Diretrizes e Recomendações Técnicas para o Aperfeiçoamento da Gestão Fiscal dos Estados Brasileiros (v 21Nov2014)

**B. Os Avanços da Gestão Fiscal Subnacional**

**(i) Primeiro ciclo de modernização da gestão fiscal: 1996 - 2006**

- Um primeiro ciclo de modernização no período de 1996 a 2006, suportado principalmente pelo Programa Nacional de Apoio à Modernização Fiscal para os Estados Brasileiros (PNAFE)

objetivo melhorar a eficiência administrativa, a racionalização e a transparência na gestão dos recursos públicos estaduais

27 projetos tributários e 26 projetos financeiros

Coordenação Nacional, na Secretaria Executiva do Ministério da Fazenda

(Unidade de Coordenação do Programa - UCP) e Unidades de Coordenação Estadual (UCE)

O CONFAZ, como órgão colegiado representativo de todos os Estados, foi o fórum de debate dos temas fiscais mais importantes

sobre a base e os contribuintes do ICMS, por meio do Sistema de Integração Nacional (SINTEGRA),

viabilizou a estruturação de uma rede fazendária que disseminou o conhecimento e, objetivamente, implantou, entre outros produtos: (1) sistemas de administração financeira em 18 unidades da federação[[1]](#footnote-1); e (2) Controle eletrônico das declarações do ICMS em 21 unidades da federação. Ainda proporcionou o desenvolvimento de soluções relacionadas com: (1) gestão de TI e infraestrutura de tecnologia; (2) gestão de pessoas e programas permanentes de capacitação; (3) programas de educação fiscal; (4) atendimento ao contribuinte; e (5) criação e fortalecimento de escolas fazendárias

**(ii) Segundo ciclo de modernização da gestão fiscal: 2009 - 2014**

iniciado em 2009 com a aprovação do Programa de Apoio a Gestão e Integração dos Fiscos no Brasil (PROFISCO)

objetivo contribuir para a integração dos fiscos e modernização da gestão fiscal, financeira e patrimonial dos beneficiários

apoio técnico da Comissão de Gestão Fazendária (COGEF)

atua em coordenação com alguns dos grupos técnicos a ele vinculados: Grupo de Gestores das Finanças Estaduais (GEFIN); Encontro Nacional de Coordenadores e Administradores Tributários Estaduais (ENCAT); Grupo de Desenvolvimento do Servidor Fazendário (GDFAZ); Fórum Fiscal dos Estados Brasileiros (FEEB) e outros grupos incorporados recentemente Conselho dos Contenciosos dos Estados (CCONT) e Colégio Nacional das Procuradorias Fiscais (CNPF)

Uma avaliação intermediária dos avanços alcançados pelo PROFISCO até julho de 2014[[2]](#footnote-2) revelou que dos vinte produtos emblemáticos priorizados para implementação pelas unidades da federação, a maior quantidade (40%) está relacionada ao objetivo de **aumento da arrecadação**, com destaque para: (1) 10 unidades da federação já implementaram e 14 estão desenvolvendo soluções para utilização das bases de dados do SPED (NF-e, EFD e ECD), incluindo hardware, software para auditoria, estatística e segurança de dados; (2) 3 unidades da federação já implementaram e 18 estão implantando um novo modelo de gestão de fiscalização de trânsito de mercadorias.

Observa-se que para a **Administração financeira, contábil e a qualidade do gasto** existe uma menor concentração de produtos priorizados e também um número menor de produtos já concluídos e implantados, cabendo ressaltar: (1) 14 unidades da federação estão implantando um novo modelo contabilidade pública (Plano de Contas Nacional) e o sistema integrado de planejamento e finanças; (2) 5 unidades da federação já implantaram e 4 estão implantando a nova contabilidade pública. Ainda, 3 unidades da federação já implantaram e 9 estão implantando um sistema integrado de planejamento e finanças.

Para análise de produtos que impactam a **oferta de serviços ao contribuinte**, considerou-se que todos os produtos vinculados a melhoria da gestão fazendária contribuem para o aprimoramento da qualidade da oferta de serviços e a satisfação dos contribuintes e cidadãos. Nesse contexto, os produtos de maior relevância são: (i) 4 unidades da federação já implantaram e 20 estão implantado um programa de capacitação, gerenciamento de talentos e desenvolvimento de pessoal continuado; (ii) 2 unidades da federação já implantaram e 19 estão implantado um novo modelo de atendimento ao contribuinte; e (iii) 8 unidades da federação já implantaram e 19 estão implantado um plano diretor de gestão de tecnologia da informação e comunicação. Vale destacar ainda que o modelo de gestão do conhecimento, apesar de ter sido considerado um dos produtos inovadores, somente foi previsto em 12 projetos tendo sido implantado apenas por 1 unidade da federação.

A contribuição para a **integração dos fiscos** pode ser verificada por meio das seguintes ações:

**Soluções técnicas compartilhadas**

**Troca de informações no portal e em reuniões presenciais da COGEF.**

A economia de tempo e de recursos propiciada pelo intercâmbio de informações e de documentos no âmbito da Rede COGEF

1. **Cooperação e fortalecimento das Redes de Governança**[[3]](#footnote-3). Com o apoio de cooperação técnica do Banco a COGEF contribuiu para a integração dos distintos colegiados vinculados ao CONFAZ, por meio do desenvolvimento de estudos em áreas de interesse específico do GEFIN (Processo de convergência às Normas Internacionais de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público – NBCASP e Índice de Transparência e Cidadania Fiscal - ITCF); do GDFAZ (Mapa de competências técnicas, gerenciais e comportamentais das Secretarias Estaduais de Fazenda); e do ENCAT (Processo de criação de um ambiente tecnológico de natureza computacional - SEFAZ Nacional).

**C. As Tendências Nacionais e Internacionais**

**Gestão para resultados**

**Formação de redes**

**Transparência fiscal**

**Gestão do conhecimento**

**Gestão de pessoas**

**Gestão da diversidade**

**Gestão de tecnologia de informação e comunicação**

**Atendimento ao cidadão**

**Preservação do meio ambiente**

**Organização da administração tributária**

**Gestão da administração tributária**

**Modelo operacional da administração tributária**

**Análise de fatores derivados da economia do comportamento (*behavioral economics***)

**Auditoria baseada em risco**

**Análise estatística para conhecer “clusters” de atitudes comportamentais dos contribuintes**

**Passivos contingentes e gestão de riscos fiscais**

**Gestão de custos públicos**

**Convergência as Normas Internacionais Aplicáveis ao Setor Público (IPSAS).**

**Relação público-privada**

**Qualidade do gasto**

1. Problemas e Alternativas de solução

A. Gestão Fazendária

Problema 1 (GF): Baixo grau de maturidade na utilização de ferramentas de gestão

**Problema 2 (GF): *Deficiências na transparência e no controle social***

**Problema 3 (GF): *Limitada oferta de serviços virtuais***

**Problema 4 (GF): *Baixa produtividade da administração fazendária***

**Problema 5 (GF): *Desigualdades de capacidade institucional entre as administrações fazendárias***

1. Principais Resultados Esperados

**Resultado 1. Incremento do índice de maturidade da gestão para resultados**, considerando o estágio de implantação do modelo de GpR: (1) de 0 a 75 pontos (inicial); (2) de 75 a 150 pontos (intermediário); (3) de 150 a 230 pontos (avançado).

**Resultado 2. Aumento do nível de maturidade da prestação de serviços de tecnologia da informação,** considerando os critérios de avaliação de tecnologia de informação definidos pelo Tribunal de Contas da União (TCU)[[4]](#footnote-4).

**Resultado 3. Redução do tempo médio de atendimento presencial dos contribuintes,** considerando oTME (Tempo Médio de Espera) de 0:11:31 a 0:04:02.

**Resultado 4. Melhoria do índice de transparência fiscal**, considerando os critérios utilizados pelo Contas Abertas ou mediante aplicação do Índice de Transparência e Cidadania Fiscal (ITCF), construído no âmbito do PROFISCO.

**Resultado 5. Incremento da arrecadação do ICMS,** considerando um percentual mínimo de crescimento em relação à variação do PIB.

**Resultado 6. Incremento do valor anual recuperado da dívida ativa,** considerando um percentual mínimo de recuperação em relação à variação do PIB.

**Resultado 7. Elevação do indicador de classificação (PEFA - PI25) de qualidade e pontualidade dos relatórios financeiros anuais das entidades públicas,** considerando que o PI-25 é um indicador híbrido que considera: (1) integralidade das informações financeiras, (2) oportunidade de apresentação das demonstrações financeiras; e (3) normas contábeis utilizadas sendo este último o de mais baixa qualificação devido ao fato de que o Brasil ainda não utiliza totalmente as IPSAS.

**Resultado 8. Melhoria do indicador de *Debt Management Performance Assessment* (DeMPA),** considerando diagnósticos de instituições financeiras internacionais.

**Resultado 9. Melhoria da posição no indicador *Paying Taxes* do *Doing Business* [[5]](#footnote-5)** em relação ao tempo e custo dispendidos para se iniciar um negócio (posição nº 167) e custo e tempo gastos para o pagamento de tributos (posição nº 177).

**Resultado 10. Redução do tempo de tramitação dos processos julgados pelo contencioso administrativo fiscal,** considerando o tempo médio entre o início da revisão administrativa até a decisão final do conselho.

**Resultado 11. Aumento da satisfação dos contribuintes**, priorizando a redução das obrigações acessórias, para o fortalecimento da cooperação e da confiança na relação fisco-sociedade.

**Resultado 12. Incremento das ações de integração entre os fiscos,** fortalecendo o ***Instituto de Estudos Fiscais (IEF), como s***uporte acadêmico de estudos para subsidiar a decisão acerca de temas críticos. (Ex: substituição tributária, simples)[[6]](#footnote-6)e osespaços de cooperação e integração dos fiscos.

**Resultado 13. Melhoria da gestão dos sistemas nacionais***,* instalando aSEFAZ Nacional, com adesão e cota parte dos estados, para garantir a integração de informações e sistemas (SPED) para compartilhamento entre os Estados, uma vez que o ICMS é um imposto estadual de aplicação nacional[[7]](#footnote-7).

1. Dados de 2002: AC, AL, AP, CE, ES, MG, MT, MS, PB, PA, PR, PE, PI, RJ, RS, RR, SP e TO. [↑](#footnote-ref-1)
2. Os dados do Relatório de Avaliação Intermediária II dos projetos do PROFISCO estão atualizados até 31 de julho de 2014. [↑](#footnote-ref-2)
3. Os relatórios técnicos destas soluções integram a documentação da CT BR-T1145 do BID apoiada pelo Projeto PRODEV-COGEF. [↑](#footnote-ref-3)
4. Em uma escala do TCU de 0 a 10, no Brasil, a instituição de mais alto nível de maturidade é o Banco Central, com 8,0 [↑](#footnote-ref-4)
5. [**http://www.doingbusiness.org**](http://www.doingbusiness.org) [↑](#footnote-ref-5)
6. Depoimento do Coordenador do CONFAZ e Secretário do PA, no workshop de gestão fazendária [↑](#footnote-ref-6)
7. Depoimento do Coordenador do CONFAZ e Secretário do PA, no workshop de gestão fazendária [↑](#footnote-ref-7)