

ANEXO II

PLANO DE PROJETO



Programa Modernizando a Gestão Pública no Governo de Mato Grosso



| | |
|----------------|--|
| Documento: | Plano de Projeto PMGP Governo de Mato Grosso |
| Classificação: | CONFIDENCIAL |
| Versão: | Final |
| Data: | 05/04/2016 |
| Autor(es): | MBC e MMTC |
| Aprovação: | MBC e MMTC |

ÍNDICE

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | INTRODUÇÃO | 5 |
| 1.1 | Objetivos do documento | 5 |
| 1.2 | Histórico e situação atual | 5 |
| 2 | ESCOPO DO PROJETO..... | 7 |
| 2.1 | Etapa 1 – Modernização Tributária | 7 |
| 2.2 | Etapa 2 – Redefinição do Marco Regulatório | 11 |
| 2.3 | Etapa 3 – Redesenho dos Processos de Trabalho | 13 |
| 3 | METODOLOGIA..... | 17 |
| 4 | PRODUTOS | 20 |
| 4.1 | Etapa 1 – Modernização Tributária | 20 |
| 4.2 | Etapa 2 – Redefinição do Marco Regulatório | 20 |
| 4.3 | Etapa 3 – Redesenho de Processos de Trabalho | 21 |
| 5 | PRAZO E CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS..... | 21 |
| 5.1 | Situações de Mudanças..... | 23 |

| | |
|---|-----------|
| 6 OBJETIVOS: | 24 |
| 6.1 Premissas | 24 |
| 6.2 Restrições | 25 |
| 7 CAPTAÇÃO DE RECURSOS | 27 |
| 8 COMUNICAÇÕES | 28 |
| 9 RISCOS DO PROJETO | 30 |
| 10 QUALIDADE | 32 |
| 10.1 Verificação e Validação | 32 |
| 10.2 Matriz de Garantia da Qualidade | 33 |
| 10.3 Indicadores | 34 |

1 INTRODUÇÃO

1.1 Objetivos do documento

O presente documento tem como objetivo estabelecer as diretrizes necessárias para o gerenciamento do Projeto Programa Modernizando a Gestão Pública – PmgP– Governo de Mato Grosso.

Este Plano de Projeto visa explicitar de forma detalhada as principais etapas a serem desenvolvidas, bem como relatar as respectivas fases de atuação em que o Movimento Brasil Competitivo – MBC com a interveniência do Movimento Mato Grosso Competitivo – MMTC e as lideranças do Governo de Mato Grosso atuarão para atender as necessidades estratégicas do Estado.

Para alcançar os objetivos deste projeto, o MBC atuará em cooperação com o MMTC com a finalidade de auxiliar e orientar o movimento local a desenvolver o projeto da melhor maneira possível.

Este documento será observado durante todas as fases do seu ciclo de vida, servindo também como consulta e orientação para a tomada de decisões estratégicas e operacionais. Além disto, este plano poderá ser atualizado, continuamente, durante o transcorrer dos trabalhos, auxiliando o Comitê de Governança do Projeto a manter-se informado sobre as orientações do Projeto.

1.2 Histórico e situação atual

Este Plano de Projeto dá-se a partir da manifestação e interesse do Ente Público para promover o assessoramento na modernização das normas tributárias estaduais e redefinição do marco regulatório de políticas de incentivos fiscais no Estado de Mato Grosso direcionadas, em princípio, à normatização do Imposto sobre a Circulação de Mercadorias e sobre a Prestação de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e

de Comunicação – ICMS e dos fundos e programas estaduais de incentivo fiscal ao setor produtivo.

A legislação tributária do Estado do Mato Grosso remonta a 19 de dezembro de 1966 quando foi editada a Lei nº 2731, com base na Emenda nº 18, de 1º de dezembro de 1965, à Constituição Federal, que instituiu o Código Tributário Estadual (CTE). Daquele período até o presente momento foram editados inúmeros diplomas legais alterando, complementando ou aprimorando essas normas. Dessa forma, atualmente, a consulta à legislação tributária estadual tornou-se um exercício complexo, tanto para o contribuinte quanto para os funcionários.

Adicionalmente, considerando as diferenças regionais atualmente existentes no País, bem como o grande potencial de crescimento de regiões como o Mato Grosso, não é possível abrir mão de políticas de incentivo. A atratividade de empresas, sobretudo no setor industrial, depende de padrões articulados de ação por parte do Poder Público com vistas a explicitar, catalisar e potencializar as vantagens competitivas locais.

Diante deste contexto, a partir das demandas do Ente Público, o MBC junto ao MMCT desenvolverá o encontro das propostas emitido pelas Parceiras Técnicas, com a finalidade de alinhar os interesses e, para que sejam alcançados os objetivos descritos neste documento, as equipes dos movimentos e do Ente Público atuarão em conjunto buscando a conjugação de esforços para o alcance dos objetivos do projeto.

2 ESCOPO DO PROJETO

Os projetos realizados por meio do MBC/MMTC vão ao encontro da melhoria da gestão pública e competitividade do país seja atuando em seus Estados, Municípios e/ou no Distrito Federal. Para o alcance destes princípios, o MBC/MMTC contará com a expertise da Entidade Executora que desenvolverão as atividades em conjunto com as lideranças do Ente Público.

O escopo das atividades a serem implementados no projeto, será objeto de atenção a Modernização Tributária, Redefinição do Marco Regulatório e Redesenho de Processos de Trabalho.

As etapas de levantamento de legislação e o de levantamento sócio econômico/ cadeias produtivas, seguirão concomitantemente, levando em consideração as necessidades das atividades a serem desenvolvidas no Ente Público.

O Trabalho a ser desenvolvido estará organizado em **Etapas**:

2.1 Etapa 1 – Modernização Tributária

Para a realização dos trabalhos voltados à modernização tributária, será proposto o desenvolvimento de quatro fases de trabalho assim detalhadas:

a) Fase 1 – Elaboração do Plano de Trabalho e Levantamento da Legislação

Esta fase será dividida em dois blocos de atividades, que consistirão na elaboração de um primeiro Plano de Trabalho e no levantamento das normas relativas ao ICMS no estado do Mato Grosso.

- Bloco 1 – Elaboração do Plano de Trabalho

Neste bloco, após a reunião de abertura dos trabalhos, será concebido o Plano de Trabalho que guiará a execução das demais fases e etapas do presente projeto.

O Plano de Trabalho incluirá: apresentação do cronograma de execução dos serviços com a especificação de suas atividades; a identificação dos profissionais que serão envolvidos (de ambas as partes); o calendário previsto de trabalho; e as datas previstas de reuniões de avaliação dos trabalhos, de forma a possibilitar a programação da equipe dos Contratantes para apoio e acompanhamento dos serviços.

Após o levantamento da legislação, o Plano de Trabalho poderá ser revisto e serão apontadas atividades mais detalhadas para a execução dos trabalhos.

- Bloco 2 – Levantamento da Legislação

Neste bloco, será feito o levantamento da legislação relativa ao ICMS, abrangendo desde a Constituição Federal, o Código Tributário Nacional, Leis Complementares nº 24/75 e nº 87/96, Lei de Execução Fiscal, a Lei Estadual nº 7.098/98 e outras leis nacionais ou estaduais esparsas, direta ou indiretamente relacionadas ao ICMS, quer sejam de obrigações principais, acessórias, processuais ou outras, regulamento de ICMS e demais decretos e portarias reguladoras de obrigações (principal e acessória) relativas ao imposto, em qualquer de suas modalidades de incidência.

Serão identificadas todas as fontes de arquivamento dos diplomas legais, quer em meio magnético quer em papel, buscando aglutinar a legislação tributária relativa ao ICMS em vigor no Estado. Serão contatadas para tanto as unidades que elaboram, publicam, controlam, utilizam, aplicam e compulsam as leis tributárias relativas ao ICMS, com o intuito de reunir, com confiabilidade, todos os elementos pertinentes do universo dessas leis.

b) Fase 2 – Análise do Material Levantado

Para a análise do material compilado na Fase 1, a presente fase se divide em três blocos de atividades, a saber:

- Bloco 1 – Seleção e Organização do Material Obtido

Neste bloco, serão avaliadas as condições do conjunto de atos normativos levantados, tendo como parâmetro os seus dispositivos em vigor.

- Bloco 2 – Entrevista com as Unidades Usuárias da Legislação

Neste bloco, serão realizadas entrevistas com as unidades usuárias da legislação em busca de elementos da vivência e da experiência dos usuários, a fim de que sejam validadas as definições estabelecidas na fase anterior e a inserção de eventuais alterações necessárias.

- Bloco 3 – Elaboração de Diagnóstico da Situação Atual

Após a seleção e organização do material obtido, incluindo os elementos coletados a partir das entrevistas, será elaborado diagnóstico da situação atual e serão propostas melhorias da legislação relativa ao ICMS. Também serão realizados estudos relacionados aos possíveis impactos econômicos a partir dos dados levantados até então. De forma geral ou pontual, poderão ser apontados também neste momento eventuais comparativos com legislações relativas ao ICMS de outros estados que sirvam de base para as alterações propostas.

c) Fase 3 – Elaboração de Minutas da Legislação e Plano de Transição

Esta fase será dividida em dois blocos de atividades, após análise e validação do diagnóstico da situação atual com a equipe designadas pelo Ente Público e com o acompanhamento do MBC/MMTC.

- Bloco 1 – Elaboração de Minutas da Legislação

Neste bloco serão reorganizadas e eventualmente complementadas ou revisadas as normas relativas ao ICMS que foram levantadas anteriormente. O objetivo é elaborar uma legislação mais clara e sistematizada relativa ao ICMS, de acordo com os parâmetros constitucionais e legais, além de estar de acordo com as modernas técnicas de tributação colhidas com especialistas no tema.

A depender do material levantado, serão propostas novas normas (no âmbito legal e infra legal), além da consolidação e revisão da organização das normas vigentes. A partir da validação final de um primeiro plano de textos pela Secretaria específica, serão elaboradas e apresentadas versões das minutas da legislação.

- **Bloco 2 – Elaboração de Plano de Transição**

A partir dos textos finais validados, será sugerido um plano de transição das regras antigas para as novas, considerando especialmente aspectos jurídicos e econômicos que atendam tanto às exigências legais quando às financeiras do estado.

d) Fase 4 – Nivelamento Conceitual

Sem prejuízo da transferência de conhecimento durante a execução dos trabalhos¹, nesta fase, será realizado workshop com a participação dos vários atores do processo de tributação, arrecadação e fiscalização das receitas estaduais, com o objetivo de nivelar os conhecimentos relativos à tributação estadual e ao processo administrativo tributário.

O evento terá duração de 1 (um) dia, com carga horária prevista de 8 (oito) horas, aproximadamente. Poderá ser oferecido para até 80 (oitenta) pessoas, e contará com a participação da equipe da Entidade Executora participante nas Fases 1, 2 e 3 e, eventualmente, de outros experts no tema do ICMS e do contencioso administrativo fiscal estadual.

¹ Essa transferência de conhecimento envolve o fornecimento de dados, informações, tecnologia e know-how aplicados durante a execução dos trabalhos.

Vale ressaltar que a realização do evento dependerá da disponibilização do espaço por parte do Ente Público.

2.2 Etapa 2 – Redefinição do Marco Regulatório

Esta etapa será constituída de três fases a saber:

a) Fase 1 – Levantamento e Análise Preliminar dos Incentivos em Vigor

Levantamento e análise do marco legal dos atuais programas e fundos de incentivo, tanto no âmbito federal (Fundo de Financiamento do Centro Oeste) quanto no âmbito estadual, alcançando todas as desonerações e outros incentivos concedidos em Mato Grosso, a qualquer título, desde 2002.

Levantamento e análise das legislações (legal e infra legal) com destaque para as práticas tributárias relacionadas aos incentivos fiscais, tais como: diferimento, redução de base de cálculo e créditos presumidos.

b) Fase 2 – Levantamento e Análise Preliminar do Perfil Socioeconômico

Em paralelo à Fase 1, serão levantadas e analisadas, em caráter preliminar, informações sobre o perfil socioeconômico do Estado do Mato Grosso, sua evolução recente (últimos dez anos de informações disponíveis) e seu confronto com outras variáveis de interesse em âmbito regional (Centro-oeste) e nacional.

Merecerão destaque especial os segmentos produtivos mais amplamente beneficiados com as políticas de incentivo praticadas no estado nos anos recentes (últimos dez anos com informações disponíveis).

c) Fase 3 – Redefinição do Marco Regulatório de Políticas de Incentivos Fiscais e Quadro Comparativo

Para a realização da presente fase serão realizados dois blocos de atividades, a saber:

- Bloco 1 – Redefinição do marco regulatório de políticas de incentivos fiscais

Neste bloco será realizada a redefinição do marco regulatório de políticas de incentivos fiscais com fins de atração de investimento para o Estado de Mato Grosso. Para isso, será realizada a análise crítica dos elementos reunidos nas etapas anteriores, com ênfase para a caracterização da efetividade ou não das políticas de incentivos praticadas no período recente (referido na descrição das Fases 1 e 2).

O assessoramento abrangerá a definição de diretrizes para o redesenho da política de incentivos considerando o atual estágio de desenvolvimento regional, a existência de programas semelhantes em outras Unidades da Federação e o objetivo de fomentar a atratividade empresarial local.

As propostas de minutas dos instrumentos legais e regulatórios necessários para a efetivação desse redesenho serão redigidas de acordo com as diretrizes definidas com a administração pública do Estado.

As minutas que tenham impacto econômico implicarão o fornecimento dos relatórios técnicos nos formatos estabelecidos pela Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000).

Será realizado ainda o assessoramento, abrangendo inclusive a defesa técnica, perante outros poderes e órgãos externos, quando for o caso.

Neste bloco serão apresentados, ainda, diretrizes de ação com o objetivo de reverter os benefícios fiscais concedidos em outros estados em desacordo com as normas do Conselho Nacional de Política Fazendária – CONFAZ.

- Bloco 2 – Elaboração de Cenários Econômicos e Quadro Comparativo

Serão construídos cenários econômicos e quadro comparativo da situação proposta com a situação vigente nas Unidades Federativas limítrofes ao estado de Mato Grosso,

especificamente no que diz respeito às políticas de incentivos, visando simular os efeitos econômicos das medidas a serem adotadas (Figura 3.1).

Figura 3.1

Estado do Mato Grosso e Limítrofes



Fonte: IBGE. Elaboração FGV.

2.3 Etapa 3 – Redesenho dos Processos de Trabalho

A fim de contemplar as demandas levantadas junto ao Ente Público, propõem-se a execução desta etapa por meio de três fases de trabalho, a saber:

a) Fase 1 – Identificação e Entendimento da Situação Atual dos Processos de Trabalho

Nesta fase do projeto, os esforços serão direcionados para o levantamento de dados e informações essenciais para o desenvolvimento dos trabalhos, especialmente quanto à identificação dos processos de trabalho que compõe o macroprocesso de Arrecadação Tributária e o entendimento da situação atual dos mesmos “as is”.

Para tanto, serão realizadas as seguintes atividades:

- ▣ Levantamento de dados, documentos e informações: Compreende o levantamento e a análise dos principais documentos necessários ao entendimento da situação atual

no que tange à composição da atual estrutura tributária, processos, procedimentos e normas relacionados à arrecadação tributária no Estado do Mato Grosso;

- ▣ Entrevista com a Alta Direção: Compreende a realização de entrevistas, com duração estimada de até 2 (duas) horas, com a Alta Direção do Ente Público, limitado a 5 (cinco) entrevistas, por meio de questionário semiestruturado, cujo objetivo é o de nivelar as expectativas quanto ao trabalho a ser realizado; e
- ▣ Entrevistas com gestores: Compreende a realização de até 10 (dez) entrevistas, utilizando questionário semiestruturado e com duração estimada de até 2 (duas) horas, com os gestores e técnicos das unidades envolvidas com os processos, de modo a permitir a Entidade Executora o perfeito entendimento quanto ao funcionamento dos processos de trabalho.

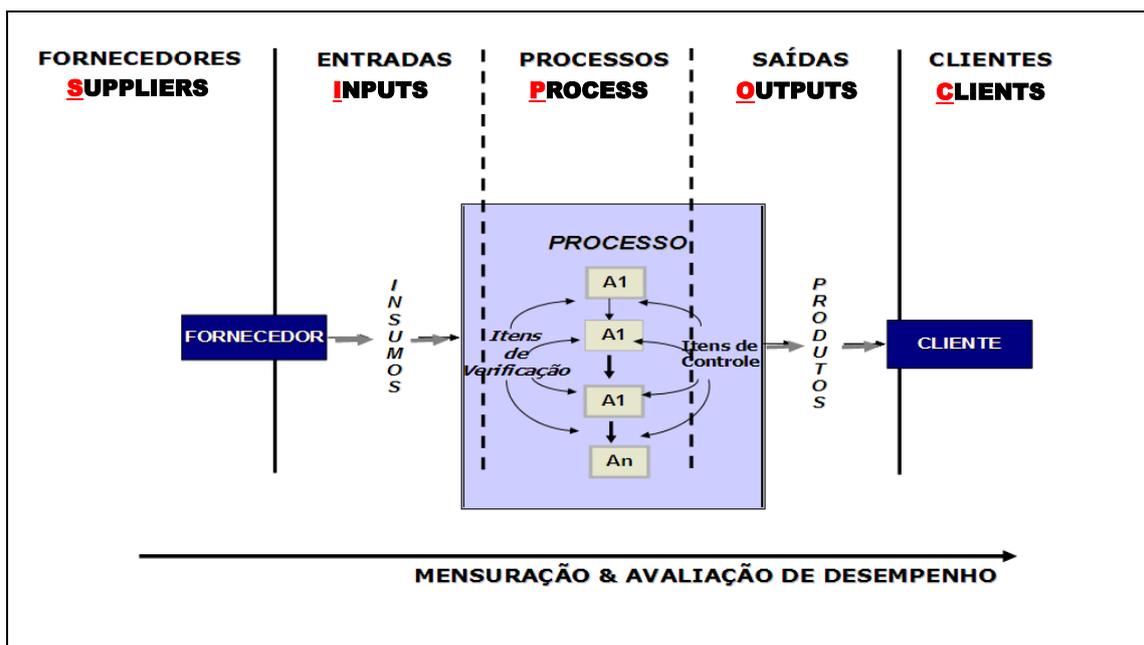
Além disso, nesta fase, ocorrerá integração entre as atividades em andamento na Etapa 1 voltado à construção do novo código tributário do Estado e esta etapa com o intuito de garantir o perfeito alinhamento entre as proposições legais e o seu reflexo nos processos e procedimentos de trabalho.

b) Fase 2 – Redesenho dos Processos de Trabalho

A partir dos dados identificados na Fase 1, na presente fase será realizado o redesenho dos processos componentes do macroprocesso de arrecadação tributária à luz do novo Código Tributário.

Para tanto, será empregada a técnica de Oficinas de Trabalho, no formato Joint Application Design – JAD, que consistirão em reuniões de trabalho com equipes multidisciplinares envolvidas em cada processo, conhecedoras de todas as etapas de cada processo, conduzidas pela equipe técnica da Entidade Executora.

Nesta fase, será utilizado os Métodos & Técnicas apropriados, bem como a ferramenta SIPOC (Supplier, Input, Process, Output, Client) ilustrado na Figura 3.2.



Ao final dos trabalhos será feita uma oficina de trabalho com a participação dos técnicos envolvidos com o redesenho e da alta administração da SEFAZ-MT com o intuito de validar o redesenho desenvolvido.

c) Fase 3 – Apoio à Construção de Manual de Procedimentos dos Processos de Trabalho Redesenhados

Nesta fase, a partir dos processos redesenhados e validados, os esforços serão concentrados na elaboração de Manuais de Procedimentos para os fluxos redesenhados. Para tanto, a Executora desenvolverá uma sistemática para a construção de manuais de procedimentos, a qual será validada junto ao respectivo Grupo de Trabalho - GT.

Em relação à sistemática para elaboração de manuais de procedimentos, a Executora realizará treinamento, de 4 (quatro) a 8 (oito) horas, com a participação de técnicos que tenham pleno conhecimento dos processos, visando à transferência da tecnologia empregada aos membros a serem designados pelo Ente Público. Este treinamento será realizado na cidade de Cuiabá em local a ser definido pelo Ente Público, limitado ao número máximo de 30 (trinta) servidores, preferencialmente efetivos.

Após a construção e validação da sistemática de procedimentos, a Entidade Executora em conjunto com o GT, realizará a priorização dos processos para efeito de construção dos manuais de procedimentos. Esta priorização tem o intuito de direcionar o desenvolvimento dos trabalhos desta etapa, garantindo a abrangência e a adequação necessárias à transferência de conhecimento para os técnicos do Ente Público.

A construção dos respectivos manuais se dará a partir da orientação e acompanhamento da Entidade Executora, porém com a efetiva participação dos técnicos do Ente Público, detentores de total conhecimento quanto a realidade atual dos processos, obstáculos e desafios existentes.

Ao final dos trabalhos, a Entidade Executora fará a revisão e recomendações de ajustes nos procedimentos, a partir do diálogo com a equipe que compõe a etapa voltada à construção do novo código tributário.

3 METODOLOGIA

A metodologia adotada baseia-se na constante interação das equipes de trabalho do Ente Público e da Entidade Executora com contínuo acompanhamento do MBC/MMTC, objetivando a aceleração no processo de decisão e a complementação rápida da documentação a ser requerida durante a execução dos trabalhos.

Para a aplicação da metodologia serão formados um Comitê Diretivo, um Grupo de Apoio e Grupos de Trabalho, com as seguintes características:

A. COMITÊ DIRETIVO

O Comitê Diretivo (CD) deverá ser formado por membros da alta administração do Ente Público que tenham conhecimento e visão sistêmica do funcionamento. Poderá haver a participação pontual de outros profissionais com expertise sobre o assunto em questão, para agregação de valor.

As principais atribuições deste comitê são:

- ▣ Ser o patrocinador do trabalho;
- ▣ Garantir o alinhamento do projeto com as expectativas do Governo;
- ▣ Determinar diretrizes e estratégias;
- ▣ Acompanhar e avaliar o status e a evolução do projeto;
- ▣ Aprovar e/ou propor mudanças ou ajustes;
- ▣ Respalidar politicamente o trabalho frente aos stakeholders; e
- ▣ Divulgar periodicamente os resultados obtidos para os stakeholders.

B. GRUPO DE APOIO

O Grupo de Apoio (GA) será constituído de líderes que conhecem o trâmite administrativo do Ente Público.

As principais atribuições deste Grupo são:

- ▣ Prover o projeto dos recursos materiais e pessoal necessários ao desenvolvimento dos trabalhos, reuniões, oficinas, no prazo necessário estabelecido no cronograma;
- ▣ Facilitar os procedimentos administrativos e ações necessárias ao desenvolvimento do projeto; e
- ▣ Coletar as informações necessárias ao desenvolvimento do trabalho.

C. GRUPOS DE TRABALHO

Os Grupos de Trabalho – GT serão formados ad-hoc, com servidores detentores de conhecimentos sobre os diferentes processos de trabalho que serão objeto de análise ao longo do projeto.

As principais atribuições destes grupos são:

- ▣ Participar ativamente das oficinas de trabalho;
- ▣ Contribuir com sua experiência técnica;
- ▣ Difundir o trabalho que está sendo realizado; e
- ▣ Mobilizar a energia e o capital intelectual das pessoas que não participam diretamente das discussões.

Serão, também, necessárias algumas formalidades que garantam suporte de qualidade aos serviços a serem prestados. Essas formalidades serão traduzidas nas seguintes ações a serem levadas a efeito:

- ▣ Reunião de abertura com os envolvidos no Projeto: MBC/MMTC, Ente Público e Entidade Executora para definição de Diretrizes;

- ▣ Estruturação das rotinas de trabalho e coordenação do projeto;
- ▣ Formação de equipes de trabalho; e
- ▣ Validação dos produtos apresentados, incluindo sua defesa técnica quando necessária.

No que se refere à avaliação da efetividade ou não das políticas de incentivo vigentes no período definido nas Fases 1 e 2 da Etapa 2, será realizada por meio da análise estatística das séries econômicas disponíveis, incluindo, sempre que possível, comparativos com ações setoriais semelhantes praticadas nos estados limítrofes.

D. COMITÊ DE GOVERNANÇA

O Comitê de Governança é formado pelo responsável de cada entidade; Entidade Executora, Ente público, MBC/MMTC e Entidades Investidoras, Patrocinadoras ou

| REUNIÕES DE ACOMPANHAMENTO | | |
|----------------------------|---|---|
| GOVERNO | ▲ | ● |
| CONSULTORIA | ▲ | ● |
| MBC | | ● |
| MMTC | | ● |
| DOADORES | | ■ |

| | | |
|---------------|--------------|------------------|
| ▲ SEMANAIS | ● MENSAIS | ■ TRIMESTRAIS |
|---------------|--------------|------------------|

Doadoras. Onde estarão envolvidos em todas as fases do Projeto, conforme colocado acima e em reuniões seguindo quadro abaixo.

4 PRODUTOS

Como resultados dos trabalhos desenvolvidos, serão apresentados, impressos cada um em uma via, os seguintes produtos:

4.1 Etapa 1 – Modernização Tributária

- ▣ Produto 1.1 – Relatório Técnico de Progresso 1, contendo a atividade prevista para a Fase 1;
- ▣ Produto 1.2 – Relatório Técnico de Progresso 2, contendo os resultados parciais dos trabalhos desenvolvidos na Fase 2;
- ▣ Produto 1.3 – Relatório Técnico de Progresso 3, contendo os resultados finais dos trabalhos desenvolvidos na Fase 2;
- ▣ Produto 1.4 – Relatório Técnico de Progresso 4, contendo os resultados parciais dos trabalhos desenvolvidos na Fase 3;
- ▣ Produto 1.5 – Relatório Técnico de Progresso 5, contendo os resultados parciais dos trabalhos desenvolvidos na Fase 3;
- ▣ Produto 1.6 – Relatório Técnico de Progresso 6, contendo os resultados finais dos trabalhos desenvolvidos na Fase 3; e
- ▣ Produto 1.7 – Relatório Técnico Final da Etapa 1.

4.2 Etapa 2 – Redefinição do Marco Regulatório

- ▣ Produtos 2.1 a 2.3 – Relatórios Técnicos de Progresso 1 a 3, contendo os serviços executados nas Fases 1 a 3 do referido Bloco, respectivamente, e seus resultados; e
- ▣ Produto 2.4 – Relatório Técnico Final, contendo a consolidação do conteúdo dos produtos anteriores, as minutas dos instrumentos necessários à redefinição do

marco regulatório dos incentivos fiscais e a versão definitiva dos cenários econômicos e quadro comparativo.

4.3 Etapa 3 – Redesenho de Processos de Trabalho

- ▣ Produto 3.1 – Identificação e Entendimento da Situação Atual dos Processos de Trabalho;
- ▣ Produto 3.2 – Acompanhamento das Atividades de Redesenho dos Processos de Trabalho;
- ▣ Produto 3.3 – Redesenho dos Processos de Trabalho;
- ▣ Produto 3.4 – Sistemática de Elaboração dos Manuais de Procedimentos; e
- ▣ Produto 3.5 – Treinamento de Servidores na Sistemática de Elaboração dos Manuais de Procedimentos;
- ▣ Produto 3.6 – Manuais de Procedimentos.

5 PRAZO E CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS

Para a realização dos serviços objeto da presente proposta, estima-se um prazo de execução de 8 (oito) meses, contados a partir da data de início do projeto, conforme apresentado na Figura 6.1 a seguir.

| Discriminação | Meses | | | | | | | |
|---|-------|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Etapa 1 - Modernização Tributária | | | | | | | | |
| Fase 1 - Elaboração do Plano de Trabalho e Levantamento da Legislação | | | | | | | | |
| Fase 2 - Análise do Material Levantado | | | | | | | | |
| Fase 3 - Elaboração de Minutas da Legislação e Plano de Transição | | | | | | | | |
| Fase 4 - Nivelamento Conceitual | | | | | | | | |
| Etapa 2 - Redefinição do Marco Regulatório | | | | | | | | |
| Fase 1 - Levantamento e Análise Preliminar dos Incentivos em Vigor | | | | | | | | |
| Fase 2 - Levantamento e Análise Preliminar do Perfil Socioeconômico | | | | | | | | |
| Fase 3 - Redefinição do Marco Regulatório de Políticas de Incentivos Fiscais e Quadro Comparativo | | | | | | | | |
| Etapa 3 - Redesenho de Processos de Trabalho | | | | | | | | |
| Fase 1 - Identificação e Entendimento da Situação Atual dos Processos de Trabalho | | | | | | | | |
| Fase 2 - Redesenho dos Processos de Trabalho | | | | | | | | |
| Fase 3 - Apoio à Construção de Manual de Procedimentos dos Processos Redesenhados | | | | | | | | |
| Produtos | | | | | | | | |
| Etapa 1 - Modernização Tributária | | | | | | | | |
| Produtos 1.1 a 1.6 - Relatórios Técnicos de Progresso 1 a 6 | | | | | | | | |
| Produto 1.7 - Relatório Técnico Final | | | | | | | | |
| Etapa 2 - Redefinição do Marco Regulatório | | | | | | | | |
| Produtos 2.1 a 2.3 - Relatórios Técnicos de Progresso 1 a 3 | | | | | | | | |
| Produto 2.4 - Relatório Técnico Final | | | | | | | | |
| Etapa 3 - Redesenho de Processos de Trabalho | | | | | | | | |
| Produto 3.1 - Identificação e Entendimento da Situação Atual dos Processos de Trabalho | | | | | | | | |
| Produto 3.2 - Acompanhamento das Atividades de Redesenho dos Processos de Trabalho | | | | | | | | |
| Produto 3.3 - Redesenho dos Processos de Trabalho | | | | | | | | |
| Produto 3.4 - Sistemática de Elaboração dos Manuais de Procedimentos | | | | | | | | |
| Produto 3.5 - Treinamento de Servidores na Sistemática de Elaboração dos Manuais de Procedimentos | | | | | | | | |
| Produto 3.6 - Manuais de Procedimentos | | | | | | | | |

Observe-se que a data de início do projeto será estipulada quando da contratação dos serviços, conforme acordado entre as partes.

Quaisquer alterações na programação deverão ser comunicadas tanto pela equipe de trabalho do Ente Público, da Entidade Executora, quanto pelo MBC/MMTC, e serão documentadas por meio de correspondência oficial à outra parte interessada, para análise e validação, para que, a partir de então, tais alterações sejam devidamente formalizadas.

Ficam aqui registrado os membros que terão autonomia para aprovar ou vetar mudanças no projeto:

| Membro | Cargo | Instituição* |
|---------------------|-----------------|--------------|
| Romeu Luiz F. Neto. | Superintendente | MBC |

| | | |
|--------------|--------------------|------|
| Luis Nespolo | Diretor Presidente | MMTC |
|--------------|--------------------|------|

A conclusão do projeto se dará a partir da entrega de todos os produtos e da efetiva quitação de todas as parcelas

5.1 Situações de Mudanças

Ficam aqui registrados em quais situações podem ser requeridas alterações no projeto.

- ▣ Alteração do escopo do projeto e cronograma de atividades;
- ▣ Acréscimo e ou redução dos valores estabelecidos;
- ▣ Inclusão e/ou exclusão de frentes de trabalho;
- ▣ Atendimento à legislação que impacte no escopo dos projetos;
- ▣ Alteração das equipes técnicas;
- ▣ Interrupções no cronograma de desembolso financeiro por parte dos investidores, patrocinadores ou doadores;
- ▣ Não comprometimento da equipe do Governo de Mato Grosso na execução das ações de sua responsabilidade;
- ▣ Falta de comprometimento da equipe do Governo de Mato Grosso com as metas e planos de ação estabelecidos.

6 OBJETIVOS:

Os objetivos deste projeto estão evidenciados nas necessidades do Estado de Mato Grosso em alcançar o aperfeiçoamento de seus processos, atendendo às suas demandas de maneira eficiente, com baixos custos, em curtos prazos e que permitam desenvolver políticas públicas favoráveis ao Estado.

6.1 Premissas

O projeto precisa ser acompanhado pela alta administração do Ente Público, que fará parte do Comitê de Governança. O apoio da equipe do Ente Público faz-se necessário para o atendimento dos seguintes requisitos:

- ▣ Nomear o comitê e grupos do projeto, já especificados acima;
- ▣ Assegurar a disponibilidade de equipe de técnicos para condução e apoio nas atividades do projeto;
- ▣ Definição das diretrizes gerais do projeto;
- ▣ Disponibilizar e Permitir acesso aos dados e informações internas, consideradas relevantes pela Entidade Executora para realização do projeto, ressalvando as informações protegidas pelo sigilo fiscal.
- ▣ Proporcionar infraestrutura adequada ao desenvolvimento das atividades propiciando alocação das equipes de trabalho.

A execução do presente projeto, não implica em repasse de recursos financeiros oriundos da administração pública.

O custo de contratação da Entidade Executora será suportado exclusivamente com recursos privados e dará início somente após a formalização da captação ou alguma autorização do MBC/MMTC.

- ▣ O Comitê Diretivo participará de reuniões de acompanhamento quinzenal com a Entidade Executora, com possibilidade de extraordinárias dependendo da necessidade do projeto;
- ▣ O Comitê de Governança deverá participar de reuniões de acompanhamento mensais com o representante do Ente Público e Equipe Técnica da Entidade Executora;
- ▣ O Comitê de Governança deverá participar de reuniões de acompanhamento trimestrais com os representantes das Entidades Investidoras, Patrocinadoras ou Doadoras.

O pagamento das etapas do projeto será realizado pelo MMTC/MBC, após:

- ▣ Assinatura da Ata de Validação de entrega de Produto a ser realizada nas reuniões mensais de acompanhamento com o Comitê de Governança.
- ▣ As Atas de Validação de entrega de produtos devem ser atestadas pelos responsáveis das entidades que compõe o comitê de governança.
- ▣ A participação do Setor Público e Setor Privado obedecerão aos princípios da Administração Pública: Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência.

6.2 Restrições

- ▣ Impedimentos legais e processuais da Instituição;
- ▣ Dificuldade de integração de instrumentos de gestão específicos dos parceiros;
- ▣ Não atingir a meta de captação financeira (100% assinados);
- ▣ Empresas investidoras, patrocinadoras, doadoras ou contribuintes rescindirem respectivos contratos;

- ▣ Não cumprimento do desembolso financeiro acordado em contrato pelas entidades investidoras, patrocinadoras e doadoras;
- ▣ Não envolvimento do Ente Público;
- ▣ Não envolvimento da liderança do Projeto junto ao órgão cliente.

7 CAPTAÇÃO DE RECURSOS

Caberá ao Movimento Mato Grosso Competitivo– MMTC a responsabilidade pela captação de recursos privados para o desenvolvimento do presente projeto, mediante estabelecimento de instrumento jurídico específico a ser firmado pelas entidades investidoras, patrocinadoras ou doadoras.

A execução deste Projeto está condicionada à captação de recursos exclusivamente privados.

Cada frente ou fase do Projeto, se houver, a ser realizada pela ENTIDADE EXECUTORA, somente será iniciada mediante a verificação pelo MBC/MMTC de que há aporte financeiro necessário à sua total execução.

Caso o MMTC verifique a insuficiência ou inexistência de aporte financeiro necessário a este Plano de Trabalho deverão ser adotadas as seguintes providências:

- ▣ Iniciar novo processo de captação de recursos junto às Entidades Privadas;
- ▣ Requisitar ao MBC auxílio na captação de recursos.

Se após iniciado novo processo de captação ainda se verificar insuficiência financeira para concluir as atividades descritas neste Plano de Projeto, deverá mudar o escopo readequando o Projeto ao orçamento existente.

8 COMUNICAÇÕES

| Necessidade de informação ou evento | Freq* | Receptor | Responsável | Meio de Divulgação** |
|---|-------|---------------------------|---------------------------------------|---|
| Plano de Projeto | E | Partes Interessadas | Coordenador do Projeto | E-mail |
| Aprovação do Plano de Projeto | E | Coordenador do Projeto | Ente Público | E-mail |
| Evolução do Cronograma de Atividades da Execução | M | Coordenador do Projeto | Consultor Líder da Entidade executora | E-mail |
| Entrega dos Produtos | M | Ente Público, MBC e MMTC | Consultor Líder da Entidade executora | Envio por e-mail até 48h antes da reunião; Reuniões de Acompanhamento, quinzenal, Mensais e Trimestrais. Reuniões Semanais de acompanhamento e implementação no Governo MT. |
| Ata de Validação dos Serviços de Consultoria Realizados | M | Coordenador do Projeto | Consultor Líder da Entidade executora | Reunião de Apresentação |
| Aprovação da Prestação de Contas | M | Responsáveis (MBC / MMTC) | Coordenador do Projeto | E-mail |
| Prestação de Contas | M | Investidores | Coordenador do Projeto | E-mail |

* M – Mensal, Q – Quinzenal, S – Semanal, D – Diário, E – Por Evento

**E-mail, Relatório, Reunião de Apresentação, Site, etc.

| REUNIÕES DE ACOMPANHAMENTO | | | |
|----------------------------|---|---|---|
| GOVERNO | ▲ | ● | ■ |
| CONSULTORIA | ▲ | ● | ■ |
| MBC | | ● | ■ |
| MMTC | | ● | ■ |
| DOADORES | | | ■ |

9 RISCOS DO PROJETO

Os riscos identificados ao longo do projeto serão registrados e monitorados.

Todos os riscos do Projeto deverão ser alterados e atualizados por qualquer Membro da Equipe e informado à Gerência do Projeto que deverá catalogar os riscos e tomar as providências necessárias para garantir o êxito do projeto.

A seguir os riscos já prováveis identificados na fase de Planejamento do Projeto.

| # | Descrição | Contra medida |
|---|---|---|
| 1 | Ausência de Recursos | Mobilização das empresas patrocinadoras ou imediata substituição delas. |
| 2 | Falta de liderança por parte do Ente Público e/ou indisponibilidade de agenda do Governador ou líder que acompanhará o projeto. | Sensibilizar o Ente Público a partir do envolvimento da Alta Administração das partes interessadas |
| 3 | Não atingir as metas estabelecidas | Mobilizar as equipes em torno das metas e utilizar as reuniões mensais de monitoramento como forma de garantir o envolvimento com os resultados pactuados. Acompanhar a consultoria como está o alcance das metas parciais e globais. |
| 4 | Desistência das empresas/investidores após a assinatura dos termos de doação. | Advertir a Entidade Executora sobre essa possibilidade. |
| 5 | Indisponibilidade de agenda das lideranças envolvidas | Estabelecer calendário de atividades, com as lideranças envolvidas antecipadamente e buscar o cumprimento deste calendário. |

10 QUALIDADE

10.1 Verificação e Validação

Ficam aqui definidos os critérios para validação dos produtos de trabalho elaborados pela equipe desse projeto. Durante a execução do projeto, a equipe do MBC/MMTC exercerá a governança das atividades mediante o acompanhamento sistemático de entregas mensais.

Nas entregas mensais, será realizada reunião de acompanhamento com o Comitê Diretivo. Nestas reuniões serão discutidos e avaliados todos os aspectos necessários para o efetivo cumprimento do cronograma, realização dos desembolsos e decisões estratégicas para o bom acompanhamento do projeto.

Constituirão procedimentos fundamentais:

Aprovação da apresentação (conteúdo) da reunião pelo MMTC em até 48 (quarenta e oito) horas da realização desta reunião;

Apresentação de produto detalhado parcial/integral pela equipe técnica demonstrando a realização das atividades;

Aprovação das atividades pela equipe do Ente Público, MBC/MMTC e Entidade Executora, mediante a celebração de Ata de Reunião e ou Termo de Conformidade, devidamente assinada e registrado o período.

Trimestralmente, o Comitê de Liderança do Projeto se reunirá para apresentar os principais resultados e prestar contas aos investidores, e garantir, inclusive, o cumprimento de todos os procedimentos demonstrados nas entregas mensais, uma vez que a reunião trimestral, quando ocorrer, substituirá a mensal daquele período.

Além disto, como forma de garantia da qualidade da execução do projeto, todas as principais decisões deverão ser tomadas e definidas também nas reuniões.

Todos os produtos deverão ser entregues de acordo com o especificado na proposta técnica e comercial da Entidade Executora.

Após o início dos trabalhos, em conjunto, as equipes do Ente Público, MBC/MMTC e Entidade Executora, deverão elaborar matriz de garantia da qualidade, no modelo abaixo.

10.2 Matriz de Garantia da Qualidade

| Item | Descrição /Requisitos | Responsável | Data Entrega |
|--|---|--------------------|--------------------------------|
| Cronograma Atualizado | Apresentar as atividades, marcos e entregas com as datas atualizadas a partir do início do projeto. | Entidade Executora | Início do projeto |
| Matriz de Garantia de Qualidade | Apresentar Matriz de Garantia de Qualidade a partir das datas dos entregáveis especificado no Cronograma Atualizado | MBC/MMTC | Início do projeto |
| Relatório Técnico Mensal | Apresentar os resultados alcançados em cada etapa. | Entidade Executora | Até o 5º dia útil de cada mês |
| Relatório Financeiro e Técnico para doadores ou patrocinadores | Apresentar os resultados alcançados e os gastos realizados em cada etapa para os investidores. | MBC/MMTC | Até o 10º dia útil de cada mês |
| Atas de Reuniões Realizadas | Conter assinatura da Governança do Projeto | Entidade Executora | M |

10.3 Indicadores

Os seguintes indicadores são utilizados para monitorar o desempenho do projeto ao longo de sua execução:

| Indicador | Unidade de Medida | Periodicidade* | Meta |
|--|--|----------------|------|
| Previsto / Realizado; | Razão entre Cronograma Realizado x Previsto | M | 100% |
| Qualidade das Entregas; | Relatórios das atividades implementadas | M | 100% |
| Comprometimento da equipe do Ente Público e transferência de conhecimento gerencial para as equipes; | Resultados e metas previstos alcançados; | M | 100% |
| Efetividade | Aderência do processo à equipe do Governo do MT; | M | 100% |

* M – Mensal, Q – Quinzenal, S – Semanal, D – Diário, E – Por Evento

MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO
E
MOVIMENTO MATO GROSSO COMPETITIVO