



Batalhas da COGEF

Encontro Virtual, 17 de junho.

Retrospectivas das Batalhas da COGEF

Contexto:

- Em dezembro de 2015 a COGEF aprovou o planejamento de longo prazo (missão, visão e objetivos estratégicos).
- Em setembro/2018 (40ª COGEF – Belém) foram estabelecidas as Batalhas da COGEF e consistia em uma agenda de ações de curto prazo (de 12 a 18 meses).

Retrospectivas das Batalhas da COGEF

Premissas para a escolha das Batalhas

- Identificar questões-chave que deviam ser vencidas para garantir alcance de objetivos de longo prazo (não se confundem com competências).
- Quanto maior o número de batalhas, menor será a importância de cada uma delas e maior a dispersão da energia que a equipe consegue aplicar para vencê-las.
- As batalhas deveriam receber prioridade em função da relação entre alocação de recursos (esforço) e resultados esperados (impacto).

Retrospectivas das Batalhas da COGEF

As primeiras batalhas estabelecidas foram:

- 1) Aprovação dos projetos do PROFISCO II;
- 2) Fortalecer o papel e a importância da COGEF para a modernização da gestão fiscal brasileira;
- 3) Consolidar a MDGEFIS como instrumento de diagnóstico e maturidade;
- 4) Construir o portfólio de Soluções Nacionais;
- 5) Compartilhar conhecimentos sobre contratações;
- 6) Construir solução de gestão de projetos Profisco;
- 7) Consolidar o papel do grupo de TI da COGEF.

BATALHA.01

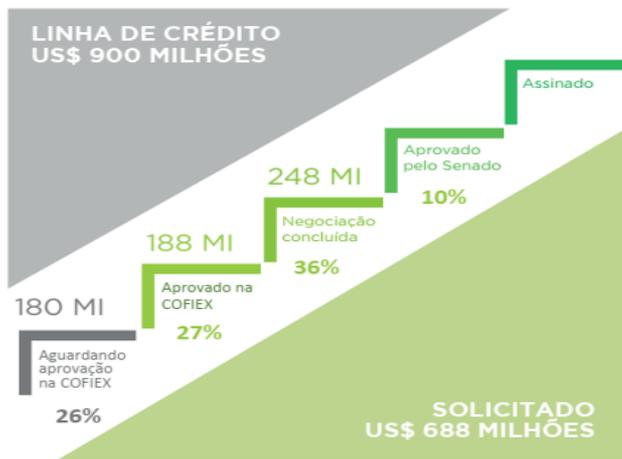
Aprovar os Projetos do Profisco II

PROBLEMA OU DESAFIO

Foi retirado de pauta da reunião COFIEIX, realizada no dia 06 de junho de 2018, os projetos do PROFISCO II apresentados pelos estados do Amapá, Paraná e Rio Grande do Sul, com o seguinte argumento "até que sejam reavaliados os resultados e as diretrizes da Linha PROFISCO".

Impacto na aprovação dos projetos do PROFISCO II nos estados e no Senado Federal devido ao processo eleitoral e mudança dos administradores e parlamentares.

CONTEXTO



HISTÓRICO COFIEIX 2018

- 06/2018 - Retirada de pauta dos projetos apresentados pelos estados do AP, PR e RS.
- 06/2018 - Reunião com a SEAIN para entendimento dos argumentos:
 - Limite da União de US\$ 1,8 bi por ano, sendo que desse total uma boa parcela refere-se ao PROFISCO;
 - Resolução COFIEIX 01/2017 prevê maior pontuação para os projetos setoriais (saneamento básico, P&D e inovação, meio ambiente etc);
 - Tendência de piorar da situação fiscal brasileira, afetando diretamente a capacidade da União de conceder garantias;
 - Valores do PROFISCO II superiores aos valores do PROFISCO I;
 - Dúvidas em relação a capacidade de execução pelos estados (os estados levaram em média de 6 ou 7 anos na execução do PROFISCO I).
 - Recomendação de redução dos valores do PROFISCO II
- 07/2018 - Apresentação na reunião do CONFAZ.
- 09/2019 - Inclusão do pleito do Amapá na reunião a ser realizada no dia 28/09/18.

PONTOS DE DISCUSSÃO

- Como acelerar a aprovação dos projetos do PROFISCO II?
- Como fortalecer a defesa dos projetos junto aos novos administradores?

Limites de garantias em bilhões de reais



A STN aprovou, para 2018, o limite de garantias no valor total de US\$ 2,8 bilhões, sendo US\$ 2 bilhões para a União e US\$ 800 milhões para os estados e municípios. Os projetos já aprovados do PROFISCO II representam 85% do total desse limite.

<http://www.tesouro.fazenda.gov.br/-/stn-divulga-limites-para-autorizacoes-de-operacoes-de-credito-externo-no-ambito-d-a-cofiez>

MAPA DE ALAVANCAS

BATALHA PRIORIZADA	PROBLEMAS	ALAVANCAS	RESPONSÁVEL
<p>Batalha 1 Apoiar a preparação e aprovação do PROFISCO II</p>	<p>As muitas etapas são extremamente burocráticas</p>	<p>Disponibilização das cartas consultas no portal da COGEF</p>	<p>Todas as UCPs</p>
	<p>Falta de transparência da COFIEIX</p>	<p>Ação permanente junto ao COMSEFAZ</p>	<p>Presidente da COGEF</p>
<p>PARTICIPANTES</p> <p>Myrthes (MA) AFIF (SC) Marcos (PR) Ricardo (PR) Tânia (AP) Lana (AP) Eliane (AP) Luiz Palmeira (MF) Carlos Mário (RS)</p>	<p>Conjuntura econômica e política</p> <p>Tramitação pós parecer do MF.</p> <p>Limites para concessão</p>	<p>Trabalhar pela excepcionalização dos programas de modernização</p>	<p>Criação de um grupo técnico - 3 estados no mínimo</p>

BATALHA.02

Fortalecer o papel e importância da COGEF

PROBLEMA OU DESAFIO

A COGEF foi fundada com objetivo de:

I - coordenar e harmonizar os aspectos técnicos dos programas de modernização da gestão fiscal dos Estados e do Distrito Federal; II - promover e articular o desenvolvimento de ações de cooperação e integração entre os fiscos, bem como o compartilhamento de soluções e produtos, o intercâmbio de experiências e a gestão do conhecimento.

Porém, com o passar do tempo, todo o debate da COGEF ficou centrado no PROFISCO. Embora o PROFISCO seja o maior e principal programa de modernização, devemos avaliar como podemos colaborar com a construção e condução das demais iniciativas de modernização, mesmo a partir de outras fontes de financiamento.

PONTOS DE DISCUSSÃO

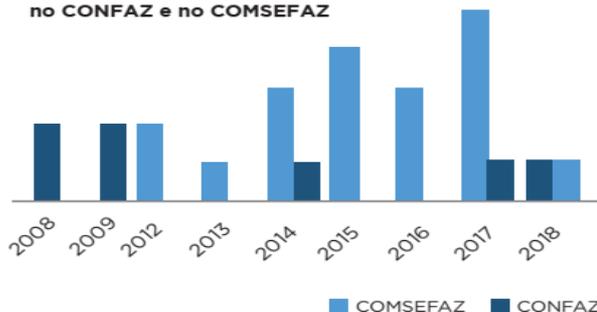
- Como a COGEF quer ser percebida?
- Como aumentar a relevância perante as partes interessadas?

CONTEXTO

Relevância da COGEF para o CONFAZ

- Participação no COMSEFAZ e no CONFAZ apenas para apresentar o status de execução ou aspectos relacionados com a contratação do PROFISCO.
- Site CONFAZ não faz menção a COGEF.

Número de pautas apresentadas no CONFAZ e no COMSEFAZ



Projetos de modernização não discutidos no âmbito da COGEF

- 53% dos estados possuem projetos de modernização não relacionado ao PROFISCO, que não estão sendo compartilhados no âmbito da COGEF.

Site da COGEF

- Foco no público interno
- Relevância dos conteúdos apresentados
- Necessidade de melhorar a organização dos conteúdos

Nº de acessos no período de 6 meses

5 mil
site da COGEF

83 mil
site da ENCAT

Baixa integração das iniciativas de modernização entre as comissões temáticas do CONFAZ

GDFAZ

Criado em 1996 O GDFAZ se reúne três vezes ao ano com a finalidade de socializar experiências, discutir tendências na área de gestão de pessoas, buscando soluções comuns, funcionando como uma espécie de consultoria na área de gestão de pessoas, focada no segmento fazendário.

GEFIN

Estabelecido em 2013, tem como objetivo o "equilíbrio fiscal das contas públicas estaduais, mediante estudo e aperfeiçoamento da legislação e dos modelos de gestão de finanças públicas e intercâmbio de experiências, soluções e sistemas (...)".

ENCAT

Estabelecido em 2002, com objetivo de "desenvolver e disseminar as modernas técnicas de gestão tributária, mediante o intercâmbio de experiências, soluções e sistemas, nas áreas de arrecadação, fiscalização, tributação, (...), visando à implementação conjunta de soluções consensuais para os problemas comuns às unidades federadas".

COGEF

Estabelecida em 2008, com objetivo de "(...); promover e articular o desenvolvimento de ações de cooperação e integração entre os fiscos, bem como o compartilhamento de soluções e produtos, o intercâmbio de experiências e a gestão do conhecimento".

BATALHA.03

Consolidar a MDGEFIS como instrumento de diagnóstico e maturidade

PROBLEMA OU DESAFIO

A Metodologia para Avaliação da Maturidade e Desempenho da Gestão fiscal - MDGEFIS, uniformiza conceitos e oferece uma visão ampla e integrada da gestão fiscal. Contudo, a metodologia ainda está em fase de consolidação e a sua aplicação ainda precisa ser aperfeiçoada. Há muita subjetividade nas respostas e pouca padronização dos critérios de interpretação.

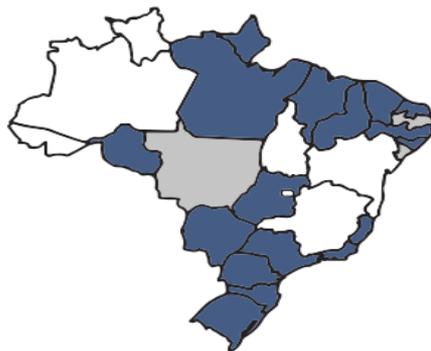
Mesmo com a MDGEFIS, alguns entes estão aplicando outros instrumentos de diagnóstico de maturidade da gestão fiscal. É importante consolidar a MDGEFIS como principal instrumento de diagnóstico, também chancelada por organismos de referência.

PONTOS DE DISCUSSÃO

- Como utilizar os conhecimentos adquiridos com a aplicação da MDGEFIS?
- Como consolidar internamente a MDGEFIS enquanto instrumento de gestão?
- Como manter atualizada a MDGEFIS de acordo com a evolução dos processos estaduais?

CONTEXTO

Aplicação nos Estados da MDGEFIS



16

Aplicaram

3

Aplicações
marcadas

8

Sem
previsão

■ Próximas aplicações ■ Já aplicadas

Resultado da aplicação nos Estados da MDGEFIS



BATALHA.04

Construir o portfólio de “Soluções Nacionais”

PROBLEMA OU DESAFIO

Muitas das soluções desenvolvidas ou adquiridas por um estado, em âmbito fiscal, podem ser utilizadas ou replicadas pelos demais estados, contudo não há um portfólio de soluções em que os estados possam analisar e consumir as soluções que já foram desenvolvidas.

DEFINIÇÃO

São produtos, serviços, métodos ou modelos desenvolvido e que poderiam ser disponibilizados para uso dos demais estados. Não se confunde com o compartilhamento de conhecimentos (exemplo, estudos, projetos etc.)

CONTEXTO

SOLUÇÃO EXISTENTES E ESTADO DESENVOLVEDOR

- Sistema integrado de planejamento, orçamento, finanças e contabilidade - SIGEF (SC)
- Sistema de captação e auditoria dos anexos de combustíveis SCANC - (MG)
- Domicílio Eletrônico Tributal - DET (SP)
- KAULA - Módulo de Previsão de Séries Temporais
- Hospedagem NF-e (RS)
- Auditor fiscal eletrônico (MG)
- Portal ESAFAZ (PE)
- Trilhas de aprendizagem (GDFAZ)
- Manifesto eletrônico de cargas (ENCAT)

SOLUÇÕES POTENCIAIS

- Malhas fiscais estruturadas a partir de bases nacionais
- Solução de gerenciamento dos projetos de modernização (estratégia, projetos, indicadores, prestação de contas do PROFISCO e outros)
- Soluções para definição de pauta de produtos
- Outras

PONTOS DE DISCUSSÃO

- Quais soluções já existentes poderiam ser compartilhadas?
- Como identificar, organizar e disponibilizar essas soluções?
- Como implantar um modelo de construções compartilhada de soluções?

SOLUÇÕES POTENCIAIS

- Portal do Software Público Brasileiro (SPB)
- Rede CATIR
- RNP - Rede Nacional de Ensino e Pesquisa
- CIAT
- Red de Descentralización y Gestión Fiscal Subnacional

BATALHA.05

Compartilhar conhecimentos sobre Contratações

PROBLEMA OU DESAFIO

A grande maioria dos projetos de modernização demandam a contratação de serviços ou soluções dos mais diversos tipos. Considerando o aumento dos investimentos e do volume de contratações do PROFISCO II, é fundamental ampliar a capacidade das UCPs de entender as necessidades, de prospectar soluções e reduzir o tempo das contratações.

Embora ocorra o compartilhamento direto, entre os participantes da COGEF, de documentos e de experiências sobre contratações, o site da COGEF disponibiliza um espaço para publicação de documentos de referência. Além dos termos de referência é importante a inclusão de outros documentos que possam auxiliar a contratação, como por exemplo resultados obtidos, dificuldades encontradas, pareceres técnicos e jurídicos, preços e outros. Também, o site não dispõe de filtros de objeto, valores ou demais informações qualificáveis, sendo necessário fazer uma busca documento por documento.

A política do BID para o PROFISCO autoriza apenas investimentos, contudo, diversas soluções de mercado de interesse das secretarias de fazenda são ofertadas na modalidade de serviços mensais. Nesse sentido, é necessário discutir como viabilizar tais contratações e o seu impacto na estrutura de custeio.

Considerando que as necessidades se replicam entre as Secretarias é importante avaliar a possibilidade de adotar modelos de contratação que tragam maior economicidade aos estados.

PONTOS DE DISCUSSÃO

- Como melhorar a estrutura e o compartilhamento de conhecimentos sobre contratações?
- Como manter esse conteúdo atualizado?
- Como reduzir o tempo de contratação?
- Como otimizar os investimentos?

CONTEXTO

Acervo de conteúdos sobre contratações no site da COGEF

128

Termos de Referência

4

Editais

CONTRATAÇÕES DO PROFISCO I

Investimento Total

U\$ 554

Volume de Contratações (estimado)

+1.600

Estimativa de contratações por categoria do plano de aquisições

+550

Serviços de consultoria

+250

Serviços que não são de consultoria

60%

ou mais das contratações envolveram contratações e aquisições relacionadas a TI, segundo estimativa do BID.

+800

Bens

+70

Obras

BATALHA.06

Consolidar o papel do Grupo de TI na COGEF

PROBLEMA OU DESAFIO

A tecnologia tem um papel fundamental na modernização da administração tributária. Não há dúvidas que é impossível ter avanços significativos sem a aplicação de TI. Contudo, atualmente, há a percepção de um desalinhamento entre as áreas de TI e de negócio, gerando um gargalo para os projetos de modernização.

Para dar resposta a esse cenário foi instituído o Grupo Temático de Tecnologia e Informação. O propósito do grupo é debater temas específicos e apresentar possíveis caminhos de solução para apoiar nos processos de contratação do PROFISCO. As cinco pautas mais votadas na 38ª reunião da COGEF, realizada nos dias 27 e 28 de março na cidade de São Paulo, em ordem de importância, foram as seguintes:

- 1ª Grandes Volumes (Big Data)
- 2ª Analytics e BI Platform
- 3ª Nuvem Corporativa
- 4ª Políticas de Armazenamento
- 5ª Inteligência Cognitiva

Além disso, é importante destacar a necessidade do grupo pensar caminhos que considerem os vários graus de maturidade dos estados.

PONTOS DE DISCUSSÃO

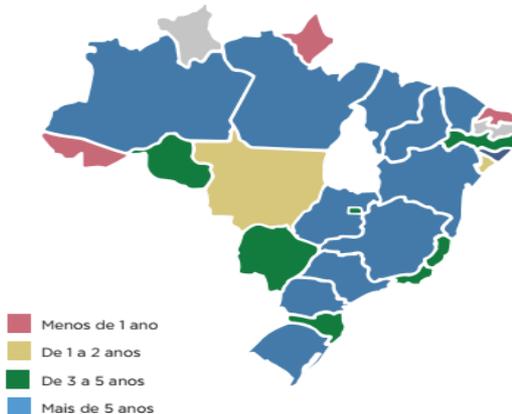
- Como melhorar a estrutura e o compartilhamento de conhecimentos sobre contratações?
- Como manter esse conteúdo atualizado?
- Como reduzir o tempo de contratação?
- Como otimizar os investimentos?

CONTEXTO

60%

das contratações do PROFISCO I envolveram serviços e aquisições de TI

Tempo de uso ferramentas de BI nos estados



Percepção sobre o uso das capacidades das soluções de BI pelos estados.



AVANÇOS

❖ **Aprovação dos projetos do PROFISCO II**

- 15 Cartas Consultas aprovadas
- 09 Estados assinaram projetos com BID

❖ **Fortalecer o papel e a importância da COGEF para a modernização da gestão fiscal brasileira**

- Revisão do site
- Realização de Painéis sobre temas comuns com ampla participação (Transformação digital, gerenciamento de projetos, REDESIM, Dispensa OA e uso SPED, etc.
- Trilha de capacitação construída em parceria com GDFAZ
- Abertura para participação de representantes de outros grupos nos eventos COGEF
- Elaboração e divulgação de Newsletter dos assuntos tratados nas COGEFs
- Visibilidade das ações junto ao Consefaz
- Atualização do regimento interno

AVANÇOS

❖ **Consolidar a MDGEFIS como instrumento de diagnóstico e maturidade**

- Revisão da metodologia
- Seminário – Apresentação diagnóstico nacional, identificação de melhores práticas
- Capacitação de novos avaliadores para aplicação
- Participação de novos avaliadores (mentoria)
- Reforço da equipe
- Aplicação em 26 estados

❖ **Construir o portfólio de Soluções Nacionais** – Indefinição sobre escopo da batalha impediu que as ações avançassem

❖ **Construir a solução de gestão de projetos PROFISCO**

- Business Case elaborado

AVANÇOS

❖ **Compartilhar conhecimentos sobre contratações**

- Pesquisa/consolidação de PAs das UF
- Novas funcionalidades para upload e consulta de arquivos no site COGEF

❖ **Consolidar o papel do grupo de TI da COGEF**

- Inclusão na agenda das reuniões da COGEF
- Big Data
- Modelos e ferramentas de BI e Analytics
- Orientações sobre implantação de LGPD
- Contratação de Serviço em Nuvem
- Metodologia para construção de PDTI
- Nota Técnica para contratação de serviços de TI

UM NOVO CICLO

- ❑ Resgatar a dinâmica de trabalho das batalhas
- ❑ Avaliar continuidade das ações relacionadas às batalhas
- ❑ Organizar grupo para elaborar proposta de novos desafios e apresentar na próxima COGEF