Nota Técnica

Projeto de Fortalecimento da Gestão Fiscal do Estado do Maranhão

(PROFIS - PROFISCO-MA)

(BR L-1202/2304/OC-BR)

**PRODUTO 3.5: Implantação do Novo Modelo de Ação Fiscal
(PMAE)**

Responsáveis:

Nome	Cargo	Unidade Organizacional (sigla e nome)	E-mail
Jorge Catsro			

Data versão: (19/09/2016)

1. DESCRIÇÃO DO PRODUTO

- (i) Objetivo: Implantação do Novo Modelo de Ação Fiscal
- (ii) Abrangência: SEFAZ/MA
- (iii) Procedimentos de execução: A execução do projeto contou com uma fase preliminar de estruturação da área de informática com a aquisição de equipamentos de informática e de apoio, bem como, capacitação da equipe e contratação de consultoria para apoio no desenvolvimento e implantação do novo modelo.
- (iv) Recursos:

Quadro de Usos e Fontes

USOS	Aprovado BNDES		Realizado		A realizar (R\$)
	R\$	%	R\$	%	
TIE	5.771.826,51	43,3%	5.771.826,51	53,2%	-
CRH	1.058.000,00	7,9%	876.807,57	8,1%	181.192,43
STE	1.275.000,00	9,6%	1.275.000,00	11,7%	-
EAF	69.252,68	0,5%	69.252,68	0,6%	-
IEF	5.158.920,81	38,7%	2.859.420,61	26,3%	2.299.500,20
Total	13.333.000,00	100,0%	10.852.307,37	100,0%	2.480.692,63
FONTES	R\$	%	R\$	%	A realizar
BNDES	12.000.000,00	90,0%	9.801.784,84	90,3%	2.198.215,16
Contrapartida	1.333.000,00	10,0%	1.050.522,53	9,7%	282.477,47
Total	13.333.000,00	100,0%	10.852.307,37	1,00	2.480.692,63

- (v) Fonte de Recursos:

BNDES: 12.000.000

Contrapartida Estadual: 1.333.000

2. ANTECEDENTES:

À época estava em curso o desenvolvimento e a implantação de uma rede nacional de administração tributária, com base na utilização de tecnologias avançadas de informação e comunicação, com ênfase no sistema público de escrituração digital (SPED) e no cadastro sincronizado nacional. Nesse contexto, era imprescindível o reposicionamento da Secretaria de Estado da Fazenda em relação às suas práticas e ferramentas de gestão dos processos relacionados com a auditoria fiscal, modificando estruturalmente sua forma de atuação, de

modo a contemplar novos processos de trabalho compatíveis com o tratamento de grandes massas de dados e informações geradas por esses sistemas digitais.

Dentre outros benefícios, com a implantação do SPED se evidenciava a redução dos custos administrativos e maior agilidade no cumprimento das obrigações acessórias, maior eficiência na alocação de auditores fiscais, menor probabilidade de envolvimento involuntário do contribuinte em fraudes, maior controle e fiscalização através de intercâmbio de informações entre as administrações tributárias, aprimoramento do combate à sonegação, uniformização das informações que o contribuinte presta às unidades federadas, melhoria na produtividade do auditor pela redução ou eliminação da coleta dos arquivos, melhoria no confronto de informações contábeis e fiscais, facilitação dos procedimentos sujeitos ao controle da administração tributária - comércio exterior, regimes especiais e trânsito entre unidades da federação, maior eficiência e rapidez na fiscalização de mercadorias em trânsito com o advento da NF-e integrada ao passe eletrônico.

Estas novidades determinavam imediatas mudanças na forma de atuação do Fisco estadual. Muitas das tarefas executadas de forma descentralizada e individualizadas precisavam ser centralizadas e realizadas por sistemas de batimento de dados, com o cruzamento de informações existentes nos bancos de dados da SEFAZ ou mesmo externas ao ambiente. Isto exigia uma revisão das tarefas executadas pelos prepostos da fiscalização para atividades mais “nobres” de análise e pesquisa.

Daí a motivação para o delineamento do novo modelo de gestão da ação fiscal com suporte no sistema público de escrituração digital.

3. META ACORDADA NO MARCO DE RESULTADOS

Rendimento médio anual de uma auditoria = R\$ 75 mil (2009). Mesmo antes da conclusão da revisão do produto a meta foi cumprida. Relatório do SIAT - módulo de gerenciamento e acompanhamento da ação fiscal.

Apresentar os dados da linha de base e da meta do produto e do resultado ao qual está vinculado

- (i) Valor inicial (Linha de Base): Rendimento médio anual de uma auditoria = 50 mil reais (2007).
- (ii) Valor acordado (meta) no início do projeto: Aumento do rendimento médio anual de uma auditoria para 100 mil reais.

4. ESTRATÉGIAS DE IMPLANTAÇÃO

A construção do modelo ocorreu com as seguintes fases e os seguintes produtos do plano de execução:

- **Fases 01 a 03 e produtos 01 a 04** - relativos ao mapeamento dos processos de Planejamento da Ação Fiscal, Fiscalização de Estabelecimentos, Fiscalização de Mercadorias em Trânsito, Cobrança, Contencioso e Atendimento ao Contribuinte, em vigor no início do Projeto.
- **Fase 04 e produto 05** - relativos às diretrizes, políticas e objetivos permanentes que deverão orientar as ações de fiscalização do novo modelo da Ação Fiscal da SEFAZ.
- **Fases 05 e 06 e produtos 06** - *Documento contendo o fluxo dos processos de monitoramento redesenhados com a metodologia a ser aplicada nos levantamentos fiscais e contábeis de grande*

abrangência entregues em mídias exportáveis para ferramenta de BPMS de mercado e, 07 – Documento contendo o fluxo dos processos redesenhados e indicadores de desempenho para gerenciamento, com a metodologia a ser utilizada no acompanhamento, controle e avaliação de todas as fases de desenvolvimento da auditoria tributária do novo modelo da Ação Fiscal da SEFAZ.

- **Fases 07, 08, 09, 10 e 11 e produtos 08** – *Matriz de desenvolvimento das competências e perfis profissionais; 09 – Matriz de classificação do comportamento do contribuinte elaborada e aprovada; 10 – Documento contendo as especificações dos requisitos de negócios e de sistemas validados pela SEFAZ; 11 – Plano de implantação validado pela SEFAZ contemplando: ações, prazos e responsáveis e 12 – Consolidação dos relatórios parciais de cada etapa formalizando a conclusão dos trabalhos,* concluindo assim, o desenvolvimento do Novo Modelo de Gestão da Ação Fiscal.

Após a conclusão do Novo Modelo da Ação Fiscal foram realizadas visitas técnicas de acompanhamento da implantação.

Cursos MBA em Gerência de Projetos (4 participantes).

Realizadas visitas técnicas de benchmarking aos estados de: MT, SP, RN, SE e MG para subsidiar a construção do novo modelo de gestão da ação fiscal.

Contratada consultoria especializada em redesenho de processos para desenvolvimento do novo modelo de Gestão da Ação Fiscal. Assinado contrato com a empresa MBS Consulting especializada em redesenho de processos para desenvolvimento do novo modelo de Gestão da Ação Fiscal (recursos PMAE).

Executadas pela consultoria as fases 1 a 3 do trabalho e entregues o produtos 1 a 4 - relativos ao mapeamento dos processos de Planejamento da Ação Fiscal, Fiscalização de Estabelecimentos e Fiscalização de Mercadorias e Trânsito, ora em vigor na SEFAZ ("como é").

Executados os trabalhos para definição das novas práticas e processos de formulação estratégica das ações fiscais.

Executada pela consultoria a fase 4 do trabalho e entregue o produto 5 - relativo às diretrizes, políticas e objetivos permanentes que deverão orientar as ações de fiscalização do novo modelo da ação fiscal.

Realizadas visitas técnicas em organizações consideradas fontes importantes na busca de melhores práticas e soluções para construção do Novo Modelo da Ação Fiscal, com base no SPED. Foram visitados os Estados de São Paulo, Minas Gerais, Mato Grosso, Sergipe e Rio Grande do Norte. As experiências e soluções aplicadas pelos estados visitados foram apresentadas em workshop com o objetivo de compartilhar informação, ampliar o aprendizado de todos e propiciar contribuições e questões do grupo.

Participação de 2 servidores no Programa Modular Internacional em Fazenda Pública, Gestão e Administração Tributária.

5. CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO

(i) Data de Início: dezembro de 2012

(ii) Data de Término: A implantação continua acontecendo em cada etapa prevista.

6. SUSTENTABILIDADE DA SOLUÇÃO

A completa implantação do modelo depende da implantação do Processo Administrativo Fiscal Eletrônico (E-PAF) e do Modelo de Análise e Previsão de Receita Potencial, eles são os possíveis riscos, caso haja qualquer descontinuidade, para que o modelo não seja implementado em sua plenitude.

A administração superior tem apoiado e incentivado a implantação conforme previsto, não consideramos riscos de retrocesso no atual estágio de implantação caso haja mudanças na política estadual.

7. BENEFÍCIOS E RESULTADOS QUE PODERÃO SER ALCANÇADOS PARA ALÉM DO MARCO DE RESULTADOS

7.1. Benefícios qualitativos

- Aumento do risco subjetivo dos contribuintes
- Aumento no controle dos resultados dos auditores

7.2 Outros resultados quantificados

Aproximação significativa da data da reclamação do crédito tributário com a data do fato gerador. Antes, as notificações e prováveis autuações eram referentes a fatos geradores de 1 a 5 anos das suas ocorrências. Atualmente, estamos realizando notificações e ou autuações referentes a fatos geradores de de 3 meses das suas ocorrências.

7.3 Resultados para o aumento da arrecadação

Fiscalização de forma massiva de milhares de contribuintes ao mesmo tempo; automatização dos processos de notificações dos contribuintes para pagamento do crédito devido antes das autuações; O índice de recuperação do crédito tributário reclamado referente a fiscalização massiva atingiu 24%.