

# Simplificação e a transformação digital na relação com o contribuinte

**Carlos Augusto Gomes Neto**

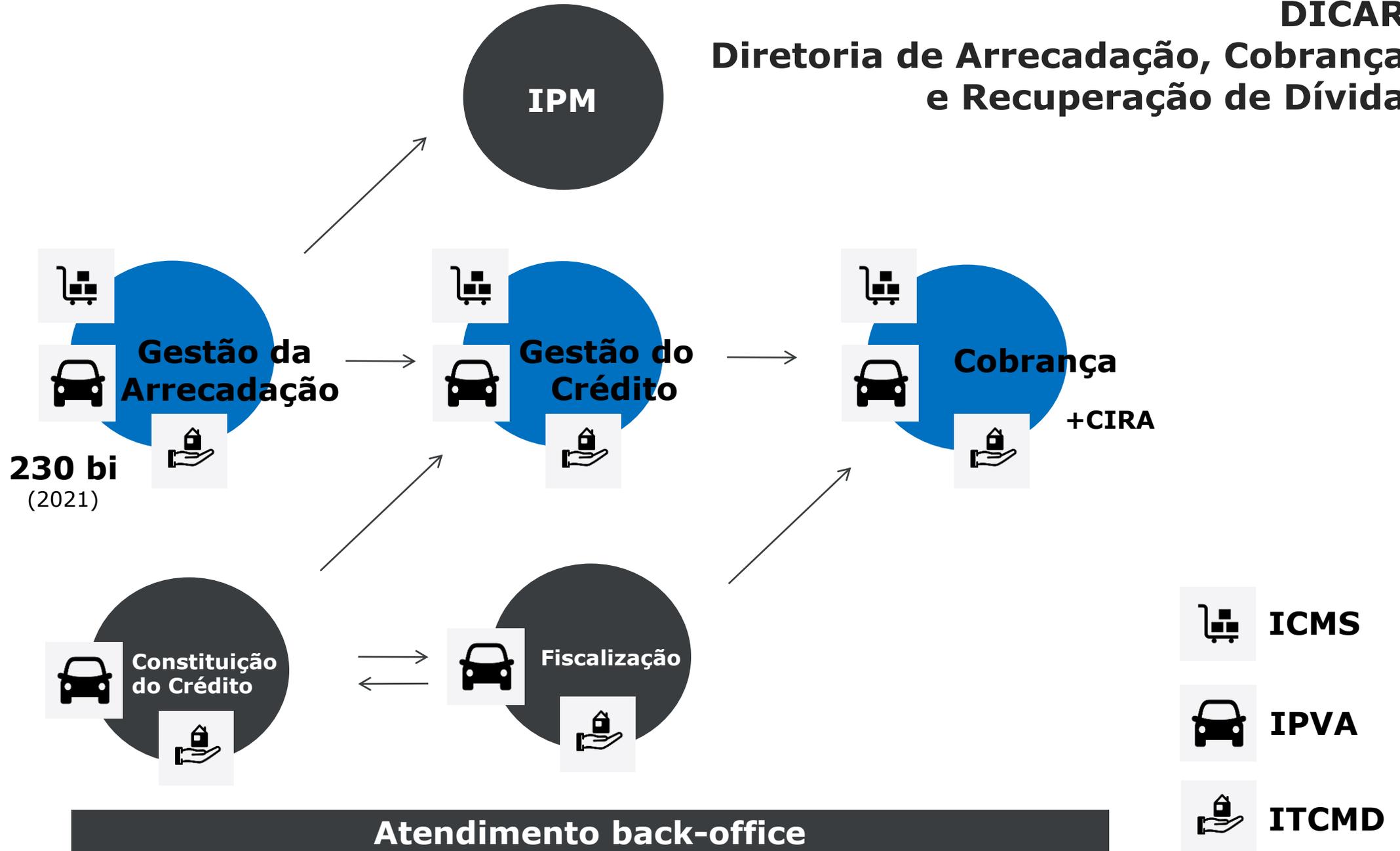
Diretor de Arrecadação, Cobrança e Recuperação de Dívida  
Secretaria da Fazenda e Planejamento - SP

**Abril/2022**



**Nosso trabalho**

# DICAR Diretoria de Arrecadação, Cobrança e Recuperação de Dívida





# Cultura



DICAR (Diretoria de Arrecadação, Cobrança e Recuperação de Dívida) vem atuando em diversas iniciativas para otimizar trabalhos manuais e usar os dados existentes para criar um novo modelo de gestão.

As iniciativas são:

**Modernização da área de Produtos:** adota o método ágil no desenvolvimento e manutenção dos sistemas, quebra grandes projetos em pequenas tarefas e une negócios a desenvolvedores. É responsável pela gestão de 72 sistemas e conta com a ajuda de 150 colaboradores.

**Inteligência de Dados:** em julho/2019 a DICAR constituiu sua primeira equipe de dados. O primeiro passo foi a criação de dashboards e painéis e relatórios operacionais. Agora, a equipe constrói sistemas robôs e cria programas de inteligência artificial. Descobre, por exemplo, os telefones ou e-mail's reais de sócios para fins de cobrança, ou a propensão de determinado contribuinte de IPVA de recolher no prazo. Robôs fazem essa análise e disponibilizam a informação para os gestores.

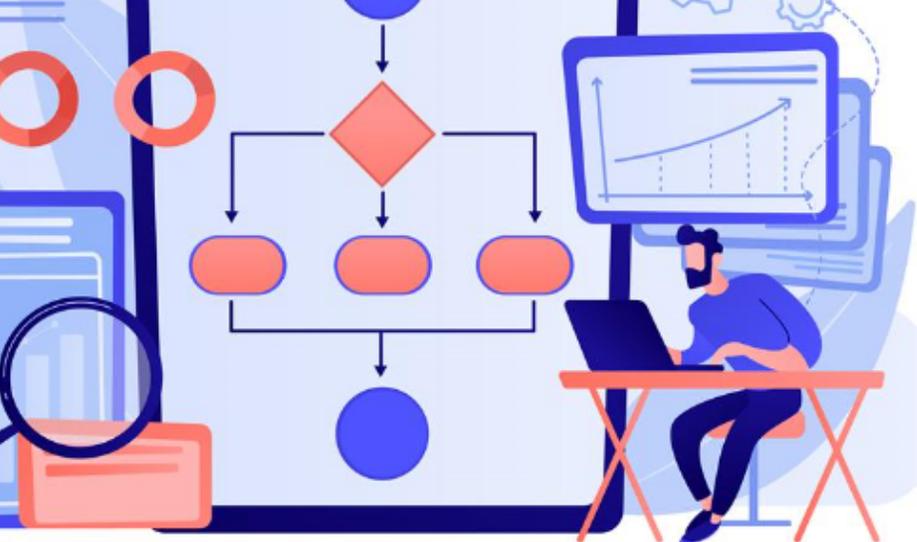
**Automação de Trabalhos Manuais:** parte significativa dos processos da arrecadação ainda eram baseados em processos manuais de auditores ou técnicos. Isso resultava em um grande desperdício de potencial humano e em custos elevados. Neste sentido, muitos esforços foram feitos para eliminar trabalhos que poderiam ser automatizados. Isso foi feito com a integração de sistemas, migração de sistemas antigos para sistemas inteligentes mais modernos e a revisão dos processos.

A DICAR passa por três pilares: justiça, eficiência e encanto. Justiça com colaboradores e cidadãos, utilizar da melhor forma os recursos disponíveis, e encanto para que os serviços prestados para a população sejam sempre positivamente surpreendentes.

Esse trabalho de simplificação e análise de dados pode ser observado pelo número de transações em diversos sistemas de transações manuais. A diretoria é responsável por vários sistemas antigos, ainda em manutenção, como o Mocha, no Mainframe, cujos acessos passam das centenas de milhares todos os meses. Seja pela migração para um sistema completamente novo, ou pela entrega de uma melhoria pequena, está sendo possível baixar o número desses acessos de forma consistente.

## 3 Pilares:

# Justiça, Eficiência e Encanto!



DICAR (Diretoria de Arrecadação, Cobrança e Recuperação de Dívida) vem atuando em diversas frentes para otimizar trabalhos manuais e usar os dados existentes para criar um novo modelo de gestão.

As frentes são:

**Gestão da área de Produtos:** adota o método ágil no desenvolvimento e manutenção dos sistemas, quebra barreiras e une negócios a desenvolvedores. É responsável pela gestão de 72 sistemas e conta com a ajuda de 150 colaboradores.

**Inteligência de Dados:** em julho/2019 a DICAR constituiu sua primeira equipe de dados. O primeiro passo foi criar dashboards e painéis e relatórios operacionais. Agora, a equipe constrói sistemas robôs e cria programas de inteligência artificial. Descobre, por exemplo, os telefones ou e-mail's reais de sócios para fins de cobrança, ou a propensão de determinado contribuinte de IPVA de recolher no prazo. Robôs fazem essa análise e disponibilizam a informação para os gestores.

**Eliminação de Trabalhos Manuais:** parte significativa dos processos da arrecadação ainda eram baseados em planilhas manuais de auditores ou técnicos. Isso resultava em um grande desperdício de potencial humano e produtividade. Neste sentido, muitos esforços foram feitos para eliminar trabalhos que poderiam ser automatizados e otimizados, com a integração de sistemas, migração de sistemas antigos para sistemas inteligentes mais modernos e a revisão dos processos.

DICAR passa por três pilares: justiça, eficiência e encanto. Justiça com colaboradores e cidadãos, otimizar da melhor forma os recursos disponíveis, e encanto para que os serviços prestados para a população sejam sempre positivamente surpreendentes.

Esse trabalho de simplificação e análise de dados pode ser observado pelo número de transações em diversos sistemas de transações manuais. A diretoria é responsável por vários sistemas antigos, ainda em manutenção, como o Mocha, no Mainframe, cujos acessos passam das centenas de milhares todos os meses. Seja pela migração para um sistema completamente novo, ou pela entrega de uma melhoria pequena, está sendo possível baixar o volume desses acessos de forma consistente.

# Encanto!



**Como fazemos**

**DICAR**  
**Diretoria de Arrecadação,  
Cobrança  
e Recuperação de Dívida**

**Revisão dos Processos**  
Projeto de  
Desburocratização

**Inteligência de Dados**  
Painéis  
Robôs  
*Machine Learning*

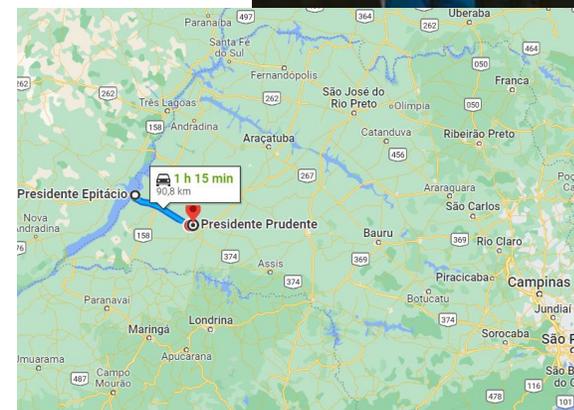
**Gestão de Valor**  
Estímulo a entregas de valor  
Pequenas ou grandes

**Método Ágil**  
Desenvolvimento SCRUM  
Conceitos na gestão da DICAR

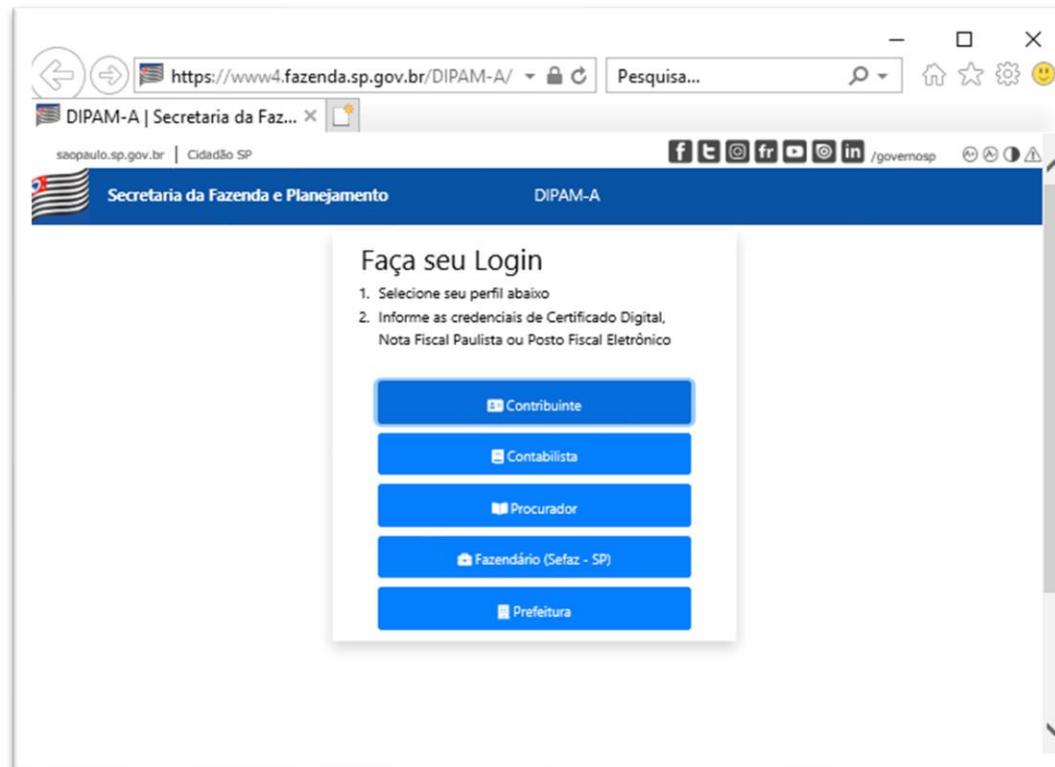


# IPM – DIPAM A

*"... Somos da Associação de Pescadores ... e tem que entregar a DIPAM-A referente a 2021... Queremos saber como faremos a entrega. Em 2020 poucos tiraram notas, mas não entregaram a DIPAM DEVIDO A PANDEMIA. A DIPAM DE 2019 entregamos em lotes de pescadores através de um pendrive entregue pela Associação... Queríamos saber como proceder para a entrega referente a 2021... A maioria das inscrições de contribuintes são de Presidente Epitácio - SP..."*



# IPM – Sistema de transmissão on-line da DIPAM A



Para o contribuinte,  
evita deslocamentos  
de 100, 200km.

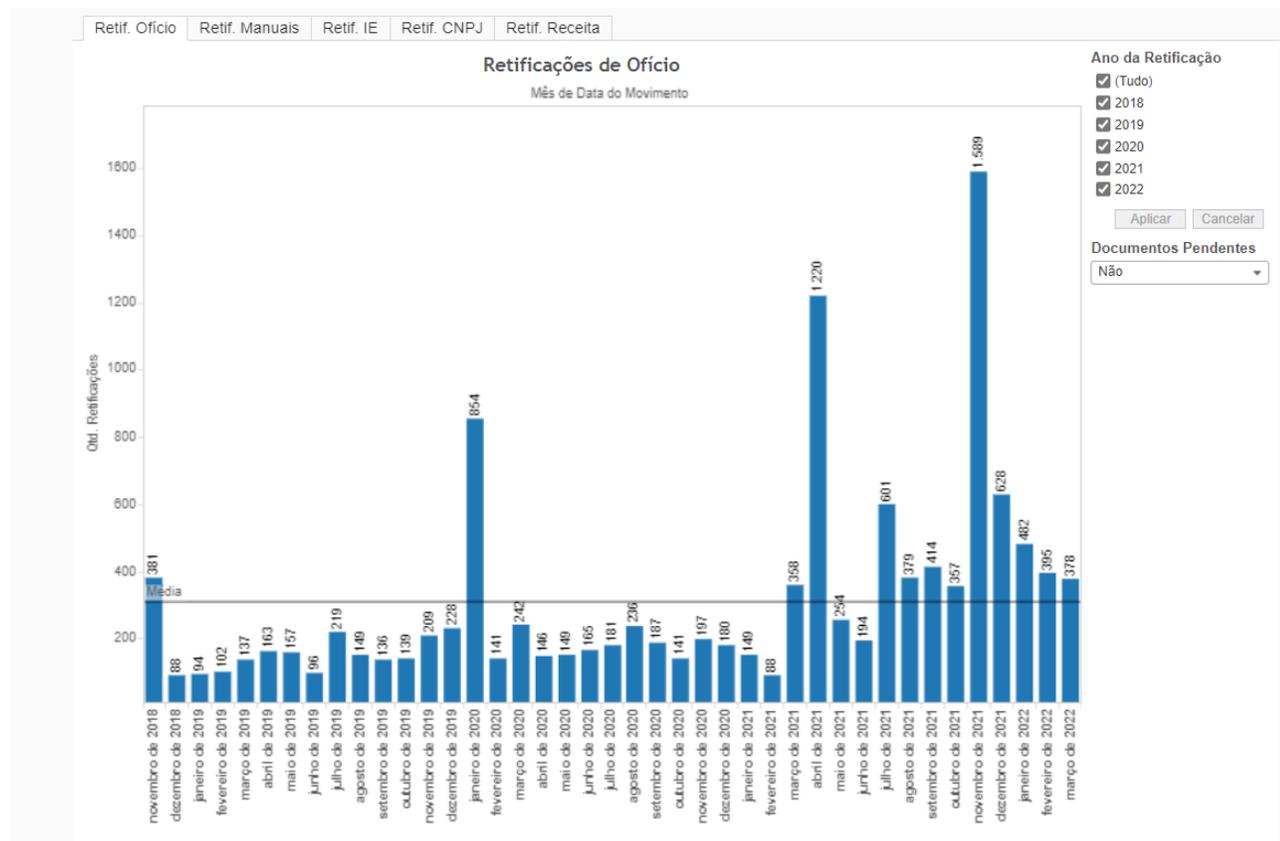
Impacto inicial para  
**40.000**  
contribuintes.

# Gestão de Crédito



*"A empresa... recebeu aviso de cobrança... Mas consta em aberto na Conta Fiscal. Para tanto anexo uma cópia do documento pago. No aguardo de uma solução..."*

# Gestão de Crédito - Correções automáticas de guias de arrecadação e cancelamento automático de CDA



Para o contribuinte, imputação correta do crédito, e nenhuma ação a ser tomada.

Mais de **9.000** correções mensais em média.

# Arrecadação - PIX

*"... Efetuamos o pagamento dos impostos da empresa pela internet, pois utilizamos para pagamento nossa conta em um banco virtual, mas apenas as guias GARE ICMS não estamos conseguindo por não ter código de barras, gostaríamos de efetuar o pagamento por PIX ou gerar um código de barras."*



# Arrecadação - PIX



		Governo do Estado de São Paulo Secretaria da Fazenda e Planejamento Documento de Arrecadação de Receitas Estaduais		<b>DARE-SP</b> Documento Principal	
01 - Nome / Razão Social Contribuinte			07 - Data de Vencimento 31/07/2021		
02 - Endereço Endereço do contribuinte, 999 São Paulo			08 - Valor Total R\$ 1.000,00		
03 - CNPJ Base / CPF 99.999.999	04 - Telefone (11)99999-9999	05 - Quantidade de Documentos Detalhe 1	09 - Número do DARE <b>9999999999999999</b>		
06 - Observações			Emissão: 01/07/2021		
10 - Autenticação Mecânica			Via do Banco		

Para o contribuinte,  
leque de instituições  
passa de **10** para mais  
de **700**.

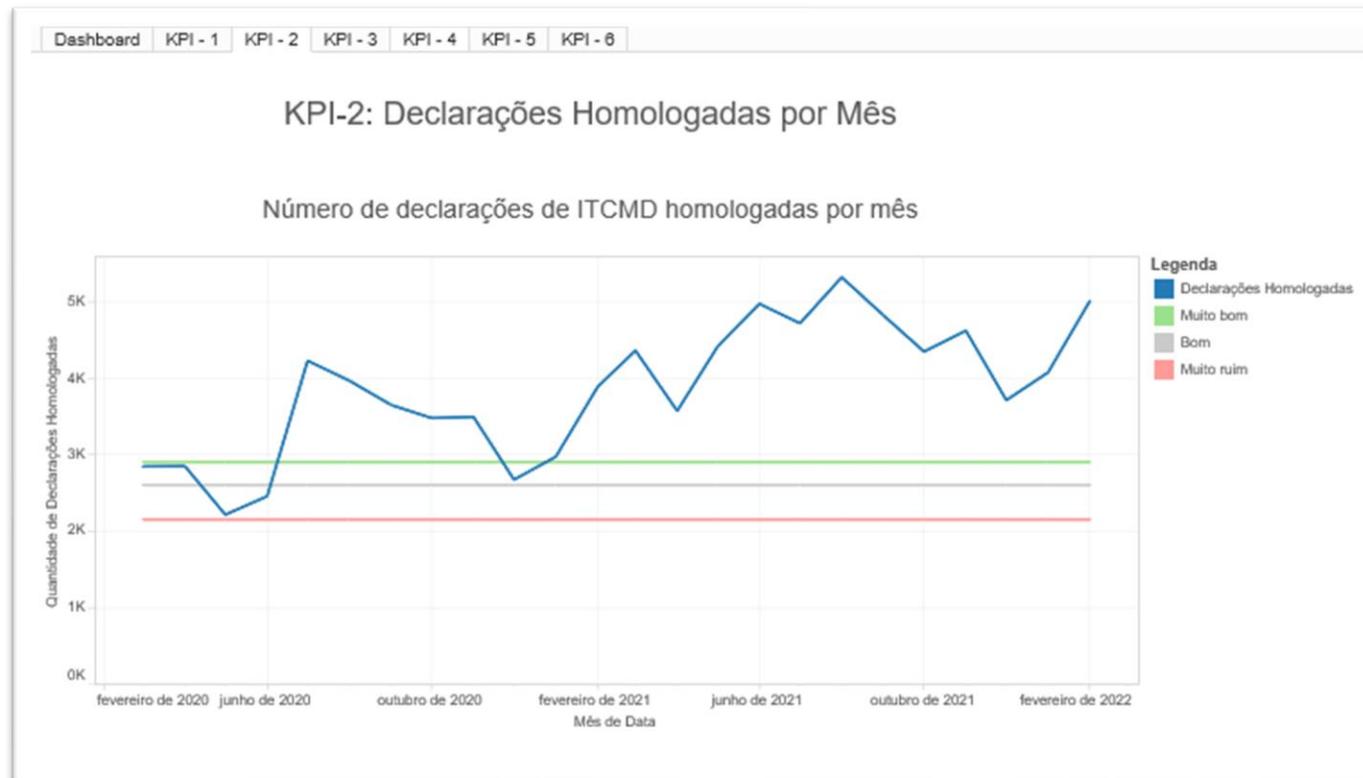
Menos erros na  
arrecadação.



## ITCMD

*"...Realizei a entrega da declaração do ITCMD... Desconhecia a portaria 64/2020, quando é expedida a certidão de homologação de forma automática... como faço para obter esta certidão com urgência?... onde consigo o procedimento com a referida portaria?..."*

# ITCMD - Homologação automática

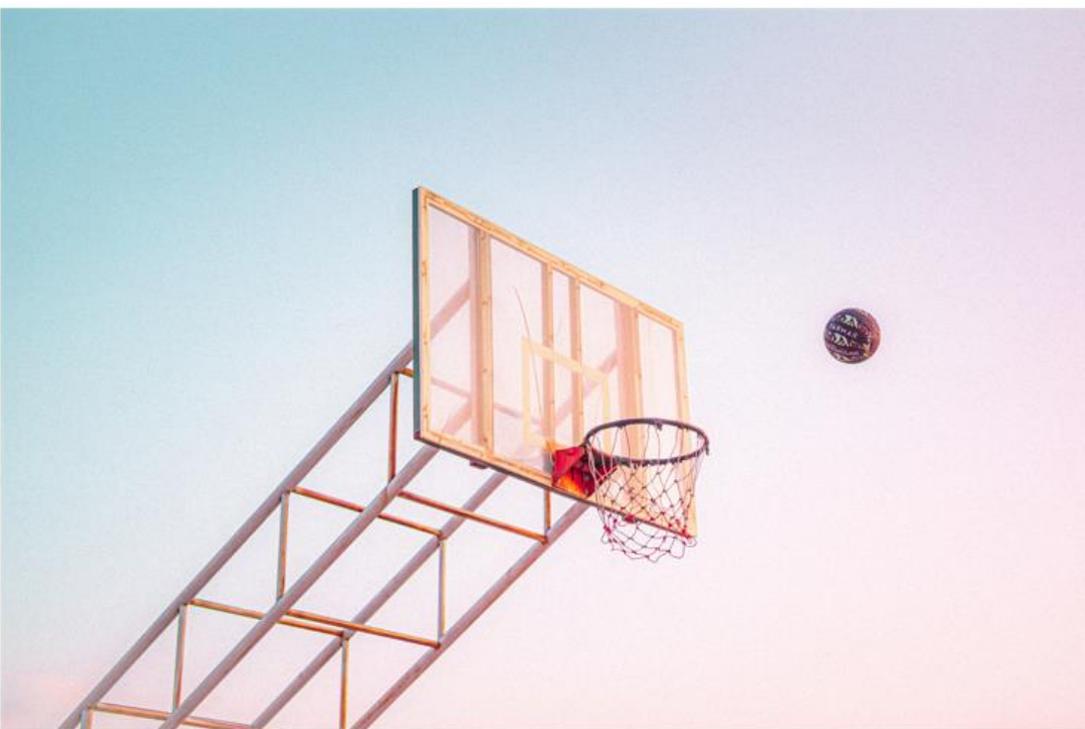


O número de homologações mensais quase dobrou

# ITCMD - Homologação automática



Para o contribuinte,  
tempo médio de  
homologação  
diminuiu em  
**50%**



## Ciência de **Dados**

*"... intimação ... foi entregue em endereço de residência que já não era meu domicílio há anos. Não tive ciência desta cobrança nem do motivo..."*

# Cobrança - Inteligência de Dados

## 1) *Machine Learning:*

Cobrança Otimizada

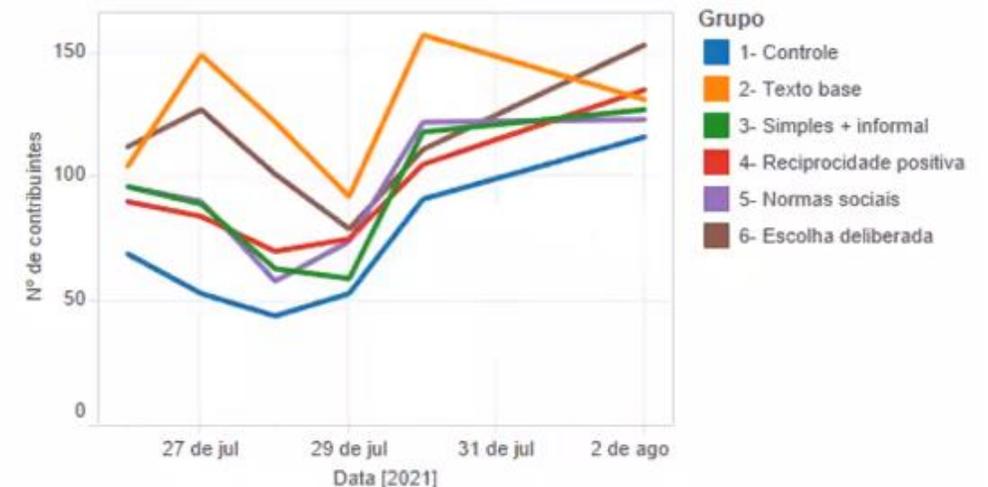
## 2) *Análise de Dados e Nudges:*

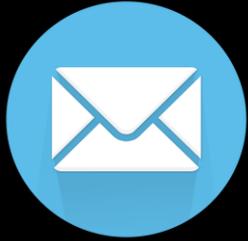
Experimentação na cobrança, com análise de eficácia por Indicadores de Desempenho (KPIs)

## 3) *Robôs:*

Buscador de Contatos (E-mails e Celulares)

Nº de Pagantes Diário





dicar@fazenda.sp.gov.br



Carlos Augusto Gomes Neto  
Agente Fiscal de Rendas - Diretor de Arrecadação,  
Cobrança e Recuperação de Dívida

Secretaria da Fazenda e  
Planejamento do Estado d...  
FIA Business School

The profile card features a circular profile picture of Carlos Augusto Gomes Neto on the left. The background of the card is a cityscape at dusk with a prominent cable-stayed bridge. On the right side of the card, there are two logos: the logo of the Secretaria da Fazenda e Planejamento do Estado de São Paulo and the logo of FIA Business School. A small blue circle with a white pencil icon is visible in the top right corner of the card, and another similar icon is in the bottom right corner.

[https://www.linkedin.com/in/  
carlos-augusto-gomes-neto/](https://www.linkedin.com/in/carlos-augusto-gomes-neto/)