



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DE ALAGOAS  
Avenida Aristeu de Andrade nº 377 - Bairro Farol - CEP 57051-090 - Maceió



## **Memorando nº 1025 / 2023 - TRE-AL/PRE/DG/AGE**

Maceió, 15 de setembro de 2023.

Para: Diretor-Geral.

Assunto: Relatório de Gestão. Exercício de 2023. Diagramação/editoração do conteúdo.

Senhor Diretor-Geral,

Conforme estabelecido no artigo 1º da DN-TCU 198/2022, as prestações de contas anuais da administração pública federal relativas aos exercícios de 2022 e seguintes observarão as disposições da IN-TCU 84/2020 e da referida decisão normativa.

Dessa forma, considerando o Relatório de Gestão na forma de relato integrado, exercício de 2023, deverá ser publicado na *internet* até o dia 31 de março de 2024 (artigo 8º, §4º da IN-TCU 84/2020 c/c Portaria TCU 75, de 29 de março de 2023), torna-se necessário iniciar o procedimento para a contratação de uma empresa especializada na editoração do Relatório de Gestão, haja vista a inexistência, neste Regional, salvo entendimento em contrário, de uma unidade com atribuição para executar essa tarefa específica.

Diante do exposto, sugiro encaminhar o presente procedimento à SAD, consultando-a sobre a existência de contrato vigente com empresa/terceirizado com atribuição para editoração/diagramação do Relatório de Gestão referente ao exercício de 2023, ou, em não existindo, que proceda ao início do processo de contratação da empresa responsável por essa tarefa, nos moldes constantes da legislação de regência.



Documento assinado eletronicamente por **NEY WILLER SANTOS SILVA DA PALMA**, Assessor de Gestão Estratégica, em 18/09/2023, às 17:46, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **HEBERTH HENRIQUE ARAÚJO PINHEIRO**, **Assistente de Gestão Estratégica**, em 18/09/2023, às 17:56, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.

---



Documento assinado eletronicamente por **RENATO FLOERING TAVARES**, **Assistente de Gestão Estratégica**, em 18/09/2023, às 18:18, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.

---



A autenticidade do documento pode ser conferida no site [http://sei.tre-al.jus.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.tre-al.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0) informando o código verificador **1365865** e o código CRC **1978D937**.

---

0007775-59.2023.6.02.8000

1365865v6



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DE ALAGOAS  
Avenida Aristeu de Andrade nº 377 - Bairro Farol - CEP 57051-090 - Maceió

## DESPACHO

Maceió, 18 de setembro de 2023.

Acolho a sugestão da Assessoria de Gestão Estratégica, consubstanciada no memorando 1025 (1365865).

Direcione o feito à Secretaria de Administração para manifestação e adoção das providências de sua alçada.



Documento assinado eletronicamente por **MAURÍCIO DE OMENA SOUZA, Diretor-Geral**, em 19/09/2023, às 18:46, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site [http://sei.tre-al.jus.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.tre-al.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0) informando o código verificador **1366908** e o código CRC **A85BAB6A**.

0007775-59.2023.6.02.8000

1366908v1



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DE ALAGOAS  
Avenida Aristeu de Andrade nº 377 - Bairro Farol - CEP 57051-090 - Maceió

## DESPACHO

Maceió, 19 de setembro de 2023.

À Diretoria-Geral

Senhor Diretor-Geral,

Em atenção ao Despacho AGE 1366908, que se reporta ao Memorando 1025 (doc. 1365865), peço-lhe vênua para sugerir que os autos sejam encaminhados preliminarmente à ACS, para que informe se os serviços poderão ser executados no âmbito do contrato de terceirização gerido por aquela Unidade, que inclui editoração de matérias.

Por outro lado, para que possamos promover a contratação dos serviços reportados pela AGE, em caso de resposta negativa da ACS, solicito que seja elaborado, por parte da AGE, o Documento de Formalização de Demanda, nos termos do art. 21, I, da IN SEGES 05/2017, in verbis:

Art. 21. Os procedimentos iniciais do Planejamento da Contratação consistem nas seguintes atividades:

I - elaboração do documento para formalização da demanda pelo setor requisitante do serviço, conforme modelo do Anexo II, que contemple:

- a) a justificativa da necessidade da contratação explicitando a opção pela terceirização dos serviços e considerando o Planejamento Estratégico, se for o caso;
- b) a quantidade de serviço a ser contratada;
- c) a previsão de data em que deve ser iniciada a prestação dos serviços; e
- d) a indicação do servidor ou servidores para

compor a equipe que irá elaborar os Estudos Preliminares e o Gerenciamento de Risco e, se necessário, daquele a quem será confiada a fiscalização dos serviços, o qual poderá participar de todas as etapas do planejamento da contratação, observado o disposto no § 1º do art. 22;

Do documento deverá constar ainda as referências aos normativos e orientações do e. TCU, no trato da matéria e que deverão constar do respectivo termo de referência. a ser elaborado por esta Secretaria.

Respeitosamente.



Documento assinado eletronicamente por **JOSÉ RICARDO ARAÚJO E SILVA**, **Secretário de Administração**, em 20/09/2023, às 01:26, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site [http://sei.tre-al.jus.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.tre-al.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0) informando o código verificador **1367829** e o código CRC **E1A369FF**.

0007775-59.2023.6.02.8000

1367829v1



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DE ALAGOAS  
Avenida Aristeu de Andrade nº 377 - Bairro Farol - CEP 57051-090 - Maceió

## DESPACHO

Maceió, 20 de setembro de 2023.

Em atenção à proposição veiculada no Despacho 1367829, do Sr. Secretário da Administração, faço encaminhar o feito à Assessoria de Comunicação para que informe se há contrato gerido pela referida unidade que alcance a cobertura de editoração de matérias, com vistas à confecção do Relatório de Gestão referente ao exercício de 2023, conforme solicitado pela Assessoria de Gestão Estratégica no Memorando 1025 (1365865).

Ainda no sentido do Despacho (1367829) do Titular da SAD, também faço retornar o feito à AGE para que, na hipótese de negativa da ACS, seja elaborado o Documento de Formalização de Demanda, nos termos do art. 21, I, da IN SEGES 05/2017, in verbis:

Art. 21. Os procedimentos iniciais do Planejamento da Contratação consistem nas seguintes atividades:

I - elaboração do documento para formalização da demanda pelo setor requisitante do serviço, conforme modelo do Anexo II, que contemple:

a) a justificativa da necessidade da contratação explicitando a opção pela terceirização dos serviços e considerando o Planejamento Estratégico, se for o caso;

b) a quantidade de serviço a ser contratada;

c) a previsão de data em que deve ser iniciada a prestação dos serviços; e

d) a indicação do servidor ou servidores para compor a equipe que irá elaborar os Estudos Preliminares e o Gerenciamento de Risco e, se necessário, daquele a quem será confiada a fiscalização dos serviços, o qual poderá participar de todas as etapas do planejamento da contratação, observado o disposto no § 1º do art. 22.



Documento assinado eletronicamente por **MAURÍCIO DE OMENA SOUZA, Diretor-Geral**, em 20/09/2023, às 17:42, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.

---



A autenticidade do documento pode ser conferida no site [http://sei.tre-al.jus.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.tre-al.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0) informando o código verificador **1368434** e o código CRC **60E2BDF1**.

---

0007775-59.2023.6.02.8000

1368434v1



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DE ALAGOAS  
Avenida Aristeu de Andrade nº 377 - Bairro Farol - CEP 57051-090 - Maceió

## DESPACHO

Maceió, 22 de setembro de 2023.

Tendo em vista que a manifestação da Assessoria de Comunicação Social é causa prejudicial à orientação desta unidade, permanecemos aguardando o seguimento dos autos.



Documento assinado eletronicamente por **NEY WILLER SANTOS SILVA DA PALMA**, **Assessor de Gestão Estratégica**, em 22/09/2023, às 10:14, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site [http://sei.tre-al.jus.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.tre-al.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0) informando o código verificador **1369486** e o código CRC **17C071D0**.

0007775-59.2023.6.02.8000

1369486v1





TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DE ALAGOAS  
Avenida Aristeu de Andrade nº 377 - Bairro Farol - CEP 57051-090 - Maceió

## DESPACHO

Maceió, 25 de setembro de 2023.

Senhor Diretor-Geral,

Em atendimento aos Despachos (1368434) (1367829), esclareço que este Tribunal não detém de licença softwares (canva, InDesign, Photoshop, CorelDRAW e Illsutrator), ferramentas necessárias para execução do pedido requestado no Memorando n.º 1025/2023 (1365865). Informo, ainda, da inviabilidade da confecção do Relatório de Gestão do ano de 2023, em virtude da alta demanda desta Assessoria de Comunicação com produção de vídeos, cards, releases e divulgação de campanhas, inclusive as determinadas pelo Conselho Nacional de Justiça,

Respeitosamente,

**FLÁVIA LIMA COSTA GOMES DE BARROS**  
Assessora de Comunicação Social



Documento assinado eletronicamente por **FLÁVIA LIMA COSTA GOMES DE BARROS**, Assessor(a) de Comunicação Social, em 25/09/2023, às 15:19, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site [http://sei.tre-al.jus.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.tre-al.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0) informando o código verificador **1370446** e o código CRC **25F310C1**.

---

0007775-59.2023.6.02.8000

1370446v1



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DE ALAGOAS  
Avenida Aristeu de Andrade nº 377 - Bairro Farol - CEP 57051-090 - Maceió

## DESPACHO

Maceió, 25 de setembro de 2023.

Considerando as informações contidas no Despacho 1370446, da Sra. Assessora de Comunicação, oriento o retorno do feito à Assessoria de Gestão Estratégica e à Secretaria da Administração, para ciência e manifestação.



Documento assinado eletronicamente por **MAURÍCIO DE OMENA SOUZA, Diretor-Geral**, em 25/09/2023, às 19:04, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site [http://sei.tre-al.jus.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.tre-al.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0) informando o código verificador **1370851** e o código CRC **831E9AE0**.

0007775-59.2023.6.02.8000

1370851v1



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DE ALAGOAS  
Avenida Aristeu de Andrade nº 377 - Bairro Farol - CEP 57051-090 - Maceió

## DESPACHO

Maceió, 25 de setembro de 2023.

Acuso ciência do Despacho ACS 1370446 e devolvo os autos à AGE.



Documento assinado eletronicamente por **JOSÉ RICARDO ARAÚJO E SILVA**, **Secretário de Administração**, em 25/09/2023, às 22:34, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site [http://sei.trel.jus.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.trel.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0) informando o código verificador **1370911** e o código CRC **C9803061**.

0007775-59.2023.6.02.8000

1370911v1



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DE ALAGOAS  
Avenida Aristeu de Andrade nº 377 - Bairro Farol - CEP 57051-090 - Maceió

## DESPACHO

Maceió, 26 de setembro de 2023.

Senhor Diretor-Geral.

Trata-se de manifestação acostada aos autos pela Secretaria de Administração que solicita a esta Assessoria de Gestão Estratégica a elaboração de Documento de Formalização de Demanda, a fim de que seja contratada a editoração/diagramação do Relatório de Gestão referente ao exercício de 2023.

Em análise ao teor do art. 21, I, da IN SEGES 05/2017, verifica-se que o normativo impõe que a **autoridade requisitante do serviço** confeccione o documento de oficialização da demanda, devendo constar:

- a) a justificativa da necessidade da contratação explicitando a opção pela terceirização dos serviços e considerando o Planejamento Estratégico, se for o caso;
- b) a quantidade de serviço a ser contratada;
- c) a previsão de data em que deve ser iniciada a prestação dos serviços; e
- d) a indicação do servidor ou servidores para compor a equipe que irá elaborar os Estudos Preliminares e o Gerenciamento de Risco e, se necessário, daquele a quem será confiada a fiscalização dos serviços, o qual poderá participar de todas as etapas do planejamento da contratação, observado o disposto no § 1º do art. 22.

Ocorre, contudo, que esta Assessoria de Gestão Estratégica atua no presente projeto, apenas, como membro da Comissão multidisciplinar para elaboração do relatório de gestão do TCU, sendo responsável, dentro das atribuições designadas, apenas, pela consolidação das informações, encaminhamento à empresa contratada e, após aprovação pela Presidência, disponibilização do documento no sítio do Tribunal na *internet*.

Diante de tais premissas, verifica-se, após pesquisa no sistema de processos eletrônicos, que a Secretaria de Administração vem atuando, desde o início do novo formato de Relato Integrado, como Unidade requisitante para editoração do referido documento, apresentando, desde então, o Termo de Referência para sua contratação (Evento nº 0973378).

Em sendo assim, tendo em vista que esta Assessoria de Gestão Estratégica não atua como requisitante do serviço, volvo os autos a Vossa Senhoria com a sugestão de encaminhar o feito à Secretaria de Administração para que apresente o Termo de Referência, nos termos em que sugeridos pelo memorando exordial de evento nº 1365865.



Documento assinado eletronicamente por **NEY WILLER SANTOS SILVA DA PALMA, Assessor de Gestão Estratégica**, em 26/09/2023, às 16:07, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **RENATO FLOERING TAVARES, Assistente de Gestão Estratégica**, em 26/09/2023, às 16:08, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site [http://sei.tre-al.jus.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.tre-al.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0) informando o código verificador **1371208** e o código CRC **057FA9E4**.



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DE ALAGOAS  
Avenida Aristeu de Andrade nº 377 - Bairro Farol - CEP 57051-090 - Maceió

## DESPACHO

Maceió, 26 de setembro de 2023.

Acolho *in tontum* as ponderações apresentadas pelo Despacho AGE de nº 1371208, retorne-se os autos à Secretaria de Administração para que apresente o Termo de Referência, nos termos que sugeridos pelo memorando exordial de evento nº 1365865.



Documento assinado eletronicamente por **MAURÍCIO DE OMENA SOUZA, Diretor-Geral**, em 27/09/2023, às 14:25, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site [http://sei.tre-al.jus.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.tre-al.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0) informando o código verificador **1371436** e o código CRC **2C49553D**.

0007775-59.2023.6.02.8000

1371436v1

# DOCUMENTO DE FORMALIZAÇÃO DA DEMANDA

## Órgão

Tribunal Regional Eleitoral de Alagoas

## Setor Requisitante:

Secretaria de Administração

## Responsável pela Demanda:

José Ricardo Araújo e Silva

## Matrícula:

30920181

## E-mail:

josericardo@tre-al.jus.br

## Telefone:

(82) 21227773

### **1. Justificativa da necessidade da contratação de serviço terceirizado, considerando o Planejamento Estratégico, se for o caso.**

O Órgão não dispõe de Unidade apta à diagramação e editoração do Relatório de Gestão, exercício 2023 ao Tribunal de Contas da União, em observância ao disposto nos arts. 2º e 3º c/c o art. 8º da DN TCU 198/2022.

### **2. Quantidade de serviço a ser contratada.**

A editoração/diagramação do Relatório de Gestão, um arquivo.

### **3. Previsão de data em que deve ser iniciada a prestação dos serviços**

26/02//2024 (Quadro Anexo I à Portaria Presidência 379/2023 - doc. 1376564).

### **4. Indicação do membro da equipe de planejamento e se necessário o responsável pela fiscalização**

Equipe responsável pela elaboração do Relatório no Tribunal - Portaria Presidência 379/2023 (doc. 1376564).

Maceió, 13 de outubro de 2023.



Documento assinado eletronicamente por **JOSÉ RICARDO ARAÚJO E SILVA**, **Secretário de Administração**, em 13/10/2023, às 21:52, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site [http://sei.tre-al.jus.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.tre-al.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0) informando o código verificador **1381122** e o código CRC **621D23E7**.

Responsável pela formalização da demanda





TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DE ALAGOAS  
Avenida Aristeu de Andrade nº 377 - Bairro Farol - CEP 57051-090 - Maceió

## **TERMO DE REFERÊNCIA**

### **1. JUSTIFICATIVA**

A Constituição Federal estabelece que compete ao TCU julgar as contas dos administradores e demais responsáveis por dinheiro, bens e valores públicos da administração direta e indireta, incluídas as fundações e sociedades instituídas e mantidas pelo Poder Público Federal. Nesse sentido, o relatório de gestão é uma peça que os órgãos públicos federais devem enviar ao Tribunal de Contas da União (TCU) para prestar contas de suas atividades.

Desde o ano de 2018, a Decisão Normativa do TCU nº 170/2018 trouxe ajustes na estrutura básica do relatório de gestão que compõe as contas. A nova estrutura toma como base o modelo do relato integrado, desenvolvido pelo International Integrated Reporting Council (Conselho Internacional para Relato Integrado, ou IIRC na sigla em inglês), que, com a nova perspectiva, passou a direcionar à população em geral o conteúdo do trabalho, levando, assim, às Instituições Públicas o dever Constitucional da prestação de contas, de modo mais fácil, claro e focado nos resultados.

Esse modelo foi estabelecido pela Instrução Normativa 84/2020 e regulamentado pela Decisão Normativa TCU 198/2022, que dispõe acerca das prestações de contas anuais da Administração Pública Federal referentes aos exercícios de 2022 e seguintes, na linha adotada para a apresentação das contas dos dois últimos anos, toma como base, para a estrutura do Relatório de Gestão, o modelo do relato integrado (art. 8º).

De acordo com as orientações do TCU, o relatório integrado deve ser um documento conciso e abrangente, portanto deve concentrar-se apenas nas informações que afetam, de maneira significativa, a capacidade de uma organização gerar valor. Deve se apresentar atrativo, com linguagem amigável, destinado à sociedade e que permita ao cidadão compreender rapidamente os resultados alcançados pela UPC - Unidade Prestadora de Contas. Para tanto, mister a adoção de um projeto gráfico que se sirva de ferramentas

diversas, a exemplo de infográficos, que ajude a apresentar dados e explicar questões complexas.

Considerando que o Tribunal Regional Eleitoral de Alagoas não dispõe, em seus quadros, de pessoal habilitado ao uso dos recursos gráficos e visuais de tal monta, tem-se por necessária a contratação de empresa especializada para editoração e diagramação do Relatório de Gestão relativo ao exercício 2022, a ser publicado na forma disciplinada pelo Tribunal de Contas da União, em cumprimento ao dever de prestar contas previsto na Constituição Federal.

## **2. OBJETO**

2.1 O presente Termo de Referência tem por objeto a contratação de serviços de editoração/diagramação para publicação do Relatório de Gestão do Tribunal Regional Eleitoral de Alagoas, a ser apresentado ao Tribunal de Contas da União, de acordo com o Relato Integrado, estabelecido pela IN-TCU 84/2020 e regulamentado pela DN-TCU 198/2022.

### **2.2 Serviços de diagramação – Relatório de Gestão 2022**

· Escopo: serviços de diagramação, editoração, revisão de texto, tratamento e digitalização de imagens, gráficos e tabelas e arte-finalização dos conteúdos e capa (combinação de cores) das publicações impressas e digitais do Relatório de Gestão do TRE-AL relativo ao exercício 2023. Os serviços deverão ser executados com base nas orientações do Tribunal de Contas da União disponíveis no link "<https://portal.tcu.gov.br/contas/>", observado o conteúdo do Anexo à Decisão Normativa TCU nº 198, de 23 de março de 2022, que integra o Anexo I deste Termo, sendo que, para a combinação de cores da capa, a contratada deverá apresentar proposta que será submetida ao TRE-AL para efeito de aprovação.

2.3 A contratada poderá ainda se guiar ainda pelo modelo adotado pelo Ministério da Fazenda para o Relatório de Gestão de 2017 (Anexo II a este Termo).

2.4 Os textos serão fornecidos pelo TRE-AL em formatos de aplicativos do LibreOffice ou do processador de texto Word do Microsoft Office®. As tabelas serão fornecidas em formato de aplicativos LibreOffice ou de planilha Excel do Microsoft Office®. Os gráficos e as imagens deverão ser modelados pela contratada observando os referenciais acima indicados.

2.5 A contratada fornecerá, em meio digital, os arquivos originais (editáveis) em formato adequado para processamento CTP e

impressão gráfica (inclusive capa e verniz da capa), e em formato de extensão.pdf para publicação na rede mundial de computadores.

2.6 O relatório de gestão de 2023 deverá ser apresentado em arquivo único, com tamanho máximo de 50Mb. Para a confecção do Relatório de Gestão 2023, adota-se como parâmetro inicial o número de páginas e demais objetos (tabelas, quadros, gráficos e figuras) do Relatório 2019, cujo conteúdo poderá ser acessado no link: <https://static.tre-al.jus.br/portal/transparencia/gestao-administrativa/relatorio-de-gestao/2019.pdf>.

### **3. HABILITAÇÃO TÉCNICA**

3.1. Para demonstrar a qualificação técnica, a licitante deverá apresentar 1 (um) ou mais atestado(s) ou declaração(ões) de capacidade técnica, fornecido(s/as) por pessoa(s) jurídica(s) de direito público ou privado, para a qual o licitante tenha prestado ou esteja prestando serviço pertinente e compatível, comprovando a execução satisfatória dos serviços de criação de projeto gráfico, edição, diagramação e editoração eletrônica de produto de no mínimo 49 páginas (este número corresponde ao percentual de 50% das páginas do Relatório de 2019 indicado como referência no item 2.6), devendo constar:

- a) a identificação do signatário (nome, cargo, telefone, e-mail);
- b) o fornecimento, qualidade do serviço, do atendimento, cumprimento de prazos e demais condições de fornecimento; e
- c) período da execução da atividade.

### **4. PRAZOS DE ENTREGA**

4.1 O prazo em dias corridos para a entrega dos produtos, finais e intermediários, objeto dos serviços contratados, são indicados abaixo. Os prazos previstos para entrega dos originais pelo TRE-AL são referenciais, podendo ser antecipados.

4.2 Serviços de editoração/diagramação:

- a) Prazo máximo previsto para entrega dos originais pelo TRE-AL: 26/02/2024.
- b) Prazo de entrega pela contratada da versão para avaliação: 27/02/2024 até o dia 12/03/2024.

c) Prazo final para avaliação pelo TRE-AL: até o dia 13/03/2023 (o processo de avaliação é realizado de forma concomitante com a fase de elaboração da versão inicial).

d) Entrega definitiva do Relatório nos formatos indicados no item 2: até 20/03/2024.

4.4 Os produtos deverão ser entregues no endereço eletrônico da Assessoria de Gestão Estratégica (AGE) - da Diretoria-Geral do TRE-AL: age@tre-al.jus.br.

4.5 Admite-se a entrega de documentos intermediários (em caráter para comentários e/ou para aprovação) por meio de correio eletrônico; toda comunicação por correio eletrônico deverá ser confirmada entre as partes emitente e recebedora.

## 5. PAGAMENTO

5.1 O pagamento será efetuado mediante ordem bancária de crédito em conta corrente, em até 10 (dez) dias, após o envio da respectiva nota fiscal, devidamente atestada pela Comissão constituída por Portaria da Presidência do Tribunal, que será responsável pela validação dos conteúdos do Relatório de Gestão e versão final do documento.

5.2 Eventuais penalidades poderão ser descontadas do pagamento.

5.3 Em nenhuma hipótese haverá antecipação de pagamento.

5.4 O TRE/AL, por ocasião de cada pagamento, fará as retenções e recolhimentos fiscais determinados pela legislação tributária.

5.5 Se a empresa for optante pelo SIMPLES, deverá anexar à nota fiscal documento que comprove a opção, no modelo determinado pela Secretaria da Receita Federal do Brasil, para que não incidam retenções indesejáveis.

5.6 Havendo atraso no pagamento, o valor devido deverá ser acrescido de encargos moratórios, apurados desde a data do primeiro dia útil do atraso, até a data do efetivo pagamento, desde que o contratado não tenha concorrido para tanto, mediante a aplicação da seguinte fórmula:

$$\mathbf{EM = I \times N \times VP,}$$

Onde:

**EM**= Encargos Moratórios

**N**= Número de dias entre a data prevista para o pagamento e a do efetivo pagamento;

**VP** = Valor da parcela a ser paga;

**I**= Índice de atualização financeira= 0,0001644, assim apurado:

$$I = (TX/100)/365$$

$$I = (6/100)/365$$

$$I = \mathbf{0,0001644}$$

**TX**= Percentual de Taxa Anual= 6%

## 6. ESTIMATIVA DE PREÇO

O preço estimado será apurado pela SEIC/COMAP.

6.1 Os preços serão estimados considerando os serviços descritos no item 2 e as referências observadas no Relatório de Gestão de 2019, disponível em: <https://static.tre-al.jus.br/portal/transparencia/gestao-administrativa/relatorio-de-gestao/2019.pdf>, com as seguintes características:

- a) Impresso colorido
- b) Orientação: paisagem
- c) Número de páginas: 98
- d) Tamanho papel: A4 (210 X 297mm)
- e) Conteúdo: textos, 30 tabelas, 15 quadros, 35 gráficos, 30 figuras e 8 fotos.

Os quantitativos de listados nas letras "c" e "e" são apenas indicativos, podendo variar na faixa de 10% para mais ou para menos.

6.2 O preço deverá incluir o serviço e encargos incidentes e deverá ser apresentado no seguinte formato:

PRODUTO	VALOR
Serviço de editoração/diagramação do Relatório de Gestão do Tribunal Regional Eleitoral de Alagoas relativo ao exercício 2022	

## 7. SUPERVISÃO E ACOMPANHAMENTO DOS SERVIÇOS

7.1 A supervisão e o acompanhamento dos serviços de diagramação serão realizados pelo TRE-AL, por intermédio da Comissão a que se refere o item 5.1.

7.2 O trabalho poderá ser rejeitado, caso não corresponda ao especificado neste documento.

7.3 Finalizado o trabalho, a CONTRATADA se responsabiliza a não utilizar o material fornecido pelo TRE-AL salvo autorização expresa nesse sentido.

## **8. PRAZO DE EXECUÇÃO E DE VIGÊNCIA**

8.1 Por se tratar de contratação por escopo, o prazo de execução e de vigência esgotam-se com o pagamento da despesa, após recebimento definitivo do produto.

## **9. CONFIDENCIALIDADE DAS INFORMAÇÕES**

9.1 A CONTRATADA se compromete a adotar as medidas necessárias para que seus diretores, empregados, prepostos ou prestadores de serviço que estejam, direta ou indiretamente, envolvidos com a prestação de serviços objeto do Contrato, que precisem conhecer a Informação Confidencial, mantenham sigilo sobre a mesma, adotando todas as precauções e medidas para que as obrigações oriundas desta cláusula sejam efetivamente observadas.

9.2 Até a publicação dos produtos objetos do Contrato pela CONTRATANTE, o compromisso de confidencialidade é permanente. Até a publicação pela CONTRATANTE, toda informação referente aos produtos objetos do Contrato só será divulgada com expressa autorização da CONTRATANTE.

9.3 A CONTRATADA se obriga a destruir ou devolver à CONTRATANTE todo o material que contenha informações confidenciais não publicadas. O não cumprimento da obrigação de confidencialidade estabelecida neste item sujeitará a CONTRATADA ao pagamento das perdas e danos sofridos pela CONTRATANTE, sem prejuízo das demais sanções legais cabíveis decorrentes de sua violação.

## **10. SANÇÕES ADMINISTRATIVAS**



10.1 Pela inexecução total ou parcial o licitante contratado ficará sujeito às sanções administrativas previstas na Lei nº 14.133/2021, a serem aplicadas pela autoridade competente do TRE/AL, conforme a gravidade do caso, assegurado o direito à ampla defesa, sem prejuízo do ressarcimento dos danos porventura causados à Administração e das cabíveis cominações legais.

10.2 As sanções de advertência, bem como de impedimento para licitar e contratar com a Administração Pública, poderão ser aplicadas ao licitante contratado junto com as multas convencionais e de mora, descontando-as dos pagamentos a serem efetuados.

10.3 O Tribunal Regional Eleitoral de Alagoas poderá aplicar as seguintes sanções administrativas, sem prejuízo das legais, que podem ser aplicadas cumulativamente:

a) Advertência, em virtude do descumprimento de obrigações de pequena monta, podendo a Administração, no caso de haver o cometimento reiterado das faltas ensejadoras desta sanção, aplicar outras mais severas;

b) Multa de mora de 1% por dia e por ocorrência, sobre o valor do contrato, limitada a incidência a 5 dias de atraso. Após o 5º dia e a critério da Administração, poderá ocorrer a não aceitação do objeto, recaindo sobre este a multa constante na alínea “d” sem prejuízo da rescisão unilateral da avença;

c) 7,50% sobre o valor do contrato em caso de inexecução parcial da obrigação assumida, assim considerado o atraso na entrega do objeto por período superior ao previsto na alínea “b” e inferior a 10 dias de atraso injustificado;

d) 10% sobre o valor do contrato, em caso de inexecução total.

10.4 As multas de mora e convencional por inexecução parcial, quando aplicadas de forma isolada ou concomitante não ultrapassarão o limite de 10% (dez por cento) do valor total da contratação.

## **11. CRITÉRIOS DE SUSTENTABILIDADE**

11.1 Considerando a natureza da contratação, a proponente deverá observar, no que couber, as práticas de sustentabilidade previstas no art. 4º do Decreto nº 7.746/2012, especialmente quanto à maior eficiência na utilização de recursos naturais como água e energia (inciso III), podendo comprovar a

prática com a apresentação de declaração atestando que usa equipamentos gráficos de maior eficiência no uso da energia elétrica ou na forma do disposto no § 1º do art. 8º do referido Decreto.

## 12. ANEXOS:

I - Elementos de Conteúdo Sugeridos e Informações que Podem Constar do Relatório de Gestão (doc. 1381126);

II - Modelo - Relato Integrado - MF/2017 (doc. 1381156).

Unidade responsável pela elaboração do Termo de Referência: Secretaria de Administração.



Documento assinado eletronicamente por **JOSÉ RICARDO ARAÚJO E SILVA**, **Secretário de Administração**, em 13/10/2023, às 21:42, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site [http://sei.tre-al.jus.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.tre-al.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0) informando o código verificador **1381124** e o código CRC **E2D06142**.





TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DE ALAGOAS



Anexo

## **ANEXO I (ANEXO À DECISÃO NORMATIVA TCU Nº 198, DE 23 DE MARÇO DE 2022)**

### **ELEMENTOS DE CONTEÚDO SUGERIDOS E INFORMAÇÕES QUE PODEM CONSTAR NO RELATÓRIO DE GESTÃO**

#### **1. Elementos pré-textuais**

Informações que auxiliem o leitor, de acordo com a necessidade, a localizar as informações contidas no relatório, a exemplo de sumário.

#### **2. Mensagem do dirigente máximo**

Apresentação resumida, preferencialmente com uso de gráficos e tabelas, dos principais resultados alcançados, incluindo aqueles que indiquem o grau de alcance das metas fixadas nos planos da organização, considerando os objetivos estratégicos e de curto prazo, bem como as prioridades da gestão [UPC em números], que estão mais bem detalhados no corpo do relatório.

A mensagem do dirigente máximo deve conter o reconhecimento de sua responsabilidade por assegurar a integridade (fidedignidade, precisão e completude) do relatório de gestão.

#### **3. Visão geral organizacional e ambiente externo**

Fundamentalmente, deve responder às perguntas:

1) “O que é a organização, o que faz e quais são as circunstâncias em que atua?”

2) “Qual o modelo de negócios da organização?” e

3) “Como a organização determina os temas a serem incluídos no relatório de gestão e como estes temas são quantificados ou avaliados?”

Apresentação das informações que identificam a UPC (missão e visão), a estrutura organizacional e de governança, o ambiente externo em que atua e o modelo de negócios, abordando:

a) identificação da UPC e declaração da sua missão e visão;

b) indicação das principais normas direcionadoras de sua atuação, com links de acesso respectivos;

c) organograma da estrutura organizacional, incluindo as estruturas de governança (conselhos ou comitês de governança, entre outros);

d) diagrama da cadeia de valor, evidenciando macroprocessos e valor público gerado por eles, e do modelo de negócio, abrangendo insumos, atividades e valor gerado em termos de produtos, resultados e impactos e seus destinatários, visando proporcionar compreensão abrangente da visão geral organizacional;

e) se for o caso, a relação de políticas e programas de governo/ações orçamentárias, bem como de programas do Plano Plurianual, de outros planos nacionais, setoriais e transversais de governo nos quais atua, com seus respectivos objetivos e metas;

f) se for o caso, informações sobre contratos de gestão firmados e de que forma são integrados no valor gerado pela unidade;

g) relação com o ambiente externo e com os destinatários dos bens e serviços produzidos pela organização;

h) capital social e participação em outras sociedades, se aplicável.

#### **4. Riscos, oportunidades e perspectivas**

Fundamentalmente, deve responder às perguntas:

1) “Quais são os riscos e oportunidades específicos que afetam a capacidade de a organização gerar valor em curto, médio e longo prazo e como a organização lida com esses riscos?” e

2) “Quais os desafios e as incertezas que a organização provavelmente enfrentará ao buscar executar seu plano estratégico e as potenciais implicações para seu modelo de negócio e desempenho futuro?” Avaliação dos riscos que possam comprometer o atingimento dos objetivos estratégicos e dos controles implementados para mitigação desses riscos, abordando necessariamente:

a) quais são os principais riscos específicos identificados que podem afetar a capacidade de a UPC alcançar seus objetivos e como a UPC lida com essas questões;

b) quais são as principais oportunidades identificadas que podem aumentar a capacidade de a UPC atingir seus objetivos e as respectivas ações para aproveitá-las;

c) as fontes específicas de riscos e oportunidades, que podem ser internas, externas ou, normalmente, uma combinação das duas;

d) avaliação, pela UPC, da probabilidade de que o risco ou a oportunidade ocorram e a magnitude de seu efeito, caso isso aconteça, levando em consideração, inclusive, as circunstâncias específicas que levariam à ocorrência do risco ou da oportunidade.

#### **5. Governança, estratégia e desempenho**

Fundamentalmente, deve responder as perguntas:

1) “Para onde a organização deseja ir e como ela pretende chegar lá?”;

2) “Como a estrutura de governança da organização apoia sua capacidade de gerar valor em curto, médio e longo prazo?” e

3) “Quais os principais resultados alcançados e até que ponto a organização alcançou seus objetivos estratégicos no exercício?”

Apresentação das informações sobre:

a) descrição de como a estrutura de governança apoia o cumprimento dos objetivos estratégicos, abordando o relacionamento com a sociedade e as partes interessadas da organização, bem como a consideração de suas necessidades e expectativas na definição da estratégia, a gestão de riscos e a supervisão da gestão;

b) identificação dos objetivos estratégicos, responsáveis, indicadores de desempenho, com as metas pactuadas para o período do plano estratégico e seu desdobramento anual, bem como, se for o caso, sua vinculação ao Plano Plurianual, aos planos nacionais e setoriais do governo e dos órgãos de governança superior, indicando os resultados já alcançados, comparando-os com as metas e os objetivos pactuados;

c) planos de curto prazo da organização com a indicação dos objetivos anuais, das medidas, iniciativas, projetos e programas necessários ao seu alcance, dos prazos, dos responsáveis, das metas para o período a que se refere o relatório de gestão, e os resultados alcançados comparando-os com as metas e os objetivos pactuados;

d) apresentação resumida dos resultados das principais áreas de atuação e/ou de operação/atividades da UPC e dos principais programas, projetos e iniciativas, abrangendo ainda, conforme o caso, a contribuição de autarquias e fundações vinculadas e de empresas controladas, contratos de gestão e SPEs, conforme a materialidade da contribuição dos segmentos na composição do valor gerado pela UPC.

e) medidas adotadas em relação aos indicadores de governança e gestão levantados, a exemplo dos que foram tratados pelo TCU nos Acórdãos 588/2018-Plenário e 2.699/2018-Plenário (ambos da Relatoria do Ministro Bruno Dantas);

f) principais ações de supervisão, controle e correição adotadas pela UPC para garantir a legalidade, legitimidade, economicidade e transparência na aplicação dos recursos públicos.

## **6. Informações orçamentárias, financeiras e contábeis**

Fundamentalmente, deve responder à pergunta:

“Quais as principais informações orçamentárias, financeiras e contábeis, inclusive de custos, dão suporte às informações de desempenho da organização no período?”

As informações desta seção visam dar suporte ou detalhar

informações mais agregadas do relatório de gestão, sobretudo as referenciadas nos elementos de conteúdo anteriores.

Estas informações podem ser apresentadas nesta seção ou ser proporcionadas mediante links, nesta ou nas seções anteriores ao longo do relatório de gestão, para as demonstrações contábeis ou referências para suas notas explicativas, bem como para documentos, tabelas, páginas ou painéis de informação já produzidos pela UPC, quando aplicável, envolvendo, por exemplo:

Evidenciação da situação e do desempenho financeiro, orçamentário e patrimonial da gestão no exercício por meio de demonstrações resumidas de valores relevantes extraídos das demonstrações contábeis e das notas explicativas, incluindo, por exemplo:

a) resumo da situação financeira da UPC (saldos das principais contas e/ou grupos de contas, resultados, receitas e despesas) e da evolução no exercício de referência e em comparação com o último exercício;

b) as contas relativas aos fundos de financiamento devem apresentar informações sobre o patrimônio global e os resultados das operações de crédito realizadas à conta desses recursos em face dos objetivos estabelecidos;

c) principais fatos contábeis, contas ou grupos de contas, saldos e ocorrências relativos à atuação e à situação financeira da UPC no exercício;

d) conclusões de auditorias independentes e/ou dos órgãos de controle público e as medidas adotadas em relação a conclusões ou eventuais apontamentos;

e) indicações de locais ou endereços eletrônicos em que as demonstrações contábeis e notas explicativas estão publicadas e/ou podem ser acessadas em sua íntegra;

f) esclarecimentos acerca da forma como foram tratadas as demonstrações contábeis em caso de a UPC possuir em sua composição mais de uma entidade contábil, considerando que:

- as UPC que compreenderem apenas um órgão no Siafi devem considerar os valores contábeis consolidados nesse órgão;

- as UPC que compreenderem mais de um órgão no Siafi devem apresentar informações referentes aos principais dados desses órgãos de forma individualizada e, ainda, devem apresentar informações com base na integração dos principais saldos para efeito de associação com o resultado geral da UPC;

- as UPC que não atuam no Siafi devem adotar procedimento semelhante, considerando que, caso haja em sua composição unidades com estrutura contábil independente, devem apresentar informações contábeis resumidas referentes aos principais saldos das contas dessas unidades de forma individualizada, e, ainda, devem apresentar informações com base na integração dos principais saldos para efeito de associação com o resultado geral da UPC.

## **7. Anexos, apêndices e links**

Se aplicáveis, documentos e informações de elaboração da UPC ou de terceiros úteis à compreensão do relatório podem ser fornecidos mediante links, nesta ou nas seções anteriores ao longo do relatório de gestão, para documentos, tabelas, páginas ou painéis de informação já produzidos pela UPC.



Documento assinado eletronicamente por **JOSÉ RICARDO ARAÚJO E SILVA**,  
**Secretário de Administração**, em 13/10/2023, às 21:30, conforme art. 1º, III, "b", da  
Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site [http://sei.tre-al.jus.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.tre-al.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0) informando o código verificador **1381126** e o código CRC **90F012BĒ**.

---

0007775-59.2023.6.02.8000

1381126v1

Relatório  
de

# GESTÃO

2017

Ministério da  
**FAZENDA**





Relatório  
de  
GESTÃO

Ministério da  
**FAZENDA**



Relatório  
de **G E S T Ã O**



2017

MINISTÉRIO DA  
**FAZENDA**





# Bem-vindos

## Este é o Relatório de Gestão do Ministério da Fazenda – Ano 2017.

O objetivo deste relatório é permitir aos cidadãos brasileiros compreenderem o que faz o Ministério da Fazenda e como é gasto o dinheiro dos contribuintes para entregar políticas econômicas e fiscais capazes de promover crescimento econômico e, conseqüentemente, desenvolvimento social. Este relatório apresenta à sociedade, inclusive aos órgãos de controle, os valores e resultados que o Ministério da Fazenda produz e entrega, além de demonstrar seu nível de governança, eficácia, eficiência, conformidade, economicidade e sustentabilidade econômica e ambiental. As informações aqui contidas referem-se ao ano de 2017 e foram aprovadas pelo Comitê Estratégico de Gestão, órgão colegiado de governança do Ministério da Fazenda.

O Relatório de Gestão do Ministério da Fazenda – Ano 2017 está assim estruturado:

- **Carta do Ministro da Fazenda**, contendo os principais objetivos, prioridades, resultados e desafios de sua gestão;

Capítulo <b>01</b>	<b>Governança do Ministério</b> , capítulo que trata dos cenários nacional e internacional, planejamento estratégico, governança, riscos e controles internos e perspectivas para os próximos anos;	
Capítulo <b>02</b>	<b>Resultados da Gestão</b> , capítulo que demonstra, a partir das Cadeias de Valor Finalísticas contidas no Planejamento Estratégico do Ministério da Fazenda, os principais projetos e seus resultados;	
Capítulo <b>03</b>	<b>Conformidade e Eficiência da Gestão</b> , contém informações sobre como foram gerenciados o orçamento e demais recursos disponíveis para suportar a geração dos resultados e	
Capítulo <b>04</b>	<b>Demonstrações Contábeis</b> , parte que demonstra a situação e a gestão financeira, orçamentária e patrimonial no exercício.	

Boa leitura!

## Carta do Ministro da Fazenda, Henrique Meirelles

**E**m maio de 2016, o Brasil passava pela pior recessão de sua história. A atividade econômica acumulava retração de 5,2% nos últimos 12 meses, a inflação estava próxima de 10% ao ano e os índices de confiança de empresários e consumidores eram desanimadores.

A equipe econômica do governo do presidente Michel Temer tinha o desafio enorme de promover, em parceria com o Congresso Nacional, um conjunto de reformas estruturantes capazes de reverter esse quadro.

O primeiro passo era reorganizar a política fiscal e reverter o crescente inchaço do Estado. Em segundo lugar estava a necessidade de implementar uma reforma trabalhista que pudesse adequar a legislação às inovações tecnológicas que causaram fortes mudanças nas formas de organizar e coordenar a produção. A reforma relacionada ao crédito, para melhorar tanto a qualidade quanto a oferta de recursos na economia, despontava como o terceiro desafio a ser vencido, seguida por mudanças microeconômicas para reduzir a burocracia e aumentar a produtividade de economia brasileira.

Com esse grupo de medidas desenhamos a estratégia para iniciar o processo de recuperação econômica e garantir a sustentabilidade fiscal.

No caso da correção fiscal, a aprovação do teto de gastos, em dezembro de 2016, teve grande efeito por permitir a reversão gradual do crescimento dos gastos federais. Desde a Constituição de 1988, o Estado brasileiro cresceu muito mais que a economia como um todo. Os gastos públicos que em 1991 correspondiam a cerca de 11% do Produto Interno Bruto (PIB) chegaram a 20% em 2016.

Ao congelar as despesas do governo em termos reais, a economia pode continuar crescendo, mas o tamanho do governo é reduzido como proporção do PIB. A estimativa conservadora é que, em dez anos, as despesas da União cairão de 20% para 15% do PIB. Isso fará com que o setor privado se expanda, trazendo mais eficiência e produtividade para a economia.

A reforma da Previdência, em tramitação no Congresso Nacional, também é peça fundamental desse processo de reorganização das contas públicas. As mudanças em análise permitirão uma redução importante das despesas federais, abrindo espaço para que recursos sejam aplicados em áreas como saúde, educação e segurança. A reforma também dará sustentabilidade ao sistema previdenciário, garantido a todos os beneficiários o recebimento de suas aposentadorias. O fato de ter avançado a discussão da necessidade de reformar o sistema previdenciário é por si só um grande passo para a busca do equilíbrio das contas públicas.

A reforma trabalhista, sancionada em julho e em vigor desde novembro de 2017, tem como foco principal o fortalecimento da negociação coletiva, que ganha força de lei em relação a uma série de direitos. A entrada no sistema negocial é voluntária, para quem nele enxergar claras vantagens para a sua vida e para os seus negócios.

A lei trará benefícios relevantes para o funcionamento do mercado de trabalho. Aumento da segurança jurídica para empregados e empregadores, e redução do número de conflitos trabalhistas. A consequência é tanto maior emprego como menores custos relacionados ao insumo trabalho.



**Henrique Meirelles**  
Ministro da Fazenda

Em relação a melhoria das condições de crédito, a ação principal foi a criação da nova Taxa de Longo Prazo (TLP), sancionada em setembro, que cria um alinhamento no custo do crédito público, aumenta o poder da política monetária, e permite que os juros da economia fiquem mais baixos, de forma sustentável.

Tivemos ainda a regulamentação, pelo Conselho Monetário Nacional, da Letra Imobiliária Garantida, que oferecerá mais segurança e acessibilidade em relação a outras opções de investimento com lastro no setor imobiliário.

Em 2017, foi aprovada legislação que trata do registro de recebíveis em plataformas eletrônicas e estabelece um ambiente centralizado para registro de duplicatas mercantis e recebíveis de cartão de crédito. Projeto de Lei em tramitação na Câmara dos Deputados regulamentará essa matéria, eliminando a insegurança jurídica acerca da emissão eletrônica de duplicatas, fortalecendo o uso do instrumento eletrônico. A medida evitará fraudes e promoverá desburocratização, segurança e transparência nas operações. O sistema produtivo será beneficiado com redução de custos operacionais, maior acesso ao crédito e taxas de juros mais baixas.

Promovemos a diferenciação de preço entre os diferentes tipos de meios de pagamento, alterações no sistema de concessão de crédito via cartão de crédito e a universalização das formas de pagamento nos estabelecimentos comerciais, através da determinação que as máquinas de cobrança sejam compatíveis com todas as bandeiras de cartão de crédito.

A expansão do cadastro positivo, aprovado no Senado, é um poderoso instrumento para análise de crédito que reduzirá a assimetria de informação, e, assim, os juros para os bons pagadores. A nova lei da Recuperação Judicial, já encaminhada para a Casa Civil, visa reduzir o prazo e os custos do processo de recuperação e liquidação e incentivará o aporte de novos financiamentos nas empresas em dificuldades, o que permitirá que essas companhias voltem a produzir e gerar empregos.

As reformas microeconômicas foram um esforço mais granular, que envolve várias pequenas iniciativas. Para ordená-las, em conjunto com o Banco Mundial, focamos nos processos burocráticos que mais atrapalham a operação de empresas. O eSocial, por exemplo, simplifica o pagamento de obrigações trabalhistas, previdenciárias e tributárias, reduzindo o tempo gasto pelas empresas para preenchimento de declarações e formulários. O SPED, por sua vez, é um sistema público de escrituração, que unifica a prestação de informações contábeis e tributárias.

Também fizemos a implantação nacional da Nota Fiscal de Serviços Eletrônica e do Redesim – a Rede para Simplificação do Registro e Legalização de Empresas e Negócios. A expansão do Portal Único do Comércio Exterior e do Operador Econômico Autorizado, que traz benefícios relacionados à facilitação dos procedimentos aduaneiros, reduzindo o tempo de desembaraço das mercadorias, é outro exemplo dessas medidas microeconômicas adotadas.

Essas reformas estruturais se traduziram em melhoria dos indicadores econômicos. A produção Industrial e o comércio voltaram a crescer. Depois de dois anos de retração, a economia voltou a crescer, e caminha para expandir 3% ou mais em 2018. A inflação segue baixa e controlada e a taxa básica de juros está no menor patamar já registrado.

É fundamental perceber que as condições mudaram e houve transformações importantes em vários aspectos do processo produtivo. Sabemos que temos que continuar trabalhando, avançando na agenda de reformas, para que não nos desviemos desse cenário positivo. Estamos convictos que teremos boas surpresas com nossa economia nos próximos anos.

Por fim, é importante destacar que o Relatório de Gestão do Ministério da Fazenda de 2017 traduz nossa estratégia de transformação do Brasil em ações e projetos institucionais. Aceitamos o desafio de inovação proposto pelo Tribunal de Contas da União e apresentamos um documento que é ao mesmo tempo robusto e transparente. Estamos prestando contas à sociedade de maneira clara, objetiva, correta e acessível. Esses valores, incorporados a esse documento, estiveram presentes no trabalho de toda a equipe fazendária ao longo de 2017, e esperamos que sirvam de paradigma para iniciativas semelhantes nos anos que virão. ■

# SUMÁRIO

## 1 Governança do Ministério

Cenário nacional e internacional.....	12
Planejamento estratégico.....	14
Governança e estrutura organizacional.....	17
Ministério em números.....	21
Capital Intelectual.....	26
Gestão de riscos e controles internos.....	27
Perspectivas e desafios.....	29

## 2 Resultados da Gestão

Gestão das Políticas Econômicas e Previdenciárias .....	36
Gestão dos Créditos da Fazenda Pública.....	46
Prevenção e Solução de Litígio Tributário.....	54
Gestão Fiscal e Financiamento Público.....	62
Desenvolvimento e Proteção dos Mercados Regulados .....	74
Comércio Exterior, Negociação Internacional e Integração Regional.....	86
Desenvolvimento e Sustentabilidade da Previdência Social.....	94

# 3 Conformidade e eficiência da gestão

Declaração do Secretário Executivo e da SPOA.....	106
Gestão orçamentária e financeira.....	108
Gestão de pessoas.....	116
Gestão de licitações e contratos.....	121
Gestão de tecnologia da informação.....	123
Infraestrutura e gestão patrimonial.....	128
Sustentabilidade ambiental.....	129
Relacionamento com a sociedade.....	130

# 4 Demonstrações contábeis

Declaração do contador .....	134
Demonstrações contábeis.....	135
Notas explicativas.....	143



# Governança do Ministério

## Capítulo 01



# Cenário nacional e internacional

## Cenário Nacional

Para falarmos com fidedignidade de 2017, é necessário retroceder um pouco a 2016. Ao assumir em maio de 2016, o novo governo deparou-se com uma das mais longas e profundas recessões da história brasileira. A despesa primária em nível recorde, a dívida pública em trajetória insustentável, estados endividados, baixos níveis de produtividade, inflação elevada e queda da confiança na economia brasileira. Nesse contexto, foi proposta uma agenda econômica abrangente, centrada em duas grandes frentes de **medidas necessárias para criar as bases para a retomada do crescimento**:

- 1 recuperação da sustentabilidade fiscal e
- 2 aumento da produtividade.

A primeira e principal medida econômica aprovada foi a **Emenda Constitucional nº 95, de 15 de dezembro de 2016**, responsável por criar o Novo Regime Fiscal, limitando o crescimento das despesas primárias da União à inflação acumulada em 12 meses até junho do ano anterior. A proposição de um teto para os gastos públicos partiu do diagnóstico de que a crise fiscal deriva sobretudo do crescimento acelerado nas despesas públicas, que atingiram 20% do PIB em 2016, o maior nível da história. Com o novo regime, foram estabelecidos limites para as despesas em 2017 e, conseqüentemente, nos anos seguintes.

Ao mesmo tempo que essa regra evita aumentos reais de despesa, também elimina o viés procíclico do gasto público no Brasil, favorecendo uma política orçamentária mais responsável. O controle da expansão da despesa primária é fundamental para reduzir a despesa financeira, pois permite ao governo financiar sua dívida com uma taxa de juros menor. Ademais, o teto para as despesas evidencia uma restrição orçamentária que já existia e não estava sendo cumprida, o que redundava em pressão inflacionária e aumento da dívida pública.

O elevado grau de rigidez e o significativo montante de despesas obrigatórias, no entanto, dificultam o cumprimento do limite definido pelo Novo Regime Fiscal. Nesse sentido, foram propostas outras medidas para contornar problemas associados a essas despesas e garantir o cumprimento do teto.

A principal medida de redução das despesas é a **Reforma da Previdência (PEC 287/2016)**. Os gastos previdenciários representaram mais de 50% da despesa primária da União em 2017 e constituirão parcela cada vez maior em função da rápida transição demográfica pela qual o País está passando. Portanto, a aprovação dessa reforma é primordial para uma trajetória fiscal sustentável.

Além da proposta de reforma da previdência, o Ministério da Fazenda tem reunido esforços com outros ministérios e órgãos internacionais visando reduzir e racionalizar a despesa obrigatória, mediante a avaliação e aperfeiçoamento de programas, ações e políticas públicas do Governo Federal. Exemplos de iniciativas são o Comitê de Monitoramento e Avaliação dos Programas Sociais (CMAP) e o Programa de Revisão de Gastos (*Expenditure Review*) com o Banco Mundial.

Ainda com o objetivo de aprimorar a qualidade do gasto público, o Ministério da Fazenda tem atuado na revisão de desonerações tributárias (como é caso do fim do Programa de Sustentação do Investimento – PSI) e da proposta em tramitação no Congresso para encerramento da desoneração da folha de pagamentos e de exportações de produtos primários), além das alterações implementadas no Programa de Financiamento Estudantil (FIES).

Outra reforma estrutural fundamental para a redução de distorções foi a criação da **Taxa de Longo Prazo (TLP)**, que substituiu a **Taxa de Juros de Longo Prazo (TJLP)** como referência das operações de crédito do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). A TLP passou a variar de acordo com o índice de preços ao consumidor e o rendimento da Nota do Tesouro Nacional série B (NTN-B) de cinco anos (títulos indexados ao índice de inflação). Essa medida fará com que as taxas cobradas sobre os empréstimos do BNDES sejam mais próximas das taxas de juros do mercado; permitirá maior previsibilidade das operações financeiras de longo prazo; proporcionará alocação mais eficiente de recursos; incentivará concessões de crédito de longo prazo; aumentará a eficácia da política monetária; e reduzirá o gasto público com a equalização de taxas de juros.

Para viabilizar o **reequilíbrio fiscal dos estados, também foi proposta e aprovada a Lei Complementar nº 159 de 2017**. Tal lei instituiu o Regime de Recuperação Fiscal, que cria mecanismos de refinanciamento de passivos dos estados, tendo como contrapartida a adoção de um Plano de Recuperação específico para a unidade subnacional. Trata-se de mecanismo para atender estados em grave crise fiscal no qual o Governo Federal assume o custo de refinarciar os créditos que dispõe contra esses estados, em troca de um programa de ajustamento, previamente aprovado, que reequilibrará as finanças daqueles entes federativos.

A agenda voltada ao aumento da produtividade objetiva **reduzir o custo de fazer negócios no País, melhorar a educação, aumentar a inserção internacional e aperfeiçoar a regulação econômica**. Nesse sentido, o governo federal aprovou a reforma trabalhista, atualizando a legislação para as realidades do século 21, com a criação de novas oportunidades de contratação e maior flexibilidade.

Visando melhorar a política de crédito, foram desenvolvidas diversas medidas. A MP 775/2016 criou um sistema centralizado de registro de recebíveis, dando mais transparência e liquidez ao mercado de operações de antecipação de recebíveis. Foi regulamentada a Letra Imobiliária Garantida (LIG), instrumento de crédito voltado ao financiamento imobiliário cuja garantia real ficará separada do ativo do banco emissor, protegendo o detentor em caso de intervenção ou liquidação bancária. Projeto em tramitação no Congresso Nacional discute a ampliação do cadastro positivo, com adesão automática e exclusão dependente de manifestação, com potenciais impactos positivos como a ampliação do acesso ao crédito, redução do risco de crédito e, conseqüentemente, do *spread*, resultando em taxas de juros menores.

Durante o ano de 2017, o Ministério da Fazenda desenvolveu projeto para aprimorar o regime recuperacional e falimentar do Brasil, que tem como seus principais objetivos dar maior rapidez e aumentar o poder de recuperação do crédito. Isso porque, a despeito das melhorias decorrentes da Lei 11.101/2005, evidências como o tempo alongado dos processos de recuperação judicial e falências, bem como dados negativos ligados à recuperação de crédito pelos credores, apontam para a premente necessidade de mudanças no quadro legal. Como consequência, espera-se um aumento geral da produtividade da economia, com impactos sobre a geração de emprego e renda e redução das taxas de juros.

Quanto à melhoria no ambiente de negócios, o Ministério da Fazenda está trabalhando em proposta de simplificação do sistema de créditos tributários do Programa de Integração Social/ Contribuição para Financiamento da Seguridade Social (PIS/COFINS); na simplificação e extensão do eSocial para empresas, unificando obrigações exigidas por órgãos governamentais; na extensão do Sistema Público de Escrituração Digital (SPED) para estados; na introdução da nota fiscal de serviços eletrônica; na simplificação na restituição e compensação de tributos; na integração de órgãos para abertura e fechamento de empresas, por meio da Rede Nacional para a Simplificação do Registro e da Legalização de Empresas e Negócios (Redesim); na expansão do Portal Único do Comércio Exterior; e na Integração do Operador Econômico Autorizado; entre outras. Todas essas medidas visam permitir que as empresas foquem suas energias no desenvolvimento do negócio, e reduzam o tempo e dinheiro gastos com o cumprimento de obrigações com o Estado.

Como resultado das mudanças nas diretrizes da política econômica, os números de 2017 indicam clara recuperação.

## O Produto Interno Bruto (PIB)

**cresceu 1% em 2017**, alcançando R\$ 6,6 trilhões em valores correntes, após dois anos consecutivos de variação negativa de 3,5% em 2015 e 2016. O desemprego registrou quedas sucessivas e a confiança de todos os setores da economia apresentou retomada.

A apresentação realizada pelo Ministro Henrique Meirelles, em entrevista coletiva ocorrida em 1º de março de 2018, e outras informações estão disponíveis em: (<http://www.fazenda.gov.br/noticias/2018/marco/meirelles-crescimento-solido-consolida-projecao-de-crescimento-de-3-do-pib-em-2018>).

A inflação do ano fechou em 2,95%, o menor nível desde 1998, após ter atingido 10,67% em 2015. Após crescer à média de 6% a.a. entre 2008-2015, descontada a inflação, a despesa primária do governo central passou a cair: -2,6% em 2016 e -3,7% em 2017.

O benefício do comprometimento com o reequilíbrio fiscal, com a redução das distorções no mercado de crédito e com a condução responsável da política monetária abriram espaço para queda estrutural e permanente da taxa de juros no Brasil:

**a meta Selic fechou 2017 em 7% e atingiu 6,75 % a.a. no início de 2018, a menor taxa da série histórica.**

## Cenário internacional

A busca por uma economia mais aberta ao comércio internacional e ao investimento faz parte da estratégia do governo brasileiro para impulsionar o crescimento econômico e a produtividade. Neste contexto, o País está reduzindo a burocracia para aumentar as exportações, identificando mercados prioritários para promoção comercial e eliminando barreiras técnicas ao comércio e serviços estrangeiros. Pretende-se avançar cada vez mais para aderir a melhores procedimentos de governança e tributação e repensar os parâmetros do comércio internacional, de modo a aumentar a concorrência e facilitar o acesso a bens intermediários.

Juntamente com outros ministérios, o Ministério da Fazenda vem trabalhando desde 2017 para:

- Desenvolver maior proximidade com a Aliança do Pacífico e uma maior integração com a América Latina;
- Alcançar um forte acordo comercial com a União Europeia e outros parceiros comerciais; e
- Repensar regimes especiais como forma de fazer política industrial, com destaque para a Nova Política de Conteúdo Local de Petróleo e Gás, a renovação e expansão do Regime Aduaneiro Especial de exportação e importação de bens destinados à exploração e à produção de petróleo e gás natural (Repetro), e a redução das margens de preferência nas compras públicas.

O Brasil também vem ampliando, desde o início de 2017, sua participação em organizações internacionais e usando seus recursos para apoiar reformas regulatórias necessárias e investimentos de infraestrutura sustentável. Fazem parte da melhoria na governança econômica as parcerias com o Grupo Banco Mundial, o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), o Banco Latino-Americano de Desenvolvimento (CAF) e o Novo Banco de Desenvolvimento (NBD), as quais contam com um grande potencial para alavancar investimentos em infraestrutura e facilitar a sustentabilidade e gestão financeira. Iniciaram-se ainda no decorrer de 2017 as tratativas do Ministério da Fazenda para incluir o Brasil como membro permanente da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), o que convalidará nossos esforços para fortalecer a governança das instituições do setor público e privado. No âmbito do esforço de aprovação das reformas estruturais e institucionais do governo federal, tornar-se membro da OCDE terá as vantagens de melhorar a percepção dos agentes econômicos, mitigar custos de financiamento do governo, atrair investimentos internacio-

nais, aperfeiçoar as políticas públicas brasileiras e fortalecer os mecanismos de regulação, contribuindo para o aumento da produtividade. A aproximação do Brasil à OCDE é, portanto, componente importante da agenda estratégica de reformas, centrada em objetivos de eficiência econômica, inclusão social, aumento da produtividade e de transparência.

As condições externas foram favoráveis ao País em 2017, o que permitiu a expansão do consumo público e privado em um cenário de incremento sólido do nível de emprego e da massa salarial. O crescimento das economias mais desenvolvidas consolidou-se, ao mesmo tempo que ganhou força nos países emergentes, refletindo-se na expansão do comércio internacional e em preços mais favoráveis para as *commodities*, com impacto no saldo da balança comercial em patamares elevados, resultando no aumento das importações.

O Brasil também se beneficiou da alta liquidez internacional. O estímulo monetário ao redor do globo manteve-se ao longo do ano devido à ausência de pressões inflacionárias, o que resultou em valorização dos ativos e em fortes fluxos de capital em direção a países emergentes. O elevado nível de reservas internacionais e a entrada de investimento externo direto contribuíram para mitigar riscos cambiais.

O contexto externo positivo, associado às políticas econômicas implementadas no País, tiveram como reflexo a melhora em diversos indicadores. O déficit em transações correntes passou de 4,2% do PIB, em 2014, para 0,48% do PIB no acumulado em 12 meses até dezembro de 2017, com ênfase na balança comercial, que atingiu superávit recorde de US\$ 67 bilhões no ano.

A melhora na percepção externa fica clara no comportamento do indicador de risco Brasil, conforme medido pelo *Credit Default Swap* (CDS) de cinco anos, que recuou de 507 pontos-base registrados em janeiro de 2016 para 152 pontos-base em dezembro de 2017, já estando em patamar inferior aos registrados no período em que a economia obteve a avaliação de grau de investimento (entre abril de 2008 e setembro de 2015), em torno de 170 pontos. Na mesma direção, a taxa de câmbio média, que alcançou R\$/US\$ 4,05 em janeiro de 2016, registrou em dezembro de 2017 a cotação de R\$/US\$ 3,29.



# Planejamento Estratégico

1

## Ciclo de Planejamento Estratégico do Ministério da Fazenda

Conforme disposto na Constituição Federal, em seu art. 37, caput, “A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.” Para falar de planejamento estratégico no contexto do setor público, destacam-se os princípios da legalidade e da eficiência.

O Ministério da Fazenda é um órgão público da Administração Direta e há duas formas principais de perceber sua organização: uma visão hierárquica-funcional, a partir do entendimento da sua Estrutura Regimental e Organograma, e uma visão transversal, a partir do entendimento dos seus macroprocessos de negócio, organizados na forma da sua Cadeia de Valor Integrada. Essas duas visões matriciais são diretamente relacionadas, complementares e fundamentais para que se dê plena observância ao princípio da legalidade ao discutir-se planejamento estratégico nessa organização.

As competências do Ministério da Fazenda estão fixadas em diversos dispositivos legais, com destaque para a Constituição Federal e para o Decreto de Estrutura.

Há um processo histórico e contínuo de revisão da Estrutura Regimental e, portanto, das competências dos órgãos públicos da administração, o que muitas vezes acontece no contexto das reformas administrativas. Para fins desta prestação de contas, há que se destacar a reforma administrativa empreendida nos anos de 2016 e 2017, que trouxe para o Ministério da Fazenda novas competências, sobretudo no que tange à formulação de políticas previdenciárias, e incorpora à sua Estrutura Regimental a Secretaria de Previdência (SPREV), o Conselho Nacional de Previdência (CNPS), o Conselho Nacional de Previdência Complementar (CNPC), o Conselho de Recursos da Previdência Complementar (CRPC) e a Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência (DATAPREV).

O Decreto nº 9.003, de 13/03/2017, aprovou, dentre outras coisas, a Estrutura Regimental e definiu as competências do Ministério da Fazenda e dos seus órgãos integrantes. O Decreto de Estrutura é regulamentado e detalhado nos Regimentos Internos dos diversos órgãos fazendários, disponíveis nos seus respectivos sítios na Internet, que podem ser acessados a partir de [www.fazenda.gov.br](http://www.fazenda.gov.br).

Como uma limitação de escopo, embora algumas Entidades Vinculadas ao Ministério da Fazenda venham a ser referenciadas nesta prestação de contas, é preciso esclarecer que aquelas organizações produzirão relatórios próprios.

Há um esforço contínuo para a promoção do alinhamento do macroprocesso de planejamento do governo federal, do macroprocesso de planejamento integrado do Ministério da Fazenda e do macroprocesso de planejamento dos órgãos fazendários, de forma que cada um desses macroprocessos gere insumos e produtos para o outro, conforme ilustrado na Figura 01:

## Planejamento Estratégico Governo Federal

Planejamento Estratégico  
Ministério da Fazenda

Planejamento Estratégico  
Órgãos Ministério da Fazenda

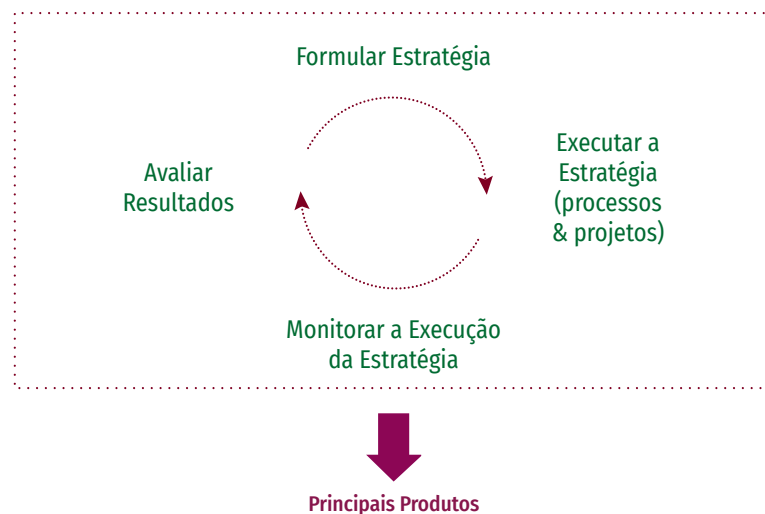
Figura 01 - Alinhamento do Planejamento Estratégico do Ministério da Fazenda

O macroprocesso de planejamento estratégico integrado do Ministério da Fazenda, representado na Figura 02, é formal, cíclico, anual e gera como resultado alguns produtos e subprodutos, dentre os quais se destacam:

1. Cadeia de Valor Integrada;
2. Mapa Estratégico; e
3. Carteira de Projetos Estratégicos Corporativos. Compete à Secretaria Executiva organizar, aperfeiçoar continuamente e manter esse macroprocesso e isso é feito no contexto das ações do Programa de Modernização Integrada do Ministério da Fazenda (PMIMF).

O exercício de planejamento integrado foi iniciado em 2012, de forma simplificada e por adesão, ou seja, não obrigatória, respeitando-se os diferentes níveis de maturidade de gestão e capacidade de planejamento dos órgãos fazendários. Em 2017, 17 órgãos participaram do exercício coletivo de planejamento integrado do Ministério da Fazenda. Informações a respeito desse Programa poderão ser obtidas no sítio [www.fazenda.gov.br/pmimf](http://www.fazenda.gov.br/pmimf).

## Ciclo de Planejamento Estratégico do Ministério da Fazenda



Cadeia de valor integrada	Mapa Estratégico	Carteira de Projetos Estratégicos Corporativos
---------------------------	------------------	--

Figura 02 - Ciclo de Planejamento Estratégico Anual do Ministério da Fazenda

No âmbito do Programa de Modernização Integrada do Ministério da Fazenda (PMIMF) alguns projetos são executados com recursos de Operação de Crédito junto ao Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID (Contrato de Empréstimo nº 3142/OC-BR), que visa financiar ações para o fortalecimento da integração dos órgãos que compõem a estrutura do Ministério da Fazenda, bem como a consolidação das ações de gestão fiscal entre os três níveis de governo. Durante o exercício de 2017 foram aplicados recursos em nove projetos com foco em ações de Integração da Gestão Fazendária; Administração Tributária e Contencioso Fiscal; Administração Financeira, Patrimonial e Controle Interno da Gestão Fiscal; e Gestão Corporativa, executados pela Secretaria-Executiva, Secretaria do Tesouro Nacional, Secretaria da Receita Federal do Brasil, Procuradoria Geral da Fazenda Nacional e Conselho Administrativo de Recursos Fiscais.

Em dezembro de 2017 foi apresentado ao Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID o pedido de cancelamento parcial de US\$ 6,0 milhões no âmbito da Operação de Crédito do PMIMF, decorrente da necessidade em ajustar o montante do financiamento ao fluxo orçamentário aprovado para execução.

Vale registrar que a Controladoria-Geral da União - CGU já havia apontada a necessidade em adotar providências para alinhar a execução do PMIMF ao valor da Operação de Crédito e o tempo restante de execução, podendo inclusive, cancelar parcialmente o empréstimo e/ou propor uma prorrogação de prazo para execução devido aos sucessivos contingenciamentos ocorridos desde 2015 e a despeito dos inúmeros alertas da SGE de que o Programa havia sido contratado para custear projetos de modernização fiscal e seu custo de oportunidade era significativamente inferior ao da SELIC, à época.

A cada ciclo de planejamento estratégico integrado, faz-se uma revisão do texto da Missão, da Visão da instituição e da Cadeia de Valor Integrada. Em seguida, por Cadeia de Valor Finalística, são definidas diretrizes estratégicas, que são traduzidas em ações na forma de projetos estratégicos corporativos, medidas legislativas e outras iniciativas. A Resolução nº 08/CEG, de 18/11/2016, (<http://www.fazenda.gov.br/pmimf/publicacoes/arquivos/portarias-e-resolucoes/resolucao-ndeg-08-ceg.pdf>) aprovou a estratégia ministerial para início em 2017, com a apresentação dos principais produtos descritos a seguir.

## 2

## Cadeia de Valor Integrada do Ministério da Fazenda

A Cadeia de Valor Integrada do ministério (<http://www.fazenda.gov.br/pmimf/publicacoes/arquivos/portarias-e-resolucoes/resolucao-ceg-no-09-anexo-ii.pdf>), desenhada a partir da Estrutura Regimental e do Regimento Interno de seus órgãos integrantes, é composta por 7 Cadeias de Valor Finalísticas e 1 Cadeia de Valor de Estratégia, Gestão e Suporte. Ela é aprovada formalmente por Resolução emitida pelo Comitê Estratégico de Gestão (CEG), que é o principal órgão de governança corporativa do ministério. Essa cadeia apresenta os principais macroprocessos de negócio do ministério (o que se faz); localiza a atuação dos órgãos fazendários nesses macroprocessos (quem faz o quê); e apresenta os principais valores gerados para a sociedade (quais são os resultados). A figura abaixo apresenta a identificação, os órgãos que atuam e o valor gerado em cada uma das cadeias de valor finalísticas do Ministério da Fazenda.

Cadeia de Valor Finalística	Órgãos que Atuam na Cadeia de Valor	Valor Gerado
1. Gestão Integrada das Políticas Econômicas e Previdenciárias	CONFAZ, PGFN, PREVIC, RFB, SAIN, SEAE, SPE, SPREV, STN e SUSEP	Desenvolvimento econômico e sustentabilidade previdenciária
2. Gestão dos Créditos da Fazenda Pública	PGFN, RFB e STN	Arrecadação federal
3. Prevenção e Solução de Litígio Tributário	CARF, PGFN e RFB	Segurança jurídica e redução do litígio tributário
4. Gestão fiscal e financiamento público	ESAF, PGFN, PREVIC, RFB, SAIN, SPE, SPREV, STN	Equilíbrio fiscal e transparência das contas públicas
5. Desenvolvimento e proteção dos mercados regulados	COAF, CMN, CVM, CNSP, CRSFN, CR-SNSP, ESAF, PREVIC, SEAE e SUSEP	Solidez, equilíbrio e eficiência dos mercados
6. Negociação Internacional, Comércio Exterior e Integração Regional	COAF, PGFN, RFB, SAIN, SEAE, SPE, SPREV, STN, SUSEP,	Inserção do Estado Brasileiro no cenário internacional, fortalecimento do comércio exterior e proteção à sociedade
7. Desenvolvimento e Sustentabilidade da Previdência Social	ESAF, PGFN, RFB, SPREV e STN	Proteção social

Figura 03 - Cadeias de Valor Finalísticas do Ministério da Fazenda



Figura 04 – Mapa Estratégico do Ministério da Fazenda

No Mapa Estratégico, ilustrado na Figura 4, constam as informações da Missão, da Visão e das Diretrizes Estratégicas (objetivos estratégicos) do Ministério da Fazenda para o período 2017-2020, organizadas e alinhadas às cadeias de valor finalísticas do MF.

Os Projetos Estratégicos Corporativos são diretamente associados às Diretrizes Estratégicas e devem ser entendidos como ações estruturadas de intervenção em macroprocessos de negócio para fins de melhoria da gestão, aumento da eficiência, inovação e/ou desburocratização, com foco em resultados. São iniciativas propostas pelos órgãos fazendários, aprovadas como estratégicas pelo CEG, empreendidas e geridas pelos próprios órgãos proponentes, com o apoio da Secretaria Executiva e em observância à metodologia padrão.

A Carteira de Projetos Estratégicos Corporativos relativa a esta prestação de contas pode ser consultada na Internet no endereço (<http://www.fazenda.gov.br/pmimf/publicacoes/arquivos/portarias-e-resolucoes/anexo-iii-lista-de-projetos-estrategicos-corporativos-do-mf-resolucao-ndeg-08-ceg.pdf>).

Ainda em 2017, embora não seja objeto de referência para os registros e resultados apresentados neste relatório, o CEG aprovou a Estratégia de Gestão Ministerial a ser adotada no Ministério da Fazenda para os anos de 2018 e 2019, por meio da Resolução Nº 09/CEG de 29/11/2017 (<http://www.fazenda.gov.br/pmimf/publicacoes/arquivos/portarias-e-resolucoes/resolucao-ceg-no-09-de-29-de-novembro-de-2017.pdf>).

# Governança e Estrutura Organizacional

## Modelo de Governança Corporativo do Ministério da Fazenda ●○

A Figura 05 apresenta de maneira esquemática o modelo de governança corporativo do ministério, com representação das principais instâncias internas e externas de governança:

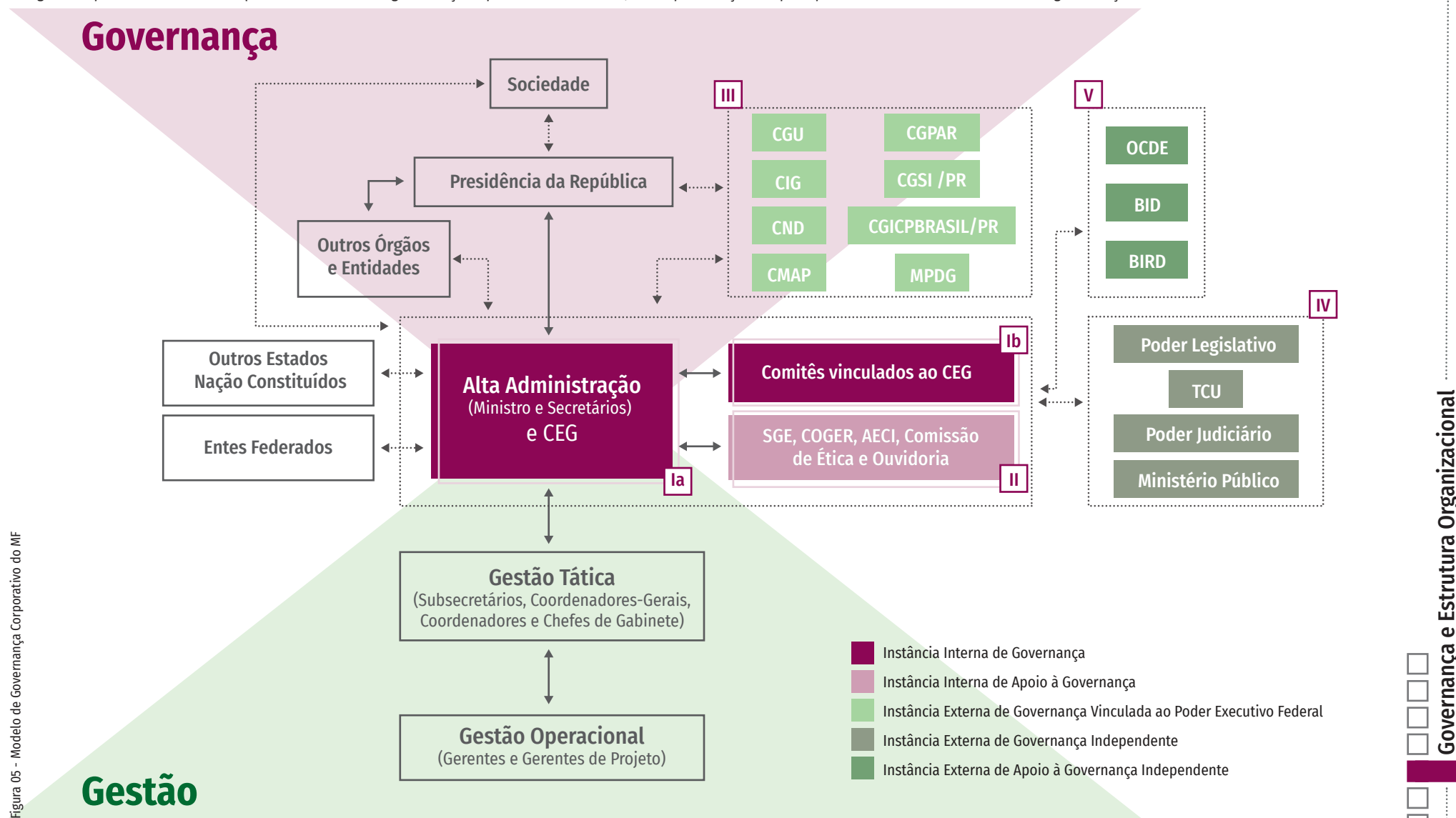


Figura 05 - Modelo de Governança Corporativo do MF

**I**

**Principais Instâncias Internas de Governança:**

**a**

**Alta Administração**

Segue a lista dos representantes da Alta Administração do Ministério da Fazenda:



**Henrique de Campos Meirelles**  
Ministro de Estado



**Eduardo Refinetti Guardia**  
Secretário-Executivo



**Fabrício Da Soller**  
Procurador-Geral da Fazenda Nacional



**Jorge Antonio Deher Rachid**  
Secretário da Receita Federal do Brasil



**Marcello de Moura Estevão Filho**  
Secretário de Assuntos Internacionais



**Ana Paula Vitali Janes Vescovi**  
Secretária do Tesouro Nacional



**Adriana Gomes Rêgo**  
Presidente do CARF



**Marcelo Abi-Ramia Caetano**  
Secretário de Previdência



**Mansueto Facundo de Almeida Júnior**  
Secretário de Acompanhamento Econômico



**Fabio Kanczuk**  
Secretário de Política Econômica



**Manuel Augusto Alves Silva**  
Diretor-Geral da ESAF



**Antônio Gustavo Rodrigues**  
Presidente - COAF

**b**

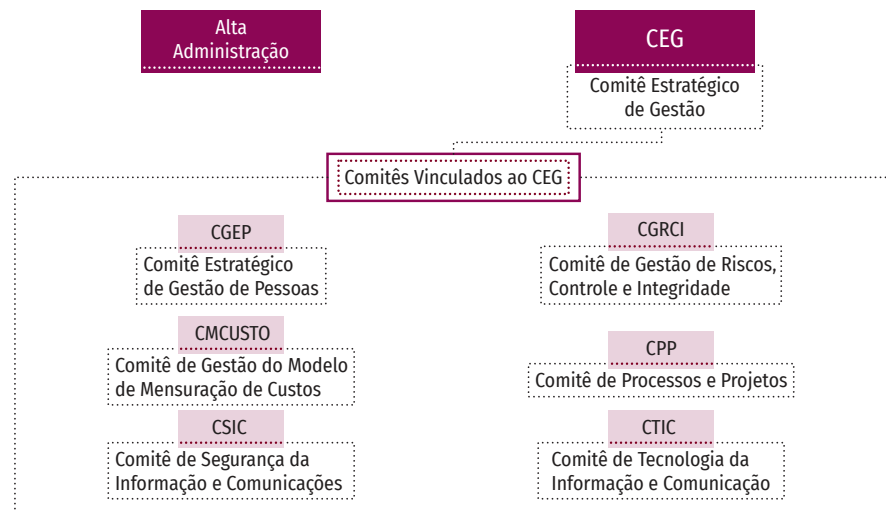
**Comitê Estratégico de Gestão (CEG) e Comitês Vinculados:**

O Comitê Estratégico de Gestão (CEG) é órgão colegiado criado pela Portaria MF nº 369, de 28/07/2011 (<http://www.fazenda.gov.br/pmimf/publicacoes/arquivos/portarias-e-resolucoes/portaria-mf-369-2011-instituicao-comite-estrategico-de-gestao-ceg>), alterada pela Portaria MF nº 437, de 18/11/2016 (<http://www.fazenda.gov.br/acesso-a-informacao/institucional/legislacao/portarias-ministerial/2016/portaria-no-437-de-18-de-novembro-de-2016-1>), que, dentre outras coisas, tem competência delegada para declarar a estratégia ministerial e formular políticas transversais relativas aos temas: planejamento estratégico, tecnologia da informação e comunicações, pessoas, projetos, processos, riscos, custos, infraestrutura e comunicação institucional.

Ele incorpora a função de Comitê Permanente para a Desburocratização do Ministério da Fazenda, para o atendimento ao disposto no § 2º, do Art. 1º, do Decreto S/N, de 07/03/2017, e de Comitê Interno de Governança do Ministério da Fazenda, para o atendimento ao disposto no Art. 14, do Decreto nº 9.203, de 22/11/2017.

O CEG é composto pelo titular dos seguintes órgãos: Secretaria Executiva (SE), Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional (PGFN), Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB), Secretaria do Tesouro Nacional (STN), Secretaria de Política Econômica (SPE), Secretaria de Assuntos Internacionais (SAIN), Secretaria de Acompanhamento Econômico (SEAE), Escola de Administração Fazendária (ESAF), Gabinete do Ministro (GMF), Conselho Administrativo de Recursos Fiscais (CARF) e Conselho de Controle de Atividades Financeiras (COAF).

A ele estão vinculados comitês temáticos, que têm competência delegada do próprio CEG para elaborar políticas transversais relativas aos temas nos quais atuam. A Portaria nº 08/CEG, de 18/11/2018 (<http://www.fazenda.gov.br/pmimf/publicacoes/arquivos/portarias-e-resolucoes/resolucao-ndeg-08-ceg.pdf>), define a lista e a composição desses comitês.





## II

## Principais Instâncias Internas de Apoio à Governança:

## SGE

## Subsecretaria de Gestão Estratégica

Permanece prevista no Decreto nº 9.003/2017, desde sua criação por meio do Decreto nº 7.482, de 16/05/2011. Tem como principal função promover e apoiar a elaboração de políticas e diretrizes de gestão estratégica ministerial.

## CE-MF

## Comissão de Ética do Ministério da Fazenda

Criada pela Portaria MF nº 39, de 18/02/2008, em atendimento ao que prescreve o Decreto nº 6.029, e cujas competências foram definidas por meio da Portaria MF nº 115, de 11 de junho 2008 (<http://fazenda.gov.br/aceso-a-informacao/institucional/comissao-de-etica-publica-setorial/portal-ceps/institucional>)

## OGMF

## Ouvidoria-Geral do Ministério da Fazenda

Prevista no Decreto nº 9.003/2017. Existe para fazer o elo entre o cidadão e o Ministério da Fazenda (MF).

(<http://portal.ouvidoria.fazenda.gov.br/ouvidoria/o-orgao>)

## AECI

## Assessoria Especial de Controle Interno do Ministro da Fazenda

Prevista no Decreto nº 9.003/2017. Tem como principal função assessorar diretamente o Ministro de Estado nas áreas de controle, risco, transparência e integridade da gestão.

## COGER

## Corregedoria-Geral do Ministério da Fazenda

Permanece prevista no Decreto nº 9.003/2017, desde sua criação por meio do Decreto nº 8.029, de 20/06/2013. Integra o Sistema de Correição do Poder Executivo federal, na qualidade de unidade seccional, e está subordinada administrativamente ao Ministro de Estado da Fazenda e sob a supervisão técnica do Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria-Geral da União - CGU.

## III

## Principais Instâncias Externas de Governança Vinculadas à Estrutura do Governo Federal (ordem alfabética):

## CG - ICP BRASIL

## Comitê Gestor da Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira

Previsto no Decreto nº 6.605, de 14/10/2008. Exerce a função de autoridade gestora de políticas de certificação digital. Vinculado à Casa Civil da Presidência da República, o Comitê é composto por sete representantes governamentais e cinco representantes da sociedade civil, todos designados pelo Presidente da República. (<http://www.iti.gov.br/icp-brasil/41-perguntas-frequentes/130-sobre-a-icp-brasil>)

## CGPAR

## Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União

Prevista no Decreto nº 6.021, de 22/01/2007 ([http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2007/decreto/d6021.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6021.htm)). Tem a finalidade de tratar de matérias relacionadas com a governança corporativa nas empresas estatais federais e da administração de participações societárias da União.

## CGSI

## Comitê Gestor de Segurança da Informação da Presidência da República

Previsto no Decreto nº 3505,

de 13/06/2000 ([http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d3505.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3505.htm)). Assessora a Secretaria Executiva do Conselho de Defesa Nacional, exercida pelo GSI/PR, na consecução das diretrizes da Política de Segurança da Informação, nos órgãos e nas entidades da Administração Pública Federal ().

## CGU

## Ministério da Transparência e Controladoria Geral da União

É o órgão do Governo Federal responsável por realizar atividades relacionadas à defesa do patrimônio público e ao incremento da transparência da gestão, por meio de ações de controle interno, auditoria pública, correição, prevenção e combate à corrupção e ouvidoria. (<http://www.cgu.gov.br/>)

## CIG

## Comitê Interministerial de Governança

Previsto no Art. 7º, do Decreto nº 9.203, de 22/11/2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. ([http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/decreto/D9203.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/D9203.htm))

## CMAP

## Comitê de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas Federais

Previsto na Portaria Interministerial nº 102, de 07/04/2016. Tem o objetivo de aperfeiçoar ações, programas e políticas públicas do Poder Executivo Federal, bem como, aprimorar a alocação de recursos e a qualidade do gasto público. (<http://www.planejamento.gov.br/noticias/governo-institui-comite-para-monitorar-e-avaliar-politicas-publicas>)

## CND

## Conselho Nacional de Desburocratização

Previsto do Decreto S/N, de 07/03/2017, que cria o Conselho Nacional para a Desburocratização - Brasil Eficiente e dá outras providências

## MPDG

## Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão

Tem como missão planejar e coordenar as políticas de gestão da administração pública federal, para fortalecer as capacidades do Estado para promoção do desenvolvimento sustentável e do aprimoramento da entrega de resultados ao cidadão. (<http://www.planejamento.gov.br/>)

## IV

## Principais Instâncias Externas de Governança Independentes (ordem alfabética):

## Ministério Público

<http://www.mpu.mp.br/>

## Poder Judiciário

## Poder Legislativo

## TCU

## Tribunal de Contas da União

[www.tcu.gov.br](http://www.tcu.gov.br)

## V

## Principais Instâncias Externas de Apoio à Governança Independentes (ordem alfabética):

## BID

## Banco Interamericano de Desenvolvimento

<https://www.iadb.org/pt>

## BIRD

## Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento

(<https://www.worldbank.org/en/who-we-are/ibrd>)

## OCDE

## Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico

<http://www.oecd.org/>



## Estrutura Organizacional do Ministério da Fazenda

Cada um dos órgãos fazendários, assim como o próprio ministério, pode ser percebido isoladamente a partir de uma visão vertical, conforme ilustrado na Figura 06, ou de forma horizontal conforme ilustrado na cadeia de valor. Contudo, a estrutura organizacional dos órgãos fazendários é parte da estrutura organizacional do ministério e a cadeia de valor daqueles órgãos é conectada à Cadeia de Valor Integrada do ministério.

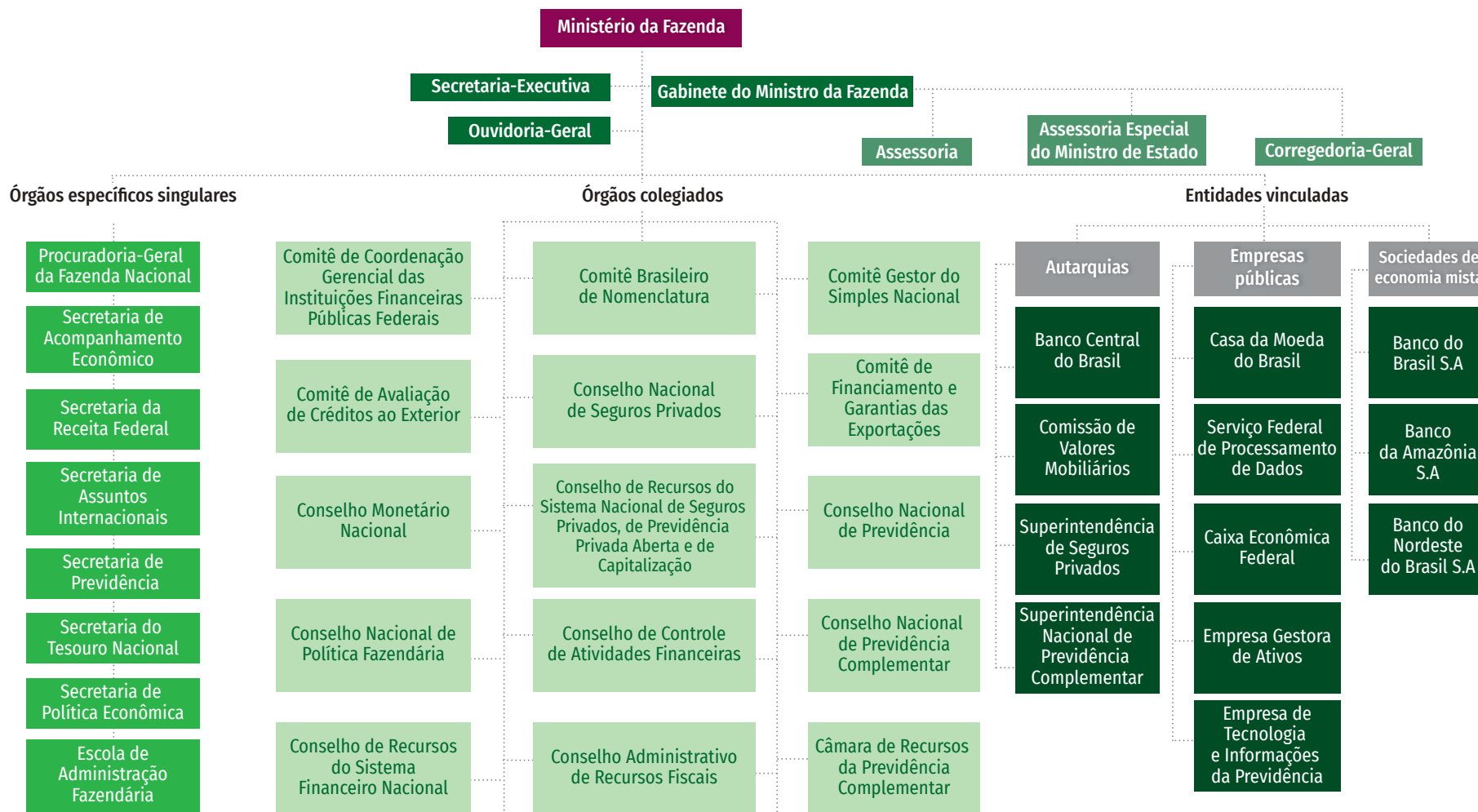


Figura 06 – Organograma do Ministério da Fazenda

As competências de cada um dos órgãos fazendários estão dispostas no Decreto nº 9.003, de 13/03/2017 ([http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/decreto/D9003.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/D9003.htm)).

Para registro, embora não seja objeto de referência para as informações e resultados apresentados neste relatório, o Decreto Nº 9.266 de 15/01/2018 altera o Decreto nº 9.003, de 13 de março de 2017, que aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Ministério da Fazenda, remaneja cargos em comissão e funções de confiança, substitui cargos em comissão do Grupo-Direção e Assessoramento Superiores - DAS por Funções Comissionadas do Poder Executivo - FCPE, e altera o Decreto nº 9.075, de 6 de junho de 2017, que dispõe sobre a composição e as competências da Comissão de Financiamentos Externos.

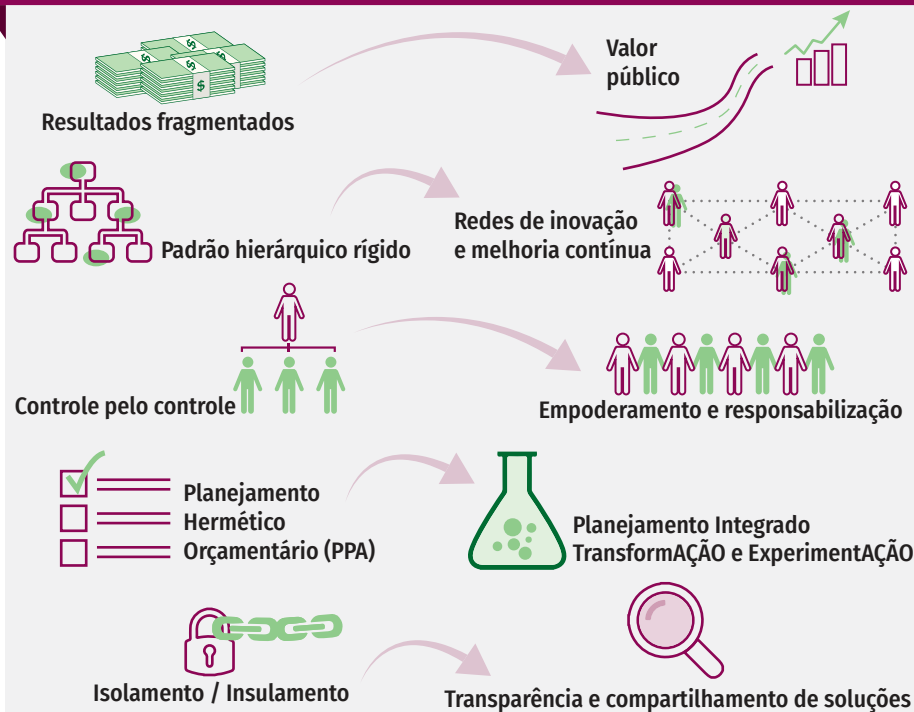
# Ministério em números

O Ministério da Fazenda é o órgão da estrutura administrativa da República Federativa do Brasil que cuida basicamente da formulação e execução da política econômica e previdenciária. Sua missão é “Formular e gerir políticas econômicas e previdenciárias para o desenvolvimento sustentável, com justiça fiscal e social e equilíbrio intertemporal das contas públicas”.

O Programa de Modernização Integrada do Ministério da Fazenda – PMIMF pode ser entendido com um conjunto de ações organizadas ano a ano e voltadas para a modernização da institucional, que contribuem para a coordenação e articulação de ações entre os órgãos fazendários com foco na geração de valor público e de resultados para a sociedade.

## Transformação Institucional para Geração de Resultados

### PMIMF - Programa de Modernização Integrada do Ministério da Fazenda



Fonte: Modelo de Transformação Institucional de AARON SACHS e ANUPAM KUNDU

Esse item do Relatório apresenta alguns dados e informações na forma de números, gráficos e infográficos, considerando, inclusive, o disposto nos Capítulos 2 e 3 do documento, destacando algumas questões relevantes. Para tanto, serão utilizadas perspectivas de análise, quais sejam:

1. Resultados da gestão;
2. Conformidade e eficiência da gestão.

1

## Perspectiva do resultado finalístico:

Esta perspectiva de análise apresenta alguns resultados relevantes gerados pelo ministério para a sociedade em 2017, sejam eles direta ou indiretamente função da sua atuação institucional. Esses resultados serão apresentados de forma pontual e não haverá, necessariamente, relações de causa e efeito entre os mesmos. O leitor poderá avançar na leitura do documento para obter informações mais detalhadas a respeito desses resultados destacados, como também a respeito de outros resultados produzidos pela instituição.

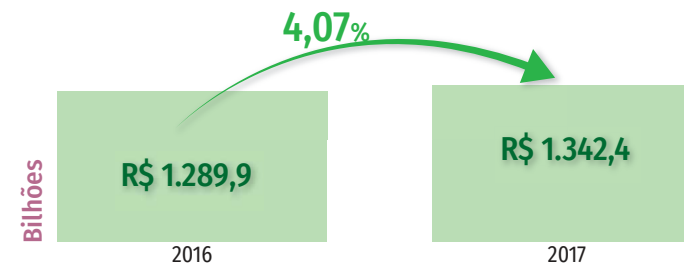
## TEMA 1

### Arrecadação das receitas federais

Diretrizes Estratégicas Correlacionadas ao Tema:

DE13	Aumentar a eficiência e efetividade dos mecanismos de arrecadação, controle e recuperação de créditos da fazenda pública
DE14	Fortalecer as ações que elevem a percepção de risco pelo contribuinte
DE15	Melhorar o ambiente de negócio e a competitividade no país
DE20	Reduzir litígios, com ênfase na prevenção e na celeridade da tramitação dos processos, garantindo o crédito tributário e a segurança jurídica
DE21	Aprimorar a eficiência na defesa da Fazenda Nacional

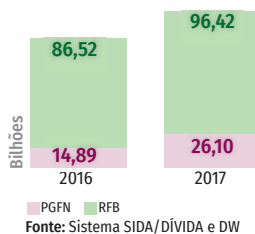
Inicialmente considera-se relevante fazer referência à arrecadação das receitas federais, que alcançou R\$ 1.342 bilhões no período de janeiro a dezembro de 2017 em termos nominais, o que representa um crescimento de 4,07% em relação ao ano de 2016. Esse resultado é função de fatores exógenos ao ministério associados ao funcionamento e desempenho da economia brasileira e mundial; das políticas econômicas e previdenciárias adotadas no período; assim como das medidas adotadas internamente ao ministério para a otimização dos seus macroprocessos.



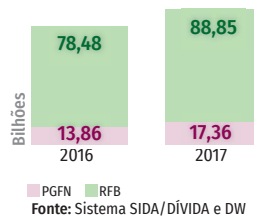
Fonte: RFB

Como exemplo dessas medidas internas que contribuíram para o aumento da arrecadação de receitas federais apresenta-se o incremento do valor recuperado a partir da adoção de estratégias de cobrança administrativa e judicial, conforme demonstrado nos gráficos que seguem abaixo:

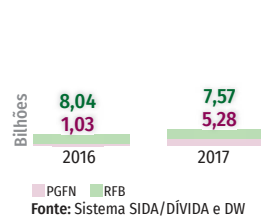
#### Evolução do valor recuperado



#### Valor recuperado com estratégias de cobrança administrativa



#### Valor recuperado com estratégias de cobrança judicial



Obs.: com relação às informações da PGFN, a diferença entre o valor total recuperado e a soma dos valores das estratégias de cobrança administrativa e judicial, refere-se a créditos não classificados por estratégia de cobrança.

## TEMA 2

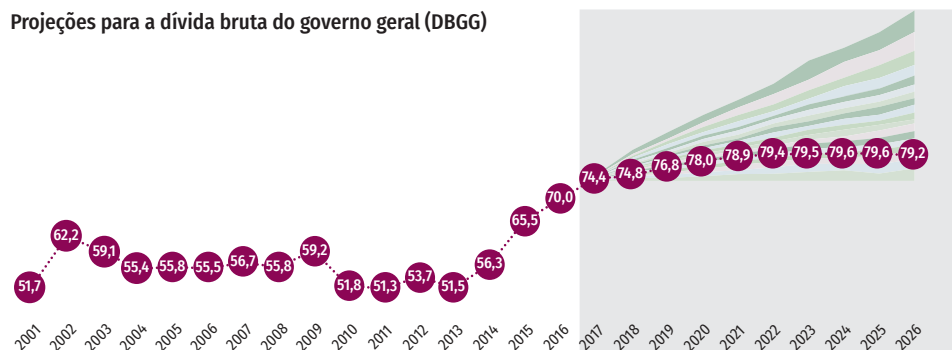
### Gestão da dívida federal

#### Diretrizes Estratégicas Correlacionadas ao Tema:

DE16	Promover o equilíbrio fiscal intertemporal
DE17	Melhorar a eficiência e eficácia dos recursos públicos alocados
DE18	Aprimorar o processo de financiamento público federal
DE19	Aperfeiçoar o processo de consolidação e a transparência das informações fiscais e contábeis

Com relação à gestão da dívida, destacam-se os efeitos do conjunto de medidas econômicas adotadas recentemente, que contribuíram para a melhoria dos cenários fiscais e de trajetória da dívida:

#### Projeções para a dívida bruta do governo geral (DBGG)



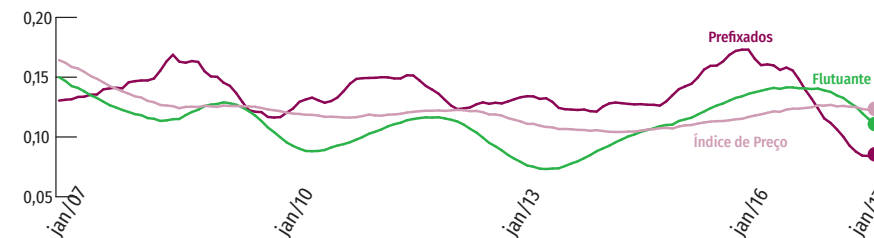
Fonte: Secretaria do Tesouro Nacional

Capítulo 01 Governança do Ministério

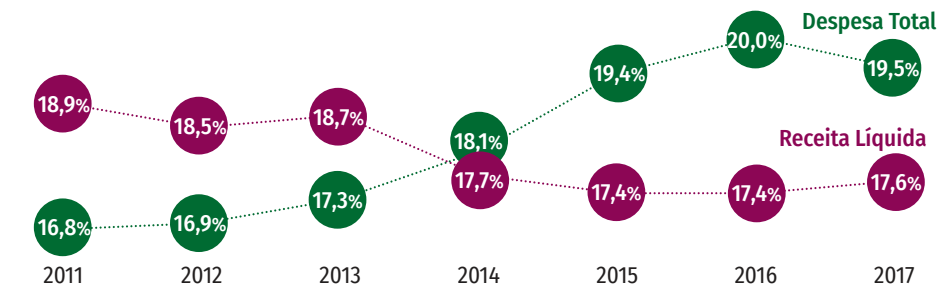
Pg. 22

Outra questão relevante foi o efeito da redução da taxa de juros ocorrida no passado recente, que teve impacto no custo da dívida:

#### Redução do custo da dívida



Já o gráfico abaixo demonstra a redução, em 2017, da despesa total primária do Governo Central como percentual do PIB, como resultado da política fiscal que vem sendo adotada:



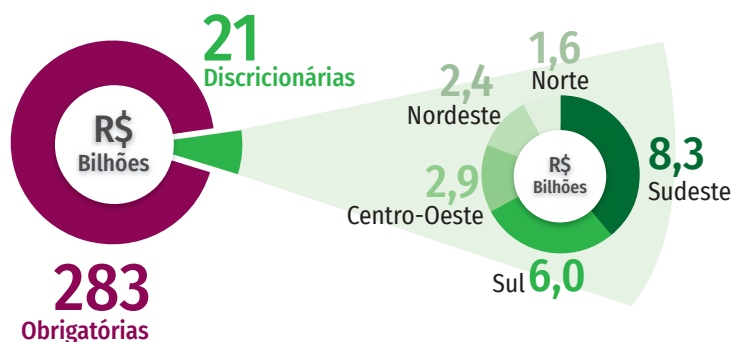
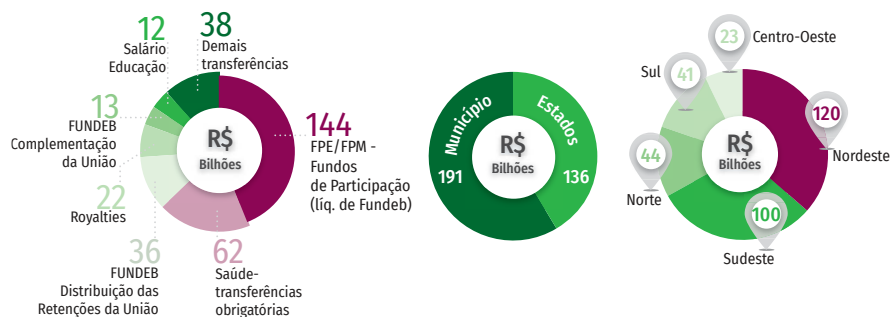
## TEMA 3

### Transferências obrigatórias e discricionárias

#### Diretrizes Estratégicas Correlacionadas ao Tema:

DE16	Promover o equilíbrio fiscal intertemporal
DE17	Melhorar a eficiência e eficácia dos recursos públicos alocados
DE18	Aprimorar o processo de financiamento público federal
DE19	Aperfeiçoar o processo de consolidação e a transparência das informações fiscais e contábeis

## Transferências da União em 2017



Fonte: Secretaria do Tesouro Nacional (STN)

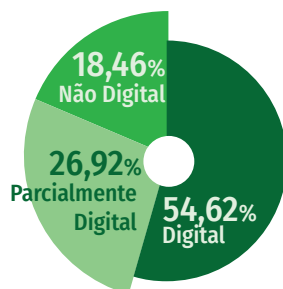
## TEMA 4

### Serviços públicos de atendimento

#### Diretrizes Estratégicas Correlacionadas ao Tema:

DE22	Promover o aumento da produtividade dos órgãos do MF, com foco na melhoria da gestão e controle institucional
DE27	Aumentar a capacidade de atendimento das demandas estratégicas de TI

No mundo inteiro os cidadãos e as empresas demandam e consomem serviços públicos prestados pelo Estado. No Brasil, de acordo com dados fornecidos pelo Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão – MP, o MF é responsável por 130 serviços públicos de atendimento, que correspondem a aproximadamente 7,44% dos serviços públicos federais. Desses serviços, 70,70% são voltados para empresas e 91,54% são gratuitos. Segue gráfico ao lado que apresenta o nível de digitalização desses serviços:



## TEMA 5

### Ações para a desburocratização

#### Diretrizes Estratégicas Correlacionadas ao Tema:

DE13	Aumentar a eficiência e efetividade dos mecanismos de arrecadação, controle e recuperação de créditos da fazenda pública
DE15	Melhorar o ambiente de negócio e a competitividade no país
DE22	Promover o aumento da produtividade dos órgãos do MF, com foco na melhoria da gestão e controle institucional

No contexto das ações do governo federal, mais especificamente no que diz respeito àquelas ações relacionadas ao Conselho Nacional para Desburocratização – CND – Brasil eficiente, o MF contribui, em conjunto com outros órgãos, com a realização de um conjunto de ações e projetos voltados sobretudo para simplificação de serviços tributários, previdenciários e trabalhistas para empresas e cidadão, dentre os quais se destacam alguns projetos, como, por exemplo: Restituição Automatizada do Simples Nacional; SISEN; Nota Fiscal de Serviços Eletrônica – NFS-e; e o e Social.

## TEMA 6

### Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

#### Diretrizes Estratégicas Correlacionadas ao Tema:

DE01	Intensificar as iniciativas para reformas econômicas visando à redução dos custos e aumento da eficiência dos setores produtivos, de forma a contribuir para a melhoria do ambiente de negócios
DE02	Criar condições para aumento do investimento privado, em ambiente de segurança jurídica, principalmente em infraestrutura
DE03	Aperfeiçoar as políticas e marcos regulatórios para promoção da eficiência econômica e livre concorrência
DE04	Aperfeiçoar o processo de monitoramento e previsão da evolução das políticas econômicas
DE05	Aperfeiçoar o processo de formulação e avaliação das políticas econômicas
DE06	Fortalecer a sustentabilidade dos regimes previdenciários
DE07	Contribuir para o desenvolvimento do Mercado de Capitais e de Crédito, e dos setores de seguros, previdência e saúde complementares, reduzindo as assimetrias existentes
DE08	Promover políticas de apoio ao comércio exterior e de integração financeira, visando o aumento da competitividade e inovação
DE09	Garantir a agilidade no fluxo internacional de bens, mercadorias e viajantes com segurança do controle aduaneiro

DE10	Integrar, alinhar e fortalecer as ações de regulação e fiscalização do sistema financeiro para garantir o adequado funcionamento das instituições e dos mercados
DE11	Fortalecer ações de inclusão e manutenção do cidadão no sistema previdenciário
DE12	Garantir a melhoria da qualidade dos serviços previdenciários e da proteção social
DE15	Melhorar o ambiente de negócio e a competitividade no país
DE16	Promover o equilíbrio fiscal intertemporal
DE17	Melhorar a eficiência e eficácia dos recursos públicos alocados
DE18	Aprimorar o processo de financiamento público federal
DE19	Aperfeiçoar o processo de consolidação e a transparência das informações fiscais e contábeis

No contexto internacional, mais especificamente com relação à agenda de desenvolvimento sustentável da Organização das Nações Unidas – ONU, que é formada pelos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), a serem implementados por todos os países do mundo durante os próximos 15 anos, até 2030, o ministério, em alguma medida e dentro dos limites das suas competências, contribui para o alcance de 8 daqueles objetivos, dentre os quais destacam-se:



## 2 Perspectiva da conformidade e eficiência da gestão:

Esta perspectiva de análise aborda questões relativas aos insumos, meios e recursos empenhados pelo ministério para a sustentação dos seus processos finalísticos, sobretudo com relação a orçamento, pessoas e tecnologia da informação. O Capítulo 3 apresenta essas mesmas informações de forma mais detalhada.

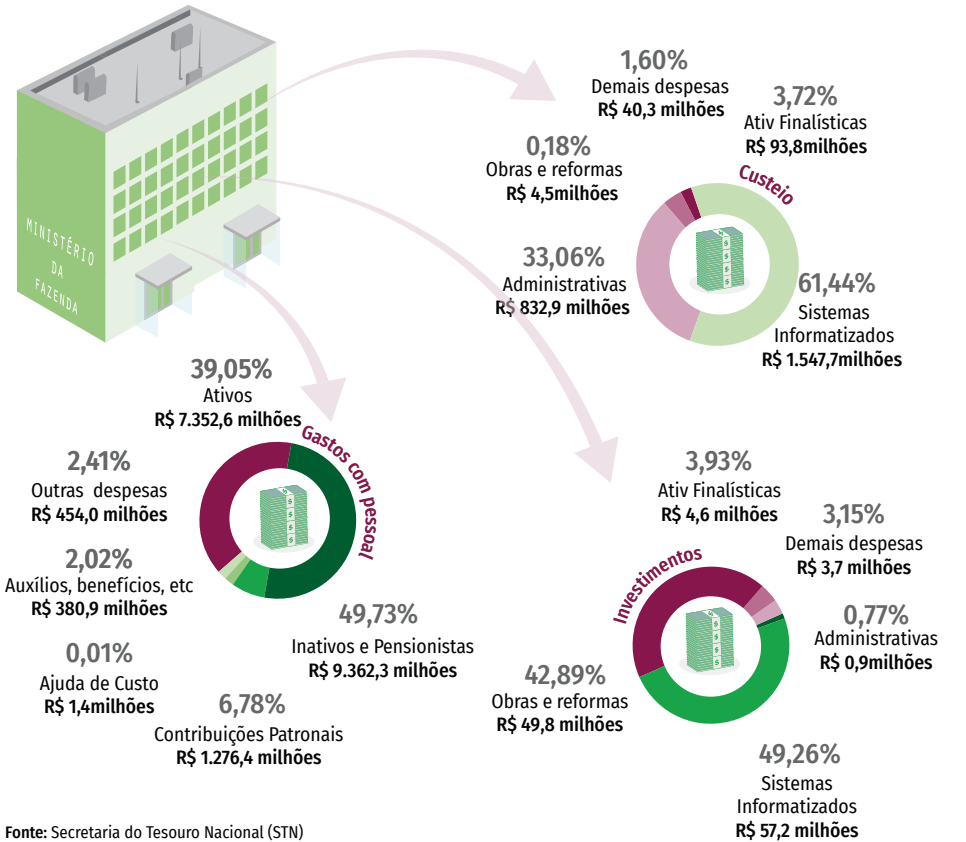
### TEMA 1

#### Orçamento - Despesas realizadas

Diretrizes Estratégicas Correlacionadas ao Tema:

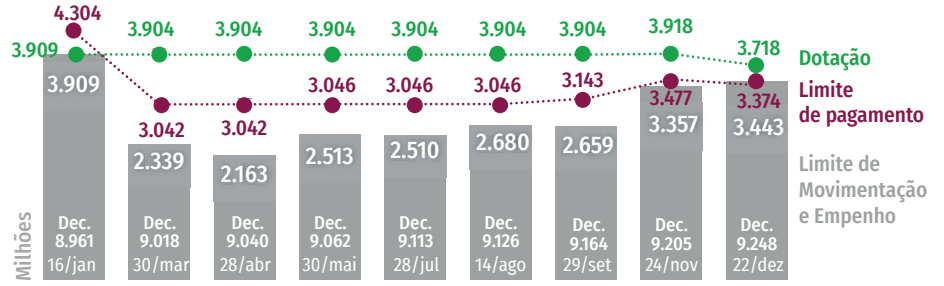
DE22	Promover o aumento da produtividade dos órgãos do MF, com foco na melhoria da gestão e controle institucional
DE26	Aprimorar a alocação dos recursos orçamentários e melhorar o gasto no MF
DE28	Buscar maior eficiência na alocação dos espaços físicos

### Despesas do Ministério da Fazenda



Fonte: Secretaria do Tesouro Nacional (STN)

O gráfico abaixo apresenta informações sobre o limite para Movimentação e Empenho – LME e limite de Pagamento – LP estabelecidos no ano de 2017 para execução das despesas discricionárias dos entes fazendários:



Fonte: Arquivo COGEF/ SPOA, Tesouro Gerencial (05/02/2018)



## TEMA 2

### Pessoas

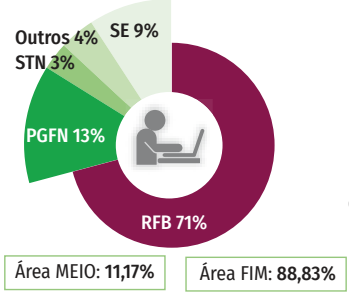
Diretrizes Estratégicas Correlacionadas ao Tema:

<b>DE22</b>	Aperfeiçoar as políticas de retenção, alocação e desenvolvimento do quadro de servidores
<b>DE29</b>	Fortalecer as ações de programas de educação financeira, fiscal e previdenciária

Seguem abaixo algumas informações sobre pessoas:

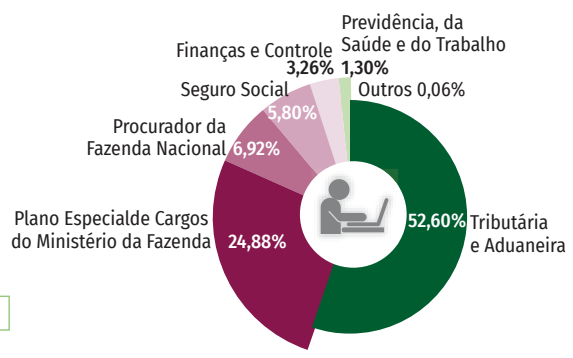
Composição da Força de Trabalho Distribuição por situação Funcional					
Estatutário	Requisitado	Cedidos	Anistiado	Sem vínculo	Outros
92,59%	3,64%	2,17%	0,78%	0,59%	0,23%
28.674	1.127	672	241	184	71

**Distribuição da Força de Trabalho**  
Distribuição dos Servidores por unidade de exercício



Fonte: Siape

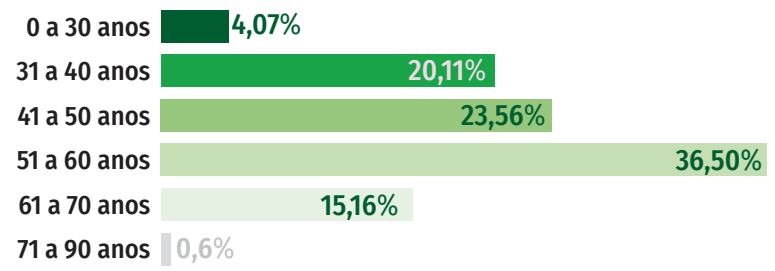
**Distribuição do quadro de servidores por carreira**



**Evasão 1.396 servidores**



Idade média dos servidores ativos:



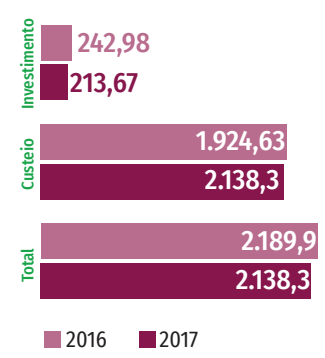
## TEMA 3

### Tecnologia da Informação (TI)

Diretrizes Estratégicas Correlacionadas ao Tema:

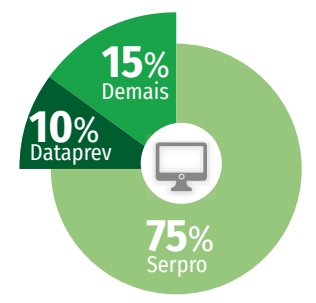
<b>DE27</b>	Aumentar a capacidade de atendimento das demandas estratégicas de TI
-------------	--

**Despesas Empenhadas R\$ Milhões**



Fonte: Tesouro Gerencial

**Participação das Empresas Públicas de TI Empenhos 2017**



Fonte: Órgãos de TI do MF



## 1 Desenvolvendo Capacidades Institucionais

O capital intelectual no Ministério da Fazenda é definido como a resultante da combinação dos conhecimentos de nosso corpo técnico e das nossas tecnologias a serviço do cidadão e da sociedade como um todo.

Se analisarmos a missão do Ministério da Fazenda, que está diretamente conectada à sua Cadeia de Valor, percebe-se que a aplicação de todo nosso capital intelectual está presente na disponibilização, transparência, desburocratização, eficiência e rapidez no acesso aos serviços prestados à sociedade, facilitando para o cidadão e para as empresas o cumprimento das suas obrigações para com o Estado e o acesso a informações de seu interesse.

A governança e a gestão estratégica do Ministério da Fazenda orientam ou direcionam a aplicação desse capital intelectual na consecução das suas competências estatutárias e regimentais, e, portanto, na realização da missão. No contexto do processo de planejamento estratégico integrado institucional faz-se uma discussão continuada a respeito da eficiência e da eficácia das ações empreendidas pelo Ministério da Fazenda, seja na sustentação dos processos de negócio, conforme identificados na Cadeia de Valor Integrada do Ministério da Fazenda, seja na execução de ações, medidas ou projetos voltados para o alcance dos objetivos estratégicos estabelecidos, conforme descritos no Mapa Estratégico do Ministério da Fazenda.

As pessoas podem ser percebidas como atores que atuam em macroprocessos de negócio e as tecnologias são utilizadas para suportar esses mesmos processos. Esses macroprocessos podem ser compreendidos como um conjunto de ações, realizadas em uma sequência definida, para a geração de resultados para partes interessadas. Nesse caso, como o Ministério da Fazenda é uma organização pública da Administração Direta do Poder Executivo Federal, o resultado desses macroprocessos pode ser percebido como serviços prestados para a sociedade. Estes serviços são caracterizados pelo Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão como Serviços Públicos de Atendimento

(<http://www.planejamento.gov.br/antigocidadaniadigital/censo-de-servicos-publicos>).

## 2 Incentivo à inovação Interna

No decorrer nos últimos anos, vale ressaltar, o Ministério da Fazenda tem investido largamente na capacitação de seus servidores em inteligência corporativa, inovação e liderança e em novas tecnologias, tais como Data Mining, Blockchain, Big Data, buscando maior eficiência organizacional, promovendo ações voltadas para a inteligência de fiscalização, aperfeiçoamento da cobrança, eficiência do gasto, controle do endividamento público etc.

Diversos avanços foram feitos e que podem ser facilmente identificados pela Sociedade, tais como o e-Social, Nota Fiscal Eletrônica (NF-e), Porto sem Papel, Sistema Público de Escrituração Digital (SPED), SISEN, Restituição Automatizada do Simples Nacional, Integração do CPF ao Registro Civil, Tesouro Direto, os quais aproximam o Estado da Sociedade, facilitam o acesso do Cidadão aos serviços públicos e elevam a percepção de Valor Público gerado pelo MF.

## 3 Melhorias contínuas e permanentes

Hoje qualquer cidadão, mesmo que não seja usuário direto de algum serviço público prestado pelo Ministério da Fazenda, pode acessar as informações disponíveis no site da Internet do Ministério da Fazenda e dos sites dos órgãos fazendários na Internet, em Relatórios Gerenciais específicos, neste Relatório de Gestão, e ter acesso a todo um acervo de dados e informações que lhe permitem, em grande medida, acompanhar o desempenho da organização e os resultados por ela gerados. Isso é transparência e controle Social. Com base nestas informações, o cidadão é capaz de tomar decisões importantes para sua vida e isso também é um valor público, ainda que considerado intangível.

A despeito das constantes restrições orçamentárias, que em muito têm comprometido a reposição do quadro de pessoal e o investimento em novas tecnologias (vide capítulo 3, itens 3 e 5, para maiores detalhes sobre queda do efetivo de servidores e das restrições para o desenvolvimento de projetos de Tecnologia da Informação Comunicações, TIC-, nos últimos anos), a excelência do corpo técnico do Ministério da Fazenda, tanto das carreiras típicas, quanto da carreira de apoio administrativo, pode ser considerada como um valor fundamental que tem contribuído para a concepção e implementação de melhorias marginais contínuas em macroprocessos de negócio que promovem o incremento da capacidade organizacional de agregação de valor e geração de resultados.

As dificuldades comuns aos órgãos e o Programa de Modernização Integrado do MF (PMIMF), fizeram surgir internamente um espírito coletivo voltado ao empreendedorismo corporativo e ao compartilhamento de soluções inovadoras entre os diversos órgãos que tendem a maximizar a aplicação dos recursos e dos esforços, antes fragmentados e insulados nos órgãos fazendários.

Contudo, esta capacidade de geração de melhorias marginais encontram-se praticamente esgotadas para o futuro próximo. Considera-se que o estrangulamento do processo de concurso público para novos ingressos no quadro de pessoal do Ministério da Fazenda, se mantido nos níveis atuais, conjugado com o contingenciamento dos recursos voltados tanto para o desenvolvimento de soluções de sistemas, assim como para o custeio da manutenção dos sistemas em produção, compromete o capital intelectual da instituição e a expõe a uma série de riscos, tais como: impossibilidade de manutenção da operação e da prestação de serviços de atendimento do Ministério da Fazenda em certas regiões do território nacional por absoluta falta de pessoal; perda de conhecimento técnico a respeito de processos de negócio; limitação da capacidade de cruzamento de dados informações para o desenvolvimento de ações de inteligência voltadas para o combate à sonegação fiscal e ao descaminho; limitação da capacidade de atendimento de demanda da sociedade por dados e informações etc.

Para a continuidade da excelência do capital intelectual do Ministério da Fazenda e continuidade na geração de valor público será necessário que o Estado retorne os investimentos já em 2019 em sistemas de inteligência e novos produtos, tais como o Sistema Nacional de Gestão de Informações Territoriais (SINTER) e a aceleração dos processos de desburocratização internos, e a promoção paulatina da recomposição dos quadros técnicos, concursos, e de apoio da Receita Federal e da Procuradoria-Geral da Fazenda, de maneira a fiscalizar mais e melhor, cobrar com justiça e gastar com rigor.



# Gestão de Riscos e Controles Internos

A Gestão de Riscos no Ministério da Fazenda – MF tem suas ações coordenadas e harmonizadas pela **Frente de Gestão de Riscos** (<http://www.fazenda.gov.br/pmimf/frentes-de-atuacao/gestao-de-riscos/>) do Programa de Modernização Integrada do Ministério da Fazenda – **PMIMF**. A Frente de Gestão de Riscos foi criada em agosto de 2013 com o objetivo principal de modernizar a gestão por meio do desenvolvimento de uma cultura de segurança e risco no contexto dos órgãos fazendários. A Frente de Gestão de Riscos atua de forma executiva por intermédio do **Comitê de Gestão de Riscos, Controle e Integridade do Ministério da Fazenda – CGRCI**, sob a coordenação da Assessoria Especial de Controle Interno – AECI.

Em 2017 foram aprovadas a **Política de Gestão de Riscos do Ministério da Fazenda** (Resolução CGRCI nº 3) e o **Modelo de Relacionamento para a Gestão de Riscos** (Resolução CEG nº 9). De acordo com o referido modelo, a gestão de riscos no Ministério da Fazenda é conduzida de forma descentralizada pelos seus diferentes órgãos, conforme o seguinte modelo de relacionamento:



Assim, em cada órgão fazendário são identificados, avaliados e tratados, os riscos que podem comprometer a eficiência dos processos da cadeia de valor integrada do Ministério da Fazenda e a eficaz entrega de valor ao cidadão, constringendo o alcance dos objetivos estratégicos. Após a devida identificação dos riscos, estes são analisados conforme o grau de severidade. A análise do grau de severidade leva em consideração dois fatores: impacto e probabilidade de ocorrência, conforme a matriz abaixo:

Probabilidade X Impacto	Rara	Pouco provável	Provável	Alta
Grande				
Moderado				
Pequeno				
Insignificante				

A categorização de riscos nos diferentes graus de severidade permite identificar os possíveis controles a serem implantados, com o objetivo de mitigar a ocorrência dos riscos e/ou minimizar seu impacto.

As abordagens metodológicas customizadas em cada órgão e os avanços obtidos são compartilhados no âmbito do Comitê de Gestão de Riscos, enquanto as informações sobre os riscos são utilizadas pelos dirigentes fazendários para subsidiar seu processo de tomada de decisão e para orientar o reporte e subsídio dos riscos mais relevantes para o processo decisório das instâncias máximas do Ministério da Fazenda (o Comitê Estratégico de Gestão, o Secretário Executivo e o Ministro da Fazenda). Esse esforço do Ministério da Fazenda converge com o arcabouço normativo vigente no âmbito do Poder Executivo Federal, notadamente a Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016 e o Decreto nº 9203/2017, que instituiu a Política de Governança no Executivo Federal.

Além da gestão descentralizada em cada órgão, o modelo de relacionamento em gestão de riscos possibilitará o gradual amadurecimento do mapeamento e avaliação dos riscos relevantes do Ministério da Fazenda por cadeia de valor, e de sua utilização em suporte à tomada de decisão e monitoramento estratégico de alto nível.

São a seguir listadas práticas específicas de alguns órgãos fazendários, em função de seu grau de maturidade e relevância dos riscos gerenciados por essas áreas para o Ministério da Fazenda:

- Na RFB, os processos de trabalho mapeados são classificados em essenciais, relevantes ou moderados, o que implica que devem ter seus riscos reavaliados a cada 2, 3 e 5 anos, respectivamente. Os analistas de riscos e os especialistas no processo de trabalho sob avaliação elaboram os Mapas de Riscos, com o acompanhamento e validação metodológica da área de suporte à gestão de riscos da RFB. A equipe de analistas e especialistas propõe tratamentos para que o gestor do processo de trabalho avalie a oportunidade e a possibilidade de implementação, elaborando o Plano de Ação. O processo de trabalho e as informações geradas são cadastradas e atualizadas periodicamente no Sistema G-Riscos. Em 2017 foram concluídas as avaliações



dos processos de trabalho “Gerir Cadastro de Pessoa Jurídica” e dos subprocessos “Revisar Débitos Inscritos” (processo: Gerir Crédito Tributário) e “Julgar Processo Administrativo Fiscal” (processo: Julgar Impugnações e Manifestações de Inconformidade).

- Na STN, a gestão de riscos operacionais prioriza os processos críticos, associados aos objetivos estratégicos. Após a devida identificação dos principais eventos e fatores de riscos, avalia-se o nível de risco a fim de definir em seguida o tratamento mais adequado. No caso dos riscos com severidade superior ao nível de tolerância estabelecido, o tratamento (ou a aceitação) do risco deve ser explicitado pelo gestor responsável. Os riscos são reavaliados periodicamente e discutidos no âmbito do Comitê de Gestão do Tesouro Nacional. Em 2017 a abordagem foi aplicada aos processos de Planejamento e de Execução da Programação Financeira, com a identificação dos seguintes principais riscos:

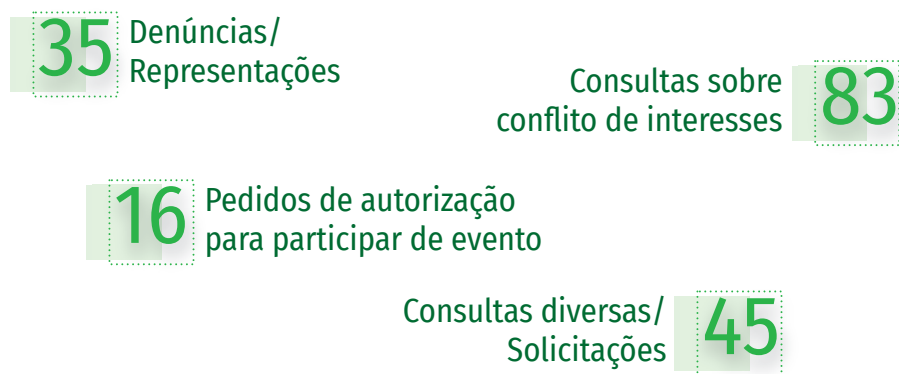


- No CARF foi implantado em 2017 o ciclo de identificação, análise, avaliação e início do tratamento de riscos para o macroprocesso “Gerir Acervo dos Processos Administrativos Fiscais”. Já os riscos dos macroprocessos “Julgar Recursos Voluntário, de Ofício, Especial e Embargos” e “Preparar e dar Suporte ao Julgamento” foram identificados em 2017 e serão submetidos à análise de severidade. Os macroprocessos “Analisar Admissibilidade de Recurso Especial” e “Analisar Admissibilidade de Embargos de Declaração” serão submetidos a partir de 2018 à fase de Identificação de Riscos. Uma vez definido o tratamento a ser dado aos riscos, são definidos indicadores que podem alimentar futuros controles. Os Gestores de Risco do Processo, definidos em portaria, têm a obrigação de acompanhar a evolução do tratamento dos riscos, pelo monitoramento dos indicadores-chave de riscos. Esses indicadores de cada macroprocesso submetido ao rito de gestão de riscos são divulgados/comunicados na Intranet do CARF.

Cabe destacar que, além dos riscos que podem constranger a cadeia de valor e o alcance dos objetivos estratégicos, os órgãos fazendários procuram mitigar fortemente os riscos de integridade, relacionados à eventual ocorrência de eventos associados a desvios de comportamento, fraudes e corrupção.

Na esfera preventiva, a Comissão de Ética do Ministério da Fazenda favorece e conduz ações de sensibilização e gestão da ética, com o objetivo de minimizar os riscos à integridade. Em 2017 a Comissão de Ética Pública da Presidência da República autorizou o funcionamento de comissões de ética específicas na Receita Federal e no CARF, o que fortalece a cobertura da gestão da ética no âmbito das realidades singulares e específicas desses dois órgãos. Ao longo do ano realizaram-se diversos eventos de educação e comunicação em ética, como palestras, participação em cursos e publicação de matérias. Nestas ocasiões, a RFB divulgou o vídeo sobre seu Código de Conduta e os resultados da aplicação de pesquisa sobre a ética institucional.

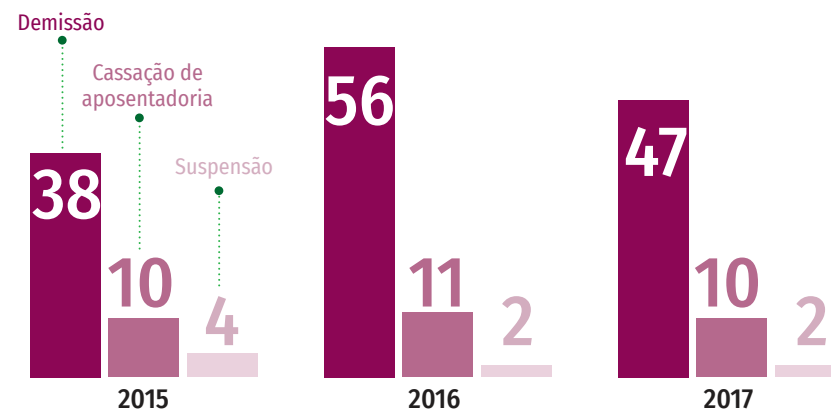
## Ao longo de 2017 as comissões de ética do Ministério da Fazenda analisaram:



Na esfera corretiva, o Ministério da Fazenda atua de forma sistêmica com 3 (três) corregedorias seccionais integrantes do Sistema de correição do Governo Federal: Corregedoria Geral do Ministério da Fazenda, Corregedoria da Secretaria da Receita Federal do Brasil e Coordenação Jurídica de Ética e Disciplina da Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional.

Em 2017, em razão do monitoramento dos sistemas informatizados, de investigações e de denúncias/representações foram detectados indícios de irregularidades que ensejaram a instauração de 38 (trinta e oito) processos punitivos para servidores, 08 (oito) processos de responsabilização de empresas e 16 (dezesseis) processos de cunho investigativo. Vários outros processos prosseguiram decorrentes de processos instaurados em anos anteriores, de forma que até 31 de dezembro de 2017 havia cerca de 150 processos de apuração de responsabilidade em andamento.

As autoridades das corregedorias fazendárias e o próprio Ministério da Fazenda realizam os julgamentos de processos disciplinares. O gráfico a seguir apresenta a tipologia das penalidades em processos disciplinares aplicadas pelo Ministro da Fazenda no período de 2015 a 2017





## Perspectivas e desafios

Após a superação, em 2017, de uma das mais profundas crises econômicas que o Brasil já enfrentou, o país entra em 2018 com a missão de dar continuidade à agenda de reformas necessárias para consolidar a recuperação.

A despeito de todas as dificuldades enfrentadas pela economia brasileira, o ano de 2017 trouxe boas notícias em termos conjunturais. No entanto, os cenários externos e internos mostram-se mais desafiadores e imprevisíveis para 2018. O cenário interno será marcado pela dificuldade de aprovação das reformas em um ano eleitoral. O cenário externo, não menos desafiador, deverá ser marcado pelo aumento das taxas de juros e aprovação da reforma tributária nos EUA, bem como pela provável redução da liquidez no mercado financeiro internacional.

Além das dificuldades conjunturais, o desafio estrutural persiste, especialmente no que se refere às contas públicas. A solução do desequilíbrio fiscal é fundamental para a retomada sustentável da economia, para evitar uma crise de solvência e para garantir um ambiente macroeconômico sólido para lidar com oscilações no ambiente internacional.

Com equilíbrio fiscal teremos inflação sob controle e previsibilidade na gestão da política econômica. Acrescente-se a isso o fato de que temos US\$ 380 bilhões em reservas internacionais e taxa de câmbio flexível, que mitigam os riscos de ataque especulativo contra a moeda nacional.

O teto de gastos determinado pela EC 95/2016 baliza o ajuste necessário para colocar as despesas públicas em trajetória sustentável. No entanto, o seu cumprimento depende de mudança na estrutura dos gastos públicos.

A principal mudança é, sem dúvida, a reforma da previdência, dado que as despesas previdenciárias já representam mais da metade das despesas primárias do governo central, e serão fortemente pressionadas pelo rápido envelhecimento populacional. Não por acaso, a dificuldade de aprovação da reforma da previdência foi fator determinante para o rebaixamento do País pela Standard & Poor's em janeiro de 2018.

No entanto, ainda que necessária, apenas a reforma da previdência não será suficiente para o reequilíbrio intertemporal das contas públicas. É necessário trabalhar a contenção de gastos com pessoal, a redução de privilégios, a maior focalização das políticas sociais, a revisão de desonerações tributárias, a redução de subsídios fiscais e tributários a grandes grupos econômicos e outras medidas que já iniciam 2018 em

avaliação ou cujas propostas de revisão já foram feitas pelo Ministério da Fazenda ao final de 2017 e que deverão ser mantidas em destaque/análise no decorrer de 2018.

Outro desafio fiscal de primeira ordem é o iminente descumprimento da Regra de Ouro, que decorre da tendência estrutural de aumento da despesa corrente obrigatória. Acumulou-se um desequilíbrio excessivamente elevado para que seja equacionado mediante simples contenção de gastos não obrigatórios ou elevação de tributos. Isso reitera a necessidade de reformas estruturais que contenham a expansão da despesa obrigatória, assim como reformas que reduzam as renúncias de receitas e a vinculação de tributos a gastos específicos. No curto prazo, a aceleração do pagamento da dívida do BNDES ao Tesouro colabora no cumprimento da Regra de Ouro, mas não resolve o problema.

Também é prioritário na agenda deste Ministério a busca de um acordo com os Estados em relação à Lei Kandir. O Congresso Nacional tem até agosto de 2018 para editar lei complementar regulamentando os repasses de recursos da União. Além disso, existe uma extensa agenda de reformas para retomar o crescimento econômico por muitos anos à frente, atendendo a premissa de que, no longo prazo, o que define a taxa de crescimento e o grau de desenvolvimento de um país são os ganhos de produtividade e a qualidade do seu capital humano. Ser mais produtivo significa produzir mais bens e serviços a partir de uma mesma quantidade de trabalho e capital empregado na produção.

Essa agenda passa pela redução de burocracias, pela simplificação do sistema tributário e pela melhora do ambiente de negócios. Neste sentido, o Ministério da Fazenda trabalha em aperfeiçoamentos da reforma trabalhista, na aprovação da Lei Geral das Agências Reguladoras, na maior previsibilidade e segurança jurídica quanto ao licenciamento ambiental para os investimentos em infraestrutura, na maior inserção internacional, e em um projeto que aperfeiçoa substancialmente o sistema recuperacional e falimentar do Brasil (com um Anteprojetado que muda a Lei de Recuperação Judicial, Extrajudicial e Falências).

Alterações na estrutura tributária, além de fundamentais para a redução do custo Brasil, tornam-se ainda mais importantes após a aprovação da reforma tributária nos EUA, que gerou mais concorrência por investimentos internacionais, já acirrada pela perspectiva de elevação de juros daquela economia.

No último ano o Ministério da Fazenda fez mudanças profundas no modelo econômico brasileiro. No entanto, ainda há muito a ser feito para ampliar e consolidar as mudanças propostas. É uma agenda desafiadora e sujeita a resistência política dos atuais beneficiários dos programas ainda vigentes.

Acreditamos ainda que, para além de todas as dificuldades internas e externas que enfrentaremos proximamente, no que se refere à formulação de políticas públicas justas e mais focadas aos anseios da sociedade, o Ministério da Fazenda necessitará inserir no debate tanto de formulação quanto de avaliação destas políticas as metas de longo prazo constantes da Agenda 2030 nos comitês internos de governança que auxiliam no processo de tomada de decisão ministerial. Há um esforço conjunto de inserção destas metas já na elaboração do próximo PPA. A discussão é mais profunda e possui impactos maiores para as futuras gerações do que é possível mensurar hoje.

## Principais desafios e incertezas

### Cumprimento do teto de gastos

Necessário elevado esforço fiscal.  
Fundamental para reequilibrar as contas públicas.  
Existência de ADI's tramitando no STF contra a EC 95/2016.

### Aprovação da reforma da previdência

Fundamental para redução de privilégios.  
Necessário para cumprimento do teto de gastos.  
Adequação aos padrões internacionais.

### Elevação dos juros nos EUA

Aumento da concorrência por investimentos externos.

### Adesão à OCDE

Importante para aumentar a inserção internacional do País.

### Concorrência tributária com EUA

Reforma tributária nos EUA amplia a concorrência internacional por investimentos externos e pode demandar aumento ainda maior do que o esperado nos juros do país.

### Aprovação da Reoneração da Folha de Pagamentos

Importante para cumprimento do teto de gastos.  
Corrige distorção na estrutura de tributação.

### Retrocessos na nova política de conteúdo local de Petróleo e Gás

Risco de aumento do custo de produção, redução da concorrência internacional e paralisação de projetos.

### Decisão desfavorável do STF sobre MP 805/2017

MP eleva contribuição ao RPPS, posterga reajustes concedidos aos servidores, cancela reajuste de cargos comissionados e reduz gastos com ajuda de custos e moradia.  
Fundamental para cumprimento do teto de gastos e do resultado primário de 2018.

### Aprovação da Nova Lei de Finanças Públicas

Melhora os processos e procedimentos do ciclo de gestão das finanças e reforça os mecanismos da Lei de Responsabilidade Fiscal.

### Cumprimento da Regra de Ouro

Regra cada vez mais pressionada em decorrência do desequilíbrio fiscal de anos anteriores.  
Em 2018, depende da devolução de recursos do BNDES ao Tesouro.

### Abertura internacional na aviação

Decreto dos céus abertos e ampliação de 20% para 100% da participação de capital estrangeiro na aviação são relevantes para aumento da concorrência e atração de investimentos.

### Funpres multipatrocinado

Viabiliza a instalação de previdência complementar nos E/M, para que o regime próprio possa ter seus benefícios limitados ao teto do INSS, contribuindo decisivamente para o ajuste fiscal desses entes.

### Teto remuneratório sobre todas as verbas recebidas pelos servidores/membros dos poderes

Redução de privilégios e contenção de gastos com pessoal, importante para ajuste fiscal.

### Ampliação de projetos para o Brasil no NDB

Aumento do financiamento privado de projetos de infraestrutura.

### Lei Kandir

Risco de aprovação de Lei Complementar com alto impacto fiscal negativo para a União.



**Aprovação da nova relação financeira entre Tesouro e Banco Central**

Acaba com a possibilidade de financiamento do BC ao Tesouro, reduz custo financeiro do Tesouro em relação ao pagamento de juros sobre títulos na carteira do BC e cria novo instrumento de política monetária.

**Aprovação das alterações na tributação dos fundos exclusivos de investimento (MP 806/2017)**

Alto impacto fiscal na arrecadação de IR.

**Aprovação da Lei Geral das Agências Reguladoras**

Maior segurança jurídica para as concessões e para a regulação de serviços monopolistas. Muito importante para o sucesso das concessões de infraestrutura.

**Aprovação do cadastro positivo de crédito**

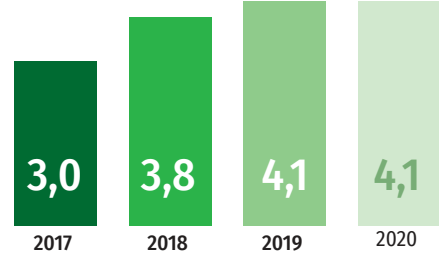
Importante para redução da taxa de juros. Aumenta concorrência.

**Alterações no sistema recuperacional e falimentar do Brasil**

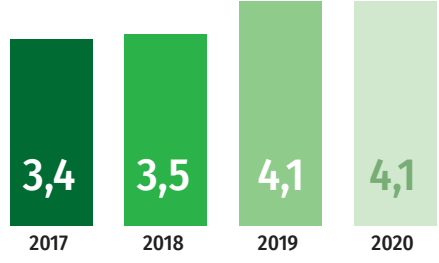
Aumenta produtividade das empresas, com impactos sobre emprego e renda. Melhora acesso ao crédito.

**Projeções de indicadores relevantes para o planejamento**

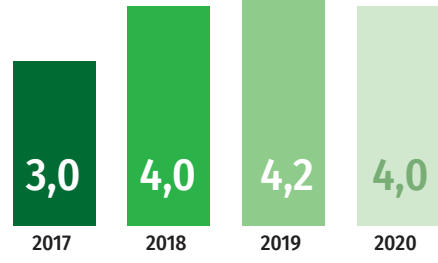
IPCA (regra teto)



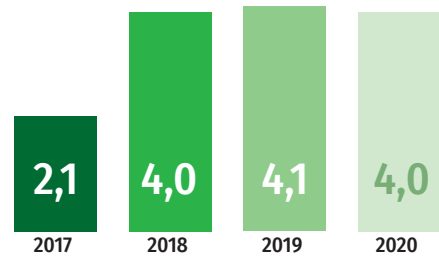
IPCA (média do ano)



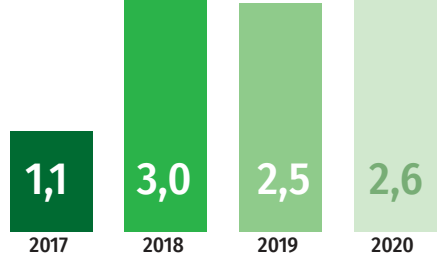
IPCA (acumulado no ano)



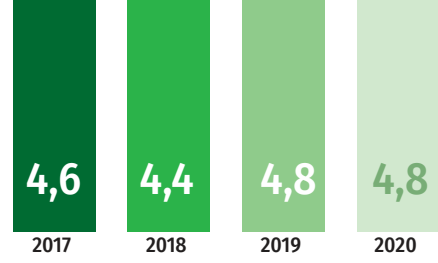
INPC



Crescimento real do PIB



Deflator



Fonte: IBGE para 2017 (IPCA e INPC), e projeções da grade de parâmetros de dezembro, elaborada pela SPE, para demais indicadores e períodos.





# Resultados da Gestão

Capítulo  
02



## Declaração do Secretário Executivo, Eduardo Guardia

**A** Gestão Pública é periodicamente instada a demonstrar sua capacidade e seu nível de Governança na consecução das suas atividades institucionais. Em um ambiente orçamentário e financeiro de restrição, a gestão estratégica corporativa torna-se um importante mecanismo para o desenvolvimento do planejamento organizacional com o propósito de superar os desafios. No cenário de escassos recursos disponíveis e limites de gastos impostos pela Emenda

Constitucional nº 95, é imperativo que se busque a maior eficiência da ação governamental.

A governança no âmbito do Ministério da Fazenda é exercida por intermédio dos mecanismos da liderança, do planejamento, da estratégia e do controle institucional, com a finalidade de nortear e monitorar a atuação das entidades e órgãos da Administração Pública, decorrente de suas funções institucionais e das políticas públicas estabelecidas na Constituição e nas leis a que estão vinculadas.

A Secretaria Executiva (SE), dentre outras atribuições regimentais, desempenha um papel fundamental no desenvolvimento da estratégia organizacional do MF atuando na supervisão e na coordenação das atividades dos órgãos integrantes da estrutura do Ministério da Fazenda, de seus órgãos colegiados e de suas entidades vinculadas. Exerce também a função de assistência direta e imediata do Ministro de Estado da Fazenda na definição de diretrizes e na implementação de ações da área de competência do Ministério da Fazenda.

O Secretário Executivo preside o Comitê Estratégico de Gestão - CEG, órgão colegiado do Ministério da Fazenda - MF, responsável por definir o processo de planejamento estratégico do MF, garantir o alinhamento e a convergência desse planejamento com a estratégia Ministerial e a implementação de ações de diversas áreas relacionadas aos temas setoriais da administração pública como: Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC, gestão de processos, planejamento governamental, gestão de projetos, e gestão de pessoas.

Nesse sentido, a SE promove e dissemina de forma transversal em todo o Ministério da Fazenda boas práticas de governança e gestão, especialmente no que se refere ao processo de planejamento, à sistematização de mecanismos de controle e à padronização processual. Da mesma forma contribui ativamente para o aperfeiçoamento contínuo do modelo de governança do governo federal, participando intensamente de discussões a respeito da estruturação de instâncias interministeriais de governança.

Nessa mesma linha, a SE consolida e formaliza as tomadas de decisões e orienta a execução do planejamento do MF por intermédio dos seguintes marcos estratégicos: Plano Estratégico Institucional, Mapa Estratégico e da Cadeia de Valor.

No que concerne aos **objetivos estratégicos**, a SE, detentora da competência de alinhamento de todos os planejamentos internos ao Plano do Ministério da Fazenda, tem organizado e promovido o aperfeiçoamento contínuo da estrutura organizacional com o objetivo de melhor distribuir e segregar funções e competências.

No que se refere aos **desafios e aos impactos sobre os objetivos institucionais**, o Ministério da Fazenda voltou a sua atenção para a gestão integrada das Políticas Econômicas e Previdenciárias (reforma da previdên-

cia), a melhoria do ambiente do negócio, o **equilíbrio fiscal** com ações de atração e criação de condições para investimento em infraestrutura, no aprimoramento da avaliação de gastos públicos (contenção de despesa). No que se refere à **gestão de créditos da Fazenda Pública** houve implementação de melhorias relacionadas à inscrição em dívida ativa, bem como avanços relacionados à fiscalização tributária quanto ao monitoramento e promoção da conformidade tributária.

Ainda, no tocante aos objetivos estratégicos, desafios e impactos, o Ministério da Fazenda avançou no quesito **prevenção e solução de litígio tributário** com o fortalecimento do CARF - Conselho Administrativo de Recursos Fiscais.

Quanto à **Gestão Fiscal e Financiamento Público** foram fortalecidos os mecanismos de conformidade com as leis orçamentárias e tributárias, inclusive, gerando reflexo na seara privada quanto à implementação de regras internas para disseminar no âmbito dessas entidades a observância ao requisitos de integridade na atividade empresarial.

Em relação ao **Desenvolvimento e Proteção dos Mercados Regulados**, foi desenvolvido trabalho conjunto entre o COAF - Conselho de Controle de Atividades Financeiras -, Ministério Público e Polícia Federal para bloqueio de valores suspeitos de lavagem de dinheiro e crimes outros relacionados (corrupção passiva, corrupção ativa, etc.).

No **Comércio Exterior** também foram implementadas regras e melhorias para tratar os desafios e os objetivos institucionais. O Brasil assinou acordos internacionais de cooperação e facilitação de investimentos com o Mercosul e Marrocos.

A sustentabilidade do **regime previdenciário** foi recorrentemente discutida com os demais segmentos dos Poderes de Estado, principalmente o Poder Legislativo, em debates sobre a situação previdenciária dos Regimes Próprios de Previdência Social, visando a sustentabilidade, o equilíbrio orçamentário e a transparência.

Dando suporte aos macroprocessos, a Secretaria Executiva, por intermédio da Subsecretaria de Planejamento, Orçamento e Administração - SPOA, exerce o papel de órgão setorial dos Sistemas de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC, de Administração dos Recursos de Informação e Informática - SISP, de Serviços Gerais - SISG, de Gestão de Documentos de Arquivo - SIGA, de Planejamento e de Orçamento Federal, de Administração Financeira Federal, de Contabilidade Federal e de Organização e Inovação Institucional - SIORG.

Nesse contexto, nas ações do Programa de Modernização Integrada do Ministério da Fazenda (PMIMF) são organizados esforços contínuos para otimização e automação de processos de negócio, racionalização alocativa da força de trabalho, adoção de medidas de desburocratização e promoção da inovação, que contribuem para o aumento de eficiência na geração de resultados a partir da obtenção de ganhos de produtividade e servem como medidas que, de alguma forma, ajudam a reduzir riscos. Mais informações a respeito desse Programa poderão ser obtidas no site [www.pmimf.fazenda.gov.br](http://www.pmimf.fazenda.gov.br).

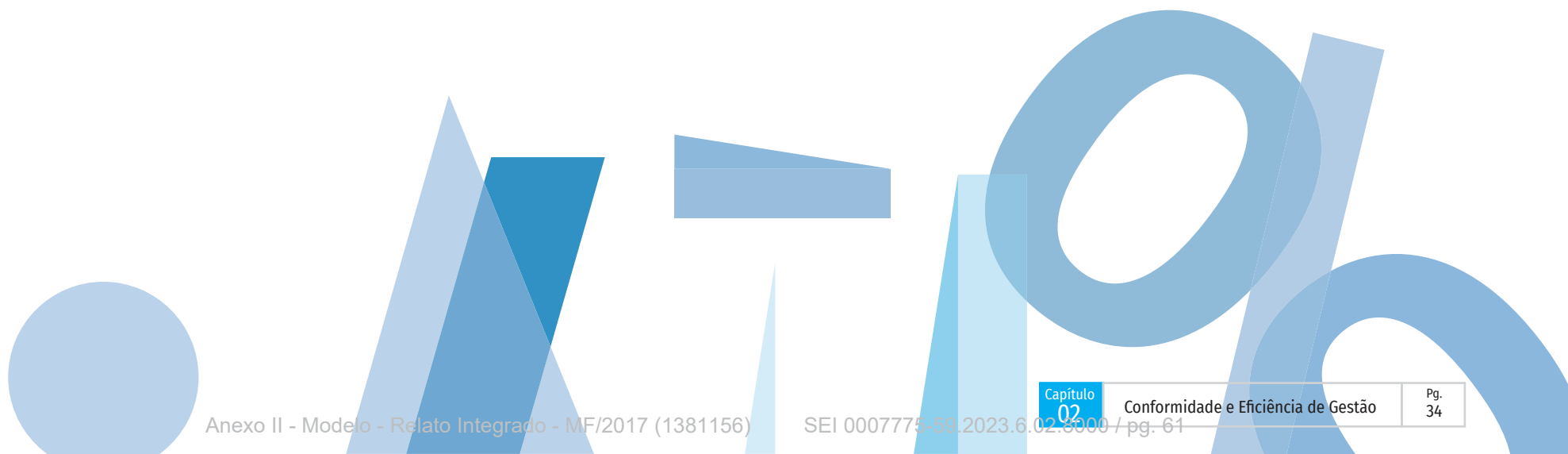
No que se refere ao funcionamento dos controles internos de gestão, a SE é apoiada pela Assessoria Especial de Controle interno - AECI, que fomenta, no âmbito do Ministério da Fazenda a sistematização de práticas relacionadas à gestão de riscos, aos controles internos e à integridade. A AECI dirige o Comitê de Gestão de Riscos, Controle e Integridade - CGRCI, que tem a competência para formular as políticas e diretrizes transversais relativas à gestão de riscos, controle e integridade no contexto do MF. Além de promover o fortalecimento da primeira e segunda linhas de defesa no âmbito do próprio Ministério da Fazenda, a SE acompanhou ao longo do ano de 2017, a atuação dos órgãos de auditoria governamental. Assim, por conta dos diversos trabalhos de auditoria conduzidos pela Controladoria-Geral da União (CGU) foram oferecidas ao Ministério da Fazenda 126 recomendações no exercício de 2017. No ano, os órgãos fazendários concluíram o atendimento a 86 recomendações e ao final do exercício existiam 267 recomendações em monitoramento no Plano de Providências Permanente dos órgãos do Ministério da Fazenda. No âmbito da atuação do órgão de controle externo (o TCU), foram expedidos no ano de 2017, 120 Acórdãos com endereçamento de determi-

nações e recomendações aos órgãos fazendários. A presença constante dos órgãos de auditoria governamental na avaliação dos processos e atividades do Ministério da Fazenda fornece garantia razoável para a busca de aperfeiçoamento da integridade da gestão nesta pasta. Além disso, a atuação da CGU e do TCU reforçam continuamente o comprometimento da alta administração com a conformidade, eficiência e eficácia dos atos de gestão.

No que concerne aos **problemas estruturantes**, evidencia-se a necessidade de que o Ministério da Fazenda tenha recomposta sua força de trabalho com a realização de novos concursos para as carreiras fazendárias e de apoio à gestão administrativa, principalmente nos processos atinentes a Receita Federal e a Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional, órgãos que atuam em grande parte do território nacional.

O processo contínuo de gestão estratégica é materializado pela Resolução nº 9, do Comitê Estratégico de Gestão, que dispõe sobre a Estratégia de Gestão Ministerial a ser adotada no Ministério da Fazenda para os anos 2018 e 2019, no escopo do processo de Governança pública do MF, além de outras providências.

Ante o exposto, e consubstanciado pelas declarações de conformidade dos gestores responsáveis pelas unidades do MF, DECLARO o cumprimento satisfatório das metas contidas nos planos para o exercício, a legalidade dos atos e a eficácia, eficiência e economicidade da gestão dos órgãos integrantes do Ministério da Fazenda para viabilizar e concretizar os objetivos estratégicos de gestão pública em alinhamento com o plano estratégico institucional. ■



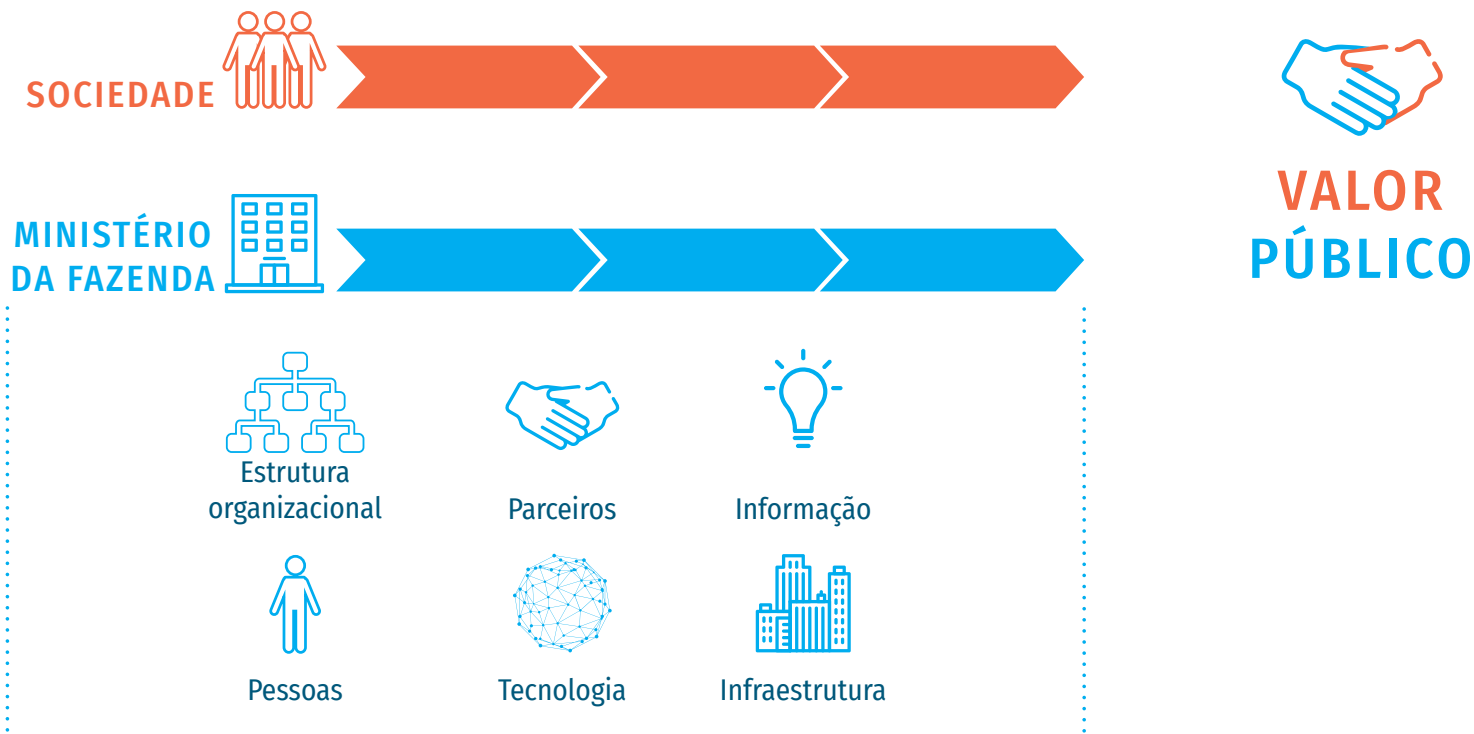
# Como as organizações públicas geram valor e como podemos medir?

Valor público pode ser pensado como a interação do governo com o cidadão para o desenho de serviços de qualidade. Em outras palavras, podemos pensar o cidadão como um “acionista” que deseja receber os frutos do investimento que faz a partir do pagamento de seus impostos (Moore 2002). O autor destaca ainda a importante participação da sociedade na criação desse valor no momento do processo eleitoral onde são escolhidos os seus representantes e as respectivas propostas de governo. Criar valor público é oferecer respostas efetivas às demandas da sociedade, transformando a realidade de entrega de resultados.

Em resumo, a gestão baseada em valor público busca

- 1 ampliar as capacidades produtivas de um órgão (lacuna de economicidade).
- 2 alcançar melhores resultados para a sociedade (lacuna de valor público).

A seguir, para cada Cadeia de Valor, é apresentada uma análise sobre: o valor público entregue pelo Ministério da Fazenda, principais processos internos, prioridades, resultados, inovações e melhorias implementadas, desafios e riscos para a entrega do valor público.





## Desenvolvimento Econômico e Sustentabilidade Previdenciária como Valor Público

**D**esenvolvimento econômico é um conceito amplo, que leva em consideração não apenas o crescimento da economia, que nada mais é do que a variação da renda gerada por um país ao longo do tempo, mas também uma série de indicadores com impacto direto no bem-estar da sociedade. Neste conceito, passam a ser importantes os indicadores de saúde, educação, segurança, desigualdade de renda, acesso a saneamento básico, entre outros.

Assim, na análise de desenvolvimento econômico se utiliza de uma série de indicadores qualitativos como: expectativa de vida, acesso à saneamento básico, nível de escolaridade, qualidade de vida, etc. A literatura moderna atribui papel crucial às instituições e à política pública para explicar a grande disparidade de desenvolvimento entre os países. Fica evidente hoje a importância de regras claras e iguais para todos; do intercâmbio de produtos e pessoas; de uma política fiscal que gere recursos que maximizem o bem-estar da maioria, contudo, sem gerar distorções que prejudiquem o processo produtivo.

A seguridade social está englobada neste contexto. Seja nos programas de distribuição de renda aos menos favorecidos, seja na garantia da qualidade de vida para aqueles que já se aposentaram. O primeiro grupo tem caráter puramente assistencial: criar tributação ótima que não distorça os incentivos do setor privado e garanta recursos aos

menos favorecidos. Já o segundo grupo envolve a criação dos incentivos corretos de poupança ao longo da vida, além da arrecadação que garanta a complementação ao montante poupado durante a vida profissional.

Para realização do desenvolvimento econômico e da seguridade social temos a Política Fiscal. Ela trata do conjunto de medidas pelas quais o Governo arrecada receitas e realiza despesas de modo a cumprir três principais funções: a estabilização macroeconômica, a redistribuição da renda e a alocação de recursos. A política fiscal visa melhorar as condições de sustentabilidade das contas públicas, por meio da análise da evolução e das perspectivas das variáveis fiscais, do acompanhamento do cumprimento das metas fiscais e do aprimoramento e da avaliação dos gastos públicos.

Contudo, para que se maximize o retorno de uma política pública aplicada à sociedade, faz-se necessária uma coordenação entre as diversas instituições governamentais que participam tanto do projeto de elaboração como também da execução das políticas. Neste sentido, uma gestão integrada de políticas econômicas e previdenciárias se apresenta como de fundamental importância. ■ ■

# Desenvolvimento Econômico e Sustentabilidade Previdenciária como Valor Público

Gestão Integrada das Políticas Econômicas e Previdenciárias

- SPE
- SAIN
- RFB
- SEAE
- STN
- PREVIC
- SPREV
- CONFAZ
- PGFN
- SUSEP

Formulação, Acompanhamento e Avaliação das Políticas Econômicas e Previdenciárias

Analisar e acompanhar pleito e demanda de política

Realizar estudos e pareceres para subsidiar o posicionamento do MF

Formular proposta de política

Avaliar as políticas públicas implementadas

Realizar o monitoramento econômico e previdenciário

Realizar ações de atração e criação de condições para investimento em infraestrutura

Elaboração de Políticas e Harmonização dos Procedimentos Relacionados ao ICMS

Analisar isenções, incentivos e benefícios fiscais no âmbito dos grupos de trabalho

Apreciar medidas de isenções, incentivos e benefícios fiscais no âmbito da COTEPE

Decidir sobre isenções, incentivos e benefícios fiscais no âmbito do CONFAZ

Promoção da Advocacia da Concorrência

Promover a advocacia da concorrência

Propor e/ou analisar iniciativas relativas a regulação e regulamentação

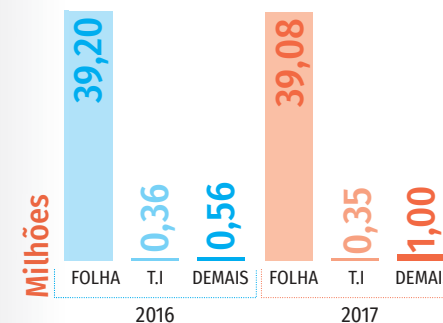
Desenvolvimento Econômico e Sustentabilidade Previdenciária

## Diretrizes Estratégicas

- Intensificar as iniciativas para reformas econômicas visando à redução dos custos e aumento da eficiência dos setores produtivos, de forma a contribuir para a melhoria do ambiente de negócios.
- Criar condições para aumento do investimento privado, em ambiente de segurança jurídica, principalmente em infraestrutura.
- Aperfeiçoar as políticas e marcos regulatórios para promoção da eficiência econômica e livre concorrência.
- Fortalecer a capacidade de monitoramento e previsão da evolução das variáveis macroeconômicas.
- Aperfeiçoar o processo de formulação e avaliação das políticas econômicas.
- Fortalecer a sustentabilidade dos regimes previdenciários.
- Contribuir para o desenvolvimento do Mercado de Capitais e de Crédito, e dos setores de seguros, previdência e saúde complementares, reduzindo as assimetrias existentes.

## Informações de Custos

Gestão Integrada das Políticas Econômicas e Previdenciárias



Fonte: Sistema de Custos do Ministério da Fazenda

Órgãos Participantes

SPE, RFB, STN, SPREV, SEAE, PGFN, SAIN, SUSEP, PREVIC e CONFAZ





As reformas microeconômicas iniciadas e/ou implementadas em 2017 buscaram aprimorar o ambiente de negócios, por meio da simplificação burocrática, promoção mais eficiente da competição, ampliação dos mecanismos existentes de financiamento, estímulo à inovação e difusão de novas tecnologias. No âmbito da política microeconômica, o esforço do Ministério da Fazenda foi voltado para a adoção de medidas que promovam o aumento estrutural da produtividade e da competitividade do país, de forma a elevar a taxa de investimento da economia e garantir o crescimento de longo prazo. A melhoria do ambiente de negócios faz parte da agenda estratégica do Governo Federal, a exemplo do Programa Bem Mais Simples.

1

### Criação da Taxa de Longo Prazo

Instituída por meio da Medida Provisória nº 777, de 26 de abril de 2017, convertida na Lei nº 13.483, de 21 de setembro de 2017, a Taxa de Longo Prazo (TLP) substituiu a Taxa de Juros de Longo Prazo (TJLP) como base de remuneração de importantes fontes de financiamento de longo prazo no Brasil, tais como, o Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT), o Fundo da Marinha Mercante (FMM), o Fundo de Participação do PIS-PASEP e os recursos do Banco Nacional do Desenvolvimento (BNDES). A TLP remunera os recursos a partir de janeiro de 2018.

Enquanto a TJLP tem caráter discricionário, determinado por entes públicos. A TLP é mais transparente ao acompanhar as condições econômicas do mercado. A TLP é definida com base em dois componentes, sendo um prefixado a partir do rendimento das Notas do Tesouro Nacional - NTN-B, livremente estabelecido pelas negociações entre o mercado, e o outro a variação do Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) divulgado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

A TLP, ao se alinhar com o mercado, estimula a produtividade, favorecendo a seleção de projetos de maior retorno social. Famílias e empresas terão um acesso mais igualitário ao financiamento, além de aumentar a eficácia da política monetária ao ampliar o volume do crédito sujeito a decisões do Banco Central.

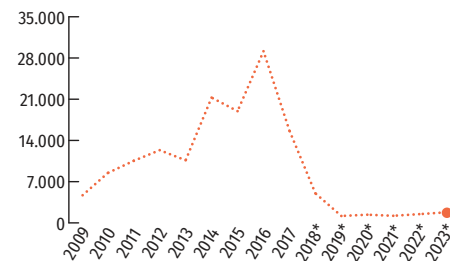
A criação da TLP possui os seguintes méritos:

- 01) protege o trabalhador, preservando as políticas para sua assistência e amparo;
- 02) contribui para o equilíbrio fiscal, reduzindo subsídio implícito que afeta a dinâmica da dívida pública e, assim, protegendo os recursos dos contribuintes;
- 03) contribui para aumentar a potência da política monetária e para a redução de juros estrutural da economia brasileira;
- 04) democratiza o crédito mais barato para todas as

empresas e famílias, com efeito de redistribuição de renda para setores e regiões menos privilegiadas;

- 05) aprimora os instrumentos a disposição do BNDES, bem como dos demais bancos públicos, beneficiando a execução das políticas de investimento;
- 07) fomenta o financiamento privado de longo prazo nos mercados financeiro, de capitais e derivativos.

### Subsídios Implícitos do BNDES



Fonte: Boletim Subsídios do Tesouro Nacional no âmbito do PSI e nos Empréstimos ao BNDES 6º Bimestre de 2017

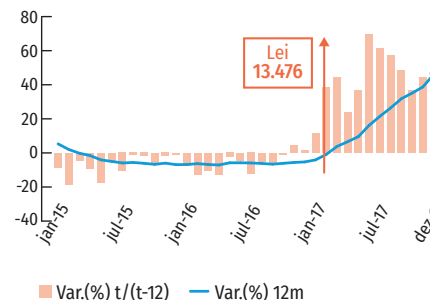
2

### Registro Eletrônico de Recebíveis

A Lei nº 13.476, de 28 de agosto de 2017, ampliou o escopo de atuação das infraestruturas do mercado financeiro, sobretudo das entidades registradoras, na constituição de gravames e ônus sobre operações realizadas no âmbito do mercado financeiro.

Antes da referida lei, o registro de ativos dados em garantia de operações de crédito, como o Certificado de Depósito Bancário (CDB) e as duplicatas, precisava ser feito em cartório, o que em muitos casos inviabilizava a transação. A Lei 13.476/2017 estende às entidades registradoras a exclusividade na constituição de gravames e ônus sobre as operações realizadas no âmbito do mercado de valores mobiliários e do sistema de pagamento brasileiro. É esperado reflexo positivo na oferta de crédito, sobretudo às Pequenas e Médias Empresas (PME's).

### Concessão de Crédito Desconto de Duplicatas



Fonte: Banco Central do Brasil

3

### Regulamentação da Letra Imobiliária Garantida

Por meio da Lei nº 13.097, de 19 de janeiro de 2015, foi criada a Letra Imobiliária Garantida (LIG), com a finalidade de ser uma fonte alternativa de recursos para a expansão do crédito imobiliário.

A LIG é a versão brasileira do *covered bond*, cuja principal característica, ao contrário da Letra de Crédito Imobiliário (LCI) e do Certificado de Recebíveis Imobiliários (CRI), é possuir tanto a garantia da Instituição Emissora quanto dos recebíveis imobiliários a ela vinculados por meio de afetação de patrimônio. A regulamentação do referido instrumento deu-se por meio da Resolução do Conselho Monetário Nacional (CMN) nº 4.598, de 29 de agosto de 2017, após audiência pública na qual foram coletadas sugestões da sociedade civil. A LIG deverá, efetivamente, ser uma alternativa de *funding* de longo prazo para o financiamento imobiliário no país.

Esse título tem o potencial de complementar as fontes tradicionais de recursos para o setor imobiliário, podendo contribuir para o crescimento do crédito nos próximos anos e ampliar a participação de investidores estrangeiros na estrutura de financiamento.

4

### Aperfeiçoamento do arcabouço normativo dos setores de energia elétrica, petróleo, gás e biocombustíveis

Nos setores de energia elétrica, petróleo, gás e biocombustíveis, o Ministério da Fazenda se manifestou acerca de relevantes atos normativos:

- 01) minuta do PL 9.463/18 - desestatização da Eletrobras;
- 02) Decreto nº 9.192/2017 - desestatização e licitação de concessões de distribuição e de transmissão de distribuidoras da Eletrobras;
- 03) PLC 160/2017 - Política Nacional de Biocombustíveis (RenovaBio);
- 04) PLC 161/2017 - política energética nacional e atividades relativas ao monopólio do petróleo;
- 05) PLS 506/2013 - criação do Programa Nacional do Bioquerosene como incentivo à sustentabilidade ambiental da aviação brasileira;
- 06) PLV 36/2017 - tratamento tributário das atividades de exploração e de desenvolvimento de campo de petróleo ou de gás natural;
- 07) Consulta Pública nº 33/2017 realizada pelo Ministério de Minas e Energia (MME) que propôs mudanças profundas para o aprimoramento do marco legal no setor de energia elétrica, com os objetivos de atrair investimentos e tornar esse mercado mais eficiente, de forma a reduzir custos do setor energia elétrica e aumentar a competitividade da economia brasileira;
- 08) Consulta Pública nº 32/2017, relativa aos princípios para a reorganização do Setor Elétrico Brasileiro, que previa, entre outros pontos, o aumento da liberdade de escolha do consumidor de energia elétrica, mecanismos para que a expansão do mercado livre de energia elétrica ocorra de forma virtuosa e que eventuais subsídios sejam justificados por critérios econômicos, sociais e ambientais;
- 09) Consulta Pública nº 18/2017 da Agência Nacional de Petróleo, Gás e Biocombustíveis (ANP), que alterou as Resoluções ANP nº 49/2016 e 51/2016, que regulam, respectivamente, os requisitos mínimos para o exercício da atividade de revenda e de distribuição

de gás liquefeito de petróleo (GLP). A proposta objetivava promover a simplificação das regras e procedimentos compatíveis com um ambiente regulatório mais eficiente, menos burocratizado e voltado para o bem-estar da sociedade.

Destaca-se, inclusive pelos altos valores envolvidos, os leilões de energia elétrica, que geraram R\$ 20,8 bilhões para a União, bem como os de petróleo e gás que geraram R\$ 9,95 bilhões para o mesmo ente federativo.

5

### Atração e criação de condições para investimento em infraestrutura

As ações do Ministério da Fazenda visam aumentar a participação do setor privado no investimento, dada a sua importância para a promoção do desenvolvimento econômico, participação essa que pode acontecer por meio de concessões e parcerias público privadas – PPPs. Nesse contexto, foram feitas relevantes contribuições nas discussões dos projetos prioritários de infraestrutura, no âmbito do Conselho do Programa de Parceria de Investimentos – CPPI, bem como nos grupos de discussões interministeriais.

Receita de Concessões (R\$ milhões)		
Ano	Realizado	Varição Anual
2016	21.931	
2017	32.134	47%

Cabe destacar o papel deste Ministério na definição de parâmetros econômicos e financeiros de referência para valoração de ativos da União passíveis de concessão à iniciativa privada, que influenciam diretamente na atratividade do negócio e nos valores pagos pela outorga da concessão. A título de exemplo, em 2017, a receita de concessões totalizou R\$ 32,1 bilhões, o que representou um crescimento de 47% em relação ao realizado em 2016, sendo que o principal responsável por essa arrecadação foi o setor elétrico, onde consta o valor de R\$ 12,13 bilhões referente à receita do leilão de quatro usinas hidrelétricas. Este leilão teve participação efetiva do Ministério da Fazenda, em especial na determinação do custo médio ponderado de capital (*Weighted*

*Average Cost of Capital - WACC*), fundamental para determinação do valor adequado de bônus de outorga, bem como na forma de pagamento dessa bonificação, conforme Lei nº 9.478, de 06 de agosto de 1997, alterada pela Lei nº 13.203, de 08 de dezembro de 2015.

Por fim, destaca-se que, com o intuito de melhorar a transparência fiscal e consequentemente as condições para investimento em infraestrutura, foi incluído no Anexo de Riscos Fiscais que acompanhou a Lei de Diretrizes Orçamentárias 2018 uma avaliação dos riscos relacionados às receitas de concessões. A iniciativa foi um primeiro passo na convergência para as melhores práticas internacionais na gestão de riscos fiscais, que recomenda a divulgação de riscos relacionados a Concessões e PPPs, e pode ser consultada na seção 3.3.2 – Concessões e Parcerias Público Privadas (PPPs) do anexo V – Riscos Fiscais.

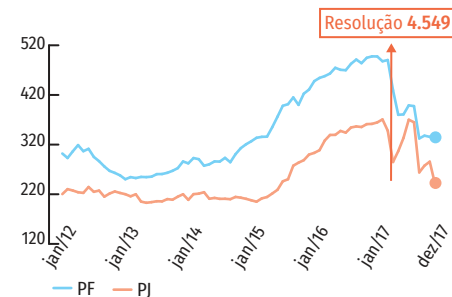
6

### Crédito Rotativo

O crédito rotativo caracteriza-se por ser uma linha de crédito de caráter eventual e emergencial, não sendo adequada sua utilização como linha de financiamento de médio ou longo prazo. Em geral, possui taxas de juros mais elevadas, por ser um limite disponível ao cliente sem definição prévia de quanto e por qual prazo será utilizado, podendo acarretar descasamento entre ativos e passivos da instituição financeira, e por atingir tomadores que têm dificuldades de administrar suas finanças.

A resolução CMN n 4.549/2017 definiu que o saldo devedor não liquidado integralmente no vencimento somente poderá ser objeto de financiamento na modalidade de crédito rotativo até o vencimento da fatura subsequente, e trouxe vedação para que o financiamento do saldo devedor da fatura de cartão de crédito e dos demais instrumentos de pagamento pós-pagos na modalidade de crédito rotativo incida sobre valores já parcelados anteriormente, e que os valores objeto de financiamento sejam considerados nos processos de avaliação de risco de crédito dos tomadores.

### Juros %a.a. Cartão de Crédito Rotativo



Fonte: Banco Central do Brasil

7

### Diferenciação de preço e prazo de pagamento

A proibição da prática de preços diferenciados por instrumento de pagamento tinha o efeito potencial de provocar o repasse indiscriminado dos custos médios de aceitação dos diversos instrumentos de pagamento. Portanto, consumidores que utilizavam o meio de pagamento menos oneroso estavam incorrendo em um preço superior ao que estariam sujeitos, caso houvesse diferenciação de preços. Esse pagamento adicional corresponde a um subsídio cruzado, reflexo da falta de transparência na formação de preços ao consumidor.

A possibilidade de diferenciação de preços definida pela Lei nº 13.455/2017 constituiu importante mecanismo para a melhor aferição do valor econômico de produtos e serviços, ao tempo que provê benefícios relevantes para a relação com os consumidores, entre os quais se destacam:

- permite que os estabelecimentos tenham a liberdade de sinalizar, por meio de seus preços, os custos de cada instrumento de pagamento, promovendo maior eficiência econômica;
- altera o equilíbrio de forças entre os agentes do mercado – o fato de os estabelecimentos terem a possibilidade de praticar preços diferenciados pode promover um maior equilíbrio no processo de negociação entre os agentes de mercado com benefícios para o consumidor; e
- minimiza a existência de subsídio cruzado dos consumidores que não utilizam cartão para os consumidores que utilizam esse instrumento de pagamento.

8

### Nova política de conteúdo local de petróleo e gás

Em 2017, o governo federal divulgou novas regras de cumprimento de percentuais mínimos de conteúdo local-CL no setor de petróleo e gás, a serem aplicadas nas rodadas de Concessão e Partilha durante o biênio de 2017-2018. Essas novas regras reduziram a obrigatoriedade mínima de CL dos bens produzidos no País, em linha com a agenda de aumentar a eficiência e promover a concorrência.

Os principais pilares para a nova política foram a adequação dos requerimentos à realidade da cadeia de fornecimento interna, a flexibilização das exigências e a busca de atratividade dos futuros leilões. A nova política resultou em novos percentuais mínimos obrigatórios inferiores aos anteriores; na eliminação das atuais exigências de CL por itens e subitens, passando para um sistema com compromissos globais; na supressão do requisito de CL como critério de pontuação dos leilões; na redução dos percentuais das multas aplicadas por não cumprimento do CL mínimo; na extinção do *waiver* (possibilidade de isenção do cumprimento de obrigação de CL na inexistência de fornecedor local, sobrepreço e prazo de entrega excessivos em relação ao congêneres estrangeiro e de tecnologia indisponível).

9

### Duplicata eletrônica

Duplicata é um título de crédito que consiste em uma ordem de pagamento emitida pelo próprio credor por conta de mercadorias que ele vendeu ou de serviços que prestou e que estão representados em uma fatura, devendo ser paga pelo comprador das mercadorias ou pelo tomador dos serviços.

É fato que o surgimento de novas tecnologias, sobretudo na área de informática, vem influenciando os modelos de negócios por todo o mundo. Essa evolução tecnológica trouxe nova realidade às duplicatas mercantis, modificando o aspecto formal do título, transformando-o em registro eletromagnético, a conhecida duplicata escritural, ou duplicata virtual (eletrônica).

Todavia, a Lei que dispõe sobre duplicatas é antiga, de 1968, nada dizendo sobre duplicata escritural.

Dessa forma, o Ministério da Fazenda apóia o PL 9.327/2017 que traz explicitamente a permissão para que a duplicata seja emitida de forma escritural, não havendo a necessidade de se observar a forma cartular, o que facilita inclusive sua negociação em meio eletrônico. Essa medida complementa a Lei nº 13.476/2017, que tratou do registro eletrônico de recebíveis. Cabe destacar que o desconto de duplicatas é importante fonte de crédito para pequenas e médias empresas, e espera-se que essas medidas reduzam o risco de crédito das duplicatas, ampliando seu uso de forma mais transparente e segura com consequente redução dos juros ao tomador final.

### 10 Tratamento tributário das atividades de exploração de petróleo ou de gás natural

Dispõe sobre o tratamento tributário das atividades de exploração e de desenvolvimento de campo de petróleo, altera o art. 1º da Lei nº 9.481, de 13 de agosto de 1997, e o § 3º do art. 77 da Lei nº 12.973, de 13 de maio de 2014, e institui regime tributário especial para as atividades de exploração, desenvolvimento e produção de petróleo, de gás natural e de outros hidrocarbonetos fluidos. A MP (convertida na Lei nº 13.586/2017) teve o objetivo de aprimorar a legislação tributária do setor de petróleo estabelecendo regras claras de tributação, dando segurança jurídica às empresas e à Administração e incentivando os investimentos petrolíferos no Brasil, inclusive por meio de desonerações tributárias para a importação de bens de capital.

Dentre os temas consolidados no texto incluem-se a dedução integral da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL) nas atividades de exploração e produção, a alteração do tratamento do Imposto de Renda Retido na Fonte (IRRF) quanto a afretamento ou aluguel de embarcações marítimas, a suspensão de diversos tributos para a importação de bens do setor petrolífero, bem como a desoneração de tributos federais na compra de matérias-primas, produtos intermediários e materiais de embalagem para uso integral no processo produtivo do setor. Tratou-se, portanto, da melhoria de um modelo que tem se mostrado adequado para a atração de investimentos de empresas petrolíferas no País.

### 11 Compensação Financeira pela Exploração de Recursos Minerais

Medida Provisória nº 789, DE 25 DE JULHO DE 2017 (Convertida na Lei nº 13.540, de 2017): Altera a Lei nº 7.990, de 28 de dezembro de 1989, e a Lei nº 8.001, de 13 de março de 1990, para dispor sobre a Compensação Financeira pela Exploração de Recursos Minerais. Conjunto de medidas que visa uma gestão mais eficiente da Compensação Financeira e contribui para desestimular o descumprimento de deveres capitais por parte do minerador. Corrige distorções do sistema atualmente vigente, reduzindo o potencial de judicialização, prestando-se a uma mais justa e correta aplicação do mecanismo compensatório instituído pela Carta Magna, bem como diminuindo o custo administrativo de toda a operação, aumentando-se o potencial de arrecadação.

### 12 PERT – Programa Especial de Regularização Tributária

O Programa Especial de Regularização Tributária foi instituído pela Medida Provisória nº 783/2017 (convertida na Lei nº 13.496, de 2007) junto à Secretaria da Receita Federal do Brasil e à Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional. O PERT tem como objetivos a prevenção e a redução de litígios administrativos ou judiciais relacionados a créditos tributários e não tributários, bem como a regularização de dívidas tributárias exigíveis, parceladas ou com exigibilidade suspensa.

### 13 Programa Cartão Reforma

O Programa Cartão Reforma foi instituído pela Lei nº 13.439, de 27 de abril de 2017 e regulamentado pelo Decreto nº 9.084, de 29 de junho de 2017. Proposta visa detalhar aspectos referentes ao funcionamento do Programa, permitindo seu imediato funcionamento após a publicação da legislação federal que o instituiu, de modo a atender, ainda no ano de 2017, parte da demanda existente pelo tipo de investimento autorizado no Programa.

### 14 Antecipação do abono salarial

Decreto nº 9.111, DE 27 DE JULHO DE 2017: Dispõe sobre a antecipação do abono anual devido aos segurados e dependentes da Previdência Social no ano de 2017. Define como será efetuado o pagamento do abono anual aos beneficiários do Regime Geral de Previdência Social no ano de 2017.

### 15 FGTS – saque de contas inativas

Medida Provisória nº 763, DE 22 DE DEZEMBRO DE 2016 (convertida na Lei nº 13.446, de 2017): Eleva a rentabilidade das contas do trabalhador no Fundo de Garantia do Tempo de Serviço e possibilita o saque de contas inativas do Fundo. A medida estabelece a distribuição anual de resultados do FGTS aos trabalhadores com contas junto ao fundo, e permitiu a liberação dos saldos de 46,9 milhões de contas inativas a seus titulares com a injeção de R\$ 44,4 bilhões na economia.



# Melhoria do Ambiente de Negócios

