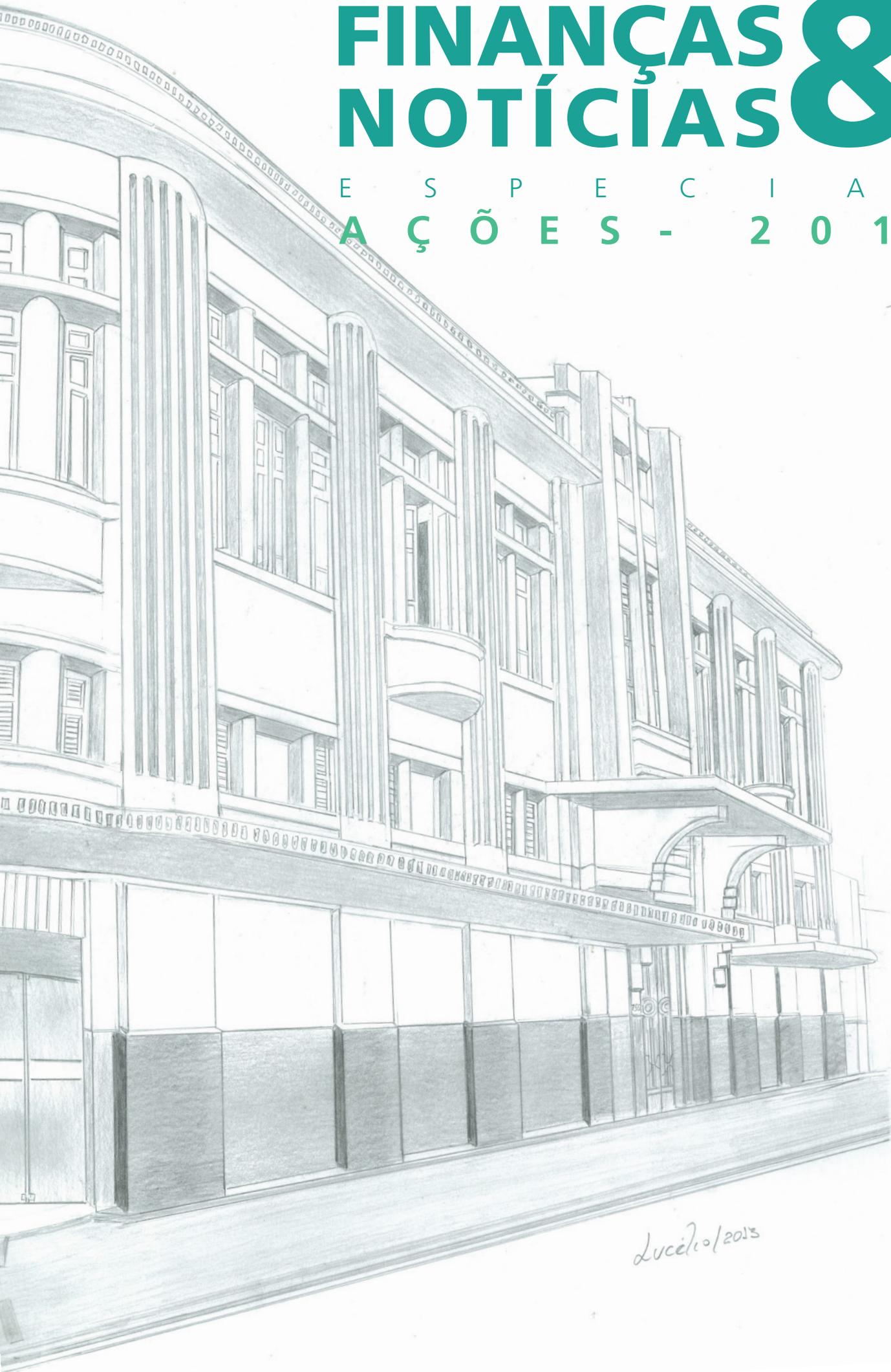


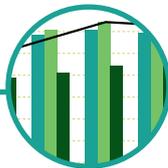
FINANÇAS & NOTÍCIAS

E S P E C I A L
A Ç Õ E S - 2 0 1 3



FINANÇAS & NOTÍCIAS

E S P E C I A L
A Ç Õ E S - 2 0 1 3

Identidade organizacional 2	Palavra do secretário 3
Artigo secretário executivo 5	 Fortfisco 6
Balanço das coordenadorias 8	
Estrutura organizacional 9	
Educação fiscal 14	 Planejamento 10
 Reformas físicas 16	Pesquisa de Clima Organizacional 15
Assessoria Especial 20	Tecnologia da Informação 18
Monitoramento do ISS 22	 Administração tributária 21
Tesouro Municipal 26	 Descentralização do atendimento 24
Resultados fiscais 28	 Código Tributário 27
Novo IPTU 31	 Dívida Ativa 30
Assessoria Jurídica 33	Comunicação interna e externa 32
PNAFM 35	Contencioso Administrativo Tributário 34



► Secretaria Municipal de Finanças

Visão

Ser reconhecida até 2017 como uma referência nacional da gestão de finanças públicas municipais

Missão

Otimizar as receitas públicas com justiça fiscal e realizar uma eficiente gestão dos recursos financeiros para o desenvolvimento sustentado do Município de Fortaleza

SEFIN

SECRETÁRIO DE FINANÇAS
JURANDIR GURGEL GONDIM FILHO

SECRETÁRIO EXECUTIVO DE FINANÇAS
JAIME CAVALCANTE DE ALBUQUERQUE FILHO

COORDENADOR DE PLANEJAMENTO
RICARDO RIBEIRO

**COORDENADOR DE ADMINISTRAÇÃO
TRIBUTÁRIA**
PAULO MARTINS

COORDENADOR DO TESOURO MUNICIPAL
FERNANDO MARINHO

COORDENADOR ADMINISTRATIVO FINANCEIRO
ARNOUDO ALVES

**COORDENADOR DE GESTÃO ESTRATÉGICA
DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO**
PAULO AGUIAR

ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO
MANOELLA MONTEIRO

ASSESSORIA JURÍDICA
LUCIVANDA SERPA

ASSESSORIA ESPECIAL
FRANCISCO ASSUNÇÃO

CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO TRIBUTÁRIO
FERNANDO ARRAIS

FINANÇAS E NOTÍCIAS ESPECIAL

JORNALISTA RESPONSÁVEL
MANOELLA MONTEIRO

PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO
JÚLIO PIO

CAPA
LUCÉLIO VIEIRA

TEXTOS
MANOELLA MONTEIRO
RENATO FREIRE
RHAIZA LIMA

FOTOS
KAIO MACHADO



Fale com a gente
(85) 3452.1481



Conheça a Sefin
www.sefin.fortaleza.ce.gov.br



Curta
Secretaria Municipal de Finanças



Siga
@sefin_for

A Sefin em 2013



**Jurandir Gurgel
Gondim Filho**
*Secretário Municipal de
Finanças de Fortaleza*

*Mestre em Economia pela
Universidade Federal do
Ceará-CAEN*

*MBA pelo IBMEC e
especialização em Gestão
Avançada em Finanças
Públicas pela FGV*

Caríssimos, gostaria de relatar um trecho da Bíblia, especificamente do Livro do Êxodo. É a passagem em que Jetro visita Moisés. Sacerdote de Midiã e sogro de Moisés, soube de tudo o que Deus tinha feito pelo genero e pelo povo de Israel. Então, veio com os filhos e a mulher de Moisés encontrá-lo no deserto, onde estava acampado, perto do monte de Deus. Então Moisés saiu ao encontro do sogro, curvou-se e beijou-o; trocaram saudações e depois entraram na tenda. Jetro alegrou-se ao ouvir todas as coisas boas que o Senhor tinha feito a Israel, libertando-o das mãos dos egípcios. No dia seguinte Moisés assentou-se para julgar as questões do povo, e este permaneceu em pé diante dele, desde a manhã até o cair da tarde. Quando o seu sogro viu tudo o que ele estava fazendo pelo povo, disse: "Que é que você está fazendo? Por que só você se assenta para julgar e todo este povo o espera em pé, desde a manhã até o cair da tar-

de?" Moisés lhe respondeu: "O povo me procura para que eu consulte a Deus. Toda vez que alguém tem uma questão, esta me é trazida, e eu decido entre as partes, e ensino-lhes os decretos e leis de Deus".

Respondeu o sogro de Moisés: "O que você está fazendo não é bom. Você e o seu povo ficarão esgotados, pois essa tarefa é pesada demais. Você não pode executá-la sozinho.

Agora ouça o meu conselho. E que Deus esteja com você! Seja você o representante do povo diante de Deus e leve a Deus as suas questões. Oriente-os quanto aos decretos e às leis, mostrando-lhes como devem viver e o que devem fazer. Mas escolha dentre todo o povo homens capazes, tementes a Deus, dignos de confiança e inimigos de ganho desonesto. Estabeleça-os como chefes de mil, de cem, de cinquenta e de dez. Eles estarão sempre à disposição do povo para julgar as questões. Trarão a você apenas as questões difíceis; as mais simples decidirão sozinhos. Isso

tornará mais leve o seu fardo, porque eles o dividirão com você. Se você assim fizer, e, se assim Deus ordenar, você será capaz de suportar as dificuldades, e todo este povo voltará para casa satisfeito". Moisés aceitou o conselho do sogro e fez tudo como ele tinha sugerido.

Ao ler esta passagem me transporto ao ambiente da Secretaria de Finanças. Assim como Moisés precisou montar sua equipe para levar seu projeto adiante, foi fundamental que aqui se fizesse o mesmo, pois não é fácil gerir uma instituição complexa e com uma missão que nos reserva a responsabilidade de tornar Fortaleza uma cidade melhor para se viver. Portanto, todo o esforço com certeza seria em vão se não nos cercássemos de homens e mulheres capazes, dignos de confiança e inimigos de ganho desonesto.

Descobrimos, então, o quão fundamental é o trabalho de equipe. Gestor nenhum faz coisa alguma se não tiver o empenho e o compromisso dos colaboradores. É muito importante reconhecer o valor de cada um, principalmente quando fechamos um período, quando podemos comparar a evolução nos trabalhos, corrigir erros e melhorar onde acertamos e mais ainda preparar as metas e os objetivos para o próximo ano. Descobrimos que mais importante que os objetivos alcançados neste ano foi a jornada. A conquista dos nossos objetivos dependeu do espírito de equipe, da união, da ação colaborativa, do compartilhamento e da sabedoria com os quais conduzimos os nossos negócios.

O bom funcionamento da Sefin é determinante

em qualquer modelo de gestão pública. Somos protagonistas de qualquer governo que se proponha transformar e melhorar, gerando assim melhores resultados para a sociedade. Em última instância, seremos instrumento da sociedade a que servimos. Nesse sentido, trabalhamos no plano da gestão interna com o pensar e o agir estratégico, aliados à preservação e ao reforço dos ilibados padrões de conduta que sempre foram e continuarão sendo sólidos pilares de sustentação de qualquer instituição que pretenda ser forte. Se não tivéssemos o Programa de Fortalecimento do Fisco bem definido nos dispersaríamos em ações sem sentido.

Buscamos imprimir um novo estilo de gestão, direcionamos os esforços com uma fina sintonia com o princípio do equilíbrio entre agentes, contribuintes e governo, com as premissas de transparência e imparcialidade, com o diálogo com a sociedade, e com a intransigente defesa do interesse público.

A busca incessante pelo aprimoramento e pela consolidação da gestão teve por objetivo contribuir de forma efetiva para que o prefeito realize os compromissos assumidos de renovar Fortaleza sob a égide de construir uma cidade criativa, inovadora, empreendedora, justa e pacífica.

A mensagem é que o Município pode ficar à altura dos desafios que enfrenta, mas isso somente se primeiro ajustar o que procura fazer ao que é capaz de fazer, e, depois, aumentar o número de coisas que pode fazer com habilidade governativa e por meio do fortalecimento das instituições públicas.

"Eu sou parte de uma equipe. Então, quando venço, não sou eu apenas quem vence. De certa forma, termino o trabalho de um grupo enorme de pessoas"

Ayrton Senna

Em respeito a quem paga imposto



Jaime Cavalcante
*Secretário executivo de
Finanças de Fortaleza*

*Graduado em Economia
pela Universidade Federal do
Ceará, com pós-graduação em
Teoria Econômica e MBA pela
Amana-Key (SP)*

Certamente você não conhece muitas pessoas que gostem de pagar imposto.

Porém deve conhecer muitas que esperam um Estado eficiente, com serviços públicos que atendam às necessidades da população. Nada mais justo. E para financiar isso é preciso arrecadar recursos e usar bem o dinheiro em prol de toda a sociedade. Se a obrigação de prestar contas com o Fisco já não é tarefa das mais simpáticas para o brasileiro, essa situação reveste-se de mais antipatia quando o contribuinte é mal-atendido.

A Secretaria de Finanças tem participado de importantes fóruns organizados por entidades ligadas ao comércio, serviços e categorias profissionais da cidade para discutir formas de desburocratizar a máquina, prestando um atendimento mais ágil a pessoas físicas e jurídicas.

Algumas das ações estão em andamento. É o caso dos Núcleos de Acolhimento ao Cidadão (NACs) já implantados nas Regionais I (Farias Brito), II (Edson Queiroz) e VI (Messejana), oferecendo os

mesmos serviços da Sefin-Centro. Os Núcleos funcionam nas Centrais de Acolhimento, que inauguram nova cultura dentro na Prefeitura: o acolhimento para promover o bem-estar da população, compartilhar, pactuar alianças e dialogar.

Costumamos dizer que, com esta iniciativa, “miramos no que vimos e acertamos no que não vimos”. Isso porque a ideia inicial de descentralizar os serviços do Fisco foi superada. Com os NACs mais perto de casa, a Sefin contribuiu para a mobilidade urbana e ainda despertou uma demanda reprimida de contribuintes que não buscavam os serviços da Secretaria porque acreditavam ser “perda de tempo”. Tempo é dinheiro. Para preservar este verdadeiro “tesouro” do mundo moderno, além dos NACs ampliamos os serviços disponíveis no site da Sefin e criamos o agendamento eletrônico.

Estes são os primeiros passos. Há muito o que fazer, mas temos a certeza de que estamos no caminho certo para otimizar a arrecadação com respeito ao contribuinte de Fortaleza.

"A maneira de recolher impostos é cem vezes mais onerosa que o tributo em si"

Voltaire

Na direção certa

Onde estamos e para onde vamos foram questões levantadas ainda no início de 2013 para orientar a caminhada de gestores e colaboradores na Secretaria de Finanças. O diagnóstico de cenários e o planejamento de ações fazem parte do Programa de Fortalecimento do Fisco, o Fortfisco



Analisar cenários e definir áreas de atuação. Estes foram os primeiros passos da gestão da Secretaria Municipal de Finanças (Sefin) em 2013. A partir do diagnóstico de cenários encontrados na cidade e na própria Secretaria, foi possível elaborar o Programa de Fortalecimento do Fisco, o Fortfisco.

Conforme o secretário Jurandir Gurgel, este estudo inicial funciona como um farol para guiar as ações da Casa. O Fortfisco tem por fundamento a missão da Sefin: otimizar as receitas públicas com justiça fiscal e realizar uma eficiente gestão dos recursos financeiros para o desenvolvimento sustentado do Município de Fortaleza.

"Para além da missão, dos objetivos e das metas, existe o propósito. Um objetivo tem prazo determinado para se atingir e pode ser subdividido em metas. O propósito é atemporal e indivisível. Se alguém disser que até 2016 quer aumentar o IPTU em 50% e o ISS em 80%,

está estabelecendo um objetivo. Agora, se disser que quer obter receita pública com justiça fiscal para tornar Fortaleza um lugar melhor para se viver, está falando em propósito", destaca o secretário Jurandir Gurgel.

O Fortfisco orienta-se também pelos pilares da gestão fiscal eficiente, que considera o aumento da arrecadação, o controle do nível de endividamento, a elevação dos investimentos e o controle dos gastos correntes.

Neste processo, a Coordenadoria de Planejamento (COPLAN) liderou a elaboração da agenda estratégica da Sefin. Segundo a gerente da Célula de Desenvolvimento Institucional, Denise Olsen, o planejamento estratégico foi dividido em quatro etapas. Primeiramente foi feita a revisão da identidade estratégica da Sefin. Em seguida, a análise dos ambientes externos e internos, a definição das áreas de atuação e o direcionamento estratégico.

Em abril, dentro desta política colaborativa, Jurandir

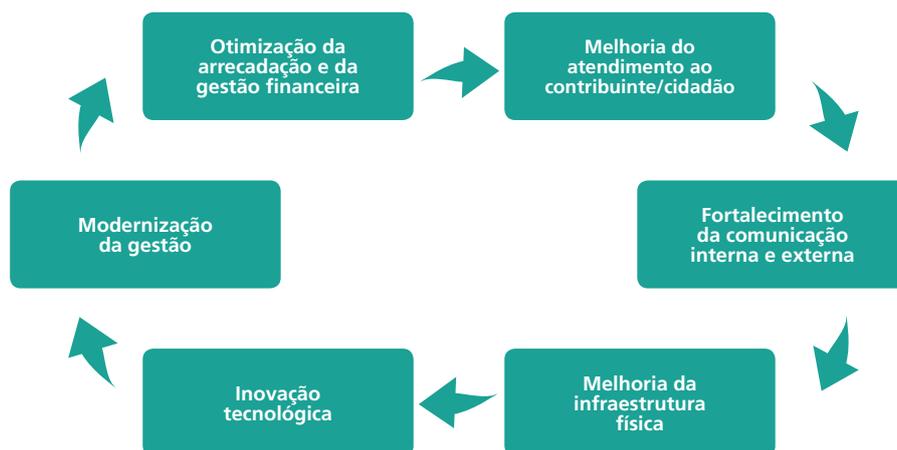


Gurgel apresentou a cada setor da Sefin o Fortfisco. Na etapa seguinte, a COPLAN esteve reunida com cada equipe para planejar iniciativas estratégicas e, em seguida, consolidar, implantar e monitorar o plano da Sefin.

A filosofia do Fortfisco também está sustentada em dois elementos-chave que funcionam como sujeito e objeto da transformação organizacional dentro da adminis-

tração pública: quem presta o serviço e quem se beneficia dele. Daí a importância da construção de uma aliança estratégica entre servidores e cidadãos na direção de um objetivo comum: (re)construir um Município que permita ao fortalezense o exercício pleno da cidadania por intermédio de servidores do público. Um desafio abraçado pela Sefin!

► Direcionamento estratégico da Sefin (2013 - 2016)



Ações em equipe

As cinco coordenadorias que integram a estrutura organizacional da Sefin apresentam suas principais realizações em 2013. Projetos que se tornaram realidade através do planejamento e do trabalho em equipe

Coordenadoria do Tesouro Municipal (COTEM)

Fernando Marinho



2013 foi um ano de diagnóstico e ajustes; mas não ficamos só nisto. Iniciamos melhorias dos processos e controles, buscamos conhecer passivos e obrigações que ainda não se encontravam devidamente mensurados e contabilizados, fizemos acompanhamento diário da disponibilidade de Caixa com ações corretivas em tempo real. Visitamos órgãos de fiscalização e controle externo, estabelecemos prioridades na capacitação do pessoal. Realizamos as bases para em 2014 implantar a nova contabilidade aplicada ao Setor Público, que em muito contribuirá para a transparência e prestação de contas da gestão. O apoio dos secretários e o envolvimento da COTEM foram determinantes para as primeiras e motivadoras vitórias.

Coordenadoria de Planejamento (COPLAN)

Ricardo Ribeiro

Gostaria de externar o meu contentamento com o novo momento da Sefin, onde já podemos constatar diversos avanços. Com maior relevância percebemos a implantação de um modelo de gestão participativa com foco em resultados, preocupada em capacitar os seus funcionários e gestores de maneira a alcançar o mais rapidamente possível um dos seus objetivos estratégicos: prestar um serviço público de excelência para a população de Fortaleza e para os diversos órgãos da Prefeitura. Esse novo modelo de gestão é fruto da visão e das experiências trazidas pelos secretários que encontraram ressonância no corpo de servidores da Sefin, e totalmente alinhado ao Modelo de Gestão para Resultados, em fase de implantação na Prefeitura.



Coordenadoria de Administração Tributária (CATRI)

Paulo Martins



Em nosso balanço deste primeiro ano de administração, podemos elencar como principais realizações: 1) a elaboração e a aprovação do novo Código Tributário Municipal; 2) a implantação do Sistema de Informação Territorial; 3) o início dos estudos da atualização da Planta Genérica de Valores Imobiliários de Fortaleza (PGVI); 4) a elaboração e aprovação da lei de atualização dos valores do IPTU; 5) o início do desenvolvimento de um novo modelo de gestão do ISS; 6) a reestruturação da equipe de acompanhamento dos contribuintes optantes pelo Simples Nacional, com a aquisição de certificados digitais para a maioria dos auditores e com treinamento na utilização do SEFISC e 7) a descentralização do atendimento da Sefin.

Coordenadoria Administrativo Financeira (COAFI)

Arnoudo Alves

Impossível não reconhecer que em 2013 foram realizadas mudanças substantivas na infraestrutura física da Sefin. Os colaboradores passaram a ter mais dignidade na execução de suas atividades, a sentir prazer em vir trabalhar. A isso somam-se medidas para a contenção de despesas do custeio de manutenção, telefonia, locação de impressoras e copiadoras, aquisição de material de limpeza e expediente, manutenção de aparelhos de ar-condicionado, dentre outras, assim como a aquisição de bens de apoio. Ações de capacitação beneficiaram diversos colaboradores com destaque ainda para o programa Bem Viver. A COAFI contribuiu também na descentralização do atendimento da Sefin, gerando infraestrutura nas Regionais I, II, e VI.



Coordenadoria de Gestão Estratégica da Tecnologia da Informação (CGETI)

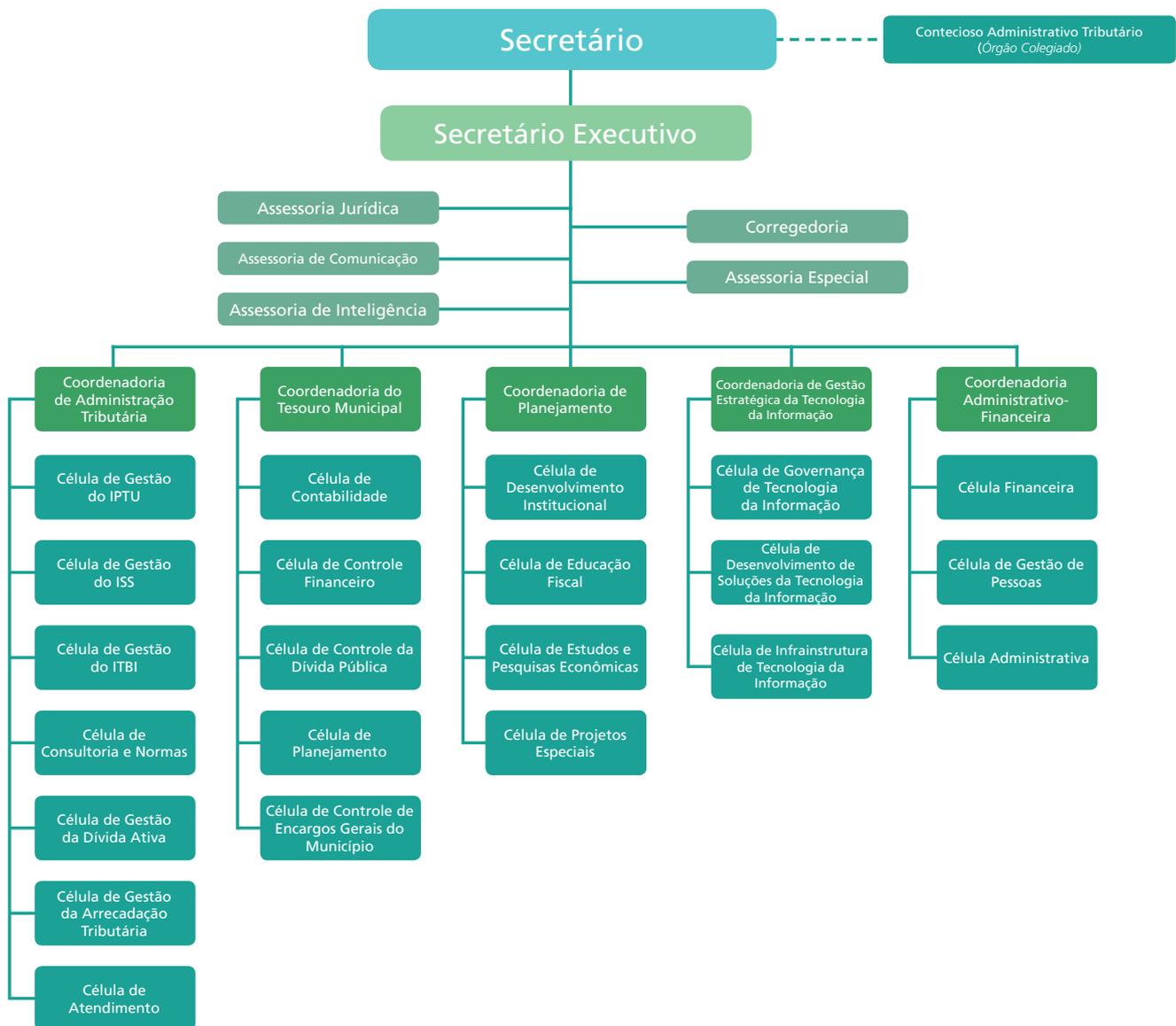
Paulo Aguiar



De forma inovadora, implantamos a Governança de TI, segundo o novo modelo de gestão da Sefin. Com esse direcionamento, a CGETI enaltece e foca suas atividades no alinhamento com o negócio, na gestão de riscos e de recursos e no monitoramento de desempenho, tendo como resultado a entrega de valor e não só de produto. Na área de sistemas de informação, houve evolução no GRPFor, desenvolvimento do Sistema de Nota Fiscal Premiada e do novo Sistema Financeiro Contábil. A infraestrutura da TI teve também significativo avanço na ampliação e renovação do parque tecnológico, aquisição de equipamentos de contingência, implantação de rede sem fio e início da reestruturação do datacenter.

Sefin moderna

Alinhada à diretriz de "Modernização da gestão", estabelecida no Programa de Fortalecimento do Fisco (Fortfisco), a Secretaria Municipal de Finanças efetuou ao longo de 2013 ajustes para compatibilizar as funções de sua estrutura ao novo modelo de gestão e a sua missão. Em 2013, foi publicado o decreto com a nova estrutura organizacional e também foi elaborado o novo Regulamento Interno disciplinando as funções na nova organização da Secretaria. Confira, abaixo, o novo organograma da Sefin





► Planejamento

Estratégias bem pensadas

Com a definição da missão, visão e áreas de atuação da Sefin, uma agenda estratégica começou a ser montada, visando o médio prazo (2013-2016). Planejamento que gerou um portfólio de 119 projetos na Sefin

Planejar é a palavra-chave para o sucesso, seja de iniciativas pessoais seja de ações corporativas.

A importância do bom planejamento é defendida com grande ênfase por diversos especialistas, mas só em 2013 começou a ser vivenciada na prática dentro da Secretaria Municipal de Finanças (Sefin). Até então, em sua estrutura organizacional, a Sefin não apresentava uma área de planejamento.

A criação da Coordenadoria de Planejamento (COPLAN) inaugura um novo momento no qual se busca estar à altura dos desafios de Fortaleza e das expectativas e necessidades de sua população, prezando pela eficiente aplicação dos recursos públicos.

A partir desta nova estruturação foi possível construir um portfólio de projetos da Sefin com 119

iniciativas, 98 delas iniciadas em 2013. Os demais 21 projetos deverão ser executados entre 2014 e 2016. A cada dois meses, estas ações passaram a ser monitoradas pela COPLAN através de reuniões com os gerentes de projetos e coordenadores de área.

Os resultados destes encontros geraram dados para medir a evolução dos projetos e sinalizar para a necessidade de possíveis adequações de rumos e prazos. Uma atenção redobrada foi dispensada para a área de Tecnologia da Informação, parte envolvida em 50% dos projetos do portfólio.

Dentre as iniciativas, 52 buscam otimizar a arrecadação do Município, realizar com eficácia a gestão dos recursos públicos e disseminar a importância dos tributos para a sociedade e do controle social

destas verbas. Outro montante considerável de ações, 30 no total, está relacionado aos objetivos estratégicos de “mapear e organizar os processos organizacionais”, “promover a gestão e o desenvolvimento dos recursos humanos da Sefin”, “modernizar a gestão”, “realizar a gestão orçamentária e financeira” e “conservar o meio ambiente, fomentando a responsabilidade social”.

Dez projetos do portfólio objetivam aprimorar o atendimento ao contribuinte/cidadão; 11 fortalecem a comunicação interna; 14 promovem a inovação, integração e eficiência da gestão de tecnologia.

Com planejamento, a Sefin tem conseguido direcionar seus esforços, recursos financeiros e humanos em prol de uma Fortaleza melhor para se viver!



23 projetos buscam realizar com eficiência a gestão dos recursos públicos do Município



21 projetos objetivam otimizar a arrecadação do Município



15 projetos buscam modernizar a gestão na Sefin



14 promovem a inovação, integração e eficiência na gestão de tecnologia



11 fortalecem a comunicação interna e externa



10 aprimoram o atendimento aos contribuintes/cidadãos



8 disseminam a importância dos tributos para a sociedade e do controle social dos recursos públicos



6 focam no mapeamento e na racionalização dos processos organizacionais



5 promovem a gestão e o desenvolvimento dos recursos humanos da Sefin



4 pretendem realizar a gestão orçamentária e financeira da Sefin



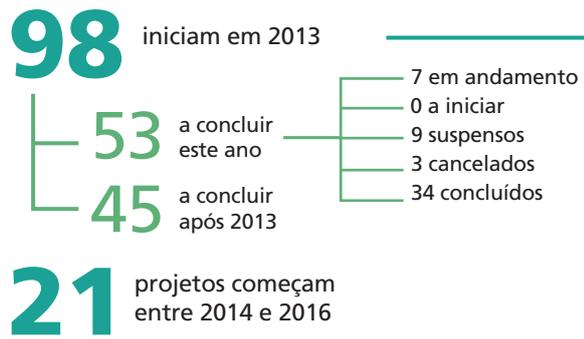
2 incentivam a conservação do meio ambiente e a responsabilidade social

"Não conseguiremos ser e tornarmos o que devemos ser se continuarmos agindo da mesma forma. O que você teve capacidade de fazer tem capacidade também de não fazer"

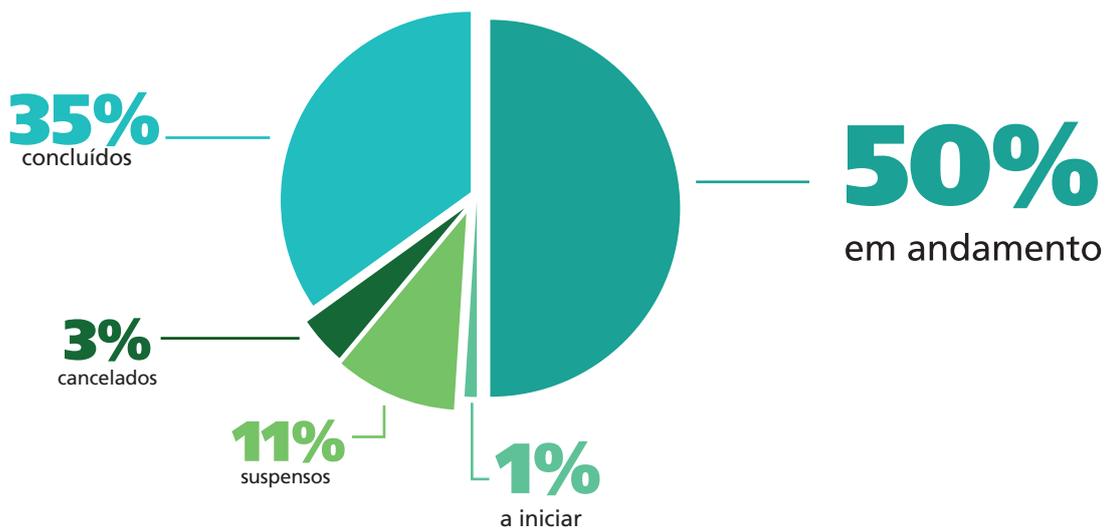
PORTIFÓLIO



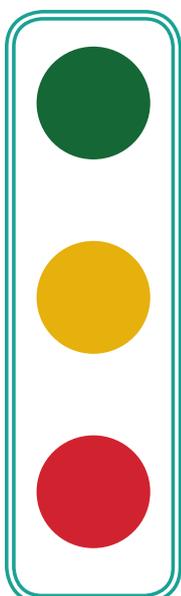
fazem parte do portfólio da Sefin



SITUAÇÃO



DESEMPENHO



43 PROJETOS
em situação conforme previsão inicial ou concluídos

19 PROJETOS
com 15 dias de atraso ou existência de pendência com partes interessadas ou existência de situação que impacta a entrega

22 PROJETOS
com atraso superior a 15 dias ou comprometimento de contrato em andamento/de orçamento ou existência de risco significativo que comprometa a entrega do resultado ou serviço

PROJETO POR ÁREA

CATRI	26
COPLAN	23
COTEM	18
COAFI	11
CGETI	11
CONTENCIOSO	4
ASCOM	2
ASJUR	1
ASSESSORIA ESPECIAL	1
SECRETARIA EXECUTIVA	1
TOTAL	98

ENVOLVIMENTO DA TI



PROJETOS ESTRUTURANTES

- Implantação do Sistema de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (NBCASP) - **Em andamento**
- Modelo de Gestão do ISS - **Em andamento**
- Revisão da Planta Genérica de Valores Imobiliários (PGVI) - **Em andamento**
- Implantação do recadastramento de imóveis - **Concluído**
- Revisão do Código Tributário Municipal - **Concluído**
- Programa de Incentivo à Emissão de Nota Fiscal de Serviço - **Em andamento**
- Articulação, monitoramento e fiscalização dos principais setores do ISS - **Em andamento**
- Atendimento integrado - **Em andamento**

► Nota Fiscal de Serviços

Lei incentiva contribuinte a exigir seus direitos

O Município de Fortaleza conta agora com uma lei que estimula a exigência da Nota Fiscal de Serviços Eletrônica (NFS-e). Em outubro, o prefeito de Fortaleza, Roberto Cláudio, sancionou a proposta que viabiliza o Programa de Incentivo à Exigência da Nota pelos cidadãos tomadores de serviços. A Lei 10.107/2013, associada ao Programa de Educação Fiscal do Município, tem como principal objetivo conscientizar o cidadão a respeito da importância socioeconômica dos tributos e do direito à exigência da nota fiscal de serviços.

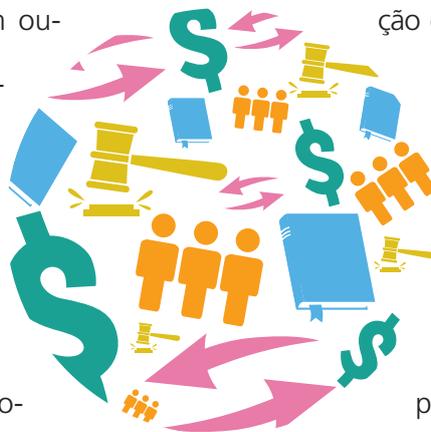
A norma é resultado de um esforço da Secretaria Municipal de Finanças para criar na sociedade a cultura de solicitar a NFS-e e ampliar a arrecadação do ISS, principal imposto recolhido pelo Município.



A Secretaria de Finanças, em parceria com a Secretaria de Governo, lançará em 2014 uma campanha orientando o contribuinte sobre seu direito de receber a nota fiscal de serviços, participando, com o pagamento de tributos, do desenvolvimento da cidade. Nesta campanha, haverá sorteio de prêmios em dinheiro.

► Educação fiscal

A Célula de Educação Fiscal participou ativamente de eventos na área em 2013. Foram destaques o IX Encontro Nacional de Administradores Tributários (ENAT), realizado em outubro em Fortaleza, e o workshop internacional sobre educação fiscal no ensino superior, evento promovido pelo Eurosocial, programa da União Europeia, que ocorreu em Porto Alegre (RS). A participação dos colaboradores favorece o compartilhamento de informações econômico-fiscais, uma das estratégias para fortalecer os fiscos em suas três esferas.



► Disseminar cidadania

Colaboradores da Secretaria de Finanças foram destaque no curso de Disseminadores de Educação Fiscal, parceria entre a Secretaria Municipal da Educação e a Escola Superior de Administração Fazendária (ESAF). O projeto final de curso apresentado por Mônica Ciarlini, Cristiane Baima, Stênio Brito e Suely Brito foi bastante elogiado e os alunos-audidores obtiveram destaque de desempenho com o primeiro lugar nos projetos apresentados. A capacitação ocorre desde 2007, a distância, beneficiando professores, servidores do Estado e do Município e a população em geral.

A opinião de quem faz o Fisco

Uma das ações inovadoras da gestão em 2013 foi a realização da Pesquisa de Clima Organizacional, que mapeou o perfil e a opinião dos colaboradores da Casa sobre o ambiente e as ações da Sefin

Saber o que os colaboradores da Secretaria Municipal de Finanças de Fortaleza pensam sobre ambiente de trabalho, chefia, projetos, comunicação e atividades realizadas na Casa foi um importante passo dado em 2013 para tornar a Sefin um lugar melhor de se trabalhar e avançar ainda mais nas ações estratégicas da Secretaria. Para a gestão, perceber como servidores, terceirizados e estagiários se sentem trabalhando na Sefin é fundamental para o direcionamento de ações, tornando a Secretaria mais eficiente interna e externamente.

A Pesquisa de Clima Organizacional foi realizada no mês de agosto e buscou traçar o perfil dos colaboradores (cargo, tempo de serviço, ambiente de trabalho...) e colher

a opinião de todos sobre assuntos como qualidade da comunicação, eficiência de processos e procedimentos, remuneração, competência de seus chefes e cooperação entre colegas.

Ao todo, 406 colaboradores participaram da pesquisa (cerca 71% de todo corpo funcional da Casa). O questionário de 105 perguntas foi elaborado pela Assessoria de Comunicação (ASCOM), Coordenadoria Administrativo Financeira (COAFI) e Coordenadoria de Planejamento (COPLAN). Nos meses de setembro e outubro, os resultados da pesquisa foram divulgados através de quatro boletins nos canais de comunicação da Sefin e de reuniões. A opinião dos colaboradores contribuirá para as ações da Sefin em 2014.

► Números

Cargo

42,8% Servidor
31,6% Terceirizado
13,9% Comissionado
7,7% Estagiário

Tempo de serviço

17,9% Menos de um ano
22,4% Entre um e cinco anos
20,2% Entre cinco e 10 anos
7,5% Entre 10 e 15 anos
30,9% Há mais de 15 anos

Conhecimento dos serviços da Sefin

35,3% Sim, a maioria
23,9% A minoria
23,1% Não

Orgulho de trabalhar na Sefin

52,2% Totalmente
25,9% Muito
10% Parcialmente

"Mudam-se os tempos, mudam-se as vontades. Muda-se o mundo, muda-se a confiança. Todo o mundo é composto de mudança. Tomando sempre novas qualidades"

Luiz Vaz de Camões

► Reformas físicas

Um ano de gestão, uma nova secretaria

Muita coisa mudou na Sefin para melhor atender o contribuinte e para propiciar um local de trabalho mais completo para os servidores. Parte destas mudanças é resultado de reformas físicas executadas ao longo de 2013



Um dos direcionamentos estratégicos da Sefin é a melhoria da infraestrutura física dos três prédios que hoje comportam os serviços da secretaria. Por isso, além da troca de móveis e da modernização de equipamentos, algumas obras foram necessárias. As reformas físicas que desde o começo de 2013 ocorrem nos prédios I, II e III da Sefin possibilitaram aos colaboradores experimentar um novo ambiente de trabalho, mais agradável e funcional. Também não é diferente para os contribuintes que são recebidos na Sefin-Centro em um ambiente mais confortável, com novas

2013 o restauro de todo o salão para abrigar os servidores da Coordenadoria do Tesouro Municipal (COTEM). Com a reforma, detalhes da arquitetura original do ambiente, como sancas, colunas e um lustre, foram recuperados e agora ficam à vista de todos, preservando um pouco da memória da cidade. A ação faz parte de um projeto maior de resgate da história da Sefin e do prédio onde funciona.

Ocorreram obras na triagem (atendimento ao público) e no setor do IPTU, no térreo da Sefin I, e de todo térreo e de parte do primeiro andar da Sefin II, que abriga a Coordenadoria de Gestão Estratégica da Tecnologia

JANEIRO



Início das reformas da Sefin II (térreo e CGETI) e Sefin I (triagem e IPTU)

ABRIL



Término das reformas da Sefin II (térreo e CGETI) e Sefin I (triagem e IPTU)

JUNHO



Início das obras na Sefin III e Sefin I (COTEM)

JULHO



Término da reforma da Sefin III

NOVEMBRO



Término da reforma da Sefin I (COTEM)

cadeiras, iluminação e ar-condicionado.

Uma das maiores reformas executadas foi a do salão do segundo andar da Sefin I, como destaca o coordenador Administrativo Financeiro, Arnoudo Alves. Chamada de Palacete Iracema, a edificação foi construída em 1937 para abrigar o Clube Iracema, e, em 1947, foi adquirida pela Prefeitura de Fortaleza. No decorrer dos anos, parte de sua arquitetura original, em estilo *art déco*, foi demolida ou escondida por divisórias e paredes de gesso.

Com um trabalho sutil e cuidadoso de revitalização, a nova gestão da Sefin realizou de junho a novembro de

da Informação (CGETI). Foram colocados novo piso, teto, pintura e aparelhos de ar-condicionado. Na Sefin II, antes 'Sefin Anexo', os servidores contam agora com salas mais amplas e climatizadas e com um novo refeitório.

De acordo com Cezar Diogenes, gerente da Célula de Logística da Coordenadoria Administrativo Financeira (COAFI), a próxima etapa de obras na Sefin será a reforma das áreas do gabinete dos secretários e da Coordenadoria de Planejamento (COPLAN), no prédio da Sefin I. A obra contempla a colocação de novos pisos, divisórias e instalações elétricas.

"Você nunca sabe que resultados virão da sua ação. Mas se você não fizer nada não existirão resultados "



► Tecnologia da Informação

Governança em destaque

Um dos destaques do ano na Sefin foi a Governança de Tecnologia da Informação. O trabalho realizado pela CGETI ganhou reconhecimento na Prefeitura e em eventos externos

Vinculada à Coordenadoria de Gestão Estratégica da TI (CGETI), a Célula de Governança foi criada no início de 2013 para estruturar a área de TI modernizando e controlando os investimentos planejados, criando inclusive um plano diretor. A equipe recebeu duas premiações em 2013: o primeiro lugar geral no VI Congresso Tecnológico, da 39ª edição do InfoBrasil, com a apresentação de artigo científico; e o segundo lugar no I Prêmio Projeto Inovador, da Prefeitura de Fortaleza, pelo desenvolvimento do Portal da Governança de TI da Sefin.

Segundo Paulo Aguiar, coordenador da CGETI, esse reconhecimento sinaliza que a Sefin está no caminho certo. Ele destaca que a gestão do secretário Jurandir Gurgel tem apostado muito na área de TI e o projeto do Portal é o primeiro com a “cara” da nova gestão.

A ideia é estender o conceito de governança para

outros setores da Casa, criando ferramentas próprias que possam ser atualizadas pelas próprias equipes, facilitando a comunicação interna e o compartilhamento de experiências. “O Portal é uma experiência inicial que posteriormente pode ser replicada nas demais áreas da Secretaria, na Prefeitura e até mesmo em outras esferas de governo”, explica Heloísa Aragão, gerente da Célula.

O Portal de Governança de TI foi criado em ambiente da Intranet para reunir de forma acessível e simples projetos da CGETI, atas de reunião, documentos, artigos, fóruns e enquetes, disseminando boas práticas de TI. A ferramenta é baseada em três pilares principais: tecnologia, métodos e pessoas. Um dos objetivos é estimular a participação dos colaboradores, além de fortalecer a comunicação interna por meio da transparência das informações disponibilizadas em uma única base de dados. “O Portal é um motivador para os servidores”, conta Paulo Aguiar.

“Não devemos ter medo das novas ideias. Elas podem significar entre o triunfo e o fracasso”

Napoleon Hill

► Modernização e comodidade

A tecnologia como aliada do Fisco

No planejamento estratégico da Sefin, modernizar a gestão é uma prioridade. E falar em modernização é pensar no uso de tecnologias que facilitem o dia a dia do servidor e do contribuinte. Caminhando neste objetivo, a Sefin instalou em 2013 novos computadores em diversos setores e implantou uma rede de internet sem fio em seus prédios.

Os equipamentos novos já agilizam os processos em todos os setores da Secretaria, melhoram a qualidade de vida dos servidores e facilitam o atendimento ao contribuinte. Já a rede sem fio colabora para um melhor atendimento e para mais conforto ao contribuinte. “Um dos nossos objetivos é oferecer ao contribuinte que se dirige à Sefin um tempo de espera menos cansativo. Enquanto ele aguarda o atendimento, pode acessar seus e-mails e os sites de que precisa”, afirma Mariangela Bezerra, gerente da Célula de Infraestrutura de TI da Sefin.

Serviços via internet

Outra medida implantada para modernizar a gestão é o oferecimento de serviços do Fisco via internet. Ao longo de 2013 a Sefin ampliou a quantidade de serviços on-line como a emissão de nota avulsa de serviços e o agendamento eletrônico de atendimento. “Estes serviços via internet otimizam o tempo dos colaboradores da Secretaria e oferecem também maior comodidade ao cidadão. A modernização do site beneficia tanto os contribuintes quanto os funcionários”, afirma Adriano da Silva, agente administrativo da Coordenadoria de Gestão Estratégica da Tecnologia da Informação (CGETI).

Para 2014, a Secretaria de Finanças deve continuar as melhorias em seu site, com destaque para as notícias, os canais de atendimento e os novos serviços alinhados à nova filosofia de gestão e de acolhimento da Prefeitura de Fortaleza.



Captar recursos para Fortaleza



Francisco Assunção
Assessor Especial

A captação de recursos para o setor público é uma atividade importante para o financiamento do investimento, pois os recursos públicos arrecadados por meio de impostos e contribuições têm sido insuficientes, especialmente quando temos como referência as principais capitais brasileiras, lugares com enorme concentração humana, e, portanto, exigentes de maior oferta de equipamentos educacionais e de saúde, melhoramento de infraestrutura, transporte e mobilidade, dentre outras atividades, como é o caso da cidade de Fortaleza.

Assim, para atender nível necessário de investimentos, o Governo buscará recursos, além dos previstos em lei, junto ao sistema financeiro nacional e aos organismos multilaterais para o financiamento em infraestrutura.

A estratégia de desenvolvimento vai mais além: estimular a utilização da poupança privada, por meio de operações estruturadas, para evoluir na matriz de financiamento. Tudo isso com o objetivo de implantar um

lugar melhor para se viver.

A Prefeitura de Fortaleza possui um baixo comprometimento da Receita Corrente Líquida em relação à Dívida Consolidada Líquida. Verifica-se no Relatório de Gestão Fiscal do 2º quadrimestre/2013 o percentual de 1,09% comprometido com a receita corrente líquida (RCL) quando o limite legal tem previsão de até 120%.

O papel dessa Assessoria de Captação de Recursos é de apoiar o Governo Municipal quanto à articulação e à integração dos processos pertinentes a atividade de captação.

Quanto aos Programas com propostas de financiamentos em tramitação, merecem destaques aqueles relacionados à mobilidade urbana (BNDES, BID e CEF/FGTS), inclusão social (BID), potencial turístico (CAF) e infraestrutura habitacional (Banco do Brasil e CEF). O valor estimado das operações a serem contratadas para 2014 é de R\$ 1,045 bilhão.

Resta-nos desejar a todos os fortalezenses e especialmente os servidores municipais um ano com muita paz e prosperidade.



► Administração tributária

Gestão de tributos em evidência

Um ano de muitos estudos e projetos que exigiu empenho extra dos auditores da Sefin. Assim foi 2013 para a Coordenadoria de Administração Tributária (CATRI)

O primeiro ano de administração Roberto Cláudio foi de muito trabalho para os auditores do Tesouro Municipal e para a Coordenadoria de Administração Tributária (CATRI) da Sefin como um todo. Toda a equipe, comandada pelo auditor Paulo Martins, arregaçou as mangas para desenvolver projetos da própria essência da Sefin, uma vez que é finalidade da Secretaria planejar, coordenar, supervisionar, executar, controlar e avaliar as atividades financeiras do Município, por meio da política fiscal nas suas vertentes tributária e orçamentária.

Segundo Paulo Martins, o balanço de 2013 é muito positivo, com destaque para a elaboração e aprovação do novo Código Tributário Municipal; a implantação do Sistema de Informação Territorial (SIT), o início dos estudos da atualização da Planta Genérica de Valores Imobiliários de Fortaleza (PGVI); a elaboração e aprovação da lei para atualização dos valores do IPTU 2014; a reestruturação da

equipe de acompanhamento dos contribuintes do Simples Nacional, inclusive com a aquisição de certificados digitais para a maioria dos auditores da CGISS e com treinamento de parte destes profissionais na utilização do SEFISC, que passa a ter sua utilização obrigatória a partir de janeiro de 2014; a notificação de cobrança para os devedores de ISS e o monitoramento de segmentos prestadores de serviço na capital. Estes projetos já repercutem nas contas do Município, significando mais recursos para a cidade que tanto anseia por melhorias nas mais diferentes áreas.

Outra ação de ganho social é a participação da CATRI nos processos de regularização fundiária da Prefeitura, reduzindo a cobrança de impostos como IPTU, beneficiando famílias que adquiriram imóveis junto à Companhia da Habitação do Ceará (Cohab). A CATRI também comemora a criação do *call center* de cobrança da Dívida Ativa e a descentralização do atendimento para as Regionais, ações detalhadas nas próximas páginas.

Monitoramento do ISS

Um dos projetos estruturantes da Sefin é o acompanhamento dos principais contribuintes do ISS. Para monitorar este s

Entre os objetivos estratégicos da Secretaria de Finanças está o de implantar medidas que busquem otimizar a arrecadação do Município. O projeto de monitoramento do Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS) é um exemplo. Ele permite acompanhar de forma científica o comportamento das empresas, o número de contribuintes e a arrecadação do tributo. O monitoramento é um esforço conjunto das Coordenadorias de Planejamento (COPLAN), de Administração Tributária (CATRI) e de Gestão Estratégica da Tecnologia da Informação (CGETI), sob a gerência do secretário executivo Jaime Cavalcante.

Em 2013 a meta era monitorar 30 segmentos entre estacionamentos, autoescolas, empresas de blindagem de carros, academias de ginásticas, escolas, *petshops* e salões de beleza. Boa parte destes setores participou, ainda no primeiro semestre, de reuniões convocadas pela Sefin com o objetivo de apresentar a nova filosofia de monitoramento e de sensibilizar os empresários sobre a importância do recolhimento do ISS.

O tributo corresponde ao maior montante das receitas próprias de Fortaleza, mas seu potencial de arrecadação é bem maior, considerando o recolhimento de outras cidades de mesmo porte econômico. Até 2016, a Secretaria de Finanças pretende atingir um incremento de 80% na arrecadação do imposto com estas e



outras ações. A meta de longo prazo é o monitoramento de todas as empresas inscritas no ISS no Município – cerca de 150 mil. Este acompanhamento mais abrangente deve acontecer até 2016, com o reforço da estrutura física e tecnológica da Secretaria que está em andamento.

As ações de monitoramento do tributo tendem a melhorar o processo de arrecadação, beneficiando a cidade como um todo uma vez que mais recursos poderão ser aplicados em projetos demandados pela sociedade, como obras de mobilidade urbana e investimentos em educação. Para os auditores, este projeto

inova e traz resultados

...amento, a Secretaria adotou o software Business Intelligence. A estratégia já surte efeito



permite um trabalho de campo mais eficiente uma vez que adota a inteligência no cruzamento das diversas bases de dados da Sefin e de outros órgãos parceiros. Com o acompanhamento, está sendo possível redefinir a fiscalização e combater a sonegação fiscal.

Resultados iniciais

A nova ferramenta tecnológica de monitoramento dos setores contribuintes do ISS baseia-se em um software, o Business Intelligence, que reúne todos os dados referentes à escrituração e ao faturamento das empresas, assim como os pagamentos realizados por

elas. Através do software é possível combinar os diversos bancos de dados da Secretaria de Finanças e criar gráficos específicos para facilitar o entendimento acerca dos principais contribuintes do ISS por segmento, além da evolução mensal da arrecadação.

Com isso, o secretariado e sua equipe técnica compartilham informações e obtém subsídios para o planejamento e para a fiscalização em campo.

A gestão da Sefin acredita que com esta ferramenta será possível detectar o desempenho das áreas de negócios fiscalizadas e identificar possíveis desvios: “Vamos passar a acompanhar o contribuinte de forma científica”, destaca o secretário executivo Jaime Cavalcante.

As coordenadorias trabalham no refinamento do painel de monitoramento do ISS. Na área de negócios, a CATRI está reunindo mais informações de diversos órgãos e entidades, buscando fortalecer a fiscalização. Hoje a Sefin já conta com dados do Departamento Estadual de Trânsito (Detran), da Secretaria de Educação do Estado, da Secretaria da Fazenda e da Receita Federal.

Segundo o gerente do ISS, Jorge Batista, os resultados da implantação da ferramenta estão sendo bastante satisfatórios: “O monitoramento só tem a somar na melhoria do trabalho de fiscalização dos tributos. Já podemos ver melhorias também no volume de arrecadação”, afirma.



► Acolhimento integrado

Sefin mais perto

Ao longo de 2013, a Secretaria de Finanças descentralizou seus serviços, inaugurando núcleos nas Regionais

Mais comodidade para o contribuinte, mais agilidade na prestação de serviços do Fisco municipal. Estes são os principais benefícios alcançados com a política de descentralização que a Secretaria de Finanças adota desde o início de 2013. Em maio passado, o órgão inaugurou seu primeiro Núcleo de Acolhimento ao Cidadão (NAC) na Regional VI, em Messejana.

A localização foi escolhida a partir de uma pesquisa com os contribuintes que buscaram atendimento na Sefin-Centro. Eles responderam a pergunta: “Em que Regional gostaria de ter acesso aos serviços do Fisco?” Depois da Regional VI, a mais votada foi a Regional II, no bairro Edson Queiroz. Nesta unidade, o NAC da Sefin foi instalado em agosto.

Nestes locais, os contribuintes podem solicitar serviços ligados a IPTU, ISS, ITBI e Dívida Ativa, que antes só estavam disponíveis na sede da Sefin, no Centro da

cidade. Os núcleos funcionam de segunda a sexta-feira, das 9 às 15 horas. Foram instalados nestas unidades guichês especiais, devidamente sinalizados, e um sistema próprio de senhas. Os dois núcleos já atenderam cerca de nove mil solicitações.

O atendimento descentralizado beneficia especialmente os fortalezenses que moram nos 49 bairros das duas Regionais e também os contabilistas que possuem escritórios nessas regiões. Porém, o atendimento é aberto a qualquer cidadão. Além das duas unidades já inauguradas, está em implantação o terceiro NAC na Regional I, que abrange 15 bairros da cidade.

A instalação dos Núcleos faz parte da política de descentralização implantada pela nova gestão da Sefin. Dentro do direcionamento estratégico definido pela Secretaria, a melhoria do atendimento ao contribuinte/cidadão é um dos principais objetivos, aliada à modernização da gestão e à melhoria da infraestrutura física.

“O prazer do trabalho aperfeiçoa a obra”

Aristóteles

► Sem filas

Comodidade e conforto no agendamento eletrônico

Em funcionamento desde 2 de setembro, o sistema de agendamento eletrônico é uma inovação da Secretaria de Finanças de Fortaleza. O serviço possibilita que o contribuinte agende seu atendimento na Sefin-Centro, marcando dia e horário com mais comodidade.

Para utilizar este recurso, basta acessar o site da Secretaria (www.sefin.fortaleza.ce.gov.br) e clicar em “Agendamento Eletrônico”, ou ligar para o telefone 0800 28 00 155, de 9h às 15h. Para que o agendamento possa ser realizado é preciso informar nome e CPF do contribuinte ou representante, nome/razão social e CPF/CNPJ do contribuinte e sua data de nascimento. É possível realizar até três serviços por cada agendamento/horário.

A auxiliar de Contabilidade Roberta Maciel, que utilizou o agendamento, afirma que é um processo muito mais cômodo para o contribuinte. “O atendimento é muito bom, e realmente muito mais rápido que o processo normal. A agilidade do serviço é importante para facilitar o atendimento”, declara.

O agendamento eletrônico é uma das ações de descentralização implantadas pela Sefin que está em sintonia com a nova filosofia de acolhimento da Prefeitura de Fortaleza. “Nosso objetivo é oferecer mais comodidade a estes contribuintes, demonstrando nosso

respeito ao cidadão”, afirma Jaime Cavalcante, secretário executivo de Finanças.

Também no sentido de ampliar as opções de atendimento ao fortalezense a Sefin incluiu novos serviços em seu site. Um deles é a Nota Fiscal Avulsa de Serviço, requerida por uma média de 100 pessoas por dia. Agora o contribuinte já cadastrado pelo Fisco pode emitir o documento de casa ou do escritório.





► COTEM

Tesouro fortalecido

Responsável por gerenciar a execução orçamentária e financeira do Município, a Coordenadoria do Tesouro Municipal (COTEM) realizou diversas ações durante o ano que melhoram a gestão das contas e otimizam gastos

Os colaboradores da COTEM têm, desde novembro, o privilégio de trabalhar no salão restaurado do Palacete Iracema, sede da Sefin I. Um verdadeiro presente que a Coordenadoria ganhou depois de um ano de planejamento e execução de diversas ações que contribuiram para os resultados positivos da Secretaria.

Uma das ações de destaque em 2013 foi o monitoramento dos limites financeiros para gastos das secretarias, visando otimizar recursos, realizado pela Célula de Planejamento (CEPLA). Segundo Fernando Marinho, coordenador da COTEM, "a ação permitiu uma redução de aproximadamente R\$ 70 milhões, comparando valores empenhados em 2012 e limites definidos em 2013, bem como evidenciou o custo fixo da estrutura da Prefeitura".

Já a Célula de Contabilidade (CCONT) executou um trabalho de descentralização de liquidação de despesa,

que permitiu maior autonomia para as demais secretarias com redução do fluxo operacional dentro da Sefin. A Célula de Controle da Dívida Pública (CCDIP) gerenciou os passivos do Município e criou controles mais efetivos para entrada e saída de recursos de operações de crédito, contratos de repasse e convênios.

A Célula de Controle Financeiro (CECOF), por sua vez, aprimorou a gestão do fluxo de caixa para melhor projeção de receitas e despesas. Segundo Fernando Marinho, com esta ação o prefeito unificou o pagamento da folha em um só dia para todos os servidores. Outro destaque foi a Célula de Controle de Encargos Gerais do Município (CEGEM), conduzindo o trabalho anteriormente desenvolvido pela Procuradoria Geral do Município (PGM), o que "permitiu um melhor controle sobre os valores pagos pelo Município, sob sentença judicial, por prazo certo", explica Fernando Marinho.

"A satisfação reside no esforço, não no resultado obtido. O esforço total é a plena vitória"

Ghandi

Atualização das leis tributárias do Município

O Código Tributário Municipal foi revisto e atualizado para dar mais segurança ao cidadão e ao Fisco municipal com a revogação de normas mais antigas e a unificação de algumas regras

Instituído pela Lei nº 4.144, de 27 de dezembro de 1972, o Código Tributário Municipal (CTM) sofreu diversos acréscimos e modificações no decorrer dos anos que dificultaram seu entendimento e a consequente aplicação das regras nele contidas. Para atualizá-lo e unificá-lo, a Prefeitura de Fortaleza elaborou o Projeto de Lei Complementar 73/ 2013. A matéria foi aprovada na Câmara de Vereadores em dezembro e irá regular toda a legislação tributária da cidade. Segundo o auditor do Tesouro Municipal, Francisco Gomes, que participou dos estudos de atualização do CTM juntamente com o auditor Cláudio Kramer, o Código de 1972, por ter sofrido diversas alterações diretas e indiretas desde que foi criado, era utilizado com dificuldade pela administração e pelos contribuintes.

Ainda segundo Gomes, com a mudança, fica

prevista a criação de novos mecanismos fiscais que ofereçam melhores condições de cobrança dos tributos municipais (impostos, taxas e contribuições). Além disso, a atualização das leis tributárias facilitará a interpretação das regras. "Haverá uma sistematização das normas tributárias possibilitando tratar de todas as leis de um determinado instituto tributário ou de um tributo em um só capítulo ou seção", explica o auditor.

Entre os principais benefícios para o contribuinte previstos nesta atualização do Código estão um prazo mais elástico para parcelamento de débitos com o Fisco (de 24 para 60 meses), concessão do direito de impugnação de negativa de imunidades, isenções, etc. e extinção da Taxa de Turismo. Outra medida importante é a isenção do ISS para serviços de transporte rodoviário coletivo regular de passageiros.



Foto: Genilson de Lima

"As grandes realizações não são feitas por impulso, mas por uma soma de pequenas realizações"

Resultados fiscais

Os desafios fiscais de Fortaleza são enormes. E a Secretaria de Finanças da quinta maior capital do Brasil está atenta aos números para melhor direcionar os recursos arrecadados pelo Município. Nas páginas a seguir um resumo sobre as receitas municipais monitoradas com responsabilidade pelo Fisco

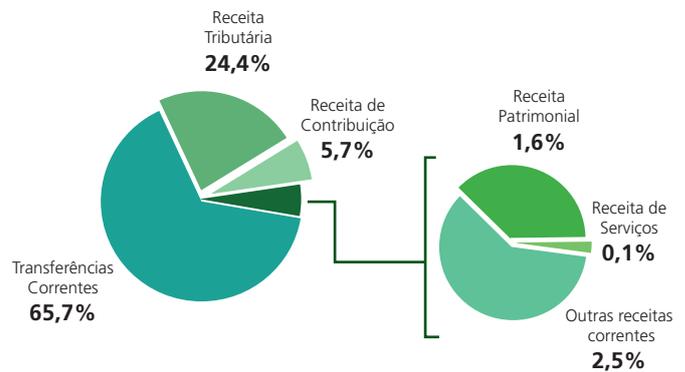
Fonte: SIOF RGF 3º quadrimestre
Dados sujeitos a alterações

Receita por Categoria Econômica

R\$ 1000

Itens de Receita	2012(*)	2013(*)	Δ% 2013/2012
Receitas Correntes	4.444.407	4.310.787	-3%
Receita Tributária	953.759	1.051.585	10,3%
Receita de Contribuição	238.311	246.775	3,6%
Receita Patrimonial	203.661	70.001	-65,6%
Receita de Serviços	3.691	4.439	20,3%
Transferências Correntes	2.863.434	2.830.297	-1,2%
Outras Receitas Correntes	181.551	107.960	-40,7%
Deduções	308.502	311.703	1,0%
Receitas de Capital	215.443	178.385	-17,2%
Operações de Crédito	125.732	113.986	-9,3%
Alienações de Bens	340	786	131,2%
Amortização de Empréstimos	266	246	-7,5%
Transferência de Capital	85.750	63.367	-26,1%
Outras Receitas de Capital	3.355	-	-100,0%
Receita Intraorçamentária	629.870	704.418	11,8%
Receitas Total	4.659.850	4.489.172	-3,7%

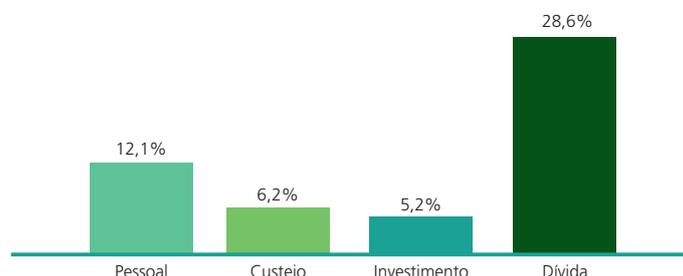
Composição da Receita Corrente



Principais despesas

R\$ 1000

Grupo despesas	2012	2013	Δ% 2013/2012 (%)
Despesas Correntes	3995.630	4.372.506	9,4%
Pessoal e Encargos Sociais	2.150.561	2.409.835	12,1%
Juros e Encargos da Dívida	12.458	15.791	26,8%
Outras Despesas Correntes	1.832.611	1.946.880	6,2%
Despesas de Capital	408.625	439.534	7,6%
Investimentos	358.699	385.907	7,6%
Inversões Financeiras	9.537	1.474	-84,5%
Amortização da Dívida	40.389	52.153	29,1%
Despesa Total	4.404.255	4.812.040	9,3%

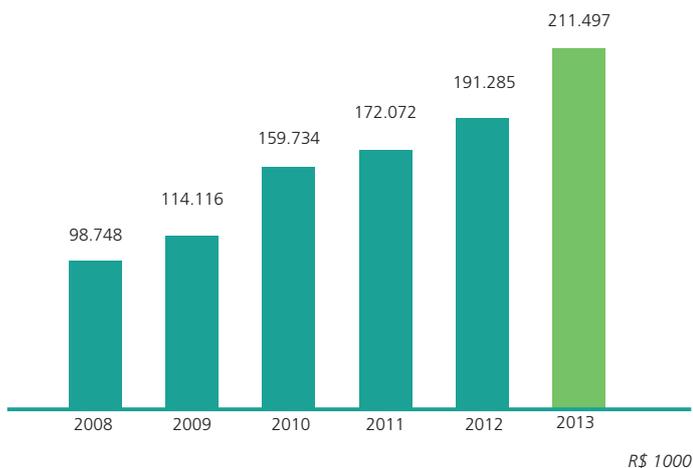


Indicadores fiscais

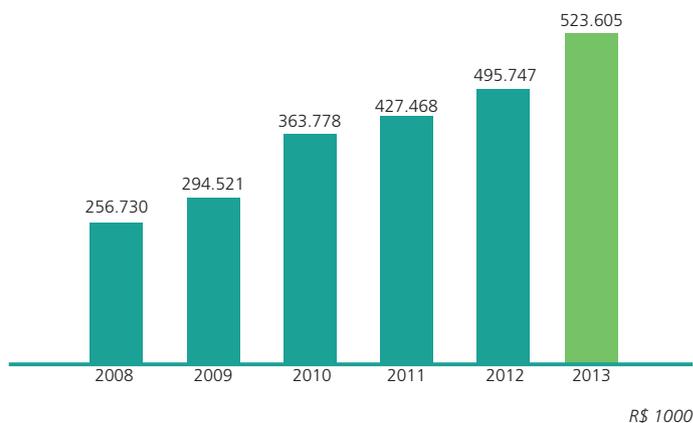
R\$ 1000

Indicador	Definição de Meta	Meta/Limite	Realização	%
Pessoal - LRF (*)	Limite Prudencial 51,30%	1.980.533	1.924.971	49,86%
Educação	Mínimo de 25% da RLIT	667.486	699.380	26,19%
Saúde	Mínimo de 15% da RLIT	400.492	694.876	26,03%
Resultado Primário LRF	Estabelecida na LDO	22.954	(369.578)	-1.710,08%
Dívida Consolidada Líquida	Máximo de 120% da RCL	4.632.827	605.712	15,69%
Garantias	Máximo de 22% da RCL	849.352	-	0,00%
Op. de Crédito	Máximo de 16% da RCL	617.710	113.986	2,95%
Serv. da Dívida Pública	Máximo de 11,5% da RCL	443.979	67.944	1,76%
Valores de Referência				
RCL - Receita Corrente Líquida 2013		3.860.689		
RLIT EDUCAÇÃO - Receita Líquida de Impostos e Transferências		2.669.944		
RLIT SAÚDE - Receita Líquida de Impostos e Transferências		2.669.944		

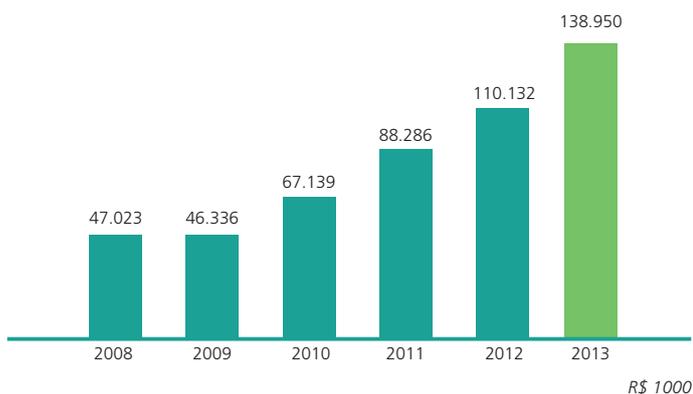
Evolução da arrecadação do IPTU



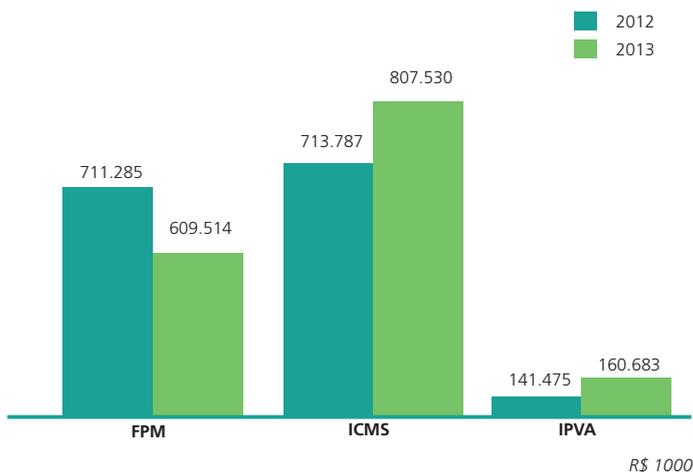
Evolução da arrecadação do ISS



Evolução da arrecadação do ITBI



Evolução do FPM, IPVA, ICMS





Dívida Ativa cria call center

Serviço direcionado a inadimplentes visa aumentar arrecadação e diminuir volume de créditos já vencidos e não pagos. Em poucos meses, os resultados positivos já começam a aparecer

A Célula de Gestão da Dívida Ativa da Sefin, vinculada à Coordenadoria de Administração Tributária (CATRI), implementou em agosto de 2013 um sistema de *call center* para entrar em contato com contribuintes inadimplentes. A ação, que também contempla envio de correspondências aos devedores, visa agilizar o processo de pagamento de dívidas.

Ao ser contactado, o contribuinte é informado que possui uma dívida com o Fisco municipal e que pode agendar uma visita à Sefin com documentos da pessoa ou da empresa para regularizar a situação. Oito colaboradores integram a equipe que realiza este serviço.

Desde a implantação até novembro, foram realizadas 4.890 ligações que proporcionaram o agendamento de 447 contribuintes e a renegociação de 73 dívidas. Via Correios, foram enviadas 2.800 notificações, gerando

164 renegociações. As duas ações já permitiram um incremento de R\$ 219.563,00 para o Município.

De acordo com Mauro Guedes, gerente da Célula, o serviço ainda tem que ser aprimorado, mas, mesmo com todas as dificuldades desde a implantação, os resultados alcançados até agora são positivos. "De todas as ligações que fizemos, creio que cerca de 50% dos números eram errados, pois o cadastro está desatualizado. Por isso, acredito que os resultados foram bons", conta.

Mauro Guedes conta que o sistema de *call center* já existe em outras cidades do país. Em Fortaleza, ele foi criado com a intenção de diminuir o número de inadimplentes e, conseqüentemente, reduzir o valor da Dívida Ativa. "Como resultado final, proporcionar à Prefeitura mais recursos para aplicar em serviços e obras públicas, atendendo, assim, as necessidades dos cidadãos fortalezenses", explica o gerente.

"O orçamento nacional deve ser equilibrado. As dívidas devem ser reduzidas, a arrogância das autoridades deve ser moderada e controlada... As pessoas devem, novamente, aprender a trabalhar em vez de viver por conta pública"

Marcus Túlio Cícero



IPTU e justiça fiscal

Na cobrança do IPTU 2014, Prefeitura de Fortaleza amplia base de isentos e aplica reajuste maior para quem tem imóveis mais caros. Estudos foram feitos pela Sefin em 2013

Tributar mais quem tem uma renda mais alta. Este foi um dos direcionadores da Prefeitura de Fortaleza ao solicitar à Secretaria de Finanças estudos para os novos valores do IPTU 2014. Aplicar a justiça fiscal na cobrança deste tributo, que corresponde a apenas 4% das receitas totais do Município, é um desafio para Fortaleza.

A cidade é a segunda mais desigual do Brasil e está no rol das 20 mais desiguais no mundo. Concentra 2,5 milhões de habitantes, 30% do contingente populacional do Estado - em 2010, ficou em 1º lugar no ranking das capitais mais densamente povoadas, apresentando grandes conglomerados de miséria. Outro desafio fiscal é seu Produto Interno Bruto *per capita*: 15ª posição entre as capitais do país.

Diante deste cenário, a equipe técnica tributária da Sefin estudou várias possibilidades durante o ano de 2013 para atualizar a base de cálculo do IPTU, uma obrigação

do Município a cada quatro anos. Esta base corresponde ao valor de venda dos imóveis da cidade que se encontra bastante defasado.

Em dezembro, a melhor proposta na avaliação dos técnicos e gestores foi apresentada à Câmara de Vereadores. O projeto recebeu emendas mas manteve sua essência: beneficiar os mais pobres. Com sua aprovação pelo Legislativo, o total de isentos pelo valor venal dos imóveis foi ampliado, favorecendo cerca de 500 mil pessoas, ou 20% da população da cidade.

Com o incremento da arrecadação do IPTU será possível minimizar o grau de dependência das transferências constitucionais, fortalecendo o federalismo fiscal brasileiro. Como tributo municipal, o IPTU permite à Prefeitura maior gestão sobre sua aplicação. Os recursos arrecadados são revertidos em melhorias para a cidade em diversas áreas como saúde, educação e infraestrutura urbana.

"Os impostos são aquilo que se paga para se ter uma sociedade civilizada"

Oliver Wendell Homes

Uma gestão comunicativa

Canais on-line e impressos ampliam a comunicação dentro e fora da Secretaria de Finanças, compartilhando dicas, serviços e projetos que beneficiam colaboradores e sociedade em geral

O homem é um ser comunicante. E em todas as esferas precisa exercer bem esta qualidade própria do “comunicar”. Na administração pública, a comunicação tem papel relevante na divulgação de metas, objetivos, projetos e realizações. O que não é dito ou divulgado é desconhecido pelo grande público.

Assim, desde o começo de 2013, o compartilhamento do que é feito na Secretaria de Finanças é uma preocupação da gestão, iniciando um novo tempo com seus colaboradores e também com os contribuintes. Um tempo em que a comunicação interna e externa deve ser fortalecida para o crescimento do Fisco.

Criação de informativos impressos e uso das redes sociais são algumas das estratégias executadas pela Assessoria de Comunicação (ASCOM) da Sefin. Além disso, são utilizados o site e a intranet para manter contribuintes e colaboradores atualizados. Estes ainda encontram informações nos locais de pontos e *pop-ups* especiais.

Ao longo de 2013, a ASCOM iniciou projeto para atualização do site da Sefin. Esta ação deverá ser finalizada no primeiro semestre de 2014 em parceria com a Coordenadoria de Gestão Estratégica da Tecnologia da Informação (CGETI).



Impressos

Para compartilhar com os colaboradores da Sefin as decisões e os principais projetos da Casa, inaugurando uma forma de gestão compartilhada e comunicativa, foi criado o jornal mensal Finanças & Notícias. Com tiragem de 600 exemplares a cada mês, o informativo é também enviado a aposentados da Sefin

On-line

Estar nas redes sociais para bem informar contribuintes e colaboradores é uma das linhas de atuação da ASCOM. Contas no Facebook e no Twitter foram criadas agregando cada vez mais “curtidas” e seguidores. No site Sefin e na intranet, notícias atualizadas trazem mais serviço e dicas sobre o dia a dia do Fisco



"Posso não concordar com o que dizes, mas defendo até a morte o direito de o dizes"

Avanços da nova estruturação



Lucivanda Serpa
Assessora Jurídica

Um dos grandes feitos da atual gestão, na Secretaria Municipal de Finanças, foi estruturar a sua Assessoria Jurídica (ASJUR). Assim, de acordo com o novo regulamento a ser aprovado, a ASJUR passa a ser unidade integrante da Sefin. Esta opção se reveste de grande importância considerando que compete a este setor a primeira análise quanto à regularidade e à legalidade dos atos administrativos.

De acordo com a Constituição Federal, a Administração Pública se orienta pelos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. É sob estas diretrizes que a ASJUR laborou por todo o exercício de 2013, assessorando o secretário de Finanças e os demais gestores em todos os assuntos de natureza jurídica, dos quais se destacam: a elaboração de minutas e mensagens de leis, decretos e portarias de natureza administrativa, tributária e financeira.

Afora tais instrumentos, a ASJUR foi responsável pela elaboração de Convênios de Cooperação Técnica

entre a SEFIN e demais órgãos da Administração Direta e Indireta, além de outras esferas de poder, a exemplo da Receita Federal, Sefaz e, mais recentemente, com o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará (IFCE) que viabilizará a implantação do NBCASP – Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicada ao Setor Público. Demais disso, a ASJUR formalizou, acompanhou e emitiu mais de 130 pareceres dentro de processos tributários, administrativos, disciplinares e de licitação e contratos. Em relação a estes últimos, não só instruiu e analisou novos contratos, mas, sobretudo, buscou gerenciar os já existentes, tornando possível a concretização dos projetos da Sefin, em especial, os ligados ao PNAFM.

Respondeu consultas sobre diversas matérias de relevante interesse para a Secretaria e seus servidores, orientando e dirimindo pertinentes dúvidas. Para tanto foi necessário o comprometimento de grandes profissionais do Direito, cuja maior virtude é saber trabalhar em equipe, equipe esta que tenho orgulho de compor.

Começo de um novo tempo



Edmar Salgado

Primeiro vice-presidente do Contencioso Administrativo Tributário

► O Contencioso

Criado pela Lei nº 6.832 de 1991 e instalado em 1996, o Contencioso Administrativo Tributário (CAT) é responsável por mediar questões jurídicas entre o Fisco municipal e os contribuintes.

Em 2013, a Sefin passou a funcionar também na Rua Bárbara de Alencar, 55 – Centro. Neste endereço estão o Contencioso – órgão colegiado ligado à Sefin – e o centro de treinamentos da secretaria. O prédio foi entregue totalmente reformado em julho.

Até ser transferido para o prédio da Sefin III, o órgão funcionava na Sefin II em um local não compatível com sua importância. No novo ambiente, o Contencioso possui um andar inteiro com salas de audiência, espaço de arquivos e área reservada para os conselheiros. Já o centro de treinamentos funciona no segundo andar do prédio e possui biblioteca, salas de reunião e um auditório que pode ser ampliado ou reduzido de acordo com a necessidade do evento.

Iniciamos uma nova gestão e o ano de 2013 passou voando com muitas realizações para o Contencioso Administrativo Tributário (CAT) da Sefin. Muitos projetos foram implementados elevando o nível de eficiência do nosso órgão e vários estão agendados para continuidade e conclusão em 2014.

Atualizamos o Portal do Contencioso no site da Sefin, disponibilizando o inteiro teor das resoluções, desde 2007, um total de 559, na parte do Ementário, que serve de consulta tanto internamente como para o contribuinte, refletindo num órgão mais transparente.

Conseguimos uma vitória muito importante para o CAT que foi uma sede própria, digna do respeito que um órgão de julgamento merece. Espaço físico e estrutura mobiliária nova com mais condições de trabalho aos servidores do CAT.

Apesar de estarmos numa sede nova, tratamos de nos aproximarmos da área tributária realizando fóruns de discussão permanentes com a CATRI, quinzenalmente, onde são

discutidos assuntos pertinentes a julgamentos e fiscalizações, com intuito de estreitar relacionamentos.

Estamos implantando no sistema da Sefin os processos de reclamação de IPTU impedindo que sejam geradas certidões e execução judicial indevidas, suspendendo de fato a exigibilidade dos créditos tributários reclamados.

Também estamos concluindo o estudo da nova Lei do Contencioso, o que deve ser enviada em breve para aprovação pela Câmara Municipal. A nova lei está sendo elaborada para deixar mais célere o trâmite do julgamento processual sem com isso prejudicar a qualidade e as garantias constitucionais que o processo exige.

Muito foi feito e muito ainda será com a certeza de que estamos no caminho certo para garantir ao cidadão um órgão eficaz, transparente e justo nos seus julgamentos, com o desejo de vermos um Contencioso Administrativo Tributário funcionando plenamente com a nomeação dos conselheiros.



Os grandes projetos e o PNAFM

O Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros (PNAFM), em Fortaleza, patrocina diversos projetos para a eficiência da administração municipal

O PNAFM foi implantado pelo Governo Federal com o intuito de fortalecer e modernizar as gestões administrativas e fiscais dos municípios brasileiros através do financiamento de projetos de reformas físicas, renovação de equipamentos e capacitações para servidores. Em Fortaleza, 34 projetos estão inscritos no programa, 15 deles em execução.

Com a gestão transferida para a Sefin desde o começo de 2013, o PNAFM de Fortaleza é o responsável por patrocinar grandes iniciativas da Prefeitura, entre elas os principais projetos de melhorias físicas e de modernização de equipamentos da Sefin e da Secretaria de Planejamento, Orçamento e Gestão (Sepog) e a reforma do Instituto Municipal de Planejamento, Administração e Recursos Humanos (IMPARH).

A aquisição de computadores, mobiliário, aparelhos de ar-condicionado, equipamentos para datacen-

ter, *softwares* de prateleira e de virtualização e suporte, além da implantação de sistema informatizado com as novas Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (NBCASP) e revisão da Planta Genérica de Valores (PGVI), tem financiamento do PNAFM. São ações que estão em planejamento, tramitação, contratação ou execução na Sefin.

Os outros órgãos diretos e indiretos da Prefeitura que possuem projetos financiados pelo PNAFM são: Instituto de Planejamento de Fortaleza (Iplanfor), Secretaria Municipal de Urbanismo e Meio Ambiente (Seuma), Secretaria da Controladoria e Transparência (Secot) e as Regionais.

► Saiba mais

O Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros (PNAFM) é gerenciado pela Unidade de Coordenação de Programas, do Ministério da Fazenda, e co-executado pela Caixa Econômica Federal, que também é seu agente financeiro.

“Eu caminhei essa longa estrada para a liberdade. Mas descobri que depois de escalar uma grande montanha, há outras montanhas a serem vencidas. Eu descansei por um instante para apreciar a incrível vista que me encarava. Olhei para trás e vi a distância que percorri. Mas só posso descansar por um momento. Porque com a liberdade vêm outras responsabilidades e sequer me atrevo a demorar a continuar. A minha caminhada ainda não terminou”

Nelson Mandela



Prefeitura de Fortaleza

Secretaria Municipal
de Finanças