DFS PRO
IT SOLUTIONS

CHECKLIST 5 DE 5 · REFORMA TRIBUTÁRIA NO SAP

Testes, go ou no-go e governança da virada

Transformar tudo o que foi preparado em roteiro de teste, janela de corte, plano de volta e um dono para cada decisão e cada prova.

Feito para

03 PERFIS

01	**Líder SAP**	Roteiro, massa de teste e janela de corte
02	**CFO**	Critérios de go ou no-go e plano de volta
03	**Controller**	Governança, evidências e cronograma das oito semanas

Edição de novembro de 2026
Base legal: EC 132/2023, LC 214/2025, LC 227/2026 e atos conjuntos RFB e CGIBS
dfspro.com.br

CAPÍTULOS 11 E 12 DA SÉRIE

Da prova ao go ou no-go

Os quatro checklists anteriores terminam em itens marcados. Este transforma esses itens em roteiro de teste, janela de corte e uma decisão assinada.

TESTES E VIRADA

Roteiro, massa, janela e volta

Teste integrado, massa de dados, ensaio da janela de corte, critérios de go ou no-go e plano de volta.

GOVERNANÇA

Quem decide e quem prova

Cronograma de oito semanas, comitê, trilha de evidências e glossário comum do projeto.

PARA VALIDAR NO SEU SAP

Os limites de erro aceitável e o risco aceito são decisões do comitê e do CFO. Este checklist organiza a decisão, não a toma.

SUMÁRIO

Do teste ao go ou no-go

11	Testes, corte e plano de volta	04
12	Quem decide e quem prova	33
	Fontes oficiais	54

11

TESTES E VIRADA

Testes, corte e plano de volta

Transformar os capítulos anteriores em roteiro de teste, janela de corte e critério de go ou no-go.

RESUMO EM 3 LINHAS

1. Teste integrado prova a cadeia inteira, não só um campo.
2. A janela de corte se ensaia com relógio.
3. O critério de go ou no-go se escreve antes da hora.

POR QUE IMPORTA

Decidir na madrugada do dia 1º é decidir com medo.

NESTE CAPÍTULO

- Cinco camadas de teste

Cinco camadas de teste

EM LINGUAGEM SIMPLES

Do campo à cadeia

Teste de unidade prova que um campo funciona. Teste integrado prova que a venda vira documento, imposto, título, baixa, apuração e razão sem passo manual escondido.

1
Unitário
Campo, regra e cadastro, isoladamente

2
Integrado
Operação completa, do pedido ao razão

3
Volume
Carga próxima da real de fechamento

4
Corte
Ensaio da janela, do congelamento ao retorno

5
Paralelo
Primeira apuração conferida contra o cálculo à mão

Camadas de teste sugeridas pelo projeto; a ordem e a profundidade dependem do tamanho do ambiente.

EXEMPLO PRÁTICO 11.1

situação fictícia, números redondos

O desvio de integração

Um teste unitário passa: o campo existe. O integrado falha: o campo se perde entre o pedido e o emissor. Um único desvio assim pode exigir dias de correção e novo teste.

EXEMPLO PRÁTICO 11.2

situação fictícia, números redondos

Calendário das camadas

O teste integrado começa na semana 5, e o de volume na 7, dentro das oito semanas do cronograma. Se o integrado ficasse para a última semana, um desvio de integração consumiria o prazo inteiro.

EXEMPLO PRÁTICO 11.3

situação fictícia, números redondos

Paralelo na primeira apuração

Na primeira apuração, o tributário calcula à mão um subconjunto de 50 notas. O sistema soma as mesmas 50. A diferença, se houver, é explicada nota a nota antes de a apuração ser entregue.

PASSO A PASSO

Escalonar as camadas

01 **Unitário**

Campo, regra e cadastro, nas semanas 1 a 4.

02 **Integrado**

Seis jornadas ponta a ponta, a partir da semana 5.

03 **Volume**

Carga de fechamento, na semana 7.

04 **Corte**

Ensaio cronometrado da janela, na semana 7.

ERRO COMUM

Deixar o integrado para a última semana

Um único desvio de integração pode exigir dias de correção e novo teste. O integrado começa na semana 5, e o de volume, na 7.

O QUE FAZER NA SEGUNDA-FEIRA

- Escrever as cinco camadas no cronograma, com data.
- Escolher as seis jornadas do teste integrado.
- Reservar o ambiente de volume para a semana 7.

PERGUNTA PARA O COMITÊ

Quando começa cada camada de teste, e qual desvio muda a data de virada?

TESTE INTEGRADO

Seis jornadas de ponta a ponta

EM LINGUAGEM SIMPLES

Jornada é a operação completa

Cada jornada segue um caso do início ao fim, passando por todos os sistemas e donos.

Jornada	O que o teste atravessa	Dono
Venda a contribuinte	Pedido, cálculo, documento, título, baixa, apuração, razão	Tributário
Venda a consumidor final	Mesma cadeia, com canal de varejo e meio de pagamento	Tributário
Devolução	Documento original, vínculo, estorno e saldo	Controladoria
Compra de mercadoria	Pedido, recebimento por XML, crédito, pagamento, razão	Controladoria
Compra de serviço	Documento de serviço, retenções, crédito, pagamento	Controladoria
Fechamento do mês	Apuração, ajuste, conciliação em três pontas e saldo	Líder SAP

Cada jornada deve rodar em pelo menos duas empresas do grupo, para comparar resultados.

EXEMPLO PRÁTICO 11.4

situação fictícia, números redondos

Critério de aprovação

A jornada de venda a contribuinte só é aprovada quando o documento foi autorizado em produção restrita, o título foi gerado, a baixa conciliou, a apuração fechou e o razão bateu. Quatro de cinco não é aprovação.

EXEMPLO PRÁTICO 11.5

situação fictícia, números redondos

Repetir em outra empresa

Uma jornada passa na empresa A. Repetida na B, o título sai sem vínculo. Diferenças de cadastro, regra e integração entre empresas são a causa mais comum de desvio escondido.

EXEMPLO PRÁTICO 11.6

situação fictícia, números redondos

Rejeição de propósito

O time envia um documento com erro proposital para ver o tratamento. A rejeição cai na fila certa, com dono e prazo. Sem esse teste, a fila só seria vista pela primeira vez em produção.

ERRO COMUM

Conferir contra o próprio sistema

O resultado esperado vem do tributário, escrito antes. Conferir o sistema contra ele mesmo prova só que o sistema concorda consigo.

PASSO A PASSO

Rodar uma jornada

01 **Escolher a empresa**

Duas empresas do grupo, no mínimo.

02 **Rodar**

Do pedido ao razão, sem atalho manual.

03 **Comparar**

Com o esperado escrito antes.

04 **Assinar**

O dono da jornada assina.

O QUE FAZER NA SEGUNDA-FEIRA

- Agendar as seis jornadas em duas empresas.
- Pedir o esperado de cada jornada ao tributário.
- Preparar um documento com erro proposital para testar rejeição.

PERGUNTA PARA O COMITÊ

Cada jornada rodou em ao menos duas empresas, e todas as cinco etapas fecharam?

DADO DE TESTE

Massa que se parece com a realidade

EM LINGUAGEM SIMPLES

Teste com dado inventado esconde problema real

Cadastro de produção tem item antigo, parceiro incompleto, nota cancelada. A massa de teste precisa ter essa bagunça.

O que incluir

- Operações de cada empresa e de cada local do grupo.
- Itens de alíquota cheia, reduzida e especial.
- Casos de borda do mês: virada de período e estorno.
- Documentos com erro proposital para testar rejeição.

O que cuidar

- Dado pessoal anonimizado em ambiente de teste.
- Certificado e acesso de teste, nunca os de produção.
- Registro de qual massa foi usada em cada resultado.
- Ambiente de teste com a mesma versão do de produção.

EXEMPLO PRÁTICO 11.7

situação fictícia, números redondos

Registro da massa

Nome do arquivo e da consulta que a gerou, data da extração e autorização, campos anonimizados e como. Com isso, a massa se reproduz depois de uma correção e o resultado compara nas mesmas condições.

EXEMPLO PRÁTICO 11.8

situação fictícia, números redondos

Cópia de produção

Alguém propõe copiar a produção inteira para o teste. A área de segurança da informação exige anonimização e controle de acesso. A decisão sobre cópia de dado não é do projeto fiscal.

EXEMPLO PRÁTICO 11.9

situação fictícia, números redondos

Versão diferente

O ambiente de teste está uma versão atrás da produção. O teste passa, a produção falha. A regra é manter a mesma versão nos dois, ou registrar a diferença.

ERRO COMUM

Usar certificado de produção no teste

Certificado e acesso de produção não vão para o teste. Use os de teste, com validade e dono.

PASSO A PASSO

Montar a massa

01 Escrever a consulta

Guardar o texto que seleciona os casos.

02 Anonimizar

Remover o dado pessoal e registrar como.

03 Autorizar

Quem autorizou a extração e quando.

04 Reusar

Repetir a mesma consulta depois de cada correção.

O QUE FAZER NA SEGUNDA-FEIRA

- Escrever a consulta que gera a massa do teste integrado.
- Pedir à segurança da informação a regra de anonimização.
- Conferir a versão do ambiente de teste.

PERGUNTA PARA O COMITÊ

A massa de teste tem consulta guardada, anonimização registrada e autorização de quem a extraiu?

O CORTE

O que acontece na janela de virada

EM LINGUAGEM SIMPLES

Janela é uma lista de passos com hora

Entre o último documento da regra antiga e o primeiro da regra nova, cada passo tem dono e duração.

01 Congelar

Parar mudanças não essenciais no ambiente na data combinada antes da virada.

02 Fechar

Encerrar o período de 2026 conforme o calendário contábil, com conciliações assinadas.

03 Ativar

Colocar em vigor regras, cadastros e versões com vigência a partir de 1º/1/2027.

04 Verificar

Rodar jornadas curtas de fumaça e conferir resultado contra o esperado.

05 Liberar

Abrir a operação com acompanhamento reforçado nos primeiros dias.

Roteiro genérico; datas e horários vêm do comitê do projeto e do calendário de cada empresa.

EXEMPLO PRÁTICO 11.10

situação fictícia, números redondos

Ensaio com relógio

O ensaio levou quatro horas. A janela marcada em quatro horas redondas não tem margem. A janela de cinco ou seis protege a decisão de continuar ou voltar.

EXEMPLO PRÁTICO 11.11

situação fictícia, números redondos

O passo de uma pessoa só

Num passo, só uma pessoa sabe ativar as regras. Ela vai estar de folga no dia. O ensaio expõe o risco. O Líder SAP nomeia substituto e treina.

EXEMPLO PRÁTICO 11.12

situação fictícia, números redondos

O passo mais demorado

No ensaio, a ativação de regras levou 90 minutos das 4 horas. É o primeiro candidato a automação. Reduzir para 30 minutos libera uma hora de margem.

ERRO COMUM

Marcar a janela sem margem

Se o ensaio levou quatro horas, a janela precisa de cinco ou seis. O que sobra de margem protege a decisão.

PASSO A PASSO

Ensaiar a janela

01 Cronometrar

Medir cada passo, com quem executou.

02 Achar o gargalo

O passo mais demorado é candidato a automação.

03 Achar a dependência

O passo de uma só pessoa pede substituto.

04 Repetir

Um segundo ensaio, com as correções.

O QUE FAZER NA SEGUNDA-FEIRA

- Escrever os cinco passos da janela com responsável e substituto.
- Agendar o ensaio com relógio.
- Registrar o tempo de cada passo.

PERGUNTA PARA O COMITÊ

O ensaio da janela foi cronometrado, e a margem sobre o tempo medido está aprovada?

CRITÉRIO DE DECISÃO

Escrever o critério antes da hora

EM LINGUAGEM SIMPLES

Critério é sim ou não, com prova

O comitê precisa de uma lista curta, cada linha com resposta sim ou não e evidência. Ausência de resposta é resposta: não.

Critério	Resposta	Evidência
Todas as jornadas integradas rodaram sem desvio aberto de severidade alta	Sim ou não	Planilha de desvios com status
Cadastros críticos medidos e abaixo do limite de erro acordado	Sim ou não	Relatório de qualidade com data
Emissão de cada documento testada em produção restrita	Sim ou não	Protocolos de teste guardados
Apuração conferida contra o cálculo do tributário	Sim ou não	Planilha assinada
Plano de volta ensaiado	Sim ou não	Registro do ensaio com tempo medido
Donos e substitutos nomeados para a primeira semana	Sim ou não	Escala assinada

O limite de erro aceitável de cada critério é decisão do comitê e do CFO, e não é fixado neste guia.

EXEMPLO PRÁTICO 11.13

situação fictícia, números redondos

Reunião de go ou no-go

Seis critérios, seis respostas. Cinco sim e um não, no critério do plano de volta. A decisão não pode ser seguir mesmo assim sem registro: ou o plano é ensaiado antes da virada, ou o CFO assina o risco aceito, com nome e data.

EXEMPLO PRÁTICO 11.14

situação fictícia, números redondos

Limite escrito

Critério: desvios abertos de severidade alta, máximo 0. No dia da decisão, a contagem é 2. A resposta é não, e não há conversa sobre quase zero.

EXEMPLO PRÁTICO 11.15

situação fictícia, números redondos

Frase que não serve

Funcionando bem não é critério. Seis desvios abertos de severidade média, medidos em 28 de dezembro, é critério.

ERRO COMUM

Critério sem limite

Frases como funcionando bem não servem. Use contagem de desvios abertos, por severidade, e meça no dia da decisão.

PASSO A PASSO

Escrever os critérios

01 **Listar**

Seis a dez critérios, em sim ou não.

02 **Dar o limite**

Um número para cada um.

03 **Dar a prova**

O arquivo que mostra o número.

04 **Aprovar**

O comitê e o CFO aprovam a lista antes.

O QUE FAZER NA SEGUNDA-FEIRA

- Escrever a primeira versão dos critérios, com limite.
- Marcar a reunião de aprovação da lista.
- Definir a data e o dono da medição do dia da decisão.

PERGUNTA PARA O COMITÊ

Cada critério de go ou no-go tem limite numérico e evidência, aprovados antes do dia da decisão?

CONTINGÊNCIA

O que fazer se algo falhar

EM LINGUAGEM SIMPLES

Plano de volta é a diferença entre incidente e crise

Ele diz o que se desfaz, o que não se desfaz e quem decide.

O que pode voltar

- Regra de cálculo, se versionada com data de vigência.
- Cadastro alterado em lote, se houve cópia do valor anterior.
- Versão de leiaute, se a anterior ainda é aceita.

O que não volta

- Documento já autorizado pelo fisco.
- Apuração entregue, que implica confissão de dívida.
- Recolhimento já feito.

Documento autorizado e apuração entregue têm efeito legal. **(LC 214/2025, art. 45, § 4º)** Para o que não volta, o plano é correção por evento ou ajuste, conforme regulamento, e decisão do tributário.

EXEMPLO PRÁTICO 11.16

situação fictícia, números redondos

Cenário fictício

Na manhã de 4 de janeiro, o emissor rejeita 40% dos documentos de um tipo. O gatilho previsto, rejeição acima do limite por duas horas, aciona o responsável. Ele decide corrigir a regra a quente, e não voltar a versão. Hora e motivo ficam registrados.

EXEMPLO PRÁTICO 11.17

situação fictícia, números redondos

Cadastro revertido

Uma carga em lote alterou 3.000 registros. Há cópia do valor anterior. O plano de volta restaura os 3.000 em uma hora, e o incidente fica registrado.

EXEMPLO PRÁTICO 11.18

situação fictícia, números redondos

O que não volta

Uma apuração entregue com erro não se desfaz. O plano é correção por ajuste, conforme o regulamento, decidida pelo tributário. O plano de volta existe para o que volta, e o ajuste para o que não volta.

ERRO COMUM

Esperar a crise para decidir quem decide

Defina um nome e um substituto, com autoridade para decidir sem reunião, e o gatilho que aciona a volta.

PASSO A PASSO

Escrever o plano de volta

01 **Separar**

O que volta e o que não volta.

02 **Dar gatilho**

Qual desvio, em quanto tempo, aciona a volta.

03 **Dar nome**

Quem decide, e o substituto.

04 **Registrar**

Hora de início e de fim, causa e ação tomada.

O QUE FAZER NA SEGUNDA-FEIRA

- Escrever os dois grupos: o que volta e o que não volta.
- Definir o gatilho de volta de cada tipo de documento.
- Nomear quem decide, com substituto.

PERGUNTA PARA O COMITÊ

O plano de volta tem gatilho, responsável e substituto, e foi ensaiado com tempo medido?

DEPOIS DA VIRADA

Os primeiros dias valem mais que os seguintes

EM LINGUAGEM SIMPLES

O começo mostra o resto

A primeira semana é o melhor momento para achar o desvio, porque o volume ainda é conhecido.

01 **Dia 1**

Conferir emissão, rejeições e filas ao fim do dia, com número por tipo de documento.

02 **Dia 2 a 5**

Rodar a conciliação em três pontas em base parcial e comparar com a expectativa.

03 **Primeira quinzena**

Revisar divergências por causa e corrigir regra, cadastro ou integração.

04 **Primeiro fechamento**

Fechar o mês com apuração conferida e conciliações assinadas.

05 **Retrospectiva**

Registrar o que funcionou, o que quase falhou e o que muda no próximo ciclo.

Cadência sugerida pelo projeto.

EXEMPLO PRÁTICO 11.19

situação fictícia, números redondos

Painel do primeiro dia

Documentos emitidos, autorizados, rejeitados e pendentes, por tipo; títulos gerados sem vínculo; lançamentos contábeis com erro; filas de integração. Um painel de uma tela, atualizado de hora em hora, atende o comitê melhor que dez relatórios.

EXEMPLO PRÁTICO 11.20

situação fictícia, números redondos

Reunião curta diária

Quinze minutos, às 9h, durante a primeira semana: número de rejeições, desvios abertos, decisões pendentes. Cada decisão sai com nome e data.

EXEMPLO PRÁTICO 11.21

situação fictícia, números redondos

Retrospectiva

No fim do primeiro mês, o comitê lista o que funcionou, o que quase falhou e o que muda. A lista alimenta o plano de 2028, em que o IBS ainda segue em teste.

ERRO COMUM

Plantão sem nome

Plantão sem nome vira plantão de ninguém. Cada turno tem titular, substituto e canal de escalonamento.

PASSO A PASSO

Montar a escala dos primeiros dias

01 **Listar turnos**

Dia, noite e fim de semana.

02 **Nomear**

Titular e substituto em cada turno.

03 **Definir canal**

Um único canal de escalonamento.

04 **Assinar**

O comitê assina a escala.

O QUE FAZER NA SEGUNDA-FEIRA

- Montar a escala de plantão de 1º a 15 de janeiro.
- Marcar a reunião diária de 15 minutos.
- Desenhar o painel de uma tela do primeiro dia.

PERGUNTA PARA O COMITÊ

A escala de plantão dos primeiros dias tem nome, substituto e canal único de escalonamento?

FECHAMENTO DO CAPÍTULO

O que precisa estar pronto para virar

17 Comitê e CFO

- [ ] Critérios de go ou no-go escritos e aprovados.
- [ ] Plano de volta ensaiado com tempo medido.
- [ ] Escala dos primeiros dias assinada.
- [ ] Canal de decisão rápida definido.

18 Líder SAP e TI

- [ ] Jornadas integradas executadas e evidenciadas.
- [ ] Massa de teste documentada.
- [ ] Janela de corte ensaiada com relógio.
- [ ] Monitoramento de filas e rejeições pronto.

Evidências esperadas neste capítulo

Para guardar

- Ata de aprovação dos critérios de go ou no-go.
- Registro do ensaio do plano de volta, com tempos.
- Escala de plantão assinada.

Sinais de que o capítulo não está pronto

Sinais

- Os critérios de go ou no-go existem só em conversa.
- O plano de volta nunca foi ensaiado com relógio.
- A escala de plantão tem nomes sem substituto.

DIAGNÓSTICO FISCAL NO SAP

Roteiro de testes e plano de volta montados sobre o seu ambiente real.

dfspro.com.br/especialidades/diagnostico-fiscal-sap

12

GOVERNANÇA

Quem decide e quem prova

Dar dono a cada decisão e a cada evidência, antes do último mês.

RESUMO EM 3 LINHAS

1. A decisão tributária é da empresa; a prova do sistema é do projeto.
2. O cronograma de oito semanas é hipótese, atualizada toda semana.
3. Cada item tem uma linha de prova, com dono e data.

POR QUE IMPORTA

Sem dono, o item vira consenso. Consenso não assina o fechamento.

NESTE CAPÍTULO

- Quem decide e quem executa

Quem decide e quem executa

EM LINGUAGEM SIMPLES

Cada decisão tem um dono

Decidir, executar, ser consultado e aprovar são papéis diferentes. A matriz mostra quem faz o quê.

A decisão tributária é da empresa. A configuração e a prova do comportamento do sistema são do projeto. A matriz abaixo separa as duas coisas.

Decisão	Tributário	Controladoria	TI SAP	CFO
Classificação de produto e serviço	**D**	C	**E**	
Tratamento do optante do Simples	**D**	C	**E**	**A**
Política de saldo a recuperar	C	**D**	**E**	**A**
Escolha do procedimento de split payment	**D**	C	**E**	**A**
Plano de contas de CBS e IBS	C	**D**	**E**	**A**
Critérios de go ou no-go	C	C	**E**	**D**
Plano de volta	C	C	**D**	**A**

D decide · **E** executa · **C** é consultado · **A** aprova

EXEMPLO PRÁTICO 12.1

situação fictícia, números redondos

Uma decisão, quatro papéis

Escolha do procedimento de split: o tributário decide, a Controladoria é consultada, a TI executa e o CFO aprova. Se o CFO decide sozinho, falta a visão tributária. Se a TI decide, falta a decisão.

EXEMPLO PRÁTICO 12.2

situação fictícia, números redondos

Decisão sem dono

Uma decisão sobre saldo a recuperar ficou sem dono por três semanas. Cada área achava que era da outra. Na quarta semana, a matriz mostrou: a Controladoria decide, o CFO aprova.

EXEMPLO PRÁTICO 12.3

situação fictícia, números redondos

Pergunta de tese volta à matriz

O sistema reproduz a decisão da empresa, não a toma. Quando a pergunta é de tese fiscal, ela volta à matriz e fica com o dono da decisão, com nome e data.

ERRO COMUM

Confundir consenso com decisão

Consenso não assina. A decisão tem um nome ao lado, com data.

PASSO A PASSO

Preencher a matriz

01 **Listar decisões**

As dez maiores do projeto.

02 **Marcar D**

Um único decisor por linha.

03 **Marcar E, C e A**

Quem executa, quem é consultado e quem aprova.

04 **Aprovar**

O comitê aprova a matriz inteira.

O QUE FAZER NA SEGUNDA-FEIRA

- Listar as dez maiores decisões pendentes do projeto.
- Preencher a matriz com um D por linha.
- Levar a matriz ao comitê.

PERGUNTA PARA O COMITÊ

Existe exatamente um decisor para cada decisão aberta do projeto?

FRONTEIRA

O comportamento do sistema se desenha, se configura e se prova contra a regra que a empresa decidiu. A tese é da empresa.

OITO SEMANAS

O cronograma que cabe nos 56 dias

EM LINGUAGEM SIMPLES

Oito semanas, seis frentes

Contado de 6 de novembro de 2026, o tempo até a virada cabe em oito semanas. Esta é uma ordem possível.

Semanas	Foco do projeto
1 e 2	Inventário, cadastros medidos, lista de campos novos e matriz de cenários aprovada
3 e 4	Cálculo testado por cenário, documentos em produção restrita, desvios classificados
5	Apuração e contabilização testadas, conciliação em três pontas rodando
6	Financeiro e split payment, importação e regimes específicos validados
7	Teste integrado em volume, ensaio da janela de corte, critérios de go ou no-go
8	Congelamento, fechamento de 2026, ativação e plantão

Sugestão de ordem do projeto, não norma. Os prazos da lei e dos atos são os do capítulo 01 da série, no primeiro checklist.

EXEMPLO PRÁTICO 12.4

situação fictícia, números redondos

Atraso na semana 4

Os documentos em produção restrita atrasaram três dias. A semana 5 não encurta: o atraso entra na lista de riscos, com dono e plano, e o comitê decide se corta escopo, soma recurso ou aceita o risco.

EXEMPLO PRÁTICO 12.5

situação fictícia, números redondos

Atualização semanal

Toda sexta, o Líder SAP atualiza a data real de cada marco e leva as diferenças ao comitê. Em três semanas, o comitê vê a tendência de atraso antes de o atraso virar crise.

EXEMPLO PRÁTICO 12.6

situação fictícia, números redondos

Se faltar tempo

Priorize o que tem prazo legal e o que bloqueia emissão. Depois, o que afeta apuração e pagamento. Por último, relatórios gerenciais e melhorias de rotina.

ERRO COMUM

Alongar a semana anterior

Se uma semana atrasar, a anterior não se alonga: o atraso vira item de risco com dono, levado ao comitê.

PASSO A PASSO

Manter o cronograma vivo

01 **Datar**

A data real de cada marco.

02 **Comparar**

Com a data prevista.

03 **Listar riscos**

Todo atraso vira risco, com dono.

04 **Decidir**

O comitê corta escopo, soma recurso ou aceita.

O QUE FAZER NA SEGUNDA-FEIRA

- Colocar as oito semanas no calendário do projeto.
- Marcar a revisão semanal de sexta-feira.
- Abrir a lista de riscos.

PERGUNTA PARA O COMITÊ

O cronograma é atualizado toda semana, e cada atraso tem dono e decisão do comitê?

PARA A REUNIÃO DO COMITÊ

Quinze perguntas que o comitê deve fazer

EM LINGUAGEM SIMPLES

Pergunta curta, evidência na tela

Uma pergunta por vez, com a prova projetada. Resposta sem evidência vale como não.

Primeiras oito perguntas

- Quais cenários de venda e compra ainda não têm teste integrado?
- Qual é o maior desvio aberto, e quem responde por ele?
- A medição de cadastro foi repetida desde a primeira?
- Quais documentos do ato a empresa emite, e em quais já houve rejeição?
- Quem assinou o enquadramento de cada empresa do grupo?
- O saldo de CBS e de IBS está separado no sistema?
- O que ainda depende de PIS e Cofins depois de 1º de janeiro?
- Qual é o cronograma de split payment que se aplica aos nossos meios de pagamento?
- A importação tem fluxo para a Duimp desenhado?

Sete perguntas finais

- Há entidade do grupo obrigada à DeRE, e quem a entrega?
- O plano de volta foi ensaiado?
- Quem estará de plantão no dia 1º?
- Que decisão está esperando o CFO?
- Que risco ainda não tem dono?
- O que decidimos não fazer antes de janeiro, e quem aceitou esse risco?

Perguntas de comitê propostas pelo projeto.

EXEMPLO PRÁTICO 12.7

situação fictícia, números redondos

Pauta de 40 minutos

Dez minutos para o mapa de riscos, quinze para as cinco perguntas mais críticas, quinze para decisões pendentes. Cada decisão sai da reunião com um nome e uma data.

EXEMPLO PRÁTICO 12.8

situação fictícia, números redondos

Cada não sai com dono

Na reunião, três respostas são não. Antes de encerrar, cada uma recebe dono e prazo. Na reunião seguinte, a primeira pergunta é o estado dos três.

ERRO COMUM

Discutir sem a evidência

Pergunta respondida de memória gera debate sem fim. Projete a prova e responda com ela.

PASSO A PASSO

Conduzir a reunião

01 Projetar

A pergunta e a evidência, uma por vez.

02 Responder

Sim, não ou parcial.

03 Atribuir

Cada não sai com dono e prazo.

04 Registrar

A ata fica na pasta do projeto.

O QUE FAZER NA SEGUNDA-FEIRA

- Escolher as cinco perguntas mais críticas da lista.
- Reunir a evidência de cada uma.
- Marcar a próxima reunião antes de fechar esta.

PERGUNTA PARA O COMITÊ

Das quinze perguntas, quais ainda não têm resposta com evidência, e quem responde até a próxima reunião?

MODELO DE REGISTRO

Um item, uma linha de prova

EM LINGUAGEM SIMPLES

Linha de prova é uma linha de planilha

Ela impede discussão sem dado e dá ao auditor um caminho curto até a evidência.

Campo	O que registrar	Exemplo de preenchimento	Responsável
Item	Número do capítulo e do ponto	04.03	Líder SAP
Pergunta	Texto da pergunta validada	O cálculo aplica a redução?	Líder SAP
Resposta	Sim, não ou parcial	Parcial	Dono do item
Evidência	Nome do arquivo e local	cenario-04-03.xlsx	Dono do item
Data	Dia da validação	Data do teste	Dono do item
Pendência	O que falta e prazo	Corrigir regra	Líder SAP

Exemplo fictício de preenchimento; o formato é livre desde que cada item tenha dono, data e evidência.

EXEMPLO PRÁTICO 12.9

situação fictícia, números redondos

Duas linhas preenchidas

Item 04.03: o cálculo aplica a redução? Parcial; planilha do cenário 03; teste em data X; pendência: regra do item reduzido. Item 06.02: o saldo de CBS e IBS é separado? Sim; relatório de apuração de teste; data Y; sem pendência.

EXEMPLO PRÁTICO 12.10

situação fictícia, números redondos

O auditor pergunta

O auditor abre a linha 06.02 e chega ao relatório em poucos cliques. Reconstrói o saldo a partir dos documentos, sem consultar a memória de ninguém.

EXEMPLO PRÁTICO 12.11

situação fictícia, números redondos

Pasta única

Todas as evidências ficam em uma pasta, com nomes padronizados e acesso controlado. Pasta espalhada é evidência que ninguém acha na hora da pergunta.

ERRO COMUM

Guardar prova em e-mail

Prova guardada em caixa de e-mail some quando a pessoa sai. Pasta única, nome padrão, acesso controlado.

PASSO A PASSO

Montar a pasta de evidências

01 **Criar a pasta**

Um local único, com acesso controlado.

02 **Padronizar nomes**

Capítulo, ponto e data.

03 **Ligar à planilha**

Cada linha aponta para o arquivo.

04 **Revisar**

Antes de cada reunião do comitê.

O QUE FAZER NA SEGUNDA-FEIRA

- Criar a pasta única de evidências.
- Definir o padrão de nome dos arquivos.
- Ligar as primeiras dez linhas da planilha aos arquivos.

PERGUNTA PARA O COMITÊ

Um auditor consegue chegar à evidência de uma linha da planilha em poucos cliques?

TERMOS USADOS

Siglas em uma página

CBS	Contribuição sobre Bens e Serviços, tributo federal da reforma Calendário, cálculo e apuração
IBS	Imposto sobre Bens e Serviços, de estados e municípios Calendário, cálculo e apuração
CGIBS	Comitê Gestor do IBS Financeiro e regimes específicos
DeRE	Declaração de Regimes Específicos Regimes específicos
Split payment	Segregação e recolhimento do tributo na liquidação financeira Financeiro
Duimp	Declaração Única de Importação Importação
PNCT	Programa Nacional de Conformidade Tributária Governança
Documento idôneo	Documento fiscal eletrônico que sustenta o crédito Cadastros, documentos e apuração

Como manter o glossário vivo

Três regras

- Termos novos do projeto entram aqui, com a definição curta.
- Cada termo tem um dono, que responde pela definição.
- Siglas de norma remetem sempre à fonte oficial.

ANTES DE ASSINAR

Três perguntas para o último dia

EM LINGUAGEM SIMPLES

Três respostas, três provas

No último dia útil de 2026, o Líder SAP responde três perguntas ao comitê, com evidência na mão.

01 **O sistema calcula o que a empresa decidiu?**

Matriz de cenários com resultado esperado e obtido, assinada pelo tributário.

02 **O sistema emite, recebe e apura sem passo escondido?**

Jornadas integradas executadas, com protocolos e conciliações em três pontas.

03 **O que dá errado tem dono e caminho de volta?**

Plano de volta ensaiado, escala assinada e critérios de go ou no-go aprovados.

Programa de conformidade de 2026

O Ato Conjunto nº 5/2026 regulamenta o Programa Nacional de Conformidade Tributária, com o objetivo de assegurar a adaptação assistida às obrigações de emissão de documentos fiscais. (Ato Conjunto RFB/CGIBS nº 5/2026, art. 1º) A situação da empresa no programa deve constar do relatório final ao comitê.

EXEMPLO PRÁTICO 12.12

situação fictícia, números redondos

Relatório final em uma página

Três perguntas, três respostas, três provas anexas, e a situação da empresa no programa de conformidade. O comitê lê em dez minutos e decide.

EXEMPLO PRÁTICO 12.13

situação fictícia, números redondos

Uma resposta parcial

O sistema calcula 14 dos 15 cenários. O cenário que falhou tem desvio aberto. A resposta é parcial, e o comitê decide se segue com risco aceito, assinado pelo CFO, ou corrige antes.

ERRO COMUM

Chegar ao último dia sem as provas

As provas se juntam ao longo das oito semanas. Quem as junta no último dia descobre o que faltou sem tempo de corrigir.

PRÓXIMO PASSO

Leve este checklist para uma conversa sobre o seu ambiente SAP.

dfspro.com.br/contato

O QUE FAZER NA SEGUNDA-FEIRA

- Marcar a reunião do último dia útil de 2026.
- Reservar a pasta de evidências para o relatório final.
- Conferir a situação da empresa no programa de conformidade.

PERGUNTA PARA O COMITÊ

Quais das três perguntas do último dia ainda não têm prova pronta, e o que falta?

REFORMA TRIBUTÁRIA NO SAP

Governança da virada com dono, prova e data para cada decisão.

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

REFERÊNCIAS

Conteúdo informativo, com base na legislação e nos atos publicados até novembro de 2026. A aplicação a cada empresa depende de análise tributária própria.

Outros guias desta série

- Prontidão para a virada de 2027: calendário, mapa do SAP e regimes específicos
- Cadastros e determinação de imposto para a virada de 2027: dados mestres e cálculo de CBS e IBS
- Documentos fiscais e apuração de CBS e IBS para a virada de 2027: emissão, recebimento, crédito e saldo
- Contabilidade, financeiro e importação na virada de 2027: razão, conciliação, split payment e Duimp

LEGISLAÇÃO · PLANALTO

Lei Complementar nº 214/2025
IBS, CBS e Imposto Seletivo; arts. 31 a 35, 45, 47, 343 a 348
https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp214.htm

ATOS DA RECEITA FEDERAL E DO CGIBS

Ato Conjunto RFB/CGIBS nº 5/2026
Programa Nacional de Conformidade Tributária em 2026; DOU de 13/08/2026
https://www.gov.br/sped/pt-br/assuntos/documentos-fiscais/dere/atos-conjuntos/ato-conjunto-rfb_cgibs-no-5-de-12-de-agosto-dee-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 ensaiar a virada e fechar os critérios de go ou no-go.

dfspro.com.br/contato