



DADOS DO TRABALHO

CÓDIGO DE IDENTIFICAÇÃO: 2101

TÍTULO

REC - Gestão de Receitas Próprias e Cobranças

ÓRGÃO/ENTIDADE EXECUTOR(A)

Departamento de Edificações e Estradas de Rodagem do Estado de Minas Gerais

CATEGORIA

Iniciativas Implementadas de Sucesso

TEMÁTICA GERAL

Inovação em Processos Organizacionais

ÁREA TEMÁTICA ESPECÍFICA

Melhoria de serviços, Atendimento ao cidadão e Transformação digital

RESUMO

A implantação do sistema de gestão de receitas próprias e cobrança administrativa possibilita a inclusão dos créditos a receber em um ambiente integrado e de fácil acesso aos usuários externos, promovendo maior eficiência na recuperação dos créditos do órgão. Resulta em desburocratização e simplificação ao permitir a automatização do processo de inserção do crédito a receber em uma plataforma digital integrada aos demais sistemas do órgão, que gerencia todo o ciclo de cobrança administrativa com agilidade e segurança. O Projeto Piloto superou as expectativas de arrecadação e as perspectivas para o futuro do sistema REC são promissoras.



CANVAS DE ESTRUTURAÇÃO DE PROJETOS INOVADORES

INSUMOS	O QUE? POR QUE?	FATORES IMPORTANTES
RECURSO NECESSÁRIOS	DESAFIO/PROBLEMA	PÚBLICO-ALVO
Infraestrutura de TI - ambientes de homologação e produção	Alto índice de inadimplência	Gestores públicos
Equipe multidisciplinar da empresa contratada	Volume significativo de créditos a receber	Cidadãos com débitos de multas
Servidores do DER/MG	Dificuldade em integrar dados em diferentes sistemas	
	Ineficiência dos controles internos	
PARCERIAS	IDEIA/INICIATIVA	RISCOS E INCERTEZAS
Integração com sistemas legados da Prodemge	Gestão dos créditos a receber	Importação de dados de sistemas diversos
Correios - envio de notificações	Introdução da cobrança administrativa	Inconsistências na base nacional
AGE - inclusão em Dívida Ativa	Integração com o Portal de Serviços	Dificuldade de acesso a bases de validação de informações
SEPLAG - inclusão do REC no MGAPP	Consulta de débitos e geração de guias de pagamento	
	Centralização das informações	
ANÁLISE FINANCEIRA	VALOR GERADO	ESTRATÉGIA DE APRIMORAMENTO E MULTIPLICAÇÃO
Investimento com recursos próprios	Recuperação de arrecadação	Cartilha de Orientações ao Portal de Consultas de Débitos
Ponto de equilíbrio financeiro já alcançado	Criação de mecanismos de cobrança de dívidas	Integração com o sistema de login único do Governo Federal
	Ferramentas de gestão de receitas	Integração com o MgAPP
	Tecnologia em benefício do usuário	

DETALHAMENTO DA IDEIA/INICIATIVA

O QUE? POR QUE?

DESAFIO/PROBLEMA

O DER/MG é responsável pelas autuações de trânsito e transporte nas rodovias sob responsabilidade do Estado de Minas Gerais. São lavrados em média 100 mil autos de infração de trânsito por mês, contudo, o montante efetivamente pago não ultrapassa 60% do total estimado. O contexto da pandemia trouxe novos desafios para a gestão dos recebíveis, uma vez que houve suspensão da emissão de notificações de penalidade de trânsito por vários meses e o volume de multas exigíveis em aberto aumentou significativamente. Outro fator relevante é o trâmite administrativo lento das infrações, devido à necessidade de cumprimento das exigências legais, respeitando-se as instâncias recursais previstas. Sem uma ferramenta adequada para a cobrança dos créditos, o volume de multas vencidas e não pagas foi se acumulando progressivamente, chegando ao patamar de R\$228 milhões ao final de 2020. Tendo em vista que a Autarquia tem por obrigação legal a cobrança administrativa dos créditos devidos, tornou-se fundamental o desenvolvimento de funcionalidades para a gestão das contas a receber, controle de recebimento, envio de notificações aos devedores, disponibilização de extrato dos débitos em meio eletrônico e possibilidade de geração de guias para pagamento pelo próprio usuário, em plataforma online integrada aos sistemas já existentes.

IDEIA/INICIATIVA



O Sistema de Gestão de Receitas - REC contempla a automatização dos processos desde a geração da conta a receber até a cobrança administrativa, cujas principais etapas são a importação dos débitos de multas de outros sistemas, a criação automática da conta a receber, a atualização monetária, a notificação dos devedores, a disponibilização de extrato de débitos no Portal de Serviços do DER/MG, geração de guias de pagamento pelo próprio usuário, retorno de dados sobre a quitação dos débitos, suspensão automática e cancelamento do crédito, geração de relatórios de gestão, além da emissão de certidões e a preparação dos dados para integração com o módulo de dívida ativa.

A solução prevê a importação dos débitos a pagar diretamente dos sistemas legados de forma automática, com agilidade, segurança dos dados e rastreabilidade. Esses débitos se tornam contas a receber dentro do sistema de gestão de receitas, garantindo aos gestores o controle de todo o ciclo da cobrança administrativa, consultas, cadastro e edição das contas a receber, gestão dos créditos vencidos e a vencer, situação das contas, datas de vencimento e recebimento.

O REC notifica o devedor sobre a existência de débitos em seu CPF ou CNPJ após a conclusão de todos os prazos recursais na esfera administrativa, que no caso do DER/MG são, na grande maioria, débitos oriundos de multas de trânsito e transporte. Essa notificação extrajudicial é enviada aos usuários por meio de uma integração com o sistema E-Carta dos Correios, que possibilita a geração automática da notificação em lotes definidos pelos gestores, evitando erros e dando celeridade ao processo.

Após a notificação o interessado poderá consultar seus débitos por meio do Portal de Serviços do DER/MG, disponível no site do órgão. Essa plataforma permite o acesso online do usuário ao extrato de débitos, mediante cadastro simplificado com CPF ou CNPJ, de forma segura e com garantia de sigilo das informações. As guias de pagamento são geradas pelo próprio interessado, sendo os valores corrigidos automaticamente pelo REC. Junto à notificação extrajudicial inserimos um QRCode que direciona o usuário para a página de cadastro do Portal de Serviços do DER/MG, simplificando o acesso ao detalhamento dos débitos.

Inicialmente, o sistema foi implantado para cobrar apenas as multas de trânsito e transporte vencidas, como piloto. Mas a funcionalidade foi desenvolvida para atender a quaisquer contas a receber do órgão.

ESTUDOS PRELIMINARES

GRAU DE NOVIDADE

O sistema REC foi inicialmente implantado no DER/PR e já está em funcionamento no DER/DF (apenas para Faixa de Domínio) e na AGER/BA (Agência de Transportes da Bahia). Está em implantação também no GOINFRA (antigo DER/GO).

VALOR GERADO

A tecnologia inovadora trazida pelo sistema de gestão de receitas trouxe um incremento real às perspectivas de arrecadação do órgão, por meio da introdução da notificação extrajudicial como instrumento coercitivo, assim como pela consolidação dos dados em um sistema web, trazendo as informações de maneira organizada e menos suscetível a erros, dando maior segurança e transparência ao processo de recuperação administrativa de créditos. Percebemos



ganhos decorrentes da centralização das informações em um banco de dados com acompanhamento online, permitindo a geração de relatórios gerenciais e a emissão dos extratos de débitos e guias de pagamento automaticamente, a qualquer momento e pelo próprio interessado, por meio do site do órgão. Tais funcionalidades proporcionaram enormes ganhos de gestão aos responsáveis pela operação das áreas finalísticas e da área financeira, sem contar na segurança, rastreabilidade e agilidade dos processos.

O sistema possibilita a melhoria na prestação de serviços aos usuários por meio da integração com o Portal de Serviços do DER/MG. Pelo Portal o devedor tem acesso facilitado aos débitos existentes em seu CPF ou CNPJ e pode gerar as guias de pagamento de forma intuitiva, sem complicações. Tudo pode ser feito pela internet, com transparência e sem burocracia, eliminando a necessidade de deslocamento do usuário à Sede ou às unidades do órgão no interior do Estado, fator de extrema relevância em um contexto de pandemia.

RESULTADOS MENSURADOS

Iniciamos a implantação do projeto piloto em Maio de 2021, enviando 40.000 notificações (cerca de 15% do total de devedores notificados) para um grupo escolhido entre pessoas físicas e jurídicas. O critério inicial para o piloto foi o ano da conta a receber, tendo sido priorizadas as contas de 2015 e 2016, evitando assim a eventual prescrição dos débitos. Os valores gastos podem ser observados na "Tabela 2 Custos de implantação do sistema REC até o lançamento do Piloto" em anexo.

Os primeiros resultados foram bastante positivos, pois até o final do mês seguinte foram arrecadados pouco mais de R\$2,4 milhões. O retorno do piloto já foi suficiente para cobrir os custos totais do projeto, mensurado em pouco mais de R\$1 milhão de reais, restando um saldo positivo de R\$1,39 milhão, conforme demonstra a "Tabela 3 Saldo de arrecadação do Projeto Piloto do sistema REC" em anexo.

As projeções para a continuidade do projeto são extremamente otimistas, estimamos a cobrança de 55% dos devedores atuais após 120 dias do início das notificações administrativas. Ou seja, mais de 140.000 pessoas serão notificadas no período de Maio/2021 (Projeto Piloto) até Setembro/2021. Em menos de 1(um) ano do lançamento do projeto piloto 100% dos devedores de multas de trânsito terão sido notificados. Após este período, o sistema REC notificará automaticamente todos os devedores que não quitarem seus débitos após 90 dias do vencimento do último prazo recursal.

O saldo positivo do REC foi mensurado 2 meses após o lançamento do projeto piloto, que notificou cerca de 15% do total de devedores cadastrados no sistema. A taxa de retorno após a notificação foi de 7,57% de arrecadação. Tomando como base esse percentual, projetamos um retorno conservador de arrecadação de cerca de R\$17 milhões, conforme "Tabela 1 Projeção Conservadora de arrecadação do sistema REC após a notificação do saldo de débitos restantes após o Projeto Piloto" e "Gráfico 1 Projeção de Arrecadação do sistema REC após o 2º lote de envio de notificações" anexos, o gráfico apresenta o potencial de arrecadação por ano (Série Projeção Conservadora Anual) a ser notificado e o potencial acumulado de arrecadação (Série Projeção Conservadora Acumulada).

A taxa de retorno conservadora esperada para o sistema REC é de 2402%, conforme "Tabela 4 Taxa de retorno Arrecadado do Projeto Piloto" em anexo. Ou seja, para cada novo R\$ 1,00 investido no sistema, a expectativa é de gerar R\$ 24,02 de arrecadação para os cofres públicos.



FATORES IMPORTANTES

PÚBLICO ALVO

A implantação desse sistema atingiu a Alta Administração do DER/MG em primeira instância, dando maior visibilidade aos créditos recuperáveis do órgão e fornecendo informações relevantes sobre as receitas próprias para as tomadas de decisão. A automatização da gestão das receitas trouxe eficiência, transparência e segurança aos processos internos e a cobrança administrativa otimizou a recuperação de débitos vencidos e não pagos.

Mas o cidadão em geral também será beneficiado, por meio da aplicação desses recursos recuperados na otimização dos serviços públicos finalísticos do órgão, quais sejam, a manutenção e construção de rodovias e edifícios públicos (escolas, presídios, entre outros). Vale ressaltar que os usuários terão acesso simplificado aos débitos por meio do Portal de Serviços do DER/MG, podendo gerar as guias de pagamento diretamente no site, com garantia de acesso restrito aos interessados e segurança dos dados.

RISCOS E INCERTEZAS

Identificamos como principais riscos do projeto:

A importação de dados de sistemas não atualizados e de responsabilidade de outros órgãos, como o DETRAN/MG;
A não aderência de outros órgãos envolvidos no processo de cobrança de débitos vencidos e inscrição em Dívida Ativa (competência da AGE/MG);

Impossibilidade de acessar as seguintes bases para validação de informações de expedidores e transportadores:

- Receita Federal Busca e validação das informações básicas das empresas;
- Fazenda Estadual Consulta e validação das informações das notas fiscais de transporte;
- Prodemge/DETRAN/MG - Acesso à base nacional de veículos (RENAINF) para consulta de dados dos veículos e proprietários.

Estamos avaliando caso a caso o retorno dos dados não atualizados da base do DETRAN/MG, que acessa a base nacional de dados de veículos (RENAINF) e solicitando à Prodemge a correção manual de erros. Essa solução mitiga parte das inconsistências enquanto estudamos uma estratégia de aprimoramento junto com o DETRAN/MG.

No que tange à continuidade do processo de cobrança dos débitos após o encerramento da fase administrativa, para que seja realizada a devida inscrição em dívida ativa ou protesto em cartório, estamos analisando junto à Procuradoria do DER/MG as alternativas disponíveis para ativar a integração da base de dados do REC com o sistema da AGE/MG. A parte que cabe ao DER/MG na preparação dessa integração já está disponível.

ESTRATÉGIA DE APRIMORAMENTO E MULTIPLICAÇÃO

Com o intuito de garantir o melhor atendimento aos usuários, elaboramos uma cartilha com orientações de acesso ao Portal de Serviços e à Consulta de Débitos. Essa cartilha está disponível com destaque na página principal do site do



DER/MG e no menu de acesso à Consulta de Débitos. Disponibilizamos também uma ferramenta de Chatbot para que os usuários possam sanar dúvidas em tempo real sobre o detalhamento dos débitos de multas.

Está em análise a disponibilização de uma equipe de apoio à cobrança administrativa, constituída por funcionários terceirizados e servidores da Diretoria de Operação Viária.

Dentre as expectativas de aprimoramento do sistema REC, destacamos:

Integração com o sistema GOV.BR por meio de um login único: O Governo Federal possui uma solução de cadastro de cidadãos brasileiros que utiliza o CPF como identificador principal do usuário. Ao aderir a esta solução, cidadãos de todos os Estados da Federação poderão acessar o Portal de Serviços do DER/MG com o mesmo login utilizado em diversos outros sistemas do Governo Federal, não sendo necessário o cadastro de novo usuário e senha.

Integração com o MGAPP: Aplicativo gratuito para smartphones Android e iOS que unifica todos os serviços prestados pelo Governo do Estado de Minas Gerais em uma só plataforma. O APP disponibilizará ao usuário todas as informações sobre seus débitos de multas.

INSUMOS

RECURSOS NECESSÁRIOS

RECURSOS HUMANOS

Nas etapas de especificação, desenvolvimento, testes e piloto trabalharam 13 profissionais da empresa de tecnologia contratada; 2 servidores e 1 funcionário terceirizado da Assessoria de Gestão Estratégica atuaram na gestão do contrato e no apoio a todas as etapas de desenvolvimento, implantação, controle e monitoramento dos resultados; e 3 servidores da Gerência de Controle de Infrações da Diretoria de Operação Viária participaram da especificação, correção de falhas, testes, elaboração de manuais e atendimento e orientações aos usuários. Ao menos 2 servidores e 2 funcionários ainda atuarão na equipe permanente do projeto.

INFRA-ESTRUTURA

Todo o Sistema de Gestão de Receitas Próprias - REC está hospedado na PRODEMGE. A aplicação foi desenvolvida em linguagem JAVA, com o framework SPW. O banco de dados utilizado é o Oracle 11G. Os ambientes de Homologação e Produção do REC e do Portal de Serviços estão implantados em 4 servidores virtualizados, utilizando uma ferramenta licenciada (VMWARE).

ANÁLISE FINANCEIRA



CUSTOS DE IMPLANTAÇÃO/MANUTENÇÃO

Desde a concepção do Projeto em Maio/2019 até o lançamento do piloto em Maio/2021 foram gastos: R\$ 1.023.899,09. O projeto atingiu seu ponto de equilíbrio financeiro em 25 meses após sua concepção inicial. A "Tabela 2 Custos de implantação do sistema REC até o lançamento do Piloto" em anexo contém o detalhamento dos valores gastos.

O sistema REC é integrado ao Sistema de Gerenciamento de Informações Viárias - SGIV - sistema criado pelo DER/MG para monitorar a maior parte dos processos internos e serviços do órgão. Não houve acréscimos ao custo de manutenção do SGIV. O único custo fixo envolvido no projeto é o da emissão das notificações administrativas, enviadas automaticamente pelo REC para o sistema E-Carta dos Correios. O custo unitário da notificação é de R\$2,38.

RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS E FINANCEIROS

O orçamento já estava previsto no contrato PRC29.012/16 firmado pelo DER/MG, oriundo da licitação de Edital 008/2015, que tinha como objeto a "prestação de serviços de suporte técnico remoto e manutenção corretiva, evolutiva e adaptativa, serviços sob demanda e suporte local para o Sistema Integrado de Gestão de Infraestrutura Viária do DER/MG - SGIV, contemplando também o fornecimento e implantação de novas versões web e módulos".

RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS E FINANCEIROS

O orçamento já estava previsto no contrato PRC29.012/16 firmado pelo DER/MG, oriundo da licitação de Edital 008/2015, que tinha como objeto a "prestação de serviços de suporte técnico remoto e manutenção corretiva, evolutiva e adaptativa, serviços sob demanda e suporte local para o Sistema Integrado de Gestão de Infraestrutura Viária do DER/MG - SGIV, contemplando também o fornecimento e implantação de novas versões web e módulos".

PARCERIAS

Para desenvolvimento deste Projeto o DER/MG contou com a parceria de diversos órgãos e entes estatais. A PRODEMGE foi a responsável pelo fornecimento e tratamento de dados das bases do DETRAN/MG (estadual) e RENAINF (base nacional de veículos). Os Correios forneceram o serviço de envio de correspondência na modalidade E-Carta, que consiste em uma carta simples fabricada em grandes lotes para o envio ágil e eficaz das notificações administrativas. A AGE irá recepcionar e tratar os devedores que podem ser inscritos em Dívida Ativa para eventuais cobranças seguindo todos os trâmites legais. Por fim, será firmada uma parceria com SEPLAG - para inclusão do Projeto no MGApp - e Gov.br para adição do login único, utilizado por diversos órgãos em todo país.

ESTRATÉGIA DE IMPLANTAÇÃO



Governo do Estado de Minas Gerais

As etapas de especificação, desenvolvimento e homologação do sistema REC foram realizadas ao longo de 2019. Em 2020 iniciamos os testes em produção e realizamos a migração da massa de dados relativa a infrações de trânsito, que contempla a maior parte dos débitos vencidos. Devido às diferenças entre as bases da Prodemge e do DER/MG, foram necessárias adaptações para que a migração ocorresse da forma desejada. Adequamos o Portal de Serviços do DER/MG para permitir a consulta de débitos e a geração das guias de pagamento pelos próprios usuários. Discutimos com os Correios a implantação do sistema E-Carta para dar agilidade e segurança ao processo de cobrança administrativa e, ao mesmo tempo, reduzir o custo com as notificações.

No início de 2021 realizamos os ajustes finais e iniciamos o projeto piloto em Maio/2021 com 40.000 notificações. Avaliamos os resultados preliminares e em Agosto/2021 enviamos mais um lote de 40.000 notificações. Projetamos enviar mais 220.000 até dezembro/2021.

CRONOGRAMA

DESCRIÇÃO	DURACAO	STATUS	ENTREGA
Levantamento e validação de Requisitos	120	Concluído	Documento detalhamento dos requisitos
Desenvolvimento dos Módulos do Sistema	120	Concluído	Sistema pronto para homologação
Homologação dos Módulos Receitas, Guias e Portal de Serviços	60	Concluído	Aprovação dos módulos para implantação em produção
Implantação dos módulos em produção	90	Concluído	Módulos em produção para início da migração dos dados
Migrações de dados - extração de sistemas legados	120	Concluído	Extração dos dados de multas de sistemas legados
Migração dos dados Multas de Trânsito (2015-2021)	210	Concluído	Carga de dados no Sistema em Produção
Homologação Módulo SID - Sistema de Inclusão em Dívida Ativa	30	Concluído	Aprovação do Módulo de inclusão em Dívida Ativa
Implantação do Módulo SID em Produção	30	Concluído	Sistema de inclusão em Dívida Ativa em Produção
Piloto	30	Concluído	1º lote de notificações (Piloto) 40.000
Notificação da carga de dados remanescente	90	Em andamento	2º lote de notificações 260.000 ago/21 out/21

TOTAL

30,00