



1. Marco de Referência

1.1. MARCO DE REFERÊNCIA/DIAGNÓSTICO

A. ASPECTOS GERAIS DO ESTADO

O Rio Grande do Norte está situado na Região Nordeste, limita-se a leste e norte com o Oceano Atlântico, ao sul com a Paraíba e a oeste com o Ceará. Possui 167 municípios com área total de 52.811,047 km², equivalente a 3,42% da área do Nordeste e a 0,62% do território brasileiro. Com base em informações do IBGE 2016, estima-se uma população de aproximadamente 3,5 milhões de habitantes e uma densidade demográfica de 59,99 hab/km² conforme o censo de 2010. Os municípios mais populosos do Rio Grande do Norte são Natal (capital do Estado), Mossoró, Parnamirim, São Gonçalo do Amarante, Macaíba e Ceará-Mirim, portanto, no litoral e na região agreste se concentram mais da metade da população do Estado.

O Produto Interno Bruto (PIB) do Rio Grande do Norte alcançou R\$ 54,02 bilhões em 2014, representando 0,9% do PIB brasileiro, ocupando a 18^o posição no ranking nacional e a 5^o entre os Estados da região Nordeste.

O PIB Brasil apresentou crescimento de 0,1% em 2014, queda de 3,8% em 2015 e de 3,6% em 2016. Com base no PIB dos Estados entre 2013 e 2014, o Rio Grande do Norte apresentou crescimento real de 1,6%, superior à taxa do Brasil (0,5%) e inferior ao da Região Nordeste (2,8%), ocupando a 7^a posição em crescimento e 5^a posição no ranking da região nordeste em 2014. Em 2015 e 2016, as projeções apontam para uma continuidade de queda do PIB RN seguindo a média nacional puxada pelo cenário econômico. Fonte IBGE/IDEMA.

Dados do IBGE informam que o PIB per capita brasileiro em 2014 foi de R\$ 28.500,24 e o PIB per capita do RN foi de R\$ 15.849,33 representando 55% do PIB per capita nacional, sendo o terceiro maior da região Nordeste.

Em termos reais, o PIB RN cresceu 1,6% entre 2013 e 2014, sendo que o valor adicionado bruto e os impostos, líquidos de subsídios, sobre produto cresceram 1,1% e 5,4%, respectivamente. Do valor adicionado bruto de R\$ 48,24 bilhões de 2014, a agropecuária respondeu por 3,2%, o mesmo percentual observado em 2013 e cresceu 6,9% em termos reais em 2014. A agricultura, com variação em volume de 6,8%, foi fortemente influenciada pelo aumento da produção de mandioca e cana-de-açúcar (lavoura temporária) e banana (lavoura permanente). O crescimento de 8,9% de volume da pecuária deveu-se ao bom desempenho das atividades de criação de bovinos e de criação de aves. No que diz respeito aos dados da atividade industrial, a mesma participou com 21,9% do valor adicionado bruto em 2014, inferior 1,5 p.p. a 2013 (23,4%). Em termos reais, a indústria recuou 2,9%, em função das retrações ocorridas na indústria extrativa (-5,0%) ? petróleo, na indústria de transformação (-1,6%) - refino de petróleo - e na desaceleração da construção de obras públicas (-3,2%). Com relação a eletricidade e gás o resultado foi positivo (6,6%), principalmente, pelo desempenho da atividade voltada para a geração de energia eólica, forte aptidão natural do Estado.

Os serviços representavam 74,9% do valor adicionado bruto da economia potiguar em 2014, superior à participação observada em 2013 (73,4%). Os serviços apresentaram variação em volume de 2,1% em decorrência do desempenho do comércio (4,1%), e em especial do comércio atacadista e do comércio varejista, além das atividades profissionais (8,4%) e que juntos representaram 21,7% da economia estadual em 2014. Excetuando-se a administração Pública, o comércio é a principal atividade econômica do estado.

B. SITUAÇÃO FISCAL DO ESTADO

A exposição de um conjunto de informações macroeconômicas abrangendo o ambiente interno e externo da economia, cujos reflexos interferem diretamente no contexto das finanças públicas do Estado do RN, torna-se necessário para que se possa entender e avaliar as ações desenvolvidas na área financeira do Estado no triênio 2014 - 2016. Esse período foi marcado por uma grave crise econômica nacional, com grandes quedas no PIB, aumento de desemprego e altos índices inflacionários.

Desta forma, os indicadores do RN de atividade econômica têm acompanhado o ritmo nacional com redução nas transferências federais, quedas no repasse de receitas pela União ao Estado, no recebimento de royalties e desemprego elevado com um quadro de frustração de receitas na ordem de R\$ 613 milhões.

Quando consideradas as receitas provenientes da arrecadação direta ou transferências da União referente ao período de 2014 a 2016 pode se verificar que as receitas próprias correspondem a cerca de 61% do total e as transferências da União somam 39%. O avanço relativo do FPE deu-se especialmente pela enorme frustração de receitas de Royalties do Petróleo, que foi R\$ 340 milhões, em 2014, e alcançou R\$ 190 milhões em 2015, e 140 milhões em 2016.



Referente à estrutura de Custeio Executivo, em 2015, os dados informam que 07 Órgãos consomem 85% dos recursos (sendo que a Secretaria de Saúde em 50%), restando 15% para todas as despesas dos demais 48 órgãos.

Com a despesa previdenciária custeada com recursos ordinários do tesouro crescendo, em termos reais, 16,6% entre 2014 e 2015, tais encargos tornam-se o principal obstáculo ao equilíbrio fiscal do Estado. Registra-se, por oportuno, que se não fossem os recursos do Fundo Financeiro utilizados por conta da Lei Complementar nº 526, de 18 de dezembro de 2014, a situação seria mais grave e teria paralisado o Estado.

O sistema previdenciário dos Servidores do Estado encontra-se, historicamente, em situação de desequilíbrio financeiro e atuarial. Sendo que os gastos brutos com aposentadorias e pensões correspondem a pouco mais de 37% da Receita Corrente Líquida; as receitas de contribuições previdenciárias não alcançam esse montante, o déficit arcado pelo executivo corresponde a 17% da RCL - R\$ 1.3 bilhão.

Quanto ao cumprimento das metas do Programa de Ajuste Fiscal (PAF), a União considerou que o Rio Grande do Norte atendeu às metas e compromissos firmados, tendo efetuado à liquidação total da dívida relativa ao Contrato de Refinanciamento nº 004/97 e encerrou a vigência do mesmo em dezembro de 2012.

Ver quadro 1 no anexo técnico 1

Ver quadro 2 no anexo técnico 1

Desempenho da Receita

Desde 2015 o Estado tomou uma série de medidas para fazer frente à crise econômica e ao déficit financeiro estadual provocado pela frustração de receitas, a partir da reordenação fiscal procurando recompor a capacidade do Estado de honrar à folha de salários e fornecedores, seguindo as diretrizes definidas em reuniões do Conselho Nacional de Secretários de Fazenda (CONSEFAZ) para incrementar a arrecadação estadual por meio de alterações nas alíquotas do Imposto sobre Transmissão Causa Mortis e Doação (ITCD) e Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS).

O incremento de valor ocorrido em relação ao exercício 2014, que foi de 3,18%, não supera a influência da inflação do período, de 10,67%. Isso se deve principalmente à desaceleração da economia, não obstante, o Estado tem motivos para comemorar os números alcançados com o recolhimento do ICMS, IPVA e ITCD, no valor total de R\$ 4.825.156.310,00, visto que superamos o desempenho da maioria das Unidades da Federação.

Várias foram as atividades desenvolvidas pelo Fisco em 2016, com o auxílio do setor de Tecnologia da Informação, onde constata-se que o incremento de valor ocorrido em relação a 2015 foi de 8,88%, superando a influência da inflação do período em 0,05% (acréscimo real).

Ver quadro 3 no anexo técnico 1

Ver quadro 4 no anexo técnico 1

Ver quadro 5 no anexo técnico 1

Ver quadro 6 no anexo técnico 1

Desempenho da Despesa



Referente às Despesas, dentre as medidas adotadas para redução das mesmas destacam-se o contingenciamento de 30% das dotações orçamentárias das secretarias com exceção das pastas da Segurança, Saúde e Educação (com a revisão dos contratos de locação e manutenção de veículos, redução das despesas mensais com telefonia móvel, fixa e transmissão de dados, redução dos gastos com itens como água, energia elétrica e insumos para o funcionamento das repartições) e a realização de censo dos servidores para corrigir anomalias que pudessem existir na folha de ativos e de inativos.

Existe um comprometimento com as despesas de difícil redução (Pessoal, Transferências e Dívidas) que correspondem a 89,39% das despesas totais e 88,37% da receita ordinária líquida. Isso torna a execução orçamentária particularmente engessada e reduz ao mínimo a liberdade de alocação de recursos em prol da sociedade e em investimentos.

Ver quadro 7 no anexo técnico 1

Ajuste fiscal

Em relação ao Brasil, há uma crise macroeconômica em andamento por conta do forte desequilíbrio fiscal, afetando fortemente a economia nacional, onde, em 2016, o Produto Interno Bruto (PIB) apresentou queda que repercutiu em todos os Estados da Federação, e no Estado do RN não foi diferente, sendo influenciada principalmente pela queda do consumo das famílias, dado pelo aumento do desemprego, que ocasionou uma retração da massa salarial. Soma-se a isso alto nível da taxa de juros, redução do nível de disponibilidade de crédito e o baixo nível de confiança dos empresários que repercute na queda dos investimentos privados. O cenário de crise deve-se repetir em 2017, dada as projeções de queda do PIB Brasil.

O governo do Rio Grande do Norte vem tomando uma série de medidas para conviver e vencer a crise em médio e longo prazo, isso inclui a elaboração do Plano Estratégico de Desenvolvimento, Realinhamento Organizacional e Modernização Administrativa do Estado com o objetivo de modernizar a gestão pública, estabelecendo uma visão de longo prazo, com horizonte para 2035, implantando estruturas administrativas inovadoras para alcançar e manter um equilíbrio fiscal sustentável, ampliando a capacidade de entregar mais e melhores obras e serviços à população; estruturando e detalhando uma carteira de projetos estratégicos de apoio à implantação dessa nova visão Estado (Agenda Estratégica).

Sabendo da importância do planejamento na construção de um futuro desejado para o Rio Grande do Norte o desafio é promover um maior dinamismo, garantindo eficiência na prestação de serviços, na execução das políticas públicas, no combate as desigualdades socioeconômicas e o desequilíbrio fiscal.

Em 2015, o governo iniciou a elaboração do Plano Plurianual Participativo 2016-2019, considerado um marco no planejamento estadual, abrangeu os 167 municípios em 10 territórios administrativos do Estado. Durante os seminários foram coletadas 307 demandas territoriais, 553 propostas pela internet, que foram analisadas setorialmente e consideradas na elaboração do PPA.

Dando continuidade ao processo de modernização do Estado, o governo investiu no fortalecimento da Governança Pública para aprimorar a capacidade de implementação de políticas públicas por meio da implantação do projeto GoveRNança Inovadora. Este projeto foi inserido como um dos pilares no processo de diálogo do governo com a sociedade, destacando a relevância do servidor público e visando a geração de valor para o cidadão.

Com investimento de R\$ 50 milhões, o governo já desenvolveu as seguintes ações: (i) plano estratégico de desenvolvimento, contendo uma visão de longo prazo; (ii) revisão dos processos de trabalho de algumas secretarias; (iii) concepção da nova estrutura organizacional; e (iv) contratualização de resultados com as secretarias vinculados aos objetivos estratégicos.

Espera-se com este projeto que até 2035 os seguintes resultados sejam alcançados: (i) política de gestão de pessoas alinhada com o GoveRNança Inovadora; (ii) cumprimentos dos indicadores de limite de pessoal, dívida, superávit primário definidos pela Secretaria do Tesouro Nacional (STN); (iii) sistemas integrados de gestão: pessoal, orçamento, compras, etc; e (iv) criação de unidade de gestora de conselhos para fortalecer a governança colaborativa.

C. PROJEÇÕES FISCAIS



Ressalta-se que o cenário macroeconômico atual impactou de forma direta nas perspectivas de arrecadação do tesouro estadual. Considerando essas premissas, com relação às Transferências Correntes, vale destacar as variações por meio de alterações na legislação ou através da concessão ou retirada pelo Governo Federal de estímulos a determinados setores, ou queda na arrecadação do Fundo de Participação dos Estados ? FPE, o que requer um acompanhamento maior pelo Estado das medidas adotadas pela União.

Isso indica que o aprimoramento da arrecadação dos recursos próprios do Estado e o acompanhamento de medidas de controle permanente de gastos públicos é o caminho para superar as dificuldades existentes para o equilíbrio fiscal do Estado.

A Receita Tributária do Estado foi projetada para o quadriênio 2015-2018 baseada em um modelo de consistência econômica com a simulação de vários cenários. No caso da projeção das estimativas das variáveis macroeconômicas, utilizou-se o PIB, inflação e esforço fiscal, além de considerar também os efeitos da arrecadação nos últimos dez anos.

As informações apontam para o período de 2017 uma Receita Tributária própria de R\$ 6,2 bilhões e para 2018, R\$ 6,9 bilhões, com um crescimento real da arrecadação de 4,43% em 2017 e 5,43% em 2018, com destaque para o ICMS, principal tributo estadual.

Dentre as ações a serem implantadas pelo estado para atingir esse resultado estão previstas a reavaliação e quantificação dos incentivos e benefícios fiscais; recuperação de créditos tributários; aprimoramento dos serviços disponibilizados virtualmente ao contribuinte; consolidação da REDESIM, permitindo um cadastro sincronizado e confiável; consolidação da implantação da NFC-e (Nota Fiscal de Consumidor Eletrônica) com total integração para permitir cruzamentos com todos os Documentos Fiscais Eletrônicos, DF-e e capacidade de processamento em tempo real para implantação do Programa de Cidadania Fiscal; implantação de sistema de controle do lançamento e recolhimento do ICMS do comércio eletrônico (e-commerce).

Se considerada o elevado estoque de créditos a receber percebe-se claramente a importância das ações previstas em decorrência de contratação de Consultoria específica, concluída em 2017, que promoveu uma visão geral e modificações a serem realizadas, além de uma perspectiva dos resultados com a implantação dos novos processos e procedimentos na Procuradoria Fiscal e da Dívida Ativa.

Contudo, a despesa de pessoal e despesas de custeio relacionadas supera em muito o crescimento da receita, ocupando o espaço para investimentos. A assunção de compromissos vultosos e de longo prazo, como a PPP Arena das Dunas (20 anos de pagamentos) e a continuidade dos incentivos do PROADI completam o quadro de forte rigidez orçamentária. A recuperação da capacidade de prestar serviços à população e de investir requer medidas imediatas, que contenham o crescimento das despesas de pessoal e reduzam o custeio e outras obrigações permanentes.

A fim de se alcançar um cenário mais promissor para o RN, segundo as novas diretrizes da gestão por resultados do Plano Plurianual 2016-2019, o Governo do Estado deve dar continuidade à implementação das seguintes medidas:

1. Melhorar a qualidade do gasto público e ajustar as despesas discricionárias através de programação financeira que as oriente progressivamente para uma meta de equilíbrio;
2. Realizar esforço junto ao Governo Federal para inserção de investimentos em infraestrutura potiguar no Programa Federal de Investimentos em Logística;
3. Construir, em diálogo com os servidores e demais Poderes do Estado, um pacto pela contenção sustentável das despesas de custeio, inclusive gastos com pessoal;
4. Construir, em diálogo com o empresariado por meio de uma agenda de competitividade focada na melhoria do ambiente de negócios, desenvolvimento do capital humano, atração ativa de investimentos e revisão da política industrial;
5. Aperfeiçoar a eficiência na gestão de ativos compreendendo a melhoria da infraestrutura de gerenciamento e monitoramento para que todos os processos sejam centralizados e simplificados.



Nesse sentido, aumento da eficiência na gestão estadual, através da implantação da gestão orientada para resultados, proporcionará dois resultados importantes para os potiguares: melhoria da qualidade dos serviços públicos e melhoria da eficiência dos gastos públicos, que será de grande valia na realização do ajuste fiscal necessário pelo Estado. Ao se reduzir e tornar mais eficiente o gasto estadual com RH e custeio, recursos serão liberados para investimento em outros setores fundamentais para o desenvolvimento econômico.

Em conclusão, neste contexto fiscal adverso e diante da necessidade de realizar investimentos substanciais que alavanquem a economia do RN, torna-se imperativo a modernização da Gestão Fiscal a fim de que seus ganhos de eficiência reflitam na sustentabilidade do equilíbrio fiscal no médio e longo prazos.

D. AVANÇOS E RESULTADOS ALCANÇADOS COM O PROFISCO

Nos últimos anos foram observados grandes avanços na gestão fiscal estadual, financiados em grande medida com recursos do Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID, no âmbito do Programa de Apoio à Gestão e Integração dos Fiscos no Brasil - PROFISCO. Alguns dos expressivos resultados alcançados são destacados a seguir:

- a) Incremento da arrecadação do ICMS, sem aumento da carga tributária efetiva. Em 2016 o incremento na arrecadação do ICMS foi de R\$ 400 milhões.
- b) Recuperação de R\$ 3,2 milhões de cobrança administrativa.
- c) Incorporação de novas ferramentas de gestão, tecnologias e procedimentos reduzindo tempo e custos da administração tributária.
- d) Aperfeiçoamento dos procedimentos e sistemas de atendimento ao cidadão-contribuinte com a implantação do contact-center aumentando a capacidade de atendimento.
- e) Ampliação da rede de ensino municipal no programa de educação para a cidadania na área fiscal contemplando 60 municípios.
- f) Fortalecimento da gestão e atualização dos instrumentos e ferramentas de operação de tecnologia de informação com a implantação do modelo de gestão de tecnologia e certificação dos técnicos nas melhores práticas de gestão.
- g) Integração dos sistemas informatizados (dívida ativa, IPVA, ICMS, ITCD) com emissão da certidão negativa de tributos estaduais unificada.
- h) Reestruturação do Portal de relacionamento da Secretaria Estadual da Tributação (SET) na Internet.
- i) Consolidação e ampliação da base de conhecimentos do sistema de informações gerenciais (super-simples, dívida ativa, shoppings, cartões de crédito, tribunal de contas do Estado, portal fiscal, SIAF).
- j) Aperfeiçoamento da fiscalização de trânsito de mercadoria e itinerante.
- k) Redução do tempo médio de execução da ação fiscal de 120 dias para 92 dias.

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:

GESTÃO FAZENDÁRIA E TRANSPARÊNCIA FISCAL

No que diz respeito a governança pública e a gestão para resultados, a Administração Fiscal do Estado apresenta dificuldade para tomada de decisões por limitações de projetos da gestão fiscal com foco em gestão para resultados, ausência de identificação de riscos, gerando ineficiência na governança pública causada pela: falta de monitoramento e avaliação do desempenho organizacional; ineficiência no dimensionamento e proposta dos gastos de custeio; falta de uma metodologia e de modelo de gestão e mitigação de riscos decorrentes de atos praticados pelos agentes públicos, ausência do plano estratégico da administração fiscal.

No âmbito da gestão de pessoas, são identificados os seguintes problemas: não existem políticas e planejamento de recursos humanos; são definidas verbas orçamentárias, porém insuficientes para assegurar o desenvolvimento das ações; os procedimentos de gestão de recursos humanos não estão definidos; e a existência de uma estrutura física para treinamento inadequada. Estes, por sua vez, contribuem para a precariedade na prestação de serviços da gestão fiscal.

No que diz respeito à gestão da tecnologia da informação, os avanços alcançados no PROFISCO I foram de infraestrutura de tecnologia da informação. Do ponto de vista da governança de tecnologia da informação na gestão fiscal, ainda existem fragilidades e observa-se que alguns serviços são entregues fora do prazo, outros são entregues e não são utilizados e ainda existem demandas sem prazo para entrega, ocasionados pela falta de: (i) padronização e controle dos serviços prestados; (ii) ausência de controles na segurança da informação; (iii) ausência de um planejamento estratégico integrado a estratégia da gestão fiscal; (iv) ausência do conhecimento em gestão de tecnologia; (v) insuficiência de relatórios gerenciais nas diversas áreas de atuação da secretaria de tributação que auxiliem no processo decisório; e pela ausência de política e controle de atualização do software e hardware.

Os recursos para gestão de aquisições e materiais são insuficientes, e o seu uso é inadequado. Os setores estão desatualizados com relação à Lei de Licitações e Contratos, e quanto à gestão, esta apresenta dificuldade no cumprimento das exigências dos Órgãos de Controle, inexistindo, também, um setor específico de planejamento de aquisições. Observa-se, ainda, que a inexistência de procedimentos para aquisições e contratações gera demandas personalizadas para o setor de licitações. Outro fator que contribui para a ineficiência da gestão de aquisições e materiais é o tempo para emissão de pareceres jurídicos nos processos de licitações.

No que diz respeito à transparência e a cidadania fiscal, o Estado demonstra baixa capacidade de respostas as manifestações advindas dos cidadãos devido ao tempo médio de resposta extrapolar o prazo legal, a forte cultura do sigilo da informação ainda muito presente na organização, a inexistência de canais de reclamações e recursos, a baixa adequação do Estado a Lei da transparência, a inexistência de um observatório social para interlocução com a sociedade e combate a corrupção, o desconhecimento do programa de educação fiscal pelos municípios atrelado a uma linguagem dos temas de educação fiscal pouco acessível à sociedade.

ADMINISTRAÇÃO TRIBUTÁRIA E CONTENCIOSO FISCAL

A tomada de decisões na gestão tributária tem demonstrado fragilidade, acarretando perda de receita devido à falta de consolidação e atualização das legislações, inexistência de ferramentas informatizadas para subsidiar simulações de impacto com as mudanças da legislação, deficiência nas ferramentas de acompanhamento das ações de cobrança e monitoramento da arrecadação e renúncias fiscais, deficiência na gestão do IPVA, em face do sistema de IPVA pertencer ao DETRAN e estar fora do ambiente tecnológico da secretaria de tributação ocasionando demora na implementação de soluções, segurança e controle de benefícios. Outros problemas de grande importância são: a precariedade na comunicação dos setores incorrendo em superposição de atribuições, baixa produtividade na realização das tarefas em decorrência da utilização de muitos procedimentos manuais, baixa frequência de participação nos grupos de trabalho nacionais do CONFAZ, deficiência na formulação e avaliação das políticas e normas fiscais na área tributária, e atualização da pauta fiscal utilizando mecanismo de consultas manuais.



No que diz respeito ao cadastro e as obrigações tributárias, observa-se a evasão de receitas decorrente de inconsistência cadastral e deficiência no controle das obrigações tributárias, provenientes da falta de capacidade na comprovação da veracidade das informações cadastrais dos estabelecimentos, dos sócios e dos contadores com conseqüente acúmulo de trabalho para os auditores, evasão de receita de ITCD pela falta de informações integradas com os cartórios, prefeituras e Receita Federal, ineficiência do controle de procuração, e deficiência no controle e monitoramento dos contribuintes do ICMS de grande, médio e pequeno porte.

No que diz respeito às ações de fiscalização, as mesmas não tem conseguido reduzir significativamente o índice de sonegação fiscal devido à ineficiência na seleção de contribuintes a serem fiscalizados, incipiente modelo de planejamento, acompanhamento e execução da ação fiscal, deficiência na capacitação dos auditores nos procedimentos de fiscalização, deficiência da fiscalização da mercadoria em trânsito, redundância de ações na intinerância fiscal, reduzida quantidade das ferramentas de fiscalização de estabelecimentos, baixa produtividade dos auditores devido ao ambiente de trabalho inadequado, e baixa especialização da inteligência fiscal.

O contencioso fiscal apresenta deficiência no processo de constituição e recuperação do crédito tributário devido à baixa qualidade dos autos de infração, deficiência na instrução processual, precariedade na comunicação e na integração dos órgãos julgadores, lentidão na tramitação dos processos, seleção de julgadores sem critérios técnicos, inexistência de sistema de informática para lançamento de créditos não tributários e posterior integração com sistema da dívida, deficiência no arquivo eletrônico pertinente a créditos tributários para fim de inscrição na dívida ativa, e ausência de ferramenta eletrônica de cruzamento de dados para priorização da cobrança da dívida.

Com relação ao atendimento ao contribuinte, apesar da implantação da unidade de virtualização (UVT), os serviços virtuais como os presenciais precisam de aperfeiçoamento devido: ao atendimento presencial sem prévio agendamento por falta de sistema, à precariedade na infraestrutura das Unidades Regionais de Tributação, à dependência do estado do Rio Grande do Sul para emissão da nota fiscal avulsa, ocasionando insatisfação dos contribuintes devido à demora na emissão do documento.

No que diz respeito aos procedimentos de cobrança e arrecadação, a gestão tributária apresenta deficiências que contribuem para perda de receita em razão do alto grau de inadimplência por falta de um modelo de cobrança e instrumentos de gestão, dificuldade da secretaria de tributação em impor medidas restritivas aos inadimplentes por falta da competência regimental para inscrever na dívida ativa.

ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E GASTO PÚBLICO

A gestão da administração fiscal não dispõe de ferramenta adequada para priorização de programas, em face da frustração de receitas. O sistema orçamentário e financeiro não estão integrados. Também não dispõe de de avaliação dos impactos das renúncias de receitas estimadas, assim como critérios técnicos para avaliar os riscos fiscais.

Processo da gestão de políticas e execução financeira apresenta-se ineficiente devido à: inexistência de instrumento de planejamento da execução financeira; baixa integração dos sistemas de planejamento financeiro e execução orçamentária; precariedade no monitoramento de valores recebidos e no fornecimento de informações sobre estimativas das transferências obrigatórias; ausência de divulgação de resultados obtidos de forma clara e acessível; falta de conciliação financeira automatizada; e inexistência de monitoramento das despesas não pagas.

No que diz respeito à gestão contábil, existem inconsistências nos relatórios e demonstrativos contábeis devido a inconsistência das informações inseridas no sistema pelas unidades setoriais.

Com relação aos custos e gastos públicos, o Estado não dispõe de procedimentos, instrumentos, metodologias e legislação para gestão de custos e dos gastos públicos.

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 desolúções, por área de intervenção:

GESTÃO FAZENDÁRIA E TRANSPARÊNCIA FISCAL



Produto 1: Governança pública implantada

A melhoria da governança pública se dará por meio da: modelagem de processos da gestão fiscal; implementação do e-Processo; implantação de gestão eletrônica de documentos; e adequação dos ambientes de trabalho.

Produto 2: Gestão para resultados implantada

Visando aperfeiçoar o processo de governança da gestão fazendária, serão necessárias desenvolver as seguintes atividades: elaboração do planejamento estratégico da Secretaria de Planejamento - SEPLAN; estruturação da carreira da SEPLAN; implantação do Sistema de monitoramento de processos de trabalho dando continuidade ao redesenho de processos; desenvolver o sistema de auditoria e monitoramento; e realizar capacitação da equipe em planejamento e gestão para resultados.

Produto 3: Modelo de Gestão de Pessoas por competência implementado

Devido às deficiências de gestão de pessoas e a necessidade de se considerar como uma atividade estratégica, o modelo de gestão de pessoas por Competências será implantado por meio das seguintes atividades: avaliação de competência de desempenho dos servidores e gestores, realização da pesquisa de clima organizacional; implantação do projeto de conscientização dos servidores; dimensionamento da força de trabalho da gestão fiscal; definição de normas e políticas para mobilidade dos servidores; implantação do programa de incentivo para servidores e gestores; implantação do plano de mensuração de produtividade e valorização; implantação do banco de talentos; implantação das trilhas de capacitação; implantação da escola fazendária; implantação da plataforma de gestão do conhecimento e inovação; e implementação do Código de Ética da Secretaria de Tributação.

Produto 4: Gestão e infraestrutura de TIC padronizada e adequada às necessidades da gestão fiscal implantada

Apesar de todos os investimentos e avanços alcançados na área de tecnologia da informação durante o PROFISCO I na secretaria de tributação, ainda se faz necessário realizar novos investimentos para a melhoria da prestação de serviços virtuais ao cidadão contribuinte, sendo previsto para isto: desenvolvimento do plano diretor de e do planejamento estratégico de tecnologia da informação e comunicação, aprimoramento do gerenciamento dos serviços de tecnologia da informação por meio da continuidade da implantação das disciplinas da metodologia ITIL; implantação da política de segurança de TIC; aquisição de ferramentas tecnológicas para grandes volumes de dados; atualização do DataCenter da secretaria de tributação; atualização do parque tecnológico; modernização da rede de comunicação de dados; renovação dos sistemas legados da SET; reformulação e ampliação dos serviços do Portal da SET; e realização de estudo para ampliação dos serviços terceirizados de TI.

Produto 5: Gestão de Aquisições e Materiais implantada

Visando melhorar a gestão de aquisições e materiais com otimização do uso dos recursos, serão desenvolvidas as seguintes atividades: implantação do novo modelo de gestão de aquisições e materiais; implantação da gestão de documentos; aquisição de ferramentas jurídicas para a gestão dos processos e pareceres das licitações; e redesenho dos processos da área de aquisições e contratações.

Produto 6: Transparência e cidadania fiscal fortalecidas

Considerando que a capacidade de respostas por parte da gestão fiscal sobre as manifestações feitas pelos cidadãos é baixa, se faz necessário estreitar o relacionamento com a sociedade e para isto serão desenvolvidas as seguintes atividades: implantação da ouvidoria fazendária com desenvolvimento do sistema de ouvidoria e informação ao cidadão; capacitação para fomentar cultura de transparência nas secretarias; integração da ouvidoria e e-SIC; customização do sistema observatório da despesa pública da CGU para o estado do Rio Grande do Norte; e implantação do modelo e procedimentos de auditoria operacional.

ADMINISTRAÇÃO TRIBUTÁRIA E CONTENCIOSO FISCAL

Produto 7: Políticas e Gastos Tributários Aperfeiçoadas



Visando melhorar o processo de tomada de decisão é preciso definir, implantar e monitorar as políticas tributárias desenvolvendo as seguintes atividades: revisão e desenvolvimento de regimes especiais de tributação, revisão dos benefícios fiscais; implementação do controle e monitoramento de receitas não tributárias, por exemplo royalties; atualização dos valores da pauta fiscal dos produtos; realização de diagnóstico e mapeamento dos segmentos econômicos com altos índices de informalidade e estruturação de planos de ação específicos para redução; realização de estudo e definição de ações de fiscalização de contribuintes ativos sem movimentação econômica; realização de estudo e proposição de reenquadramento tributário da base de contribuintes; virtualização de pedidos para análise, concessão e acompanhamento dos processos de concessão de benefícios fiscais; realização de estudos sobre renúncia fiscal no Estado; e realização de estudos para ampliar o prazo de concessão da isenção do IPVA.

Produto 8: Cadastro Integrado e Obrigações Tributárias Simplificadas e Monitoradas

Muito se perde quando um dos principais instrumentos da gestão fiscal é inconsistente e tecnologicamente deficitário. Considerando que o cadastro do contribuinte é um dos principais instrumentos para a gestão fiscal, serão desenvolvidas as seguintes atividades: capacitação em análise de dados com ferramenta de BI; e a aquisição de infraestrutura de TI.

Produto 9: Fiscalização de estabelecimento, trânsito de mercadorias e inteligência fiscal reestruturados

Visando combater o alto índice de sonegação fiscal do Estado, se faz necessário reestruturar as áreas de fiscalização de estabelecimento e de mercadoria em trânsito implantando as seguintes atividades: novo modelo do processo de fiscalização; implantação da Central de Operações Estadual ? COE; implantação da fiscalização móvel com tecnologia embarcada; implantação da fiscalização fixa em núcleos avançados; implantação do processo de itinerância fiscal; reestruturação e ampliação da malha EFD; desenvolver malhas fiscais de auditoria para verificação das condições concedidas; implantação do monitoramento Fiscal; implementação de novos modelos de relatórios gerenciais; reestruturação da área de inteligência fiscal com processos, pessoas e TI; implantação do novo layout para centralizar a fiscalização de estabelecimentos; e implantação do núcleo de auditoria contábil.

Produto 10: Contencioso administrativo e judicial aperfeiçoado

Com baixo índice de constituição e recuperação do crédito tributário e considerando que o processo da dívida ativa é oneroso, serão desenvolvidas as seguintes atividades de modernização: implementação do e-processo; capacitação dos Julgadores, Conselheiros e Procuradores; aquisição de Biblioteca Virtual; implantação de sistema para lançamento dos créditos não tributários integrado com o sistema da dívida ativa; implantação de sistema informatizado de gestão e controle dos processos administrativos tributários; disponibilização de jurisprudências referentes ao contencioso tributário; redesenho do sistema de lançamento da ação fiscal, contemplando também as informações necessárias à inscrição em dívida ativa e gestão da cobrança; e aquisição de ferramenta de Big Data.

P11: Serviços ao contribuinte modernizado

Sendo o atendimento virtual uma tendência na prestação dos serviços públicos, a secretaria de estado da tributação tem como objetivo modernizar cada vez mais o atendimento ao contribuinte, por meio da ampliação dos serviços da unidade de virtualização tributária e do fortalecimento, e modernização do atendimento presencial. Para tanto, serão necessárias as seguintes atividades: ampliação dos serviços virtuais e conclusivos; implementação do novo modelo de atendimento presencial; adequação do ambiente de trabalho; e capacitação dos servidores e gestores.

Produto 12: Modelo de gestão de cobrança e arrecadação fortalecido

Para reduzir a perda de receitas em razão do alto grau de inadimplência por falta de um modelo de cobrança e instrumentos de gestão, serão desenvolvidas as seguintes atividades: implantação de conta corrente do contribuinte (restituição); e o aperfeiçoamento do modelo de cobrança, dos instrumentos e do módulo do sistema.

ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E GASTO PÚBLICO

Produto 13: Planejamento e Execução Orçamentária Fortalecida, por emio:

Visando fortalecer as funções de planejamento e execução orçamentária e financeira, serão realizadas as seguintes atividades: implantação de ferramenta que permita o planejamento orçamentário; estruturação da carreira da SEPLAN; implantação da gestão para resultados; implantação do modelo de gestão do gasto; implantação de um novo modelo de gestão da previdência; e implantação de projeto piloto do gasto público na secretaria de segurança pública.



Produto 14: Políticas, Programação e Execução Financeira sistematizadas

Este produto será desenvolvido por meio das seguintes atividades: implantação de ferramenta que permita o planejamento orçamentário e execução financeira, ampliando a transparência; implantação da sistemática de divulgação da programação dos gastos; e da capacitação dos servidores, que atuam no setor financeiro de todos os órgãos da administração estadual.

Produto 15: Reestruturação da Gestão Contábil do Estado

Visando reduzir as inconsistências nos relatórios e demonstrativos contábeis, serão desenvolvidas as seguintes atividades: modelagem dos processos da gestão contábil; revisão da estrutura organizacional, incluindo o dimensionamento da força de trabalho; criação do suporte ao usuário; implantação do sistema de custos; implantação dos sistemas acompanhamento de obras; e implantação do sistema da dívida pública.

P16: Custos e gastos públicos gerenciados

Visando reduzir e controlar os custos e os gastos públicos, este projeto implantará as seguintes atividades: modelo de gestão de custo; sistema integrado de gestão de custos; estruturação organizacional para gestão do custo e do gasto público; e capacitação dos usuários para a atividade de gestão de custos.

1.3. MARCO DE REFERÊNCIA/ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS

As Orientações Estratégicas de Governo estão explicitadas tanto no Plano Estratégico da Gestão Fiscal quanto no Plano Plurianual estadual, cujos Programas visam melhorar a qualidade do gasto público e ajustar as despesas discricionárias através de programação financeira que as oriente progressivamente para uma meta de equilíbrio, aderentes aos objetivos do projeto.

O Governo estadual apresentou em agosto de 2015 o PPA para o quadriênio de 2016 a 2019. Trata-se de um PPA de caráter estratégico e importantes desdobramentos. Dessa forma, a elaboração do Plano Plurianual do Governo do Estado do Rio Grande do Norte para o período 2016-2019 buscou seguir as novas diretrizes da gestão orientada para resultados, dinamizando e tornando mais eficiente sua elaboração e aplicação para o próximo ciclo gerencial.

Neste contexto o PPA foi construído levando em consideração as dimensões: estratégica e tática.

A Dimensão Estratégica proporcionou a orientação estratégica para a elaboração do PPA, tendo como base a visão de futuro do Governo, organizado à luz dos cenários econômicos, sociais, ambientais e territoriais.

A Dimensão Tática define caminhos exequíveis para o alcance dos Objetivos e das transformações definidas na Dimensão Estratégica, considerando as variáveis inerentes à política pública tratada.

A Dimensão Operacional não faz parte do PPA, mas é importante para o mesmo, pois suas Ações Orçamentárias conectam o Orçamento aos Programas Temáticos por meio dos Objetivos

Evidenciamos abaixo a Diretriz (dimensão estratégica), o Programa Temático (ligação da dimensão estratégica com a dimensão tática) e os Objetivos (ligação da dimensão tática com a dimensão operacional) que contemplam os produtos desta Carta Consulta.

Previsão do PROFISCO II no PPA 2016 - 2019

Órgão: 11104 - Procuradoria Geral do Estado

Órgão: 11106 ? Controladoria Geral do Estado

Órgão: 16000 - Secretaria de Estado da Administração e dos Recursos Humanos

Órgão: 19000 ? Secretaria de Estado do Planejamento e das Finanças



Órgão: 22000 - Secretaria de Estado da Tributação

Diretriz: 01 Democratização e Governança Pública com Participação Social, Transparência, Eficiência e Gestão Orientada para Resultados

Programa Temático 0001 ? Democratização, Transparência e Governança Pública

Objetivo: 0033 ? Ampliar a arrecadação estadual, por meio da modernização e reestruturação administrativa, física e tecnológica, garantindo eficácia e eficiência às atividades realizadas e melhoria dos serviços prestados à sociedade.

Objetivo: 0043 ? Aperfeiçoar a gestão pública, através da implantação de políticas de recursos humanos orientada por competência, democratização das relações de trabalho e oferta de canais de comunicação com a sociedade, visando aumentar a capacidade do governo na implementação de suas políticas.

Objetivo: 0066 ? Ampliar a disseminação da educação fiscal no Estado através da qualificação de pessoal, sensibilização da sociedade e reformulação das ações educativas da cidadania fiscal.

Objetivo: 0103 ? Fortalecer a política pública de formação inicial e continuada para o servidor público estadual

Objetivo: 0136 ? Definir políticas de gestão de patrimônio, compras e frotas de veículos, procurando meios que traduzam economicidade e redução de custos financeiros para o Estado.

Objetivo: 0166 ? Promover a modernização da Gestão Administrativa através da Tecnologia da Informação e Comunicação para o fortalecimento, integração e acessibilidade do cidadão com o Governo do Estado.

Objetivo: 0235 - Elevar a qualidade dos serviços prestados em defesa judicial e extrajudicial do Estado, bem como o assessoramento jurídico ao Poder Executivo, através da racionalização e melhoria física, administrativa e institucional da Procuradoria Geral do Estado.

Objetivo: 0265 - Divulgar as ações desenvolvidas pelo governo do Estado, por meio de comunicação oficial e eletrônica para promover a prestação de contas e a transparência das atividades e políticas públicas.

Objetivo: 0293 ? Ampliar e disseminar conhecimentos e práticas voltadas para a temática da transparência e Controle Social da Administração Pública, assim como, o avanço de ações de governo eletrônico, contribuindo para educação social, melhor oferta de serviços públicos e exercício da cidadania.

Objetivo: 0294 ? Ampliar e qualificar o Controle Interno e o bom gerenciamento dos negócios públicos através da melhoria das instalações físicas, oferta de ferramentas técnicas apropriadas e da formação e capacitação de serviços afim de proporcionar melhores condições e resultados no exercício das atividades da Controladoria Geral do Estado.

Objetivo: 0303 ? Fortalecer o planejamento através da modernização da gestão estadual e da promoção de políticas públicas estratégicas, visando ampliar o desenvolvimento territorial, o diálogo participativo e a gestão orientada para resultados.

Objetivo: 0304 ? Promover o reordenamento da gestão financeira, através do gerenciamento de ativos e da implementação de ações fiscais eficientes e transparentes, visando maximizar o potencial de desenvolvimento financeiro do Estado.

2.PROJETO

2.1.TÍTULO:Projeto de Modernização da Gestão Fiscal do Estado



2.2.TÍTULO ABREVIADO:PROFISCO II- RN

2.3.MUTUÁRIO:Estado do Rio Grande do Norte

2.4.TIPO OPERAÇÃO: Operação de crédito externo

2.5.PROJETO/OBJETIVO

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

Gestão Fazendária e Transparência Fiscal. 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.

Administração Tributária e Contencioso Fiscal. Melhorar o desempenho da administração tributária e do contencioso fiscal, contribuindo para o aumento da arrecadação das receitas próprias, a redução de tempos para cumprimento das obrigações tributárias, a celeridade na tramitação do processo administrativo fiscal e a recuperação da dívida ativa.

Administração Financeira e Gasto Público. 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

Ver quadro 8 no anexo técnico 2

2.7.PROJETO/COMPONENTES

Ver quadro 9 no anexo técnico 2

Resumo dos Componentes:

Ver quadro 10 no anexo técnico 2

2.8.PROJETO/ETAPAS REALIZADAS

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

2.9.PROJETO/ABRANGÊNCIA GEOGRÁFICA



Estadual/Sem detalhes

2.10.PROJETO/PÚBLICO ALVO

As ações aqui previstas deverão repercutir no conjunto da sociedade do Estado do Rio Grande do Norte elevando sua capacidade em prover os serviços públicos por meio do incremento do nível da receita própria e da melhoria da qualidade dos gastos públicos em bases sustentáveis.

2.11.PROJETO/BENEFICIÁRIO

Para população, os resultados positivos estarão relacionados com melhorias na arrecadação, redução dos gastos 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 distintos órgãos da administração pública estadual tais como: (i) Secretaria de Estado da Tributação; (ii) Secretaria do Planejamento e das Finanças; (ii) Controladoria Geral do Estado; e (iii) Procuradoria Geral do Estado.

2.12. PROJETO/GARANTIA DA UNIÃO

Sim

3. FINANCIAMENTO

3.1.FINANCIAMENTO/FONTE

ver quadro 11 no anexo técnico 3

3.2.FINANCIAMENTO/INDICAÇÃO DE CONTRAGARANTIAS

O Poder Executivo fica autorizado a vincular, como contragarantias à garantia da União, as cotas de repartição constitucional previstas nos artigos 157 e 159, complementadas pelas receitas tributárias estabelecidas no art. 155 da Constituição Federal, nos termos do § 4º, do artigo 167, bem como outras garantias em direito admitidas.

Opção selecionada: Concordo

4. EXECUÇÃO

4.1. EXECUÇÃO/ARRANJO INSTITUCIONAL

O mutuário da operação será o Governo do Estado do Rio Grande do Norte. O monitoramento e a avaliação do Projeto e dos seus resultados serão realizados pela unidade de coordenação na Secretaria de Estado da Tributação.



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 RN, 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 nacionais para prestação de contas (Sistema Integrado para Administração Financeira - SIAF), aquisições (Sistema do Banco do Brasil); (iii) criação de comissão especial de licitação, no órgão executor para atendimento ao PROFISCO II e, (iv) instalação de escritório de projeto para gestão de portfólios e monitoramento de metas e indicadores do planejamento estratégico e dos projetos da SET.

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 amadurecimentos operacional das áreas gerencial e técnica dos órgãos fazendários.

A Matriz de Responsabilidade do Projeto descreve as principais competências de cada um dos atores envolvidos na execução do Projeto, por área de intervenção.

4.2. EXECUÇÃO/EXECUTORES

Executor: Secretaria do Estado da Tributação

Representante Oficial: André Horta Melo

Endereço da Sede: Centro Administrativo do Estado - Av. Senador Salgado Filho, s/n, Lagoa Nova - Natal/RN

CEP: 59064-901

Telefone: (84) 3232-2169

CNPJ: 24.519.654/0001-94

UF: RN

4.3. EXECUÇÃO/PRAZO

Prazo de Desembolso: 5anos

4.4. EXECUÇÃO/CRONOGRAMA

ver quadro 12 no anexo técnico 3

4.2. EXECUÇÃO/EXECUTORES

Executor: Secretaria do Estado da Tributação

Representante Oficial: André Horta Melo

Endereço da Sede: Centro Administrativo do Estado - Av. Senador Salgado Filho, s/n, Lagoa Nova - Natal/RN

CEP: 59064-901

Telefone: (84) 3232-2169



CNPJ: 24.519.654/0001-94

UF: RN

4.3. EXECUÇÃO/PRAZO

Prazo de Desembolso: 5anos

4.4. EXECUÇÃO/CRONOGRAMA

CPF: 157.050.994-87

Nome: Robinson Mesquita de Faria

Órgão: Governo do Estado

Estado: Rio Grande do Norte

Endereço: Centro Administrativo do Estado - Av. Senador Salgado Filho, s/n, Lagoa Nova - Natal/RN.

CEP: 59064-901

Cargo: Governador do Estado

Telefone: (84) 3232-5179

Celular: (84) 99982-0508

E-mail: assinaturagov@gmail.com

CPF: 453.645.835-20

Nome: André Horta Melo

Órgão: Secretaria de Estado da Tributação

Estado: Rio Grande do Norte

Endereço: Centro Administrativo do Estado - Av. Senador Salgado Filho, s/n, Lagoa Nova - Natal/RN.

CEP: 59064-901

Cargo: Secretário de Estado da Tributação

Telefone: (84) 3232-2169

Celular: (84) 98159-7555

E-mail: ahortamelo3@gmail.com

CPF: 229.410.534-68

Nome: Expedito Ivan de Oliveira

Órgão: Secretaria de Estado da Tributação

Estado: Rio Grande do Norte



Endereço: Centro Administrativo do Estado - Av. Senador Salgado Filho, s/n, Lagoa Nova - Natal/RN.

CEP: 59064-901

Cargo: Gerente de Projetos

Telefone: (84) 3232-2058

Celular: (84) 98897-6262

E-mail: expeditoivan@set.rn.gov.br

2. Projeto

2.1. Título

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

2.2. Título Abreviado

PROFISCO II RN

2.3. Mutuário

Estado do Rio Grande do Norte

2.4. Tipo Operacao

Operação de crédito externo

2.5. PROJETO/OBJETIVO

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

Gestão Fazendária e Transparência Fiscal. 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.

Administração Tributária e Contencioso Fiscal. Melhorar o desempenho da administração tributária e do contencioso fiscal, contribuindo para o aumento da arrecadação das receitas próprias, a redução de tempos para cumprimento das obrigações tributárias, a celeridade na tramitação do processo administrativo fiscal e a recuperação da dívida ativa.

Administração Financeira e Gasto Público. 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 da arrecadação própria de impostos (ICMS, IPVA e ITCD). Obs.: previsão realizada mensalmente por tributo com base na inflação e PIB previstos no relatório FOCUS-BCB, de 31/03/2017, aplicados, conjuntamente com o percentual de esforço fiscal e o limitador correspondente ao percentual médio de incremento verificado nos últimos dois exercícios. Linha de base 2016.	Arrecadação do ano anterior + Inflação prevista no relatório FOCUS + PIB + esforço fiscal Limitado a média aritmética de crescimento da arrecadação total dos dois últimos exercícios.	R\$ em bilhões	5,23	7,50



Redução da Inadimplência nas obrigações principais tributárias	(Valor Inadimplente do Período / (Valor inadimplente no período + Arrecadação do Período)) x 100	%	5,00	2,50
Alcance de metas planejadas nos Contratos de Gestão na área tributária, *A meta se refere ao atingimento de 90% do total das metas assumidas nos Contratos de Gestão renovados anualmente, cuja iniciativa é pioneira no estado, se iniciando em 2017, portanto a linha de base é 0 (zero).	Total de metas alcançadas / Total de metas planejadas nos Contratos de Gestão	%		90,00
Atendimentos classificados como Satisfatório Obs. : Percentual atendimentos classificados como Satisfatório (atendimento online, presencial e por telefone) de acordo com o questionário pós-atendimento.	(Número de atendimentos considerados satisfatórios / Número total de atendimentos) / 100	%		80,00
Eficiência de Execução do Orçamento do Estado	Dotação Orçamentária Atualizada da LOA / Despesas	%	77,00	90,00

2.7. Projeto/Componentes

Componentes	Valor(US\$)
C - GESTÃO FAZENDÁRIA E TRANSPARÊNCIA FISCAL	23.782.000,00
P - 1 - Governança Pública implantada	7.320.000,00
P - 2 - Gestão para resultados implantada	776.667,00
P - 3 - Modelo de Gestão de Pessoas por competência implementado	1.400.000,00
P - 4 - Gestão e infraestrutura de TIC padronizada e adequada as necessidades da gestão fiscal implantada	12.634.333,00
P - 5 - Gestão de Aquisições e Materiais implantada	251.667,00
P - 6 - Transparência e cidadania fiscal fortalecidos	1.399.333,00
C - ADMINISTRAÇÃO TRIBUTÁRIA E CONTENCIOSO FISCAL	6.552.833,00
P - 7 - Políticas e Gastos Tributários Aperfeiçoadas	582.000,00
P - 8 - Cadastro Integrado e Obrigações Tributárias Simplificadas e Monitoradas	404.000,00
P - 9 - Fiscalização de estabelecimento, trânsito de mercadorias e inteligência fiscal reestruturadas	3.653.667,00
P - 10 - Contencioso administrativo e judicial aperfeiçoado	1.009.833,00
P - 11 - Aperfeiçoamento do modelo de atendimento ao contribuinte	463.333,00
P - 12 - Modelo de gestão de cobrança e arrecadação fortalecido	440.000,00
C - ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E GASTO PÚBLICO	8.765.333,00
P - 13 - Planejamento e Execução Orçamentária Fortalecida	5.485.333,00
P - 14 - Políticas, Programação e Execução Financeira sistematizadas	600.000,00
P - 15 - Atualização Patrimonial do Estado	1.600.000,00
P - 16 - Reestruturação da Gestão Contábil do Estado	480.000,00
P - 17 - Custos e gastos públicos gerenciados	600.000,00
C - GESTÃO DO PROJETO	899.834,00
P - Monitoramento e avaliação - Metas de resultados monitorados	816.500,00
P - Auditoria - Prestação de contas auditadas	83.334,00

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

Resumo dos Componentes:

C - GESTÃO FAZENDÁRIA E TRANSPARÊNCIA FISCAL

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.

P - 1 - Governança Pública implantada

P - 2 - Gestão para resultados implantada

P - 3 - Modelo de Gestão de Pessoas por competência implementado

P - 4 - Gestão e infraestrutura de TIC padronizada e adequada as necessidades da gestão fiscal implantada

P - 5 - Gestão de Aquisições e Materiais implantada



P - 6 - Transparência e cidadania fiscal fortalecidos

C - ADMINISTRAÇÃO TRIBUTÁRIA E CONTENCIOSO FISCAL

Melhorar o desempenho da administração tributária e do contencioso fiscal, contribuindo para o aumento da arrecadação das receitas próprias, a redução de tempos para cumprimento das obrigações tributárias, a celeridade na tramitação do processo administrativo fiscal e a recuperação da dívida ativa.

P - 7 - Políticas e Gastos Tributários Aperfeiçoadas

P - 8 - Cadastro Integrado e Obrigações Tributárias Simplificadas e Monitoradas

P - 9 - Fiscalização de estabelecimento, trânsito de mercadorias e inteligência fiscal reestruturadas

P - 10 - Contencioso administrativo e judicial aperfeiçoado

P - 11 - Aperfeiçoamento do modelo de atendimento ao contribuinte

P - 12 - Modelo de gestão de cobrança e arrecadação fortalecido

C - ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E GASTO PÚBLICO

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.

P - 13 - Planejamento e Execução Orçamentária Fortalecida

P - 14 - Políticas, Programação e Execução Financeira sistematizadas

P - 15 - Atualização Patrimonial do Estado

P - 16 - Reestruturação da Gestão Contábil do Estado

P - 17 - Custos e gastos públicos gerenciados

C - GESTÃO DO PROJETO

P - Monitoramento e avaliação - Metas de resultados monitorados

P - Auditoria - Prestação de contas auditadas

2.8. PROJETO/ETAPAS REALIZADAS

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

O Órgão Executor do Projeto será a Secretaria de Estado da Tributação (SET), onde foi constituída a Unidade de Coordenação do Projeto (UCP), cuja estrutura básica já se encontra formalmente instituída pela Portaria 091/2016 de 22/07/2016, composta pelo Coordenador Geral do Projeto; Assessor Técnico do Projeto; Assessor Administrativo-Financeiro do Projeto; e Assistente Técnico de Monitoramento e Avaliação do Projeto.

Para subsidiar e auxiliar na elaboração dos termos de referência e procedimentos licitatórios a UCP conta com a Comissão de Gestão Fazendária ? COGEF com representantes dos Estados e Distrito Federal com a missão de promover e articular soluções de cooperação e integração entre as fazendas públicas para a permanente evolução da gestão fiscal.

Observamos que a equipe do projeto está capacitada nas políticas de aquisições do Banco e na elaboração de TDR, possuindo a experiência adquirida na execução do PROFISCO I, e nesse sentido entende que o planejamento das ações é fundamental para a efetivação bem-sucedida do projeto.



Salientamos que já existe uma demanda de processos licitatórios concluídos, mas que foram represados considerando dois fatores principais, insuficiência de recursos e prazo de execução, como por exemplo, o Plano Diretor de TI e capacitação em Banco de Dados para os servidores de TI da SET, que garantirão em curto prazo, autonomia e fortalecimento da Gestão da Informação.

Diante da limitação de recursos do PROFISCO I, estão pendentes de implementação os resultados dos diagnósticos recebidos de várias áreas da gestão fiscal, incluindo: Estudo do Potencial Tributário do RN, Planejamento Estratégico da SET, Avaliação de Desempenho dos gestores.

Estão sendo realizados estudos preliminares para as aquisições dos módulos complementares ao Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal/SIGEF, desenvolvido pelo estado de Santa Catarina e com cópia cedida sem ônus ao RN visando alcançar uma solução moderna e ágil na área de planejamento e gestão fiscal, em substituição ao atual sistema de controle financeiro SIAF.

2.9. Projeto/Abrangência Geográfica

Abrangência Geográfica: /EstadualSem detalhes

Estado do Rio Grande do Norte ()

2.10. PROJETO/PÚBLICO ALVO

As ações aqui previstas deverão repercutir no conjunto da sociedade do Estado do Rio Grande do Norte elevando sua capacidade em prover os serviços públicos por meio do incremento do nível da receita própria e da melhoria da qualidade dos gastos públicos em bases sustentáveis.

2.11. PROJETO/BENEFICIÁRIO

Para população, os resultados positivos estarão relacionados com melhorias na arrecadação, redução dos gastos 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 distintos órgãos da administração pública estadual tais como: (i) Secretaria de Estado da Tributação; (ii) Secretaria de Estado do Planejamento e das Finanças; (ii) Controladoria Geral do Estado; e (iii) Procuradoria Geral do Estado.

2.12. PROJETO/GARANTIA DA UNIÃO

Sim

3. Financiamento

3.1. Financiamento/Fonte

Moeda de Referência: Dólar

Fontes Externas	Sigla	Moeda	Valor Proposto	Taxa de Câmbio	Valor de Referência US\$
Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID	BID	US\$	36.000.000,00	1,00	36.000.000,00
Fontes Internas	Sigla	Moeda	Valor Proposto	Taxa de Câmbio	Valor de Referência US\$
Contrapartida Financeira	CF	US\$	4.000.000,00	1,00	4.000.000,00
Total:			40.000.000,00		40.000.000,00

3.2. FINANCIAMENTO/INDICAÇÃO DE CONTRAGARANTIAS

O Poder Executivo fica autorizado a vincular, como contragarantias à garantia da União, as cotas de repartição constitucional previstas nos artigos 157 e 159, complementadas pelas receitas tributárias estabelecidas no art. 155 da Constituição Federal, nos termos do § 4º, do artigo 167, bem como outras garantias em direito admitidas.

Opção selecionada: Concordo



4. Execução

4.1. EXECUÇÃO/ARRANJO INSTITUCIONAL

O mutuário da operação será o Governo do Estado do Rio Grande do Norte. O monitoramento e a avaliação do Projeto e dos seus resultados serão realizados pela unidade de coordenação na Secretaria de Estado da Tributação.

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 RN, 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 nacionais para prestação de contas (Sistema Integrado para Administração Financeira - SIAF), aquisições (Sistema do Banco do Brasil); (iii) criação de comissão especial de licitação, no órgão executor para atendimento ao PROFISCO II e, (iv) instalação de escritório de projeto para gestão de portfólios e monitoramento de metas e indicadores do planejamento estratégico e dos projetos da SET.

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 amadurecimentos operacional das áreas gerencial e técnica dos órgãos fazendários.

A Matriz de Responsabilidade do Projeto 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 Tributação do Rio Grande do Norte Representante Oficial: Endereço da Sede: Telefone: CNPJ:	Fax: UF: RN
--	----------------

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									
C - GESTÃO FAZENDÁRIA E TRANSPARÊNCIA FISCAL	23.782.000,00	4.993.401,00		5.148.735,00		5.098.400,00		4.270.732,00		4.270.732,00		23.782.000,00
P - 1 - Governança Pública implantada	7.320.000,00	1.464.000,00		1.464.000,00		1.464.000,00		1.464.000,00		1.464.000,00		7.320.000,00
P - 2 - Gestão para resultados implantada	776.667,00	155.333,00		310.667,00		310.667,00						776.667,00
P - 3 - Modelo de Gestão de Pessoas por competência implementado	1.400.000,00	466.667,00		466.667,00		466.666,00						1.400.000,00
P - 4 - Gestão e infraestrutura de TIC padronizada e adequada as necessidades da gestão fiscal implantada	12.634.333,00	2.526.867,00		2.526.867,00		2.526.867,00		2.526.866,00		2.526.866,00		12.634.333,00



P - 5 - Gestão de Aquisições e Materiais implantada	251.667,00	100.667,00		100.667,00		50.333,00						251.667,00
P - 6 - Transparência e cidadania fiscal fortalecidos	1.399.333,00	279.867,00		279.867,00		279.867,00		279.866,00		279.866,00		1.399.333,00
C - ADMINISTRAÇÃO TRIBUTÁRIA E CONTENCIOSO FISCAL	6.552.833,00	1.310.567,00		1.310.567,00		1.310.567,00		1.310.566,00		1.310.566,00		6.552.833,00
P - 7 - Políticas e Gastos Tributários Aperfeiçoadas	582.000,00	116.400,00		116.400,00		116.400,00		116.400,00		116.400,00		582.000,00
P - 8 - Cadastro Integrado e Obrigações Tributárias Simplificadas e Monitoradas	404.000,00	80.800,00		80.800,00		80.800,00		80.800,00		80.800,00		404.000,00
P - 9 - Fiscalização de estabelecimento, trânsito de mercadorias e inteligência fiscal reestruturadas	3.653.667,00	730.733,00		730.733,00		730.733,00		730.734,00		730.734,00		3.653.667,00
P - 10 - Contencioso administrativo e judicial aperfeiçoado	1.009.833,00	201.967,00		201.967,00		201.967,00		201.966,00		201.966,00		1.009.833,00
P - 11 - Aperfeiçoamento do modelo de atendimento ao contribuinte	463.333,00	92.667,00		92.667,00		92.667,00		92.666,00		92.666,00		463.333,00
P - 12 - Modelo de gestão de cobrança e arrecadação fortalecido	440.000,00	88.000,00		88.000,00		88.000,00		88.000,00		88.000,00		440.000,00
C - ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E GASTO PÚBLICO	8.765.333,00	1.513.067,00		446.400,00	1.866.667,00	446.400,00	1.866.667,00	1.046.400,00	266.666,00	1.313.066,00		8.765.333,00
P - 13 - Planejamento e Execução Orçamentária Fortalecida	5.485.333,00	1.097.067,00		30.400,00	1.066.667,00	30.400,00	1.066.667,00	830.400,00	266.666,00	1.097.066,00		5.485.333,00
P - 14 - Políticas, Programação e Execução Financeira sistematizadas	600.000,00	200.000,00		200.000,00		200.000,00						600.000,00
P - 15 - Atualização Patrimonial do Estado	1.600.000,00				800.000,00		800.000,00					1.600.000,00
P - 16 - Reestruturação da Gestão Contábil do Estado	480.000,00	96.000,00		96.000,00		96.000,00		96.000,00		96.000,00		480.000,00
P - 17 - Custos e gastos públicos gerenciados	600.000,00	120.000,00		120.000,00		120.000,00		120.000,00		120.000,00		600.000,00
C - GESTÃO DO PROJETO	899.834,00	163.300,00		184.133,00		184.133,00		184.134,00		184.134,00		899.834,00
P - Monitoramento e avaliação - Metas de resultados monitorados	816.500,00	163.300,00		163.300,00		163.300,00		163.300,00		163.300,00		816.500,00
P - Auditoria - Prestação de contas auditadas	83.334,00			20.833,00		20.833,00		20.834,00		20.834,00		83.334,00

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/POPULAÇÕES INDÍGENAS

5.6. RISCOS/REASSENTAMENTOS

5.7. RISCOS/OUTROS

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 Secretaria de Estado da Tributação e PPA estadual (2016-2019).

5.8. Execução/Contatos

CPF: 157.050.994-87
Nome: Robinson Mesquita de Faria
Orgão: Governo do Estado
Estado: Estado do Rio Grande do Norte
Endereço: Centro Administrativo do Estado - Av. Senador Salgado Filho, s/n, Lagoa Nova - Natal/RN.
CEP: 59064-901
Cargo: Governador do Estado
Telefone: (84) 3232-5179
Celular: (84) 99982-0508
Município:
E-mail: assinaturagov@gmail.com
Fax:
Tipo: Titular

CPF: 453.645.835-20
Nome: André Horta Melo
Orgão: Secretaria de Estado da Tributação
Estado: Estado do Rio Grande do Norte
Endereço: Centro Administrativo do Estado - Av. Senador Salgado Filho, s/n, Lagoa Nova - Natal/RN
CEP: 59064-901
Cargo: Secretário de Estado da Tributação
Telefone: (84) 3232-2169
Celular: (84) 98159-7555
Município:
E-mail: ahortamelo3@gmail.com
Fax:
Tipo: Substituto

CPF: 229.410.534-68
Nome: Expedito Ivan de Oliveira
Orgão: Secretaria de Estado da Tributação
Estado: Estado do Rio Grande do Norte
Endereço: Centro Administrativo do Estado - Av. Senador Salgado Filho, s/n, Lagoa Nova - Natal/RN.
CEP: 59064-901
Cargo: Gerente de Projetos
Telefone: (84) 3232-2058
Celular: (84) 98897-6262
Município:
E-mail: expeditoivan@set.rn.gov.br
Fax:
Tipo: Técnico