

# Planejamento Estratégico 2020 – 2023

Versão 2.0

# 01 Introdução

1.1 Apresentação P . 03

# 02 Estratégia

2.1 Missão, Visão e Valores P . 04

2.2 Mapa Estratégico P . 05

# 03 Indicadores e Metas

3.1 Sec. Executiva da Receita P . 06 e 07

3.2 Sec. Executiva do Tesouro P . 08

3.3 Sec. Executiva de PGI P . 09 e 10

# 04 Projetos Estratégicos

4.1 Meritocracia 4.0 P . 11

4.2 Sefaz Orientada a Processos P . 12

4.3 Consolidação das Regras do ICMS P . 13

4.4 Contribuinte Pai D'Égua P . 14

4.5 Atendimento 4.0 P . 15

4.6 Aletéia P . 16

4.7 Posto Fiscal Inteligente P . 17

4.8 Estruturação da Área de Cobrança P . 18

4.9 Sua Nota Tem Valor P . 19

# Sumário

# Apresentação

Caros servidores,

Este material é resultado do trabalho construído a partir do ciclo de elaboração do Planejamento Estratégico 2020-2023, que aconteceu entre novembro e dezembro/2019 e de sua revisão no ano de 2020. Esse trabalho contou com uma equipe multidisciplinar de gestores e servidores convidados a contribuir com esse anseio de futuro e desenvolvimento da Secretaria da Fazenda.

Tendo uma visão disruptiva e inovadora, este Planejamento Estratégico teve como base a nova Visão e Missão do órgão para os próximos quatro anos, bem como também olhou para as atuais necessidades e anseios da sociedade e do Estado, na busca por servir com propósito e eficiência, consideradas todas as alterações necessárias em virtude da pandemia do Covid-19.

Neste documento temos a nova identidade Sefaz-CE com sua Missão e Visão revisadas, indicadores e metas, e os projetos estratégicos que serão trabalhados nesse momento. Conheça os projetos abaixo, e vamos juntos transformar a Sefaz no futuro que ela precisa ter.

Projetos Estratégicos:

Meritocracia 4.0

Sefaz orientada à processos

Consolidação das Regras do ICMS

Contribuinte Pai D'Égua

Atendimento 4.0

Aletéia

Posto Fiscal Inteligente

Estruturação da Área de Cobrança

Sua Nota Tem Valor

PROGRAMA DE  
ELABORAÇÃO  
COLABORATIVA

PLANEJAMENTO  
ESTRATÉGICO  
2020 - 2023



# Identidade



## MISSÃO

*Melhorar a vida das pessoas arrecadando com justiça e gerindo com excelência os recursos financeiros da sociedade.*

## VISÃO

*Construir um ambiente fiscal sólido, transparente e justo, com a participação da sociedade, para o desenvolvimento equilibrado do Estado.*

## VALORES

Manter o corpo funcional autoconfiante e coeso, com visão compartilhada onde prevaleça o senso de equipe

Desenvolver o trabalho com respeito pela coisa pública, pautado pela honestidade e ética

Manter servidores competentes, motivados e comprometidos com a instituição

Realizar o trabalho com base na justiça, transparência e princípios humanitários

# Mapa Estratégico

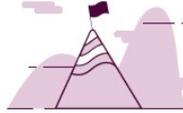


## Mapa Estratégico da Secretaria da Fazenda | 2020 – 2023



### MISSÃO

“  
Melhorar a vida das pessoas arrecadando com justiça e gerindo com excelência os recursos financeiros da sociedade



### VISÃO

“  
Construir um ambiente fiscal sólido, transparente e justo, com a participação da sociedade, para o desenvolvimento equilibrado do Estado”



### OBJETIVOS DE RESULTADO

Garantir a receita tributária e promover a melhoria do ambiente de negócios

Assegurar a sustentabilidade fiscal do estado



### OBJETIVOS FINALÍSTICOS

Reassignificar o relacionamento com a sociedade, por meio de novas estratégias de atendimento

Fortalecer ações de planejamento visando a redução da sonegação e da informalidade na arrecadação do estado

Implantar o uso de novas tecnologias, que permitam a aplicação de regras tributárias que sejam claras, simples e justas.

Melhorar o controle das operações do trânsito de mercadorias com confiabilidade e inovação

Aprimorar a gestão do Tesouro Estadual com foco na sustentabilidade fiscal

### OBJETIVOS DE SUPORTE

Tornar o colaborador engajado e preparado para os novos desafios da organização

Transformar a Sefaz em uma organização ágil, orientada à inovação e resultados

Entregar mais soluções de tecnologia com agilidade, qualidade e proximidade do negócio

Construir um relacionamento de confiança com a sociedade

### VALORES

Manter o corpo funcional autoconfiante e coeso, com visão compartilhada onde prevaleça o senso de equipe

Desenvolver o trabalho com respeito pela coisa pública, pautado pela honestidade e ética

Manter servidores competentes, motivados e comprometidos com a instituição

Realizar o trabalho com base na justiça, transparência e princípios humanitários

# Indicadores e Metas – Sec. Exec. da Receita

COORDENAÇÃO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META	VALOR
<b>ARINS</b>	Ressignificar o relacionamento com a sociedade, por meio de novas estratégias de atendimento	Satisfação com os atendimentos virtuais	Resultado da Pesquisa de Satisfação pós-atendimento virtual	Nota >= 8,2
<b>COART</b>	-	Arrecadação a partir da Comissão de Arrecadação	Arrecadar R\$ 120 milhões a partir de Iniciativas da Comissão de Arrecadação	R\$ 120 milhões
<b>COAAD</b>	Fortalecer ações de planejamentos visando a redução da sonegação e da informalidade na arrecadação do estado.	Previsão de lançamento de crédito com inteligência de dados	Valor previsto a ser lançado com iniciativas de Análise Inteligente de Dados	R\$ 25 milhões em lançamento de crédito
<b>COATE</b>	Ressignificar o relacionamento com a sociedade, por meio de novas estratégias de atendimento	Redução de Estoque de Processos	Reduzir em 80% o Estoque de Processos da COATE	1.121
		Arrecadação	Arrecadação nominal de - no mínimo - 95% do valor arrecadado em 2019 com empresas normais não-âncora	R\$ 513 milhões
<b>COTRI</b>	Implantar o uso de novas tecnologias, que permitam o controle da aplicação de regras tributárias que sejam claras, simples e justas.	Elaboração de Noma Tributária demandada pelo Gabinete	Elaborar 80% das normas demandadas pelo Gabinete	80%

# Indicadores e Metas – Sec. Exec. da Receita

COORDENAÇÃO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META	VALOR
CONAT	-	Estoque de processos	Quantidade de processos em estoque	7.204 (↓5%)
COFIT	Melhorar as operações do trânsito de mercadoria com confiabilidade e inovação.	Pedidos Pendentes de Selagem ou Correção de Notas	Quantidade de pedidos pendentes (abertos) para selagem ou correção de notas	900
		Recuperação de Crédito Lançável em NFe Não Homologada	Total de crédito lançável recuperado dentre as NFe's não homologadas no Sitram	R\$ 93,5 milhões (50% do lançável)
COPAF	-	Medidas contra Devedores Contumazes	Adotar medidas administrativas ou judiciais – no âmbito do CIRA – para 29 Organizações (CNPJ's básicos), no mínimo.	29 Organizações Acionadas
		Investigações de Fraudes Estruturadas	Nº de segmentos econômicos mapeados em fraudes com empresas noteiras (100% dos Contribuintes envolvidos)	1 Segmento Mapeado
COMFI	Fortalecer ações de planejamentos visando a redução da sonegação e da informalidade na arrecadação do estado.	Efetividade do Planejamento de Fiscalização e do Monitoramento	Número de contribuintes autuados / Número de contribuintes designados para ações fiscais	51%
		Índice de Controle de Sonegação	Pontos gerados pelas ações de controle realizadas	2.506 pontos

# Indicadores e Metas – Sec. Exec. do Tesouro

COORDENAÇÃO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META	VALOR
COFIS	Aprimorar a Gestão Fiscal com o Foco no Controle do Gasto Público para o Desenvolvimento do Ceará.	Monitoramento Fiscal	Aumentar em 10% o Índice de Monitoramento Fiscal	56%
		Capacidade de Pagamento	Nota CAPAG	Nota B
COGEF	-	Saldo em caixa	Saldo em caixa nas contas do Estado	R\$ 200 milhões
		Índice de Liquidez	Manter o Índice de Liquidez (Obrigações Financeiras / Disponibilidade de Caixa Bruta) < 1 em 2020	<1
COPAC	-	Relatórios da LRF Automatizados	Quantidade de relatórios da LRF automatizados/ Quantidade total de relatórios da LRF	100%

# Indicadores e Metas – Sec. Exec. de PGI



COORDENAÇÃO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META	VALOR
CODIP	Transformar a Sefaz em uma organização ágil, orientada à inovação e resultados	Virtualização de processos	Quantidade de subprocessos virtualizados ou automatizados / Quantidade total de subprocessos	50% (↑153%)
		Gestão da Estratégia	Reuniões de Acompanhamento N2 (Coordenadorias) e N1 (Comitê) Realizadas / Total de Reuniões Previstas	90%
COTIC	Entregar mais soluções de tecnologia com agilidade, qualidade e proximidade do negócio	Média de erros por solução de TIC	Média da quantidade de erros reportados no Assyst por cada aplicação (erros/solução)	71,5 (↓9,3%)
		Atendimento às demandas do PDTI	Quantidade de necessidades estratégicas (mais importantes) do PDTI atendidas	50 demandas
COGEP	Tornar o colaborador engajado e preparado para os novos desafios da organização	Engajamento dos colaboradores	Nota da pesquisa de Clima Organizacional	Manter em 7,25
		Elaboração de metas individuais	% de servidores com metas individuais definidas	90%
COAFI	-	Percentual de redução de custeio	Custeio realizado em 2020 / Custeio realizado em 2019	-10,0% (↑10%)
		Satisfação com infraestrutura	Pesquisa de satisfação interna (média da nota referente aos quesitos de infraestrutura)	7,5 (↑ 7%)

# Indicadores e Metas – Sec. Exec. de PGI



COORDENAÇÃO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META	VALOR
ARINS	Construir um relacionamento de confiança com a sociedade	Nota da pesquisa de satisfação	Resultado da pesquisa de satisfação com a sociedade (NPS externo)	30% de Pontuação Líquida
		Saúde da imagem	Quantidade de inserções positivas e neutras / Quantidade total de inserções	85% (↑6,2%)
COSEF	-	Estoque de processos	Quantidade de processos em aberto no último dia útil do ano	116 (↓42%)
ASJUR	-	Tempo médio de conclusão de processos	Tempo médio para emissão de parecer jurídico (considerando a data de cadastro na ASJUR até a data de entrega ao interessado) em dias corridos.	13 (↑58%)
		Questionamentos jurídicos	Quantidade de processos em aberto no último dia útil do mês	10 (↓17%)
ASCOI	-	Nível de Risco Organizacional	Somatório do produto da probabilidade e impacto / (número de riscos) x (produto máximo da probabilidade e impacto)	4,9
		Satisfação com Atendimento da Ouvidoria	% de reclamantes satisfeitos com o atendimento da SEFAZ na ouvidoria	91% (↑15%)



## Projeto Estratégico 1

# Meritocracia 4.0

## Equipe do Projeto

**Patrocinador:** Dulce Lucena

**Líder:** Marcus Ferreira

**Consultor TIC:** Harliânio Oliveira

**Consultor Ceplan:** Ellen Vilhena

## Objetivo do Projeto

- Desenvolver e implementar um modelo de avaliação de desempenho e reconhecimento dos servidores fazendários, baseado em metas para viabilizar o cumprimento da missão institucional;
- Implantar um novo modelo de renda variável.



## Projeto Estratégico 2

# Sefaz Orientada a Processos

## Equipe do Projeto

**Patrocinador:** Auler Gomes

**Líder:** Juliana Xavier

**Consultor TIC:** Helson Costa

**Consultor Ceplan:** Ellen Vilhena

## Objetivo do Projeto

- Disseminar a virtualização de processos da SEFAZ;
- Fortalecer a cultura de gestão por processos;
- Reduzir o prazo de execução dos processos;
- Melhorar a visibilidade e gestão dos processos na SEFAZ.



## Projeto Estratégico 3

# Consolidação de Regras do ICMS

## Equipe do Projeto

**Patrocinador:** Ferreira Júnior

**Líder:** Valéria Rangel

**Consultor TIC:** Tito Costa

**Consultor Ceplan:** Ozaneide Mourão

## Objetivo do Projeto

- Atualizar e consolidar a legislação do ICMS em respeito ao artigo 212 do CTN e § 1º do art. 9º da Lei Complementar Estadual 130/2014.



## Projeto Estratégico 4

# Contribuinte Pai D'Égua

## Equipe do Projeto

**Patrocinador:** Sabrina Guilhon

**Líder:** Najla Cavalcante

**Consultor TIC:** Lanna Lima

**Consultor Ceplan:** Ellen Vilhena

## Objetivo do Projeto

- Implementar um programa de incentivo à conformidade tributária, visando maior eficiência na arrecadação, justiça fiscal e melhora no ambiente de negócios.



## Projeto Estratégico 5

# Atendimento 4.0

## Equipe do Projeto

**Patrocinador:** Germana Belchior

**Líder:** Roxane Nogueira

**Consultor TIC:** Sandro Valente

**Consultor Ceplan:** Franz Félix

## Objetivo do Projeto

- Disponibilizar canais de atendimento virtuais integradas ao contribuinte, implantando uma ferramenta tecnológica para promover agilidade nos serviços prestados pela Sefaz, tornando o atendimento mais simplificado de forma a impactar positivamente no relacionamento com o contribuinte, melhorando a qualidade e dando celeridade aos serviços da Sefaz.



## Projeto Estratégico 6

# Aletéia

## Equipe do Projeto

**Patrocinador:** Fabrízio Gomes

**Líder:** Saulo Braga

**Consultor TIC:** Tony Magalhães

**Consultor Ceplan:** Ozaneide Mourão

## Objetivo do Projeto

- Implementar um novo sistema de gestão financeira, fiscal e contábil do Governo do Estado do Ceará, junto com a transformação necessária de processos, garantindo a modernização da gestão do estado em conformidade com as determinações legais referentes a esses temas.



## Projeto Estratégico 7

# Posto Fiscal Inteligente

## Equipe do Projeto

**Patrocinador:** Elton Vianney

**Líder:** Sérgio Oliveira

**Consultor TIC:** Juliana Solheiro

**Consultor Ceplan:** Franz Félix

## Objetivo do Projeto

- Desenvolver e implementar um modelo de fiscalização de mercadorias em trânsito, por meio da otimização e automação dos processos burocráticos dos postos fiscais, reduzindo o tempo gasto com essas atividades possibilitando o aumento da assertividade da fiscalização.



## Projeto Estratégico 8

# Estruturação da Área de Cobrança

## Equipe do Projeto

**Patrocinador:** José Carlos Cavalcante

**Líder:** Denise de Andrade Moura

**Consultor TIC:** Tales Matos

**Consultor Ceplan:** Ellen Vilhena

## Objetivo do Projeto

- Estruturar uma nova área na SEFAZ com o foco em recuperar (cobrar) o crédito tributário devido. Esta nova área, uma vez estruturada, terá o propósito maior de colocar nos cofres públicos os valores devidos pelos contribuintes.



## Projeto Estratégico 9

# Sua Nota Tem Valor

## Equipe do Projeto

**Patrocinador:** Germana Belchior  
**Líder:** Márcio Morais

**Consultor TIC:** Alexandre Filho  
**Consultor Ceplan:** Franz Félix

## Objetivo do Projeto

- Conscientizar a população sobre a importância do tributo, sobre sua função social e a importância do documento fiscal para a sociedade. Além disso, promover a participação direta dos cidadãos em ações que contribuam para a economia do Estado, bem como estimular a regularização cadastral das empresas perante o fisco;

# Obrigado!!!



**Planejamento Estratégico**

Sefaz 2020 - 2023