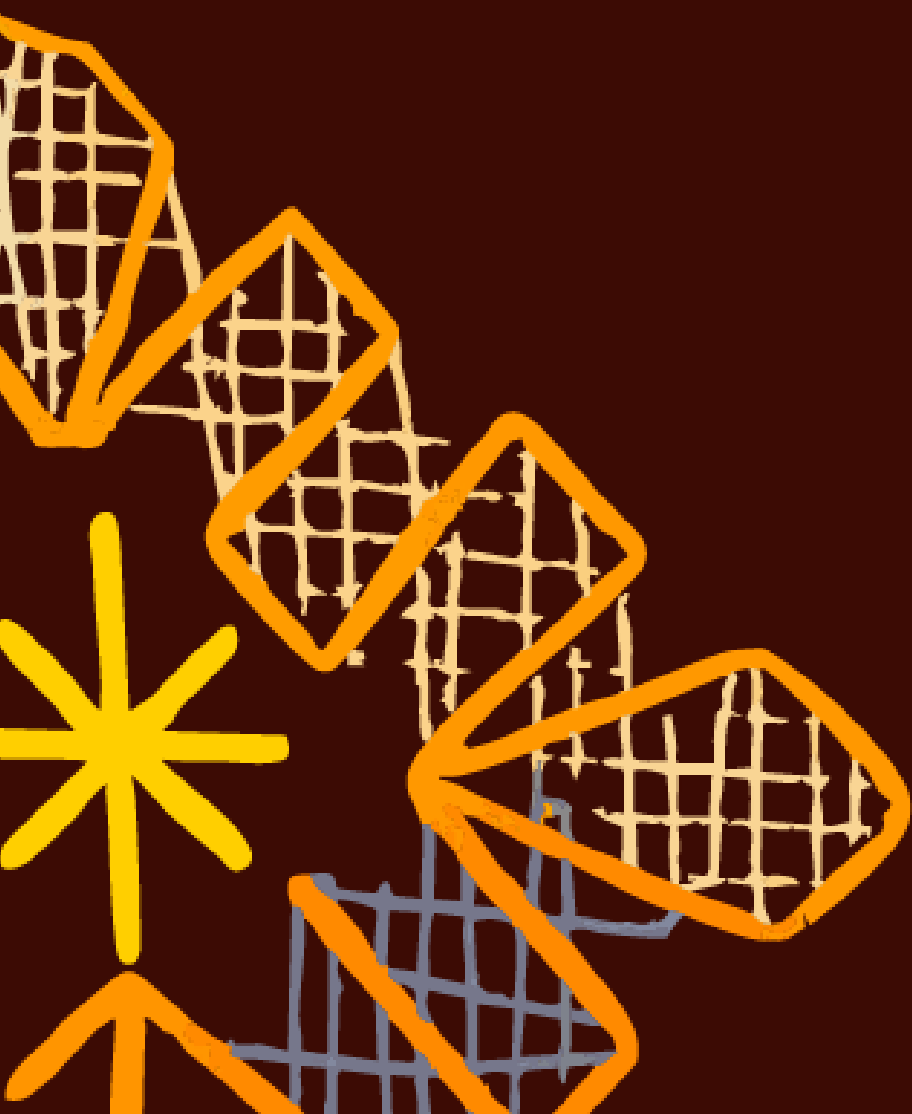


67^a REUNIÃO
ORDINÁRIA

COMISSÃO
DE GESTÃO
FAZENDÁRIA

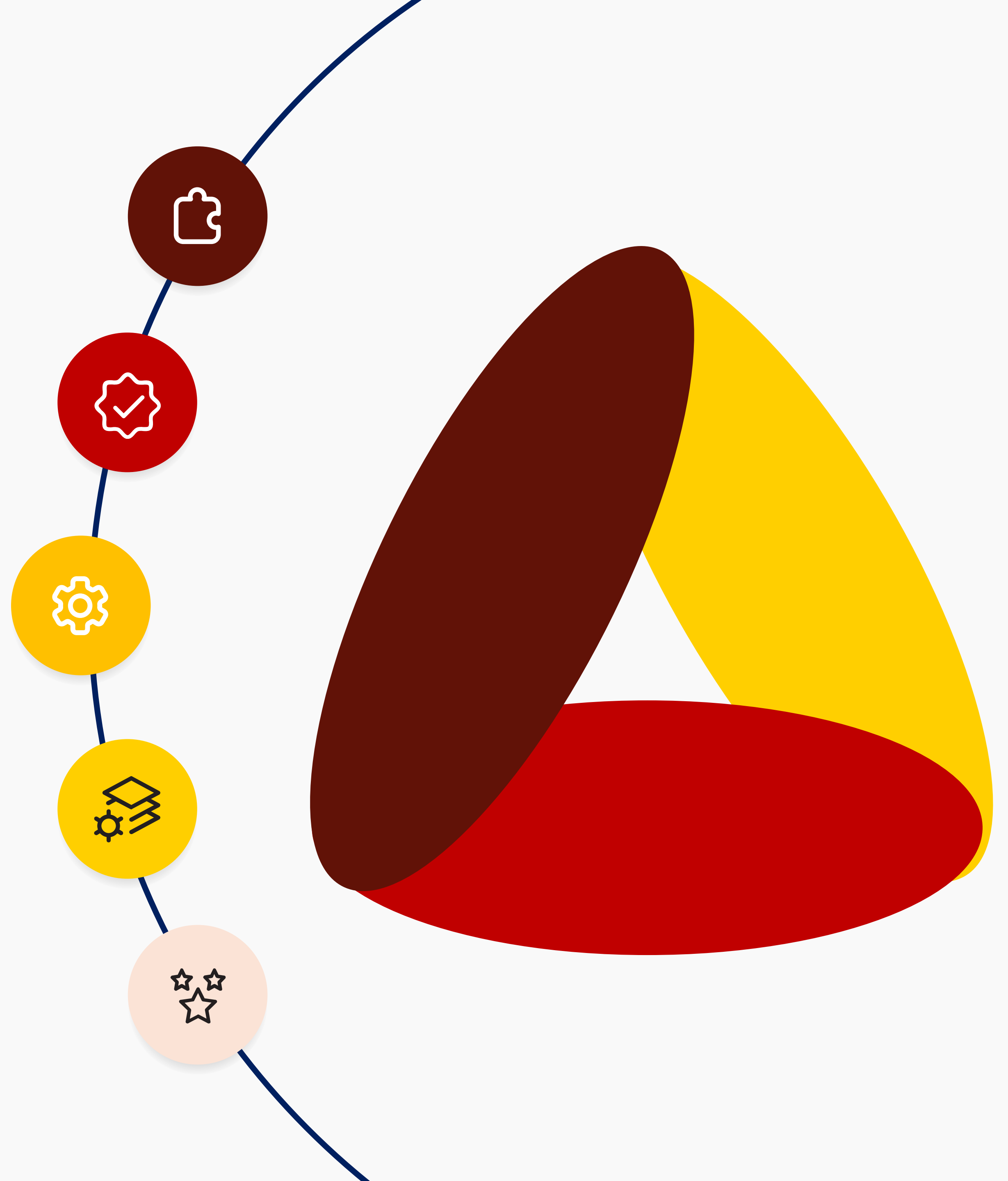
COGEF

MACEIÓ-ALAGOAS




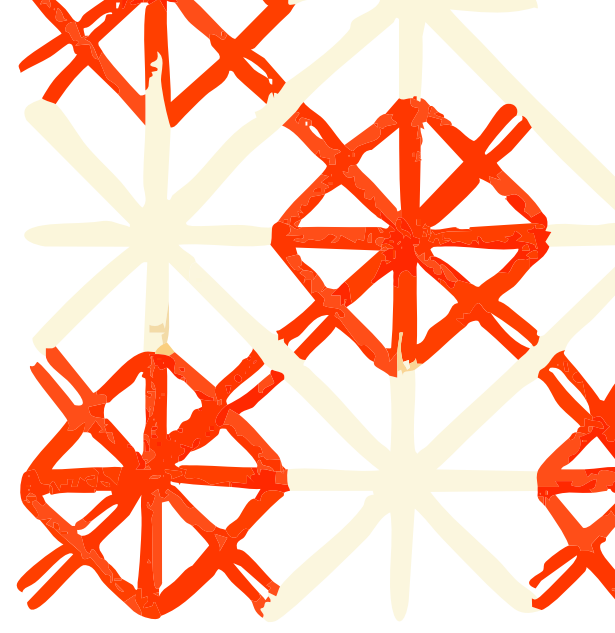
Composição das Posições para o **Comitê Gestor do IBS**

Proposta para discussão



Agenda

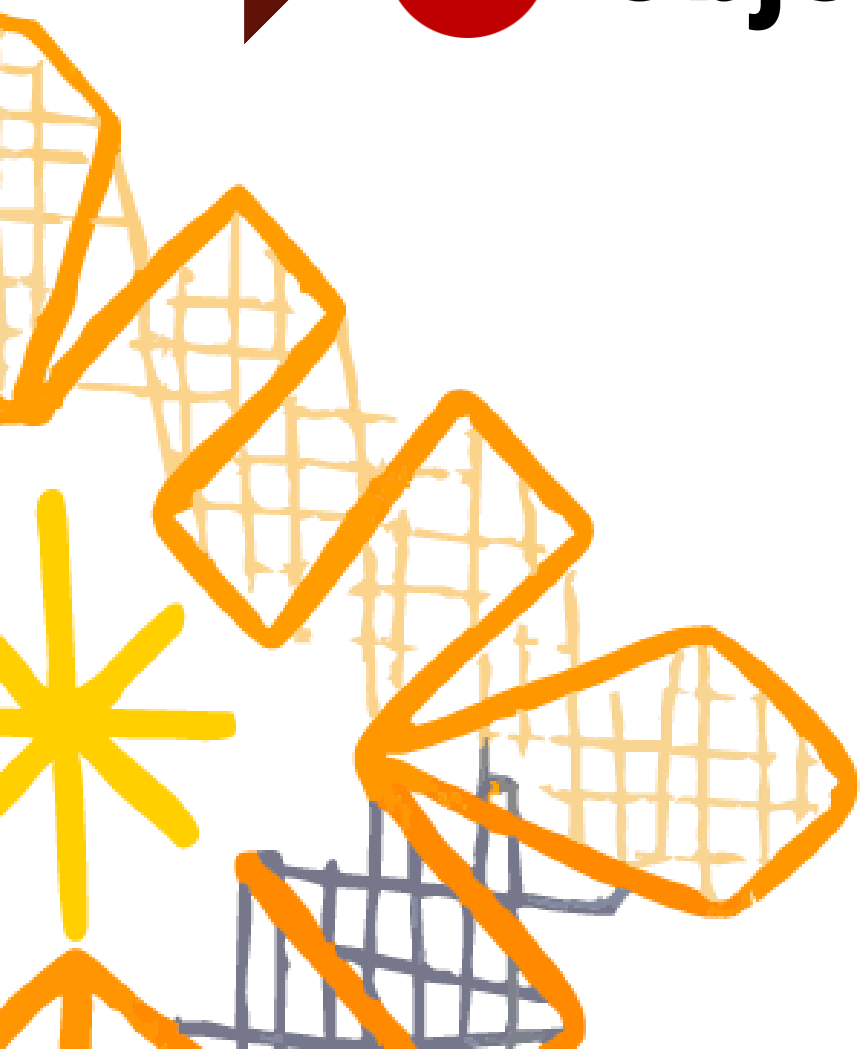


- 
- ▶ **Objetivo e Premissas**
 - ▶ **Detalhamento da Proposta**
 - ▶ **Fatores Críticos de Sucesso**
- 



SEÇÃO 01

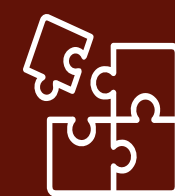
► ● **Objetivo e Premissas**



O Desafio Estratégico

Pensar um modelo de composição das posições que garanta sustentabilidade de **LONGO PRAZO** ao CGIBS.

Estabilidade Operacional



Paridade Federativa



Competência Técnica

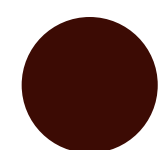
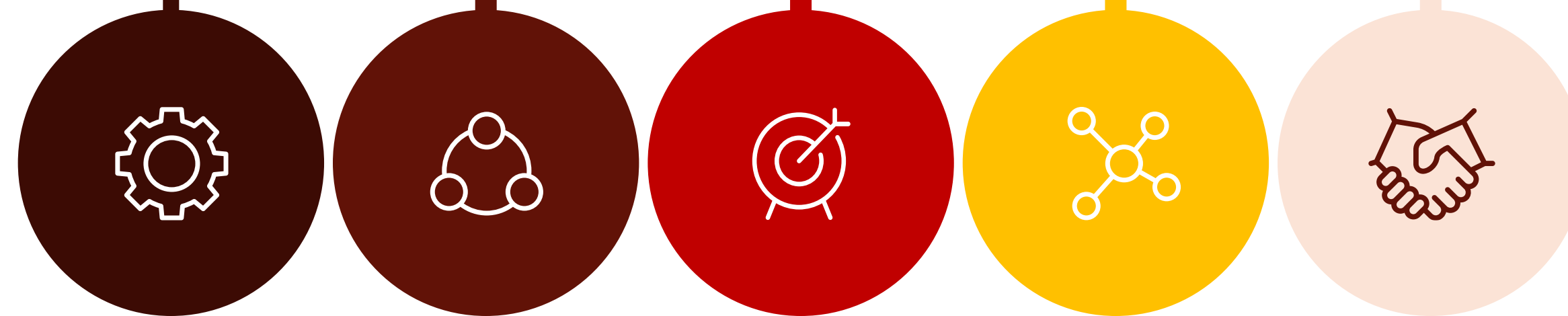


Estruturar um modelo institucional que assegure estabilidade operacional e alta capacidade técnica, com representatividade de Estados e Municípios. **O objetivo é garantir a sustentabilidade e o desempenho da operação do IBS no longo prazo.**

Premissas da Proposta

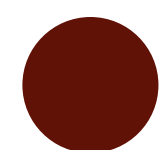
Lei Complementar nº 227/2026

Art. 1º “É instituído o Comitê Gestor do Imposto sobre Bens e Serviços (CGIBS), entidade pública com caráter técnico e operacional sob regime especial, com sede e foro no Distrito Federal, **dotado de independência técnica, administrativa, orçamentária e financeira**, relativamente à competência compartilhada para administrar o Imposto sobre Bens e Serviços (IBS).



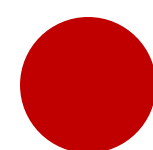
Continuidade operacional

O CGIBS executará processos críticos e permanentes. Isso exige continuidade das operações e não pode estar sujeito a mudanças de gestão.



Competência técnica

As posições do CGIBS devem ser ocupadas por profissionais com qualificação comprovada.



Conhecimento institucional como ativo estratégico

A camada operativa deve ser pensada como uma operação contínua, baseada em servidores de carreira, garantindo retenção de conhecimento e estabilidade dos processos.



Composição Institucional

A composição observará critérios de paridade, regionalidade, diversidade e inclusão, sem prejuízo dos critérios técnicos, sustentados por regras objetivas de espelhamento e alternância.

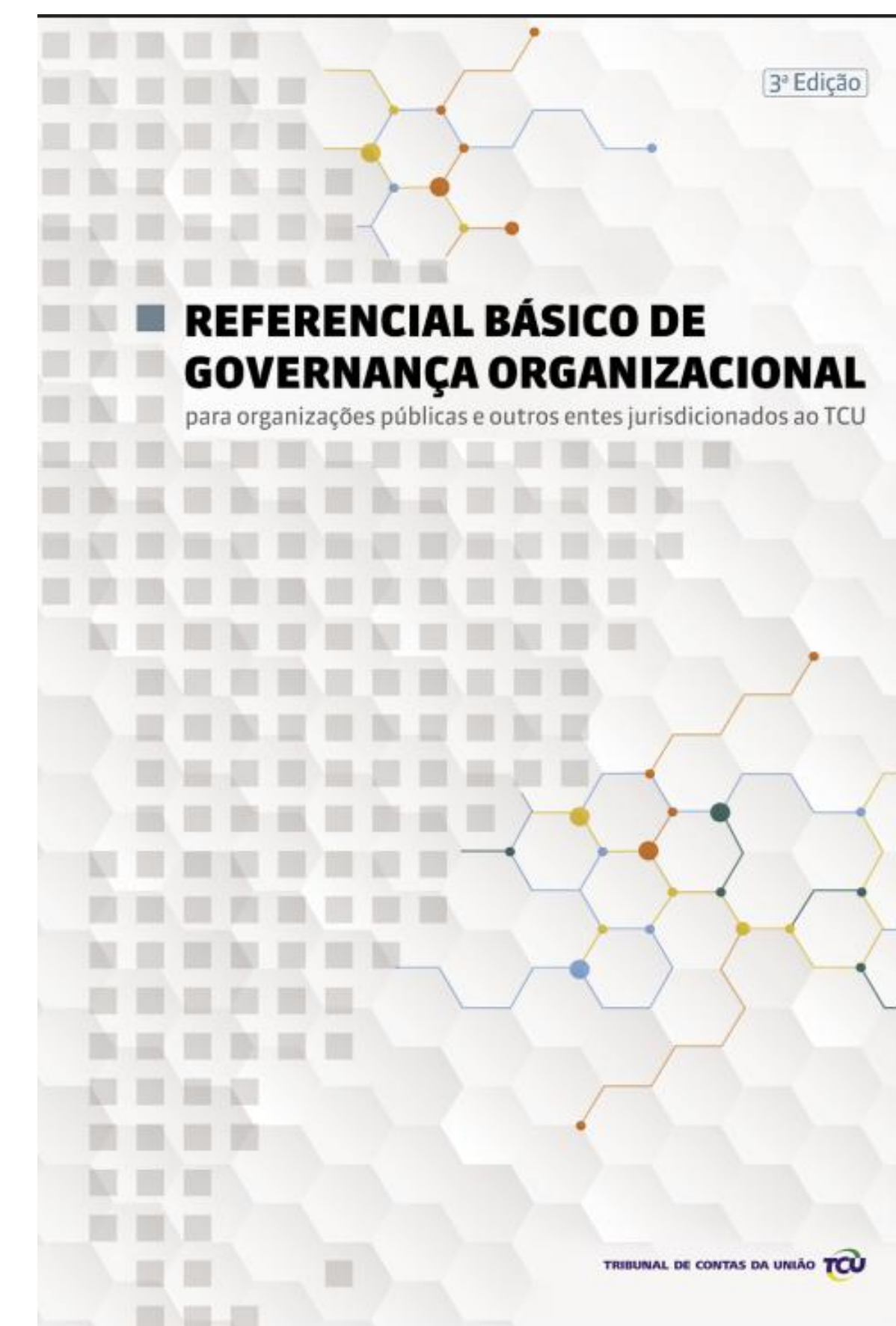
A importância da definição de uma Estrutura de Governança e Gestão do CGIBS

“Os princípios da governança corporativa são **integridade, transparência, equidade, responsabilidade (accountability) e sustentabilidade**. Na prática, eles se traduzem em mecanismos de gestão e controle que garantem confiança, ética e geração de valor para acionistas, colaboradores e sociedade.”

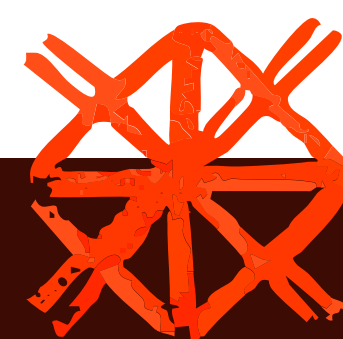
Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - IBGC

“A boa governança tem como propósito conquistar e preservar a credibilidade da instituição face à sociedade, por meio de um conjunto eficiente de mecanismos, a fim de assegurar que as ações executadas estejam sempre alinhadas ao interesse público.”

Guia Referencial Básico de Governança Organizacional.



Fonte: https://cdn.cade.gov.br/Portal/centrais-de-conteudo/publicacoes/referencial-basico-de-governanca-organizacional.pdf?utm_source=chatgpt.com



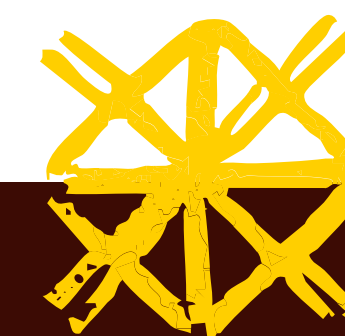
O que é governança pública organizacional?

É a aplicação de práticas de liderança, de estratégia e de controle, que permitem aos mandatários de uma organização pública e às partes nela interessadas avaliar sua situação e demandas, direcionar a sua atuação e monitorar o seu funcionamento, de modo a aumentar as chances de entrega de bons resultados aos cidadãos, em termos de serviços e de políticas públicas.

Figura 1. Relação entre governança e gestão.



“Enquanto a governança é a função direcionadora, a gestão é a função realizadora.”

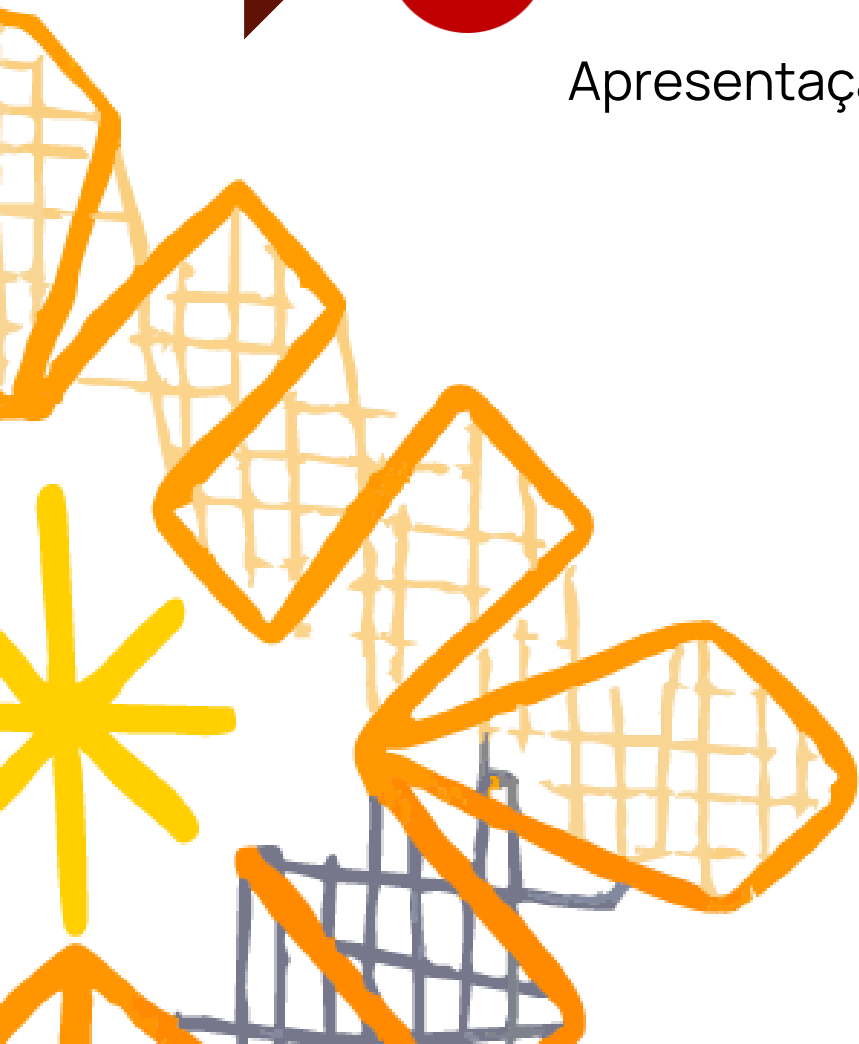




SEÇÃO 02

► ● Detalhamento da Proposta

Apresentação dos principais conceitos e regras de composição das estruturas deliberativa, executiva e operativa.



Governança

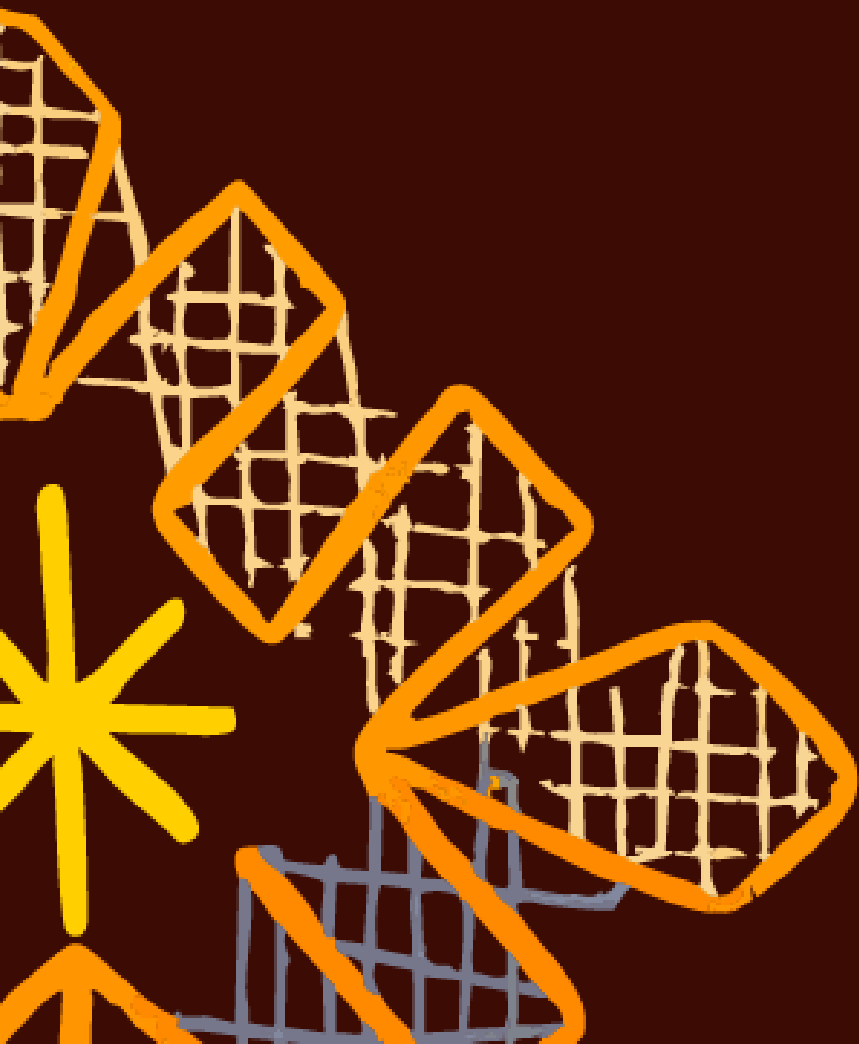
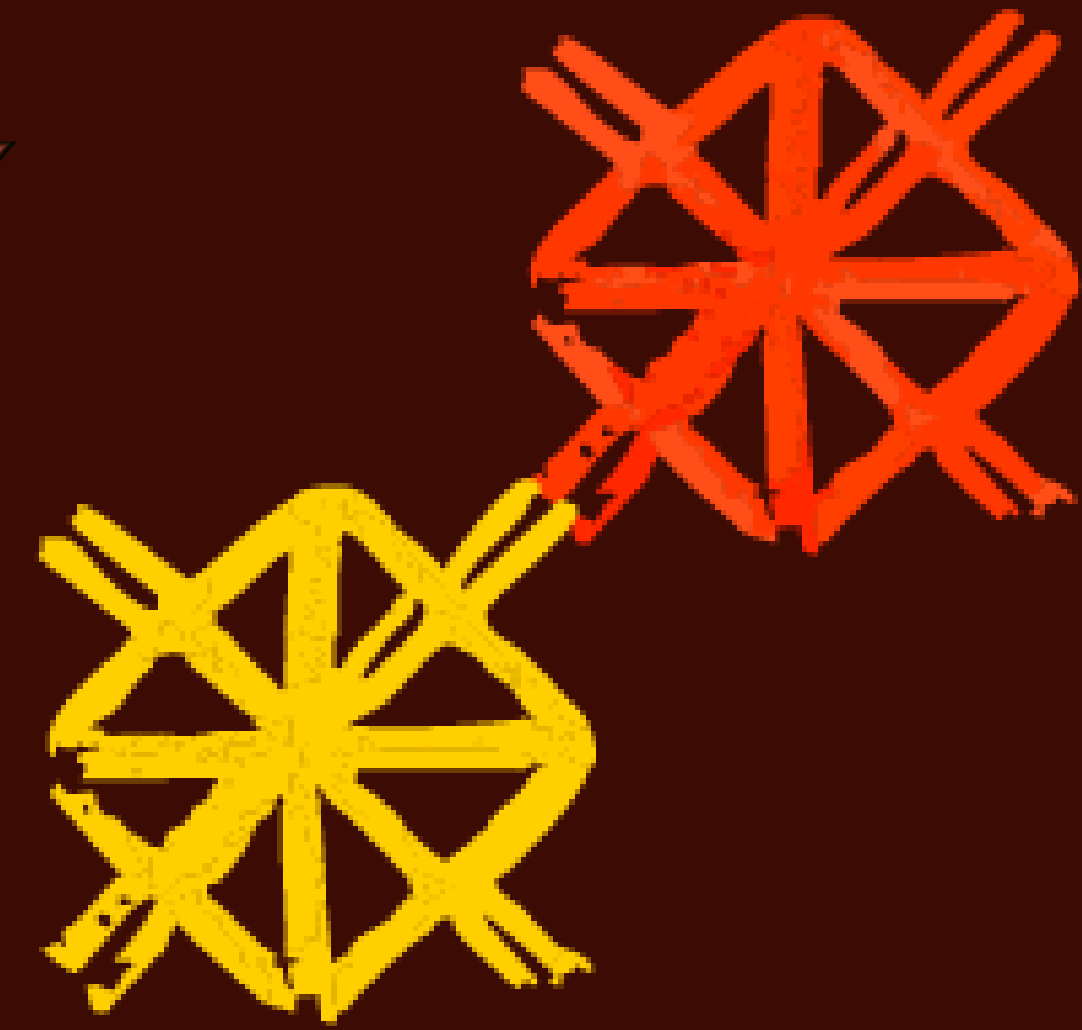
A **governança** se preocupa com a qualidade do processo decisório e sua efetividade.

- Como obter o maior valor possível para o(s) proprietário(s) (ENTES) e para as partes interessadas?
- Como, por quem e por que as decisões foram tomadas?
- Os resultados esperados foram alcançados?

Gestão

A **gestão**, por sua vez, recebe o direcionamento superior e se preocupa com a qualidade da implementação desta direção, com eficácia e eficiência.

- Está claro o que deve ser feito?
- Tem-se os recursos necessários?
- Quais os riscos mais relevantes para o cumprimento da missão?
- Como garantir continuidade da operação?



Estrutura Organizada em Três Camadas

CONSELHO SUPERIOR
54 posições

ALTA ADMINISTRAÇÃO
24 posições

GESTORES E SERVIDORES
+- 600 posições
(horizonte 2027)

Governança

1. Camada Deliberativa

2. Camada Executiva

3. Camada Operativa Gestão

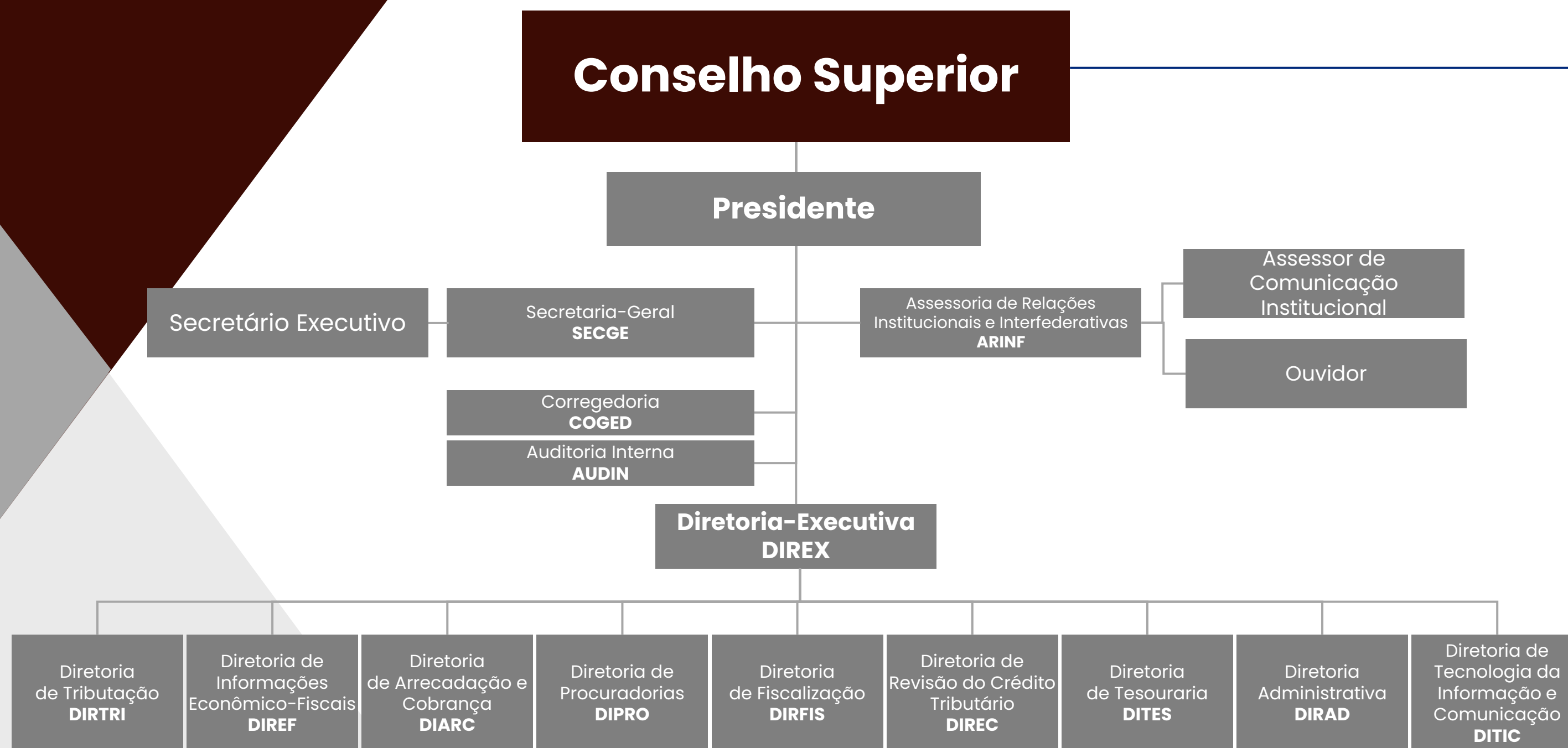
É a instância máxima de governança do CGIBS, responsável por conferir legitimidade política às decisões e assegurar que o modelo preserve o equilíbrio federativo. Além disso, estabelece diretrizes estratégicas que orientam todas as operações do IBS, garantindo estabilidade institucional e promovendo a sustentabilidade de longo prazo.

Conduz o direcionamento estratégico das operações e traduz as decisões institucionais em planos e ações executivas. Atua para garantir eficiência técnica na Gestão do IBS com equilíbrio federativo, preservando estabilidade e sustentabilidade de longo prazo.

Responsável pela execução contínua dos processos e serviços, orientada por critérios técnicos e de desempenho.

↑ Transformação
+
↓ Continuidade

1. Camada Deliberativa



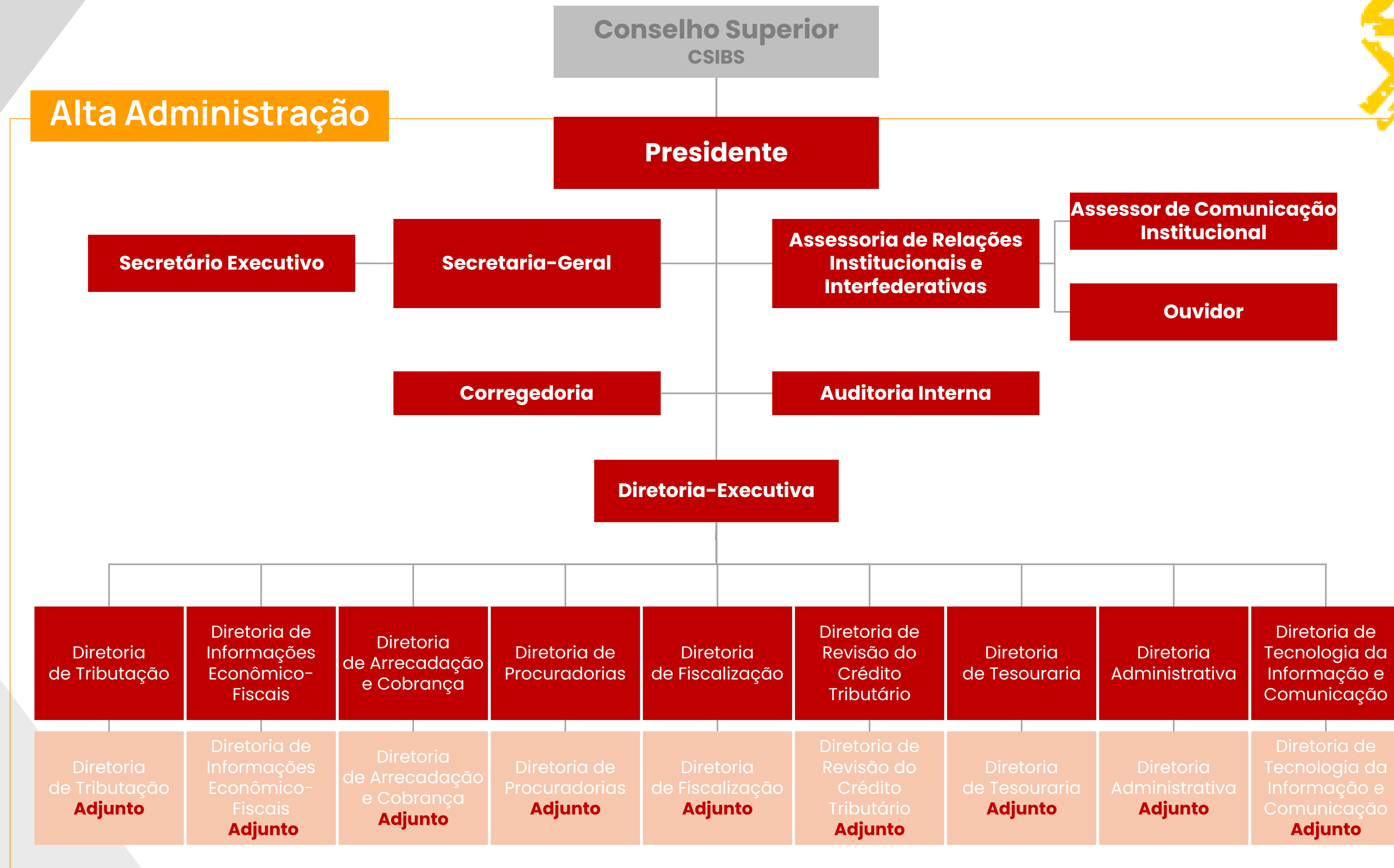
Composição

As Leis Complementares nº 214/2025 e nº 227/2026 já estabelecem de forma detalhada todas as regras de composição e representatividade do Conselho Superior, além de definirem critérios objetivos de requisitos de competência para os conselheiros, assegurando que apenas profissionais devidamente qualificados possam exercer essas funções.

54 Conselheiros Titulares, sendo 27 representantes dos Estados e do DF e 27 representantes dos Municípios (14 indicados pela CNM e 13 indicados pela FNP).

- **81 Conselheiros Suplentes** (28 CNM e 26 FNP), observando a mesma paridade.

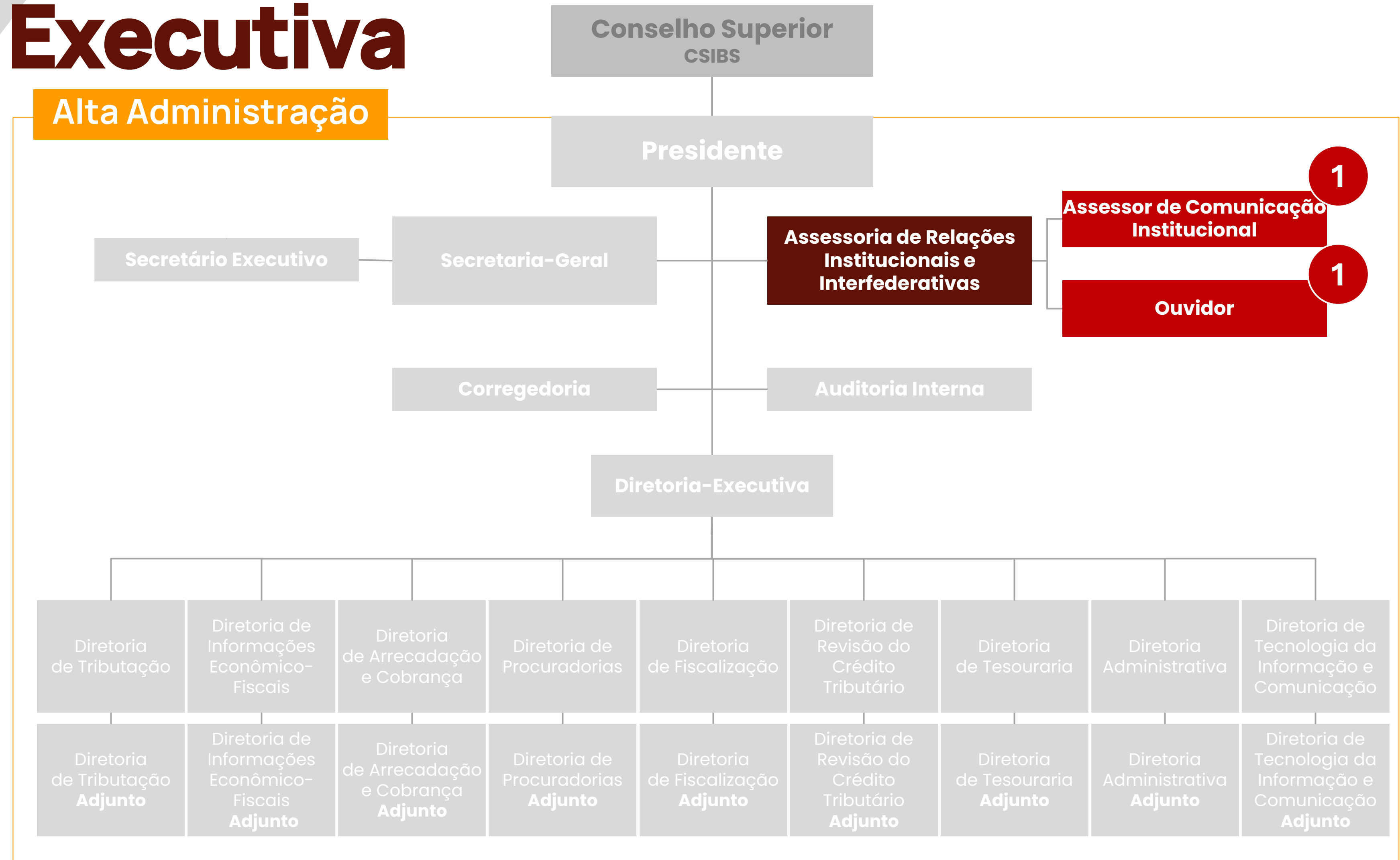
2. Camada Executiva



A alta administração é composta **24 posições**, sendo:

- ✓ 1 Secretário-Executivo;
- ✓ 1 Assessor de Comunicação Institucional;
- ✓ 1 Ouvidor;
- ✓ 1 Corregedor;
- ✓ 1 Auditor;
- ✓ 10 Diretorias;
- ✓ 09 Diretores Adjuntos;

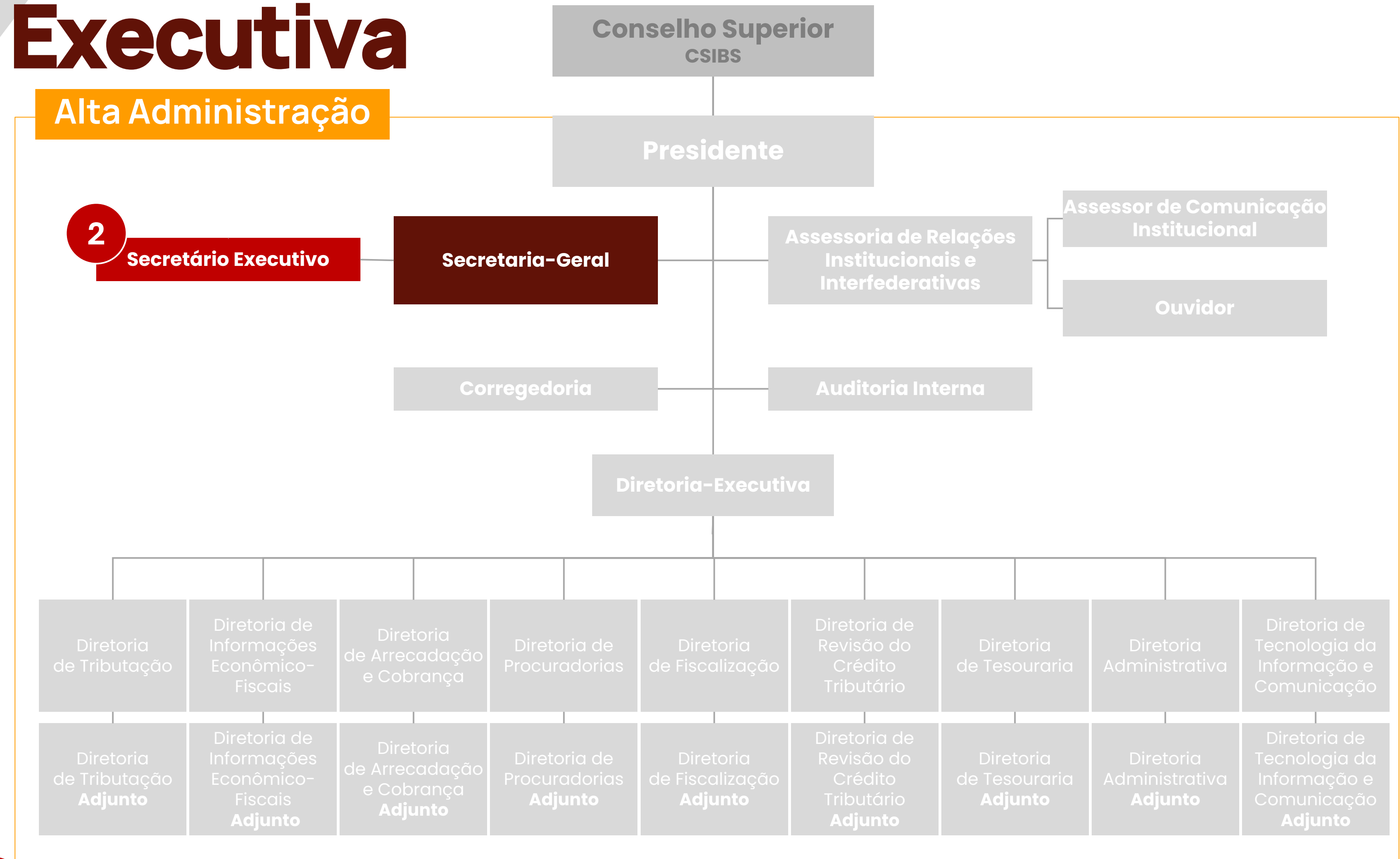
2. Camada Executiva



1

- Assessor de Relações Institucionais e Interfederativas propõe ao Conselho Superior a indicação do Ouvidor e do Assessor de Comunicação Institucional.

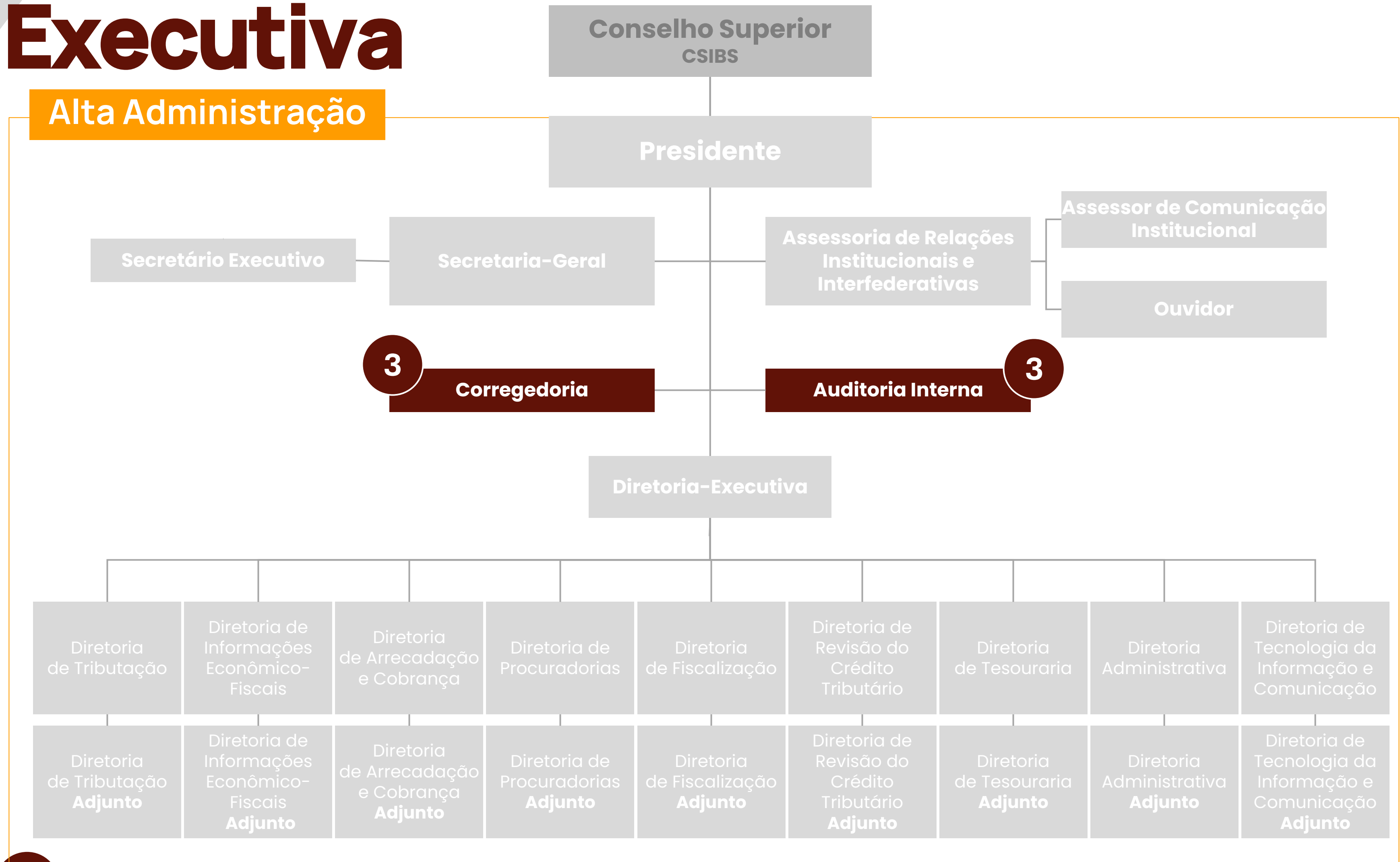
2. Camada Executiva



2

- O Secretário-Geral propõe ao Conselho Superior a indicação para a posição de Secretário-Executivo.
- Considerando a criticidade da atuação como assessoria direta ao Conselho Superior, o Secretário-Executivo deverá ter status de diretor.

2. Camada Executiva



3

- O 1º Vice-Presidente faz a indicação para posição da Auditoria Interna, que deverá ser encaminhado ao Conselho Superior para aprovação e nomeação.
- O 2º Vice-Presidente faz a indicação para posição da Corregedoria, que deverá ser encaminhado ao Conselho Superior para aprovação e nomeação.

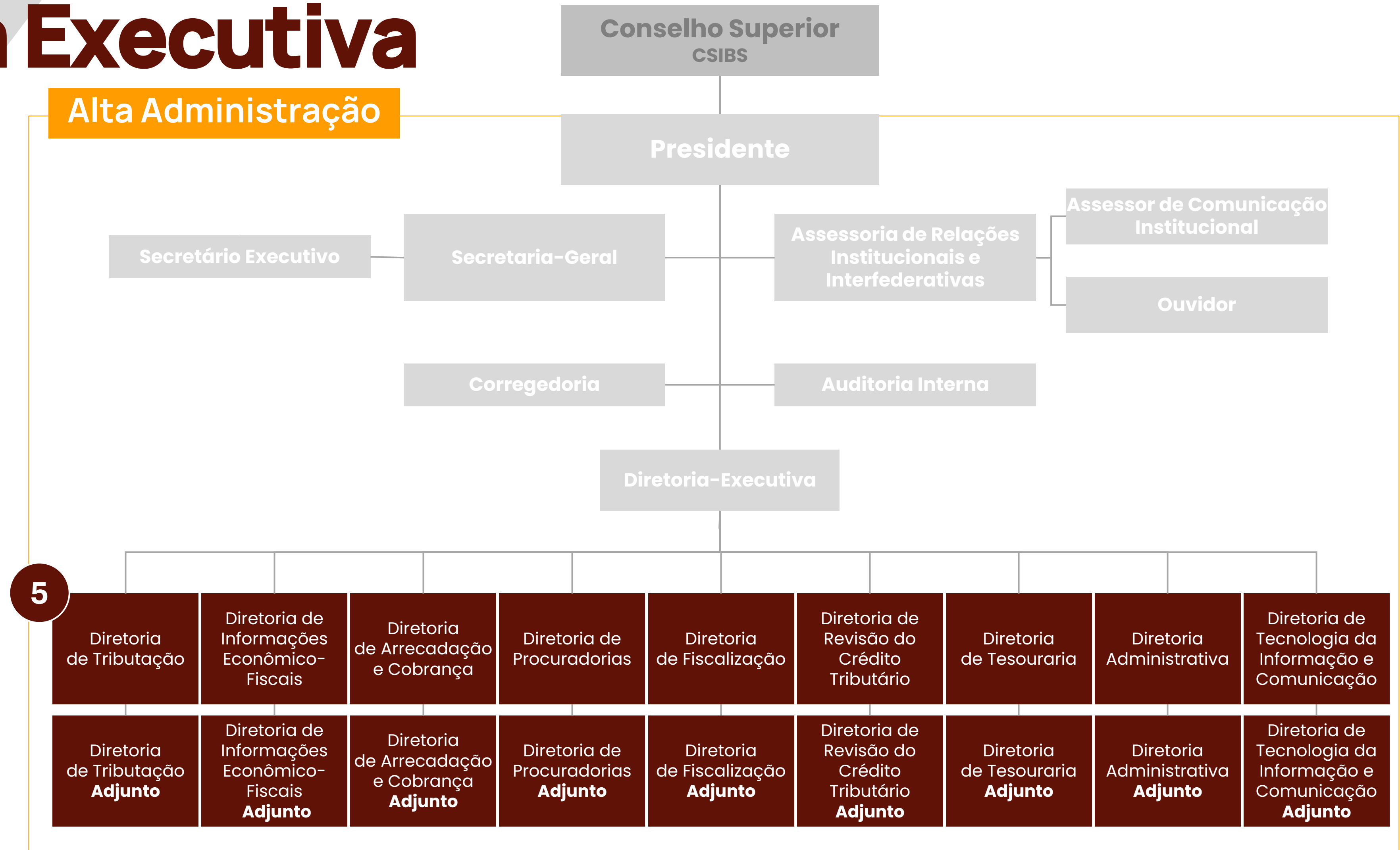
2. Camada Executiva



4

- Com o objetivo de assegurar alinhamento estratégico na condução das funções executivas do CGIBS, observados os critérios técnicos aplicáveis ao cargo, o **Diretor-Executivo será indicado por esfera federativa distinta** da que ocupar a Presidência. Conforme definido no processo eleitoral, caberá ao Conjunto dos Municípios e do Distrito Federal (CNM) a indicação do Diretor-Executivo, a qual será submetida à deliberação do Conselho Superior.

2. Camada Executiva

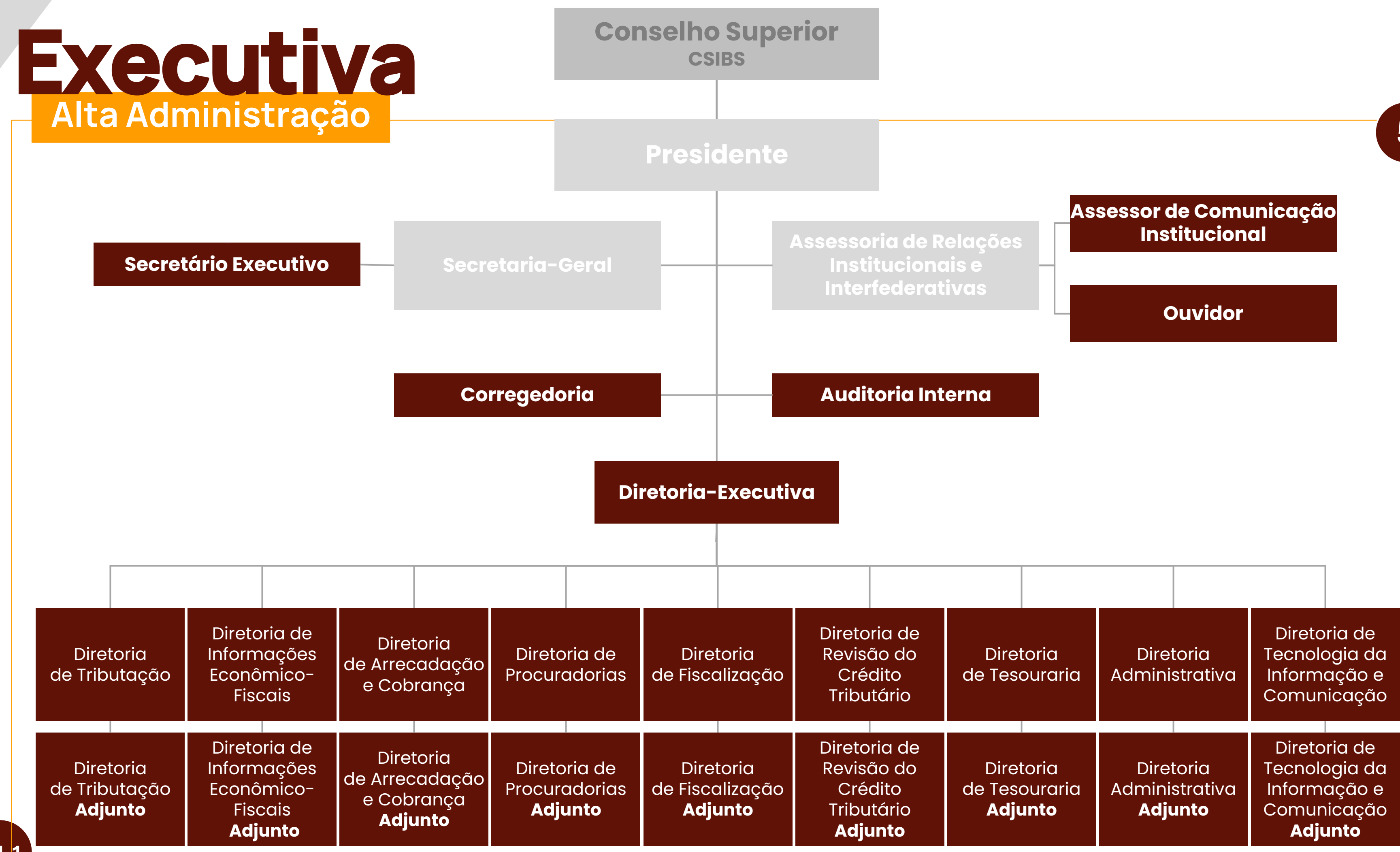


5.1

- A seleção para as posições de Diretor Titular e Diretor Adjunto será realizada a partir de **duas Listas Qualificadas Quádruplas**, composta por um conjunto de indicações dos Estados e um conjunto de indicações dos Municípios;
- Necessariamente deverá ocorrer a alternância dos titulares entre Estados e Municípios a cada mandato.
- Com base na lista qualificada, o Diretor-Executivo fará a indicação ao Conselho Superior para cada posição, observando as regras de representatividade, **detalhadas a seguir**.

2. Camada Executiva

Alta Administração



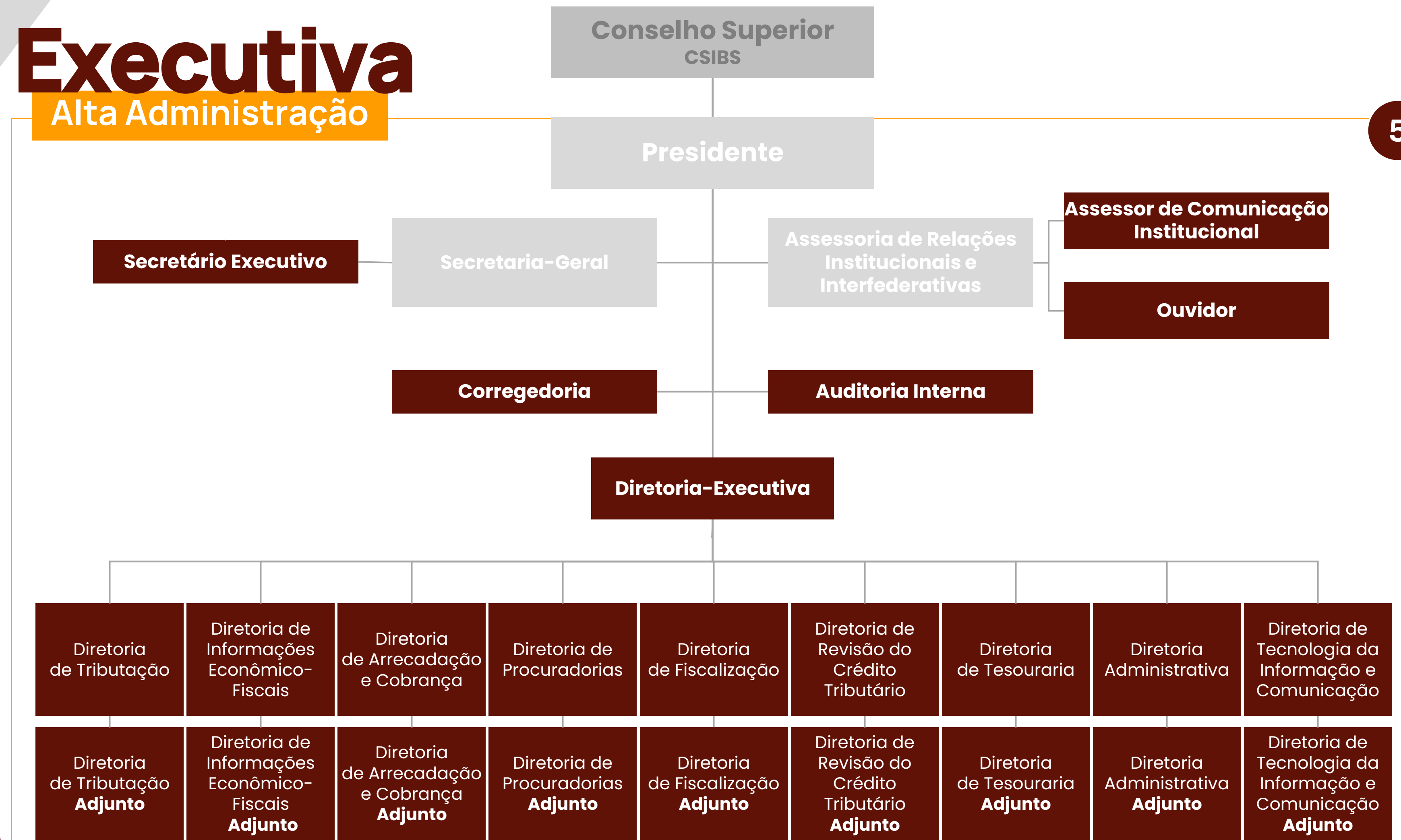
5.1.1

As 12 posições dos Estados serão distribuídas, da seguinte forma, com mínimo de 2 representantes por região:

- | | |
|---|---|
| <p>1) Quando a presidência é exercida por representante dos Estados:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 Secretário Executivo ; • 1 Corregedor; • 1 Ouvidor; • 5 Diretores Titulares; • 4 Diretores-Adjuntos. | <p>2) Quando a presidência não é dos Estados:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 Auditor Interno; • 1 Assessor de Comunicação Institucional; • 1 Diretor-Executivo; • 4 Diretores Titulares; • 5 Diretores-Adjuntos. |
|---|---|

2. Camada Executiva

Alta Administração



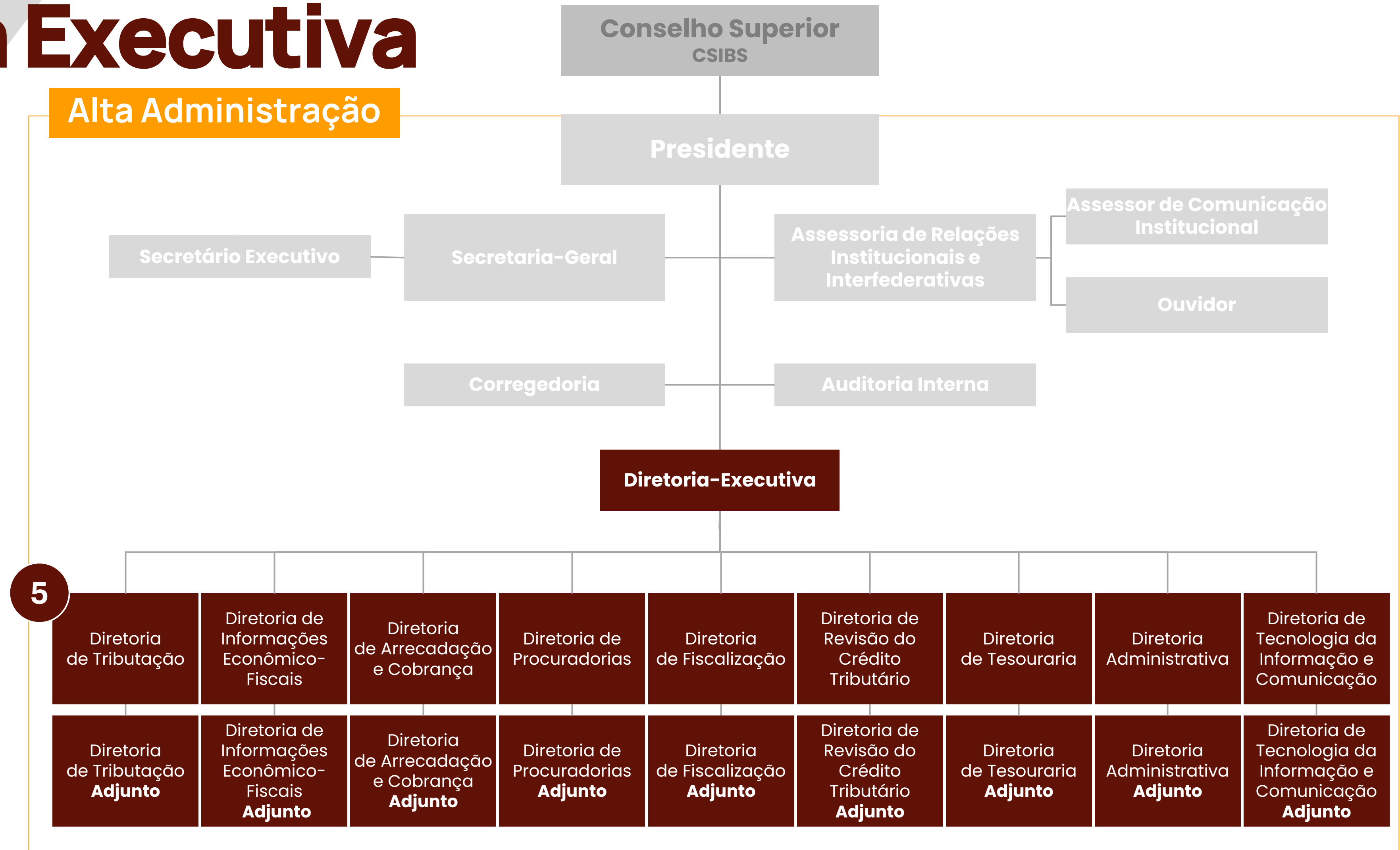
5.1.2

As 12 posições dos Municípios serão distribuídas, da seguinte forma:

- 6 vagas por entidade

A cada ciclo (2 anos), a distribuição das vagas entre as entidades se alterna.

2. Camada Executiva



5.2 A exemplo dos Conselheiros, os diretores devem atender critérios mínimos de experiências e capacidade.

Exemplo:

- Notório conhecimento na área de atuação da diretoria;

- Experiência mínima comprovada de 10 (dez) em áreas fiscal, financeira, jurídica, tecnológica ou de gestão;
- Experiência mínima de 4 (quatro) anos em cargos de direção ou chefia;
- Reputação ilibada e ausência de impedimentos legais.

2. Camada Executiva



6

6

Garantir, no mínimo, 30% de participação feminina no conjunto das posições de diretores e ocupantes de cargos da Diretoria Executiva.

2. Camada Executiva

Modelo de Formação da Lista Qualificada



Indicação pelos Entes

Estados e Municípios apresentam diretamente as **listas quádruplas por posição**;

- 1 Estados;
- 1 Municípios;

As indicações são encaminhadas ao **Diretor-Executivo**, responsável por consolidar o processo.

Verificação de Requisitos Obrigatórios

Checagem **objetiva** de elegibilidade:

- Formação compatível
 - Experiência mínima
- Aderência temática à diretoria

Somente candidatos tecnicamente elegíveis seguem no processo.

Análise de Aderência de Perfil

Avaliação **qualitativa** conduzida pelo Diretor-Executivo:

- Perfil de liderança;
- Experiência de gestão;
- Especialidade técnica;
- Alinhamento com a missão institucional.

O Diretor-Executivo consolida o processo e encaminha os nomes habilitados ao Conselho Superior para deliberação.

Deliberação Colegiada e Nomeação

O Conselho Superior delibera sobre a escolha final dentre os nomes indicados.

A nomeação é formalizada conforme as regras de paridade federativa e alternância, assegurando legitimidade institucional e governabilidade executiva.

Benefícios

A Lista Qualificada combina liberdade executiva com garantias federativas, promovendo equilíbrio regional, previsibilidade e capacidade técnica.

2. Camada Executiva

Mandatos



Mandatos Curtos com Alternância entre Estados e Municípios



Mandato

Mandato de 2 anos

Destituível pelo Conselho Superior conforme LC 227/2026

Possibilidade de substituição motivada



Em caso de Vacância

Diretor-Executivo: designa seu substituto

Para demais diretorias: Diretor-Adjunto assume interinamente.

Nova indicação ocorre via mesmo modelo adotado

3. Camada Operativa

A representatividade de cada esfera, entidade e região será assegurada a partir de uma **visão global de composição da força de trabalho**, estimada hoje aproximadamente em **600 pessoas (horizonte 2027)**, e não por cotas fixas. A modelo privilegia a seleção técnica e preserva a continuidade das operações. Assim, independentemente de mudanças nas camadas deliberativa e executiva, mantêm-se as garantias de equilíbrio federativo.



Construção do “Quadro de Posições e Equilíbrio Federativo”

A proposta é que o Quadro seja definido pelo CGIBS, mediante regimento interno, aprovado pelo Conselho Superior.

Exemplos de Ponderação:

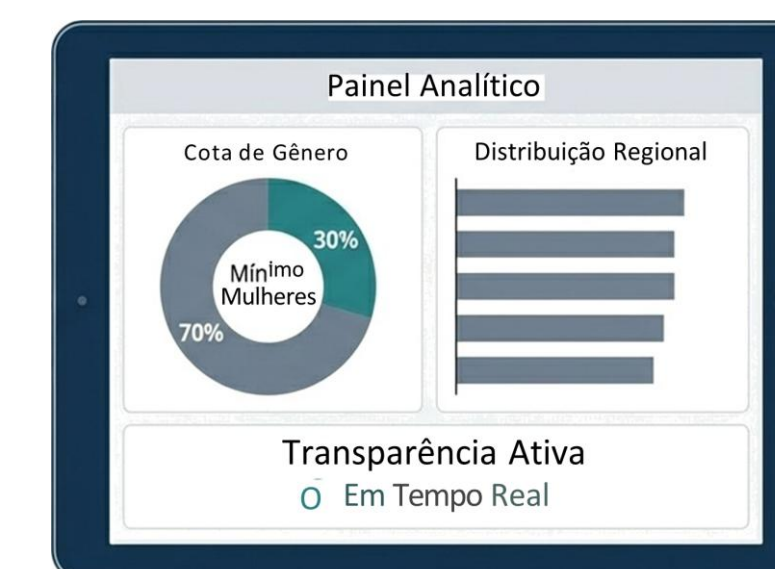
- Paridade Estados / Municípios (50/50);
- Cota regional;
- Cota por representatividade da população;
- Outros critérios a serem estabelecidos.

Seleção Simplificada

- Processo público de seleção simplificada para as posições técnicas, com requisitos definidos (formação, experiência, competências etc).
- Necessário anuência previa do órgão de origem para que o servidor se candidate para a posição.
- Análise curricular por comissão técnica e com verificação de aderência à posição (competência técnica como critério primário), incluindo etapas de entrevista.
- Ranqueamento dos candidatos
- Avaliação contínua de desempenho do servidor com feedback para o órgão de origem.

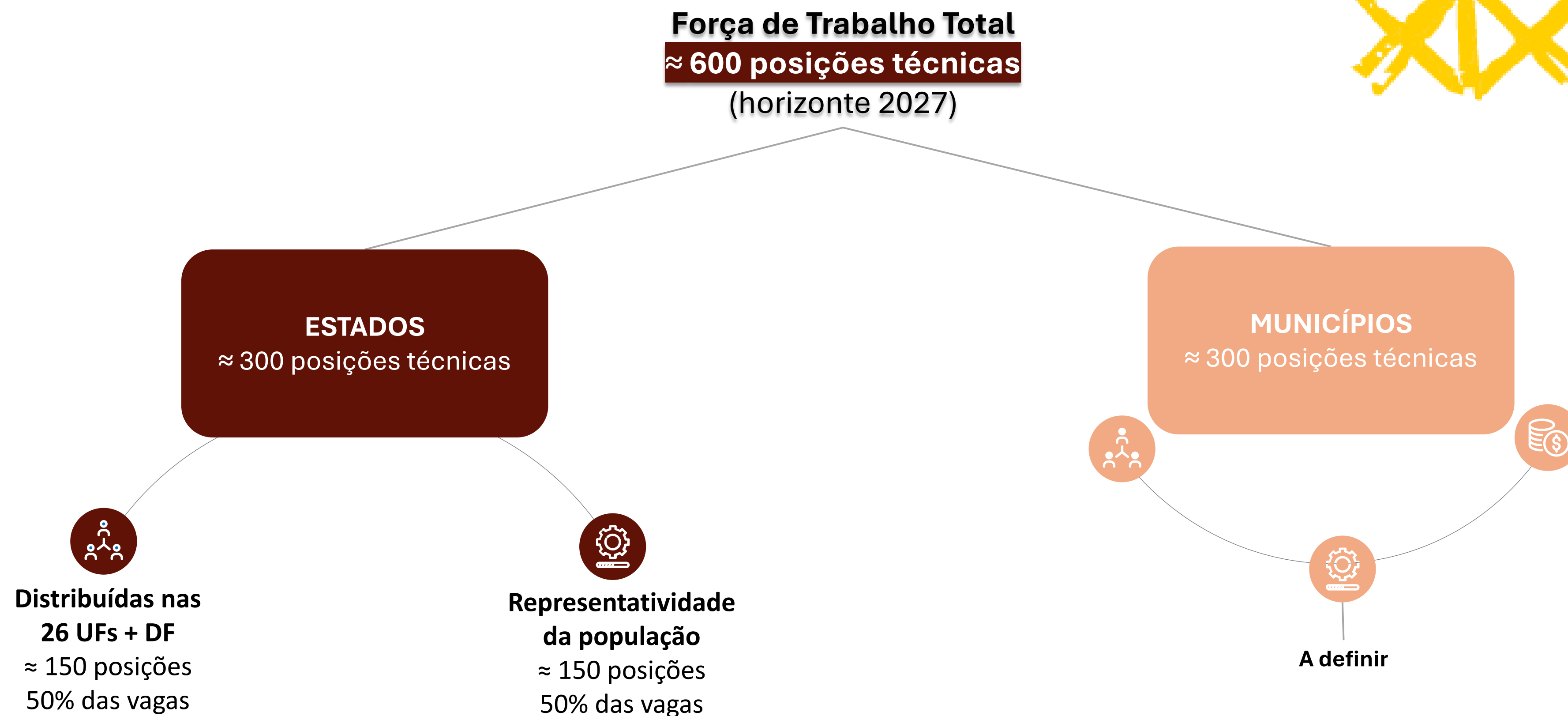
Monitoramento e Transparência do Equilíbrio Federativo

- Acompanhamento contínuo do preenchimento das posições
- Verificação permanente do equilíbrio Estados/Municípios.
- Ajustes em processos de seleção subsequentes para preservar o equilíbrio (ex. criação de margem de preferência para priorizar as representações com maiores gaps de alocação).



3. Camada Operativa

Quadro de Posições



As posições destinadas aos Estados serão distribuídas mediante combinação de critérios que assegurem presença federativa, eficiência técnica e aderência à complexidade operacional, admitindo-se, mediante manifestação do respectivo Estado, a cessão de vagas a outro Estado da mesma região quando não houver interesse no preenchimento integral das posições disponíveis.

Exemplo ilustrativo. Nenhum critério ou ponderação está previamente fixado.

3. Camada Operativa

Governança das Cessões de Servidores



A cessão é condicionada ao desempenho técnico.

Define o perfil técnico da vaga

1

Conduz o processo seletivo técnico

2

Avalia aderência de perfil e desempenho

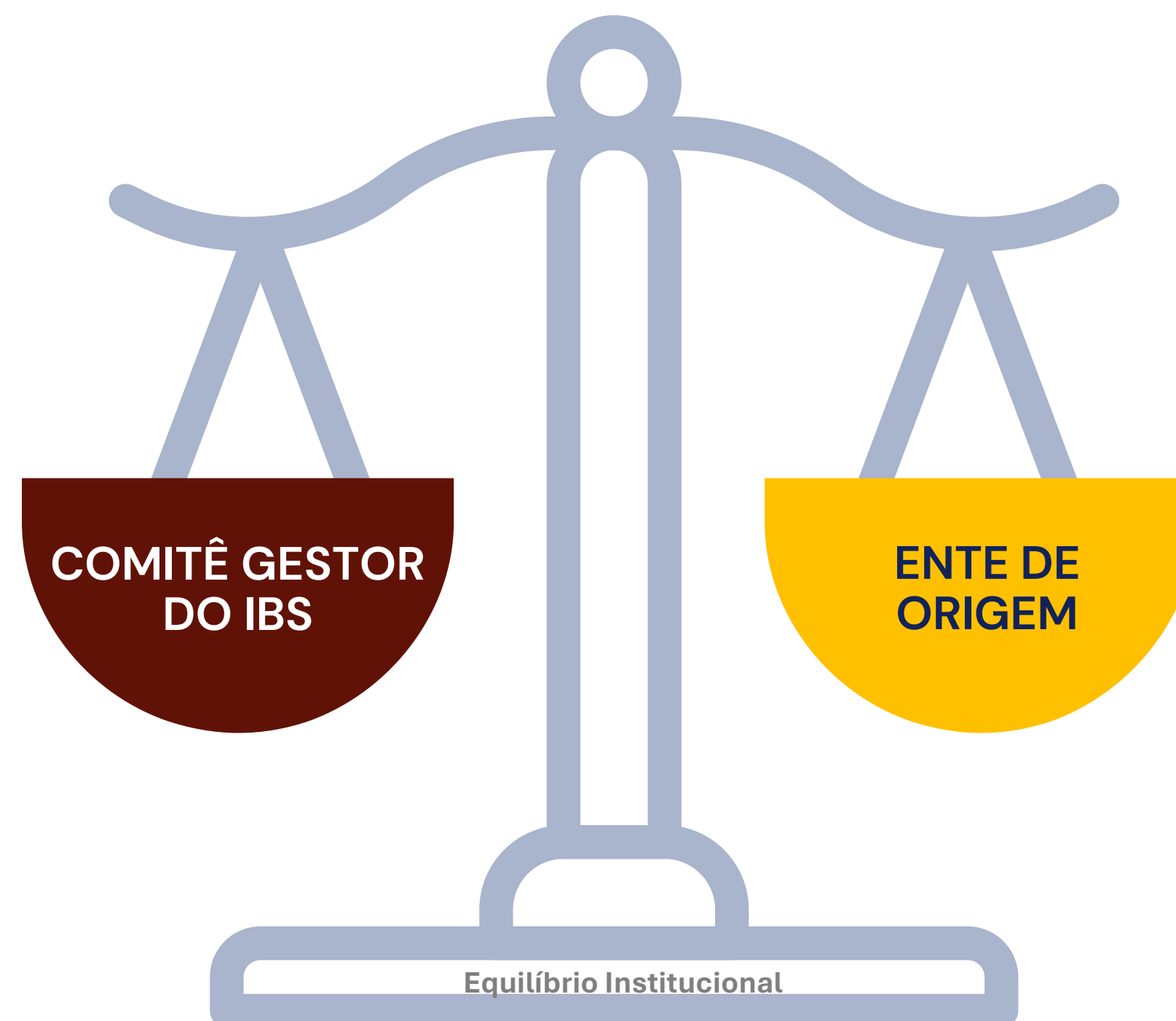
3

Processo contínuo de avaliação de desempenho

4

Pode solicitar substituição por razões técnicas ou disciplinares

5



1

Decide se o servidor pode ser cedido

2

Emita anuência formal vinculada à vaga específica

3

Mantém o vínculo funcional do servidor

4

Pode não renovar a cessão ao final do período

5

Pode solicitar retorno do servidor por necessidade institucional

A cessão é ato cooperativo: o CGIBS gere tecnicamente a função, e o ente preserva o vínculo e a decisão sobre disponibilidade do servidor.

Exemplo ilustrativo. Nenhum critério ou ponderação está previamente fixado.



SEÇÃO 03

► ● **Fatores Críticos de Sucesso**

Os elementos que garantem estabilidade institucional, desempenho técnico e confiança federativa ao longo do tempo.



O Tripé da Sustentabilidade de Longo Prazo

Estabilidade Institucional	Paridade Federativa	Excelência Técnica & Continuidade
Separação clara entre camada deliberativa e execução técnica .	Espelhamento (Diretor de uma esfera, Adjunto da outra).	Critério primário de seleção: Competência técnica comprovada, inclusive para a alta administração.
Corpo técnico sem prazo limite de permanência , preservando a capacidade e a memória institucional.	Equilíbrio global Estados/Municípios (50/50) nas posições de alta administração ou de operação.	Camada Operativa: via processo seletivo simplificado, com avaliação objetiva e margem de preferência institucional.
Maior capacidade de gestão pela construção de um alinhamento forte entre o presidente e as diretorias, respeitadas as cotas de representatividade.	Representatividade regional garantida, condicionada a qualificação técnica e com monitoramento contínuo da composição, com painel público.	Processo contínuo de avaliação de desempenho com feedback para o ente de origem.

Os três pilares são interdependentes: sem qualquer um deles, o CGIBS perde estabilidade, legitimidade ou capacidade técnica

67^a REUNIÃO
ORDINÁRIA

COMISSÃO
DE GESTÃO
FAZENDÁRIA

COGEF

MACEIÓ-ALAGOAS

