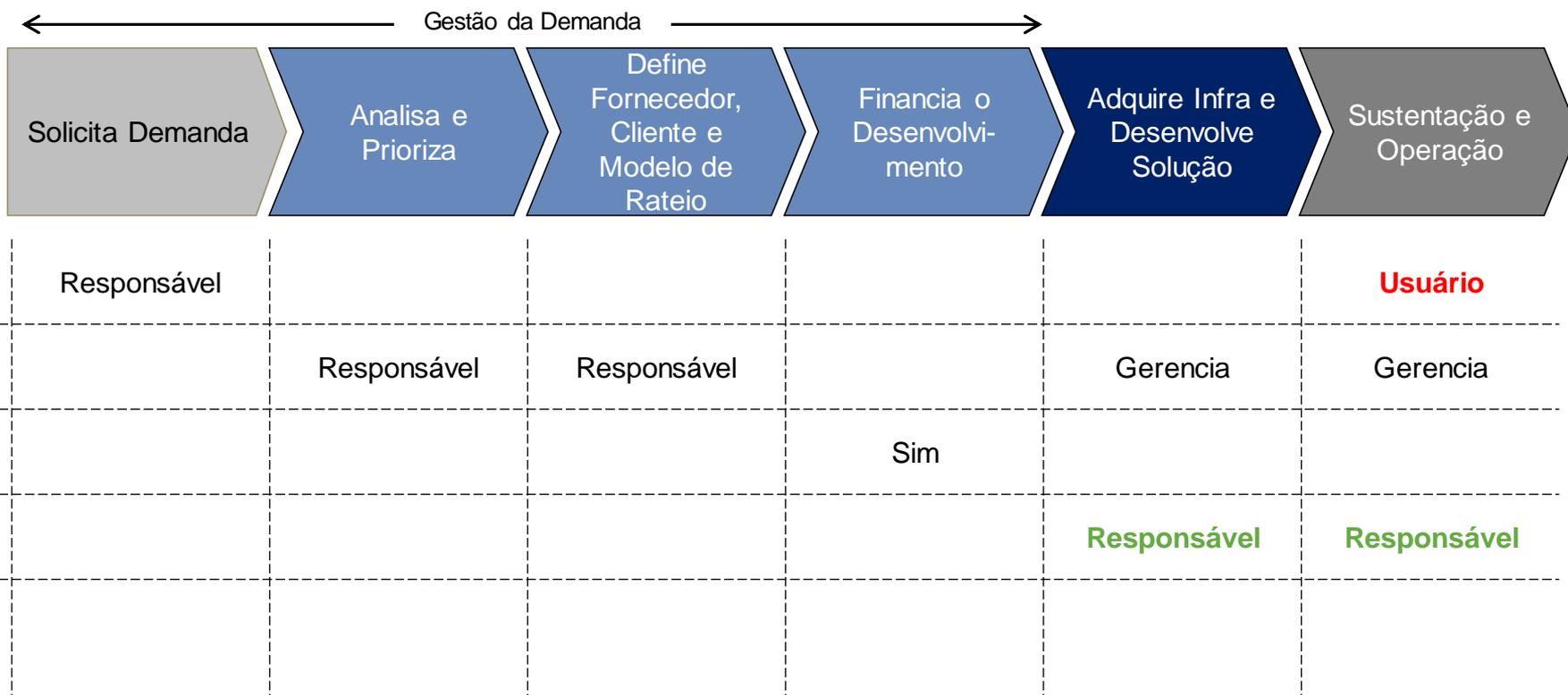
Os custos para desenvolver e sustentar novos serviços serão rateados de acordo com o papel de cada Estado e da existência de financiamento para o desenvolvimento e infraestrutura



Cenário 3:

ILUSTRATIVO

Um estado desenvolve e fornece serviços para outros estados, recebendo verba para o desenvolvimento



Verde: Creditado proporcionalmente
Vermelho: Debitado proporcionalmente

A Sefaz Nacional irá responder a esses desafios por meio da criação de uma associação entre os estados para promover e sustentar soluções de TI de interesse comum

Principais características da Sefaz Nacional

O que é?

- **Associação entre as Secretarias de Fazenda** (incluindo a Receita Federal) com personalidade jurídica própria

Qual seu papel?

- **Promover e sustentar soluções de TI de interesse comum**, com foco em inovação, qualidade de serviços e rateio de custos, maximizando o uso de recursos dos estados e democratizando o acesso

Principais competências e benefícios?

- Definição e arquitetura de **soluções de TI** para o Fisco
- Definição de **soluções analíticas** (Inteligência de Negócios)
- **Gestão de serviços** de TI (contratos, nível de serviço)
- **Gestão do relacionamento** com fornecedores e clientes

Como é estruturada?

- Dotada de **estrutura profissional especializada** (própria e/ou cedida)
- Com **organização, processos e modelo de gestão** definidos
- **Subordinada ao ENCAT / CONFAZ**

Quanto vai custar?

- Custos para manter a **Organização** rateados entre os participantes
- Custos para desenvolver e operar **Serviços** rateados proporcionalmente à utilização

O modelo de negócios da Sefaz nacional será baseado na integração e interação com clientes e fornecedores



Modelo Macro de Negócios

O modelo de negócios da Sefaz Nacional se baseia fortemente na terceirização e utilização de fornecedores para o desenvolvimento e disponibilização de serviços de âmbito nacional.



Seu papel é ser integrador, consolidador e gestor de soluções de TI comuns para os seus diversos clientes, facilitando e democratizando o acesso às soluções tecnológicas.

* ANS – Acordo de Níveis de Serviço

Terá foco em inovação, qualidade de serviços e racionalização de custos



Visão e missão da Sefaz Nacional

Visão

“Ser uma entidade sustentável que promove a integração tecnológica e a inovação da gestão fiscal em âmbito nacional”

Missão

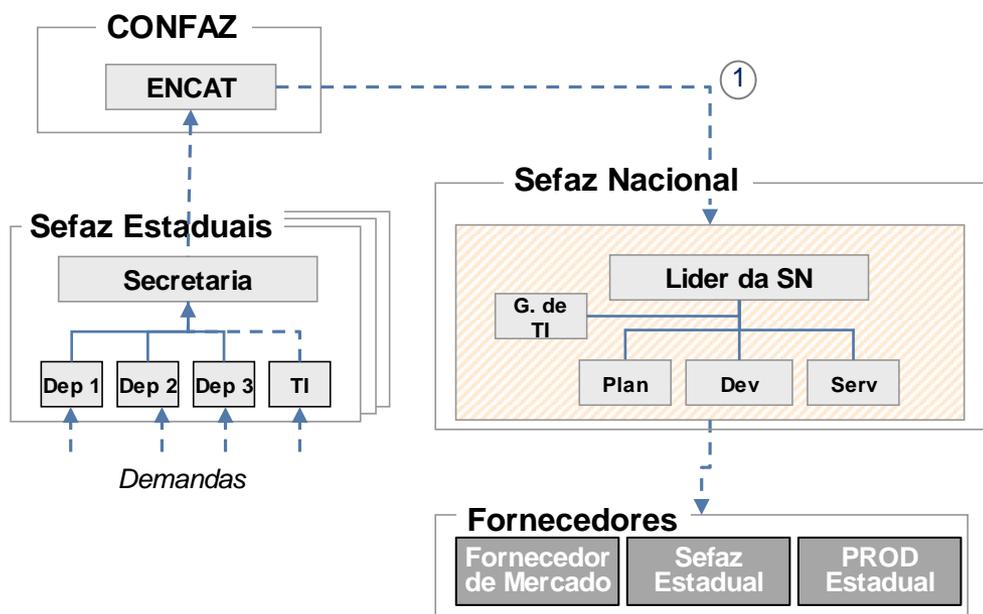
“Prover gestão de soluções de tecnologia da informação às administrações tributárias visando à cooperação, inovação e sustentabilidade na geração e gestão das informações fiscais”

A Sefaz Nacional será uma entidade independente do CONFAZ, possivelmente uma associação entre estados, que receberá demandas predominantemente do ENCAT



ILUSTRATIVO

Subordinação e responsabilidades



Descrição

- Sefaz nacional faz parte de uma associação entre as Secretarias Estaduais
- As demandas virão predominantemente do ENCAT, que irá discutir os projetos e demandas das Secretarias antes de encaminhar para o Sefaz Nacional

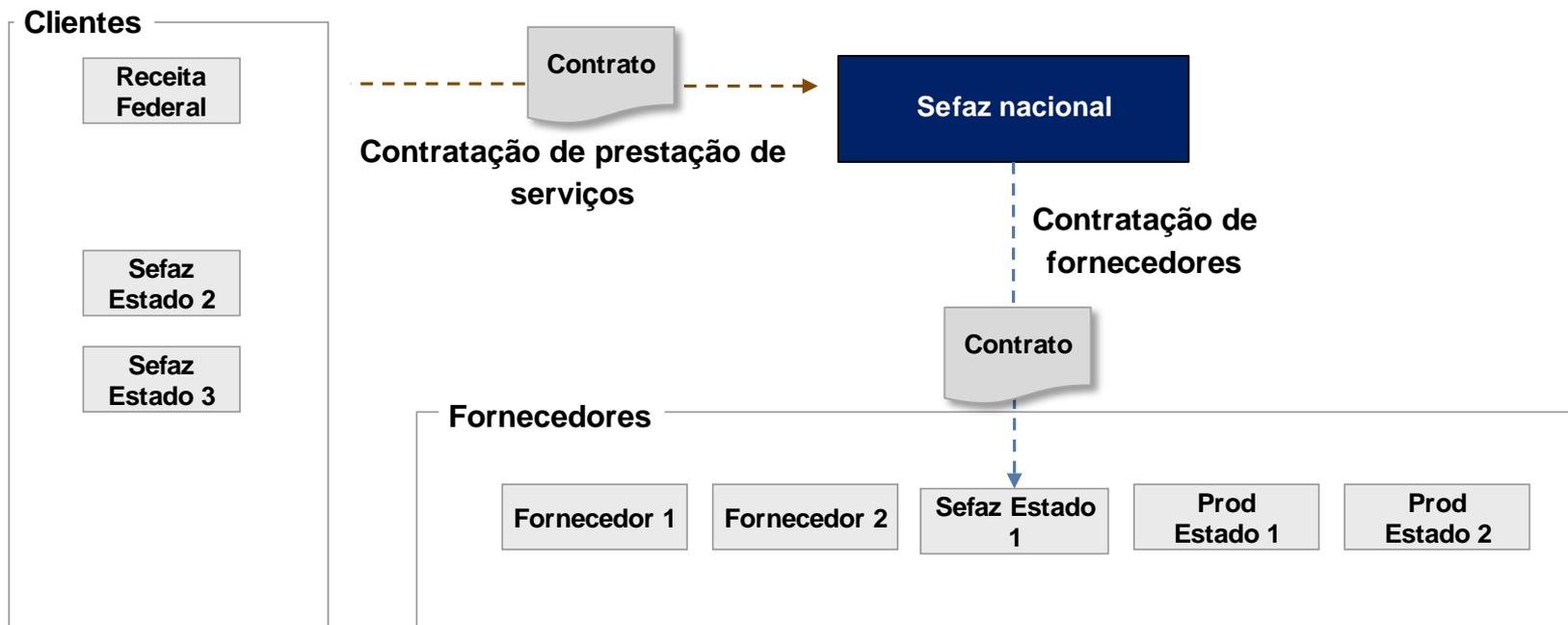
Ela também poderá estabelecer contratos de fornecimento de serviços diretamente com as Secretarias



ILUSTRATIVO

Modelo de gestão de fornecedores e clientes

Sefaz nacional contrata a Sefaz Estadual como um fornecedor



Exemplo: SCANC Fornecido por Sefaz MG

A Sefaz Nacional irá responder a esses desafios de forma evolutiva, por meio da criação de uma associação entre os estados para promover e sustentar soluções de TI de interesse comum



Principais características da Sefaz Nacional

O que é?	<ul style="list-style-type: none">• Associação entre as Secretarias de Fazenda (incluindo a Receita Federal) com personalidade jurídica própria
Qual seu papel?	<ul style="list-style-type: none">• Promover e sustentar soluções de TI de interesse comum, com foco em inovação, qualidade de serviços e rateio de custos, maximizando o uso de recursos dos estados
Principais competências?	<ul style="list-style-type: none">• Definição e arquitetura de soluções de TI para o Fisco• Definição de soluções analíticas (Inteligência de Negócios)• Gestão de Serviços de TI (contratos, nível de serviço)• Gestão do relacionamento com fornecedores e clientes
Como é estruturada?	<ul style="list-style-type: none">• Dotada de estrutura profissional especializada (própria e/ou cedida)• Com organização, processos e modelo de gestão definidos• Subordinada ao ENCAT
O que faz?	<ul style="list-style-type: none">• Concebe soluções de âmbito nacional ou interestadual• Estrutura e operacionaliza as soluções contratando serviços dos associados (secretarias ou Receita), das Prods ou de outros fornecedores• Gerencia o rateio de custos de infraestrutura, pessoas, sistemas e serviços• Gerencia demandas e priorização de projetos• Obtém investimento em infraestrutura e projetos de uso comum a serem aplicados nos estados• Estabelece e gerencia níveis de qualidade dos serviços• Busca soluções e ferramentas inovadoras para aumento de eficiência fiscal
O que NÃO é?	<ul style="list-style-type: none">• Não será uma “Prod” para as Sefaz Estaduais• Não deve ter infraestrutura de TI própria• Não terá uma estrutura profissional muito ampla (estrutura enxuta e especializada)• Não deverá inibir o espírito de cooperação e não burocratização existente

Segurança para continuidade dos serviços, rateio de custos, capacidade analítica, acesso amplo a novas tecnologias e soluções, são alguns benefícios do modelo sugerido



Benefícios diretos esperados de acordo com os papéis exercidos pelos participantes

Categoria	Benefício	(1)	(2)
		Cliente	Fornecedor
Custos	Compensação pelos custos dos recursos e serviços prestados		√
	Evitar custos locais por meio da utilização dos serviços nacionais	√	
Riscos	Segurança de continuidade	√	√
Investimentos (3)	Investimentos em expansão de infraestrutura de TI		√
	Investimentos em pessoas e treinamento		√
	Não aumentar Investimento em TI local	√	
Gestão	Gestão centralizada das demandas	√	√
	Planejamento consolidado de projetos e recursos	√	√
Qualidade	Recursos especializados atuando nas soluções	√	
	Gestão de contratos e nível dos serviços	√	
Recursos	Alocação e compartilhamento de recursos facilitado (rateio e planejamento)	√	√
Crescimento e Inovação	Acesso facilitado a novas tecnologias e soluções	√	
	Utilização de dados agregados para análise 	√	

(1) Cliente: usuário de um serviço fornecido por outro Estado, pela Receita ou pela Sefaz Nacional

(2) Fornecedor: Estado, Receita ou Sefaz Nacional no papel de provedor de um serviço ou sistema para outras entidades

(3) A Sefaz Nacional deverá ter maiores possibilidades de obter investimentos em tecnologia orientados para a modernização das Administrações Tributárias do que as Secretarias individualmente

Os entes estaduais terão diferentes impactos a partir da atuação da Sefaz Nacional na coordenação de projetos, centralização da infraestrutura, gestão dos serviços e rateio dos custos

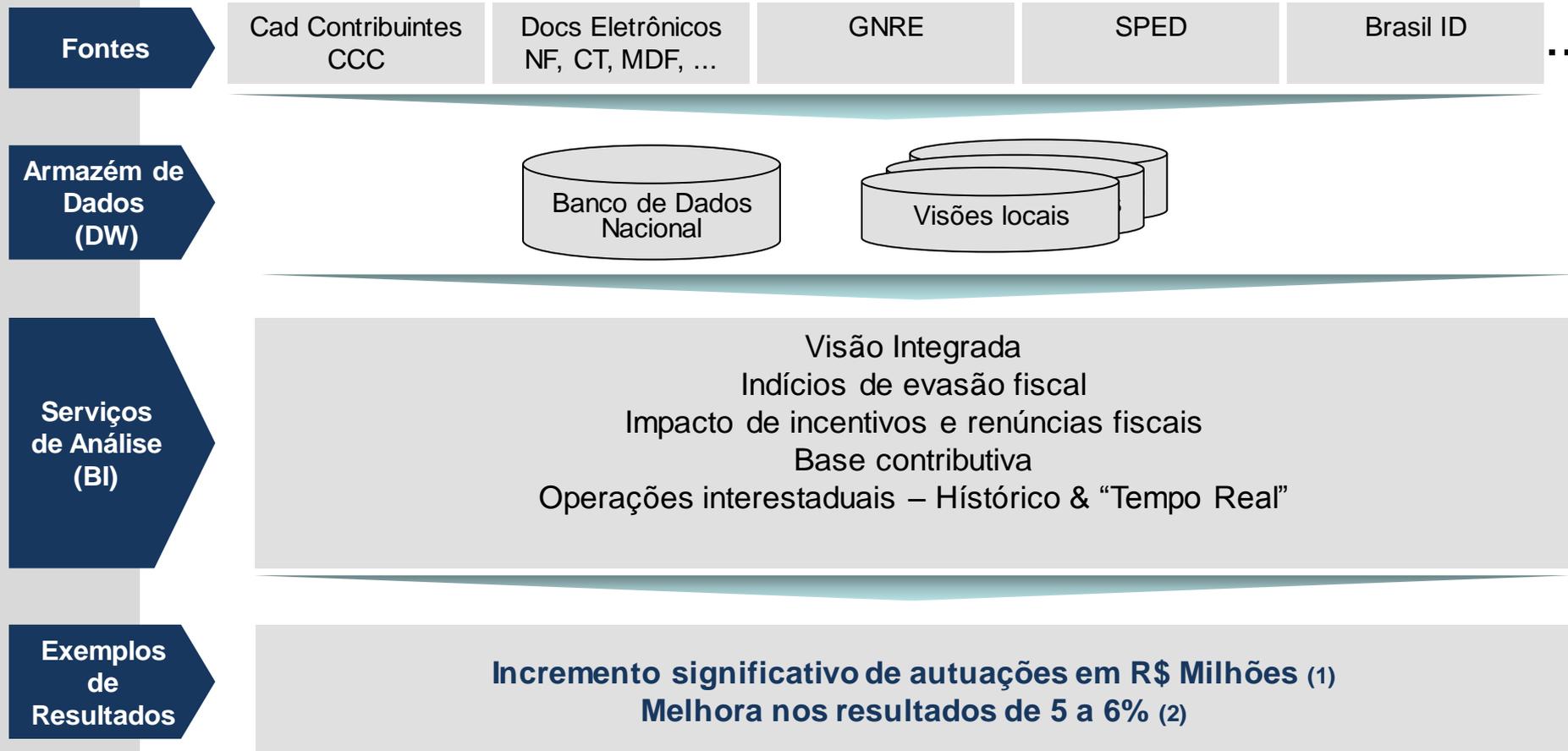


Impactos nas Secretarias de Fazenda estaduais

Aspectos positivos	Desafios
<p><u>Segurança para continuidade dos serviços</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Compromisso para prestação dos serviços com maior respaldo jurídico <p><u>Ressarcimento</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Estados fornecedores passam a receber pelos serviços prestados <p><u>Qualidade dos serviços</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Nível de serviço definido em contrato com a Sefaz Nacional <p><u>Acesso ampliado a tecnologias atuais</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Estados com menor infraestrutura ou capacidade de desenvolvimento têm acesso facilitado aos serviços e tecnologias <p><u>Racionalização</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Soluções locais com potencial de utilização por outros estados mais facilmente “replicadas”• Estados podem deixar de investir em aumento de capacidade de TI utilizando a Cloud Privada <p><u>Agilidade e crescimento</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Novos serviços e aumento de volume suportados pela infraestrutura centralizada 	<p><u>Pagamentos</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Estados clientes passam a pagar por serviços utilizados• Todos os estados passam a contribuir com um fundo para custeio da Sefaz Nacional <p><u>Responsabilidade por soluções nacionais</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Estados fornecedores têm que alocar recursos considerando a construção e operação de soluções que atendam requisitos nacionais• Estados fornecedores assumem responsabilidade de prestação de serviços para outros estados / Sefaz Nacional

Um dos principais benefícios será a criação de serviços com base em capacidade analítica, como prevenção à fraude, análise de operações cruzadas em tempo real e históricas

Principais serviços e benefícios esperados com soluções analíticas

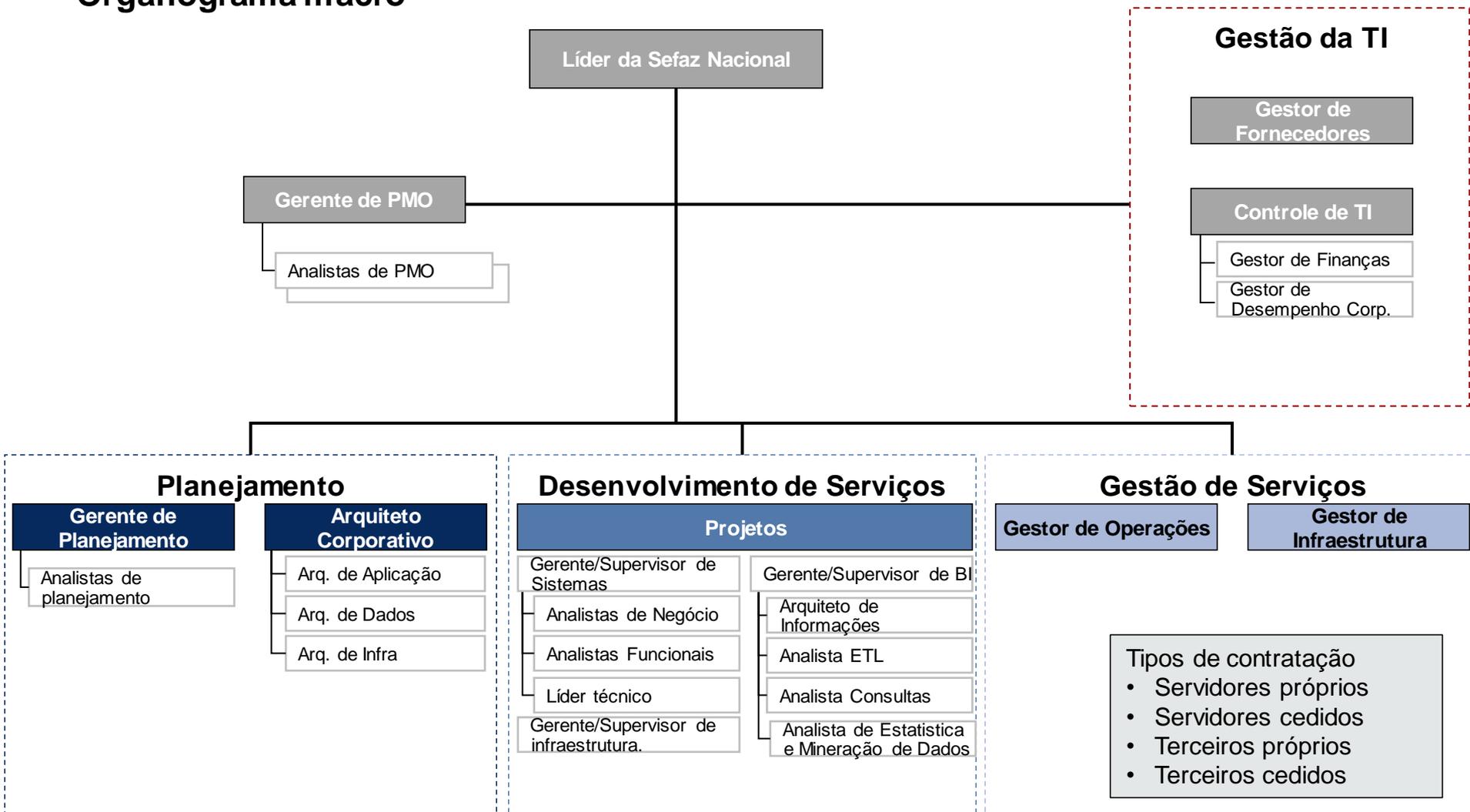


(1) A análise de indícios de evasão fiscal no Estado do Pará gerou mais de R\$21 Milhões em autuações

(2) Estudo da Accenture de 2013 “Empresas usam mal os dados que acumulam” indica potenciais ganhos de 5 a 6% em resultados operacionais e lucrativos para empresas que utilizam soluções analíticas

Terá uma estrutura organizacional que será preenchida de acordo com o desenvolvimento institucional

Organograma macro



Os custos de operação estão divididos em dois tipos, administrativos e de serviços, que serão rateados em modelos distintos



Modelo custeio e rateio dos custos administrativos e de serviços

Definição	Custos	Modelo de rateio
<p>Custos da organização Custos fixos de manutenção do local de trabalho e das pessoas trabalhando na entidade Sefaz Nacional (administrativo), ou investimentos para início e organização da entidade</p>		<p>Rateio entre associados: Custos rateados igualmente entre os associados da entidade</p>
<p>Custos de criação e manutenção de serviços Custos de desenvolvimento, operação e manutenção dos serviços, fornecidos pelos estados e gerenciados pela entidade, ou fornecidos pela própria Sefaz Nacional</p>		<p>Rateio por utilização do serviço entre os consumidores: Cada serviço será rateado proporcionalmente, de acordo com o modelo de precificação do serviço, apenas entre seus consumidores</p>

A Sefaz Nacional gerenciará o repasse de custos controlando débitos e créditos dos participantes



Modelo de controle de valores a receber e a pagar pelos associados

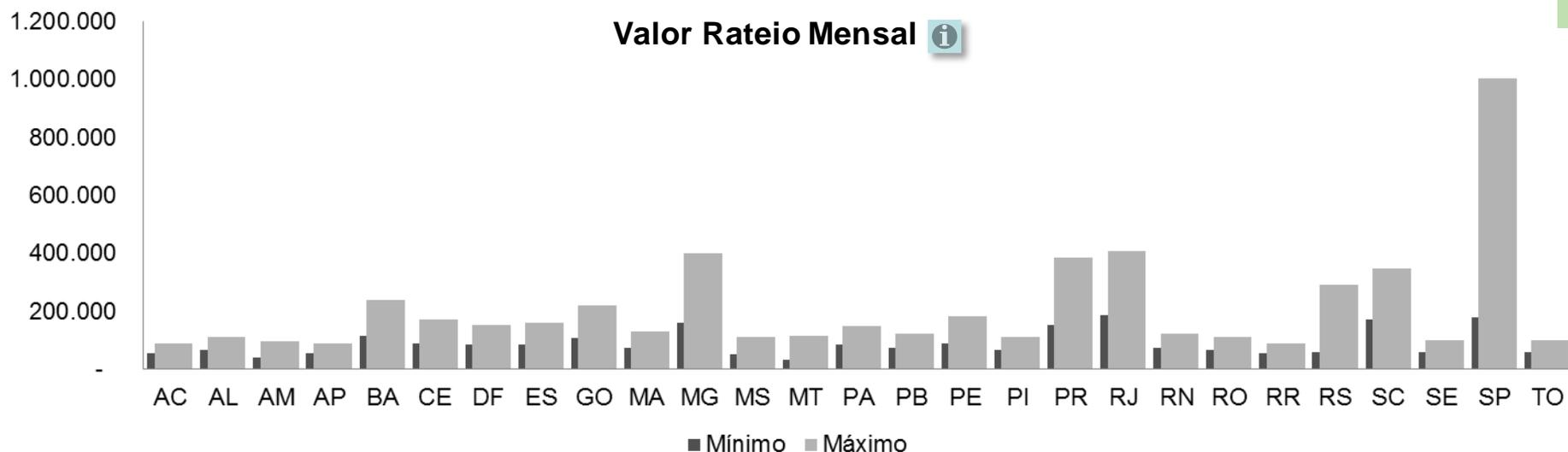
	Crédito	Débito
Sefaz Estaduais	<ul style="list-style-type: none">▪ Projetos executados▪ Consultoria▪ Operação e suporte de serviços▪ Cessão de recursos▪ Infraestrutura	<ul style="list-style-type: none">▪ Rateio de projetos▪ Consultorias recebidas▪ Serviços utilizados▪ Rateio dos custos fixos
Sefaz Nacional	<ul style="list-style-type: none">▪ Projetos executados▪ Consultoria▪ Operação e suporte (caso ocorra)▪ Outros serviços (Ex: Video Conf.)	<ul style="list-style-type: none">▪ Consultoria de estados▪ Recursos cedidos dos estados

O valor a ser pago mensalmente por cada estado será composto pelo saldo entre os serviços prestados e consumidos, somado ao rateio dos custos da Organização da Sefaz Nacional



Estimativa do valor de rateio mensal mínimo e máximo para cada Estado (3) (4) (5) (6)

Organização
Serviços



(1) Mínimo: custos mínimos de Organização e serviços

(2) O valor mínimo poderá se manter, apenas com correção, caso não haja investimentos após a Fase 1

(3) Máximo: custos máximos estimados para Organização e serviços previstos no Roadmap preliminar

(4) Valor de rateio mensal mínimo e máximo ao longo das 3 fases (5 anos).

(5) Critério de rateio preliminar com base em volumes de documentos para serviços e cotas iguais da Organização

(6) Pressuposto de que todos os estados serão clientes dos novos serviços



Alguns pressupostos foram assumidos para permitir o cálculo do rateio entre os estados, dos custos estimados para a Sefaz Nacional e para os serviços

Pressupostos para os critérios de rateio utilizados neste estudo

Custos da Organização

Os custos para estabelecer a Sefaz Nacional (Ex: escritório, projetos de organização e processos) mais os custos fixos mensais (Ex: administrativos e de pessoal) foram rateados de forma igual entre os estados, conforme definido em conferência telefônica de 13/06/2013.

Custos dos serviços atuais da Sefaz Virtual RS

Os custos para processamento dos documentos NF-e, CT-e, MDF-e e NFC-e (Piloto) pelo RS foram rateados entre os consumidores de cada serviço, de acordo com o mapeado durante o projeto. Os estados com sistemas próprios não participaram do rateio desses custos.

Custos dos novos serviços

Os custos de novos projetos de serviços previstos no Roadmap, e de sustentação desses serviços, foram rateados entre os 27 estados assumindo um cenário em que todos os estados são clientes, com critério de percentual de rateio baseado no volume de NF-e autorizadas de cada estado em 03/2013.

Custos do Ambiente Nacional

Esses custos não foram considerados no rateio assumindo a premissa de que a Receita não cobrará pelos serviços atuais. Caso venha a ser ressarcida por novos serviços isso não afeta o cálculo estimado do custo a ser pago pelos estados clientes.

Margem de imprecisão

O custo mensal dos serviços foi incrementados em 20% para suportar margens de imprecisão das estimativas



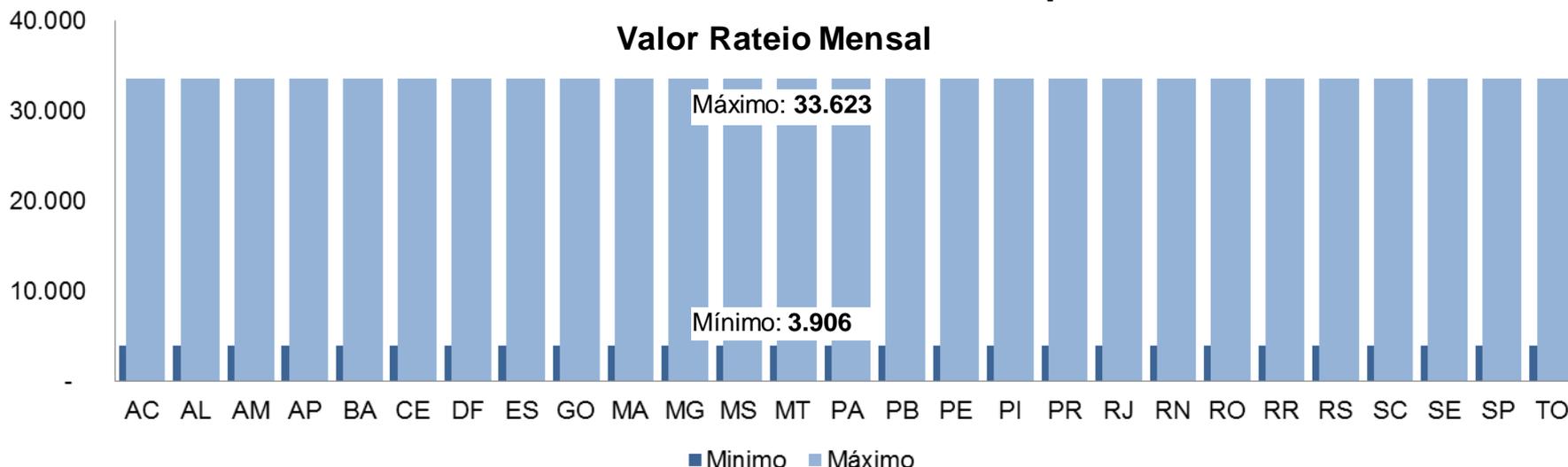
Para estimar os custos da Organização Sefaz Nacional foram considerados custos de criação, administrativos, de pessoal e de contratação de projetos de estruturação



Estimativa do valor por fase dos custos diretos da Organização Sefaz Nacional

	Fase 1  (12m)	Fase 2 (18 a 24m)	Fase 3 (18 a 24m)
Mínimo (1) (2) 	1.265.686	1.898.520	1.898.520
Máximo (3)	5.166.439	6.425.746	16.340.802

Estimativa do valor de rateio mensal mínimo e máximo para cada Estado (4) (5)



(1) Mínimo: equipe de 3 pessoas, sem custos de escritório e sem projetos de estruturação

(2) O valor mínimo poderá se manter, apenas com correção, caso não haja investimento na Organização após a Fase 1

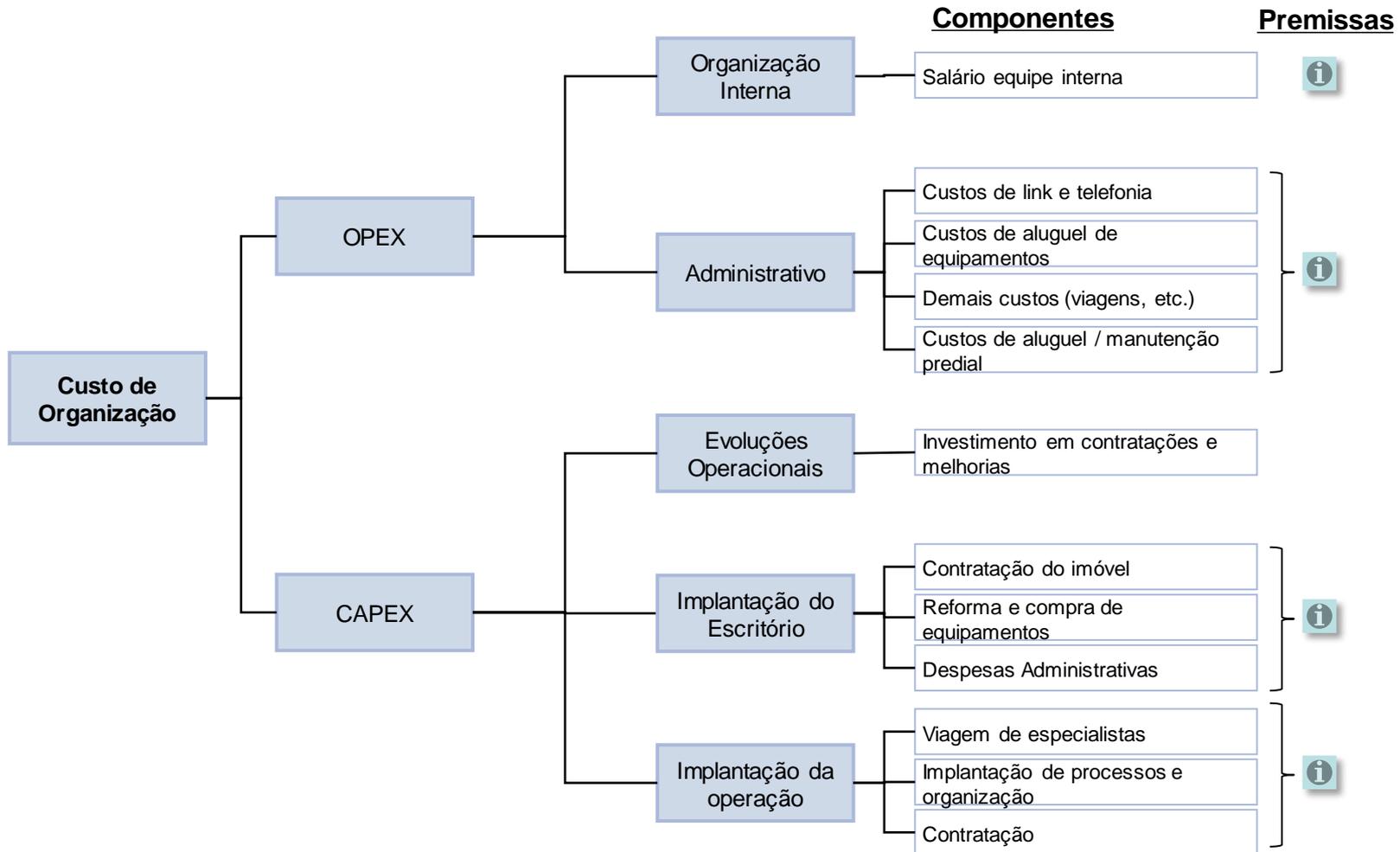
(3) Máximo: equipe tem 5 pessoas no 1º ano até 20 na Fase 3, com escritório e contratando projetos de estruturação

(4) Valor de rateio mensal mínimo e máximo ao longo das 3 fases (5 anos).

(5) Critério de rateio preliminar dividindo os custos totais da Organização igualmente pelos 27 estados

A estimativa em alto nível dos custos da Sefaz Nacional foi elaborada em uma estrutura que classifica os custos em investimento (Capex) e operação (Opex)

Estrutura de custos da para implantar e operar a Sefaz Nacional

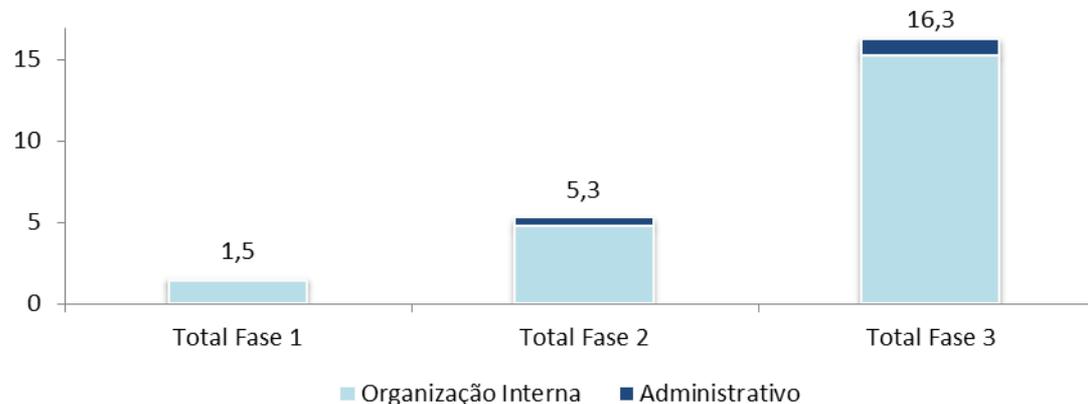


A partir dessa estrutura e das premissas assumidas temos uma estimativa preliminar dos custos da Organização Sefaz Nacional para promover e gerenciar os serviços previstos no Roadmap

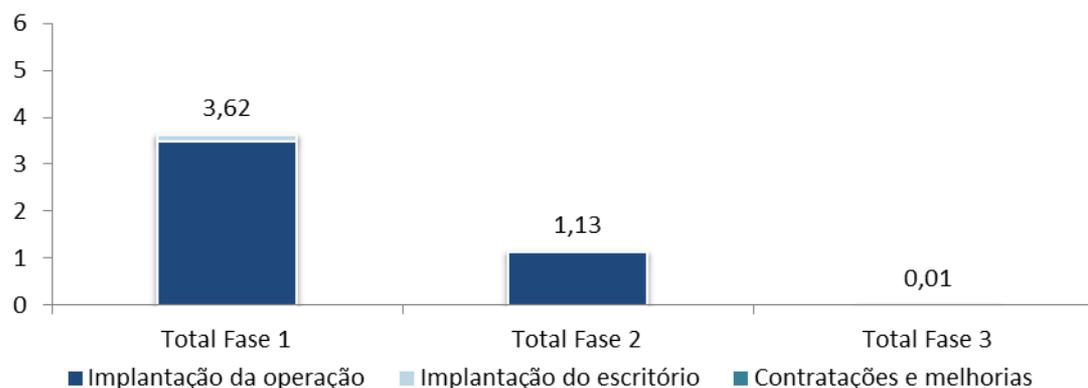


Estimativa de Custos totais da Organização (em R\$ MM)

Custos de Operação (OPEX)

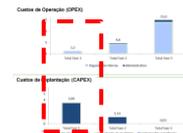


Custos de Implantação (CAPEX)



- A duração das fases previstas no Roadmap preliminar é de 5 anos (F1=12m, F2=18 a 24m, F3=18 a 24m)
- O detalhamento de cada Fase, ano a ano, pode ser encontrado na planilha “Sefaz Nacional – Estimativa de Custos.xls”

Os custos estimados para o primeiro ano da Sefaz Nacional são referentes a instalação de escritório, pessoal alocado, custos administrativos e projetos de estruturação



Estimativa preliminar de custos da Sefaz Nacional no primeiro ano

OPEX - Custos operacionais da Organização Sefaz Nacional no ANO 1 – R\$1,16 MM

Custos de Pessoal	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	Total Ano 1
Custos de recursos transferidos	71.777	71.777	71.777	71.777	71.777	71.777	89.722	89.722	89.722	89.722	89.722	89.722	968.994
Custos de recursos temporários em projetos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Salários e encargos de equipe própria	26.917	26.917	26.917	26.917	26.917	26.917	43.066	43.066	43.066	43.066	43.066	43.066	419.897
Quantidade de pessoas	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	R\$ 1.388.891

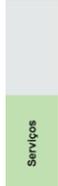
Custos Administrativos	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	Total Ano 1
Custos de Link e Telefonia							2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	14.400
Custo de Aluguel de Imóveis							6.552	6.552	6.552	6.552	6.552	6.552	39.312
Despesas de Viagens							11.300	11.300	11.300	11.300	11.300	11.300	67.800
Despesas de escritório (facilities)							5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	30.000
Equipamentos (notebooks, etc.)							750	750	750	750	750	750	4.500
Softwares de escritório							0	0	0	0	0	0	0
													R\$ 156.012

CAPEX - Custos de investimento na Organização Sefaz Nacional no ANO 1 – R\$3,6 MM

Investimento na Organização	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	Total Ano 1
Estabelecimento do escritório							128.856						128.856
Custos de contratação e melhorias	3.000	0	0	0	0	0	2.000	0	0	0	0	0	5.000
Custo de projetos de Organização e Process	450.560	450.560	450.560	225.280	225.280	225.280	225.280	225.280	225.280	225.280	225.280	225.280	3.379.200
Custo de viagens de especialistas	6.780	6.780	6.780	6.780	6.780	6.780	11.300	11.300	11.300	11.300	11.300	11.300	108.480
													R\$ 3.621.536

- Os custos mínimos para operação são os de Pessoal para 3 pessoas
- Os demais custos serão priorizados e aprovados pela liderança da Sefaz Nacional

Os valores de serviços foram estimados a partir dos custos atuais da Sefaz Virtual RS, de custos estimados para desenvolver projetos e de custos para sustentação de serviços



Estimativa do valor por fase dos custos de serviços

	Fase 1 (12m)	Fase 2 (18 a 24m)	Fase 3 (18 a 24m)
Mínimo (1) (2)	27.231.056	40.846.643	40.846.643
Máximo (3)	27.231.056	84.468.999	71.647.199

Estimativa do valor de rateio mensal mínimo e máximo para cada Estado (4) (5) (6)

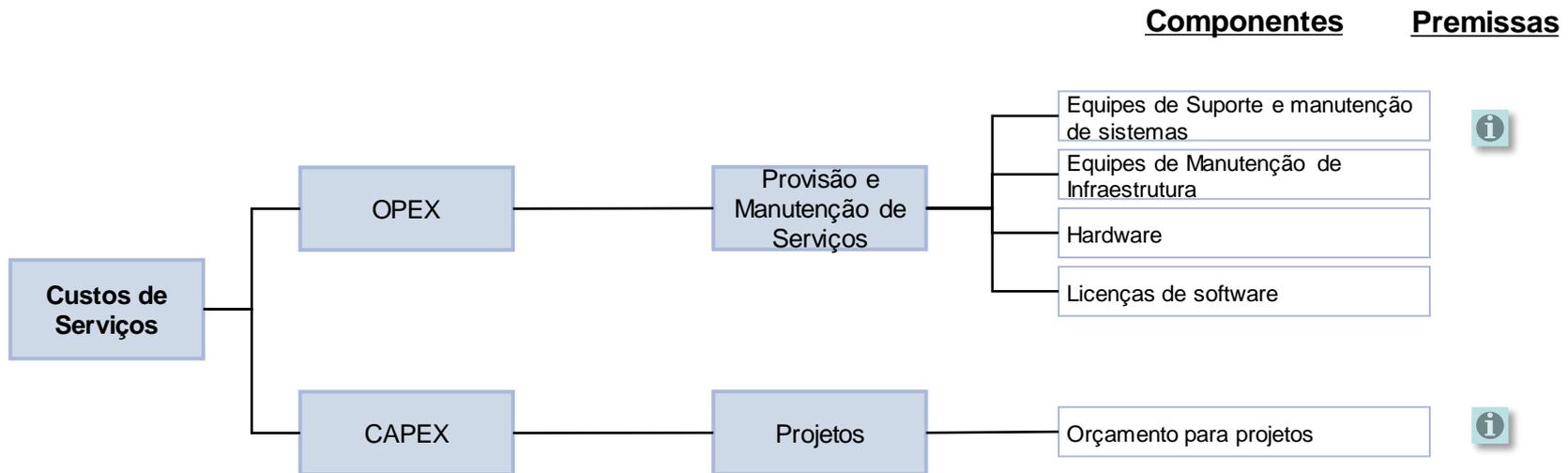


- (1) Mínimo: sustentação dos serviços atuais
- (2) O valor mínimo poderá se manter, apenas com correção, caso não haja investimento em novos serviços após a Fase 1
- (3) Máximo: projetos de novos serviços e sustentação de todos os serviços com base no Roadmap preliminar
- (4) Valor de rateio mensal mínimo e máximo ao longo das 3 fases (5 anos).
- (5) Critério de rateio preliminar com base em volumes de documentos eletrônicos processados atualmente (base março/2013)
- (6) Pressuposto de que todos os estados serão clientes dos novos serviços

Os custos dos serviços foram classificados em desenvolvimento de novas soluções (Capex), além dos custos de operação e manutenção dos serviços em produção (Opex)



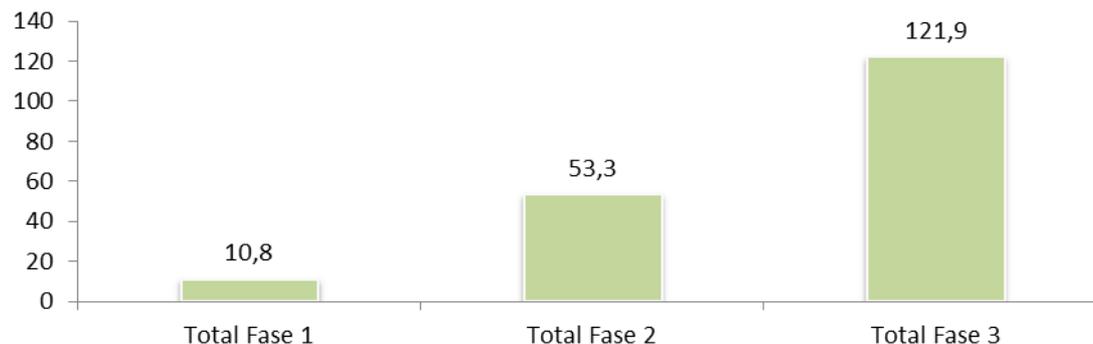
Custos dos serviços



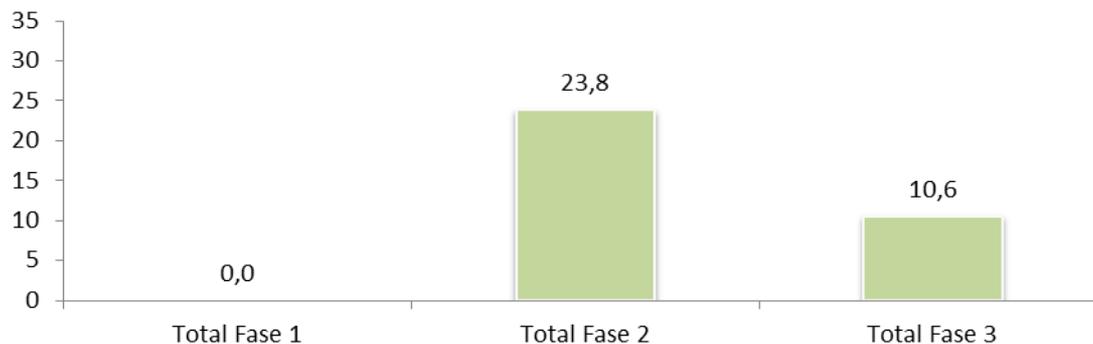
A partir dessa estrutura, das premissas assumidas, dos novos serviços a desenvolver e sustentar previstos no Roadmap, foi elaborada uma estimativa de custo total dos serviços

Estimativa de Custos totais dos serviços (em R\$ MM)

Custos de sustentação de serviços (OPEX)

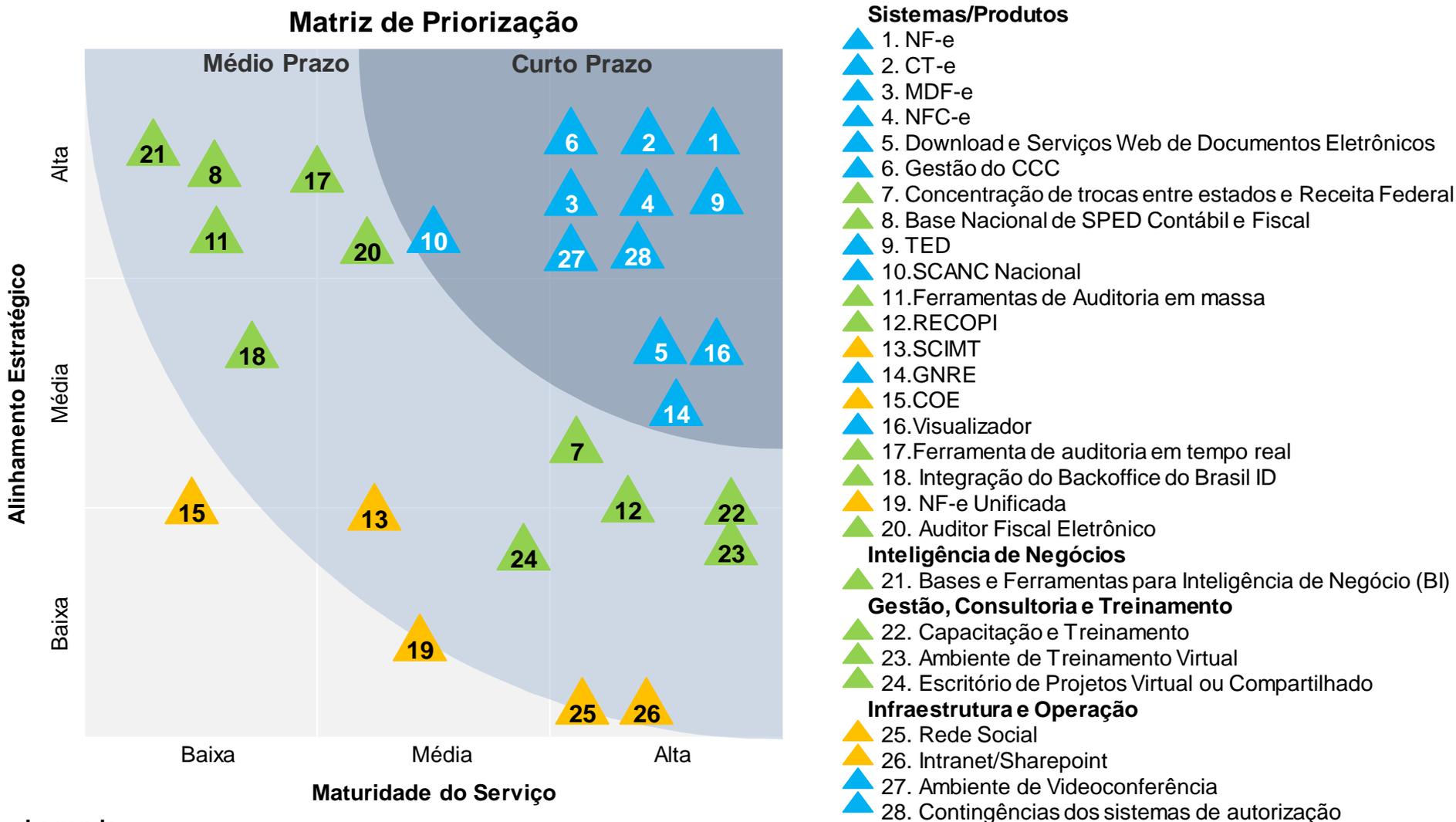


Projetos para desenvolvimento de serviços (CAPEX)



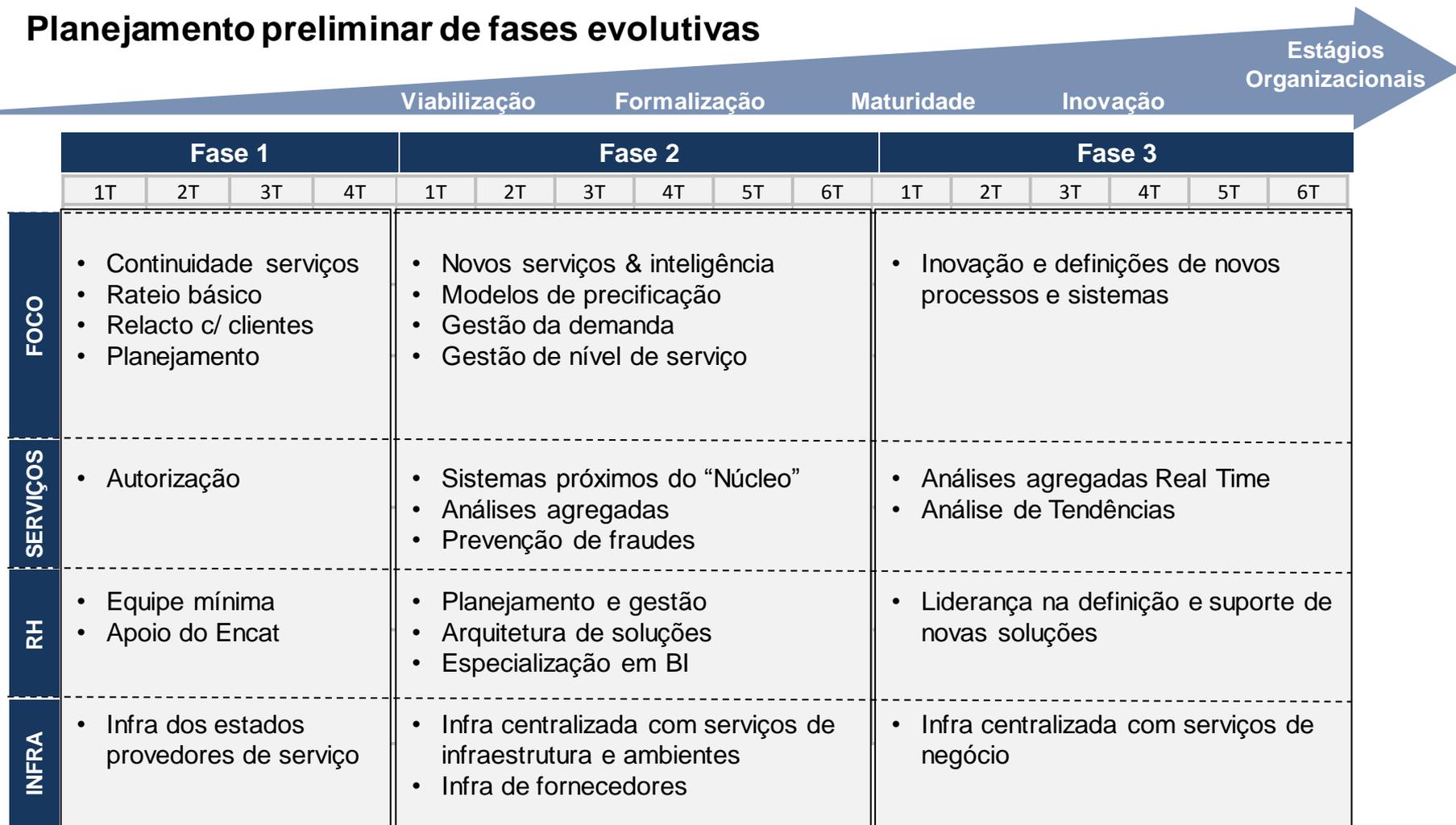
- A duração das fases previstas no Roadmap preliminar é de 5 anos (F1=12m, F2=18 a 24m, F3=18 a 24m)
- O detalhamento de cada Fase, ano a ano, pode ser encontrado na planilha “Sefaz Nacional – Estimativa de Custos.xls”

A priorização dos serviços a implementar pela Sefaz Nacional considerou os critérios objetivos de maturidade e benefícios esperados



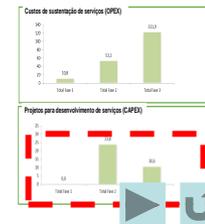
O planejamento de longo prazo da Sefaz Nacional baseia-se em fases evolutivas com foco e objetivos específicos

Planejamento preliminar de fases evolutivas



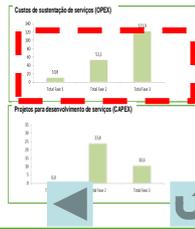
- As fases previstas inicialmente não necessariamente vão iniciar imediatamente após o termino da fase anterior.
- A abrangência e duração de cada fase será revista após a criação da Sefaz Nacional.

A estimativa de custos para estabelecimento de novos serviços baseia-se em categorias de projeto, definidas por premissas de porte, duração, tipo de projeto e de recursos



Projeto (CAPEX)	Porte	Duração	Tipo	Custo Total
Estabelecimento de Vídeo Conferência	P	1	Recurso Interno	-
2a. Onda de Serviços				
Ferramenta de Auditoria em Massa - Planejamento	P	3	Consultoria	675.840,00
Ferramenta de Auditoria em Massa - Implementação	G	9	Desenvolvimento	2.376.000,00
Ferramenta de Auditoria em tempo real- Planejamento	P	4	Consultoria	901.120,00
Ferramenta de Auditoria em tempo real - Implementação	G	6	Desenvolvimento	1.584.000,00
RECOPI	P	3	Desenvolvimento	316.800,00
Integração do backoffice Brasil ID	M	6	Desenvolvimento	1.267.200,00
Base Nacional SPED Contábil e Fiscal	G	8	Desenvolvimento	2.112.000,00
Concentração de trocas entre estados e Receita	P	4	Desenvolvimento	422.400,00
Ambiente de Treinamento Virtual	P	3	Desenvolvimento	316.800,00
Escritório de Projetos	M	6	Desenvolvimento	1.267.200,00
BI - Planejamento e definição de estrutura de dados	P	3	Consultoria	675.840,00
BI - Criação de DW	M	9	Desenvolvimento	1.900.800,00
BI - Criação de Relatórios e Ferramentas de consulta	M	9	Desenvolvimento	1.900.800,00
BI - Evolução do Data Warehouse	M	6	Desenvolvimento	1.267.200,00
Criação da Infraestrutura Centralizada	M	24	Consultoria	10.813.440,00
Transfer /Contratat de recursos Fase 2	P	1	Recurso Interno	-
3a. Onda de Serviços				
BI - Evolução do Data Warehouse	M	6	Desenvolvimento	1.267.200,00
BI - Implantação de ferramentas analíticas	M	6	Desenvolvimento	1.267.200,00
SCIMT	M	4	Desenvolvimento	844.800,00
COE	M	6	Desenvolvimento	1.267.200,00
Rede Social	P	6	Desenvolvimento	633.600,00
Intranet/Sharepoint	P	4	Recurso Interno	-
Transfer /Contratat de recursos Fase 3	P	4	Consultoria	901.120,00
Migração Aut Nacional p/ Virtual	P	4	Desenvolvimento	422.400,00

A estimativa de custos para operar e manter os serviços previstos no Roadmap baseia-se predominantemente em tipos de equipe padrão dependendo do tipo de serviço



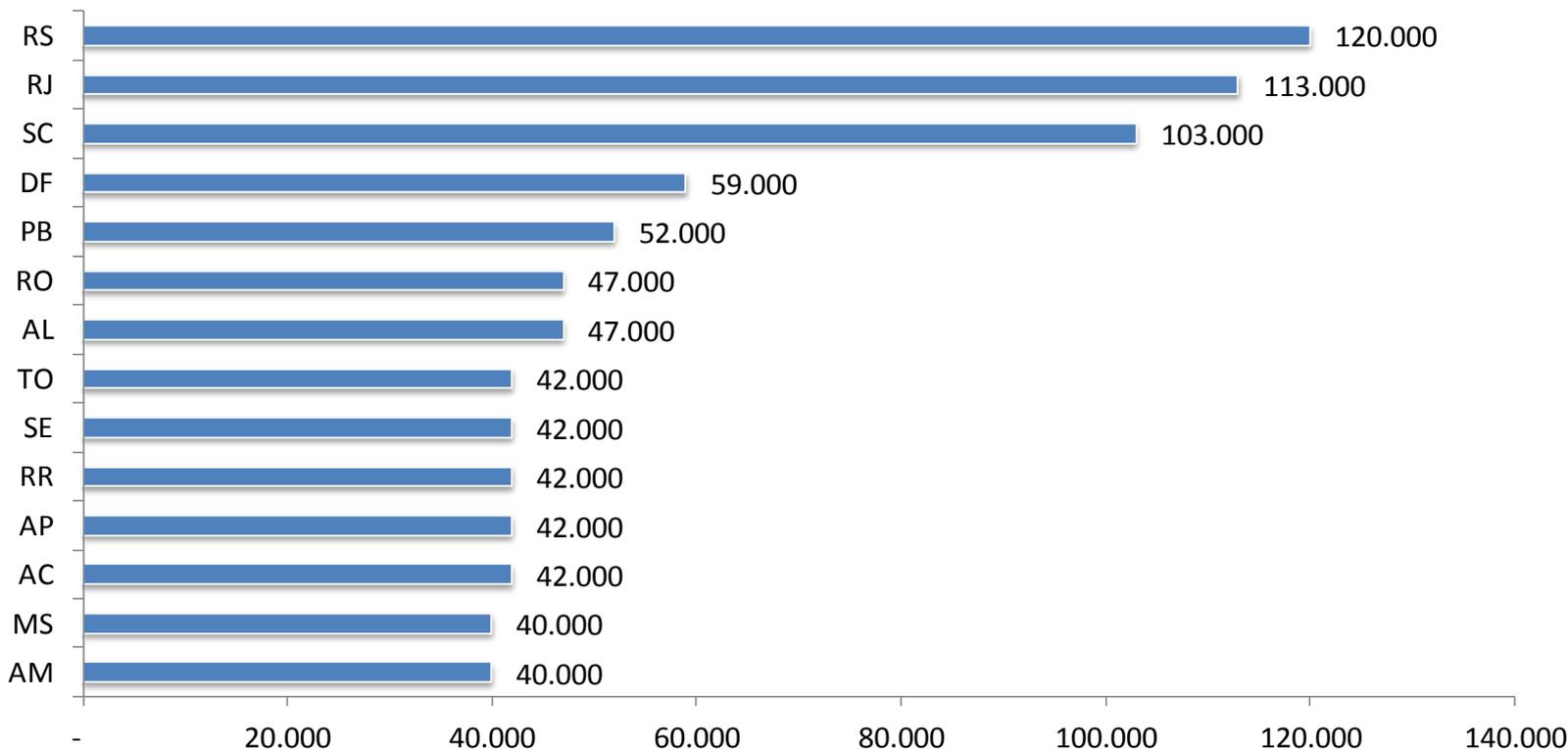
Serviço (OPEX)	Porte	Tipo de Custo	Custo Mensal (R\$)
NF-e	-	Tabela de preços Sefaz RS	204.000
NFC-e	-	Tabela de preços Sefaz RS	659.000
CT-e	-	Tabela de preços Sefaz RS	248.000
MDF-e	-	Tabela de preços Sefaz RS	273.000
TED	-	Valor Fornecido RS	18.000
Download de Serviços Web de Documentos Eletrônicos	G	Equipe Informada	72.215
Gestão do CCC	-	Equipe Porte G (- custo fornecedor)	91.711
Ambiente de Videoconferência	P	Custo por Licença	1.225
Contigência dos sistemas de autorização	-	10% da soma dos serviços de autorização	138.400
SCANC	-	Equipe Informada	110.775
GNRE	-	Equipe Informada	74.381
2a. Onda de Serviços			
Ferramenta de Auditoria em Massa	G	Equipe Porte G	100.000
Ferramenta de Auditoria em tempo real	G	Equipe Porte G	100.000
RECOPI	-	Equipe Informada	72.630
Integração do backoffice Brasil ID	M	Equipe Porte M	75.000
Base Nacional SPED Contábil e Fiscal	G	Equipe Porte G	100.000
Concentração de trocas entre estados e Receita	P	Equipe Porte P	10.000
Ambiente de Treinamento Virtual	P	Equipe Porte P	10.000
Escritório de Projetos	M	Equipe Porte M	100.000
BI	GG	Equipe Porte GG	250.000
Auditor Fiscal Eletrônico	-	Equipe Informada	123.807
3a. Onda de Serviços			
Rede Social	P	Equipe Porte P	10.000
Intranet/Sharepoint	P	Equipe Porte P	10.000

O impacto mais imediato para os estados será o pagamento pela utilização dos principais serviços já existentes

Aspectos positivos	Desafios
<ul style="list-style-type: none"> • Significa uma consolidação dos serviços • Contribuem para preservação dos serviços com maior regularidade 	<ul style="list-style-type: none"> • Estados clientes passam a pagar por serviços utilizados
<ul style="list-style-type: none"> • Estados fornecedores passam a receber pelos serviços prestados 	<ul style="list-style-type: none"> • Estados fornecedores passam a pagar por serviços utilizados
<ul style="list-style-type: none"> • Qualidade dos serviços • Nivel de serviço dedicado em contato com a Sefaz Nacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidade por atividades nacionais • Estados fornecedores têm que alinhar recursos considerando a construção e operação de unidades que atendam requisitos nacionais
<ul style="list-style-type: none"> • Acesso unificado a tecnologias atuais • Estados com menor infraestrutura ou capacidade de investimento têm maiores facilidades aos serviços e tecnologias disponibilizadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Estados fornecedores assumem responsabilidade de prestação de serviços para outros estados / Sefaz Nacional
<ul style="list-style-type: none"> • Soluções locais com potencial de utilização por outros estados não nacionais "região" • Estados podem contar de inovar em aumento de capacidade de TI, utilização de Cloud Private 	
<ul style="list-style-type: none"> • Aplicável a crescimento • Novos serviços e aumento de volume suportados pela infraestrutura consolidada 	

Estimativa de rateio mensal de custo operação da NF-e, CT-e, MDF-e, NFC-e pelo RS

Valor Mensal Total (R\$)



- Valores extrapolados com base nos volumes e custos estimados pela Sefaz RS para prestar os serviços de NF-e
- Portanto, não contempla custo dos sistemas próprios de autorização nem da Receita para manter o Ambiente Nacional
- Pressupostos de volume: $CT-e = 0,8 * NF-e$; $MDF-e = 0,2 * CT-e$; $NFC-e = NF-e * 8$; custo da Contingência = 20% s/ total
- Valor total mensal estimado de R\$831.000 a partir do valor base de R\$179.000 mês para sustentar a NF-e
- Estudo base do RS não atualizado em 2013

Estimativa do valor máximo e mínimo dos custos de serviços para cada Estado



Estimativa do valor máximo e mínimo dos custos de serviços

UF	% Participação*	Mínimo (R\$)	Máximo (R\$)
AC	0,1%	51.535	55.241
AL	0,6%	62.772	76.889
AM	1,0%	35.263	60.503
AP	0,1%	51.710	54.770
BA	3,8%	112.355	205.750
CE	2,2%	83.448	138.668
DF	1,5%	80.105	117.848
ES	1,8%	81.202	125.051
GO	3,3%	104.806	186.231
MA	1,0%	70.574	95.208
MG	9,2%	154.222	368.020
MS	1,3%	45.102	77.261
MT	2,2%	26.905	81.052
PA	1,4%	81.380	115.126
PB	0,8%	68.592	89.496
PE	2,6%	83.606	147.703
PI	0,6%	61.588	76.811
PR	8,1%	148.892	350.984
RJ	7,7%	181.052	372.643
RN	0,8%	68.434	89.161
RO	0,6%	60.881	76.481
RR	0,1%	51.137	53.576
RS	8,3%	53.161	259.001
SC	5,9%	167.995	314.331
SE	0,5%	54.571	67.420
SP	33,9%	173.338	970.881
TO	0,5%	54.633	66.592

*Critério de rateio preliminar com base em volumes de documentos – base Mar/13



Estimativa do valor de rateio mensal mínimo e máximo para cada Estado



Estimativa do valor de rateio mensal mínimo e máximo para cada Estado

UF	% Participação	Mínimo (R\$)	Máximo (R\$)
AC	0,1%	55.441	88.864
AL	0,6%	66.678	110.513
AM	1,0%	39.170	94.126
AP	0,1%	55.616	88.393
BA	3,8%	116.262	239.373
CE	2,2%	87.355	172.291
DF	1,5%	84.011	151.471
ES	1,8%	85.109	158.674
GO	3,3%	108.713	219.854
MA	1,0%	74.480	128.831
MG	9,2%	158.128	401.644
MS	1,3%	49.008	110.884
MT	2,2%	30.811	114.675
PA	1,4%	85.286	148.749
PB	0,8%	72.498	123.119
PE	2,6%	87.512	181.326
PI	0,6%	65.494	110.434
PR	8,1%	152.798	384.607
RJ	7,7%	184.958	406.266
RN	0,8%	72.340	122.784
RO	0,6%	64.788	110.104
RR	0,1%	55.044	87.200
RS	8,3%	57.067	292.624
SC	5,9%	171.901	347.954
SE	0,5%	58.477	101.043
SP	33,9%	177.244	1.004.504
TO	0,5%	58.539	100.215

*Critério de rateio preliminar com base em volumes de documentos – base Mar/13

Os valores mensais a pagar pelos Estados para os serviços estabelecidos na Fase 1 compõem o valor mínimo de serviços

Estimativa do valor de rateio mensal para cada Estado dos serviços da Fase 1

Custos de Serviços												
UF	NF-e	NFC-e	CT-e	MDF-e	TED	CCC	Emissor	Contingência	SCANC	GNRE	Videoconferência	Serviços Fase 1 Com margem de contingência
AC	10.000	12.000	10.000	10.000	30	149	163	207	182	213	2	51.535
AL	12.000	15.000	10.000	10.000	114	569	621	787	694	2.519	7	62.772
AM	-	-	12.000	12.000	203	1.016	1.111	1.407	1.240	396	12	35.263
AP	10.000	12.000	10.000	10.000	25	123	135	171	150	487	2	51.710
BA	-	45.000	15.000	10.000	752	3.761	4.110	5.205	4.589	5.166	46	112.355
CE	-	35.000	12.000	10.000	445	2.224	2.430	3.078	2.713	1.624	27	83.448
DF	12.000	25.000	12.000	10.000	304	1.520	1.661	2.104	1.855	293	19	80.105
ES	12.000	25.000	12.000	10.000	353	1.766	1.930	2.444	2.155	-	22	81.202
GO	-	45.000	12.000	10.000	656	3.279	3.583	4.538	4.001	4.242	40	104.806
MA	12.000	18.000	12.000	10.000	198	992	1.084	1.373	1.210	1.942	12	70.574
MG	-	65.000	-	12.000	1.843	9.217	10.072	12.756	-	17.516	113	154.222
MS	10.000	10.000	-	10.000	259	1.295	1.415	1.792	1.580	1.227	16	45.102
MT	-	-	-	10.000	436	2.180	2.383	3.018	2.661	1.716	27	26.905
PA	12.000	25.000	12.000	10.000	272	1.359	1.485	1.881	1.658	2.145	17	81.380
PB	12.000	18.000	12.000	10.000	168	842	920	1.165	1.027	1.027	10	68.592
PE	-	35.000	12.000	10.000	516	2.581	2.821	3.572	3.150	-	32	83.606
PI	12.000	15.000	10.000	10.000	123	613	670	848	748	1.314	8	61.588
PR	-	65.000	-	12.000	1.628	8.138	8.893	11.263	9.930	7.124	100	148.892
RJ	18.000	65.000	18.000	12.000	1.543	7.715	8.431	10.678	9.414	-	95	181.052
RN	12.000	18.000	12.000	10.000	167	835	912	1.155	1.018	931	10	68.434
RO	12.000	15.000	10.000	10.000	126	628	686	869	767	650	8	60.881
RR	10.000	12.000	10.000	10.000	20	98	107	136	120	132	1	51.137
RS	-	-	-	-	-	-	9.058	11.472	10.115	13.554	102	53.161
SC	18.000	60.000	15.000	10.000	1.179	5.893	6.440	8.156	7.191	8.066	72	167.995
SE	10.000	12.000	10.000	10.000	103	517	565	716	631	936	6	54.571
SP	-	-	-	15.000	6.784	33.918	-	46.943	41.388	-	415	173.338
TO	10.000	12.000	10.000	10.000	96	482	526	667	588	1.163	6	54.633

Os valores mensais a pagar pelos Estados para os serviços estabelecidos na Fase 1 compõem o valor mínimo de serviços

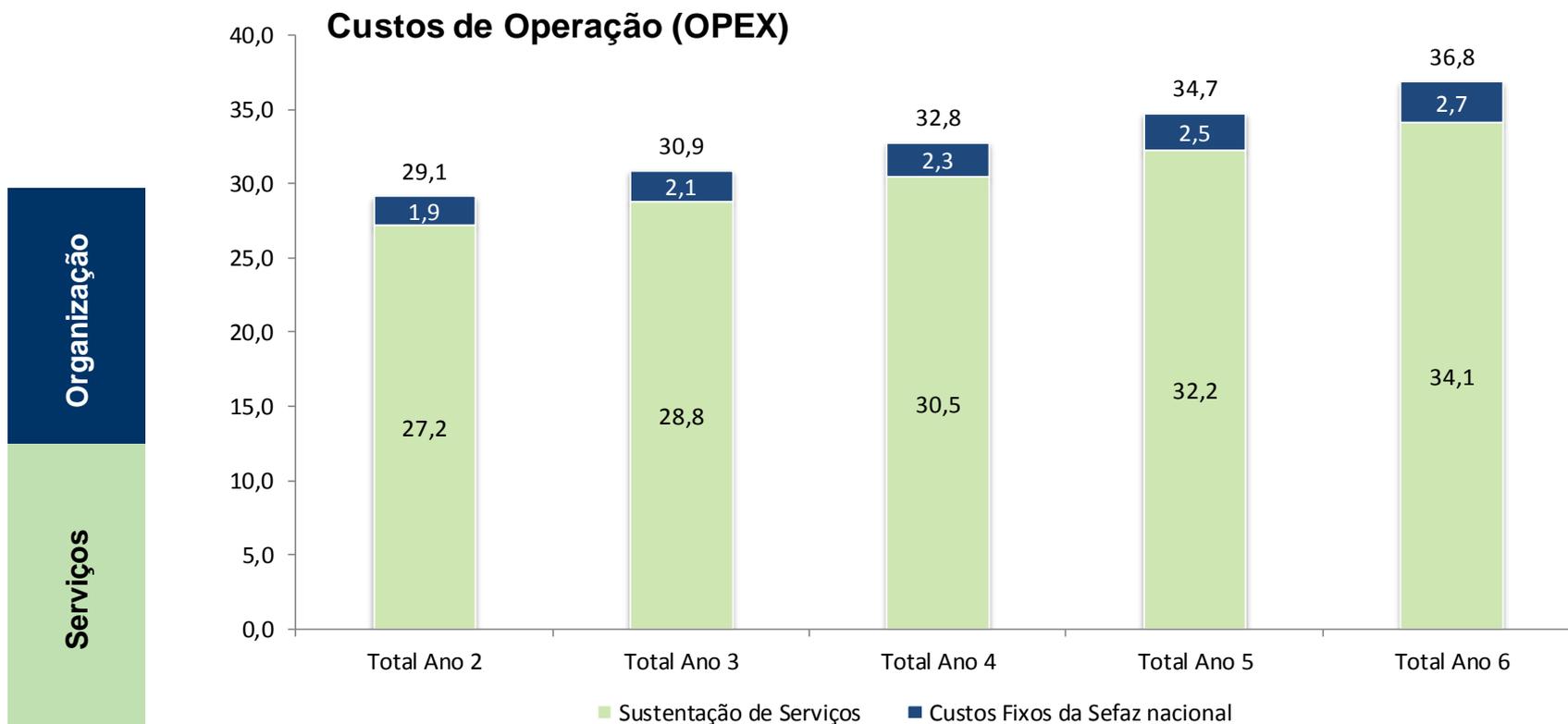
Estimativa do valor de rateio mensal para cada Estado dos serviços da Fase 1

Custos de Serviços												
UF	NF-e	NFC-e	CT-e	MDF-e	TED	CCC	Emissor	Contingência	SCANC	GNRE	Videoconferência	Serviços Fase 1 Com margem de contingência
AC	10.000	12.000	10.000	10.000	30	149	163	207	182	213	2	51.535
AL	12.000	15.000	10.000	10.000	114	569	621	787	694	2.519	7	62.772
AM	-	-	12.000	12.000	203	1.016	1.111	1.407	1.240	396	12	35.263
AP	10.000	12.000	10.000	10.000	25	123	135	171	150	487	2	51.710
BA	-	45.000	15.000	10.000	752	3.761	4.110	5.205	4.589	5.166	46	112.355
CE	-	35.000	12.000	10.000	445	2.224	2.430	3.078	2.713	1.624	27	83.448
DF	12.000	25.000	12.000	10.000	304	1.520	1.661	2.104	1.855	293	19	80.105
ES	12.000	25.000	12.000	10.000	353	1.766	1.930	2.444	2.155	-	22	81.202
GO	-	45.000	12.000	10.000	656	3.279	3.583	4.538	4.001	4.242	40	104.806
MA	12.000	18.000	12.000	10.000	198	992	1.084	1.373	1.210	1.942	12	70.574
MG	-	65.000	-	12.000	1.843	9.217	10.072	12.756	-	17.516	113	154.222
MS	10.000	10.000	-	10.000	259	1.295	1.415	1.792	1.580	1.227	16	45.102
MT	-	-	-	10.000	436	2.180	2.383	3.018	2.661	1.716	27	26.905
PA	12.000	25.000	12.000	10.000	272	1.359	1.485	1.881	1.658	2.145	17	81.380
PB	12.000	18.000	12.000	10.000	168	842	920	1.165	1.027	1.027	10	68.592
PE	-	35.000	12.000	10.000	516	2.581	2.821	3.572	3.150	-	32	83.606
PI	12.000	15.000	10.000	10.000	123	613	670	848	748	1.314	8	61.588
PR	-	65.000	-	12.000	1.628	8.138	8.893	11.263	9.930	7.124	100	148.892
RJ	18.000	65.000	18.000	12.000	1.543	7.715	8.431	10.678	9.414	-	95	181.052
RN	12.000	18.000	12.000	10.000	167	835	912	1.155	1.018	931	10	68.434
RO	12.000	15.000	10.000	10.000	126	628	686	869	767	650	8	60.881
RR	10.000	12.000	10.000	10.000	20	98	107	136	120	132	1	51.137
RS	-	-	-	-	-	-	9.058	11.472	10.115	13.554	102	53.161
SC	18.000	60.000	15.000	10.000	1.179	5.893	6.440	8.156	7.191	8.066	72	167.995
SE	10.000	12.000	10.000	10.000	103	517	565	716	631	936	6	54.571
SP	-	-	-	15.000	6.784	33.918	-	46.943	41.388	-	415	173.338
TO	10.000	12.000	10.000	10.000	96	482	526	667	588	1.163	6	54.633

Em um cenário conservador não haveria investimentos em novos serviços após a Fase 1, ocorrendo somente custos de operação dos serviços implementados anteriormente



Estimativa de custos pós-implantação da Fase 1 (em R\$ MM)



- As estimativas anuais consideram inflação de 5,8% ao ano, e aumento por mérito e dissídio nos salários de 10% ao ano.

A partir do Roadmap preliminar de projetos e operação de serviços é possível estimar, com base em pressupostos, a participação de cada estado nesses custos

Estimativa de rateio do total de custos de projetos e serviços do Roadmap

Estado	% participação*	Projetos de Serviços (R\$)	Operação Serviços (R\$)
AC	0,1%	51.347	2.539.050
AL	0,6%	195.572	3.262.126
AM	1,0%	349.645	1.446.721
AP	0,1%	42.388	2.536.052
BA	3,8%	1.293.810	3.584.791
CE	2,2%	764.969	2.272.543
DF	1,5%	522.861	4.510.929
ES	1,8%	607.442	1.848.923
GO	3,3%	1.127.987	3.184.059
MA	1,0%	341.262	1.402.968
MG	9,2%	3.170.746	7.153.730
MS	1,3%	445.502	3.308.253
MT	2,2%	750.104	2.246.737
PA	1,4%	467.498	1.679.203
PB	0,8%	289.584	3.661.214
PE	2,6%	887.944	3.127.928
PI	0,6%	210.890	1.093.588
PR	8,1%	2.799.605	6.968.257
RJ	7,7%	2.654.137	12.070.668
RN	0,8%	287.136	1.231.309
RO	0,6%	216.106	3.197.521
RR	0,1%	33.788	2.497.630
RS	8,3%	2.851.538	6.183.290
SC	5,9%	2.027.214	10.645.522
SE	0,5%	177.995	2.846.095
SP	33,9%	11.668.215	21.569.809
TO	0,5%	165.676	2.833.379
Total		34.400.960	118.902.294

ILUSTRATIVO

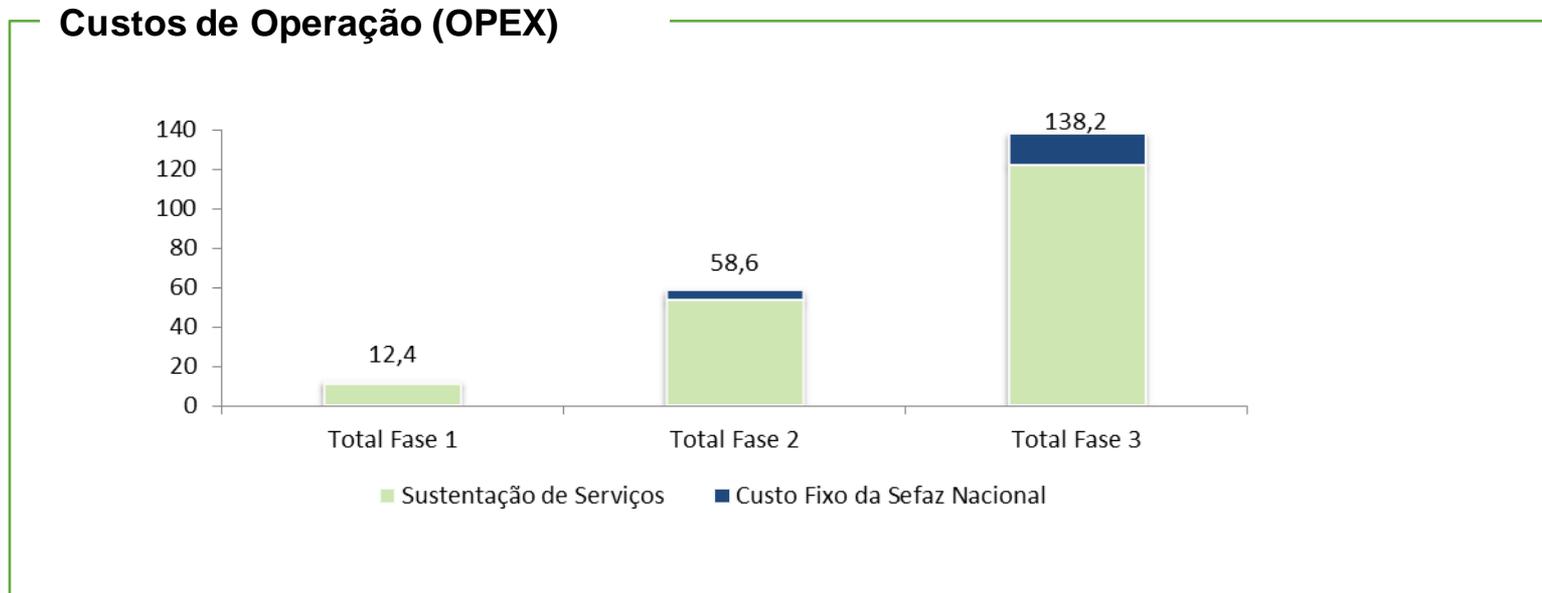
* Percentual de rateio com base nos volumes de NF-e autorizados atualmente em cada estado (jun/2013)

- Pressuposto de que todos os estados serão clientes dos novos serviços
- Os critérios de rateio para cada serviço, bem como os Estados que vão aderir, serão definidos futuramente
- Os novos projetos de serviços não são considerados mandatórios para atingir os objetivos básicos da Sefaz Nacional



Devido à entrada gradual dos serviços, conforme *Roadmap* definido, o custo operacional é menor do que o obtido ao final da fase durante a implantação da fase

Estimativa do custo de operação durante as fases de implantação (R\$ MM)



- Inflação e aumento de encargos não considerados devido ao alto nível de variação possível para a duração das fases
- Custos dos serviços prestados pela Receita Federal não estão incluídos nesta estimativa

Os custos mínimos da Sefaz nacional consideram apenas os custos operacionais de 3 pessoas atuando com dedicação exclusiva à entidade

Estimativa para rateio referente aos custos da Sefaz Nacional

PRELIMINAR

Categoria	Tipo	Mínimo
OPEX	Pessoal + Administrativo	R\$ 1.265.686 3 pessoas Sem custos administrativos Com custos de viagem
CAPEX	Escritório + Projetos de Organização e Processos	R\$ 0 Sem escritório Sem projetos de Organização
TOTAL ANO 1		R\$ 1.265.686
Cenário de custo mensal rateado entre 27 estados *		R\$ 3.906

* Considerando a hipótese de adesão dos 27 estados à Organização Sefaz Nacional

O modelo atual atende algumas necessidades, porém apresenta riscos para continuidade, expansão de volume ou criação de novos serviços (1/2)



Principais conclusões do modelo atual de compartilhamento

Pontos Positivos

- **Nível de serviço:** O serviço de autorização da Sefaz Virtual atende às necessidades atuais das Sefaz (tempo de resposta, disponibilidade, contingência) Ex: Interfaces entre entidades para NF-e, CT-e e MDF-e possuem indicadores internos de tempo de resposta e disponibilidade.
- **Compartilhamento de serviços:** O serviço de autorização da Sefaz Virtual é utilizado pelas Sefaz com menor capacidade de desenvolvimento ou por aquelas que preferem usar o serviço disponível
- **Padronização:** As regras implementadas em cada estado para utilização dos serviços compartilhados, por exemplo os da Sefaz Virtual, são definidas pelo ENCAT. Ex.: Manuais de padrões/conformidade.
- **Modelo de gestão e inovação do ENCAT:** Liderança centralizada no COGEF, orientação a projetos, agilidade, lideranças técnicas, cooperação distribuída por meio de compromisso dos participantes.
- **Colaboração:** Modelo atual de colaboração entre as Secretarias tem funcionado. Servidores têm permissão das Secretarias para dedicar tempo às atividades do ENCAT.
- **Capacitação:** Especialistas em tecnologia das Secretarias, apesar de estarem dispersos, atuam em grupos do ENCAT na execução de projetos e também no compartilhamento do conhecimento e técnicas utilizadas em seus estados.

Problemas

- **Modelo de rateio:** Os estados que prestam serviços de autorização não são compensados.
- **Contrato:** Não há um contrato de prestação de serviços para utilização da Sefaz Virtual e do Ambiente Nacional que dê maior segurança para continuidade e expansão dos serviços e volumes processados.
- **Personalidade Jurídica:** A ENCAT lidera projetos, mas não tem autoridade formal sobre as demais entidades, nem orçamento próprio, dependendo de cooperação.
- **Dados Consolidados:** Não há uma área comum para consolidar os dados e realizar estudos. A Receita Federal tem os dados dos documentos eletrônicos armazenados no Serpro, mas, não há um modelo para utilização pelos estados.
- **Análise de dados:** Falta de cultura e capacitação em soluções e ferramentas de análise de dados (Mining, Análise Estatística, BI) em alguns estados, deixando de aproveitar o potencial de informações a partir dos dados
- **Heterogeneidade no uso das ferramentas / dados:** Algumas ferramentas trazidas pelos processos digitais ainda não são utilizadas da forma ideal por todas as secretarias.
- **Horário de pico:** Perda de desempenho em horários de pico (SP x Serpro)
- **SLA:** Para outros serviços não críticos (acordo informal) Ex: tempo para distribuição da informação.

O modelo atual atende algumas necessidades, porém apresenta riscos para continuidade, expansão de volume ou criação de novos serviços (2/2)



Principais conclusões do modelo atual de compartilhamento

Oportunidades

- **Inteligência de Negócios (BI):** Criar base integrada com dados dos estados que propicie análise de prevenção de fraudes inter-estaduais, sonegação, análise de tendências, indicadores, informações para a Receita Federal, entre outros.
- **Estudos Econômicos Aplicados:** Estudos econômicos no contexto de Inteligência de Mercado, para demonstração clara de resultados, tendências e demais métricas.
- **Dados agregados / consolidados:** Tendência de que alguns grupos de dados se tornem públicos. Além disso, há possibilidade de utilização de informação recente, atualizada, para análise operacional e para tomada de decisão.
- **Acesso a informações armazenadas na Receita:** Possibilidade de acessar com maior agilidade e facilidade os dados estaduais e interestaduais.
- **Modelo de compartilhamento:** Definir modelo para compromisso formal de prestação de serviços.
- **Novos serviços:** Avaliar possibilidade de compartilhar outros aplicativos, com características “padrão” entre as Secretarias.
- **Outros tipos de sinergia / compartilhamento:** Processos, gestão, conhecimento e recursos.
- **Integração de cadastros:** Integração de Cadastro Geral para os estados (Rede SIM).
- **Inovação:** Trazer novos conceitos e processos para todas as entidades.
- **Retenção de Conhecimento:** Compartilhar conhecimento e criar estrutura de treinamento entre e nas próprias secretarias

Riscos

- **Interrupção ou diminuição do nível de serviço:** Interrupção dos serviços de autorização para terceiros em função de crescimento de volume (necessidade de aumento de recursos computacionais) x necessidade de investimento ou prioridade para os serviços locais do Estado provedor do serviço.
- **Inviabilidade de novos serviços:** Alguns serviços podem não ser viáveis de implantar em ambiente nacional sem rateio de custos. Ex: NFC-e (6-8 vezes o volume das NF-e).
- **Dependência da Pessoas:** Modelo atual funciona bem, mas com alta dependência de pessoas, pois não há processo formal de troca de conhecimento e nem uma entidade jurídica para suportar o modelo.
- **Sigilo Fiscal:** A troca de dados e análise de informações interestaduais pode ser restringida por questões de sigilo fiscal.
- **Baixa adesão:** Pode haver baixa adesão dos estados à Sefaz Nacional por discordância do modelo de rateio ou demais definições do modelo de atuação.
- **Autorização Própria:** Desejo dos estados de terem sua própria autorização pode dificultar o compartilhamento e adesão ao modelo da Sefaz Nacional.
- **Inviabilidade de criação de Entidade Jurídica:** Modelo jurídico pode ser inviável para os objetivos da Sefaz Nacional.
- **Sobreposição com Receita Federal:** Alguns serviços, como o repositório nacional de documentos, podem ser semelhantes a serviços existentes na Receita.
- **Perda de agilidade:** em função de uma nova estrutura formal.

Os custos de recursos humanos para a operação da Sefaz Nacional foram estimados com base em premissas de remuneração e de quantidade alocada no Roadmap (1/2)



Referência Salarial

Cargo	Salário (R\$)
Diretor *	20.000,00
Gerente	14.000,00
Coordenador	10.000,00
Arquiteto	9.000,00
Staff Sr.	7.000,00
Staff Jr.	5.000,00
Staff Suporte	3.000,00
Auditor Fiscal	15.000,00

Fonte: Pesquisa de mercado Accenture

	% Salário Mensal
Encargos Sociais	60%
Encargos trabalhistas (Férias e 13o.)	11,11%
PLR ou Gratificação	8,33%*

* 1 salário anual

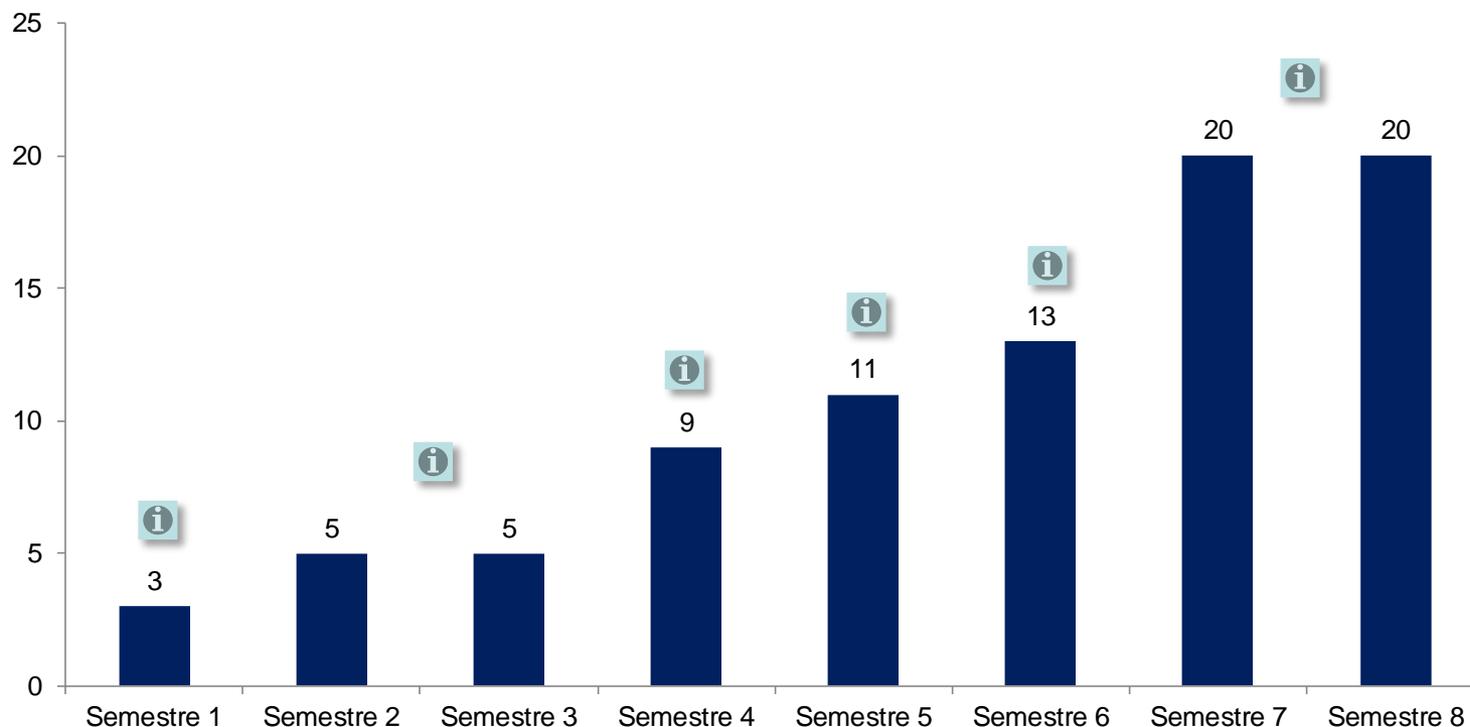
* Teto do Estado / Final de carreira = Desembargador = 90,25% do ministro do STF

Os custos de recursos humanos para a operação da Sefaz Nacional foram estimados com base em premissas de remuneração e de quantidade alocada no Roadmap (2/2)



Alocação de recursos no tempo

Quantidade de Recursos alocados



Obs. Alocação de recursos com base no Roadmap de projetos

Premissas – Despesas Administrativas mensais



Custos de Instalação

Aluguel de Imóvel

	Custo/m2 (R\$)	Área (m2)	valor/mês (R\$)
Escritório categoria B (aluguel + cond) - DF	60,00	109,2	6.552,00

Fonte: Cushman & Wakefield

Escritório categoria B (alto padrão), sediado em Brasília

Serviço	Valor (R\$)
Link de Internet – 100 Mbps Corporativo	1.500,00
Manutenção instalações	2.000,00
Manutenção Equipamentos	2.000,00

Fonte: Experiência Accenture

Custos Administrativos pessoais

Serviço	Valor(R\$) p/ funcionário
Telefonia Fixa	20,00
Telefonia Móvel	100,00*
Custo do Aluguel de Notebook	150,00

Fonte: Experiência Accenture

*50% dos funcionários possuirão celular corporativo

VIAGENS

	Valor (R\$)
Passagem ida e volta partindo de BSB	1.000,00
Estadia (diária em hotel 4 estrelas)	250,00
Táxi (translados em 1 dia por pessoa)	300,00
Alimentação (custo médio por pessoa por dia)	80,00

Média de estadia – 2 dias

Estimativa de 1 viagem por funcionário durante o setup, e 4 viagens/mês após implantação

Premissas – Custos de Escritório



Custos de Criação do Escritório

Aluguel de Imóvel

	Custo/m2 (R\$)	Área (m2)	valor/mês (R\$)
Escritório categoria B (aluguel + cond)	60,00	109,2	6.552,00

Serviço	Valor(R\$)
Definição e contratação de escritório	17.256,00*
Compra de móveis	57.520,00
Custo de reforma básica	38.346,67

* 3 meses de aluguel (corretagem)

Serviço	Valor por m2 (R\$)
Reforma de imóvel	400,00
Móveis de escritório	600,00



Dimensionamento do escritório

Dimensionamento do escritório



Dimensionamento	Área Escritório	Função	Quantidade	Média m2 unit.	Média m2 Total
Pessoas	Baia Individual	Estação de trabalho	20	2	40
	Sala do Gerente	Sala fechada	0	9	0
Reunião	Sala de Reunião	Reunião com 8 pessoas	1	14	14
	Sala de Entrevista	Reunião com 2 pessoas	1	6	6
Equipamentos	Impressora/fax/copiadora compartilhada	Áreas abertas	1	1	1
	Sala de UPS	Telecom hub	1	9	9
Espaços compartilhados	Recepção	Entrada	0	36	0
	Copa	Chá/Café/Água	1	9	9
	Arquivos	Áreas abertas	1	0,4	0,4
	Banheiro	Banheiro	1	2,5	2,5

Custo m2 (R\$/mês)

Custo/ m2 60,00

Área Subtotal (m2)	81,9
Área de Corredor (% da área total)	25%
Área Total	109,2

Premissas – Implantação da Operação (1/2)



Porte de Projetos

Porte	Quantidade de pessoas	Duração de referência (Meses)
P	4	3
M	8	6
G	10	8
GG	30	12

Fonte: Experiência Accenture

Valor Hora Estimado

	Valor Hora (R\$)
Consultoria	320,00
Desenvolvimento	150,00

Fonte: Experiência Accenture

Contratação

Serviço	Valor(R\$) p/ funcionário
Custo de Contratação de recursos	1.000,00

Premissas – Implantação da Operação (2/2)



Custos de Projetos

Projeto	Porte	Tipo	Valor	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Levantamento situação atual Secrs. Estaduais (Infra, Org., Serviços)	P	Consultoria	1.351.680,00	■	■	■	■	■	■						
Criação entidade jurídica	P	Recurso Interno	-	■	■	■									
Estabelecimento de contratos com Secretarias	P	Recurso Interno	-				■	■	■	■	■	■	■	■	■
Des. Proces e Organização	P	Consultoria	675.840,00	■	■	■									
Implantação/ajustes nos processos	P	Consultoria	1.351.680,00							■	■	■	■	■	■
Revisão/ Ajustes dos processos	P	Consultoria	1.351.680,00												
Transfer /Contratat de recursos	P	Recurso Interno	-				■								
Estabelecimento do escritório	P	Recurso Interno	-				■	■	■	■	■	■			

Premissas Gerais das estimativas de custos

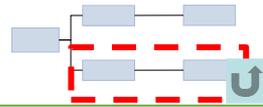


Premissas gerais

Premissas Gerais

	% a.a.
Inflação	5,8%
Aumento salário anual	10,0%

Premissas – Projetos



Premissas de Projetos

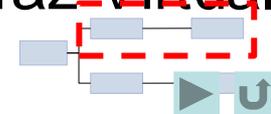
Porte de Projetos

Porte	Quantidade de pessoas	Duração de referência (Meses)
P	4	3
M	8	6
G	10	8
GG	30	12

Valor Hora Estimado

	Valor Hora (R\$)
Consultoria	250,00
Desenvolvimento	150,00

A estimativa para o custo de operação e manutenção dos serviços atuais levou em conta o estudo feito pela Sefaz Virtual RS para processar as NF-e de vários estados



Exemplos custo de serviços (NF-e)

PRELIMINAR

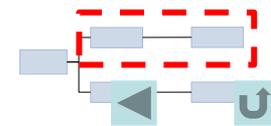
Regras	Volume Mensal de Documentos Fiscais Autorizados (milhões)	VALOR MENSAL
1	<u>ATÉ 1</u>	R\$ 10.000,00
2	<u>DE 01 a 05</u>	R\$ 12.000,00
3	<u>DE 05 a 10</u>	R\$ 15.000,00
4	<u>DE 10 a 15</u>	R\$ 18.000,00
5	<u>DE 15 a 30</u>	R\$ 25.000,00
6	<u>DE 30 a 45</u>	R\$ 35.000,00
7	<u>DE 45 a 60</u>	R\$ 45.000,00
8	<u>DE 60 A 75</u>	R\$ 55.000,00
9	<u>DE 75 a 100</u>	R\$ 60.000,00
10	<u>ACIMA 100</u>	R\$ 65.000,00

UF	Q_NFE	Valor Médio Mensal pago
AC	281.083	10.000
AL	1.015.657	12.000
AP	231.884	10.000
DF	2.724.580	12.000
MS	83.168	10.000
PB	1.518.771	12.000
RJ	14.044.854	18.000
RO	1.117.754	12.000
RR	168.884	10.000
RS	14.936.998	25.000
SC	10.432.792	18.000
SE	917.020	10.000
TO	875.352	10.000

R\$ 169.000,00

- Valores com base nos custos estimados pela Sefaz RS para prestar os serviços de NF-e
- Portanto, o valor total não contempla o custo das UFs que utilizam o ambiente da SERPRO, nem as UFs que possuem sistema próprio de autorização

Premissas foram assumidas para a estimativa preliminar de custos, com base em informações gerais de mercado, orçamentos genéricos e composição das equipes atuais



Premissas de custos dos serviços

PRELIMINAR

Premissas gerais

Tipo de Serviço	Valor Mensal (R\$)
Serviço Porte P	10.000
Serviço Porte M	75.000
Serviço Porte G	100.000
Serviço Porte GG	250.000
TED	20.000

Ambiente de Contingência 10%*

* Porcentagem das somas de NF-e, CT-e, MDF-e e NFC-e

Videoconferência

	Valor Anual R\$
Valor Licença	2940,00

Fonte: Wittel - Webex

Total de Licenças: 5

Extrapolação do Volume de NF-e

Serviço	Multiplicador
CT-e	0,8
MDF-e	0,2 x CT-e
NFC-e	8
Contingência	0,2 x SOMA (NF-e, CT-e, MDF-e, NFC-e)

Projeção de Salários

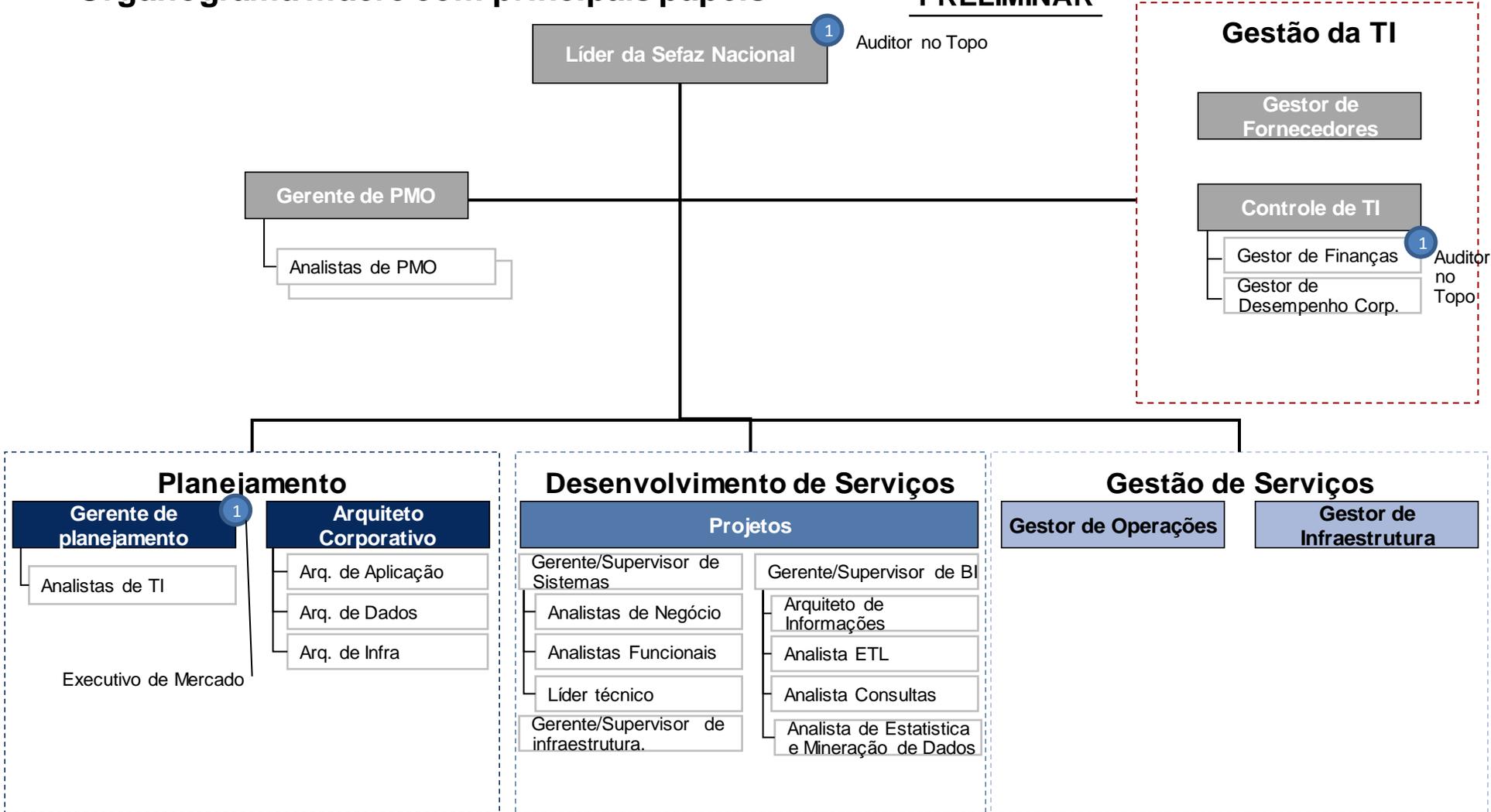
Serviço
RECOPI
Emissor Gratuito de NF-e
GRE
SCANC
Auditor Eletrônico nacional

Racional utilizado: Equipes de manutenção e suporte x Salários de mercado

Organização Fase 1 – Início do Setup

Organograma macro com principais papéis

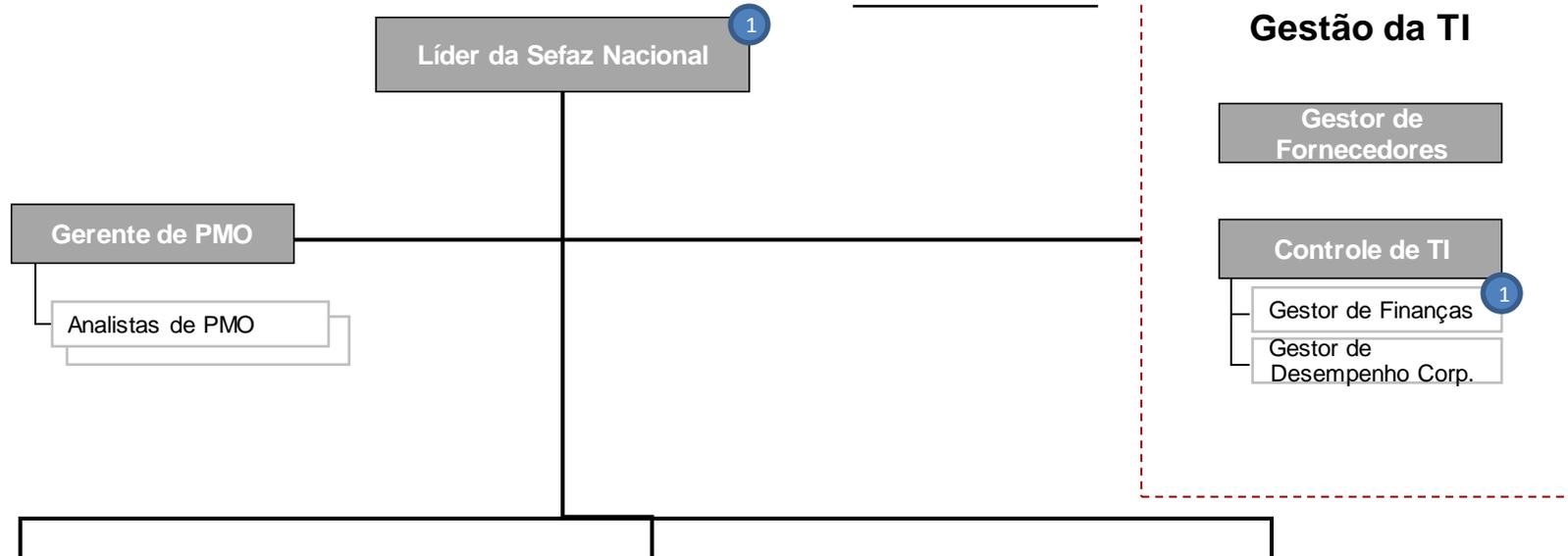
PRELIMINAR



Organização Fase 1 – Entidade criada

Organograma macro com principais papéis

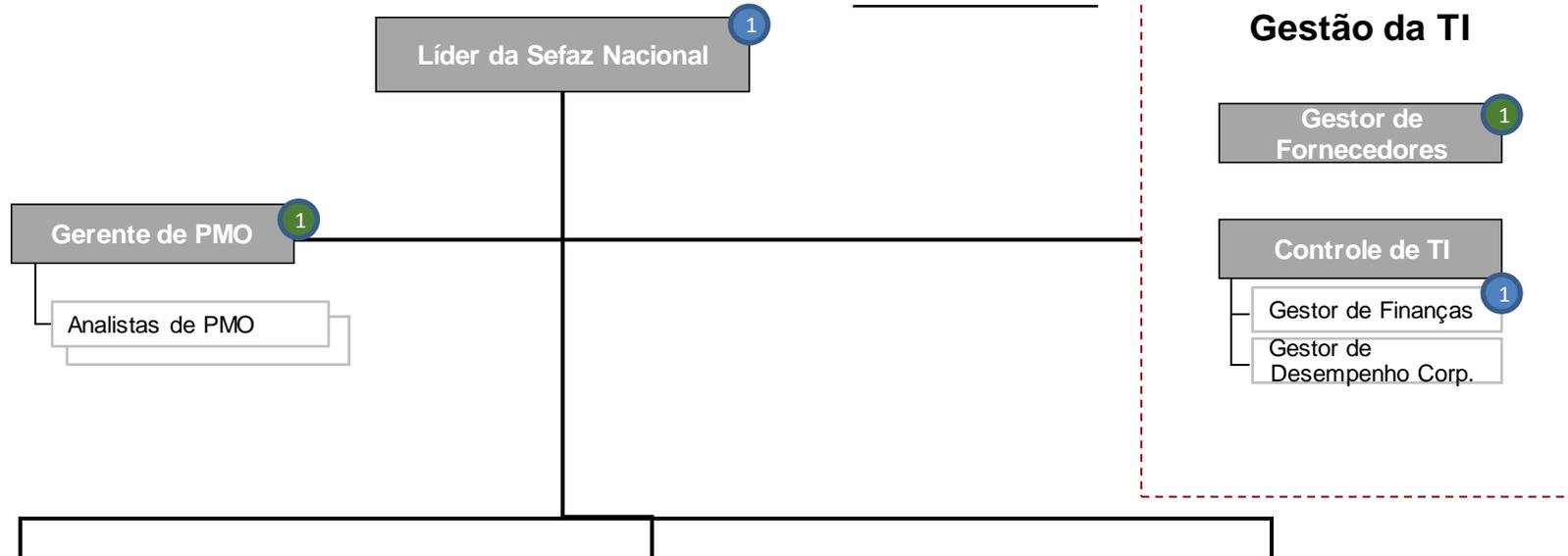
PRELIMINAR



Organização Fase 2 – Evolução da entidade

Organograma macro com principais papéis

PRELIMINAR



Planejamento

Gerente de planejamento

Analistas de TI

Arquiteto Corporativo

Arq. de Aplicação
Arq. de Dados
Arq. de Infra

Desenvolvimento de Serviços

Projetos

Gerente/Supervisor de Sistemas
Analistas de Negócio
Analistas Funcionais
Líder técnico
Gerente/Supervisor de infraestrutura.

Gerente/Supervisor de B...
Arquiteto de Informações
Analista ETL
Analista Consultas
Analista de Estatística e Mineração de Dados

Gestão de Serviços

Gestor de Operações

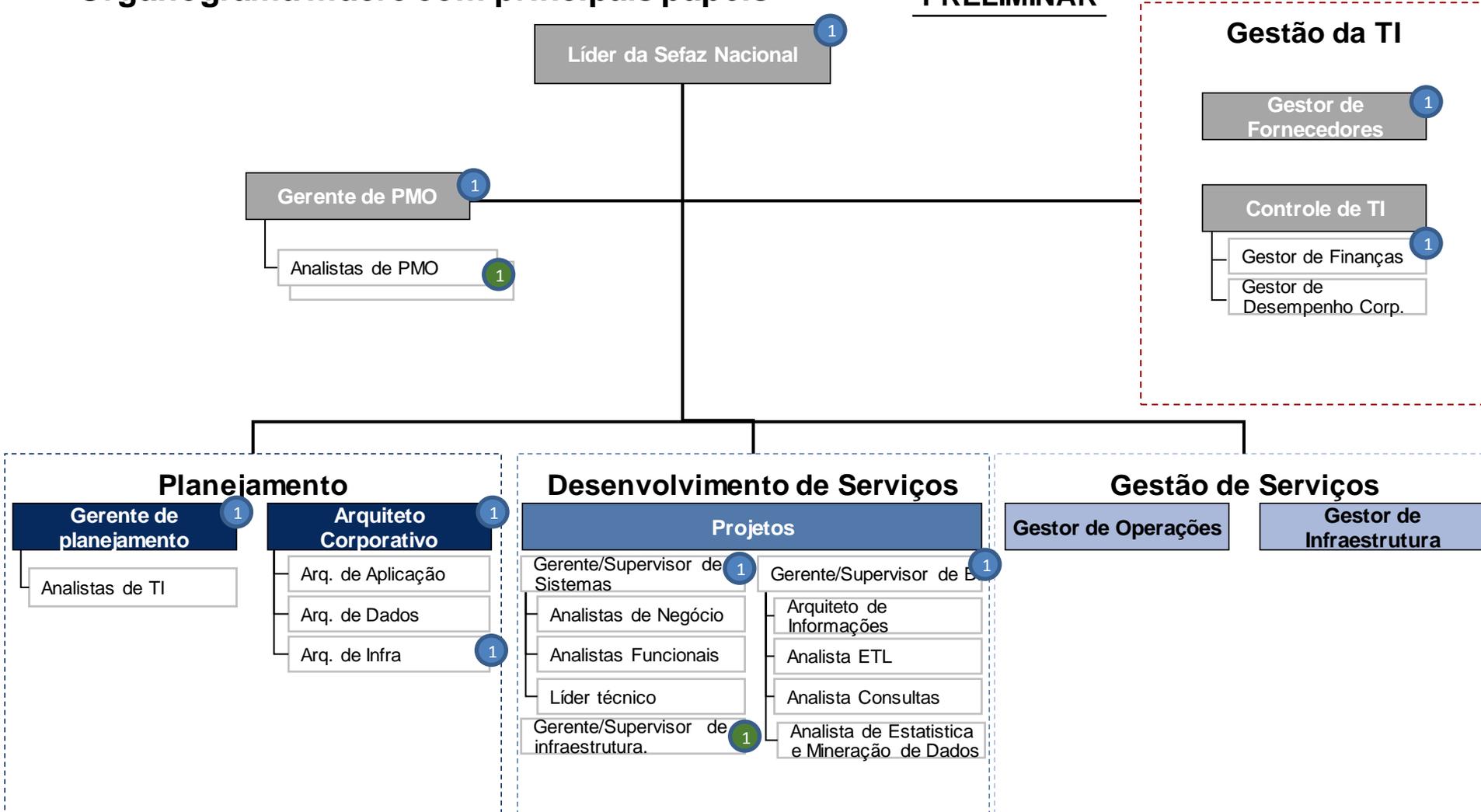
Gestor de Infraestrutura



Organização Fase 2 – Durante evolução

Organograma macro com principais papéis

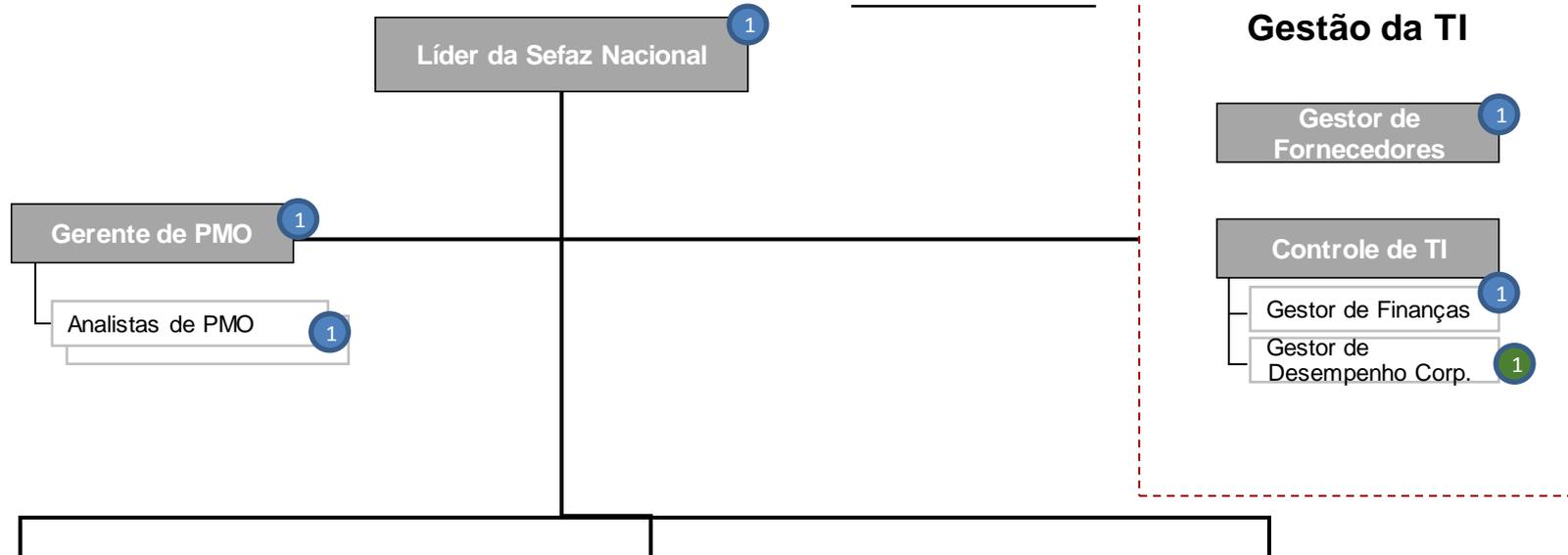
PRELIMINAR



Organização Fase 2 – Durante evolução

Organograma macro com principais papéis

PRELIMINAR



Planejamento

Gerente de planejamento

Analistas de TI

Arquiteto Corporativo

Arq. de Aplicação
Arq. de Dados
Arq. de Infra

Desenvolvimento de Serviços

Projetos

Gerente/Supervisor de Sistemas

Analistas de Negócio
Analistas Funcionais
Líder técnico

Gerente/Supervisor de infraestrutura.

Gerente/Supervisor de B

Arquiteto de Informações
Analista ETL
Analista Consultas
Analista de Estatística e Mineração de Dados

Gestão de Serviços

Gestor de Operações

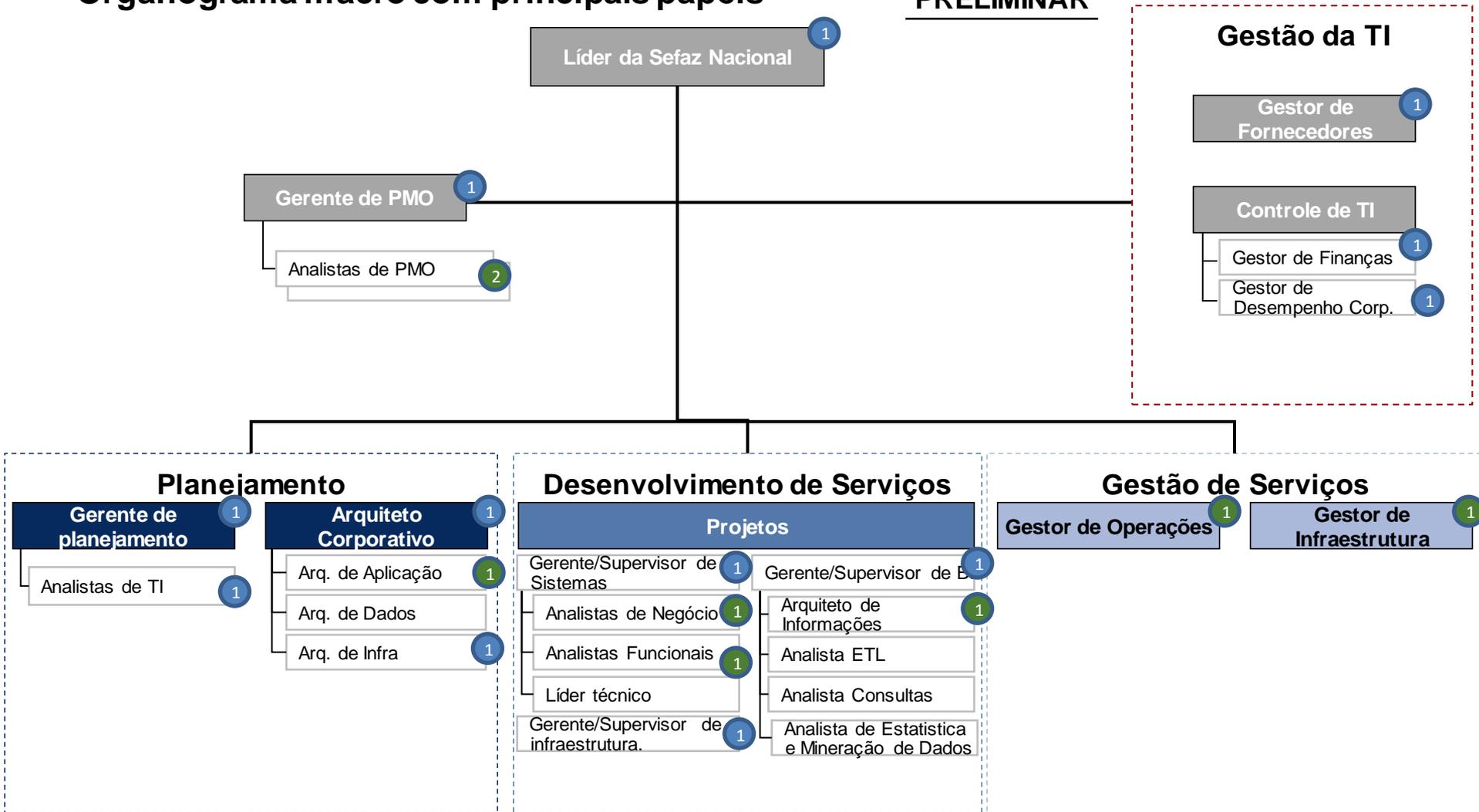
Gestor de Infraestrutura



Organização Fase 3 – Melhoria contínua, inovação e liderança de novos projetos

Organograma macro com principais papéis

PRELIMINAR



A estimativa para o custo de operação e manutenção dos serviços atuais levou em conta o estudo feito pela Sefaz Virtual RS para processar as NF-e de vários estados

Exemplos custo de serviços (NF-e)

Regras	Volume Mensal de Documentos Fiscais Autorizados (milhões)	VALOR MENSAL
1	<u>ATÉ 1</u>	R\$ 10.000,00
2	<u>DE 01 a 05</u>	R\$ 12.000,00
3	<u>DE 05 a 10</u>	R\$ 15.000,00
4	<u>DE 10 a 15</u>	R\$ 18.000,00
5	<u>DE 15 a 30</u>	R\$ 25.000,00
6	<u>DE 30 a 45</u>	R\$ 35.000,00
7	<u>DE 45 a 60</u>	R\$ 45.000,00
8	<u>DE 60 A 75</u>	R\$ 55.000,00
9	<u>DE 75 a 100</u>	R\$ 60.000,00
10	<u>ACIMA 100</u>	R\$ 65.000,00

UF	Q_NFE	Valor Médio Mensal pago
AC	281.083	10.000
AL	1.015.657	12.000
AP	231.884	10.000
DF	2.724.580	12.000
MS	83.168	10.000
PB	1.518.771	12.000
RJ	14.044.854	18.000
RO	1.117.754	12.000
RR	168.884	10.000
RS	14.936.998	25.000
SC	10.432.792	18.000
SE	917.020	10.000
TO	875.352	10.000

R\$ 169.000,00

- Valores com base nos custos estimados pela Sefaz RS para prestar os serviços de NF-e
- Portanto, o valor total não contempla o custo das UFs que utilizam o ambiente da SERPRO, nem as UFs que possuem sistema próprio de autorização

A Sefaz Nacional trará segurança para continuidade e expansão de serviços de âmbito nacional, otimizando recursos e ressarcindo os estados provedores dos serviços



Benefícios Esperados

- ✓ Estrutura profissional formal para sustentar serviços disponíveis e gerar novos serviços (segurança para continuidade e expansão dos serviços)
- ✓ Ressarcimento e rateio de custos dos serviços prestados
- ✓ Escalabilidade das soluções
- ✓ Integração tecnológica das administrações tributárias (reuso dos sistemas, nivelamento da maturidade, acesso a dados consolidados, padronização)
- ✓ Redução dos custos dos provedores atuais e evitar redundâncias de ações paralelas
- ✓ Fortalecimento da capacidade de execução dos projetos
- ✓ Acesso direto e frequente a dados de interesse comum dos entes estatais

O sucesso da Sefaz Nacional dependerá de fatores críticos como a criação da entidade jurídica, a implantação do modelo de rateio, o nível de adesão à entidade e o nível de adesão aos serviços



Um plano de ação deve ser elaborado para tratar os fatores críticos e riscos

Fatores críticos de sucesso

- Constituição jurídica
- Início com estrutura reduzida
- Adesão inicial dos principais fornecedores e clientes atuais
- Operacionalização do Modelo de Rateio
- Clareza do modelo de custos e rateio
- Gestão da qualidade dos serviços
- Crescimento da estrutura de acordo com a introdução gradativa de serviços

Riscos e barreiras – Fornecedores

- Sensação de perda de autonomia em relação ao desenvolvimento das soluções
- Receio de penalidades por não cumprimento de nível de serviço
- Falta de disposição para elaborar e manter soluções com abrangência nacional ou interestadual

Riscos e barreiras – Clientes

- Passar a pagar por serviços utilizados atualmente sem custos

Agenda

Backup



Agenda

Funding



A Sefaz Nacional buscará recursos para cobrir custos fixos e de projetos, enquanto os custos dos serviços prestados pelos estados serão rateados entre os próprios estados sob sua coordenação

Fontes de Recursos

	<u>Origem</u>	<u>Racional</u>
Rateio de custos	Distribuição dos custos entre as Secretarias da Fazenda	Compensação dos custos de quem provê a infraestrutura e os serviços / sistemas Ganho de escala traz benefícios para todos os interessados
Financiamentos	Entidades como BID podem financiar iniciativas	Investimento para melhoria da qualidade da gestão fazendária
Fundo da Associação	Secretarias Estaduais	Forma de viabilizar o início da operação

Agenda

Data Center centralizado



As características da Arquitetura de Sistemas e TI desejadas para atender aos direcionadores estratégicos sugerem a criação de uma estrutura centralizada com acesso via rede privada

As características necessárias podem ser atendidas por uma Cloud Privativa

Requisitos estratégicos

Expectativas de crescimento

Qualidade dos serviços

Cloud Privativa da Sefaz Nacional

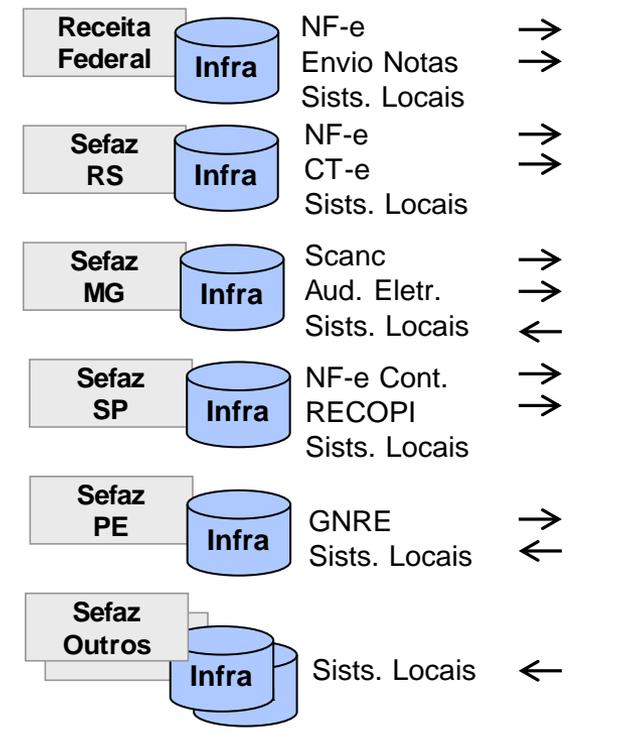
**Infraestrutura de TI consolidada em Data Center,
hospedado por um dos entes estatais, dotada de
estrutura profissional e com acesso aos serviços por
meio da rede privada (nuvem)**

Na fase inicial da Sefaz Nacional os serviços serão executados na forma atual, usando a infraestrutura e recursos dos estados fornecedores, evoluindo para o modelo consolidado

ILUSTRATIVO

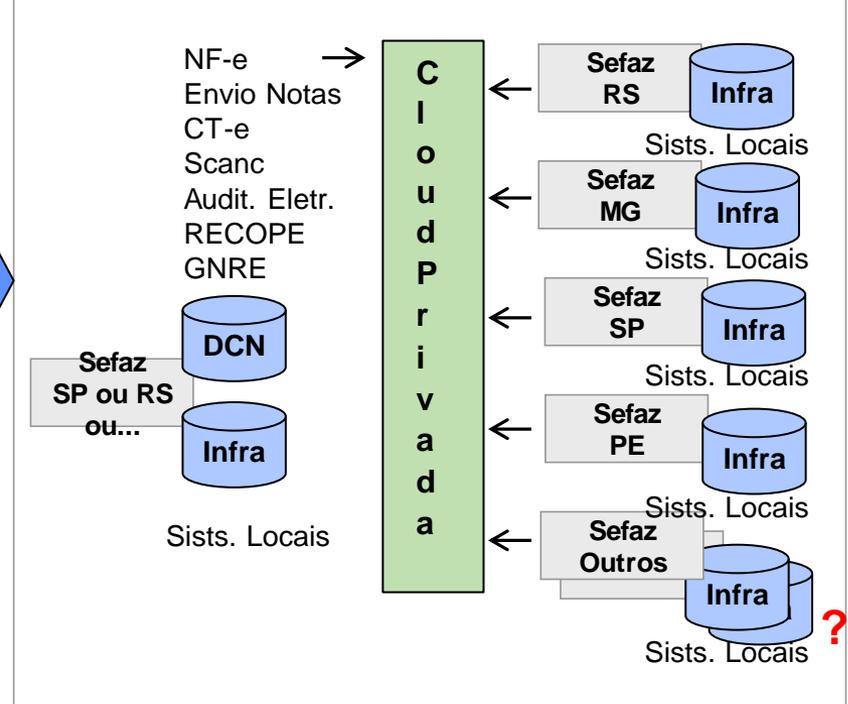
Evolução gradativa com aumento de volumes e maturidade da organização

Modelo atual disperso



Centralização
Racionalização
Simplificação
Agilidade
Escalabilidade
Menu Serviços

Modelo consolidado



→ Fornece serviços

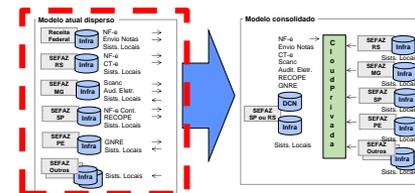
← Utiliza serviços

ILUSTRATIVO

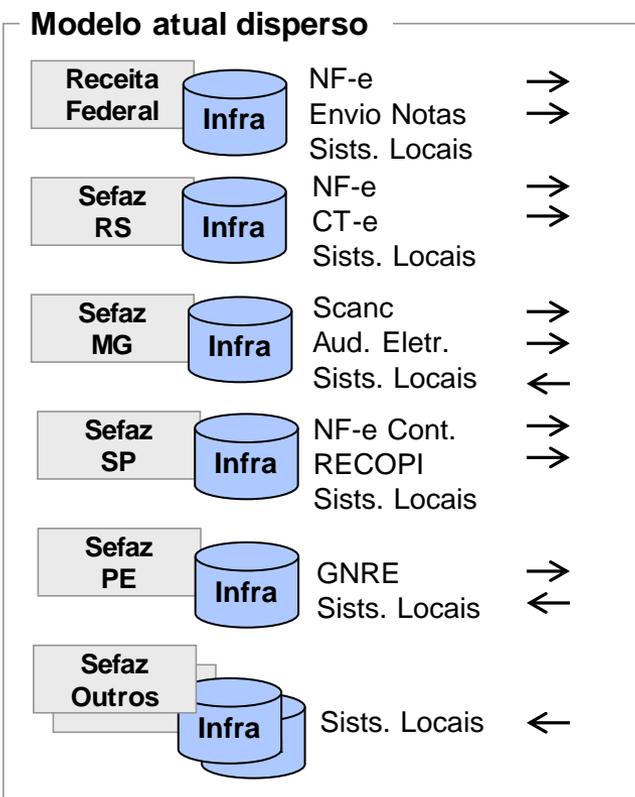
DCN: Data Center Nacional com infraestrutura e aplicativos para atender a Sefaz Nacional

? : No futuro os sistemas locais de alguns estados poderiam estar no DCN da Sefaz Nacional (a avaliar)

A situação atual da Arquitetura de Sistemas e TI dificulta o crescimento e a gestão dos serviços



Cada estado que provê serviço utiliza sua própria infraestrutura (ou de fornecedor)



Características

- Sistemas de uso nacional ou interestadual são desenvolvidos por diversos estados com sua própria infraestrutura e equipe de TI
- Os estados clientes utilizam o sistema com ou sem adaptações para suas necessidades específicas (caso a caso)
- Há situações em que o estado provedor do serviço tem menor volume de transações que os estados clientes

Consequências

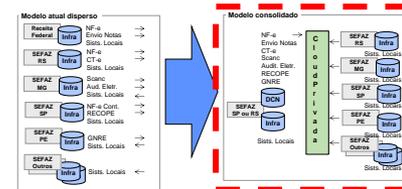
- Gestão mais complexa (rateio, nível de serviço)
- Replicação de esforços em aplicações semelhantes
- Replicação de infra em aplicações semelhantes
- Falta de padronização tecnológica
- Diferentes níveis de serviço
- Diferentes níveis de maturidade para construção e gestão de serviços
- Alguns sistemas não são projetados para abrangência nacional ou regional (adaptados posteriormente)

→ Fornece serviços

← Utiliza serviços

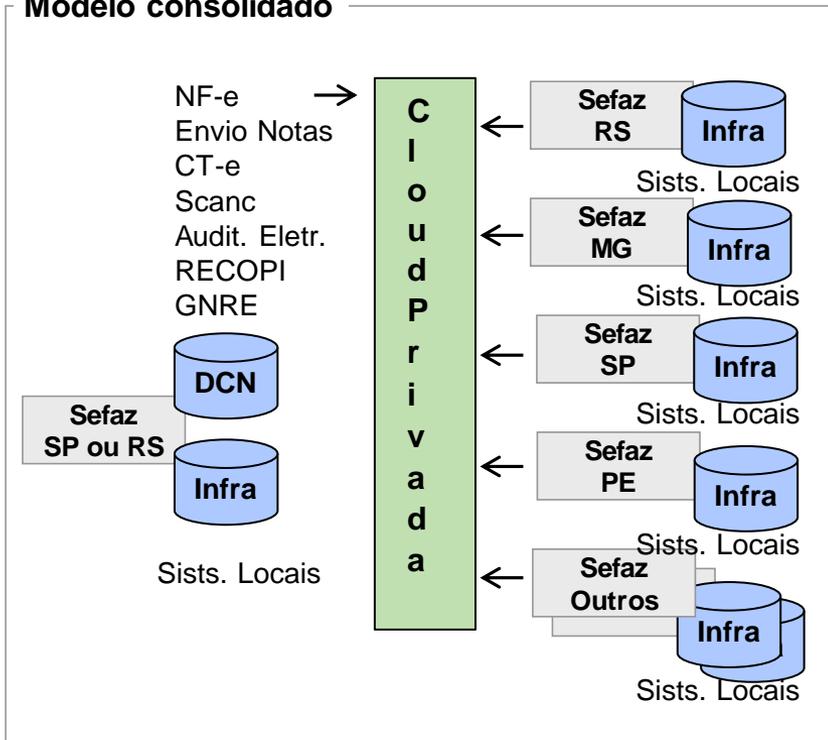
ILUSTRATIVO

O novo modelo permitirá racionalizar a utilização da infraestrutura, bem como o planejamento e a gestão centralizada



Serviços nacionais consolidados em um Data Center com acesso via “Cloud”

Modelo consolidado



→ Fornece serviços

← Utiliza serviços

ILUSTRATIVO

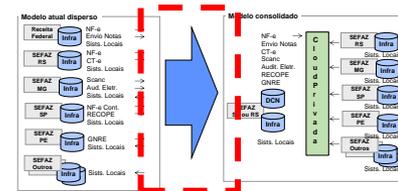
Características

- Sistemas de uso nacional ou interestadual são desenvolvidos por diversos estados utilizando infra e processos do DCN (Data Center Nacional)
- Sistemas são projetados para receber adaptações regionais
- O planejamento de capacidade do DCN é efetuado pela Sefaz Nacional

Consequências

- Gestão centralizada (rateio, nível de serviço, capacidade)
- Simplificação do “ambiente de TI nacional”
- Racionalização da infraestrutura
- Padronização dos processos de desenvolvimento
- Maior agilidade para implantar novos serviços
- Padronização tecnológica
- Nível de serviço homogêneo
- Tecnologia atualizada disponível para todos os estados
- Solução de contingência para todos os serviços

A transição será evolutiva de acordo com o ganho de maturidade da organização Sefaz Nacional



Etapas evolutivas para implantação da Cloud Privada da Sefaz Nacional

← 1 a 2 anos →

	Etapa 1	Etapa 2	Etapa 3	Etapa 4
Objetivo	Seleção do local para o Data Center	Definir Roadmap de Serviços da Cloud	Implantar estrutura centralizada	Implementar serviços e evoluir gestão
Características	<ul style="list-style-type: none"> Mesmos serviços atuais Serviços de negócio rodando nas plataformas atuais 	<ul style="list-style-type: none"> Idem 	<ul style="list-style-type: none"> Serviços de infraestrutura na Cloud 	<ul style="list-style-type: none"> Ambientes de desenv. e testes Serviços de negócio na Cloud
Atividades	<ul style="list-style-type: none"> Implementar rateio simples Levantar nos estados <ul style="list-style-type: none"> Infra e arquitetura Maturidade de gestão Atualização tecnológica Elasticidade (Virtualização, Escalab) Compatibilidade com os serviços atuais 	<ul style="list-style-type: none"> Definir tipos de serviço <ul style="list-style-type: none"> Infra Plataforma (desenvolvimento, homologação) Aplicação Negócios Planejar implantação Definir “funding” Definir modelo de rateio da Cloud 	<ul style="list-style-type: none"> Adquirir infra e ferramentas Instalar / expandir DC escolhido Iniciar migração das aplicações nacionais (NF-e, CT-e, MDF-e, outras) Iniciar soluções de contingência 	<ul style="list-style-type: none"> Implementar servs. de ambientes Consolidar aplicações nacionais Migrar serviços locais selecionados Transformar serviços locais em nacionais Desenvolver novos serviços na Cloud Desenvolver serviços analíticos

O conceito de Cloud Computing é um novo passo na evolução da Arquitetura de TI e nos modelos de negócio e de fornecimento de serviços



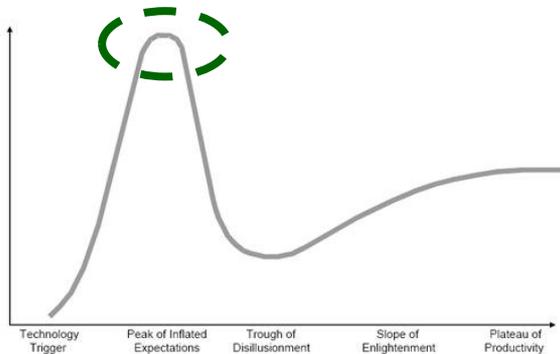
Visão de Cloud Computing

Para a Accenture, Cloud Computing trata-se de **provisionamento dinâmico de capacidades de TI** - hardware, software ou serviços – baseados em **tecnologias de virtualização** que viabilizam **elasticidade e escalabilidade** em um modelo de **pagamento por utilização**.



Mais que um hype

Não é apenas moda, é uma tendência sólida de tecnologia



Não é conceito novo

Tem a ver com execução e fornecimento de TI como serviço



Não serve para tudo

Embora promissora, ainda não substitui a TI tradicional

