



SECRETARIA DA FAZENDA

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

PROGRAMA DE
ELABORAÇÃO
COLABORATIVA

PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO
2020 - 2023 

Relatório de Avaliação da Estratégia - 2021





SECRETARIA DA FAZENDA

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

PROGRAMA DE
ELABORAÇÃO
COLABORATIVA

PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO
2020 - 2023





Gestão Superior

Fernanda Pacobahyba - Secretária da Fazenda

Liana Machado - Secretária Executiva da Receita

Fabrizio Gomes - Secretário Executivo do Tesouro Estadual e Metas Fiscais

Sandra Machado - Secretária Executiva de Planejamento e Gestão Interna

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

Comprometimento, confiança, ética, integridade e transparência.

FORTALEZA, ABRIL DE 2022



Boas-vindas

Após dois anos de execução do nosso Planejamento Estratégico 2020-2023, são visíveis os avanços obtidos em nossa organização em praticamente todas as áreas. Isso ocorre desde a melhoria na infraestrutura de nossas unidades, passando pelo amadurecimento de nossa gestão e chegando aos importantes resultados de arrecadação, apesar dos desafios vivenciados com a pandemia de COVID-19.



Fernanda Pacobahyba
Secretária da Fazenda do Ceará

Mesmo esses avanços já conquistados não atendem todas as necessidades da organização. Por isso, a SEFAZ iniciou um trabalho no fim de 2021 que culminou com a escolha dos seguintes valores institucionais: Ética, Integridade, Transparência, Confiança e Comprometimento. Este é mais um importante passo dado neste longo processo de mudança e adaptação da nossa organização, tanto no âmbito interno como, principalmente, no relacionamento com nossos contribuintes.

É com esta abertura às mudanças e espírito de transparência que apresentamos ao corpo fazendário o Relatório de Avaliação da Estratégia - 2021. O documento descreve os principais resultados estratégicos alcançados pela SEFAZ em 2021 e está estruturado com os seguintes capítulos:; 1) Mapa Estratégico 2020-2023, 2) Painel de Bordo,

A Sefaz tem avançado e criado elementos que garantem a continuidade de sua trajetória centenária, reinventando-se como organismo vivo e sempre em processo de redescobertas. Diante desse cenário, este relatório é uma ferramenta muito importante para identificarmos onde estamos acertando e, principalmente, os ajustes que ainda precisam ser realizados em nossa instituição.

1. Mapa Estratégico 2020 - 2023

Abaixo é apresentada a nota obtida em 2021 por cada objetivo do Mapa Estratégico da Sefaz.



Faixa de Desempenho: 🟢 Excelente (Maior ou Igual a 90%) 🟡 Satisfatório (Entre 89,9% e 70%) 🔴 Regular (69,9% e 50%) 🔴 Ruim (Menor que 50%)

O Mapa Estratégico apresenta os principais elementos da Governança Estratégica Organizacional - sua Identidade, formada por Missão, Visão e Valores, e por seus objetivos de resultado, finalísticos e de suporte.

Em relação à Identidade Organizacional do Mapa Estratégico, pode-se dizer o seguinte:

- **Missão:** *Elemento que representa a essência da organização, o que ela é, o que faz e o porquê de se fazer, seu propósito;*
- **Visão:** *Representa como deverá se encontrar a organização ao final do período designado para a execução do planejamento estratégico. Como o Planejamento Estratégico vigente na Sefaz é realizado de 2020 a 2023. Busca-se tornar uma realidade a declaração posta na Visão ao final do ano de 2023;*
- **Valores:** *Representam os valores que a organização considera como seus princípios, para os quais deve estar sempre vigilante e buscando engajar os colaboradores para eles como compromissos.*

Abaixo, segue uma explicação acerca do propósito de cada objetivo do Mapa Estratégico. O agrupamento dos objetivos estratégicos no Mapa Estratégico se dá de acordo com a sua respectiva área de atuação:

- **Objetivos de Resultado:** *objetivos que resumem as duas áreas principais finalísticas da Sefaz - Receita e Tesouro. O primeiro trata da arrecadação com justiça realizada no Estado, enquanto o segundo trata da gestão com excelência dos recursos financeiros da sociedade;*
- **Objetivos Finalísticos:** *objetivos que atuam sobre os processos primários da organização e, portanto, vinculados diretamente às áreas finalísticas;*
- **Objetivos de Suporte:** *objetivos relacionados diretamente aos processos que suportam as atividades fins da organização.*

2. Painel de Bordo

2.1 Nota Estratégica da Sefaz-CE em 2021



2.2 Objetivos e Indicadores Estratégicos (Tabela com Resumo da Análise)

Objetivo Estratégico	Resultado Objetivo	Coordenação Atuante	Indicador / Projeto	Meta	Descrição da Meta	Valor Alcançado	
Fortalecer ações de planejamentos visando a redução da sonegação e da informalidade na arrecadação do estado	9,9		COAAD	Previsão de lançamento de crédito com inteligência de dados	R\$ 120 milhões	Aumentar a previsão de lançamento de crédito para 120 milhões com Inteligência de dados	R\$ 136 milhões
			COMFI	Efetividade da Auditoria	6.000 pontos	Atingir 6.000 pontos no índice de efetividade da auditoria	6.000 pontos
			COMFI	Planejamento de Fiscalização e Monitoramento	95%	Aumentar a efetividade do Planejamento da Fiscalização e do Monitoramento para 95%	92,54%
Aprimorar a Gestão Fiscal com foco no controle das contas públicas do Estado para o desenvolvimento do Ceará	9,5		COFIS	IMF - Índice de Monitoramento Fiscal	61%	Elevar em 10% o Índice de Monitoramento Fiscal (saindo de 56% para 61,6%)	61%
			SECEX TESOIRO	Projeto Aleteia		-	8,9
Transformar a Sefaz em uma organização ágil, orientada a inovação e resultados	9,9		CODIP	Gestão da Estratégia	95%	Elevar de 92,31% para 95% a nota percentual do indicador Gestão da Estratégia	94%
			CODIP	Virtualização de Processos	100%	Elevar de 60% para 100% o percentual do indicador Virtualização de Processos na Sefaz	98%
			CODIP	Projeto Sefaz Orientada a Processos		-	10
Entregar mais soluções de tecnologia com agilidade, qualidade e proximidade do negócio	9,5		COTIC	Acumulado da Média de Erros por Solução de TIC	71,5	Reduzir a média de erros por solução de TIC de 84 para 71,5	64,52
			COTIC	Atendimento às Demandas do PDTI	50 demandas	Manter em 2021 o mesmo volume de demandas atendidas do PDTI no ano de 2020, que foram 50 demandas.	50 demandas
Construir um relacionamento de confiança com a sociedade	9,1		CORINS	Saúde da Imagem da SEFAZ-CE	9,5	Aumentar de 8,5 para 9,5 a nota resultante da Saúde da Imagem da Sefaz	9,5
			ASCOI	Projeto Segurança Corporativa		-	5,6
			SECEX RECEITA	Projeto Contribuinte Pai D'Égua		-	8,9

			CORINS	Projeto Sua Nota Tem Valor		-	10
Tornar o colaborador engajado e preparado para os novos desafios da organização	8,3		COGEP	Engajamento dos colaboradores	8,2	Elevar a nota do engajamento dos colaboradores para 8,2	7,95
			COGEP	Maturidade nas competências de gestão	7,5	Atingir nota 7,5 de maturidade nas competências de gestão	7,5
			COGEP	Projeto Meritocracia 4.0		-	6,7
Melhorar o controle das operações do trânsito de mercadorias com confiabilidade e inovação	7,8		COFIT	Notas Fiscais Registradas em Trânsito	71,33%	Aumentar o número de notas fiscais registradas no trânsito de 66% para 71,33%	71,33%
			COFIT	Processos SANFIT	24.000	Reduzir média de processos abertos mensais de 27.000 para 24.000	24.000
			COFIT	Projeto Posto Fiscal Inteligente		-	5,6
Implantar o uso de novas tecnologias, que permitam a aplicação de regras tributárias que sejam claras, simples e justas	7,8		COTRI	Elaboração de norma tributária demandada pelo Gabinete da Sefaz	60 normas	Elaborar 60 normas demandadas pelo Gabinete	60 normas
			COTRI	Projeto Consolidação das Regras do ICMS		-	5,6
Resignificar o relacionamento com a sociedade por meio de novas estratégias de atendimento	7,3		COATE	Satisfação com Atendimento Virtual	8,5	Manter a nota de satisfação de 8,5	8,5
			COATE	Taxa de Congestionamento	5,1%	Obter uma redução da taxa de congestionamento de processos de 9,8% para 5,1%	12,7%
			COATE	Projeto de Atendimento 4.0		-	6,7
			ASCOI	Satisfação com Atendimento da Ouvidoria	85%	Alcançar 85% de satisfação com atendimento da Ouvidoria	75%
			COTRI	Estoque de Processos	8.400	Reduzir estoque de processos de 9.612 para 8.400	9.379

Faixa de Desempenho:



Excelente (Maior ou Igual a 90%)



Satisfatório (Entre 89,9% e 70%)



Regular (69,9% e 50%)



Ruim (Menor que 50%)

2.3 Demais Indicadores Institucionais

Coordenação Atuante	Indicador/Projeto	Meta		Descrição da Meta	Valor Alcançado
COATE	Arrecadação	694 Milhões		Aumentar a Arrecadação das Empresas Normais Não-Âncora em 10%	714 Milhões
ASJUR	Defesas Jurídicas da SEFAZ	90%		Alcançar um percentual de 90% de êxito nas defesas jurídicas	90%
COAFI	Gestão do Custeio	Inferior a 6%		Manter custeio de 2021 no máximo em 6% superior a 2020	9,40%
COAFI	Satisfação com Infraestrutura	Mínimo de 7,5		Manter nota mínima de 7,5 na satisfação com infraestrutura	7,5
COART	Monitoramento de Contribuintes Ativos de FDI/Provin	100%		Monitoramento de 100% de contribuintes ativos FDI/PROVIN	100%
COART	Efetividade da Comissão de Arrecadação	100%		Alcançar 100% de efetividade da Comissão de Arrecadação	100%
COGEF	Monitoramento da Gestão Financeira	48,32%		Acréscimo de 10% ao final de 2021 (De 38,32% para 48,32%)	45,31%
CONAT	Estoque de Processo - CONAT	7.109		Reduzir de 7.483 para 7.109 estoque de processos do Contencioso	7.109
COPAC	Índice de Monitoramento Contábil	100%		Elevar de 89,33% para 100% o Índice de Monitoramento Contábil	100%
COPAF	Medidas contra devedores Contumazes	50 organizações		Elevar de 29 para 50 organizações as medidas administrativas ou judiciais	50 organizações
COPAF	Investigação de Fraudes Estruturadas	4 segmentos		Mapear em 4 segmentos econômicos todos os contribuintes envolvidos em fraudes com empresas noteiras	4 segmentos
COSEF	Estoque de Processos COSEF	60 processos		Reduzir estoque de processos do acervo COSEF de 105 para 60 no ano de 2021	60 processos
CORINS	Qualidade da Comunicação Interna	32 pontos		Alcançar mínimo de 32 pontos de promoção "líquida" da SEFAZ	32 pontos
ASCOI	Nível de Risco Organizacional	Inferior a 5,4		Reduzir Nível de Risco Organizacional inferior a 5,4 (Escala de 0 a 10)	6,69

Faixa de Desempenho:



Excelente (Maior ou Igual a 90%)



Satisfatório (Entre 89,9% e 70%)



Regular (69,9% e 50%)



Ruim (Menor que 50%)



CEARÁ
GOVERNO DO ESTADO
SECRETARIA DA FAZENDA

PROGRAMA DE
ELABORAÇÃO
COLABORATIVA

**PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO
2020 - 2023**



Fortaleza - Abril de 2022