

WORKSHOP

# Boas Práticas da Gestão Fiscal

Brasília,  
11 de junho de 2019





## Destaques e boas práticas: Eixo I – Gestão Fazendária e Transparência Fiscal

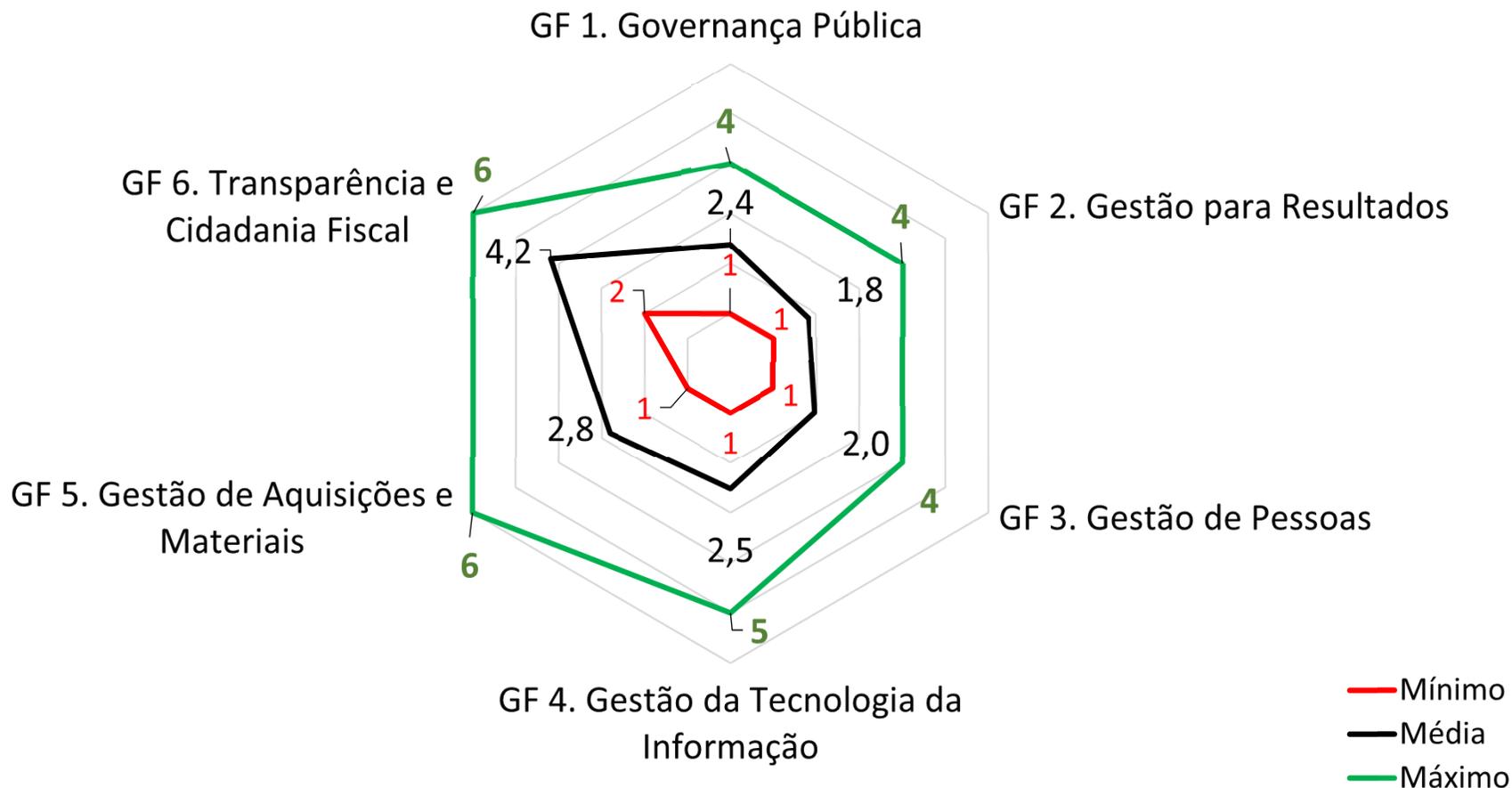


MINISTÉRIO DA  
ECONOMIA



# Gestão Fazendária e Transparência Fiscal

## 21 estados



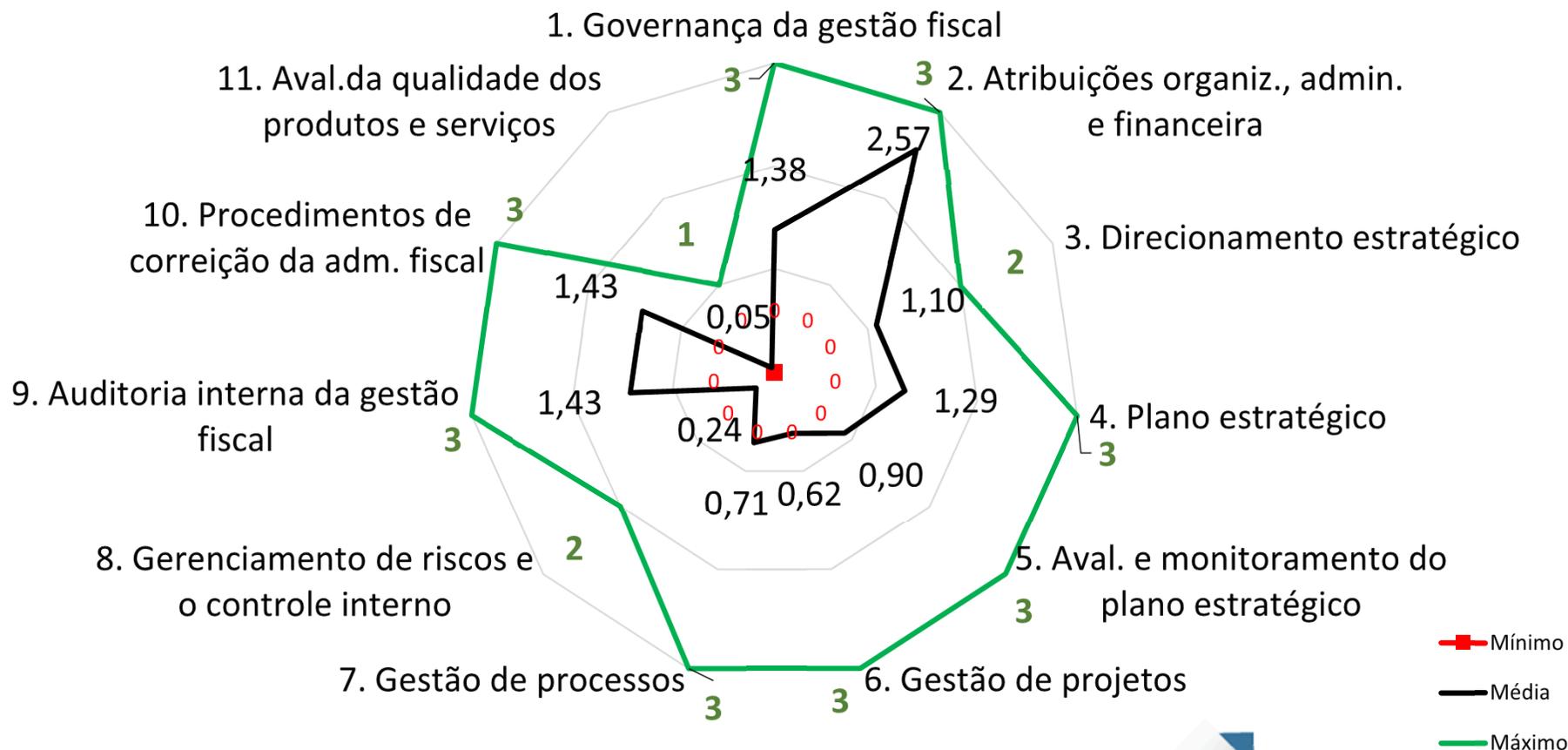
# Dimensão GF1 – Governança Pública

## Maturidade dos processos

Média 21 UF na dimensão = 2,4



Iniciante (+)



Processos  
Nota máxima = 3



MINISTÉRIO DA ECONOMIA



# GF1 – Governança Pública

<b>Destaques Positivos</b> Requisitos atendidos em pelo menos 75% dos estados	<b>Pontos de Atenção</b> Requisitos <b>não</b> atendidos em 75% ou mais dos estados
<ul style="list-style-type: none"><li>• Estabelecimento de missão, visão e valores da organização</li><li>• Autonomia para propor estrutura administrativa e elaborar planos de cargos e carreiras</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gestão de riscos: diretrizes para tolerância ao risco, critérios de classificação ou avaliação dos riscos estratégicos</li><li>• Revisão periódica dos papéis, atribuições e responsabilidades</li><li>• Divulgação para o público interno dos resultados das avaliações dos projetos</li><li>• Planejamento estratégico da gestão fiscal formalmente instituído, com ferramenta de monitoramento (somente em 6 das 21 UF)</li><li>• Área de correição com uso de análise de riscos para identificação de possíveis desvios de condutas, com ferramentas próprias para o trabalho</li><li>• Avaliação da qualidade dos serviços</li></ul>

# GF1 – Governança Pública

## Boas práticas

CE e MA

Modelos de governança estruturados e funcionando

MA

Planejamento, Mapa Estratégico e redesenho de processos

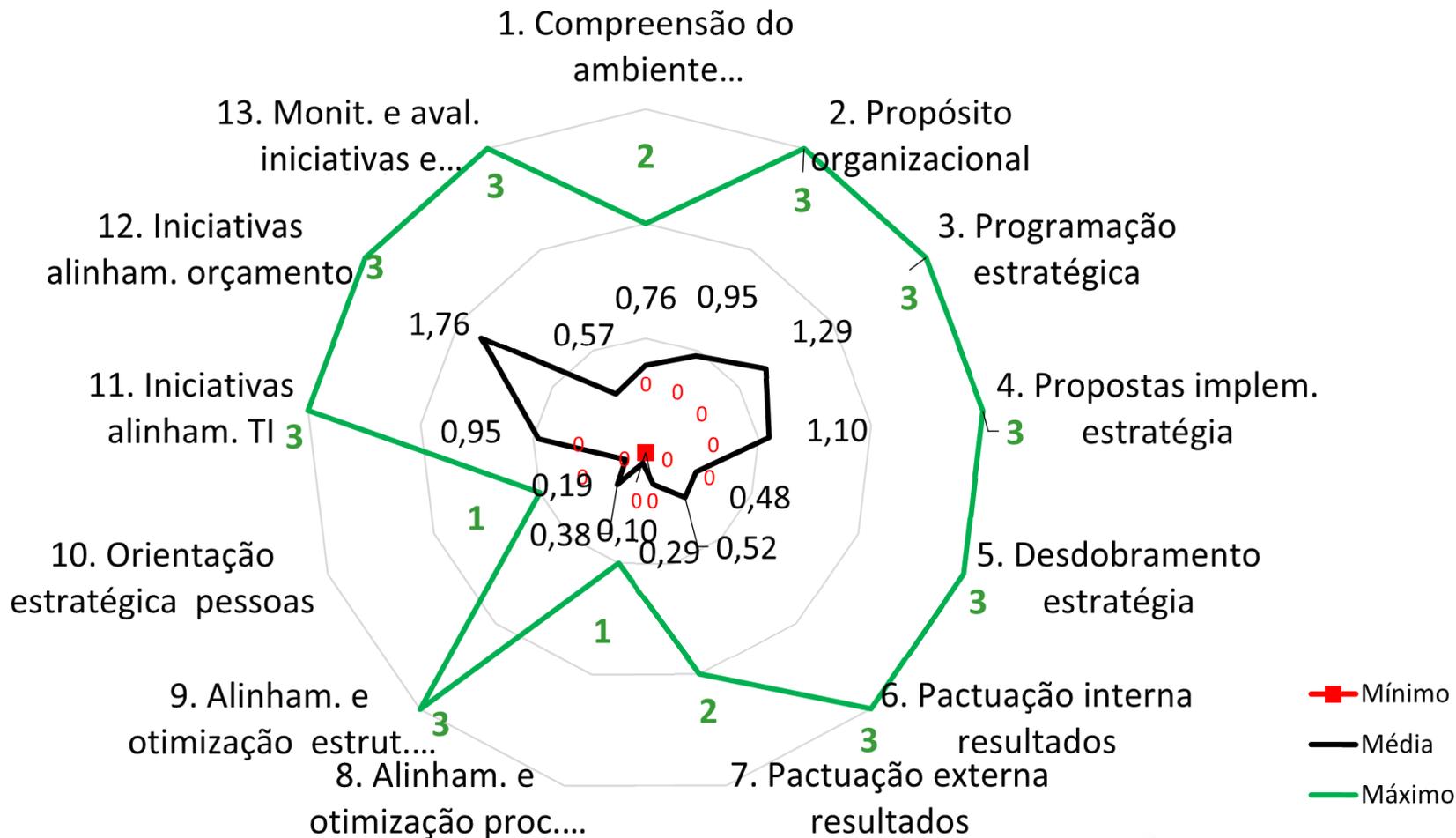
# Dimensão GF2 – Gestão para Resultados

## Maturidade dos processos

Média 21 UF na dimensão = 1,85



Iniciante (-)



Mínimo  
 Média  
 Máximo



MINISTÉRIO DA ECONOMIA



Processos  
Nota máxima = 3



## GF2 – Gestão para Resultados

### Destaques Positivos

Requisitos atendidos em pelo menos 75% dos estados

- Definição de conjunto de objetivos, programas e projetos alinhados com a visão, com a explicitação da estratégia da organização e detalhamento do seu desdobramento (atualmente 10 UF)

### Pontos de Atenção

Requisitos **não** atendidos em 75% ou mais dos estados

- Cultura de gestão por resultados
- Definição de conjunto de indicadores e metas de eficiência (apenas 5 UF)

# GF2 – Gestão para Resultados

## Boas práticas

CE e MA

sistemática de gestão para resultados em funcionamento

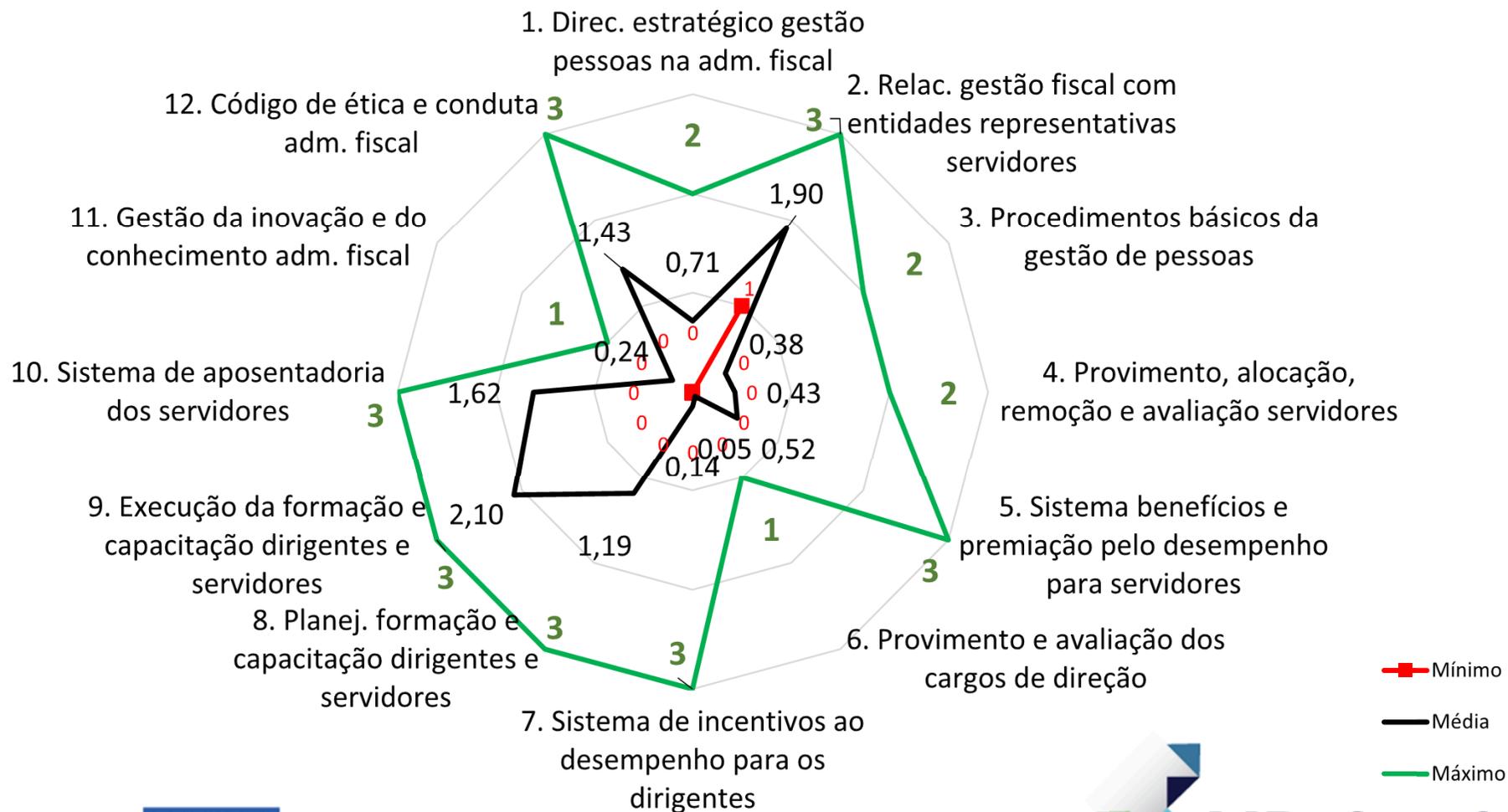
# Dimensão GF3 – Gestão de Pessoas

## Maturidade dos processos

Média 21 UF na dimensão = 2,0



Iniciante (+)



Processos  
Nota máxima = 3



MINISTÉRIO DA ECONOMIA



## GF3 – Gestão de Pessoas

### Destaques Positivos

Requisitos atendidos em pelo menos 75% dos estados

- Estabelecimento formal e divulgação dos direitos e deveres dos dirigentes e servidores e código de ética (12 UF)

### Pontos de Atenção

Requisitos **não** atendidos em 75% ou mais dos estados

- Gestão estratégica de pessoas (área de Recursos Humanos é cartorial)
- Direcionamento para o planejamento e priorização das ações de gestão de pessoas
- Políticas de avaliação de desempenho
- Gestão por competências e dimensionamento de força de trabalho
- Trilha ou plano de capacitação
- Gestão da inovação e do conhecimento

# GF3 – Gestão de Pessoas

## Boas práticas

CE

Dispõe e controla sistema de benefícios e incentivos para os servidores e cargos de direção

BA

Pesquisa de Qualidade de Vida na Organização e plano de ação

MA

Gestão por competência: dicionário, mapeamento competências individuais e gap de competências

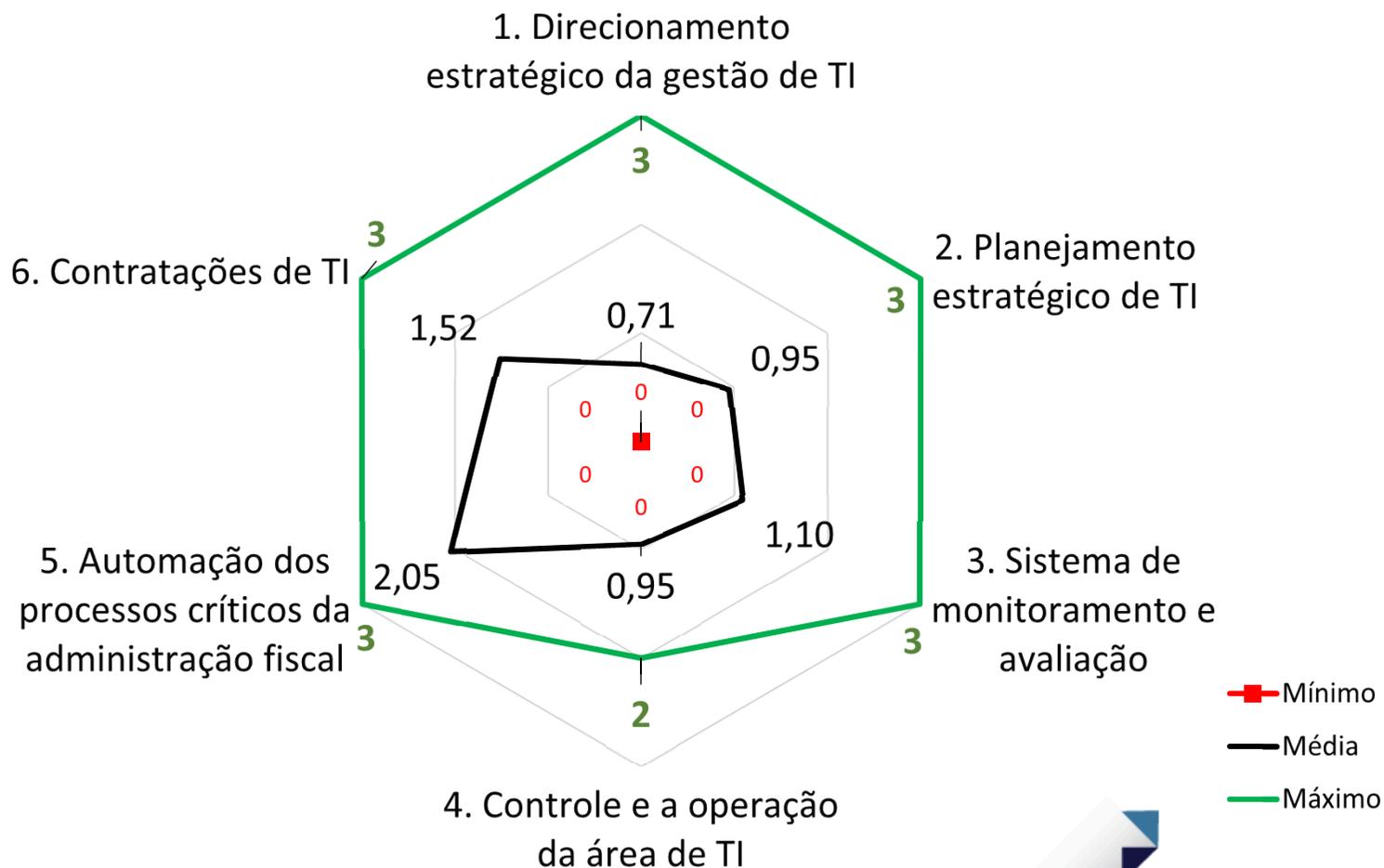
# Dimensão GF4 – Gestão da Tecnologia da Informação

## Maturidade dos processos

Média 21 UF na dimensão = 2,5



Intermediário (-)



MINISTÉRIO DA ECONOMIA



Processos  
Nota máxima = 3



MD-GEFIS

## GF4 – Gestão da Tecnologia da Informação

### Destaques Positivos

Requisitos atendidos em pelo menos 75% dos estados

- Sistemas informatizados para arrecadação, Documentos Fiscais eletrônicos, controle do crédito tributário e parcelamento, execução orçamentaria, financeira e registro contábil e serviços *online* aos contribuintes
- Ferramentas para disponibilização de informações estratégicas para gestão fiscal

### Pontos de Atenção

Requisitos **não** atendidos em 75% ou mais dos estados

- PDTI (apenas 9 UF) com participação das principais áreas da gestão fiscal em sua elaboração (apenas 7 UF)
- Diretrizes estabelecidas para gestão de TI, planejamento e priorização das ações, alocação orçamentaria, gestão de portfólio e terceirização de serviços
- Metodologia para avaliação do desempenho dos serviços de TI
- Avaliação da satisfação dos usuários

# GF4 – Gestão da Tecnologia da Informação

## Boas práticas

PE e SP

Governança de TI e de contratações de TI

MG

Área de inteligência analítica trabalhando diretamente nas áreas de negócio

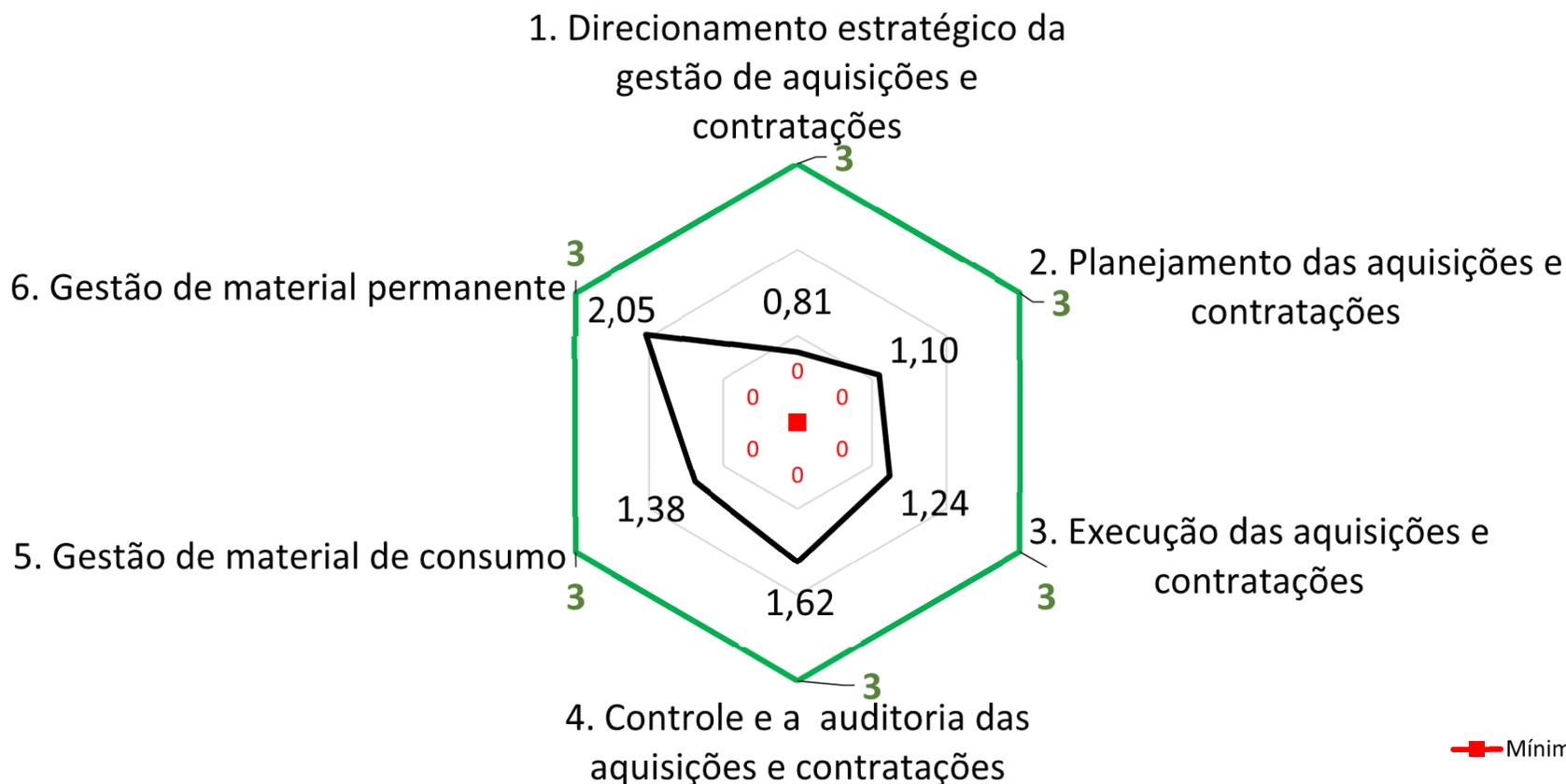
# Dimensão GF5 – Gestão de Aquisições e Materiais

## Maturidade dos processos

Média 21 UF na dimensão = 2,8



Intermediário (+)



■ Mínimo  
— Média  
— Máximo



MINISTÉRIO DA ECONOMIA



Processos  
Nota máxima = 3



## GF5 – Gestão de Aquisições e Materiais

### Destaques Positivos

Requisitos atendidos em pelo menos 75% dos estados

- Comissão de licitação formalmente constituída, composta por servidores do quadro permanente do serviço público, com atribuições e responsabilidades definidas
- Adoção de especificações técnicas e minutas de editais padronizados
- Registro dos bens permanentes com informações da aquisição, prazo de garantia, características físicas e características técnicas

### Pontos de Atenção

Requisitos **não** atendidos em 75% ou mais dos estados

- Estratégia da gestão de suprimentos integrada à estratégia corporativa
- Planejamento estratégico de compras (apenas 8 UF adotam plano anual de compras baseado nas demandas das áreas)
- Preço de referência de produtos/serviços apurado a partir dos dados da NFe
- Auditoria baseada em risco para o processo de compras



# GF5 – Gestão de Aquisições e Materiais

## Boas práticas

RS

Utilização da base de dados da NF-e para fins de pesquisa de mercado e sistema de gestão de compras

SP e MG

Lógica de cadeia de suprimentos e modelo de aquisições

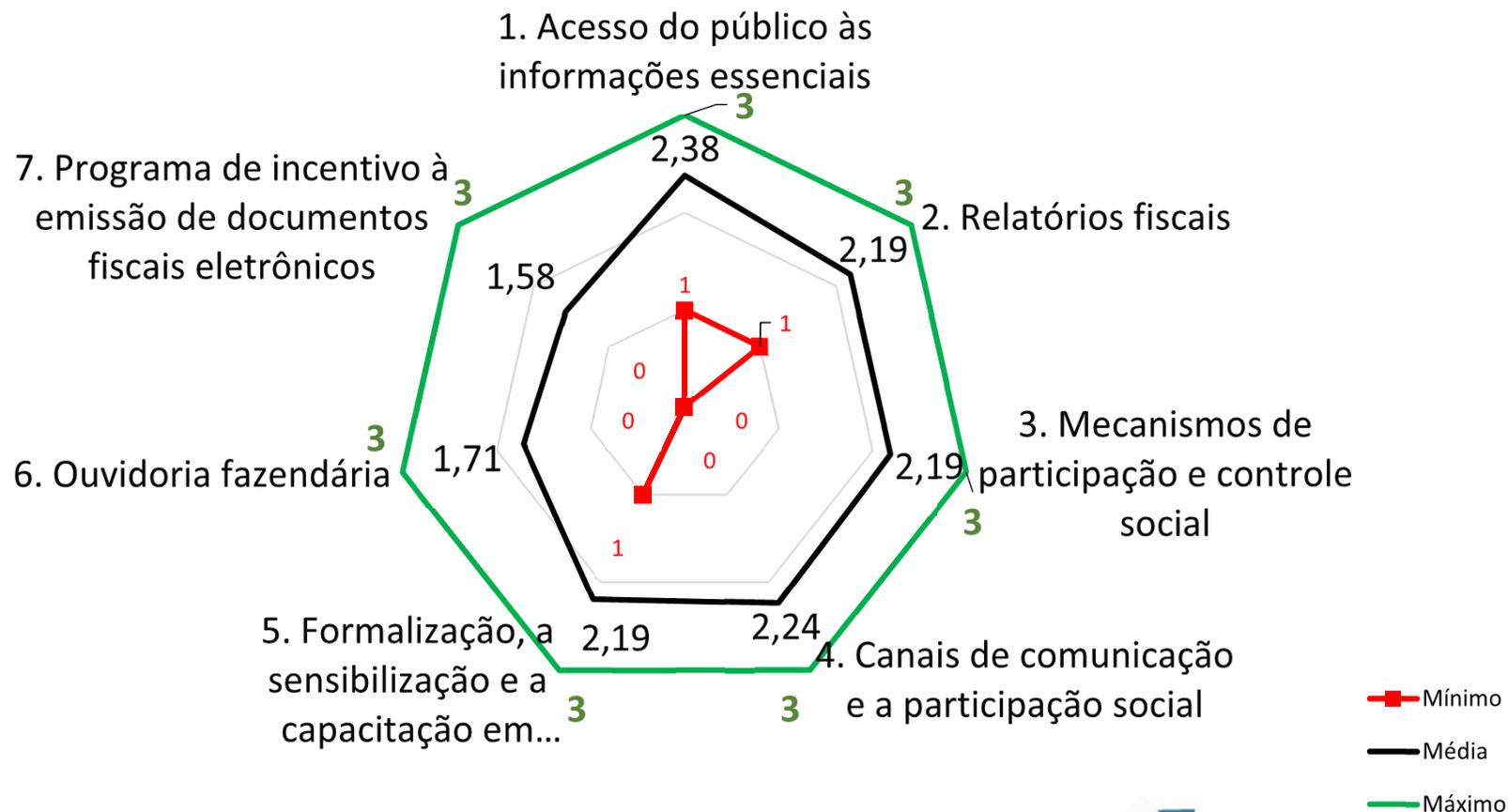
# Dimensão GF6 – Transparência e Cidadania Fiscal

## Maturidade dos processos

Média 21 UF na dimensão = 4,2



Intermediário (+)



MINISTÉRIO DA ECONOMIA



Processos  
Nota máxima = 3



## GF6 – Transparência e Cidadania Fiscal

### Destaques Positivos

Requisitos atendidos em pelo menos 75% dos estados

- Atendimento às determinações legais de transparência, canal de comunicação e tratamento das informações recebidas
- Instrumento legal de criação do Programa de Educação Fiscal
- Programas de incentivo a emissão de NFCe (11 UF)

### Pontos de Atenção

Requisitos **não** atendidos em 75% ou mais dos estados

- Relatórios fiscais com a renúncia fiscal estimada por imposto e setor
- Educação Fiscal focada para uso de novas tecnologias (programas são tradicionais), avaliação da efetividade e dos resultados do programa
- Ouvidoria fazendária que acompanha as demandas (apenas 11 UF)
- Análises sobre a facilidade de compreensão das informações disponibilizadas no portais

# GF6 – Transparência e Cidadania Fiscal

## Boas práticas

SC

Portal da Transparência

SE

Avaliação de percepção da Educação Fiscal junto às Secretarias Municipais de Finanças e de Educação



# MD-GEFIS

**METODOLOGIA PARA**  
AVALIAÇÃO DA MATURIDADE  
DA GESTÃO FISCAL



MINISTÉRIO DA  
ECONOMIA

