



Participação do PNAFM na RED

2^{DO} FORO INTERNACIONAL

FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN FISCAL SUBNACIONAL:

EXPERIENCIAS

Y LECCIONES APRENDIDAS

NOVIEMBRE 15 Y 16
2018



Red de Descentralización y Gestión Fiscal
Subnacional de América Latina y el Caribe





Objetivo do encontro

“Oferecimento – pelo BID – de um espaço para o intercâmbio de experiências, lições e boas práticas sobre programas de fortalecimento de gestão fiscal de governos subnacionais (GFS) dentro e fora da América Latina e do Caribe (ALC).”



Participantes

- Altos representantes de 19 instituições subnacionais de 14 países da ALC;
- Especialistas do BID;
- Outros experts convidados;
- 100 pessoas.



Pontos principais de discussão

- Experiências de programas de fortalecimento - intra e extra regionais - para governos de níveis intermediários e municipais;
- Estratégias, instrumentos e casos práticos para a capacitação na matéria;
- Tendências e oportunidades no uso de novas tecnologias da informação e comunicação para melhoria da GFS.

Experiência do programa PNAFM de Fortaleza



1. Fatores de êxito e lições aprendidas;
2. Exemplo de uso de novas tecnologias: “Vídeo-Solução Digital para a Administração Tributária Subnacional - Cadastro de imóveis”.



Participação de Fortaleza no PNAFM

1a Fase



Financiamento: USD 10,8 mi
Contrapartida: USD 10,8 mi

2004 – 2012

Duração: 8 anos, 5 meses
Execução: 23 projetos

2a Fase



Financiamento: USD 21,5 mi
Contrapartida: USD 2,15 mi

2011 – 2016

Duração: 5 anos, 9 meses
Execução: 39 projetos/16 produtos

Financiamento: USD 10,85 mi
Contrapartida: USD 1,09 mi

2016 – 2017

Duração: 1 ano, 3 meses, 16 dd
Execução: 23 projetos/11 produtos

3a Fase 2018



Financiamento: USD 9,4 mi
Contrapartida: USD 0,94 mi

2018 - 2022

Estimativa: 4 anos
Produtos propostos: 16



1. Fatores de Êxito

1. Marketing interno (indoor):

- Convencimento da alta administração da importância do Programa;

2. Reforma administrativa:

- Base da administração (2013): Modernização da estrutura hierárquica e as estruturas de gestão;

3. Planejamento Estratégico da Cidade – Fortaleza 2040:

- Diagnóstico da situação atual, tendências, ameaças e oportunidades;
- Base do Plano de Governo (estratégias de curto, médio e longo prazo):
 - Plano de Desenvolvimento Econômico e Social;
 - Plano Mestre Urbanístico;
 - Plano de Mobilidade Urbana.
- Observatório da Cidade.



2. Lições Aprendidas

1. Alinhamento Estratégico:

- Com as necessidades administrativas do município (revisões de projeto);
- Com a UCP/MF (assegura conformidade das ações com os objetivos)

2. Equipe de trabalho (UEM-Unidade de Execução Municipal):

- Perfil multidisciplinar (mais agilidade administrativa e de execução dos produtos);
- Equipe dedicada (manutenção do conhecimento; curva de maturidade);

3. Benchmarking:

- Em outros municípios e esferas de governo buscando melhores práticas e ações que estejam de acordo com o escopo do projeto;



2. Lições Aprendidas (cont.)

4. Gerenciamento de Projetos (adoção de boas práticas):
 - Escritório de gerenciamento de projetos, modelo de governança, metodologia e automação dos processos de gerenciamento de projetos;
5. Gerenciamento das Ações (execução):
 - Criação de comissões de acompanhamento e atesto dos produtos entregues (Confere controle da execução e garantia da qualidade das entregas);
6. Termo de Encerramento dos projeto individuais:
 - Documento a ser preenchido pelos gerentes de projeto contendo informações da efetividade, impactos gerados, objetivos atendidos e lições aprendidas dos projetos individuais financiados pelo PNAFM.



2. Lições Aprendidas (cont.)

7. Relatório de Conclusão do Projeto (PCR):

- Consolidação das informações sobre a execução física/financeira, desempenho, indicadores de impacto e os resultados técnicos: Informações Básicas, Contexto do Projeto, Descrição do Projeto, Resultados, Execução do Projeto, Sustentabilidade dos resultados, Monitoramento e Avaliação, Lições Aprendidas e Classificação de Desempenho.

8. Criação do FIDAF (Fundo de Investimento e Desenvolvimento de Atividades da Administração Fazendária):

- Garantir recursos financeiros para atender as despesas com gestão, modernização e premiação dos servidores fazendários baseado no incremento da arrecadação fazendária (1 % das arrecadações próprias).



3. Evidências dos Fatores de Êxito

1. Portal da Transparência do município:

- Contem informações quanto ao incremento da arrecadação própria e a redução dos gastos públicos.

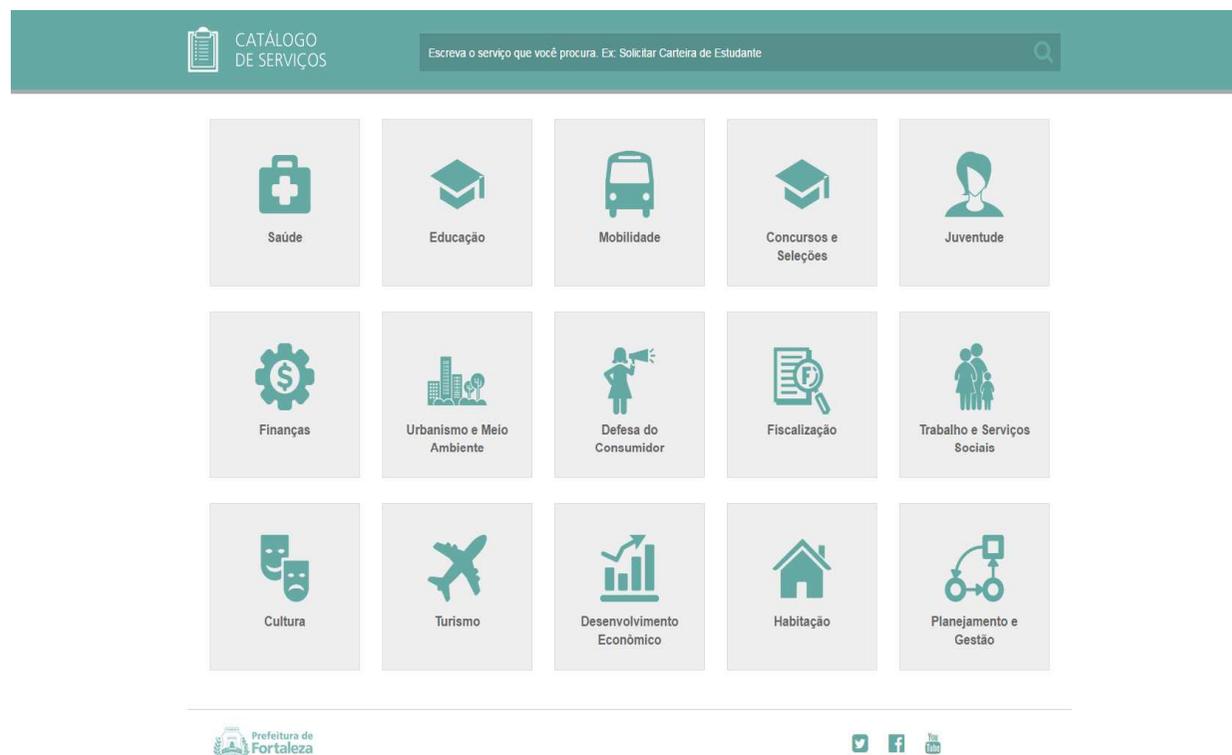
The screenshot shows the 'Portal da Transparência de Fortaleza' website. The header includes the city logo and navigation links for 'Acesso à Informação', 'Serviços', and 'Legislação'. The main navigation bar lists categories: 'INÍCIO', 'RECEITAS', 'DESPESAS', 'CONTAS PÚBLICAS', 'ORÇAMENTO', 'PLANEJAMENTO E MONITORAMENTO', 'LICITAÇÕES', and 'CONTATO'. The left sidebar contains a 'CONSULTAS' menu with links to 'Receitas', 'Despesas', 'Contas Públicas', 'Orçamento', 'Planej. e monitoramento', 'Licitações', and 'Informações de Servidores'. Below this is an 'INFORMAÇÕES' section with links to 'Missão do Portal', 'Legislação', 'Educação Fiscal', 'Glossário', 'Links Úteis', 'Pesquisa de Satisfação', 'Perguntas Frequentes', and 'Órgãos e endereços'. The main content area features a grid of data visualization widgets: 'Receitas Detalhadas' (dollar sign icon), 'Despesas Detalhadas' (pencil icon), 'Receitas Totais por Grupos' (bar chart icon), 'Despesas Totais por Grupos' (bar chart icon), 'Receitas Tributárias' (tag icon), 'Despesas Totais por Órgãos' (organizational chart icon), 'Transferências Federais' (double arrow icon), 'Despesas por Função de Governo' (document icon), 'Transferências Estaduais' (double arrow icon), and 'Despesas por Programa' (house icon). At the bottom, there are banners for 'Transparência' (with the slogan 'Confira valores de Recursos recebidos do Governo Federal') and 'Orçamento Participativo'. The footer contains the 'Prefeitura de Fortaleza' logo and copyright information: 'Copyright © 2010 - 2017 Secretaria Municipal das Finanças, Coordenadoria de Gestão Estratégica da Tecnologia da Informação - OGEDI, Design por Coordenadoria de Tecnologia da Informação. Todos os direitos reservados.'

<https://transparencia.fortaleza.ce.gov.br/>

3. Evidências dos Fatores Êxito

2. Portal de Serviços da Prefeitura de Fortaleza:

- Dispõe serviços on-line aumentando a eficiência da administração.

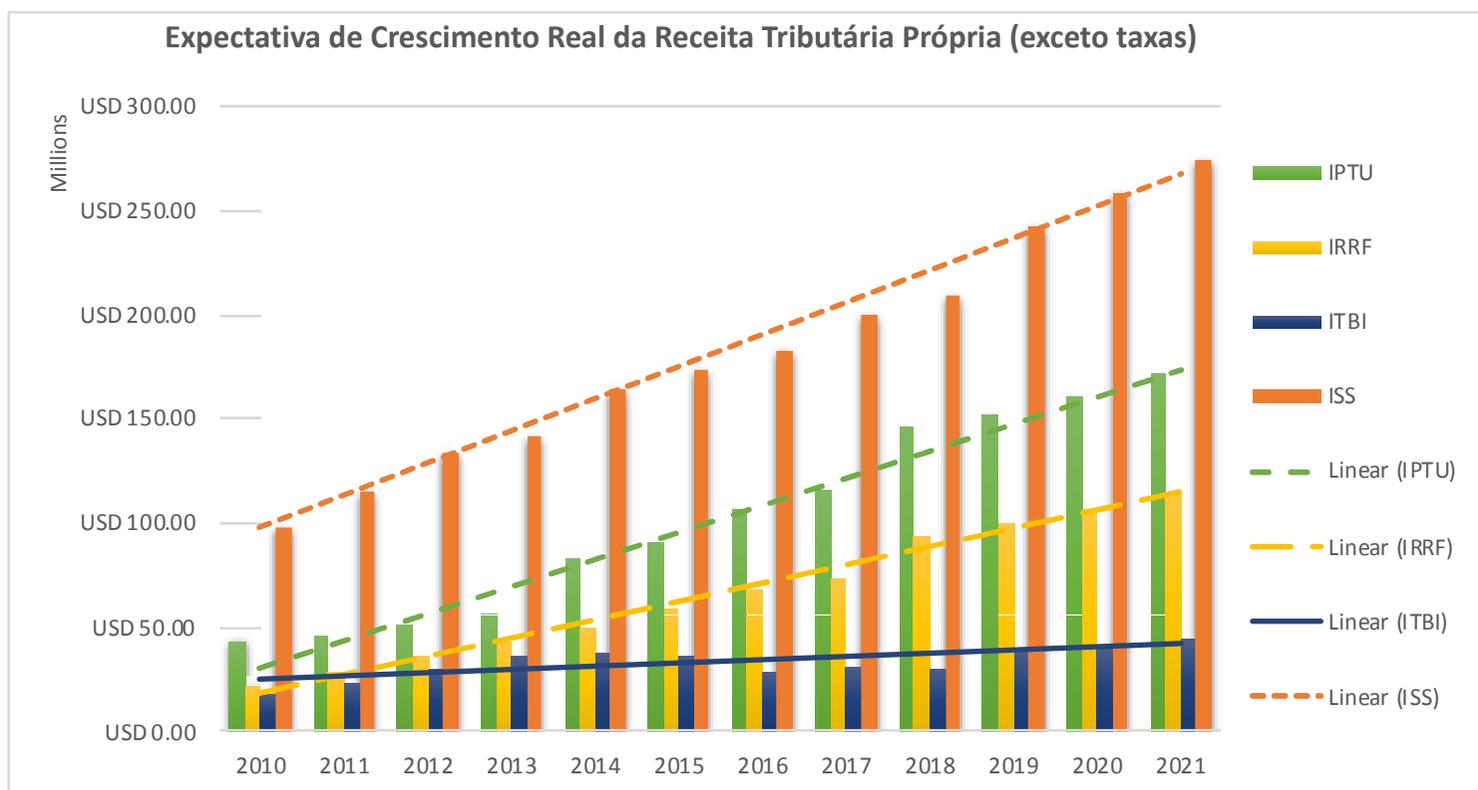


<https://catalogodeservicos.fortaleza.ce.gov.br/>



3. Evidências dos Fatores Êxito

3. Expectativa de crescimento real da receita tributária própria.



4. Impactos Fiscais Alcançados



Evolução da Arrecadação Própria de Fortaleza em R\$ milhões - 2012 a 2017

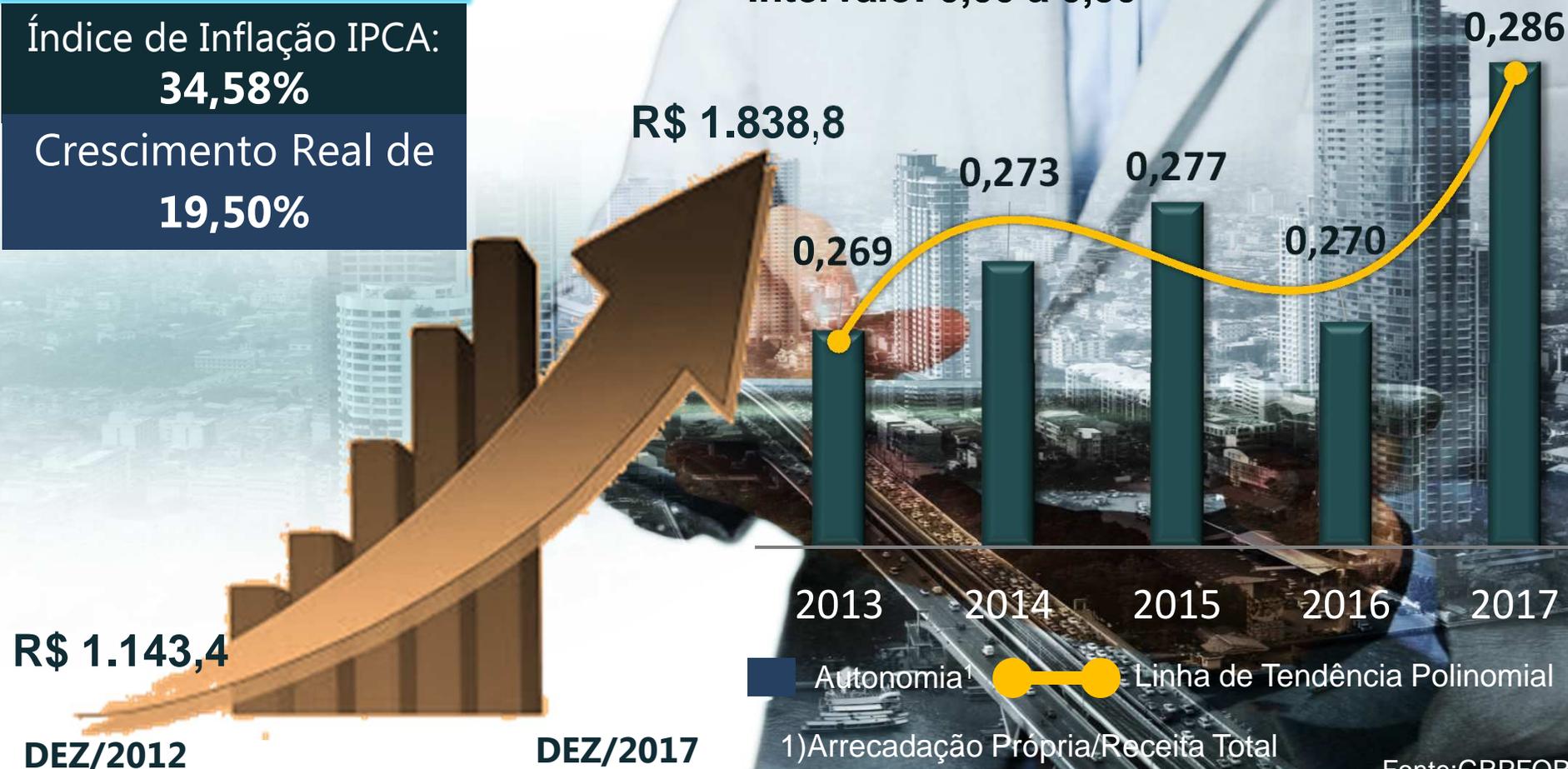
Crescimento Nominal de **60,82%**

Índice de Inflação IPCA: **34,58%**

Crescimento Real de **19,50%**

AUTONOMIA FINANCEIRA

Intervalo: 0,00 a 0,50



Fonte: GRPFOR-

4. Se conhecesse antecipadamente as lições aprendidas, ...



O que faríamos diferente?

1. Evitaria projetos de construção civil ou de reforma (processos longos e de difícil controle);
2. Proporia mecanismos para avaliação da capacidade operacional dos fornecedores (qualificação), a fim de minimizar eventuais problemas de execução;
3. Proporia a necessidade de publicizar de forma mais contundente os ganhos do PNAFM para mitigar possíveis discontinuidades por ocasião das mudanças de gestão;
4. Proporia a criação de marcos regulatórios para a manutenção de projetos desenvolvidos e garantia dos resultados esperados. (Ex: atualização periódica da PGVI).

Uma Solução Digital para a Administração Tributária Subnacional – Cadastro de Imóveis (vídeo)



Obrigado !

Francisco de Assis Pinto Falcão
Presidente do Comitê Gestor do PNAFM pelos Municípios
e Coordenador da Unidade Executora Municipal do
PNAFM do município de Fortaleza
E-mail: francisco.falcao@sefin.fortaleza.ce.gov.br
Fone: +55 (85) 3261-7167