DFS PRO
IT SOLUTIONS

MATRIZ · FISCAL, TI E CONTABILIDADE

Quem faz o quê entre Fiscal, TI e Contabilidade

Doze atividades fiscais, cada uma com um nome que responde, quem executa, quem é consultado e quem só é informado. Para acabar com o "achei que era do outro time".

Feito para

04 PERFIS

01	**Diretor Fiscal**	Um responsável por atividade, sem zona cinzenta
02	**Controller**	Onde o fiscal encontra o fechamento contábil
03	**Gerente Tributário**	Quem decide, quem configura e quem prova
04	**Líder SAP**	O que a TI entrega e o que ela não decide

Edição de novembro de 2026
Material de apoio. A decisão tributária de cada empresa é da própria empresa.
dfspro.com.br

ANTES DE COMEÇAR

Uma matriz para decidir, não para enfeitar

Quando uma nota some do livro fiscal, o Fiscal olha para a TI, a TI olha para a Contabilidade e a Contabilidade olha para o Fiscal. A matriz escreve, antes do problema, quem olha primeiro.

EM LINGUAGEM SIMPLES

Como cada atividade está montada

Primeiro a ideia em palavras simples. Depois uma tabela com as letras de cada área, um exemplo com números, três passos para implantar, o que guardar e o erro que mais se repete.

PARA VALIDAR NO SEU SAP

Onde uma atividade depende de como o SAP da sua empresa está configurado, ela aparece como pergunta para validar no seu ambiente. Este material não indica transação, relatório nem tese tributária.

Quem usa este material

Diretor Fiscal, Controller, Gerente Tributário e Líder SAP de empresas com SAP ECC ou S/4HANA, com ou sem GUEPARDO Tax. As atividades tratam de papéis e processo, não de função de produto.

LEITURA DA TABELA

R, A, C e I: o que cada letra promete

EM LINGUAGEM SIMPLES

Uma letra por área, uma só área responde

Cada linha da matriz tem quatro papéis. Duas pessoas podem executar, mas só uma responde pelo resultado.

Letra	Significado
R	Responsável: quem executa a tarefa com as próprias mãos.
A	Aprovador: quem responde pelo resultado e diz se está pronto. Só um por linha.
C	Consultado: quem é ouvido antes, porque sabe algo que muda a decisão.
I	Informado: quem só precisa saber depois, sem poder vetar.

Quando uma só célula guarda duas letras

"A e R" significa que a mesma área executa e responde. É comum no Fiscal e na Contabilidade, raro na TI, que costuma executar o que outra área aprova.

ERRO COMUM

Dois A na mesma linha

Quando duas áreas respondem, nenhuma responde. A linha com dois A volta à reunião até sobrar um nome.

PERGUNTA PARA O COMITÊ

Existe alguma atividade fiscal em que duas áreas dizem que a decisão final é delas?

EM CINCO FRASES

A resposta direta

01 Matriz de responsabilidade é uma tabela que diz, para cada atividade, quem executa, quem responde, quem é consultado e quem é informado.

02 Este material traz 12 atividades fiscais que passam por Fiscal, TI e Contabilidade, em 4 grupos.

03 Cada atividade tem um único aprovador, um exemplo com números e um passo a passo de três etapas.

04 A tese tributária fica sempre com a empresa, e a matriz só mostra quem a leva até o sistema.

05 Comece por três atividades, teste por um mês e só então preencha as outras nove.

LEITURA PARA O DIRETOR FISCAL

Em geral a empresa não tem falta de gente, tem falta de nome ao lado de cada tarefa. A primeira versão da matriz costuma ser feita em duas horas e já derruba as discussões mais antigas.

O que fica fora

A escolha do tratamento tributário e o desenho técnico no sistema. Aqui não há recomendação de tese, de transação nem de configuração.

SUMÁRIO

Quatro grupos, 12 atividades

01 Dados, regras e testes com dono 07

02 A operação do mês sem terra de ninguém 16

03 Apuração e obrigações com um nome só 24

04 Acessos, fiscalização e reforma com papéis claros 32

Fontes oficiais 44

01

DADOS E REGRAS

Dados, regras e testes com dono

Definir quem decide o conteúdo do cadastro, quem decide a regra de cálculo e quem prova, antes de produção, que a mudança funciona.

RESUMO EM 3 LINHAS

1. Cadastro, regra e teste são onde o erro nasce.
2. Três atividades com o Fiscal decidindo e a TI executando.
3. Cada decisão deixa um papel datado.

POR QUE IMPORTA

Quase todo erro fiscal que aparece na apuração nasceu antes, em um cadastro sem revisão, numa regra alterada por quem não decide ou numa mudança sem teste. Este grupo coloca o dono no começo da cadeia.

NESTE CAPÍTULO

- Campos fiscais do cadastro
- Regra de cálculo do imposto
- Teste de aceite antes de produção

EM LINGUAGEM SIMPLES

Quem decide e quem grava

Em todo este grupo, o Fiscal decide o conteúdo e a TI grava. A Contabilidade entra quando a mudança altera para onde o dinheiro vai.

ATIVIDADE 01 · DADOS E REGRAS

Campos fiscais do cadastro

Dado mestre é o cadastro que o sistema consulta a cada nota: o produto, o cliente, o fornecedor. Se o cadastro nasce errado, todo documento nasce errado, e a correção chega depois de a nota sair.

EXEMPLO PRÁTICO 01.1

situação fictícia, números redondos

Nove cadastros sem revisão

Uma distribuidora fictícia cadastra 1.200 produtos por ano. Numa amostra de 60, a TI acha 9 sem o campo fiscal conferido, porque o pedido veio da área comercial sem passar pelo Fiscal. Passa a valer uma regra: o campo fiscal só libera depois do "de acordo" do Fiscal.

Tarefa	Fiscal	TI	Contabilidade
Definir os campos fiscais obrigatórios	A e R	C	C
Gravar o cadastro e barrar o incompleto	C	A e R	I
Corrigir cadastro já usado em nota	A	R	C
Contar cadastros devolvidos por mês	A	R	I

PASSO A PASSO

Como implantar

01 Passo 1

Listar os campos fiscais do cadastro de produto, de cliente e de fornecedor.

02 Passo 2

Escrever ao lado de cada campo quem define o valor e quem grava.

03 Passo 3

Sortear 30 cadastros dos últimos 90 dias e ver se a regra foi seguida.

Quem decide e o que guardar

O Fiscal decide o conteúdo do campo. A TI cuida de gravar e de impedir cadastro incompleto. A Contabilidade é ouvida quando o cadastro muda a conta que recebe o lançamento. Guarde a lista de campos com dono e o resultado da amostra de 30. Frequência: trimestral.

ERRO COMUM

Deixar o cadastro com quem pede

Quem pede o produto quer vender logo e preenche o que sabe. Sem revisão do Fiscal antes de liberar, o erro só aparece na primeira nota.

O QUE FAZER NA SEGUNDA-FEIRA

- Escolher 5 campos fiscais do cadastro de produto.
- Perguntar ao Fiscal e à TI quem hoje define e quem grava cada um.

PERGUNTA PARA O COMITÊ

Para cada campo fiscal do cadastro, existe um nome de quem define e outro de quem grava?

ATIVIDADE 02 · DADOS E REGRAS

Regra de cálculo do imposto

Regra de cálculo é a tabela que diz ao sistema qual imposto e qual alíquota aplicar a cada tipo de operação. Quem escreve a regra no sistema não é, em geral, quem decide o tratamento tributário dela.

EXEMPLO PRÁTICO 01.2

situação fictícia, números redondos

Sete mudanças por e-mail

Uma empresa fictícia mantém 180 regras de cálculo. Em seis meses chegam 22 pedidos de mudança. Em 7 deles, quem pediu foi a Contabilidade, por e-mail, e a TI alterou sem ouvir o Fiscal. Passa a existir um formulário em que o Fiscal registra a decisão antes de a TI abrir o trabalho.

Tarefa	Fiscal	TI	Contabilidade
Decidir o tratamento tributário da operação	A e R	I	C
Traduzir a decisão em regra do sistema	C	A e R	I
Aprovar a regra pronta no ambiente de teste	A	R	C
Avisar quem usa que a regra mudou	A e R	C	I

PASSO A PASSO

Como implantar

01 **Passo 1**

Pedir à TI a lista das mudanças de regra dos últimos 6 meses, com o nome de quem pediu.

02 **Passo 2**

Marcar quantas têm decisão escrita do Fiscal anterior ao pedido.

03 **Passo 3**

Criar um formulário de uma página com decisão, data e assinatura do Fiscal.

Quem decide e o que guardar

A decisão tributária é da empresa, e o Fiscal a assina. A TI só executa o que está escrito. Guarde o formulário com decisão, o teste de aprovação e a data de entrada em produção. Frequência: a cada mudança.

ERRO COMUM

Aceitar pedido de quem não decide

Um pedido de mudança vindo de quem não é dono da decisão parece urgente e vira tese não aprovada dentro do sistema.

O QUE FAZER NA SEGUNDA-FEIRA

- Pegar as 5 últimas mudanças de regra.
- Procurar, em cada uma, a decisão do Fiscal anterior ao pedido.

PERGUNTA PARA O COMITÊ

Das últimas 10 mudanças de regra, quantas tinham decisão escrita do Fiscal antes de a TI mexer?

ATIVIDADE 03 · DADOS E REGRAS

Teste de aceite antes de produção

Teste de aceite é o ensaio, em ambiente separado, que prova que a mudança faz o que o Fiscal pediu. Quem escreve os casos, quem roda e quem assina devem aparecer separados no papel.

EXEMPLO PRÁTICO 01.3

situação fictícia, números redondos

Dois casos falharam em vinte e cinco

Uma fabricante fictícia testa uma mudança com 25 casos: 15 de venda, 6 de devolução e 4 de remessa. A TI roda tudo, o Fiscal confere os 25 resultados e a Contabilidade confere os 6 lançamentos de devolução. Dois casos falham e a mudança só segue depois de os 25 rodarem de novo.

Tarefa	Fiscal	TI	Contabilidade
Escrever os casos de teste	A e R	C	C
Rodar os casos no ambiente de teste	C	A e R	I
Conferir o resultado fiscal de cada caso	A e R	C	I
Conferir o lançamento contábil gerado	C	I	A e R

PASSO A PASSO

Como implantar

01 **Passo 1**

Escolher uma mudança recente e listar os casos que foram testados.

02 **Passo 2**

Anotar quem escreveu, quem rodou e quem assinou cada caso.

03 **Passo 3**

Definir um mínimo de casos por tipo de operação para qualquer mudança futura.

Quem decide e o que guardar

Se quem escreve também roda e assina, não houve teste, houve confirmação. Guarde a lista de casos, o resultado de cada um e o aceite assinado com data. Frequência: a cada mudança fiscal.

ERRO COMUM

Testar só o caso feliz

Os casos de devolução, cancelamento e remessa ficam de fora porque dão trabalho. É neles que o erro aparece depois.

O QUE FAZER NA SEGUNDA-FEIRA

- Escolher a última mudança que foi para produção.
- Perguntar quem escreveu os casos e quem assinou o aceite.

PERGUNTA PARA O COMITÊ

A mudança fiscal mais recente teve casos de venda, devolução e remessa, com aceite assinado por quem não os escreveu?

02

OPERAÇÃO DO MÊS

A operação do mês sem terra de ninguém

Dar um dono à nota rejeitada, à ponte entre nota e lançamento e à abertura e fechamento do período.

RESUMO EM 3 LINHAS

1. No mês, a operação cruza as três áreas todo dia.
2. Três atividades: rejeição, integração e período.
3. Cada diferença precisa de um dono em até um dia.

POR QUE IMPORTA

Na operação do mês, nota rejeitada, lançamento faltando e período fechado cedo demais são problemas de fronteira. Cada um é pequeno, mas, sem dono, cresce até o dia do fechamento.

NESTE CAPÍTULO

- Nota rejeitada e nota cancelada
- Ponte entre nota e lançamento
- Abertura e fechamento do período

EM LINGUAGEM SIMPLES

Fronteira é onde o erro mora

Cada atividade deste grupo termina em uma área e começa em outra. A matriz diz de quem é o ponto de contato.

ATIVIDADE 04 · OPERAÇÃO DO MÊS

Nota rejeitada e nota cancelada

Nota rejeitada é a que o governo não aceitou ao receber. Nota cancelada é a que a empresa desfaz depois de emitida. Em ambos os casos, alguém precisa saber de quem é o próximo passo.

EXEMPLO PRÁTICO 02.1

situação fictícia, números redondos

Setenta rejeições do mesmo motivo

Uma varejista fictícia emite 6.400 notas no mês e tem 96 rejeitadas, 1,5% do total. Setenta têm o mesmo motivo de cadastro. A fila ganha dono: a TI trata falha técnica, o Fiscal trata a causa fiscal. Depois de ajustar o cadastro, as rejeições do mês seguinte caem para 26.

Tarefa	Fiscal	TI	Contabilidade
Olhar a fila de rejeitadas durante o dia	I	A e R	I
Corrigir rejeição de causa fiscal	A e R	C	I
Decidir se a nota será cancelada ou corrigida	A e R	C	C
Estornar o efeito contábil do cancelamento	C	I	A e R

PASSO A PASSO

Como implantar

01 **Passo 1**

Listar os 5 motivos de rejeição mais frequentes do último mês.

02 **Passo 2**

Marcar para cada um se a causa é técnica, fiscal ou contábil.

03 **Passo 3**

Escrever o prazo de resposta de cada dono, em horas.

Quem decide e o que guardar

O prazo e as condições para cancelar um documento são os da legislação aplicável a cada tipo de nota, e o Fiscal da empresa confirma. Guarde o relatório mensal de rejeições por causa e por dono. Frequência: mensal.

ERRO COMUM

Rejeição que volta e volta

A TI reenvia a nota até passar, sem tratar a causa. O número cai no dia e sobe no mês seguinte.

O QUE FAZER NA SEGUNDA-FEIRA

- Pedir o relatório de rejeitadas do último mês.
- Marcar as 3 causas que mais se repetem e atribuir um dono a cada uma.

PERGUNTA PARA O COMITÊ

Qual foi a taxa de rejeição do último mês e quem responde por cada causa que mais se repetiu?

ATIVIDADE 05 · OPERAÇÃO DO MÊS

Ponte entre nota e lançamento

Toda nota gera um lançamento contábil. A integração é a ponte que leva um ao outro. Se a ponte falha, o livro fiscal e o razão passam a contar histórias diferentes e ninguém percebe até o fechamento.

EXEMPLO PRÁTICO 02.2

situação fictícia, números redondos

Dezessete diferenças com causa

Uma empresa fictícia compara 3.100 notas de entrada com os lançamentos esperados. Encontra 14 notas sem lançamento e 3 lançamentos sem nota. Nove diferenças vêm de falha de interface e vão à TI, cinco de período errado e vão à Contabilidade, três de cancelamento sem estorno e vão ao Fiscal.

Tarefa	Fiscal	TI	Contabilidade
Definir a conta contábil de cada tipo de operação	C	I	A e R
Manter a regra que liga a nota à conta	I	A e R	C
Rodar a comparação nota contra lançamento	C	R	A
Explicar e baixar cada diferença	R	R	A

PASSO A PASSO

Como implantar

01 Passo 1

Escolher um mês fechado e contar notas de entrada e lançamentos gerados.

02 Passo 2

Classificar cada diferença em falha de interface, período errado ou cancelamento.

03 Passo 3

Definir quantos dias cada tipo de diferença pode ficar aberta.

Quem decide e o que guardar

A Contabilidade responde pelo razão e, por isso, aprova a comparação. O Fiscal e a TI explicam as diferenças que são deles. Valide no seu SAP onde a empresa guarda o vínculo entre a nota e o lançamento. Guarde a comparação do mês e a lista de baixas. Frequência: mensal.

ERRO COMUM

Comparar só no fim do ano

Diferença de janeiro, explicada em dezembro, perde a causa. Quem sabia já saiu ou esqueceu.

O QUE FAZER NA SEGUNDA-FEIRA

- Rodar a comparação de um mês curto e contar as diferenças.
- Dar um nome a cada diferença, mesmo que seja "ainda sem causa".

PERGUNTA PARA O COMITÊ

Quantas diferenças entre nota e lançamento ficaram abertas mais de 30 dias no último fechamento?

ATIVIDADE 06 · OPERAÇÃO DO MÊS

Abertura e fechamento do período

Período aberto é o intervalo em que o sistema aceita lançamento. Fechar o período é dizer "este número não muda mais sem aprovação". O fiscal e o contábil fecham em dias diferentes, e a ordem precisa ser combinada.

EXEMPLO PRÁTICO 02.3

situação fictícia, números redondos

Onze notas entre o quinto e o nono dia

Uma empresa fictícia fecha o fiscal no dia 5 e o contábil no dia 7. Entre os dias 6 e 9, 11 notas entram com data do mês anterior, porque ninguém avisou a TI de que o fiscal já tinha fechado. Passa a existir um aviso com data e hora, e três pessoas autorizadas a reabrir.

Tarefa	Fiscal	TI	Contabilidade
Fechar o período fiscal	A e R	I	C
Fechar o período contábil	C	I	A e R
Abrir e fechar o período no sistema	I	R	A
Reabrir um período fiscal fechado	A	R	C
Reabrir um período contábil fechado	C	R	A

PASSO A PASSO

Como implantar

01 Passo 1

Escrever o calendário de fechamento fiscal e contábil de três meses.

02 Passo 2

Definir quem pode reabrir cada período e como a reabertura é pedida.

03 Passo 3

Contar as reaberturas do trimestre e a causa de cada uma.

Quem decide e o que guardar

Reabrir um período é a exceção mais cara do mês. Cada reabertura tem pedido, motivo e aprovação do A da linha. Guarde o calendário, a lista de autorizados e o registro de reaberturas. Frequência: mensal.

ERRO COMUM

Reabrir por telefone

Um pedido falado resolve o dia e some da história. Na revisão do auditor não há nada para mostrar.

O QUE FAZER NA SEGUNDA-FEIRA

- Pedir o calendário de fechamento das duas áreas e comparar as datas.
- Listar quem hoje consegue reabrir um período.

PERGUNTA PARA O COMITÊ

Quantas vezes o período foi reaberto no último trimestre e quem aprovou cada reabertura?

03

APURAÇÃO E OBRIGAÇÕES

Apuração e obrigações com um nome só

Mostrar quem roda e quem aprova a apuração, quem gera e quem valida o arquivo da obrigação e como o ajuste manual fica registrado.

RESUMO EM 3 LINHAS

1. O número final nasce de apuração, obrigação e ajuste.
2. Três atividades com um aprovador por etapa.
3. Erro de arquivo volta para a área que o criou.

POR QUE IMPORTA

Aqui o trabalho vira número e vira arquivo. É onde a empresa é mais cobrada de fora e onde a divisão entre Fiscal, TI e Contabilidade mais costuma ficar nebulosa.

NESTE CAPÍTULO

- Apuração do imposto do mês
- Arquivos das obrigações acessórias
- Ajuste manual e correção

EM LINGUAGEM SIMPLES

O erro volta para a origem

Quando um arquivo é recusado, o erro vai para quem o criou, não para quem o enviou.

ATIVIDADE 07 · APURAÇÃO E OBRIGAÇÕES

Apuração do imposto do mês

Apuração é a conta do mês: o imposto sobre o que a empresa vendeu, menos o crédito do que comprou, pela regra de cada tributo. O sistema calcula, uma pessoa revisa e outra registra a guia a pagar.

EXEMPLO PRÁTICO 03.1

situação fictícia, números redondos

Quatro apurações voltaram

Uma indústria fictícia tem 5 tributos em 4 estabelecimentos, ou 20 apurações no mês. Dezesseis passam na revisão do dia 8. As outras 4 têm diferença acima de 0,5% do valor e voltam ao responsável, com prazo de 2 dias para explicar ou corrigir.

Tarefa	Fiscal	TI	Contabilidade
Rodar a apuração do mês	A e R	C	I
Manter o relatório pronto no terceiro dia	I	A e R	I
Revisar variações contra o mês anterior	A e R	I	C
Registrar a guia a pagar e o vencimento	C	I	A e R

PASSO A PASSO

Como implantar

01 Passo 1

Definir o dia útil em que a apuração roda e o dia em que a revisão termina.

02 Passo 2

Fixar um limite de variação, em percentual, que obriga a explicação.

03 Passo 3

Anotar quem registra a guia e quem confere o valor registrado.

Quem decide e o que guardar

O Fiscal responde pela apuração. A Contabilidade responde pelo registro da guia a pagar. A TI responde apenas pela disponibilidade do relatório. Guarde a revisão assinada com as variações e as explicações. Frequência: mensal.

ERRO COMUM

Revisar sem limite

Sem um limite, todo número parece normal ou todo número parece suspeito. O percentual definido antes da revisão tira a opinião da conversa.

O QUE FAZER NA SEGUNDA-FEIRA

- Escolher o percentual de variação que exige explicação.
- Aplicar o limite aos números do último mês e contar quantos passam dele.

PERGUNTA PARA O COMITÊ

Qual é o limite de variação da apuração e quantos tributos o ultrapassaram no último mês?

ATIVIDADE 08 · APURAÇÃO E OBRIGAÇÕES

Arquivos das obrigações acessórias

Obrigação acessória é a declaração que a empresa entrega por exigência legal, além de pagar o imposto. O arquivo sai dos dados do sistema, passa por um programa validador e é transmitido. Cada etapa tem um dono diferente.

EXEMPLO PRÁTICO 03.2

situação fictícia, números redondos

Dezoito erros, três donos

Uma empresa fictícia entrega 7 obrigações por mês. Em um mês, 2 arquivos voltam do validador com 18 erros: 12 de cadastro, 6 de lançamento. Os de cadastro vão ao Fiscal, os de lançamento à Contabilidade, e a TI só entra se o erro for de geração do arquivo.

Tarefa	Fiscal	TI	Contabilidade
Gerar o arquivo a partir dos dados do sistema	A	R	I
Validar o arquivo no programa oficial	A e R	C	C
Corrigir erro de lançamento apontado	C	I	A e R
Transmitir e guardar o recibo	A e R	I	I

PASSO A PASSO

Como implantar

01 **Passo 1**

Listar as obrigações do ano com data de entrega e área que responde.

02 **Passo 2**

Dar a cada tipo de erro do validador uma área de destino.

03 **Passo 3**

Combinar um prazo de correção, em dias, antes da data de entrega.

Quem decide e o que guardar

O prazo de cada obrigação vem da norma que a criou, e o Fiscal da empresa o confirma no calendário. Guarde o arquivo validado, o recibo de transmissão e o registro dos erros corrigidos. Frequência: a de cada obrigação.

ERRO COMUM

Enviar com erro "para ver o que acontece"

Transmitir o arquivo sem ter tratado o erro cria retificação, e retificação cria rastro e prazo novo.

O QUE FAZER NA SEGUNDA-FEIRA

- Listar as obrigações do mês e o dono de cada etapa.
- Pedir os erros do último validador e marcar de quem é cada um.

PERGUNTA PARA O COMITÊ

Em qual etapa, geração, validação ou transmissão, nasceram os erros das obrigações do último trimestre?

ATIVIDADE 09 · APURAÇÃO E OBRIGAÇÕES

Ajuste manual e correção

Ajuste manual é qualquer número alterado à mão depois de o sistema calcular. É legítimo quando tem motivo e documento e perigoso quando fica só na memória de quem o fez.

EXEMPLO PRÁTICO 03.3

situação fictícia, números redondos

Três ajustes grandes, dois aprovadores

Uma empresa fictícia tem 23 ajustes manuais no trimestre, somando 410 mil. Dez são de até 5 mil e viraram rotina. Os três maiores, de 90, 80 e 70 mil, passam a exigir dois aprovadores e o documento anexado.

Tarefa	Fiscal	TI	Contabilidade
Pedir o ajuste com motivo e documento	A e R	I	C
Aprovar ajuste acima do limite	A	I	C
Lançar o ajuste no sistema	I	I	A e R
Listar todos os ajustes do trimestre	C	R	A

PASSO A PASSO

Como implantar

01 **Passo 1**

Definir o valor acima do qual o ajuste exige segundo aprovador.

02 **Passo 2**

Pedir a lista dos ajustes do último trimestre, com autor e aprovador.

03 **Passo 3**

Marcar os ajustes que se repetem todo mês, porque são regra disfarçada.

Quem decide e o que guardar

Ajuste que se repete todo mês deve virar regra no sistema, como na atividade 02. Guarde pedido, documento e aprovação, no mesmo arquivo. Frequência: trimestral.

ERRO COMUM

Ajuste sem documento

O valor entra "porque o Fiscal pediu". Meses depois, ninguém sabe qual era o motivo nem se ainda vale.

O QUE FAZER NA SEGUNDA-FEIRA

- Pedir a lista de ajustes do último mês.
- Procurar o documento de cada um e anotar os que não têm.

PERGUNTA PARA O COMITÊ

Todo ajuste manual acima do limite tem dois aprovadores e documento anexado?

04

ACESSOS E REFORMA

Acessos, fiscalização e reforma com papéis claros

Dizer quem concede e quem aprova um acesso, quem atende uma fiscalização ou auditoria e quem lidera cada frente da reforma tributária.

RESUMO EM 3 LINHAS

1. Três riscos que não cabem em uma área só.
2. Acesso, auditoria e reforma, com um aprovador cada.
3. A reforma é a atividade em que mais falta dono.

POR QUE IMPORTA

Acesso, auditoria externa e reforma tributária chegam sem aviso e exigem as três áreas ao mesmo tempo. Quem não tem papel definido antes perde dias decidindo quem decide.

NESTE CAPÍTULO

- Concessão de acesso fiscal
- Fiscalização e auditoria
- Frentes da reforma tributária

EM LINGUAGEM SIMPLES

Os papéis valem para o imprevisto

Uma matriz boa funciona no dia comum e no dia de uma intimação.

ATIVIDADE 10 · ACESSOS E REFORMA

Concessão de acesso fiscal

Acesso fiscal é o direito de alterar cadastro, regra ou apuração no sistema. Conceder é um ato técnico. Aprovar é um ato de negócio. As duas coisas ficam em mãos diferentes.

EXEMPLO PRÁTICO 04.1

situação fictícia, números redondos

Quarenta acessos, sete sem dono

Uma empresa fictícia revisa 120 usuários e acha 40 com acesso fiscal. Em 7 casos, ninguém lembra quem aprovou. A TI passa a só conceder com formulário assinado pelo gerente da área, e o Fiscal define os perfis permitidos para cada cargo.

Tarefa	Fiscal	TI	Contabilidade
Definir os perfis fiscais por cargo	A e R	C	C
Conceder o acesso depois da aprovação	I	A e R	I
Aprovar o pedido de acesso de cada usuário	A	I	C
Revisar a lista de quem tem acesso	R	R	A

PASSO A PASSO

Como implantar

01 Passo 1

Listar os usuários com acesso a cadastro, regra, apuração e fechamento.

02 Passo 2

Anotar, para cada um, quem aprovou o acesso e quando.

03 Passo 3

Retirar o acesso dos que não têm aprovação encontrada.

Quem decide e o que guardar

O A de cada pedido é o gerente da área do usuário, não a TI. A TI confere o formulário e executa. Valide no seu SAP quais papéis hoje dão acesso a cadastro e a apuração. Guarde o formulário e a revisão semestral. Frequência: a cada pedido e semestral.

ERRO COMUM

Acesso herdado de colega

Para ganhar tempo, copia-se o perfil de um colega. O novo usuário recebe também o que o colega não deveria ter.

O QUE FAZER NA SEGUNDA-FEIRA

- Listar os 10 usuários com mais acesso fiscal.
- Procurar o formulário de aprovação de cada um.

PERGUNTA PARA O COMITÊ

Todo acesso fiscal ativo tem aprovação por escrito de um gerente, com data?

ATIVIDADE 11 · ACESSOS E REFORMA

Fiscalização e auditoria

Quando chega uma intimação ou um pedido do auditor, o prazo corre. A matriz diz quem recebe, quem reúne a prova, quem revisa o que sai e quem assina a resposta.

EXEMPLO PRÁTICO 04.2

situação fictícia, números redondos

Resposta em cinco dias de oito

Uma empresa fictícia recebe um pedido com prazo de 8 dias corridos e 30 documentos. O Fiscal coordena, a TI extrai os dados em 2 dias, a Contabilidade confere os valores em 1 dia e a resposta sai no dia 5, com 3 dias de folga.

Tarefa	Fiscal	TI	Contabilidade
Receber o pedido e contar o prazo	A e R	I	I
Extrair dados e relatórios do sistema	C	A e R	I
Conferir valores contra o razão	C	I	A e R
Revisar e assinar a resposta	A e R	I	C

PASSO A PASSO

Como implantar

01 Passo 1

Escrever quem recebe a correspondência oficial e em quanto tempo avisa os outros.

02 Passo 2

Combinar quantos dias cada área tem em um pedido de 8 dias corridos.

03 Passo 3

Fazer um ensaio com um pedido simulado de 10 documentos.

Quem decide e o que guardar

O Fiscal da empresa decide o que responder, e a decisão é dele. A TI e a Contabilidade entregam o dado. Guarde o pedido, o protocolo de resposta e a lista de quem entregou o quê. Frequência: a cada ocorrência.

ERRO COMUM

Cada área responde uma parte

Quando as três áreas respondem de forma separada, os números não batem entre si e o auditor percebe.

O QUE FAZER NA SEGUNDA-FEIRA

- Definir quem recebe a correspondência oficial.
- Combinar o tempo máximo para as três áreas serem avisadas.

PERGUNTA PARA O COMITÊ

Se chegar um pedido hoje, o comitê sabe dizer quem coordena e em quantos dias cada área entrega?

ATIVIDADE 12 · ACESSOS E REFORMA

Frentes da reforma tributária

A reforma cria trabalho novo para as três áreas ao mesmo tempo. Sem dono por frente, cada área acha que a outra cuida. Dividir em frentes dá nome a quem responde.

EXEMPLO PRÁTICO 04.3

situação fictícia, números redondos

Quatro frentes, quatro nomes

Uma empresa fictícia divide o trabalho em 4 frentes: regra de cálculo, nota fiscal, apuração e contabilização. Cada frente tem um A. O Fiscal responde por regra e apuração, a TI pela nota e a Contabilidade pela contabilização, com reunião quinzenal de 30 minutos.

O que já vale em 2026

Desde 3 de agosto de 2026, a NF-e modelo 55 deve ser emitida com IBS e CBS. (Ato Conjunto RFB/CGIBS nº 4/2026, art. 1º, I) Em 2026, o recolhimento de IBS e CBS é dispensado para quem cumpre as obrigações acessórias. (LC 214/2025, art. 348, § 1º) A regra do cumprimento e a decisão de cada tratamento são da empresa.

Tarefa	Fiscal	TI	Contabilidade
Decidir o tratamento de cada operação nova	A e R	C	C
Ajustar o documento e a interface com a regra	C	A e R	I
Acompanhar a apuração dos novos tributos	A e R	C	C
Contabilizar os novos tributos	C	I	A e R

PASSO A PASSO

Como implantar

01 Passo 1

Dividir o trabalho em frentes e escrever o A de cada uma.

02 Passo 2

Marcar em cada frente a primeira entrega e a data.

03 Passo 3

Marcar uma reunião quinzenal curta, com ata de decisões e pendências.

Quem decide e o que guardar

O tratamento tributário de cada operação é da empresa, e a assinatura é do Fiscal. Guarde a lista de frentes com dono, o cronograma e as atas. Valide no seu SAP o que cada área precisa entregar em cada frente. Frequência: quinzenal.

ERRO COMUM

Deixar a reforma só com a TI

A TI configura, mas não decide tratamento. Sem o Fiscal como A, a configuração segue o que for pedido por último.

O QUE FAZER NA SEGUNDA-FEIRA

- Escrever as quatro frentes e o nome de quem responde por cada uma.
- Marcar a primeira reunião quinzenal.

PERGUNTA PARA O COMITÊ

Cada frente da reforma tem um único responsável, com data para a primeira entrega?

UMA PÁGINA PARA PENDURAR

As doze atividades, uma linha cada

Nº	Atividade	Quem responde	Frequência
01	Campos fiscais do cadastro	Fiscal	Trimestral
02	Regra de cálculo	Fiscal	Por mudança
03	Teste de aceite	Fiscal	Por mudança
04	Rejeição e cancelamento	Fiscal	Mensal
05	Ponte entre nota e lançamento	Contabilidade	Mensal
06	Abertura e fechamento	Contabilidade	Mensal
07	Apuração	Fiscal	Mensal
08	Arquivos das obrigações	Fiscal	Por obrigação
09	Ajuste manual	Fiscal	Trimestral
10	Concessão de acesso	Gerente do usuário	Por pedido
11	Fiscalização e auditoria	Fiscal	Por ocorrência
12	Frentes da reforma	Fiscal	Quinzenal

Leitura rápida

O Fiscal responde por nove atividades, a Contabilidade por duas e o gerente do usuário por uma. A TI aparece como executora, quase nunca como quem responde. Isso é esperado, porque decidir o conteúdo fiscal não é função da TI.

PLANILHA DE ACOMPANHAMENTO

O registro de cada atividade

Use uma linha por atividade. A planilha deve caber em uma tela e servir ao comitê, ao auditor e ao time.

Campo	O que preencher	Formato
Atividade	Número e nome da atividade	07 Apuração
Quem responde (A)	Nome e função	Nome, função
Quem executa (R)	Nome e função de cada executor	Nome, função
Consultados (C)	Quem precisa ser ouvido antes	Nomes
Informados (I)	Quem recebe o aviso depois	Nomes
Frequência	Quando a atividade se repete	Mensal
Última revisão	Data da última leitura da linha	AAAA-MM-DD
Prova	Onde está o papel da atividade	Pasta, arquivo

ESPECIALIDADES FISCAIS DA DFSPRO NO SAP

Veja o que a DFSpro faz em fiscal no SAP e no GUEPARDO Tax.

dfspro.com.br/especialidades

MATERIAIS RICOS DA DFSPRO

Outros checklists, guias e matrizes para a área fiscal de grandes empresas.

dfspro.com.br/materiais

DA MATRIZ À ROTINA

Um plano de noventa dias

Marco	Entrega	Quem
Dia 30	Três atividades preenchidas, com o A de cada uma assinando a linha	Diretor Fiscal
Dia 60	As doze linhas preenchidas, uma por reunião curta de 30 minutos	Gerente Tributário
Dia 90	Primeira revisão da matriz com os casos reais do trimestre	Controller

Resultado esperado

Ao fim dos 90 dias, a empresa tem uma página com doze atividades e doze nomes, a prova de cada uma em uma pasta e uma revisão feita com casos de verdade.

REFORMA TRIBUTÁRIA NO SAP: DOCUMENTO, APURAÇÃO E CONTROLES

Cálculo, nota fiscal, apuração e convivência de regimes no SAP.

dfspro.com.br/especialidades/reforma-tributaria-cbs-ibs

DIAGNÓSTICO DE PAPÉIS FISCAIS NO SEU SAP

Converse com a DFSpro sobre como montar a matriz no seu ambiente.

dfspro.com.br/contato

REFERÊNCIAS

Normas citadas. A matriz é prática de processo e não troca a decisão do responsável tributário.

Antes de agir com base neste material

- Confirme na fonte oficial a versão vigente de cada norma, porque atos e leiautes mudam.
- Valide cada passo no ambiente da própria empresa, em teste e depois em produção.
- Deixe a decisão tributária com o responsável da empresa e registre-a por escrito.

Fonte	O que sustenta neste material
LC 214/2025, art. 348	Dispensa de recolhimento de IBS e CBS em 2026 para quem cumpre as obrigações acessórias.
Ato Conjunto nº 4/2026	Data de início da NF-e modelo 55 com IBS e CBS.

Como ler as fontes

Os fatos legais do material são dois e estão na atividade 12. O restante é prática de processo, sem exigência legal específica, e cada empresa define a sua versão.

LEGISLAÇÃO · PLANALTO

Lei Complementar nº 214/2025
IBS, CBS e Imposto Seletivo; art. 348
https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp214.htm

ATOS DA RECEITA FEDERAL E DO CGIBS

Ato Conjunto RFB/CGIBS nº 4/2026

Início da obrigatoriedade dos documentos fiscais eletrônicos com IBS e CBS; DOU de 31/07/2026

https://www.gov.br/sped/pt-br/assuntos/documentos-fiscais/dere/atos-conjuntos/ato-conjunto-rfb_cgibs-no-4-de-30-de-julho-de-2026.pdf

DFS PRO
IT SOLUTIONS

SOBRE A DFSPRO

Consultoria especialista em fiscal no SAP e no GUEPARDO Tax

Fundada em 2018, em Curitiba/PR. Parceira SAP e Canal Autorizado da NTT DATA para o GUEPARDO Tax. Implementa SAP, migra, faz rollout e governança fiscal, e implanta e governa o GUEPARDO Tax.

FALE COM A DFSPRO

Uma conversa com especialista para montar a matriz de responsabilidade fiscal do seu SAP.

dfspro.com.br/contato