



## 1. Marco de Referência

### 1.1. MARCO DE REFERÊNCIA/DIAGNÓSTICO

#### 1.1.1. MARCO DE REFERÊNCIA

##### 1.1.1.1. MARCO DE REFERÊNCIA/DIAGNÓSTICO

###### A. ASPECTOS GERAIS DO ESTADO

O Estado do Rio Grande do Sul, cuja capital é Porto Alegre, está localizado na região Sul, no extremo meridional do Brasil, tendo como limites o estado de Santa Catarina (norte), o Oceano Atlântico (leste), o Uruguai (sul) e a Argentina (oeste). Possui uma área de 281.730,2 km<sup>2</sup> (IBGE), equivalente a aproximadamente 3,3% do território brasileiro, subdividindo-se em 497 municípios com uma grande diversidade cultural e de paisagens. Em sua formação étnica destaca-se a presença de descendentes de povos indígenas, negros e europeus. O relevo apresenta altitudes que variam até 1.398 m. O clima subtropical caracteriza-se pelas baixas temperaturas e a vegetação é diversificada, com predominância de campos ao sul (bioma Pampa) e florestas ao norte (bioma Mata Atlântica), além da vegetação litorânea.

Conforme dados do IBGE, a população total do Rio Grande do Sul, em 2010, era de 10.693.929 habitantes, o que corresponde a uma densidade demográfica de 38 hab/km<sup>2</sup>, representando aproximadamente 5,6% do total da população brasileira. O Estado ocupa o quinto lugar entre os mais populosos do Brasil, ficando atrás apenas de São Paulo, Minas Gerais, Rio de Janeiro e Bahia. Nas últimas décadas, observou-se uma queda nas taxas de crescimento populacional do Rio Grande do Sul, tendo apresentado, no período de 2000 a 2010, a menor taxa de crescimento relativo do Brasil (média anual de 0,49%). A distribuição mostra acentuada tendência à concentração da população em áreas urbanas, nas quais residem 85,1% dos gaúchos. O eixo Porto Alegre/Caxias do Sul constitui a área mais povoada do Estado, sendo que, dos 29 municípios com densidade superior a 200 hab/km<sup>2</sup>, dezoito fazem parte deste eixo, dos quais dezessete na Região Metropolitana de Porto Alegre e dois na Região Metropolitana da Serra Gaúcha. Por outro lado, existem áreas com densidade populacional inferior a 20 hab/km<sup>2</sup>, localizadas principalmente na faixa oeste do Estado e, também, mais ao norte.

O Rio Grande do Sul é atualmente a quarta economia do Brasil e a primeira da região Sul pelo tamanho do Produto Interno Bruto (PIB), chegando a R\$ 381,99 bilhões em 2015, aumentando sua participação no PIB nacional para 6,4%, frente aos 6,2% em 2014, ficando atrás de São Paulo (32,4%), Rio de Janeiro (11,0%) e Minas Gerais (8,7%). O ganho de 0,2% é explicado pelo avanço da agropecuária no contexto nacional, refletindo o bom desempenho do cultivo de soja e de cereais entre 2014 e 2015. Entretanto, o PIB do Rio Grande do Sul apresentou variação negativa (-4,6%) em 2015, após ter diminuído 0,3% em 2014. Em 2015, sua queda foi maior que a verificada no País (-3,5%). O PIB per capita do Estado em 2015 foi de R\$ 33.960,36, o que o coloca na quinta posição nacional, abaixo do Distrito Federal (R\$ 73.971,05), São Paulo (R\$ 43.694,68), Rio de Janeiro (R\$ 39.826,95) e Santa Catarina (R\$ 36.525,28). Ver ANEXO TÉCNICO 1 USD 60: Tabela 1 - PIB per capita Brasil, Região Sul e RS - 2011-2015.

A estrutura do Valor Adicionado Bruto (VAB) dos grandes setores manteve-se relativamente estável, com a agropecuária e os serviços variando entre 2014 e 2015, de 9,3% para 9,4% e de 67,3% para 67,4% respectivamente, ao passo que a indústria recuou de 23,4% para 23,2%. Ver ANEXO TÉCNICO 1 USD 60: Tabela 2 - PIB RS por grupo de atividades (em R\$ milhões) - 2011-2015; e Gráfico 1 - Participação das atividades no VAB/RS - 2011-2015.

O desempenho do PIB, em volume, foi determinado pela queda da indústria e dos serviços, de 10,8% e 3,7% respectivamente, e um crescimento de 9,5% na agropecuária. Neste setor, a agricultura apresentou desempenho positivo (13,9%), decorrente da excelente safra da soja, beneficiada pela desvalorização do real e pelas exportações, as quais amenizaram uma queda ainda maior da economia do Estado. O desempenho da indústria foi explicado pelo comportamento da indústria de transformação (-12,7%), da construção civil (-7,0%) e da extrativa (-3,0%), enquanto a atividade de eletricidade, gás e água (0,0%) manteve-se estável. A retração do setor de serviços ocorreu em todas as atividades. Por sua importância estrutural, significado na economia e dimensão da queda, o maior destaque foi a atividade de comércio, com retração de 9,4%, influenciada pelo aumento do desemprego e pela deterioração da renda e das condições de crédito. Ver ANEXO TÉCNICO 1 USD 60: Tabela 3 - Índice de volume do VAB por setores de atividade - 2011-2015.

Em termos de Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), que é uma medida resumida do progresso a longo prazo em três dimensões básicas do desenvolvimento humano: renda, educação e saúde, o Rio Grande do Sul ocupa a 6ª posição no ranking das unidades da federação, com um IDHM de 0,746, conforme dados de 2010 do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD). O IDHM brasileiro segue as mesmas três dimensões do IDH Global, mas vai além: adequa a metodologia global ao contexto brasileiro e à disponibilidade de indicadores nacionais. O índice varia de zero a um. Quanto mais próximo de um, maior o desenvolvimento humano. Ver ANEXO TÉCNICO 1 USD 60: Tabela 4 - Ranking IDHM Unidades da Federação 2010.

###### B. SITUAÇÃO FISCAL DO ESTADO

###### B.1. EQUILÍBRIO FISCAL



Ao longo das últimas quatro décadas, o Estado do Rio Grande do Sul apresentou déficits fiscais recorrentes, quando se despendeu mais do que se arrecadou. Este desequilíbrio estrutural foi agravado nos anos recentes pela forte crise econômica enfrentada no biênio 2015-2016.

Pelo lado da despesa, há uma estrutura de gasto já instalada; enquanto pelo lado da receita, a pior crise econômica dos últimos tempos, deprimiu vertiginosamente a arrecadação. Ao analisar a evolução dos resultados Orçamentário e Primário, entre os anos de 1999 e 2018, constata-se a frequência de resultados orçamentários negativos, quando o Estado se financiou com recursos extraordinários. Durante o referido período, somente entre 2007 e 2009 houve resultados orçamentários positivos. Relativamente ao último exercício, 2018, o Resultado Orçamentário foi deficitário em cerca de R\$ 2.738 milhões e o Resultado Primário, pelo critério de empenho, correspondeu a R\$ 258 milhões (negativos). Ver ANEXO TÉCNICO 1 USD 60: Gráfico 2 - Resultado Orçamentário x Resultado Primário - 1999-2018.

Em relação ao Resultado Primário destaca-se, em 2016, o ingresso de receitas extraordinárias, como a cessão onerosa da folha de pagamentos entre outras, que permitiu a obtenção de saldo positivo. Em 2017 e 2018, apesar dos resultados primários terem sido negativos (déficit de R\$ 422 milhões e R\$ 258 milhões, respectivamente), houve uma melhora se comparado ao ano de 2015 (déficit de R\$ 1,8 bilhão), pelo critério empenhado. Importante referir ainda que o Resultado Primário do ano de 2018, constante do Relatório Resumido de Execução Orçamentária - RREO, foi apurado com base nos valores pagos, de acordo com o Manual de Demonstrativos Fiscais - MDF - 8ª edição. Desta forma, a tendência é de que os valores dos Resultados Primários em ambas as óticas, Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) e Programa de Ajuste Fiscal (PAF), fiquem muito próximos, dado que a partir do exercício de 2018, houve convergência dos critérios de apuração. ANEXO TÉCNICO 1 USD 60: Tabela 5 - Resultado Primário na ótica da LRF e do PAF (em R\$ milhões) - 2015-2018.

Pelo lado das despesas, destacam-se como os principais problemas estruturais das finanças públicas gaúchas, a elevada dívida pública e o déficit do Regime Próprio de Previdência Social - RPPS dos servidores do Estado do Rio Grande do Sul.

Relativamente à dívida pública, a Resolução 40-2001 do Senado Federal definiu um prazo para adequação do endividamento dos entes da federação, determinando aos estados que, até o final do décimo quinto exercício (2016), sua Dívida Consolidada Líquida - DCL não deveria exceder duas vezes o valor da Receita Corrente Líquida - RCL. Em 2001, o Estado do Rio Grande do Sul estava com a relação DCL/RCL em 272,74%, portanto, acima do limite em 72,74%. Como o aumento do saldo devedor da dívida, em 2016, foi inferior proporcionalmente ao aumento da RCL, o percentual caiu de 227,23%, em 2015, para 212,95%, em 2016, ficando, ainda assim, acima do limite. Desde julho de 2017, devido a liminar obtida junto ao Supremo Tribunal Federal (STF), em função das tratativas para adesão ao Regime de Recuperação Fiscal (RRF), o pagamento da dívida com a União foi suspenso, elevando o percentual da DCL/RCL para 218,86% (3º quadrimestre/2017) e para 222,90% (3º quadrimestre/2018). Ver ANEXO TÉCNICO 1 USD 60: Gráfico 3 - Demonstrativo da Dívida Consolidada em relação à RCL - 2015-2018.

O déficit previdenciário do Fundo Financeiro, sob o regime de Repartição Simples, continua elevado e crescente, ultrapassando a marca dos R\$ 11,6 bilhões em 2018, correspondendo a mais de 30% da Receita Corrente Líquida do ano (R\$ 37,8 bilhões). Ver ANEXO TÉCNICO 1 USD 60: Tabela 6 - Resultado Previdenciário Fundo Financeiro (em R\$ milhões) - 2009 a 2018.

## B.2. DESEMPENHO DA RECEITA

O desempenho da receita tributária do Estado nos últimos anos, inobstante a crise financeira do biênio 2015-2016, foi positiva. Em 2018, a receita tributária atingiu R\$ 41,6 bilhões representando crescimento de 8,44% em relação ao anterior. Relativamente aos impostos estaduais, destaca-se o desempenho do ICMS, principal receita do Estado, em função da majoração das alíquotas em vigor no período de 2016 a 2018 - majoração da alíquota básica (de 17% para 18%), das alíquotas de energia elétrica, combustíveis e comunicações (de 25% para 30%) - e da criação do Fundo AMPARA/RS, além das diversas ações da administração tributária, a arrecadação atingiu R\$ 33,5 bilhões (somente o principal, sem considerar multas, juros e dívida ativa), correspondendo ao crescimento, em termos nominais, de aproximadamente 7,49% em relação a 2017.

O IPVA (somente o principal, sem considerar multas, juros e dívida ativa) chegou a R\$ 2,9 bilhões em 2018, em termos nominais, perfazendo um crescimento de 24% em relação ao ano anterior. Entre as ações referentes ao tributo, destaca-se a modificação da legislação do IPVA, com a constituição do crédito tributário em 1º de janeiro, antecipação do prazo de pagamento para 30 de abril de cada ano e diminuição dos percentuais de desconto para os motoristas que não cometeram infrações de trânsito, bem como a redução da inadimplência do IPVA com barreiras especiais e a cobrança da dívida ativa, esta ampliada com a inclusão dos devedores no SERASA e PROTESTO.

Já a arrecadação do ITCD consistiu em R\$ 567 milhões no exercício de 2018 (somente o principal, sem considerar multas, juros e dívida ativa), correspondendo a um crescimento em torno de 17% em relação a 2017. Salienta-se, ainda, a arrecadação recorde do imposto em 2015 no montante de R\$ 620 milhões nominais. Em relação ao ITCD, em 2015, foi reestabelecida a progressividade das alíquotas, em razão de acórdão do Supremo Tribunal Federal. Ver ANEXO TÉCNICO 1 USD 60: Tabela 7 - Evolução das principais receitas públicas do RS (em R\$ milhões) - 2015-2018 e Tabela 8 - Evolução das principais rubricas da Receita Tributária do RS (em R\$ milhões) - 2015-2018.

A cobrança de créditos da Dívida Ativa nos três impostos ICMS, IPVA e ITCD no período de 2015-2018 obteve excelentes resultados, totalizando R\$ 826 milhões (2015) e R\$ 1.558 milhões (2018). Além da ação direta sobre os devedores de impostos, com a inclusão dos devedores no Serasa e a execução extrajudicial (cobrança em Cartório), destacam-se os programas de parcelamento e quitação nos anos de 2015 e 2018 - Programas REFAZ, bem como o COMPENSA-RS em 2018. Ver ANEXO TÉCNICO 1 USD 60: Tabela 9 - Recebimentos da Dívida Ativa (em R\$ milhões) - 2015-2018.



Dentre as receitas de transferências, destacam-se as cotas-partes em receitas da União, que são compostas por valores relacionados ao Fundo de Participação dos Estados, IPI-Exportação, CIDE-Combustíveis e Imposto sobre Operações Financeiras (IOF), representando mais de 1/4 das transferências recebidas. Ver ANEXO TÉCNICO 1 USD 60: Tabela 10 - Evolução das principais rubricas da Receita de Transferência do RS (em R\$ milhões) - 2015-2018. Observa-se, porém, que o maior valor recebido em transferência - retorno do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB) - representa aproximadamente 74% dos valores enviados pelo Estado ao referido fundo. Em 2018, as perdas foram de R\$ 1,6 bilhão. Ver ANEXO TÉCNICO 1 USD 60: Tabela 11 - Fluxo Financeiro do FUNDEB (em R\$ milhões) - 2015-2018.

### B.3. DESEMPENHO DA DESPESA

Primeiramente é importante destacar o elevado grau de rigidez das despesas públicas, concentradas no grupo de Pessoal e Encargos Sociais. Em 2018, as despesas executadas, excluídas as operações intraorçamentárias, que representam dupla contagem, totalizaram cerca de R\$ 56,1 bilhões, dos quais aproximadamente R\$ 29,2 bilhões (52% do total) relacionados às despesas com Pessoal e Encargos, incluindo ativos, inativos e pensionistas. Ao se comparar esse grupo de gasto com a Receita Corrente Líquida, de R\$ 37,8 bilhões, encontra-se um comprometimento de 77%. Quanto a outros grupos de despesas compulsórias, destacam-se as Transferências Constitucionais aos Municípios, por repartição da receita, de R\$ 10,3 bilhões (18% do total da despesa exceto intraorçamentárias) e o Serviço da Dívida da Administração Direta e Indireta, que totalizou R\$ 3,97 bilhões em 2018 (7% do total de despesa exceto intraorçamentárias). Ainda em relação à dívida pública, destaca-se que, apesar do pagamento da dívida com a União estar suspenso desde julho/2017, em decorrência da liminar obtida junto ao STF, os valores referentes às parcelas da dívida foram empenhados e liquidados.

Em relação às despesas com Pessoal e Encargos Sociais, cabe destacar que os aumentos concedidos em anos anteriores para servidores da área da segurança foram implementados durante o período de 2015 e 2018. Importante ressaltar que, desde 2016, o número de vínculos de inativos supera o de ativos. Essa situação evidencia ainda mais o problema do Estado em prover serviços públicos de qualidade com menor número de servidores e com um peso cada vez maior de inativos na folha de pagamentos. Ver ANEXO TÉCNICO 1 USD 60: Tabela 12 - Evolução das principais despesas públicas do RS, por Natureza de Despesa (em R\$ milhões) - 2015-2018.

Apesar da grave situação fiscal, o Estado vem cumprindo os percentuais mínimos previstos na Constituição Federal para as áreas de saúde e educação. Entre os anos de 2015 e 2018, as aplicações em saúde em relação à Receita Líquida de Impostos e Transferências (RLIT) foram respectivamente 12,20%, 12,13%, 12,25% e 12,16%, isto é, acima do percentual constitucional de 12%. Em relação à Educação, os valores investidos em 2018 totalizaram R\$ 8.979 milhões e corresponderam a cerca de 26,69% da RLIT, percentual este superior ao mínimo estabelecido pela Constituição Federal (25% da RLIT). A segurança pública, em que pese não ter aplicação mínima prevista na legislação, nos últimos anos, apresentou um crescimento nos investimentos em relação à RLIT passando de 20,3% em 2015 para 26,27% em 2018, principalmente devido aos aumentos salariais concedidos em gestões anteriores. Ver ANEXO TÉCNICO 1 USD 60: Tabela 13 - Aplicações Educação, Saúde e Segurança (em R\$ milhões) - 2015-2018.

### B.4. AJUSTE FISCAL

Nos últimos anos foram implantadas diversas medidas de ajuste fiscal e de modernização administrativa visando a retomada do equilíbrio das contas públicas.

Entre as medidas estruturais de maior impacto para as finanças públicas podem ser destacadas as seguintes:

1)Previdência: Instituição do Regime de Previdência Complementar para os servidores que ingressarem no serviço público a partir de agosto de 2016 e a majoração da alíquota previdenciária de 13,25% para 14%, a partir de abril de 2017, para todos os servidores ativos, aposentados e pensionistas.

2)Dívida com a União: A Dívida com a União foi renegociada (LCs nº 148/14, nº 151/15 e nº 156/16), propiciando redução da taxa de juros, alteração do indexador, alongamento de prazo e carência no pagamento das prestações mensais. A alteração introduzida pelas LC nº 148/14 e nº 151/15 reduzindo os indexadores da dívida de 6% ao ano mais correção pelo IGP-DI para 4% ao ano corrigidos pelo IPCA, limitados a SELIC, representou uma redução no estoque da dívida em 2028 em torno de R\$ 22 bilhões, dos quais R\$ 5 bilhões no saldo da dívida ao final de 2017. Já as alterações do acordo federativo dos Estados com o STF em 2016, consubstanciadas na LC nº 156/16, entre as quais, destacam-se o alongamento do prazo total por 20 anos (art. 1º), carência total das parcelas da dívida de julho/2016 a dezembro/2016 e parcial de janeiro/2017 a junho/2018 (art. 3º) e parcelamento em 24 vezes das parcelas não pagas relativo ao período de abril a junho de 2016 (art. 5º), representaram um alívio no fluxo de caixa de R\$ 5,4 bilhões entre 2016 e 2018, além da redução da parcela mensal decorrente do alongamento do prazo estimado em cerca de R\$ 50 milhões/mês.

3)Responsabilidade Gestão Fiscal: Edição da "Lei de Responsabilidade Fiscal Estadual" (LC nº 14.836/16), estabelecendo normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade da gestão fiscal e criando mecanismos prudenciais de controle com o objetivo de alcançar o equilíbrio financeiro das contas públicas.

Destacam-se, ainda, as principais ações voltadas para incremento das receitas e redução, qualificação e controle dos gastos, a seguir:



1)Alíquotas ICMS: Em relação ao ICMS, principal receita do Estado, houve a equalização das alíquotas com outros Estados (2016-2018), passando a alíquota básica de 17% para 18%; para combustíveis, comunicação, energia elétrica de 25% para 30%; para refrigerantes de 18% para 20%; e para cervejas de 25% para 27% (Lei nº 14.743/15). Posteriormente, no final de 2018, por meio da Lei nº 15.238/18, a majoração das alíquotas foi prorrogada para os exercícios de 2019 e 2020.

2)Fundo AMPARA-RS: Foi criado o Fundo de Proteção e Amparo Social do Estado do RS (AMPARA/RS), com receitas do adicional de 2% sobre as alíquotas do ICMS (§ 1º do art. 82 do ADCT da CF/88), para bebidas alcoólicas, cerveja sem álcool, cigarros, perfumaria, cosméticos e serviço de televisão por assinatura (Lei nº 14.742/15).

3)REFAZ: Desde 2015 foram realizados três Programas Especiais de Quitação e Parcelamento de ICMS - REFAZ. No REFAZ-2015 foram negociados R\$ 2,2 bilhões, abrangendo 111.175 débitos do imposto, sendo R\$ 575 milhões pagos à vista.

Já o REFAZ-2017, compreendendo 72.600 débitos de ICMS, resultou em R\$ 900 milhões negociados, dos quais R\$ 102 milhões foram pagos à vista.

Relativamente ao REFAZ-2018, atingiu-se a marca de R\$ 1,6 bilhão em dívidas de ICMS negociadas, com arrecadação bruta de R\$ 483 milhões entre quitações e o primeiro recolhimento de empresas que optaram por parcelar seus débitos.

4)COMPENSA-RS: Instituição do Programa COMPENSA-RS destinado à compensação dos débitos inscritos em Dívida Ativa até 25 de março de 2015 com precatórios vencidos do Estado (Lei nº 15.038/17). O COMPENSA-RS encerrou sua etapa de incentivos de redução de juros e multas na Dívida Ativa Tributária, com um total de 405 pedidos e R\$ 1,55 bilhão da Dívida Ativa. Através destes processos de compensação, os devedores apresentaram R\$ 1,35 bilhão em precatórios, o que representa cerca de 10% do valor devido pelo Estado em ações judiciais.

5)Contingenciamento Despesas: Contingenciamento permanente do Custeio do Poder Executivo, Autarquias e Fundações nas despesas monitoradas pelos Decretos de Contingenciamento, tais como, hora-extras, diárias fora do Estado, passagens aéreas, consultorias, locação de imóveis, serviços terceirizados e convênios.

6)Programa de Qualidade do Gasto: Programa de Qualidade do Gasto (PQG), cujo foco consiste no aumento da eficiência do gasto público e combate ao desperdício, compreende os projetos do "Painel de Gestão da Despesa" e "Painel de Gestão da Saúde" que visam ao desenvolvimento de sistemas informatizados para a gestão de metas de consumo, de prestação de serviços e de gastos, além de ações para aumentar a produtividade dos serviços terceirizados e redesenho de processos críticos.

Em que pese os avanços nos últimos anos, o Estado do Rio Grande do Sul ainda apresenta grave quadro financeiro e fiscal. Para enfrentá-lo, está sendo implementado um Programa de Ajuste Fiscal Amplo, no qual serão adotadas medidas de reformulação da política de pessoal e reformas previdenciárias no âmbito estadual, eficiência do gasto público e otimização das receitas, além da privatização/desestatização de empresas estaduais.

Neste sentido, em janeiro de 2019, relativamente às despesas de Pessoal e Custeio, foram publicados os Decretos nº 54.475, 54.476, 54.478 e 54.479/2019 dispondo sobre:

i) instituição de grupo técnico para auxiliar na renegociação de contratos com os fornecedores do Poder Executivo;

ii)limitação da despesa pública para o início do exercício de 2019;

iii)quitação de restos a pagar e de despesas de exercícios anteriores do Poder Executivo;

iv)racionalização e o controle de despesas públicas e estabelece procedimentos emergenciais para iniciar o reestabelecimento do equilíbrio orçamentário e financeiro do Estado do Rio Grande do Sul.

Também foi editado o Decreto nº 54.477/2019 dispondo sobre iniciativas para otimização e eficiência das receitas do Poder Executivo. O referido Decreto determina que sejam apresentadas propostas no âmbito da Administração Tributária com as seguintes finalidades:

i)simplificação das obrigações acessórias, com ênfase na apuração automatizada e conformidade tributária na emissão de documentos fiscais (até 90 dias);

ii)qualificação do relacionamento com os contribuintes e da melhoria do ambiente de negócios (até 90 dias);

iii)incremento da eficiência na arrecadação e na fiscalização tributária, visando a redução da inadimplência e o combate à sonegação e à concorrência desleal, com foco na fiscalização preventiva, na auto-regularização e no combate às fraudes estruturadas (até 90 dias);

iv)modelo de estrutura administrativa, com foco na racionalização do uso de recursos e redução do custeio total da Administração Tributária (até 90 dias);



v) constituição de estrutura permanente para apoiar as ações de elaboração de políticas de desenvolvimento dos setores econômicos, em conjunto com a Secretaria do Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia (até 120 dias); e

vi) processo de concessão de benefícios fiscais, com ênfase na governança, na transparência e na análise dos custos e benefícios econômicos (até 120 dias).

Além do "Aprimoramento do processo de recuperação dos valores inscritos em Dívida Ativa", em cobrança judicial (até 90 dias) e do "Aprimoramento do processo de administração do patrimônio imobiliário do Estado" (até 90 dias).

Relativamente às privatizações, foi encaminhada à Assembleia Legislativa a Proposta de Emenda à Constituição nº 272/2019, com o objetivo de retirar da Constituição Estadual a necessidade de realização de consulta plebiscitária para a alienação das empresas estaduais do setor de energia (CEEE - Energia Elétrica, CRM - Mineração e Sulgás - Gás).

Importante destacar, ainda, a prioridade do Estado do Rio Grande do Sul em aderir ao Regime de Recuperação Fiscal, instituído pela LC Federal nº 159/17 e já autorizado pela LC Estadual nº 15.138/18, cujos principais benefícios consistem na carência de 36 meses no pagamento das parcelas da dívida com a União, podendo ser prorrogado por igual período, e na possibilidade de obtenção de recursos de operações de crédito para as finalidades previstas no Regime, inclusive as relativas à antecipação de receitas de privatizações de estatais.

### C. PROJEÇÕES FISCAIS

As projeções foram realizadas com base em um cenário financeiro assumido pelo Tesouro do Estado no âmbito do Programa de Reestruturação e Ajuste Fiscal (PAF). Os valores das projeções refletem os acordados com a Secretaria do Tesouro Nacional na 15ª Revisão do PAF - Período 2018-2020.

Em relação à Dívida Consolidada, as projeções para 2019-2020 preveem a implantação do Regime de Recuperação Fiscal, previsto na Lei Complementar Federal nº 159/2017, no qual o Estado terá carência especial no pagamento do serviço da dívida por 36 meses. Com isso, as prestações não pagas oneram o saldo devedor neste período. Por esses motivos, neste biênio 2019-2020, não se vislumbra a convergência na relação DCL/RCL para a meta de 200%, conforme estabelecido na Resolução 40-2001 do Senado Federal. Ver ANEXO TÉCNICO 1 USD 60: Tabela 14 - Demonstrativo da Dívida Consolidada (em R\$ milhões) - 2016-2020.

Como dito anteriormente, o critério de apuração do Resultado Primário, a partir do exercício de 2018, será pelo regime de caixa, isto é, serão verificadas as despesas pagas e a execução (pagamento) dos Restos a Pagar Processados e não Processados. Desta forma, nas projeções para o período de 2019-2020, as receitas e despesas totais correspondem aos mesmos montantes. Já as receitas primárias foram estimadas em R\$ 52.234 milhões (2019) e R\$ 55.633 milhões (2020), ao passo que as despesas primárias projetadas foram R\$ 52.611 milhões (2019) e R\$ 56.031 milhões (2020). Ver ANEXO TÉCNICO 1 USD 60: Tabela 15 - Projeções de Receitas PAF (em R\$ milhões) - 2018-2020; e Tabela 16 - Projeções de Despesas PAF (em R\$ milhões) - 2018-2020.

Fica evidente, pelas projeções do PAF para os anos de 2019 a 2020, a necessidade de financiamento do Estado, não só devido aos déficits sucessivos de Resultado Primário e Nominal, como pela amortização da dívida devida. Ver ANEXO TÉCNICO 1 USD 60: Tabela 17 - Resultado Primário, Resultado Nominal e Necessidade de Financiamento na metodologia do PAF (em R\$ milhões) - 2018-2020.

Neste sentido, o PROFISCO II, que tem por objetivo consolidar os avanços proporcionados pelo PROFISCO I na gestão fiscal, contábil, financeira e patrimonial dos estados, financiando ações para recuperação das receitas próprias, racionalização e melhoria da eficiência e qualidade dos gastos públicos, além do aperfeiçoamento da gestão fazendária e da transparência fiscal, assume fundamental importância no contexto de esforços do Governo do Estado em busca da sustentabilidade fiscal no longo prazo.

Por fim, salienta-se que as projeções refletem cenário base, isto é, mantida a atual estrutura das receitas e despesas. O impacto das medidas de ajuste fiscal que estão sendo ou serão implantadas ainda em 2019, com reflexos para o ano e para os seguintes, conforme disposto no item B.4. Ajuste Fiscal, não foram contempladas na projeção. Além disso, é importante referir que no caso de aprovação da Reforma da Previdência, nos moldes da PEC nº 06/2019, haverá impactos significativos (positivos) na sustentabilidade dos Regimes Próprios de Previdência dos Estados. Desta forma, a expectativa é de sensível melhora nas finanças públicas estaduais com a implantação das medidas de ajuste fiscal e da própria adesão do Estado ao Regime de Recuperação Fiscal.

### D. AVANÇOS E RESULTADOS ALCANÇADOS COM O PROFISCO

Nos últimos anos, foram observados avanços na gestão fiscal estadual, financiados em grande parte com recursos do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), no âmbito do PROFISCO. Alguns dos resultados alcançados são destacados a seguir:

a) Melhoria da sistemática de avaliação e retroalimentação das ações e atividades anuais relacionadas ao plano estratégico. Além do mapa estratégico da SEFAZ, foram elaborados os mapas estratégicos das três subsecretarias. O monitoramento da estratégia na SEFAZ está ocorrendo conforme o novo método;





b) Aumento da arrecadação do ICMS nos segmentos econômicos combustível, bebidas, perfumaria, máquinas e material elétrico e metal mecânico. A meta era atingir R\$ 6.548 milhões em 2016, tendo sido alcançada uma arrecadação de R\$ 10.597 milhões;

c) Melhoria no controle do cumprimento da obrigação tributária pelo comércio varejista. A meta era pelo menos 10% das empresas do comércio varejista controlada por meio da Nota Fiscal Gaúcha (aproximadamente 5.000 empresas). Em 2016, já haviam 207.001 empresas do comércio utilizando a Nota Fiscal Gaúcha;

d) Incremento do nível de arrecadação das receitas próprias do Estado devido a um melhor controle dos contribuintes. A meta era de que a arrecadação anual do ICMS de 2016 tivesse um incremento de 2,53%, em termos reais, sobre a arrecadação de 2008, tendo sido alcançados 26,92% (calculados pelo IGP-DI);

e) Maior eficácia da Cobrança Judicial. A meta de alcançar R\$ 114 milhões em 2016, vem sendo atingida desde 2013, quando o valor cobrado foi R\$ 246 milhões. Em 2016, este valor chegou a R\$ 341 milhões;

f) Aumento da transparência dos gastos do governo. A meta era atingir 500 acessos/dia em 2016, tendo sido alcançados 1.340 acessos/dia.

Destacam-se, também, os avanços alcançados em produtos do Projeto:

a) Implantação de um novo modelo de Planejamento, dos processos de trabalho e adequação das estruturas organizacionais da SEFAZ. O produto foi implantado com o objetivo de revisar e padronizar a metodologia de planejamento, a partir do processo existente, de forma construtiva e participativa, implantando melhorias na elaboração e acompanhamento da estratégia SEFAZ. O Ciclo de Planejamento Estratégico, que era anual, passou a ser de longo prazo. Alinhado ao planejamento estratégico foram mapeados 37 processos diferentes nas três Subsecretarias da SEFAZ e na Supervisão de Administração. Atualmente, 100% dos indicadores do plano estratégico são monitorados;

b) Implantação de Programa de intercâmbio interinstitucional de experiências e informações nos níveis nacional e internacional. A SEFAZ viabilizou a participação de seus servidores em uma série de eventos de compartilhamento de experiências com outros estados, em especial nos eventos dos grupos vinculados ao CONFAZ (GDFAZ, GEFIN, ENCAT, COGEF, CONACI, GEF) e seus respectivos grupos técnicos. Essa participação, aliada à realização de alguns eventos no Estado (Workshop de Gerenciamento de Projetos das Secretarias de Fazenda do Estado, 20ª e 39ª reuniões da COGEF, 6º Seminário de Orientação ao gestor Público, 9ª Reunião Técnica do Conselho Nacional de Controle Interno (CONACI) e 52º Encontro do GDFAZ), propiciaram um maior entendimento da importância do compartilhamento de experiências e da consequente adoção de melhores práticas observadas em outras instituições. A partir desse entendimento e da verificação dos resultados que se poderia obter com os intercâmbios, tal prática passou a ser melhor aceita pela SEFAZ, o que levou, inclusive, à possibilidade de realização dos eventos e da participação nos encontros com a utilização de recursos próprios do Estado;

c) Aperfeiçoamento do modelo de fiscalização de trânsito de mercadorias especialmente nos postos fiscais de grande porte. No âmbito deste produto foram desenvolvidos os seguintes sistemas: (i) Controle de Mercadorias em Trânsito (CMT), ferramenta utilizada por todos os Postos Fiscais e Turmas Volantes do Estado, que possibilita a análise prévia de risco e o direcionamento dos trabalhos de fiscalização do trânsito de mercadorias; (ii) Projeto de instalação de antenas de captura eletrônica de informações fiscais pela identificação do veículo transportador. Trata-se do Manifesto de Documento Fiscal Eletrônico (MDF-e), através do Brasil-ID, que utiliza a tecnologia de rádio frequência (RFID). Já foram instaladas antenas em todos os seis postos de divisa em operação; e (iii) Sistema Operador Nacional dos Estados (ONE) que é um concentrador de informações referentes aos veículos transportadores, seja por chip de rádio frequência ou via OCR, GPS, etc. O sistema recebe a informação identificadora do veículo, e, na sequência, a distribui para as administrações tributárias dos estados interessados na operação. No RS, o ONE é integrado com o CMT: uma vez identificado o veículo, toma-se conhecimento dos documentos fiscais declarados para a operação, analisa-se o seu risco e definem-se os procedimentos a serem adotados no trânsito de mercadoria. Os seis Postos Fiscais de grande porte vêm sendo reformados para funcionarem como Centros de Fiscalização Integrada, envolvendo Agricultura do RS, Agricultura de SC (CIDASC), Polícia Militar e Receita Estadual. A partir destes locais, e utilizando a programação de fiscalização móvel das Turmas Volantes, são disparadas ações para cobrir os mais de quarenta postos de passagem sem fiscalização fixa, entre Santa Catarina e o Rio Grande do Sul (que representam 1% do fluxo total). O Estado passou a agir de forma integrada, maximizando seus resultados e racionalizando os meios disponíveis;

d) Modernização da estrutura de comunicação da SEFAZ - INFOVIA. O produto tem como meta a substituição e ampliação do backbone de transmissão de dados no Estado, para atender a todas as repartições da SEFAZ, garantindo alta velocidade e uma rede de alta disponibilidade para repartições e Postos Fiscais. Estes benefícios estendem-se à Procuradoria-Geral do Estado (PGE), o que facilitará sobremaneira a integração com os sistemas da SEFAZ. Das setenta unidades previstas no projeto, 57 (81%) já contam com última milha lançada, 44 (62%) possuem infraestrutura de última milha e backbone, sendo que 37 (53%) já estão com link mínimo de 10Mbps disponibilizados e em operação;

e) Desenvolvimento e implantação de novo modelo de gestão integrada da Receita Estadual. No âmbito deste produto foi construído o Sistema Integrado da Receita Estadual (SIRE). A integração de sistemas teve como alicerce conceitual a Cadeia de Valor da Receita Estadual, a partir da qual foi construído o portal de serviços. Além disso, o Laboratório de Informática Forense foi equipado e foram consolidadas áreas de apoio para a Receita Estadual, tais como o Escritório de Projetos, de Processos, uma Assessoria de Comunicação e uma Identidade Visual;



f) Desenvolvimento e implantação de sistema de escrituração e documentação eletrônica. Foram realizados investimentos em Tecnologia da Informação (Data Center, Big Data, servidores, licenças de softwares, etc.) com supervisão e assessoria da Companhia de Processamento de Dados do Estado (PROCERGS), que possibilitou ampliar significativamente a gama de documentos eletrônicos (MDF-e, CT-e, entre outros), com destaque em particular para a NFC-e, que colocou as operações de varejo dentro do escopo do trabalho desenvolvido. Este investimento em infraestrutura possibilitou tornar o Estado uma autorizadora de documentos eletrônicos para diversas outras unidades da Federação;

g) Desenvolvimento e implantação do novo modelo de gerenciamento e controle do contencioso judicial e da consultoria jurídica. O produto foi desenvolvido com o objetivo de implantar novo modelo de gerenciamento e controle do contencioso judicial, com 100% de processos novos de execução fiscal disponibilizados em meio eletrônico, no âmbito da PGE, com a integração do seu sistema com o sistema do Poder Judiciário estadual, desenvolvimento de ferramentas para automação e agilização nas funções desempenhadas pela PGE no plano processual, administrativo e judicial, bem como implantação de novo modelo de disponibilização de trabalhos desenvolvidos pela consultoria jurídica. O projeto foi baseado em metodologias, padrões e ferramentas consolidados, considerando as melhores práticas do mercado. O modelo implantado buscou avançar em direção ao nível de excelência definido pela estratégia da PGE, potencializando eficiência dos processos, a eficácia das ações, o aumento da produtividade e o desempenho qualitativo dos serviços e das atividades afins, especialmente no que diz respeito ao enfrentamento de demandas repetitivas e à preparação para atuação no processo eletrônico administrativo e judicial;

h) Implantação do plano de formação continuada da PGE. O produto foi desenvolvido visando à implantação de um plano de formação adequado no âmbito da PGE com o objetivo de atualizar Procuradores do Estado e servidores. Os Planos de Capacitação, elaborados anualmente, levaram em conta as carências de capacitação identificadas pelos Coordenadores de cada Procuradoria Especializada e de cada Procuradoria Regional (interior do Estado) e, também, as capacitações estratégicas e demandas especiais do Gabinete da Instituição. Tendo em vista apoiar a capacitação planejada, a PGE adquiriu equipamentos de informática, sistemas de informação e material de apoio a fim de montar o centro de treinamento e o estúdio do Ensino à Distância da Instituição, bem como revitalizar o seu auditório, além de ter contratado consultoria especializada em Gestão por Competências. O trabalho de implementação da Gestão por Competências mapeou as lacunas de competência existentes entre Procuradores do Estado e servidores e as informações obtidas a partir desse mapeamento serão utilizadas como subsídio para que os Coordenadores de cada setor possam identificar com mais precisão suas necessidades de capacitação para o plano de formação continuada de Procuradores do Estado e servidores;

i) Desenvolvimento e implantação de nova sistemática de gestão de passivos. O projeto de evolução do sistema de gestão de débitos judiciais ( Sistema de Precatórios - PRE) foi iniciado com a contratação de fábrica de software, responsável pelas melhorias a serem desenvolvidas, que foram divididas em duas fases: Sistema PRE2 e Sistema PRE3. O PRE2 abrangeu a integração entre a SEFAZ, PGE e Tribunal de Justiça ( TJ ), para o processamento e pagamento das Requisições de Pequeno Valor (RPVs), a fim de diminuir o retrabalho e eliminar uma série de etapas no processo. Trata-se de um módulo do Sistema PRE, que funciona na forma de fluxo, com início na Contadoria e Auditoria-Geral do Estado (CAGE), passando pelo Cartório e PGE, até a expedição eletrônica pelo Magistrado, momento em que a RPV é disponibilizada para a SEFAZ, em tempo real. Até o final de 2013, foram concluídos os módulos da contadoria, cartórios e magistrados. Os módulos da PGE ( procuradores e peritos) demandaram maior esforço, em razão de ajustes solicitados pelos servidores da PGE, e foram concluídos em 2014. Nesse ano, iniciou-se a expedição de RPVs eletrônicas, em duas Varas da Fazenda Pública de Porto Alegre. Já o chamado PRE3 envolveu a integração de sistemas da SEFAZ, PGE e TJ para o processamento e pagamento de precatórios. Em 2013, os precatórios do TJ começaram a ser importados no Sistema PRE, dispensando o cadastramento manual. Paralelamente, em 2013 foi entregue outra importante funcionalidade no Sistema PRE, permitindo o cadastramento automático dos sequestros judiciais. Antes disso, era necessária a digitação de dados de centenas de sequestros diários no Sistema PRE. Em 2015, iniciou-se a migração do Sistema PRE para o sistema Finanças Públicas do Estado (FPE), a fim de integrar ainda mais o processamento e pagamento de precatórios e RPVs com a execução da despesa do Estado;

j) Desenvolvimento e implantação do novo modelo da Programação Orçamentária. O novo modelo de gestão orçamentária e fiscal visou alcançar um nível de excelência na gestão orçamentária e fiscal do Estado, através dos seguintes eixos de ação: (i) desenvolvimento de modelos e estudos de avaliação de viabilidade e impacto de gastos públicos (investimento, custeio e pessoal); (ii) desenvolvimento de modelos de projeções econômicas e avaliações de impacto fiscal; (iii) estudo de parâmetros/preços referenciais para os contratos de serviços do Estado; (iv) redesenho do processo de gestão orçamentária e fiscal, de maneira a incluir a utilização das informações geradas no fluxo decisório de alocação de recursos; (v) capacitação dos servidores envolvidos na execução orçamentária, principalmente em finanças públicas e qualidade do gasto público. Para tanto, foram implantadas as seguintes ferramentas: (i) Gerenciamento Matricial da Despesa (GMD): metodologia que analisa as principais despesas dos órgãos do Estado, identificando oportunidades de racionalização e redução de gastos semelhantes; (ii) Cota Base Zero (CBZ): metodologia de racionalização e alinhamento estratégico de gastos públicos; (iii) Oficinas de Reeducação para o Gasto Público: espaço qualificado e potencializador de mudança de cultura em relação ao gasto público; (iv) Caderno de Serviços Terceirizados (SIST): ferramenta de suporte aos órgãos da administração estadual na contratação de serviços de empresas; (v) Reestruturação Organizacional e de Processos (ROP): objetiva auxiliar a acrescentar ganhos potenciais de redução de despesas, por meio da reestruturação organizacional e de processos; (vi) Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas (M&A): objetiva avaliar as intervenções públicas, visando aumentar a efetividade da prestação de serviços; (vii) Painel de Gestão da Saúde: objetiva a melhoria na regulação e contratualização da rede hospitalar do Estado, a partir da sistematização de dados (produção e faturamento) dos hospitais, dos contratos firmados e financeiros do Estado; e (viii) Nota Fiscal Eletrônica como Parâmetro de Preços: foi desenvolvida tecnologia para cálculo e atualização permanente de informações de preços de mercado para referenciar as compras de bens pelo setor público, a partir da base de dados do Sistema de Notas Fiscais Eletrônicas (NF-e);



k)Desenvolvimento e implantação do Portal de Informações, criação de novos cubos DW e aplicação de modelos preditivos. A implantação do Portal de Informações foi viabilizada pela aquisição de licenças de software, treinamento, serviços técnicos de desenvolvimento de aplicativos, serviços de suporte técnico e atualização das versões dos aplicativos. Também foram adquiridos dois servidores de aplicação (hardware) para instalação e publicação do software. Atualmente, existem 340 usuários autorizados a utilizar o Portal de Informações (SEFAZ e diversas secretarias de estado, fundações, autarquias e outros poderes). O Portal de Informações está disponível na Internet, nas diferentes plataformas de acesso, sendo que mais de vinte aplicativos foram desenvolvidos até o presente momento, abrangendo as áreas de Execução Orçamentária, Recursos Humanos do Estado, Dívida Pública, Qualidade do Gasto, Planejamento de Tecnologia da Informação (TI) e Administração de Fluxo de Caixa. A estrutura do Portal de Informações foi arquitetada para possibilitar facilidade de uso e rapidez nas respostas da organização, proporcionando melhorias nos processos e consequente aumento da produtividade;

l)Aperfeiçoamento do Sistema de Recursos Humanos do Estado (RHE). O Projeto RHE proporcionou para a Administração do Estado do Rio Grande do Sul a disponibilização de uma ferramenta de gestão de recursos humanos moderna, consistente e adequada ao seu tempo, integrando as informações pertinentes às funções gerenciais de pessoal, com uma abordagem voltada ao planejamento e controle e repercussões automáticas nos processos de folha de pagamento. Paralelamente, agregou modernização e transparência à prestação dos serviços públicos, acrescentando flexibilidade à redefinição de procedimentos administrativos e contribuindo para a melhoria da qualidade e da produtividade. As informações dos Pensionistas do Instituto de Previdência do Estado (IPERGS) foram migradas em 2015, as dos servidores do Departamento Autônomo de Estradas de Rodagem (DAER) em 2016, as do IPERGS Funcionários em 2017 e as da Superintendência do Porto de Rio Grande (SUPRG) em 2018;

m)Implantação de novos módulos e funcionalidades no Sistema FPE. O Módulo Painel de Gestão da Despesa (PGD) foi desenvolvido pelo Tesouro do Estado para viabilizar a sistemática de gerenciamento das grandes despesas dos diversos órgãos do Estado, sob a ótica de um processo de gerenciamento matricial. O módulo PGD permite a gestão sistemática do gasto nos níveis onde ocorre a execução do orçamento. Entrega ao gestor da ponta (diretores de escolas, diretores de presídios, etc.) informações de faturas que antes ficavam centralizadas no órgão . O módulo PGD qualifica a informação e auxilia o gestor na tomada de decisões, na medida que indica onde encontram-se as maiores oportunidades. Entre os resultados alcançados, pode-se mencionar a identificação de oportunidade de redução de despesas em R\$ 20 milhões na Secretaria da Educação (SEDUC) e Superintendência dos Serviços Penitenciários (SUSEPE) e um projeto-piloto na rubrica de telefonia fixa, que resultou em uma redução de 28% da despesa na SEDUC;

n)Implantação do Escritório de Projetos no Tesouro do Estado. A implantação dos Escritórios de Projetos do Tesouro do Estado, da Receita Estadual e da CAGE foi desenvolvida com os seguintes objetivos: (i) aumentar a percentagem de conclusão dos projetos, no prazo e custo planejados; (ii) melhorar a gestão das carteiras; (iii) garantir a efetividade dos projetos, através da adoção e padronização de práticas de gestão; (iv) maximizar a alocação de recursos, alinhando o portfólio de projetos aos objetivos estratégicos das áreas e da SEFAZ; (v) garantir o monitoramento e a melhoria contínua dos resultados e práticas de gestão de projetos; e (vi) difundir e consolidar a cultura de gerenciamento de projetos, através de uma trilha específica de capacitação e certificação. Entre os maiores benefícios da implantação da metodologia de gerenciamento de projetos no Tesouro do Estado, pode-se destacar: (i) priorização de projetos do portfólio, levando-se em conta diversos aspectos; (ii) alinhamento entre o Plano Estratégico da Subsecretaria e o seu portfólio; (iii) redução do portfólio, adequando o seu tamanho à estrutura funcional do Escritório; (iv) implementação da metodologia de planejamento dos ciclos; (v) padronização de ferramentas utilizadas pelos gerentes; (vi) melhoria da comunicação entre o Escritório e as equipes de projeto e um maior engajamento dos servidores que não estão habituados a gerenciar projetos; e (vii) maior adesão dos servidores no sentido de incorporar essas melhores práticas às suas atividades;

o)Implantação de nova sistemática de gestão patrimonial e de contratos. O sistema Administração do Patrimônio do Estado (APE) foi elaborado pela CAGE para ser utilizado por todo o Estado. Foram realizados investimentos na aquisição de leitores e etiquetas de Rádio Frequência (RFID), para o controle e gestão patrimonial, que proporcionam mais rapidez e agilidade na realização do inventário. Atualmente, 100% dos relatórios de bens patrimoniais estão em conformidade;

p)Centralização e adequação às regras do CONARQ da guarda dos arquivos físicos e digital da SEFAZ. Foram feitas as devidas adequações para que o arquivo geral da SEFAZ pudesse ser instalado em um único imóvel próprio do Estado e próximo ao prédio-sede (eram quatro na linha de base). A unificação dos locais de arquivo gerou economia direta com despesas de vigilância e de condomínio. Além disso, houve economias relacionadas a transporte e um ganho operacional na organização e gestão dos arquivos;

q)Implantação do plano de segurança institucional. Os objetivos deste produto são: (i) prover a segurança das pessoas que trabalham, visitam e circulam nas instalações da SEFAZ; (ii) estabelecer mecanismos de controle para garantir preventivamente a Segurança Patrimonial da SEFAZ; e (iii) garantir a normalidade do funcionamento da SEFAZ em situações de rotina, enfrentando, solucionando e administrando os problemas que poderão surgir em emergências ou crises. Os projetos do Plano de Segurança Institucional foram finalizados e instalados os equipamentos de controle de acesso;

r)Melhoria do espaço físico para o atendimento dos servidores e contribuintes. Este produto consiste na melhoria de vários espaços das diversas sedes da SEFAZ. Entre as melhorias executadas, destacam-se: (i) projeto e execução de melhorias no Posto Fiscal de Torres; (ii) climatização do prédio da Siqueira Campos; (iv) instalação de elevador na agência da Receita Estadual em Montenegro, adaptado a pessoas portadoras de necessidades especiais (PNE); (v) reforma dos banheiros do prédio da Siqueira Campos - PNE; (vi) estudo de revitalização do pátio interno e remodelação das calçadas; e (vii) reforma da Central de Atendimento ao Contribuinte (CAC);





s) Implantação do Processo Administrativo Eletrônico. O projeto foi coordenado pela Secretaria da Modernização Administrativa e dos Recursos Humanos (SMARH) e pela Secretaria do Planejamento, Governança e Gestão (SPGG) e a SEFAZ participou como membro do Comitê de Implantação. O desenvolvimento do Sistema PROA foi realizado pela PROCERGS e sua manutenção é paga com recursos do Fundo de Modernização e Reparelhamento da SEFAZ (FUNSEFAZ). Atualmente, 99% dos processos que transitam pela SEFAZ são por via eletrônica;

t) Implantação de novo modelo de auditoria baseada na análise de riscos. Em 2010, a CAGE adquiriu metodologia sobre Gestão de Riscos e contratou o desenvolvimento do sistema de Gestão Corporativa WebCAGE, que permitiria ao órgão reunir condições de implementar projeto para obter informações sobre processos de trabalho e gerar uma matriz de riscos com o objetivo de enriquecer os trabalhos de auditoria (planejamento, execução, documentação, etc.). Entretanto, a empresa responsável pelo desenvolvimento do sistema WebCAGE não realizou as entregas esperadas, ocasionando o cancelamento do contrato e consequente litígio. No desenho do PROFISCO, o desenvolvimento do sistema WebCAGE ainda estava em andamento e, portanto, foi incluída a meta de implantá-lo em vinte órgãos da administração pública estadual. Pelos motivos expostos, o desenvolvimento do sistema não foi concluído e a meta do PROFISCO teve que ser readequada. Entre 2014 e 2015, foram atualizadas as licenças do sistema Automation Audit Facilities (AAF), que já está homologado pela CAGE e sendo utilizado para os trabalhos de auditoria na administração indireta. Apesar de não ser um sistema tão robusto como o WebCAGE, ele também permite a implantação de modelos de auditoria baseada na análise de riscos, visto que permite ao auditado interagir com a CAGE via sistema (fornecimento de informações, recebimento de demandas, etc.), bem como permite a análise das auditorias em tempo real, com o fornecimento de relatórios e dashboards. Contudo, a implantação desse sistema não contempla o mapeamento prévio de processos, como era previsto na implantação do WebCAGE, e está adstrito somente à Administração Indireta. Portanto, é um projeto para aprimorar as atividades de auditoria, mas não contempla todo o Estado, tampouco o mapeamento de seus processos. Nesse sentido, a nova meta passou a ser o número de auditorias realizadas na administração indireta por meio do sistema AAF. Em 2015, foram realizadas 26 auditorias, 37 em 2016, 60 em 2017 e 57 em 2018;

u) Implantação do novo padrão de contabilidade. Concluída a entrega formal do sistema de Administração do Patrimônio do Estado (APE). O sistema está em uso em 56 órgãos (incluindo Assembleia Legislativa e Tribunal de Contas do Estado), dos quais 25 utilizavam o antigo sistema de patrimônio (PAT) e 31 controlavam o patrimônio em sistemas diversos. Os demais poderes e órgãos autônomos (Ministério Público, Tribunal de Justiça e Tribunal de Justiça Militar), mantiveram confirmação de adesão ao sistema;

v) Desenvolvimento e implantação de sistemática de contabilidade de custos. O sistema CUSTOS/RS foi implantado em 51 órgãos do Poder Executivo além da Defensoria Pública e do Tribunal de Contas do Estado, totalizando 12.000 centros de custos cadastrados até novembro de 2017. A CAGE concebeu e implementou a Estrutura Hierárquica de Centro de Custos (EHCC) no FPE. Estão integrados ao CUSTOS/RS: (i) Sistema de Materiais de Almoxarifado (SAM); (ii) Locações de Imóveis; (iii) Integração Estado Fornecedor (IEF); (iv) Contrato de Serviços de Terceiros; e (v) RHE. Estas integrações permitem a captura e alocação de despesas com consumo de materiais, locações de bens imóveis, água, luz, serviços contínuos de limpeza, segurança e serviços gerais e a folha de pagamento;

w) Implantação da Unidade de Inteligência com Análise Preditiva do Uso dos Recursos Públicos. A implantação da unidade surgiu da necessidade de apoiar o processo de auditoria e fiscalização dos órgãos e entidades da administração pública direta e indireta, por meio da gestão de informações estratégicas e da implantação de modelos preditivos de análise da gestão e dos gastos públicos. Nesse sentido, foi adquirido o sistema i2 da IBM, com capacidade de coletar, integrar, analisar, visualizar e distribuir informações aos auditores, através de recursos de análise de inteligência flexíveis para identificar e avaliar rapidamente riscos, prevenindo, dessa forma, possíveis fraudes na gestão pública;

x) Implantação de mecanismos para melhoria da Gestão Pública. Este produto consiste de um ambiente virtual que disponibiliza informações gerenciais aos gestores públicos do Estado do Rio Grande do Sul, em assuntos dentro do âmbito de atuação da CAGE, utilizando tecnologias de Data Analytics e Business Intelligence (Inteligência de Negócios). O produto final é um portal (CAGE Gerencial), acessado pelos gestores públicos através de um endereço na Web. O portal é dividido em áreas/temas, e cada tema contém painéis com objetos gráficos que demonstram um panorama daquele tema no Estado ou em um determinado órgão/entidade. O Portal foi desenvolvido por meio da aquisição da tecnologia Qlick;

y) Disponibilização de novas funcionalidades no Portal da Transparência. O novo Portal da Transparência foi desenvolvido por meio da aquisição da ferramenta Qlick e com o apoio de consultoria, que elaborou projeto tendo por referência os portais mais modernos do Brasil e do exterior. O novo Portal permite que o cidadão tenha acesso às finanças públicas, utilizando todos os filtros possíveis que as bases de dados do sistema FPE dispõem, de forma flexível. Portanto, é possível acessar dados da execução orçamentária com detalhamento e opções de filtros avançados que superam o padrão anterior de transparência ativa do Estado;

z) Implantação de plano de alinhamento estratégico e de investimento de médio prazo. O projeto tem como produto a implantação de modelo de governança de TI para a SEFAZ, objetivando o controle da função da TI dentro da instituição, com as definições de liderança, estruturas organizacionais e processos, os quais dão suporte para que a TI sustente, aprimore e estenda o alcance das estratégias de negócio da SEFAZ, bem como seus objetivos, com o intuito de alinhar os investimentos realizados em TI às estratégias corporativas;

aa) Elaboração e implantação de política de segurança de Tecnologia da Informação, contemplando a implantação do Data Center. Foi implantado um Data Center com sala-cofre no prédio da SEFAZ (Site 1) e o Data Center da PROCERGS (Site 2) foi modernizado, tendo sido implantadas políticas de segurança;



bb)Desenvolvimento e implantação de política de gestão por competências. A metodologia foi 100% implantada e está em pleno funcionamento;

cc)Implantação de plano de formação continuada contemplando a matriz de competências. A meta era ter 600 servidores capacitados de acordo com o Plano de Formação Continuada. De 2013 a 2017, um total de 3.515 servidores haviam sido capacitados de acordo com o Plano de Formação Continuada. O Plano de Capacitação elenca as atividades de caráter educacional e motivacional. Na ausência de uma matriz de competências, o plano é baseado nas necessidades identificadas por cada uma das áreas da SEFAZ. Este plano foi construído a partir de debates, reuniões e encontros com representantes da Receita Estadual, do Tesouro do Estado, da CAGE, da Supervisão de Desenvolvimento Organizacional e Qualidade (SUDESQ), da Supervisão de Tecnologia da Informação (STI), da Supervisão de Administração (SUPAD) e do Gabinete do Secretário da Fazenda, participantes do Grupo de Trabalho Capacitação e Desenvolvimento, coordenados pela Escola Fazendária da SEFAZ. O Plano de Capacitação contém os cursos, seminários, congressos, workshops, encontros, palestras, cursos de extensão e pós-graduação e demais eventos afins.

## E.DIAGNÓSTICO

Em que pese os avanços alcançados pelo PROFISCO, ainda é preciso fortalecer a gestão fiscal estadual para mitigar os riscos de sustentabilidade dos esforços de modernização já desenvolvidos e para enfrentar os desafios da crise econômica agravada nos últimos anos. Assim, com base em metodologia diagnóstica formulada em cooperação com a Comissão de Gestão Fazendária (COGEF), que permite avaliar a Maturidade e o Desempenho da Gestão Fiscal (MD GEFIS), os dirigentes e técnicos estaduais identificaram um conjunto de problemas que poderiam ser objeto de ações de modernização, por área de intervenção, conforme segue:

### E.1. GESTÃO FAZENDÁRIA E TRANSPARÊNCIA FISCAL

a)Observa-se, no âmbito da governança pública, que as estratégias da SEFAZ podem alcançar uma maior efetividade. Alguns dos problemas identificados para o não alcance foram: (i) planejamento das unidades organizacionais ainda não contempla a participação e o engajamento de todo o corpo funcional; (ii) necessidade de modernização da ferramenta de gestão de planejamento estratégico, tornando-a mais proativa e permitindo o pleno monitoramento e intervenção nos resultados dos projetos ao longo da execução de suas etapas; (iii) inexistência de uma metodologia implantada para gestão de riscos; e (iv) inexistência de um modelo de gestão da qualidade dos produtos e serviços da gestão fazendária. Também pode-se melhorar os processos de comunicação interna no que se refere à troca de informações, à tramitação de documentos, ao acompanhamento de projetos e processos e à transparência da gestão;

b)Entende-se que a instituição tem capacidade para atingir maiores resultados. Para tanto, determinadas questões precisam ser tratadas, tais como: (i) aprimorar a gestão de indicadores nos processos da SEFAZ e o método de acompanhamento das metas e resultados obtidos; (ii) evitar direcionamentos de recursos para ações que geram poucos resultados; (iii) alinhar melhor a estrutura organizacional à estratégia da gestão fazendária; (iv) implementar ferramentas tecnológicas para a gestão de resultados; e (v) aperfeiçoar a metodologia de priorização e acompanhamento de projetos;

c)A gestão de pessoas pode ser melhor alinhada com a estratégia organizacional. Consta-se que: (i) o modelo de gestão organizacional segue princípios tradicionais e a estrutura é hierarquizada; (ii) os servidores possuem potencial para um maior desempenho; (iii) as competências em relação aos processos de trabalho não estão mapeadas; e (iv) o plano de capacitação da SEFAZ não é composto com base na metodologia de trilhas de capacitação. No que se refere à gestão do conhecimento, a SEFAZ necessita desenvolver um modelo estruturado que permita o melhor acesso ao conhecimento produzido na instituição, a retenção deste conhecimento e o estímulo à sua construção;

d)O ambiente tecnológico apresenta certo risco de indisponibilidade de serviços de TI, devido: (i) à inexistência de um plano de continuidade de negócios; (ii) à infraestrutura de rede e de segurança ser insuficiente em algumas unidades organizacionais, com equipamentos de processamento e armazenamento de dados em final de vida útil. No que se refere aos sistemas informatizados, existe um legado de sistemas corporativos importantes desenvolvidos em alta plataforma, apresentando dificuldade de suporte e manutenção. Os projetos de TI são gerenciados sem o uso de uma apropriada metodologia de gestão de projetos, consequentemente os processos de gestão dos serviços apresentam deficiência no acompanhamento. A SEFAZ não dispõe de uma metodologia de gestão de riscos de TI e apresenta deficiência no processo de gestão dos seus contratos. Por fim, o ambiente de autorização de documentos fiscais eletrônicos requer alta disponibilidade e atualização constante de capacidade e segurança;

e)Uma série de deficiências de infraestrutura influenciam no custo e na qualidade dos serviços fazendários prestados. Dentre elas, destacam-se: (i) unidades organizacionais da Receita Estadual no interior do Estado com estrutura precária para atendimento aos contribuintes, acessibilidade restrita e instalações inadequadas para integração com as tecnologias atuais; (ii) infraestruturas elétrica e de climatização do prédio-sede (Mauá) defasadas; (iii) vias de acessos dos veículos de carga aos postos fiscais do Estado deteriorados (pátio de carga/descarga e estacionamento); (iv) sistema de segurança do prédio-sede muito aquém do necessário; e (v) frota de veículos destinados às atividades finalísticas da SEFAZ envelhecida. Parte destas deficiências levam à necessidade de alugar imóveis para sediar as unidades organizacionais e acarretam, inclusive, ações judiciais movidas pelo Ministério Público, em decorrência da precariedade das condições dos ambientes de trabalho. Outro ponto que acarreta em custos e compromete a qualidade dos serviços é o deficiente modelo de gestão de aquisições, contratos e logística;



f)O nível de comunicação com a sociedade ainda é tímido no que diz respeito à transparência e cidadania fiscal, devendo-se principalmente: (i) ao baixo investimento em canais de divulgação do Programa de Educação Fiscal (PEF); (ii) à baixa adesão dos municípios à lei que regulamenta o PEF (40%); (iii) à pouca disponibilidade de informação da evolução da educação fiscal no Estado; (iv) a processos de comunicação institucional insuficientes; (v) a limitações legais para divulgar informações; e (vi) à falta de divulgação de informações relevantes para o controle social.

## E.2. ADMINISTRAÇÃO TRIBUTÁRIA E CONTENCIOSO FISCAL

a)A gestão tributária apresenta alto custo para o contribuinte do ICMS, tanto em relação ao cumprimento das obrigações tributárias quanto em relação à fiscalização. O Regulamento do ICMS foi editado em 1997 e, ao longo do tempo, foi assumindo uma forma complexa de difícil utilização pelos contribuintes e pelo próprio Fisco. Também contribui para o alto custo da gestão tributária, a insuficiência de estudos econômicos destinados à avaliação das políticas tributárias do Estado, bem como a falta de uma maior articulação entre os órgãos estaduais envolvidos na definição dessas políticas. No que se refere ao Cadastro e Obrigação Tributária, constatou-se um elevado custo de conformidade decorrente da quantidade de obrigações acessórias a serem cumpridas pelos contribuintes. Nesse sentido, observa-se que a legislação tributária impõe, no mínimo, três obrigações acessórias aos contribuintes, além de regras de negócio complexas. E, como já dito anteriormente, remanescem importantes sistemas informatizados desenvolvidos em alta plataforma, dificultando a implantação de novas funcionalidades e integrações;

b)As atividades de fiscalização e inteligência fiscal podem alcançar resultados mais eficientes atuando nos seguintes pontos: (i) gerar valor a partir da análise dos grandes volumes de dados e informações à disposição da administração tributária; (ii) aumentar a capacidade de captar informações disponíveis na Internet e redes sociais; (iii) elevar o nível de capacitação da instituição para análises estatísticas e cognitivas; e (iv) aprimorar os processos de seleção para ação fiscal (inclusive o trânsito de mercadorias) e cobrança;

c)O Contencioso Fiscal apresenta baixa recuperação dos créditos tributários e não tributários em relação ao estoque total. Contudo, algumas ações podem contribuir para o seu incremento, tais como: (i) mapear e desenhar todos os processos de trabalho envolvidos; (ii) integrar as informações a outros processos de trabalho; (iii) gerar maior visibilidade para a instituição e o contribuinte, evoluindo o sistema informatizado do contencioso para um nível corporativo; (iv) implantar o e-processo por completo; (v) consolidar e sistematizar as informações sobre a jurisprudência administrativa e judicial; (vi) aumentar a integração entre os órgãos administrativos e judiciais; (vii) implantar uma sistemática de gestão de riscos sobre o contencioso (administrativo e judicial) e os passivos contingentes do Estado; e (viii) modernizar a infraestrutura física, tecnológica e de comunicação da PGE;

d)Os serviços presenciais ao contribuinte também apresentam alto custo, haja vista o número de pessoas envolvidas no atendimento presencial, bem como o número de unidades de atendimento em funcionamento. A melhoria do atendimento virtual, com a utilização de soluções tecnológicas e o aumento do controle do gerenciamento do conteúdo e serviços do site, podem contribuir para a diminuição desse custo;

e)Os processos de cobrança e de arrecadação podem ter uma maior efetividade tomando-se as seguintes ações: (i) aumento dos investimentos em fiscalização e em cobrança de devedores; (ii) integrar mais as atividades de fiscalização e lançamento com o processo de cobrança; (iii) diminuir a quantidade de auditores envolvidos com as atividades-meio da cobrança; (iv) aprimorar o procedimento de seleção de devedores na definição das carteiras de cobrança; e (v) centralizar o cálculo do IPVA no sistema da Receita Estadual, evitando que tenha que ser recriado por cada agente financeiro.

## E.3. ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E GASTO PÚBLICO

a)A SEFAZ necessita continuar o aprimoramento dos processos de elaboração do planejamento, de execução orçamentária e financeira e de gestão de pessoas e folhas de pagamento. Para isso, é preciso atuar nas seguintes questões: (i) atualizar tecnologicamente os sistemas FPE e RHE para o atendimento de novas demandas; (ii) implementar um modelo de gestão do conhecimento abrangente para as áreas de gestão orçamentária, financeira e de pessoas e folhas de pagamento; (iii) melhorar o nível de documentação dos processos da gestão orçamentária e financeira, bem como de pessoas e folhas de pagamento; (iv) consolidar as informações nos sistemas FPE e RHE, evitando o uso de planilhas Excel; (v) aprimorar o fluxo de informações da gestão orçamentária para a gestão financeira; (vi) elaborar o fluxo de caixa em sistema de informações próprio; e (vii) colocar o sistema RHE na Web;

b)A gestão de ativos e passivos também necessita ser tratada em determinadas questões, tais como: (i) a ampliação dos passivos contingentes face à situação financeira do Estado; (ii) o desconhecimento de possíveis passivos contingentes de outros órgãos e entidades do Estado; e (iii) a falta de metodologia e de sistemática para a gestão de riscos fiscais;

c)A atual contabilidade ainda não reflete a situação patrimonial do Estado, conforme as Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (NBCASP), devido: (i) à necessidade de maior integração de sistemas auxiliares com a contabilidade (Sistema de Administração de Materiais, Sistema de Gestão do Crédito, RHE, e outros ainda a desenvolver, tais como, Receitas não Tributárias a Receber e Bens de Infraestrutura); (ii) à necessidade de atualização tecnológica das soluções existentes para integração de sistemas; (iii) a um melhor acompanhamento dos processos por parte dos sistemas de informação e normativos; e (iv) ao modelo de gestão adotado ter como foco a execução orçamentária, que se sobrepõe à contabilidade patrimonial;



d) Com relação à Dívida Pública, o seu custo operacional pode ser diminuído com as seguintes ações: (i) aprimoramento das ferramentas de suporte; (ii) melhoria do processo de consolidação das informações; (iii) implementação de um modelo fiscal de médio prazo; (iv) integração maior com a gestão orçamentária e financeira; e (v) aumento do nível de economicidade, eficiência, eficácia e efetividade do gasto público;

e) No que se refere ao Custo Público, constatou-se a dificuldade de apurar o custo da gestão estadual para subsidiar o processo, devido: (i) à necessidade de atualização do sistema FPE DW para geração de relatórios; (ii) à necessidade da gestão de custos dispor de informações mais qualificadas para o processo decisório; (iii) à gestão estadual ter como base o fluxo de caixa e não a gestão contábil-patrimonial; (iv) às dificuldades da PROCERGS em atender as demandas em tempo hábil; e (v) à necessidade de um maior conhecimento dos gestores sobre gestão de custos.

f) Com relação ao Gasto Público, observa-se ineficiência e má gestão, devido: (i) à baixa capacidade instalada dos órgãos para gestão do gasto, convertendo-o em prestação de serviços; (ii) aos principais serviços do Estado não estarem com os seus processos otimizados; (iii) à falta de modelos e simuladores que possam embasar de forma sistemática e objetiva as decisões na área de política fiscal; e (iv) a estudos insuficientes para subsidiar as políticas fiscais.

## 1.2. MARCO DE REFERÊNCIA/SOLUÇÃO PROPOSTA - RESULTADOS ESPERADOS - SUSTENTABILIDADE

### 1.2. MARCO DE REFERÊNCIA/SOLUÇÃO PROPOSTA

Para enfrentamento dos problemas descritos, a equipe de projeto, com apoio de uma ferramenta construída pelo PROFISCO para apoiar o desenho de projetos, garantindo sua lógica vertical, denominada Matriz de Problemas, Soluções e Resultados (MPS&R), selecionou as seguintes propostas de soluções, por área de intervenção:

#### A. GESTÃO FAZENDÁRIA E TRANSPARÊNCIA FISCAL

##### Produto 1. Programa de Governança Institucional implantada

Visando aperfeiçoar a governança institucional da gestão fazendária, será necessário desenvolver as seguintes atividades: (a) consolidar a sistemática de gestão estratégica, contemplando: planejamento, projetos, processos e gestão de riscos; (b) aprimorar o programa de comunicação interna, contemplando a reformulação dos portais internos e o aperfeiçoamento dos canais de comunicação; (c) implantar modelo de excelência de gestão.

##### Produto 2. Gestão para Resultados implantada

Dentro da estratégia de aperfeiçoamento da gestão fazendária, este produto deverá contemplar a implantação de uma nova sistemática de acompanhamento de resultados da SEFAZ.

##### Produto 3. Novo modelo de Gestão de Pessoas e de Mudança Organizacional implementado

Este produto contempla: (a) implantação da gestão do clima organizacional; (b) aprimoramento do programa de qualidade de vida; (c) implantação do programa de desenvolvimento de servidores, com base na gestão por competências, incluindo: construção de objetos de aprendizagem, plano de capacitação anual, sistemática de formação de instrutores e curadores de competência internos, banco de talentos integrado à gestão por competências e diretrizes para seleção de pessoal; e (d) implantação do programa de gestão do conhecimento e da inovação, incluindo mentoria e programa de estímulo à inovação.

##### Produto 4. Gestão da Tecnologia da Informação modernizada

Apesar de todos os avanços nesta área, faz-se necessário: (a) implementar a Governança de TI, contemplando diretrizes corporativas e departamentais; (b) implantar o Escritório de Projetos de TI, contemplando metodologia, processos e sistemas de apoio; (c) atualizar os sistemas departamentais; (d) implementar a gestão de serviços de TI, contemplando metodologia e serviço técnico especializado; (e) implementação dos processos de TI redesenhados; (f) modernização da infraestrutura de ativos de TI da SEFAZ, contemplando rede de dados, VOIP/videoconferência, segurança de TI, armazenamento e recuperação de dados, servidores, licenciamento de software, parque de estações, virtualização e data centers; e (g) ampliação da plataforma de BI e Analytics.

##### Produto 5. Gestão de Aquisições e Materiais

Visando melhorar a gestão das aquisições e a distribuição de materiais para otimizar os usos dos recursos de forma mais eficiente, serão desenvolvidas as seguintes atividades: (a) adequação das unidades operacionais da SEFAZ; (b) execução do plano de segurança institucional; (c) adequação da infraestrutura operacional de serviços fazendários, contemplando a renovação da frota de veículos institucionais e de fiscalização; e (d) implementação do novo modelo de gestão de aquisições, contratos e logística.



#### Produto 6. Novas soluções de Transparência e Cidadania Fiscal implementadas

Visando uma maior aproximação com a sociedade, serão desenvolvidas neste produto as seguintes atividades: (a) implantação do novo programa de educação fiscal, contemplando tutoria e cursos EAD, produção de material pedagógico e mídias digitais, desenvolvimento de campanhas de marketing e merchandising e sistemática de gestão (metodologia, processo, TI e gestão do conhecimento); e (b) relações institucionais da gestão fiscal estruturadas.

### B.ADMINISTRAÇÃO TRIBUTÁRIA E CONTENCIOSO FISCAL

#### Produto 7. Políticas e Gastos Tributários

Definir, implantar, monitorar e avaliar as políticas públicas tributárias faz parte do processo de aperfeiçoamento da gestão fazendária e da melhoria da relação com o contribuinte. Para tanto, serão desenvolvidas as seguintes atividades: (a) simplificação do cumprimento da obrigação tributária principal; (b) realização de estudos econômicos para assessoramento técnico da política tributária; e (c) implantação do modelo de gestão do gasto tributário.

#### Produto 8. Cadastro e Obrigação Tributária

Para aperfeiçoamento do Cadastro e das Obrigações Tributárias, faz-se necessário: (a) apuração automática do tributo disponibilizado ao contribuinte; e (b) migração de sistemas mainframe para a baixa plataforma.

#### Produto 9. Fiscalização e Inteligência Fiscal aperfeiçoada

Visando gerar valor a partir dos grandes volumes de dados à disposição da administração tributária, este produto contempla as seguintes atividades: (a) implantação do bureau de serviços especializados de fiscalização e de inteligência; (b) reestruturação organizacional, processual e física da fiscalização e da cobrança; e (c) reestruturação da pesquisa e investigação da fraude estruturada e de recuperação de ativos.

#### Produto 10. Contencioso Fiscal reestruturado

Considerando a baixa recuperação dos créditos tributários e não tributários, será necessário desenvolver as seguintes atividades para melhorar este processo: (a) reestruturação do contencioso administrativo, contemplando redesenho dos processos, solução de tecnologia de gestão e programa de capacitação; (b) implantação da sistemática de recuperação de ativos e gestão de riscos dos passivos contingentes e da judicialização; (c) reestruturação dos processos organizacionais, infraestrutura e soluções de Tecnologia da Informação da PGE; e (d) implantação do programa de desenvolvimento de Gestão de Pessoas e de Comunicação Institucional da PGE.

#### Produto 11. Serviços ao Contribuinte

Sendo o atendimento virtual uma tendência na prestação dos serviços públicos, é de fundamental importância modernizar cada vez mais o atendimento ao contribuinte, por meio da web e com serviços virtuais conclusivos, para minimizar o alto custo do atendimento presencial. Para tanto, serão desenvolvidas as seguintes atividades: (a) reestruturação do autoatendimento, contemplando redesenho dos processos e serviços, redefinição dos canais de autoatendimento e capacitação; e (b) migração do sistema de operação do ITCD para nova tecnologia.

#### Produto 12. Cobrança e Arrecadação reestruturada

Para melhor gestão da cobrança e da arrecadação e com o objetivo de aumentar a efetividade destes processos, serão desenvolvidas as seguintes atividades: (a) reestruturação da cobrança, contemplando redesenho de processos, novas ferramentas de TI e capacitação; e (b) reestruturação do modelo de arrecadação, tornando-o automatizado.

### C.ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E GASTO PÚBLICO

#### Produto 13. Planejamento, Execução Orçamentária e Financeira e Gestão de Pessoas modernizada

Visando minimizar as deficiências na elaboração do planejamento e, também, nos processos de execução orçamentária e financeira e de gestão de pessoas e folhas de pagamento, serão desenvolvidas as seguintes atividades: (a) atualização do sistema de gestão das finanças públicas do Estado; e (b) atualização do sistema de gestão de pessoas e folhas de pagamento.

#### Produto 14. Gestão de Ativos e Passivos

Visando melhorar a gestão da dívida pública, por inexistência de uma sistemática de gestão de passivos contingentes, será desenvolvida e implantada uma metodologia de gestão de riscos fiscais.





Produto 15. Gestão Contábil aperfeiçoada

Atualmente, a contabilidade não reflete a situação patrimonial do Estado, conforme as Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (NBCASP). Com o objetivo de atender às NBCASP e melhorar a gestão contábil do Estado, serão desenvolvidas as seguintes atividades: (a) implantação das funcionalidades dos sistemas financeiro, orçamentário, contábil e auxiliares do Estado; e (b) implantação do modelo de gestão da informação, contemplando metodologia, processo de gestão da informação, soluções tecnológicas (data mining jurídico, gestão de documentos eletrônicos, ferramentas de BI), capacitação e plano de comunicação dos produtos.

Produto 16. Gestão da Dívida Pública

Visando diminuir o custo operacional para a gestão da dívida pública, será implantado modelo de gestão da dívida pública, contemplando metodologia, melhoria dos processos, atualização do sistema de informação e plano de comunicação dos produtos.

Produto 17. Custos da Gestão Estadual gerenciados

Diante da dificuldade de apurar o custo da gestão estadual para subsidiar o processo de decisão, faz-se necessário desenvolver e implantar uma nova plataforma de análise de custos e informações gerenciais do Estado.

Produto 18. Gasto Público Estadual gerenciado

Com o objetivo de minimizar a ineficiência do gasto público e a má gestão fiscal, serão necessárias as seguintes atividades: (a) implantação do gerenciamento matricial de despesas em todos os órgãos do executivo estadual; (b) redesenho dos principais processos críticos do Estado; (c) implantação do portal de qualidade do gasto; (d) implantação do projeto de precificação via NF-e; (e) implantação do sistema de monitoramento e avaliação dos gastos com serviços de saúde; e (f) implantação do portal do simulador fiscal.

### 1.3. MARCO DE REFERÊNCIA/ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS - CONTRAPARTIDA - TAXA DE CÂMBIO

#### A. ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS

As Orientações Estratégicas do Governo do Estado do Rio Grande do Sul estão explicitadas no Planejamento Estratégico da SEFAZ e no Plano Plurianual - PPA 2016 2019, Lei nº 14.755 de 20/10/2015, cujo Programa "Sustentabilidade Fiscal para o Desenvolvimento Econômico e Social" (ANEXO TÉCNICO 4), aderente aos objetivos do projeto, pode ser resumidamente detalhado conforme segue:

Objetivo: prover o Estado de recursos econômico-financeiros suficientes para o atendimento de sua função social.

Ações:

a) Ampliação e qualificação da interação da SEFAZ com a sociedade e com os órgãos públicos: ampliar o atendimento, inclusive por meio de parcerias, assegurando a efetividade e a agilidade na entrega do serviço à sociedade e aos órgãos estaduais; fortalecer a conscientização fiscal, por meio da orientação ativa e da comunicação externa clara e objetiva com os diversos públicos;

b) Aperfeiçoamento e inovação da gestão fazendária, buscando a excelência na prestação do serviço público: otimizar os processos, com foco na sua efetividade, mitigando a superposição de atividades e ampliando a produtividade dos recursos e das pessoas; agilizar o andamento dos processos internos por meio da implantação de fluxos eletrônicos; garantir a disponibilidade de TIC, em especial com o uso da Infovia;

c) Implementação de medidas de capacitação continuada e de melhoria das relações humanas: ampliar a interação entre as pessoas, melhorando o clima organizacional; promover a retenção de servidores com alto potencial produtivo; garantir capacitação continuada e aprofundar o desenvolvimento das lideranças da Fazenda;

d) Otimização das receitas e despesas públicas, com justiça fiscal, controle e transparência: maximizar as receitas próprias, por meio da simplificação da relação tributária e da atuação proativa na fiscalização e cobrança; ampliar a fiscalização ostensiva, criar agências móveis e reforçar a logística para estruturas de fiscalização; modernizar as repartições da Receita Estadual/Postos Fiscais de divisa; buscar a sustentabilidade das finanças públicas, qualificando a gestão dos passivos e evitando novos contingentes de dívida ativa;

e) Racionalização das despesas públicas, com controle e transparência: qualificar a gestão do recurso público e racionalizar o controle do gasto; buscar a sustentabilidade das finanças públicas, qualificando a gestão dos passivos e evitando novos contingentes.

O processo de elaboração do PPA 2016-2019 foi subsidiado pela realização de Fóruns Regionais nas nove Regiões Funcionais de Planejamento do Estado, constituindo a forma de participação da sociedade no Plano, sob a coordenação da Secretaria do Planejamento e Desenvolvimento Regional (atual Secretaria de Planejamento, Orçamento e Gestão).

Dentro da visão de futuro do Planejamento Estratégico do Estado, que é "viver um novo ciclo de desenvolvimento sustentável e de qualidade de vida no Estado do Rio Grande do Sul", as seguintes diretrizes estratégicas orientaram o planejamento plurianual para o período 2016-2019:



- a) Gerar novo ciclo de desenvolvimento sustentável;
- b) Reforçar e ampliar as garantias dos direitos sociais;
- c) Prover as condições de infraestrutura necessárias ao pleno desenvolvimento sustentável e regional;
- d) Produzir resultados por meio do planejamento e integração das políticas públicas.

#### B. CONTRAPARTIDA

A contrapartida financeira proposta é de 10% do valor total do projeto, proveniente de receitas tributárias previstas nos artigos 155, 157 e 159, inciso I, (a), da Constituição Federal, em conformidade com o disposto na Resolução COFIEX nº 2 de 05/09/2017.

#### C. TAXA DE CÂMBIO

A moeda do financiamento será o dólar dos Estados Unidos da América, tendo sido estipulado, para fins de referência, a taxa de câmbio de US \$ 1,00 = R\$ 3,75 (fevereiro de 2019).

## 2. Projeto

### 2.1. Título

Projeto de Modernização da Gestão Fiscal do Estado do Rio Grande do Sul

### 2.2. Título Abreviado

PROFISCO II RS

### 2.3. Mutuário

Estado do Rio Grande do Sul

### 2.4. Tipo Operação

Operação de crédito externo

### 2.5. PROJETO/OBJETIVO GERAL- OBJETIVOS ESPECÍFICOS

O objetivo do Projeto é contribuir para a sustentabilidade da gestão fiscal, por meio do aperfeiçoamento da gestão fazendária, da administração tributária e contencioso fiscal e da administração financeira e do gasto público, atendendo às diretrizes estratégicas estaduais.

São objetivos específicos:

- a) Melhorar o desempenho da governança pública, contribuindo para o aumento da eficiência no planejamento, monitoramento e avaliação dos resultados, a mitigação dos riscos fiscais, o fortalecimento dos mecanismos de transparência e a melhoria da prestação de serviços;
- b) Melhorar o desempenho da administração tributária e do contencioso fiscal, contribuindo para o aumento da arrecadação das receitas próprias, a redução de tempos e custos para cumprimento das obrigações tributárias, a celeridade na tramitação do processo administrativo fiscal e a recuperação da dívida ativa;
- c) Melhorar o desempenho da administração contábil e financeira, contribuindo para o aumento da eficiência no planejamento dos investimentos e no planejamento e execução das despesas de custeio, a avaliação da qualidade do gasto público, a apuração de custos e a melhoria da gestão da dívida pública e dos passivos contingentes.

### 2.6. Projeto/Indicadores

Descrição	Fórmula de Cálculo	Unidade de Medida	Linha de Base	Meta
Incremento do Índice de Transparência e Cidadania Fiscal (ITCF)	Pontuação obtida na avaliação por critério do indicador / Pontuação total de critérios	%	45,20	90,00



Incremento da arrecadação do ICMS	(Valor anual da arrecadação do ICMS - Valor da arrecadação do ICMS em 2017) / Valor da arrecadação do ICMS em 2017 (atualização pelo IGP-DI)	%	31.933.423.385,54	10,00
Incremento da Eficiência da Cobrança Administrativa	Média dos últimos 12 meses do Índice Mensal de Eficiência da Cobrança Administrativa (Cobrança realizada no mês atual / Estoque disponível no final do mês anterior)	%	4,72	10,00
Incremento da Cobrança Judicial	Valor arrecadado por meio de Cobrança Judicial (meta estabelecida conforme taxa SELIC/TR)	R\$ milhões	277,89	312,45
Economia com o Programa de Qualidade do Gasto	Rubricas do GMD, Material de consumo ? NF-e e Gastos em saúde a serem trabalhados no projeto (meta a ser atualizada pela inflação)	R\$ milhões	213,00	513,00

## 2.7. Projeto/Componentes

Componentes	Valor(US\$)
<b>C - GESTÃO DO PROJETO</b>	300.000,00
P - A1 - Monitoramento e avaliação	120.000,00
P - A2 - Auditoria	180.000,00
<b>C - I. GESTÃO FAZENDÁRIA E TRANSPARÊNCIA FISCAL</b>	30.674.720,00
P - P1. Programa de governança institucional implantada	1.586.080,00
P - P2. Gestão para resultados implantada	946.400,00
P - P3. Novo modelo de gestão de pessoas e de mudança organizacional implantado	4.392.000,00
P - P4. Gestão da tecnologia da informação modernizada	15.889.600,00
P - P5. Gestão de aquisições e materiais	6.455.200,00
P - P6. Novas soluções de transparência e cidadania fiscal implementadas	1.405.440,00
<b>C - II. ADMINISTRAÇÃO TRIBUTÁRIA E CONTENCIOSO FISCAL</b>	20.906.400,00
P - P7. Políticas e gastos tributários	2.527.200,00
P - P8. Cadastro e obrigação tributária	1.611.200,00
P - P9. Fiscalização e inteligência fiscal	6.089.600,00
P - P10. Contencioso fiscal	7.103.200,00
P - P11. Serviços ao contribuinte	1.944.000,00
P - P12. Cobrança e arrecadação	1.631.200,00
<b>C - III. ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E GASTO PÚBLICO</b>	14.818.880,00
P - P13. Planejamento, execução orçamentária e financeira e gestão de pessoas modernizados	7.788.000,00
P - P14. Gestão de ativos e passivos	1.035.200,00
P - P15. Gestão contábil aperfeiçoada	3.794.800,00
P - P16. Gestão da dívida pública	239.200,00
P - P17. Custos da gestão estadual gerenciados	252.400,00
P - P18. Gasto público estadual gerenciado	1.709.280,00

Legenda: Componente (C), Subcomponente (S) e Produto(P).

### Resumo dos Componentes:

#### C - GESTÃO DO PROJETO



Tem como objetivo monitorar, avaliar e auditar o Projeto.

OBSERVAÇÃO: A consolidação por categoria de gasto (tipo de recurso), de todos os produtos, consta do ANEXO TÉCNICO 2 USD 60: Investimento Consolidado.

**P - A1 - Monitoramento e avaliação**

Execução do monitoramento e avaliação do Projeto por parte do executor.

OBSERVAÇÃO: O detalhamento por categoria de gasto (tipo de recurso) consta do ANEXO TÉCNICO 2 USD 60: Investimento Consolidado.

**P - A2 - Auditoria**

Auditoria das demonstrações financeiras do Projeto.

**C - I. GESTÃO FAZENDÁRIA E TRANSPARÊNCIA FISCAL**

Tem como objetivo melhorar os instrumentos de gestão, modernizar a infraestrutura tecnológica e a relação do fisco com os contribuintes.

OBSERVAÇÃO: A consolidação por categoria de gasto (tipo de recurso), de todos os produtos, consta do ANEXO TÉCNICO 2 USD 60: Investimento Consolidado.

**P - P1. Programa de governança institucional implantada**

Promover a autonomia, o alinhamento, o direcionamento e o monitoramento da atuação da organização, com base em uma estrutura formal, que atenda aos princípios de transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade social.

OBSERVAÇÃO: O detalhamento por categoria de gasto (tipo de recurso) consta do ANEXO TÉCNICO 2 USD 60: Investimento Consolidado.

**P - P2. Gestão para resultados implantada**

Promover um modelo de gestão orientado para resultados, baseado em indicadores de desempenho, em busca do aumento da eficiência, eficácia, efetividade e "accountability" da gestão, garantindo monitoramento e avaliação sistemática dos avanços e resultados pactuados.

OBSERVAÇÃO: O detalhamento por categoria de gasto (tipo de recurso) consta do ANEXO TÉCNICO 2 USD 60: Investimento Consolidado.

**P - P3. Novo modelo de gestão de pessoas e de mudança organizacional implantado**

Estimular a atração, a seleção, a retenção, o desenvolvimento, a motivação e a efetiva utilização dos recursos humanos, promovendo a melhoria do desempenho das competências, de acordo com padrões éticos, com adequada alocação e distribuição nas áreas organizacionais.

OBSERVAÇÃO: O detalhamento por categoria de gasto (tipo de recurso) consta do ANEXO TÉCNICO 2 USD 60: Investimento Consolidado.

**P - P4. Gestão da tecnologia da informação modernizada**

Utilizar as melhores tecnologias para produção de informações válidas, tempestivas e úteis, com riscos aceitáveis, agregando valor à administração fiscal.

OBSERVAÇÃO: O detalhamento por categoria de gasto (tipo de recurso) consta do ANEXO TÉCNICO 2 USD 60: Investimento Consolidado.

**P - P5. Gestão de aquisições e materiais**

Promover ações relativas às aquisições e à administração dos suprimentos e dos bens móveis e imóveis, alinhadas às necessidades da organização, buscando contribuir para a economia dos recursos, a conservação do patrimônio e para o alcance das metas.

OBSERVAÇÃO: O detalhamento por categoria de gasto (tipo de recurso) consta do ANEXO TÉCNICO 2 USD 60: Investimento Consolidado.

**P - P6. Novas soluções de transparência e cidadania fiscal implementadas**

Garantir ao cidadão o direito de ser adequadamente informado sobre a origem e aplicação dos recursos públicos, fiscalizando a transformação dos tributos em obras e serviços de qualidade.

OBSERVAÇÃO: O detalhamento por categoria de gasto (tipo de recurso) consta do ANEXO TÉCNICO 2 USD 60: Investimento Consolidado.

**C - II. ADMINISTRAÇÃO TRIBUTÁRIA E CONTENCIOSO FISCAL**

Tem como objetivo aumentar os ingressos próprios e simplificar o cumprimento das obrigações tributárias.

OBSERVAÇÃO: A consolidação por categoria de gasto (tipo de recurso), de todos os produtos, consta do ANEXO TÉCNICO 2 USD 60: Investimento Consolidado.



**P - P7. Políticas e gastos tributários**

Gerar informação para definição e avaliação de políticas fiscais e da receita tributária, inclusive quanto às desonerações (gasto tributário).

OBSERVAÇÃO: O detalhamento por categoria de gasto (tipo de recurso) consta do ANEXO TÉCNICO 2 USD 60: Investimento Consolidado.

**P - P8. Cadastro e obrigação tributária**

Manter cadastros atualizados e segmentados por tipo de contribuinte e controle das obrigações (principal e acessórias).

OBSERVAÇÃO: O detalhamento por categoria de gasto (tipo de recurso) consta do ANEXO TÉCNICO 2 USD 60: Investimento Consolidado.

**P - P9. Fiscalização e inteligência fiscal**

Planejar e executar a ação fiscal com base em análise de riscos fiscais e em indícios de irregularidades apurados em pesquisa fiscal.

OBSERVAÇÃO: O detalhamento por categoria de gasto (tipo de recurso) consta do ANEXO TÉCNICO 2 USD 60: Investimento Consolidado.

**P - P10. Contencioso fiscal**

Julgar as impugnações e recursos fiscais dos processos tributários com base nos critérios de relevância e executar a cobrança da dívida ativa com base no perfil do devedor.

OBSERVAÇÃO: O detalhamento por categoria de gasto (tipo de recurso) consta do ANEXO TÉCNICO 2 USD 60: Investimento Consolidado.

**P - P11. Serviços ao contribuinte**

Oferecer serviços presenciais e virtuais acessíveis e resolutivos e priorizar o relacionamento cooperativo fisco-contribuinte.

OBSERVAÇÃO: O detalhamento por categoria de gasto (tipo de recurso) consta do ANEXO TÉCNICO 2 USD 60: Investimento Consolidado.

**P - P12. Cobrança e arrecadação**

Controlar a arrecadação e a restituição com base em informações digitais, e efetuar a cobrança do crédito lançado e parcelado com base no perfil do devedor.

OBSERVAÇÃO: O detalhamento por categoria de gasto (tipo de recurso) consta do ANEXO TÉCNICO 2 USD 60: Investimento Consolidado.

**C - III. ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E GASTO PÚBLICO**

Tem como objetivo aumentar a eficiência do planejamento e execução financeira.

OBSERVAÇÃO: A consolidação por categoria de gasto (tipo de recurso), de todos os produtos, consta do ANEXO TÉCNICO 2: Investimento Consolidado.

**P - P13. Planejamento, execução orçamentária e financeira e gestão de pessoas modernizados**

Planejar e executar o orçamento de forma ordenada e previsível, com base em cenários macroeconômicos realistas, suportado por dispositivos de controle dos recursos públicos, e planejar e executar os recursos financeiros, com foco na eficiência da execução dos projetos e atividades organizacionais.

**P - P14. Gestão de ativos e passivos**

Executar a gestão dos ativos e passivos com base em análise de custo-benefício e de riscos fiscais.

**P - P15. Gestão contábil aperfeiçoada**

Produzir registros contábeis e informações atualizadas para atender aos propósitos do controle e da tomada de decisão gerencial.

**P - P16. Gestão da dívida pública**

Suprir de forma eficiente as necessidades de financiamento do governo estadual, ao menor custo no longo prazo, respeitando a manutenção de níveis prudentes de risco.

**P - P17. Custos da gestão estadual gerenciados**

Coletar e analisar as informações de custos com vistas à melhoria da qualidade do gasto público.

**P - P18. Gasto público estadual gerenciado**

Avaliar o gasto público, a fim de torná-lo mais eficiente, efetivo, racional e transparente.

OBSERVAÇÃO: O detalhamento por categoria de gasto (tipo de recurso) consta do ANEXO TÉCNICO 2 USD 60: Investimento Consolidado.





Devido à natureza do Projeto proposto, este prescinde de ações de desapropriação, reassentamento ou contratação de pessoal.

O órgão executor do Projeto será a SEFAZ, onde deverá ser constituída a Unidade de Coordenação do Projeto (UCP). A estrutura básica da UCP (Coordenador-Geral, Coordenador Técnico, Coordenador Administrativo e Financeiro e Assistente Técnico de Monitoramento e Avaliação), bem como a sua composição, deverão ser formalmente instituídas por meio de Decreto do Governador e Portaria do Secretário da Fazenda, assim como foi no PROFISCO.

Para subsidiar e auxiliar na elaboração dos termos de referência e procedimentos licitatórios, a UCP contará com o apoio da COGEF, composta por representantes dos Estados e do Distrito Federal, cuja missão é "promover e articular soluções de cooperação e integração entre as fazendas públicas para a permanente evolução da gestão fiscal".

A equipe do Projeto será capacitada nas políticas de aquisições do Banco e na elaboração de termos de referência (TDR), apesar de já possuir em seu quadro de pessoal servidores com experiência adquirida na execução do PROFISCO, e nesse sentido entende que o planejamento das ações é fundamental para a efetivação bem-sucedida do Projeto.

## 2.9. Projeto/Abrangência Geográfica

**Abrangência Geográfica:** /EstadualSem detalhes

Estado do Rio Grande do Sul ( )

## 2.10. PROJETO/CONDIÇÕES FINANCEIRAS DA OPERAÇÃO

### A - CONDIÇÕES FINANCEIRAS

Com relação às condições financeiras da operação, estas serão estruturadas dentro de parâmetros definidos pelo BID, com as seguintes opções usualmente oferecidas:

a) Prazo de desembolso: 60 meses;

b) Prazo de carência: 60 meses;

c) Prazo de amortização: 240 meses;

d) Prazo total: 300 meses;

e) Taxa de juros baseada na LIBOR de três meses, acrescida da margem aplicável para empréstimos do capital ordinário do BID = 3,78% a.a. (1º trimestre 2019):

- Libor 3 meses: 2,79%;

- Margem de Financiamento: 0,19%;

- Margem de empréstimo do BID: 0,80%;

f) Comissão de crédito sobre o saldo não desembolsado do financiamento: 0,50% a.a.

OBS.: o cronograma financeiro consta do ANEXO TÉCNICO 5.

### B - NECESSIDADE DE FINANCIAMENTO EXTERNO E OPÇÃO PELO AGENTE FINANCEIRO

A linha de crédito condicional para projetos de investimento (CCLIP) - (PROFISCO/BR-X1005), aprovada em 2008 por um montante de US\$ 500 milhões e ampliada em 2013 para US\$ 700 milhões, teve como objetivo promover a integração dos fiscos brasileiros e modernizar a gestão fiscal, financeira e patrimonial dos estados. A fim de aprofundar e garantir os ganhos obtidos e continuar o processo de modernização fiscal, os estados brasileiros, apoiados pelo Ministério da Fazenda, solicitaram ao BID uma nova CCLIP. Esta nova linha de crédito, BR-X1039 (CCLIP-PROFISCO II), de US\$ 900 milhões, visa apoiar a modernização da gestão fazendária e o aperfeiçoamento da administração tributária e da gestão do gasto público nos estados brasileiros. Pretende, também, fortalecer a arrecadação dos estados num contexto em que o baixo crescimento econômico enfrentado pelo país gera efeitos negativos no desempenho fiscal dos estados.

A seguir, apresenta-se, em detalhe, justificativas para a escolha da linha de crédito PROFISCO II e do BID como fonte externa de financiamento:



a)Consistência da linha de crédito com as prioridades definidas na estratégia do BID com o País. As áreas de intervenção priorizadas pela linha de crédito estão alinhadas com a Estratégia do BID com o Brasil, cujos objetivos estratégicos enfatizam: (i) aumento da produtividade e da competitividade; e (ii) fortalecimento institucional dos três níveis de governo. Para eliminar os obstáculos tributários ao aumento da produtividade e competitividade, o Programa apoia a modernização fiscal, a padronização de procedimentos e a simplificação das obrigações dos contribuintes, com redução da burocracia e do custo Brasil?. O fortalecimento institucional no Brasil implica em melhorar a gestão dos recursos públicos mediante o aperfeiçoamento do sistema tributário e o aumento da eficiência, qualidade e transparência do gasto público. Assim, o Programa apoia de um lado a simplificação tributária, a criação de mecanismos de controle fiscal e a melhoria dos processos de arrecadação, fiscalização e contencioso; e, de outro lado, a modernização da gestão fiscal e a promoção de uma maior cooperação entre os três níveis de governo. A linha de crédito também apoia: (i) a melhoria da relação entre a arrecadação tributária realizada e potencial; e (ii) a gestão do gasto público nos níveis de governo descentralizados.

b)Consistência com o marco legal e o planejamento do Governo Brasileiro. Desde o ano 2000, a Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) determina a necessidade de ação planejada e transparente para prevenir riscos e corrigir desvios capazes de afetar o equilíbrio das contas públicas. Posteriormente, em 2003, a Emenda Constitucional nº 42/2003 determinou uma maior integração entre os fiscos e, desde 2009, o Brasil iniciou, nos três níveis de governo, o processo de convergência às normas internacionais de contabilidade, o qual deve contribuir para o cumprimento da Lei da Transparência e da Lei de Acesso à informação (LAI). O Programa considera ainda os seguintes temas prioritários: (i) aumento da produtividade, competitividade e sustentabilidade da economia, com ênfase na combinação de investimento público e privado; e (ii) fortalecimento das instituições públicas com participação e controle social, transparência e qualidade da gestão.

c)Consistência da linha de crédito com as diretrizes fiscais do País. A exemplo do PROFISCO, a linha de crédito tem tratamento excepcional conferido pelo governo federal para a contratação de operações de crédito externo para projetos de investimento de melhoria da administração das receitas e da gestão fiscal, financeira e patrimonial, consubstanciada nos seguintes documentos: (i) Resolução de excepcionalidade do Senado Federal; (ii) autorização da Secretaria do Tesouro Nacional do Ministério da Fazenda (STN/MF) para que os Estados e o Distrito Federal incluam os valores estimados para contratação de operações de crédito no âmbito da Linha de Crédito nos informes de renegociação dos seus respectivos Programas de Reestruturação e Ajuste Fiscal (PAF), como exceção aos limites de endividamento.

d)Experiência e desempenho na execução de projetos similares. No caso brasileiro, além da experiência recente do PROFISCO (BR-X1050), registram-se diversos casos de sucesso com o financiamento do BID no setor fiscal: (i) Projeto de Modernização da Secretaria da Receita Federal, órgão do Ministério da Fazenda, responsável pela administração tributária federal; (ii) Programa Nacional de apoio à Modernização da Administração Fiscal para os Estados Brasileiros (PNAFE); (iii) Programas de Consolidação Fiscal dos Estados da Bahia, Rio Grande do Sul, Pernambuco, Alagoas e Amazonas.

e)Rapidez e flexibilidade de processamento e aprovação das operações individuais de empréstimo. A utilização de uma Linha CCLIP atende a uma das principais demandas dos Estados Brasileiros ao BID, em especial, das Secretarias de Fazenda, Finanças, Receita ou Tributação, de respostas rápidas para o alcance de objetivos relacionados com a retomada do equilíbrio fiscal, o cumprimento de metas acordadas com o Governo Federal, o incremento da receita e a contenção do gasto público.

k)Condições financeiras oferecidas. Comparativamente ao mercado interno, as condições oferecidas pelo BID mostram-se mais atrativas, notadamente no tocante à taxa de juros, inferior às praticadas atualmente no mercado brasileiro, além de prazos e carência maiores, que resultam em um custo menor para o investimento, no alongamento da dívida e na redução dos valores de amortização.

## 2.11. PROJETO/BENEFICIÁRIO

Para a população, os resultados positivos estarão relacionados com incremento na arrecadação, redução do gasto e transparência fiscal, contribuindo para uma melhoria na qualidade de vida, tanto dos contribuintes quanto da sociedade em geral.

Destaca-se, também, que o projeto beneficiará a PGE, fornecendo condições para que atue com maior eficiência e qualidade na proteção do interesse público, seja efetiva na cobrança, na defesa judicial, no aproveitamento dos recursos do Estado e no controle e prevenção dos efeitos decorrentes de passivos contingentes.

## 2.12. PROJETO/GARANTIA DA UNIÃO

Sim

## 3. Financiamento

### 3.1. Financiamento/Fonte

Moeda do Financiamento: Dólar

Fontes Externas	Sigla	Moeda	Valor Proposto	Taxa de Câmbio	Valor de Referência US\$
Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID	BID	US\$	60.000.000,00	1,00	60.000.000,00
Fontes Internas	Sigla	Moeda	Valor Proposto	Taxa de Câmbio	Valor de Referência US\$
Contrapartida Financeira	CF	US\$	6.700.000,00	1,00	6.700.000,00
Total:			66.700.000,00		66.700.000,00



### 3.2. FINANCIAMENTO/INDICAÇÃO DE CONTRAGARANTIAS

null

Opção selecionada: Não se aplica

---



#### 4. Execução

##### 4.1. EXECUÇÃO/ARRANJO INSTITUCIONAL- MATRIZ DE RESPONSABILIDADE- ARRANJO OPERACIONAL

O mutuário da operação será o Governo do Estado do Rio Grande do Sul. O monitoramento e a avaliação do Projeto e dos seus resultados serão realizados pela unidade de coordenação no âmbito da Secretaria de Estado da Fazenda.

As avaliações realizadas dos projetos encerrados do PROFISCO demonstram que ações de fortalecimento da capacidade institucional da equipe estadual na preparação, execução, monitoramento e avaliação de projetos desenvolvidas no âmbito do Programa serão de fundamental importância para a melhoria do desempenho na execução do PROFISCO II RS, conforme segue: (i) capacitação continuada nas políticas de aquisições de organismos internacionais e na formulação de termos de referência e elaboração de especificações técnicas, segundo um conjunto de documentos padronizados, dos membros das unidades de coordenação, líderes de projetos, técnicos das áreas de compras, procuradores e técnicos dos órgãos de controle interno e externo; (ii) adequação e credenciamento de sistemas para prestação de contas (Finanças Públicas do Estado - FPE) e aquisições (Portal de Compras Eletrônicas RS), a exemplo do que ocorreu com o PROFISCO; e, (iii) instalação de escritórios de projetos nas Subsecretarias para gestão de portfólios e monitoramento de metas e indicadores do planejamento estratégico e dos projetos da SEFAZ.

Ademais, a troca de experiências com outros estados, por meio dos grupos técnicos vinculados ao Conselho Nacional de Política Fazendária (CONFAZ) e ao Comitê dos Secretários de Estado da Fazenda (COMSEFAZ), em especial a Comissão de Gestão Fazendária (COGEF), permitiu a realização de visitas técnicas para transferência de tecnologias, o compartilhamento e cessão de soluções e o amadurecimento operacional das áreas gerencial e técnica dos órgãos fazendários.

A Matriz de Responsabilidade do Projeto (ANEXO TÉCNICO 3 USD 60) descreve as principais competências de cada um dos atores envolvidos na execução do Projeto, por área de intervenção.

##### 4.2. Execução/Executores

Executor: Secretaria de Estado da Fazenda do Rio Grande do Sul  
Representante Oficial: Marco Aurelio Santos Cardoso  
Endereço da Sede: Avenida Mauá, 1155, Centro Histórico, Porto Alegre  
Telefone: (51) 3214-5118  
CNPJ: 87.958.674/0001-81

Fax:  
UF: RS

##### 4.3. Execução/Prazo

Prazo de Desembolso: 5 Anos

##### 4.4. Execução/Cronograma

COMPONENTES	VALOR CUSTO	Ano 1		Ano 2		Ano 3		Ano 4		Ano 5		TOTAL PLANEJADO
		FONTES		FONTES		FONTES		FONTES		FONTES		
		BID	CF	BID	CF	BID	CF	BID	CF	BID	CF	
C - GESTÃO DO PROJETO	300.000,00	48.000,00		60.000,00		84.000,00		60.000,00		48.000,00		300.000,00
P - A1 - Monitoramento e avaliação	120.000,00	12.000,00		24.000,00		48.000,00		24.000,00		12.000,00		120.000,00
P - A2 - Auditoria	180.000,00	36.000,00		36.000,00		36.000,00		36.000,00		36.000,00		180.000,00
C - I. GESTÃO FAZENDÁRIA E TRANSPARÊNCIA FISCAL	30.674.720,00	2.944.832,00	28.000,00	5.889.664,00	56.000,00	12.252.528,00	112.000,00	6.362.864,00	56.000,00	2.944.832,00	28.000,00	30.674.720,00
P - P1. Programa de governança institucional implantada	1.586.080,00	158.608,00		317.216,00		634.432,00		317.216,00		158.608,00		1.586.080,00
P - P2. Gestão para resultados implantada	946.400,00					473.200,00		473.200,00				946.400,00
P - P3. Novo modelo de gestão de pessoas e de mudança organizacional implantado	4.392.000,00	439.200,00		878.400,00		1.756.800,00		878.400,00		439.200,00		4.392.000,00
P - P4. Gestão da tecnologia da informação modernizada	15.889.600,00	1.588.960,00		3.177.920,00		6.355.840,00		3.177.920,00		1.588.960,00		15.889.600,00
P - P5. Gestão de aquisições e materiais	6.455.200,00	645.520,00		1.291.040,00		2.582.080,00		1.291.040,00		645.520,00		6.455.200,00



P - P6. Novas soluções de transparência e cidadania fiscal implementadas	1.405.440,00	112.544,00	28.000,00	225.088,00	56.000,00	450.176,00	112.000,00	225.088,00	56.000,00	112.544,00	28.000,00	1.405.440,00
C - II. ADMINISTRAÇÃO TRIBUTÁRIA E CONTENCIOSO FISCAL	20.906.400,00	2.006.640,00	84.000,00	4.013.280,00	168.000,00	8.026.560,00	336.000,00	4.013.280,00	168.000,00	2.006.640,00	84.000,00	20.906.400,00
P - P7. Políticas e gastos tributários	2.527.200,00	252.720,00		505.440,00		1.010.880,00		505.440,00		252.720,00		2.527.200,00
P - P8. Cadastro e obrigação tributária	1.611.200,00	133.120,00	28.000,00	266.240,00	56.000,00	532.480,00	112.000,00	266.240,00	56.000,00	133.120,00	28.000,00	1.611.200,00
P - P9. Fiscalização e inteligência fiscal	6.089.600,00	608.960,00		1.217.920,00		2.435.840,00		1.217.920,00		608.960,00		6.089.600,00
P - P10. Contencioso fiscal	7.103.200,00	710.320,00		1.420.640,00		2.841.280,00		1.420.640,00		710.320,00		7.103.200,00
P - P11. Serviços ao contribuinte	1.944.000,00	138.400,00	56.000,00	276.800,00	112.000,00	553.600,00	224.000,00	276.800,00	112.000,00	138.400,00	56.000,00	1.944.000,00
P - P12. Cobrança e arrecadação	1.631.200,00	163.120,00		326.240,00		652.480,00		326.240,00		163.120,00		1.631.200,00
C - III. ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E GASTO PÚBLICO	14.818.880,00	967.376,00	558.000,00	2.842.048,00	1.116.000,00	3.505.056,00	2.232.000,00	1.298.880,00	1.116.000,00	625.520,00	558.000,00	14.818.880,00
P - P13. Planejamento, execução orçamentária e financeira e gestão de pessoas modernizados	7.788.000,00	385.000,00	393.800,00	770.000,00	787.600,00	1.540.000,00	1.575.200,00	770.000,00	787.600,00	385.000,00	393.800,00	7.788.000,00
P - P14. Gestão de ativos e passivos	1.035.200,00			517.600,00		517.600,00						1.035.200,00
P - P15. Gestão contábil aperfeiçoada	3.794.800,00	215.280,00	164.200,00	430.560,00	328.400,00	861.120,00	656.800,00	430.560,00	328.400,00	215.280,00	164.200,00	3.794.800,00
P - P16. Gestão da dívida pública	239.200,00			47.840,00		143.520,00		47.840,00				239.200,00
P - P17. Custos da gestão estadual gerenciados	252.400,00	25.240,00		50.480,00		100.960,00		50.480,00		25.240,00		252.400,00
P - P18. Gasto público estadual gerenciado	1.709.280,00	341.856,00		1.025.568,00		341.856,00						1.709.280,00

Legenda: Componente (C), Subcomponente (S) e Produto(P).





## 5. Riscos

### 5.1. RISCOS/ATOS LEGAIS

### 5.2. RISCOS/CONTRATAÇÕES

### 5.3. RISCOS/DESAPROPRIAÇÕES

### 5.4. RISCOS/IMPACTOS AMBIENTAIS

### 5.5. RISCOS/IMPACTO SOCIAL

### 5.6. RISCOS/REASSENTAMENTOS

### 5.7. RISCOS/INFORMAÇÕES FINANCEIRAS DO MUTUÁRIO DEVERÃO SER ENCAMINHADAS DIRETAMENTE À STN

A governabilidade do governo estadual sobre as ações do projeto minimiza possíveis riscos de execução e outras externalidades que poderiam gerar impactos negativos sobre o desenvolvimento do Projeto. As atividades previstas encontram-se harmonizadas com o Planejamento Estratégico da SEFAZ e PPA 2016-2019 e, em consequência, com os objetivos, diretrizes, metas e prioridades traçadas pelo Estado.

### 5.8. Execução/Contatos

**CPF:** 010.947.750-29  
**Nome:** EDUARDO FIGUEIREDO CAVALHEIRO LEITE  
**Orgão:** Governo do Estado  
**Estado:** Estado do Rio Grande do Sul  
**Endereço:** Praça Marechal Deodoro, s/n - Centro Histórico, Porto Alegre  
**CEP:** 90010-280  
**Cargo:** Governador do Estado  
**Telefone:** 5132104158  
**Celular:** 51997644848  
**Município:**  
**E-mail:** gabinetegovernador@gg.rs.gov.br  
**Fax:**  
**Tipo:** Titular

**CPF:** 024.765.277-69  
**Nome:** MARCO AURELIO SANTOS CARDOSO  
**Orgão:** Secretaria da Fazenda  
**Estado:** Estado do Rio Grande do Sul  
**Endereço:** Avenida Mauá, 1155, 5º andar, Centro Histórico, Porto Alegre  
**CEP:** 90030-080  
**Cargo:** Secretário da Fazenda  
**Telefone:** 5132145118  
**Celular:** 51986859836  
**Município:**  
**E-mail:** gabinete.gsf@sefaz.rs.gov.br  
**Fax:**  
**Tipo:** Substituto

**CPF:** 468.990.140-68  
**Nome:** JORGE LUÍS TONETTO  
**Orgão:** Secretaria da Fazenda  
**Estado:** Estado do Rio Grande do Sul  
**Endereço:** Avenida Mauá, 1155, 5º andar, Centro Histórico, Porto Alegre  
**CEP:** 90030-080  
**Cargo:** Secretário da Fazenda Adjunto  
**Telefone:** 5132145104  
**Celular:** 51986859835  
**Município:**  
**E-mail:** gabinete.gsf@sefaz.rs.gov.br  
**Fax:**  
**Tipo:** Substituto

**CPF:** 652.588.600-78  
**Nome:** CASSANDRA DE SOUZA  
**Orgão:** Secretaria da Fazenda  
**Estado:** Estado do Rio Grande do Sul  
**Endereço:** Avenida Mauá, 1155, 5º andar, Centro Histórico, Porto Alegre  
**CEP:** 90030-080  
**Cargo:** Chefe de Gabinete do Secretário da Fazenda  
**Município:**  
**E-mail:** cassandras@sefaz.rs.gov.br  
**Fax:**



**Telefone:** 5132145108  
**Celular:** 51992503242

**Tipo:** Técnico

**CPF:** 393.862.790-53  
**Nome:** CARLOS MÁRIO LIMA DE SOUZA  
**Orgão:** Secretaria da Fazenda  
**Estado:** Estado do Rio Grande do Sul  
**Endereço:** Rua Siqueira Campos, 1044, sala 501-B, Centro Histórico, Porto Alegre  
**CEP:** 90030-080  
**Cargo:** Coordenador-Geral do PROFISCO  
**Telefone:** 5132145400  
**Celular:** 51998240851

**Município:**  
**E-mail:** carlosmario.souza@sefaz.rs.gov.br  
**Fax:**  
**Tipo:** Técnico