

LEGADO SEFIN

2013 - 2020



**Prefeitura de
Fortaleza**
Secretaria Municipal
das Finanças

PREFEITURA MUNICIPAL DE FORTALEZA

Roberto Claudio Rodrigues Bezerra
Prefeito de Fortaleza

Moroni Bing Torgan
Vice-Prefeito de Fortaleza

SECRETARIA MUNICIPAL DAS FINANÇAS

Jurandir Gurgel Gondim Filho
Secretário Municipal das Finanças

George Veras Bandeira
Secretário Executivo das Finanças

Fernando Antônio Sydrião Arrais de Alencar
Presidente do Contencioso Administrativo Tributário – CAT

Lucivanda Serpa Gomes
Coordenadora da Assessoria Jurídica – ASJUR

Fernando José da Silveira Marinho
Coordenador da Assessoria de Governança – ASGOV

Felipe Pontes Eugênio
Coordenador da Assessoria de Comunicação – ASCOM

Francisco Assunção e Silva
Coordenador da Assessoria Especial - ASSESP

José Flávio Felix Bernardes
Coordenador da Assessoria de Inteligência – ASSINT

José Renato Frota Ribeiro
Coordenador da Administração Tributária - CATRI

Flávia Roberta Bruno Teixeira
Coordenadora do Tesouro Municipal - COTEM

Adriana Islaia Carneiro Leal
Coordenadora de Planejamento – COPLAN

Paulo Henrique Aguiar
Coordenador da Gestão Estratégica de Tecnologia da Informação – COGETI

Jose Raimundo Morais Vilar
Coordenador Administrativo Financeiro - COAFI

COORDENAÇÃO E REVISÃO DO RELATÓRIO:

Jurandir Gurgel Gondim Filho
Adriana Islaia Carneiro Leal

EQUIPE TÉCNICA:

Chayanne Matos de Souza
Felipe Pontes Eugenio
Matheus Emanuel de Araújo
Vitor Reis Dahne

Fortaleza, dezembro de 2020



"Narrar o legado desta gestão é lembrar o que se realizou, o que se conquistou, que melhorias foram promovidas na vida das pessoas pelo nosso trabalho, é alinhar uma narrativa comum para a construção desta história que a gente está construindo, não esquecendo que ainda vamos realizar muito mais, com toda força e toda energia"

Roberto Cláudio
(Junho/2019)

LEGADO SEFIN

2013-2020



**Prefeitura de
Fortaleza**

Secretaria Municipal
das Finanças

1 RESULTADOS INSTITUCIONAIS

2 RESULTADOS FISCAIS

3 ENFRENTAMENTO À COVID-19

4 GERAÇÃO DE VALOR PÚBLICO

PALAVRA DO SECRETÁRIO



Jurandir Gurgel –
Secretário Municipal das Finanças

Caríssimos, por inspiração de Santo Agostinho na afirmação de que Deus deu o dom da fala aos homens não para falar uns dos outros, mas para falar uns para os outros, isto é, comunicar dos seus sentimentos que é algo implacavelmente legítimo. É assim, que pretendo me comunicar nesse tópico do nosso legado, externar meus sentimentos, percepções e expressando apenas a minha verdade, e como tal, ela não é absoluta, é simplesmente minha visão do que foi nossa jornada ao longo de oito anos.

Encerramos um ciclo de gestão, cuja convivência com todos que fazem a SEFIN foram extremamente relevantes para mim, tanto no campo profissional como pessoal. Neste sentido, gostaria de compartilhar o legado e o que penso sobre o que foi esses dois quadriênios (2013-2016 e 2017-2020). Após esse período de convivência há muito o que se comemorar, mas a serenidade nos impõe a certeza de muito caminhar. Mesmo que já tenhamos feito uma longa trajetória, sempre haverá mais caminhos a serem percorridos, desafios a serem enfrentados e obstáculos a serem transpostos. A jornada empreendida até agora foi de muitas

realizações, lições aprendidas, dificuldades vivenciadas, mas muito, muito significado para todos que estiveram nessa caminhada junto comigo.

Nesta senda, e de forma especial, agradecer ao Prefeito Roberto Cláudio por acreditar no meu trabalho e apoiá-lo durante toda sua gestão. Acreditar que à frente da Secretaria das Finanças e junto com vocês pudéssemos implantar um Modelo de Gestão e Governança Pública para Resultados, por meio do Programa de Fortalecimento Institucional do Fisco, que tinha como fundamento um sentido de propósito muito claro e uma visão de tornar a Secretaria Municipal das Finanças referência nacional na gestão das finanças públicas municipais. Alicerçado numa atividade financeira redistributiva e alocativa que financiasse as políticas públicas municipais, com resultados substantivos geradores de valor público para sociedade a qual servimos e para quem mais precisava. Obtivemos como consequência a concretização da nobre missão de captar receita pública com justiça fiscal e gerir os recursos financeiros, com eficiência, para o desenvolvimento sustentável do município de Fortaleza e, assim, podemos nos regozijar com muita humildade e dizer que “Atravessamos o Rubicão”, expressão que representa a decisão de Júlio Cesar quando ao enfrentar seu inimigo Pompeu, após a travessia do pequeno rio, derrotou-o e construiu o que viria a ser o Império Romano. Tal expressão ganhou significado paradigmático de uma situação em que não há a possibilidade de retorno, ou seja, uma tomada de decisão, quer seja, perigosa, radical, duvidosa e com enormes riscos, traduz que é nos momentos de decisão que o seu destino é traçado. E assim, nossa decisão de transformar nossa organização era de fato um caminho sem retorno.

Nessa travessia sem volta, na busca pela excelência no trato das finanças públicas, gostaria de fazer um outro agradecimento. Refiro-me aos construtores da nossa história institucional que foi sim, erguida com atitudes do presente, pensadas para um melhor futuro. Com o intuito de referendar essa jornada, externo minha gratidão a todos que fazem a Sefin, de modo especial aos gestores e suas equipes de colaboradores que me acompanharam ao longo desses oito anos. Uma equipe de gente séria, comprometida, competente, de elevado espírito público, que por meio da força de um propósito e do trabalho em equipe fizeram parte da história de transformar, inovar e fortalecer nossa instituição. Com esse sentimento de missão cumprida e gratidão, tenho a pretensão de conclamar a todos a perseverar na caminhada com visão de futuro, sentido de propósito e espírito de equipe, com mais inovação, foco e integração, para que a Sefin possa continuar contribuindo de forma efetiva na transformação de Fortaleza numa cidade mais justa, acolhedora e menos desigual, sabendo que a medida para aferirmos a vida de labuta não é a sua duração, mas inequivocamente a sua doação, principalmente para que não tenhamos uma vida profissional com opacidade.

Espiritualidade, Liderança e Gestão

Antes de vocês mergulharem na leitura do que foi nossa jornada da qual fizeram parte e do respectivo legado deixado, permitam-me para além dos registros e ênfase das conquistas, fazer algumas referências especiais que descrevo nesta seção, as quais sempre me nortearam e com quem sempre contarei qualquer que seja o desafio pessoal e profissional ao qual vier me defrontar ao longo da minha vida.

Não pretendo fazer nenhum apologismo religioso para não correr o risco de ser incompreendido, mas o meu acreditar nesse caminho percorrido ao longo desses oito anos está coagulado de muita espiritualidade. Acredito que quando nós estamos responsáveis por uma missão de enfrentar grandes desafios, mas investidos de propósitos genuínos de uma causa maior,

isentos de qualquer interesse por vantagem pessoal, material, moral ou espiritual, mas apenas com a convicção e firmeza de cumprir seu papel de forma ética, dando o seu melhor, as coisas acontecem como se uma mão invisível estivesse a pavimentar o caminho. Não para torná-lo menos íngreme, mas para agraciá-lo pelos resultados obtidos ao final da jornada. Seguramente, "Deus não permitirá que qualquer dificuldade nos aconteça, a menos que ELE tenha um plano específico pelo qual grandes bênçãos possam surgir da dificuldade".

Na verdade, o que pretendo como prefácio é fazer referência e a primeira é a Deus, pois minha fé cristã sugere que tudo que eu faça e tudo a qual eu me dedique, seja para honra e Glória Dele. E, também de forma objetiva ao seu filho Jesus Cristo, e ao Espírito Santo que instrui nossos corações para apreciarmos retamente todas as coisas. Então, dessa forma, Jesus Cristo para mim sempre será o maior referencial de qualquer ponto de observação da dimensão humana que se queira fazer, será sempre o norteador da minha caminhada e no período em que estive com vocês na Sefin não foi diferente.

Jesus Cristo, como grande estrategista e líder foi o grande transformador da história da humanidade. Não é à toa que a história que nós conhecemos se divide em dois períodos antes e depois Dele. O mais extraordinário, era que a pessoa de Jesus Cristo teria tudo para ser um total desconhecido de todos nós, pois na condição de uma pessoa pobre, sem recursos para montar um exército, com uma pequena existência terrena de 33 anos, não extrapolou na caminhada da sua missão evangelizadora mais do que 300km de onde nasceu e apenas, contando com poucos colaboradores e com a força da palavra e do testemunho, soube fundar nas pessoas valores e princípios que reverberam até hoje para mais de 2,2 bilhões de adeptos. A grande questão que faço é: como pode ter sido instaurada, sobrevivida e evoluída uma instituição submetida a um processo de aniquilamento e tão perseguida implacavelmente, tornando-se a maior instituição caritativa do planeta? Prefiro responder essa pergunta com base em algo que esteja próximo da minha compreensão humana. Destarte, compreendo que todo grande líder é também um grande estrategista e como tal precisa de um propósito gerado pelo acreditar, sustentado pela esperança, desencadeado pela imaginação e fortalecido pelo entusiasmo e concretizado pela atitude. Ele define o que você faz e o que você não faz. O propósito é o que nos define, nos orienta, nos une e se torna o padrão pelo qual você avalia quais ações são essenciais e quais não são. Mais importante de onde vinha e para onde ia, Jesus sabia responder para quê. Ele sabia exatamente o seu propósito e qual o significado da sua missão. Numa visão estratégica e no mundo real, posso afirmar que Jesus tinha o propósito de revolucionar o mundo e torná-lo melhor, que se traduzia em glorificar e promover o seu Reino, o Reino de Deus, o Reino do Amor. Este ponto era um conceito central para ele, tanto que é explicitamente mencionado 121 vezes nos evangelhos sinóticos. Como exemplo de líder que tem um propósito genuíno e o cumpre, Jesus é inigualável.

Todavia, todo grande líder precisa também de uma grande equipe. Neste sentido gostaria de mencionar um fato descrito no livro do Êxodo (18,13-24). É a passagem em que Jetro, sogro de Moisés, vai visitá-lo. Quando o seu sogro viu tudo o que ele estava realizando pelo povo de Israel, disse: "Por que você está agindo assim? Por que está resolvendo sozinho os problemas do povo, com todas essas pessoas em pé ao seu redor, desde a manhã até a noite?" Na sequência afirmou 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: "Está certo que você represente do povo diante de Deus e também leve a Ele os problemas deles. Oriente-os quanto aos decretos e 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 que sejam honestos em tudo. 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 Jesus Cristo para instaurar o reino de Deus, precisou dos doze apóstolos e assim liderou uma equipe que juntos souberam solidificar uma instituição, uma das mais antigas da humanidade, e que cravou sua sede no coração do que foi o seu maior algoz, o poderoso Império Romano, de igual modo, Moisés precisou montar sua equipe para levar seu projeto adiante de chegar à Terra Prometida. Neste sentido, não por coincidência, mas penso, por providência, foi fundamental montarmos uma equipe de doze coordenadores e suas equipes de 5, de 10, 50 e 100. Pois não é fácil gerir uma instituição complexa e com uma missão nobre que nos reserva a responsabilidade de contribuímos para derrubada das muralhas da desigualdade de uma cidade como Fortaleza. Portanto, se eu não me cercasse de homens e mulheres capazes, dignos de confiança, de elevado espírito público e inimigos de ganho desonesto, seguramente todo o esforço seria em vão. Descubro, então, o quão fundamental é o trabalho de equipe, gestor nenhum faz coisa alguma se não tiver o empenho e o compromisso dos colaboradores, por isso, a importância do reconhecimento do valor de cada um na evolução dos trabalhos e resultados obtidos, incorporando as lições aprendidas para estarmos cada vez mais preparados para outros desafios e, assim, colocar nossa liderança e capacidade para traduzir visão e transformá-la em realidade.

Mas antes de vocês continuarem com a leitura do relato do que foi esse período que se estendeu de 2013 a 2020, gostaria de mencionar minha segunda e última referência norteadora: minha Família. Em primeiro lugar de forma muito especial, agradecer a minha esposa Silvana, sem dúvida uma das grandes responsáveis pela minha evolução pessoal e profissional e por eu estar com vocês até hoje. Com sua formação e sabedoria, ela possui a incrível capacidade de perceber e dizer verdades

generosas voltadas sempre para o crescimento do outro, evidenciando assim, o que temos de melhor, e desta maneira conseguiu enxergar em mim virtudes que nem eu mesmo percebia. Desde o momento do nosso matrimônio e com a chegada dos nossos filhos, Ian e Iasmim, coroamos a obra-prima de Deus em nossas vidas, a FAMÍLIA. Isto é uma verdade teológica, pois nas bodas de Caná (João 2,1-11) mostra claramente como JESUS VALORIZA A FAMÍLIA. Ele quis iniciar o anúncio do reino em um casamento. Assim, MATRIMÔNIO E A FAMÍLIA tornam-se como PRINCÍPIO E FUNDAMENTO da sociedade humana. São Instituições de origem divina cuja missão dos cônjuges e das famílias assume importância singular, tanto em benefício da Igreja, quanto da sociedade civil.

E assim, a minha família sempre será o meu porto seguro, minha grande fonte inspiradora e motivadora, por isso o meu dever e obstinação de zelar para que nunca me desvencilhe da missão de ser o bom pastor da minha Igreja Doméstica. Tudo que fiz durante a vida foi para que meus filhos tivessem um santo orgulho do pai que Deus lhes permitiu ter. Não pelo o que eu dou a eles, mas principalmente pelo o que sou para eles. E, pela emoção, difícil mencionar meus pais, o Seu Jurandir e Dona Iolanda, certamente e de igual modo, estariam orgulhosos do filho que eles prepararam para vida. Uma referência confirmada pelas conquistas pavimentadas na estrada da moral, da ética, da honradez e honestidade. O verdadeiro legado que eles deixaram e que eu devo também deixar para os meus filhos.

Com essa crença e na mesma linha de raciocínio gostaria de enfatizar alguns pontos à luz dos meus próprios referenciais, e sendo assim, na seção seguinte trago para compartilhar com vocês elementos essenciais que fundamentaram nossa caminhada na busca da derrubada de muralhas. De igual modo, que Josué precisou derrubar a muralha da cidade de Jericó, última resistência antes que o povo de Deus tomasse posse da Terra Prometida, vale lembrar que também existem muralhas erguidas e solidificadas no seio da nossa organização. O mesmo se aplica a sociedade contemporânea de modo geral, que nas palavras do Papa Francisco, cria muros e uma periferia existencial isolada e excludente. Por analogia ao cerco de Jericó empreendido, foi necessário um cerco persistente à cultura existente, numa gestão por catequese para que os fundamentos descritos na sequência fossem infundidos nas mentes e corações de todos fazendários.

Fundamentos da Ação Governamental

Dando continuidade aos meus sentimentos e percepções, e externando-os a todos vocês, em primeiro lugar gostaria de perguntar: Qual a nossa motivação mais urgente? Quando saímos de casa e deixamos nossa família para irmos ao trabalho, qual o significado do nosso labor? É a busca por realização pessoal e material que nos motiva, ou tem significado naquilo que fazemos com o intuito de elevar nossa consciência em prol daqueles que mais precisam da nossa competência. Pois todo aquele envolvido em qualquer instância de liderança precisa ter propósitos genuínos, os quais sempre resultarão na prestação de serviço ao outro.

Foi assim que iniciei minha jornada na Sefin junto com todos vocês, com espiritualidade, perspectiva estratégica e muito trabalho, busquei provocar uma reflexão sobre o ponto em que nos encontrávamos como referência para o ponto em que gostaríamos de estar. Começamos a construção de uma ponte para uma travessia destituída de interesses individuais, ressignificação do trabalho e focada na geração de valor público. Sendo assim, as ações empreendidas, inicialmente, foram definidas de acordo com os direcionadores estratégicos a partir de um diagnóstico organizacional que nortearam nossa atuação em direção à consolidação de uma gestão estratégica, alicerçada na identidade organizacional (propósito, missão, visão e valores), e que foram consubstanciadas pela análise de cenários e tendências do ambiente, identificando os condicionantes internos e externos da nossa Instituição, dos objetivos e perspectivas para definição da agenda estratégica. Com a crença da importância do planejamento estratégico e da gestão e governança estratégica, e que estes deveriam fazer parte da cultura da Sefin, foi necessária uma segunda fase em que ressignificamos o primeiro e aglutinamos o segundo em um único processo, sistêmico, contínuo e de aprendizagem. Na estrategização foi necessário estabelecer tempo para as atividades rotineiras, mas também para o pensar e o agir estratégico baseado nos mesmos direcionadores, agora contemplados em vetores estratégicos, com novas perspectivas e objetivos estratégicos e a cristalização da equação estratégica (Resultados Notáveis = Descrição da Estratégia+ Mensuração da Estratégia + Execução da Estratégia). Caso contrário, nossa instituição poderia se perder no dinamismo do cotidiano e se dispersar em ações desconexas e, assim, a longo prazo, restar-nos-ia a sensação frustrante de não conseguir atingir os objetivos almejados. Essa é a verdadeira lição estratégica: saber aonde se quer chegar. Para isso, foi necessário caminhar em direção a visão, compromisso com a missão, se referenciar pelos valores e mover-se por um forte sentido de propósito e da força do trabalho em equipe. Uma organização sabedora de que o planejamento é base do sucesso, a execução da estratégia é o caminho do sucesso, monitoramento e controle a consolidação da estratégia, avaliação e ajustes a garantia do sucesso e o engajamento de todos o fortalecimento institucional. Características de instituições orientadas para estratégia e que pretendem ser fortes e ter sucesso nas atribuições e objetivos organizacionais.

Cumprir destacar também, que para além dos fundamentos estratégicos era de vital importância como substrato da estratégia pensada e sua conseqüente execução, o conhecimento e difusão dos fundamentos teóricos consagrados na literatura e na ciência das Finanças Públicas e os marcos legais que norteiam toda ação governamental.

Desta forma, foi importante esclarecer que com a evolução e instituição do papel do Setor Público nascia, também, de forma concomitante a atividade financeira do Estado, um conjunto de atos voltados para a obtenção, gestão e aplicação de recursos financeiros nos fins perseguidos pelo Poder Público. Assim, o Município encontra sua legitimidade e razão de ser no atendimento das necessidades sociais. Neste sentido o Município participa, direta ou indiretamente, das relações econômicas, a partir de vários instrumentos de política econômica, principalmente aquela que tem maior reflexo na atividade financeira do Município, a política fiscal executada preponderantemente por intermédio da sua secretaria de Finanças, ou seja, aquela que orienta-se em duas direções: a Política Tributária Progressiva - que se materializa na captação de recursos para atendimento das funções da administração pública, com visão estratégica de cobrar mais de quem tem mais. E a Política Orçamentária Regressiva - que se refere especificamente aos gastos, ou seja, aos atos e medidas relacionados com a forma de aplicação dos recursos, e de igual modo com visão estratégica de destinar mais para quem tem menos. Daí, a necessidade dentro da estrutura de qualquer ente subnacional, a preocupação com uma política fiscal eficiente, que se baseia em seis pilares: aumento da arrecadação, controle dos gastos correntes, geração de poupança pública, elevação dos investimentos, captação de recursos e o controle do nível de endividamento. Como suporte aos fundamentos estratégicos e teóricos, no âmbito do Estado democrático de direito, foi imprescindível também a abordagem dos elementos jurídicos que dão sustentáculo ao papel institucional do órgão fazendário. Nesta linha de raciocínio, segundo o art. 37, XXII, da Constituição Federal de 1988, as administrações tributárias das três esferas de Governo exercem atividades essenciais ao funcionamento do Estado, por isso terão recursos prioritários para a realização de suas atividades e atuarão de forma integrada. De igual modo, no art. 67, IV, da mesma Carta Magna ressalvou a destinação exclusiva de recursos para as ações e serviços públicos de saúde, para a manutenção e desenvolvimento do ensino e para a realização de atividade de administração tributária. Por fim, a Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar nº 101, de 04/05/2000) estabeleceu em seu art. 11, que constituem requisitos essenciais da responsabilidade na gestão fiscal a instituição, previsão e efetiva arrecadação de todos os tributos de competência de cada ente da Federação.

Caso SEFIN, uma organização orientada para estratégia

Diante do exposto, a Secretaria Municipal das Finanças pode ficar à altura dos desafios que enfrentara, mas isso somente se, primeiro, por ajustar o que procurava fazer ao que é capaz de fazer, e, depois, aumentar o número de coisas que podia fazer com eficiência por meio do fortalecimento institucional no atendimento do interesse público. Com essa mensagem e inspirados pelos fundamentos estratégicos, legais e teóricos, e baseados nos seis pilares da Gestão Fiscal Eficiente, encontramos os elementos estruturadores para a estratégia pensada para Secretaria Municipal das Finanças do Município de Fortaleza que resultou na formulação do Modelo de Gestão e Governança Pública para Resultados, e cujo legado será compartilhado ao longo das páginas seguintes desse documento. Convido a todos a mergulharem numa história construída por vocês e cujo legado deixado para sociedade também pertence a vocês.

Na certeza de que na leitura do nosso legado, perceberemos que “muralhas caíram” simbolizando a queda dos muros do anacronismo institucional, e de forma simples compreendo que de igual modo a queda da muralha de Jericó significou a caminhada rumo a Terra Prometida numa vitória pontual, o rolar da pedra que obstruía o sepulcro do Senhor, a consagração da sua Ressurreição e o início da instalação do seu Reino, tornou-se em Cristo uma vitória definitiva e eterna. Como gratidão a Deus pelas “muralhas derrubadas” do nosso Programa de Fortalecimento do Fisco, o FortFisco, fica a lição de termos ressignificado os escombros, pois deles construímos as pontes da trajetória definitiva para uma Instituição moderna e fortalecida, disposta a ter uma participação mais intensa e conectada com os desafios do município. Desta forma, caríssimos, descubro que mais importante que os objetivos alcançados nestes oito anos foi a jornada empreendida. E as nossas conquistas e os objetivos alcançados dependeram inequivocamente, da força de um propósito e do trabalho e espírito de equipe, do alinhamento estratégico, do engajamento e da ação colaborativa, do compartilhamento e da sabedoria com as quais conduzimos as nossas atividades entrelaçadas a uma causa maior. Tenham a certeza, de onde eu estiver, o período em que estive com vocês como Secretário de Finanças, o respeito e admiração por todos que fazem a Secretaria de Finanças será uma marca indelével na minha vida pessoal e profissional. Por fim, gostaria de desejar a todos, um próximo ciclo de gestão, cada vez mais baseado na visão estratégica, no valor da cooperação, do compartilhar de ideias e decisões, no comportamento ético e respeito mútuo, pois competência técnica vocês têm de sobra e cada vez mais temos uma sociedade lá fora que precisa muito também da nossa competência coletiva de gerar resultados substantivos para nossos concidadãos fortalezenses.

AVANTE!

INTRODUÇÃO

"Gestão inovadora que realize transformações, que promova oportunidades para os mais necessitados e prepare Fortaleza para o futuro"

Roberto Cláudio

O Município de Fortaleza tem grandes desafios a enfrentar por apresentar altos índices de violência, ser densamente povoado e **extremamente desigual**. Por isso, um dos primeiros passos da Administração em 2013 foi realizar uma análise dos ambientes externo e interno, na qual foi constatado que o Município de Fortaleza representava 44% do PIB do Ceará, onde 26% da renda total está concentrada nos dez bairros mais ricos, em que habitam apenas 7% da população. Em 75,6% dos bairros de Fortaleza, a renda média pessoal era menor que 2 salários mínimos. Fortaleza foi considerada a 2ª cidade mais desigual do país e a 5ª mais desigual do mundo, segundo a Organização das Nações Unidas (ONU).

Desta forma, foi necessário entender que "com a instituição do papel do Setor Público nasce, de forma concomitante, a **atividade financeira do Estado**, um conjunto de atos voltados para a obtenção, gestão e aplicação de recursos financeiros nos fins perseguidos pelo Poder Público".

A atividade financeira trata da **gestão fiscal em duas vertentes**: a **política tributária** (captação de recursos para atendimento das necessidades da população) e a **política orçamentária** (através do acompanhamento e controle da aplicação dos recursos públicos) para a geração de resultados substantivos para a sociedade, ou seja, de Valor Público.

Como responsável pela atividade financeira e órgão vital da Prefeitura, a Secretaria Municipal das Finanças (Sefin) tem buscado o alto desempenho na gestão pública, fundamental na busca do equilíbrio entre os interesses da sociedade e as prioridades do governo, viabilizando os **fluxos financeiros para atender às demandas por bens e serviços**, a arrecadação dos tributos e o pagamento pela prestação dos serviços e aquisição de produtos por ela contratados, além de promover a conscientização sobre a importância socioeconômica dos tributos.

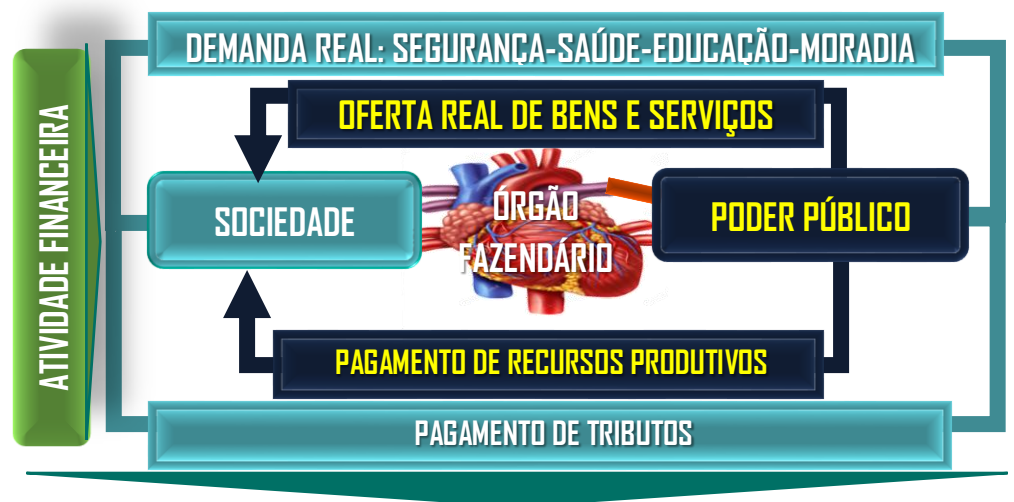
Então, diante de tantos desafios externos e internos, como viabilizar uma Gestão Estratégica para o Fisco Municipal? Ante a realidade socioeconômica complexa, como atender as necessidades públicas vis-à-vis as finanças municipais?

As respostas vieram com a formulação e a implantação de um novo **Modelo de Gestão e Governança Pública para Resultados**, onde o planejamento é a base do sucesso; a execução da estratégia é o caminho do sucesso; o acompanhamento e o controle são a garantia do sucesso; o aprimoramento e os ajustes são a consolidação da estratégia e o engajamento de todos é a sustentabilidade institucional.

No intuito de construir o pensar e o agir estratégico é necessário trilhar os seguintes princípios gerenciais: traduzir a estratégia em termos operacionais; alinhar a organização à estratégia; transformar a estratégia em tarefa de todos; converter a estratégia em processo contínuo e mobilizar a mudança por meio da liderança coletiva.

Seguindo esses pressupostos, a Sefin precisa contribuir com estratégias robustas que minimizem os impactos econômicos adversos à população local. Para tanto, segue os preceitos de uma **Gestão Fiscal Eficiente**, utilizando as seguintes áreas chaves de resultado fundadas em seis pilares: **o aumento da arrecadação (1º) e o controle dos gastos correntes (2º) para geração de poupança pública (3º); a elevação dos investimentos (4º) através da captação de recursos (5º) onerosa para financiamento e o controle diligente do nível de endividamento (6º)**. Tudo isso, **alicerçado por um corpo funcional com visão sistêmica e espírito de equipe**.

Do ponto de vista da **Receita**, o crescimento da arrecadação municipal se dá a partir da implementação de medidas que tornem mais eficazes a cobrança dos tributos municipais, **sem o aumento de impostos**, a partir da implementação





de medidas que tornem mais eficazes a cobrança de tributos municipais. Na **Despesa**, trata-se a otimização dos gastos **sem redução dos serviços ou prejuízo à qualidade do que é ofertado**, de forma a ampliar a capacidade de investimento nas políticas públicas. Quanto ao **Endividamento**, considera-se a captação de recursos **sem comprometer a capacidade de pagamento e de endividamento**, tendo a dívida pública como fator de alavancagem do investimento público para o desenvolvimento sustentável.

Internamente, a SEFIN já tinha sua identidade estratégica estabelecida. A missão, a visão, os

princípios e valores da Organização estavam definidos e foram preservados. Entretanto, faltava algo inspirador que trouxesse um significado maior aos esforços prestados pela Instituição à sociedade. Daí surgiu o **propósito**, que foi escolhido e amplamente difundido com todos os colaboradores: **"toda ação da SEFIN é para tornar Fortaleza em lugar melhor para se viver"**.

Naquele momento, foi realizado o diagnóstico interno, em que foram identificados os desafios da gestão, como por exemplo, a equipe com autoestima baixa, ausência de um modelo de gestão, ausência de uma agenda estratégica, sistemas relevantes seriamente comprometidos, insatisfação de clientes externos, infraestrutura tecnológica complexa e obsoleta, espaços físicos e ambiência inadequados, estrutura organizacional anacrônica.

Começando a jornada para o fortalecimento institucional com ressignificação do trabalho, chegou-se na concepção do **Programa de Fortalecimento do Fisco, o FortFisco**, e a definição dos 6(seis) direcionadores estratégicos, a saber: modernização da gestão, inovação tecnológica, otimização da arrecadação e da gestão financeira, melhoria da infraestrutura física, fortalecimento da comunicação interna e externa, melhoria do atendimento ao contribuinte/cidadão.

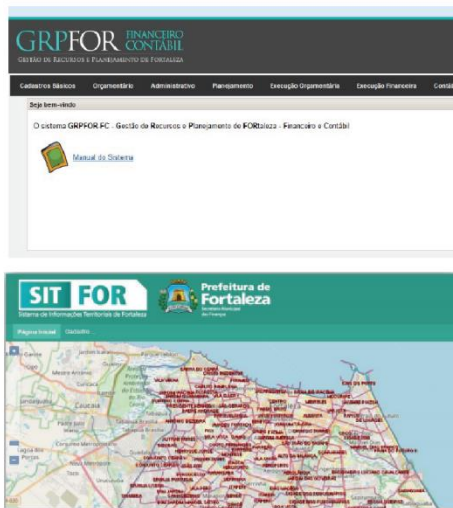
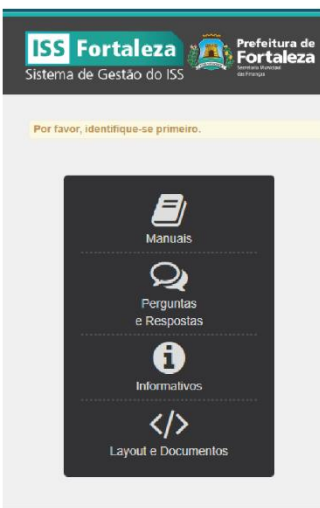


Acredita-se que somente através de instituições públicas fortes no atendimento do interesse público é que se pode sonhar em enfrentar os desafios de uma cidade apartada socialmente. De acordo com Acemoglu e Robinson (2012), "o desenvolvimento econômico está intimamente ligado à qualidade das instituições".

Segundo Douglass C. North (2006), laureado com o Prêmio Nobel, descreve as **instituições** como sendo condicionantes concebidas que estruturam as interações humanas e são essenciais ao **crescimento econômico**, afirma que "para que a eficiência seja duradoura, é essencial haver instituições econômica e politicamente flexíveis, que se adaptem às novas oportunidades".

Portanto, no intuito de preparar a Organização para o futuro, faz-se necessário induzir a mudança organizacional por meio do **Planejamento Estratégico** e da **Gestão Estratégica** como um processo único, contínuo, sistemático e de aprendizado, e cuja implementação define-se como **Estrategização**, com vistas ao desenvolvimento sustentável, com elevados padrões de excelência e pautada em ações esculpidas na transparência e na confiança estabelecida com os cidadãos-contribuintes, em que o fortalecimento do contrato social se dá pela alocação dos recursos obtidos para a melhoria da qualidade de vida das pessoas.

RESULTADOS INSTITUCIONAIS



“O sucesso não pode ser buscado: ele deve ser resultado, e isso só ocorre com o efeito colateral da dedicação de alguém a uma causa maior”

Viktor Frankl

PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DO FISCO (FORTFISCO I)

A partir da análise dos ambientes externo e interno, o FortFisco teve por objetivo precípua promover o fortalecimento do Fisco municipal, para suportar as atividades finalísticas e a manutenção dos demais órgãos da Prefeitura com planejamento integrado das ações e foco nos resultados requeridos pela população e alinhamento aos eixos estratégicos do Plano de Governo municipal e do Plano Fortaleza 2040, utilizando as melhores práticas em trabalho em equipe, gerenciamento de projetos e processos.

A filosofia do FortFisco está sustentada em dois elementos-chave que funcionam como sujeito e objeto da transformação organizacional dentro da administração 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.

O Programa de Fortalecimento do Fisco, o FortFisco, teve duas fases: a primeira, de 2013-2016, e a segunda, de 2017-2020. Nos primeiros anos de execução do planejamento, foi possível desenvolver importantes ações de mobilização e sensibilização junto aos servidores e gestores, assim como, buscaram-se formas para motivá-los e convidá-los a consolidar os projetos estabelecidos no planejamento. Pode-se afirmar que a comunicação da estratégia organizacional passou por uma verdadeira “catequese” para transformar sonhos em resultados concretos. Lembrando Clarice Lispector quando ela afirma: “mude, mas comece devagar, porque a direção é mais importante que a velocidade”, conclui-se que a resiliência, o compromisso em fazer sempre o melhor e a certeza de saber onde se quer chegar foram requisitos essenciais para o sucesso durante todo o percurso da gestão de 2013 até hoje.



sustentado na melhoria da arrecadação, e conseqüentemente, no volume de investimentos, principalmente nas áreas de saúde, educação e mobilidade urbana.



Enfatize-se, por oportuno, que os méritos incontestáveis destes resultados são dos servidores e gestores da Pasta, que alinhados ao firme propósito de “tornar Fortaleza uma cidade melhor para se viver”, buscam a excelência na captação e na gestão dos recursos públicos para o financiamento e a execução de políticas públicas geradoras de resultados substantivos para sociedade, bem como dos cidadãos/contribuintes que cumprem as suas obrigações perante o Fisco municipal, tornando a vida em sociedade mais justa, mais humana e mais solidária.

No período de 2013 a 2016, as equipes planejaram **168 projetos**, sendo **104 concluídos** (62%), 30 (18%) foram repriorizados e 34 (20%) estavam em andamento em dezembro de 2016, ou seja, ao final do primeiro ciclo de gestão, o que representou um salto bastante expressivo na melhoria do seu desempenho institucional da Secretaria, com resultados refletidos para toda cidade, direta ou indiretamente. Com a consolidação do portfólio corporativo de projetos, o monitoramento das fases de cada iniciativa e de cada projeto, o aprendizado coletivo com registro de lições aprendidas, podemos afirmar que construímos o **“jeito Sefin de gerenciamento de projetos”**.



Apesar dos desafios vivenciados pela gestão, pode-se dizer que o Município de Fortaleza tem experimentado um crescimento

Adiante, pode-se verificar os quantitativos de projetos constantes do portfólio corporativo de projetos, de acordo com

a vinculação aos objetivos estratégicos da Agenda Estratégica 2013-2016, que compõem o Programa FortFisco, Fase I.



O planejamento é um processo de estabelecer objetivos e decidir como alcançá-los. Nesta travessia, é preciso saber onde queremos ir, onde estamos agora, o que temos pela frente, quais os caminhos possíveis, qual o melhor caminho e como iremos percorrê-lo. Mas não é algo estanque e definitivo, pelo contrário, é cíclico e evolutivo, onde planejar, executar, controlar, monitorar, avaliar e direcionar compõem as fases fundamentais para o sucesso de qualquer instituição que anseie por um desenvolvimento sustentado e com justiça fiscal.

Portanto, é preciso fortalecer o processo de planejamento estratégico, não deixando que ele seja uma peça meramente burocrática, e sim, um organismo vivo que permeie de forma transversal todas as formas do nosso fazer.

Neste sentido, foi que ao longo do exercício de 2016, foi pensada uma forma diferente e inovadora de construir o Planejamento Estratégico da Sefin para o período 2017-2021.

PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DO FISCO (FORTFISCO II)

Revisão do Plano Estratégico da Sefin 2017-2021

No início de 2016, quando da realização dos Cafés com o Secretário e Auditores, o Comitê Gestor da Sefin chegou à conclusão de que seria fundamental para o novo ciclo de gestão, que teria início a partir de 2017, promover a revisão do Planejamento Estratégico, avaliar os novos cenários econômicos num contexto social tão desafiador, maturar os projetos que estavam em andamento (34) e aqueles que estavam no campo das ideias, aperfeiçoar os processos, além de potencializar e fortalecer os mecanismos de acompanhamento e avaliação dos resultados que ainda necessitavam de uma construção clara e consolidada para redefinição de indicadores e metas estratégicas mais ousadas.

A concepção foi **deixar um legado para a próxima Administração** no intuito de evitar solução de continuidade na condução do negócio da SEFIN. Um plano de negócios elaborado de forma compartilhada, criando sincronismo entre

as áreas, onde líderes e gestores interpretam as mudanças e fazem com que a SEFIN se antecipe a elas, aproveitando todo o potencial existente na própria Casa e alavanque ainda mais o seu desempenho, mesmo em condições adversas.

Havia necessidade de consolidar o alinhamento da estratégia às pessoas, estruturas, processos e sistemas, além de garantir e fortalecer o planejamento por meio de uma nova análise organizacional (pontos fortes e fracos) e ambiental (ameaças e oportunidades) da Instituição. Estes fatores eram importantes para o novo direcionamento de uma gestão que almeja fazer mais e melhor, assim como, identificar lacunas metodológicas que a serem preenchidas, criar espaço para o desenvolvimento de ideias inovadoras, aprimorar o sistema de medição por meio de indicadores e metas para um efetivo acompanhamento de sua execução e, sobretudo, estabelecer diretrizes de forma participativa com os principais atores para a transformação contínua e sustentável, que são os servidores e gestores da Secretaria.

Além disso, com intuito de fomentar a aprendizagem organizacional através de novos instrumentos e métodos que podem agregar valor público aos serviços prestados à população fortalezense e inserir o sentimento de pertencimento no processo de planejamento e gestão da Secretaria, foi necessária a realização de um processo intenso de construção educacional dos colaboradores envolvidos, de forma a elevar a consciência do papel de cada um para o alcance dos resultados pretendidos, promover, cada vez mais, a visão sistêmica e o espírito de equipe dentro da Organização.

É importante salientar que o Plano de Gestão Fiscal da Sefin para o período 2017-2021 foi definido em sintonia com o Plano Plurianual 2018-2021 e está inserido no Eixo 6 da Governança Municipal do Fortaleza 2040, que tem como resultado estratégico esperado uma gestão planejada e participativa dos serviços públicos, com foco no acolhimento, equilíbrio fiscal e transparência, em consonância com o Modelo da Gestão Pública por Resultados da Prefeitura de Fortaleza.

Considere-se, ainda, que a proposta de um Plano Estratégico robusto para o horizonte de cinco anos, associado a um plano operacional para o período orçamentário vindouro, baseado nos pilares da Gestão Fiscal Eficiente, está alinhado com as novas demandas de profissionalização e excelência na gestão dos entes públicos, inspirada na Lei nº 13.303/2016, também conhecida como Lei de Responsabilidade das Estatais, que estabelece uma série de mecanismos de transparência e governança, com adoção de práticas de gestão de risco, código de conduta, formas de fiscalização pelo Estado e pela Sociedade.

O processo de elaboração do referido Plano foi fruto de um intenso processo de co-construção da solução educacional com os dirigentes e líderes da SEFIN, customizado à realidade da Instituição, obviamente facilitado pela compreensão clara do histórico de atuação do órgão, notadamente da experiência apreendida com o FortFisco I, os avanços por ele incorporados, além das lacunas de desempenho que precisavam ser superadas neste novo ciclo.

O objetivo foi impulsionar os novos caminhos institucionais a serem trilhados, transformando o pensar e o fazer estratégicos

nas vertentes tributária e financeira, impulsionando a motivação de líderes e gestores para o alcance de altos níveis de performance e proporcionando o sincronismo organizacional.

O programa Capacitar para Planejar foi todo esboçado para que o conteúdo das aulas teóricas fosse aliado à prática cotidiana do planejamento, sob a orientação de profissionais especializados de reconhecida expertise em âmbito nacional da Fundação Dom Cabral, fazendo com que os conceitos apreendidos em sala de aula fossem imediatamente utilizados na elaboração do Plano de Negócios da SEFIN 2017-2021.

Estratégico, com foco na mudança do modelo mental para engajamento; Desenvolvimento de Equipes e Liderança, voltado para a interação em equipe e de líderes de pessoas; Gestão Estratégica, centrado nas etapas e no alinhamento para a Gestão Estratégica; Sincronismo Organizacional, com vistas ao alinhamento de estratégia, processos e pessoas e medição de desempenho; Gestão de Performance, fundamentado no desdobramento operacional de desempenho e Cultura e Mudança Organizacional, com o intuito de fortalecer a maturidade, refletir sobre a complexidade e as mudanças comportamentais.



Naquele momento, foi pensada uma forma diferente de construir o Planejamento Estratégico para o período 2017-2021, composta de três etapas: a primeira, que tratou da formação de líderes e gestores, através de um forte embasamento teórico sobre estratégia organizacional, alinhado e testado na prática através de oficinas; a segunda, referiu-se à revisão do plano estratégico propriamente dito e a terceira, a implantação do monitoramento e da avaliação dos resultados alcançados em reuniões periódicas, estruturadas e específicas para este fim.

Adicionalmente foi ofertado, como reforço ao conteúdo dos módulos apresentados acima, a participação em uma turma específica do Programa de Gestão Pública Contemporânea, que versou sobre os grandes temas da gestão pública: Gestão Pública orientada para resultados, Gestão Estratégica de Pessoas, Gestão de Processos e Gestão de Projetos. Abaixo, seguem alguns registros do primeiro programa de desenvolvimento para construção do novo Plano Estratégico 2017-2021:



O Programa de Desenvolvimento dos Servidores Públicos (PDSP) foi realizado em módulos, repassados em seis encontros, onde foram explorados os seguintes temas: Diálogo

A segunda etapa de desenvolvimento do Plano Estratégico da Sefin, contou com oficinas de Revisão para o período 2017 a 2021, envolvendo todos os coordenadores, além de gerentes, auditores e analistas convidados, o que evidenciou o caráter participativo do trabalho realizado em conjunto com a equipe da Fundação Dom Cabral, que proporcionou o suporte

metodológico e contribuiu para a dinâmica de evolução dos trabalhos, redundando em um plano consistente, cuja implementação ancorou a alavancagem dos resultados e um novo salto de qualidade na gestão da Secretaria.

Todas as etapas foram fruto de uma construção coletiva que contou com a participação direta de 50 representantes da equipe da SEFIN, que iniciou em outubro de 2016 e findou em fevereiro de 2017, sendo implantado o **Modelo de Gestão Estratégica e Governança Pública para Resultados**, em março de 2017, com o foco na geração de Valor Público, onde a proposição e o alcance de objetivos oferecem respostas efetivas às necessidades ou demandas da sociedade.

Na **Gestão Estratégica**, foram envolvidos 3 (três) componentes: o planejamento, a execução e o controle da estratégia para conduzir a uma mudança organizacional que produza resultados notáveis, a partir de um modelo de produção do conhecimento, visando à otimização dos recursos, um melhor posicionamento estratégico e a oferta de diferenciais de valor aos fortalezenses.

Quanto à **Governança Pública**, foram aplicados os conceitos que proveem o monitoramento, a avaliação e o direcionamento da atuação da gestão, com vistas ao atendimento das expectativas do cidadão-contribuinte, dos gestores públicos (agentes executores) e da relação de agência que maximiza o interesse coletivo.

Os seis direcionadores do FortFisco I (otimização da arrecadação e da gestão financeira, melhoria do atendimento ao cidadão-contribuinte, fortalecimento da comunicação interna e externa, melhoria da infraestrutura física, inovação tecnológica e modernização da gestão) foram consolidados em **três grandes vetores: gestão fiscal, acolhimento e modernização**. Ou seja, o vetor gestão fiscal foca e avança na otimização da gestão financeira, o vetor acolhimento reforça a importância de encantar as pessoas, incorporando os diversos públicos, seja os contribuintes/cidadãos, como os colaboradores internos e aqueles que compõem a extensa rede de parceiros externos. Da mesma forma, o vetor modernização envolve os aspectos relacionados à gestão, inovação tecnológica e infraestrutura, buscando agora novos saltos quânticos de desempenho, ao mesmo tempo em que consistem em dimensões de curto, médio e longo prazo.

Como a estratégia define os destinos que a Instituição pretende seguir em seu futuro, rumo ao alcance de seus objetivos a médio e longo prazo, uma nova Identidade Organizacional (missão, visão, valores e negócio) foi declarada e um novo Mapa Estratégico foi instituído.

Como órgão integrante da Prefeitura Municipal de Fortaleza, a grande fonte de inspiração na discussão da ideologia do órgão se centrou na questão de como o órgão da gestão fiscal pode contribuir para o desafio gigantesco que a administração municipal enfrenta ao lidar com as graves mazelas sociais sob sua responsabilidade.

Da mesma forma, os **Valores** Institucionais abraçados pela SEFIN reforçam esse compromisso ao escolher o **sentido de propósito, a ética e transparência, a justiça**

fiscal, a cidadania fiscal, a valorização das pessoas, a responsabilização e o senso de parceria.

Tendo em vista que “o que não é medido não é gerenciado”, novas medidas de desempenho foram pactuadas. O Plano de Gestão Fiscal 2017-2021 iniciou com novos números da Estratégia para o período: i) 3 vetores estratégicos, quais sejam, Gestão Fiscal, Acolhimento e Modernização; ii) 5 perspectivas: Sociedade, Equilíbrio Fiscal, Partes Relacionadas, Processos Internos e Aprendizagem e Crescimento; iii) 33 objetivos estratégicos; iv) 60 indicadores estratégicos e 109 indicadores táticos; v) 33 iniciativas estratégicas e 34 projetos em andamento.

Modelo de Gestão Fiscal é apresentado em evento do BID



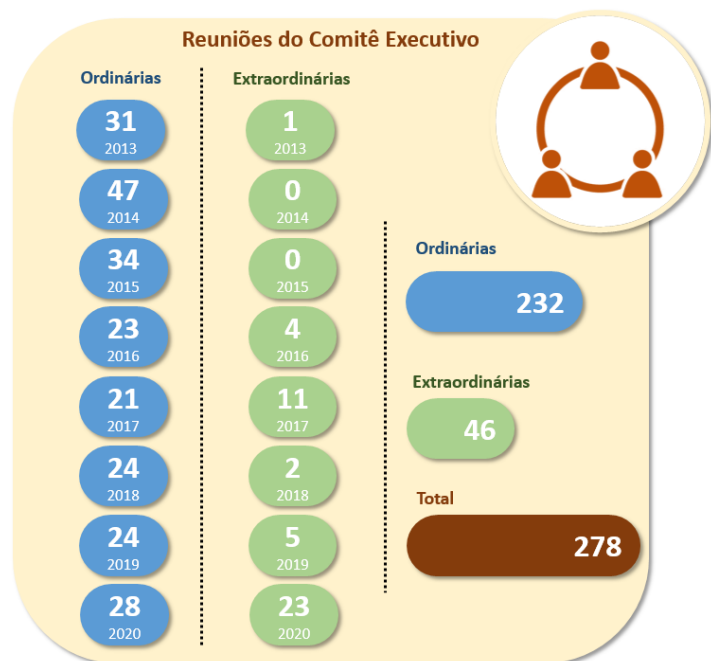
Em abril/2018, em Washington, D.C., EUA, no Seminário “Soluções Digitais para a Administração Tributária Subnacional”, no painel: “A Modernização da Gestão Tributária Municipal no Brasil e o Caso de Inovações para Arrecadação dos Impostos Prediais no Município de Fortaleza”, promovido pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), foram evidenciados o alcance e o reconhecimento internacional.

Na ocasião, foram apresentados os projetos desenvolvidos pelo Município, por meio da Sefin, para otimização da tributação imobiliária: o mapeamento aéreo, a avaliação automática e a liberação da guia do ITBI pela internet. Todos suportados pelo Programa FortFisco apresentado na sede do BID em Washington, como substrato para a realização dos referidos projetos.

Sistemática de Monitoramento e Avaliação

A partir de 2013, o modelo de gestão compartilhada na SEFIN foi constituído por comitês de decisão e diálogo sobre temas relevantes para construir o aprendizado coletivo, atender às necessidades da população e das instâncias de Governo e preparar a Organização para o futuro. Em seguida, registra-se

o quantitativo das reuniões do Comitê Executivo realizadas até novembro de 2020:



Saliente-se que, em 2013 e 2014 as reuniões tinham periodicidade semanal, passando a serem quinzenais, a partir do segundo semestre de 2015. Em janeiro de 2020, as reuniões retornaram à frequência semanal.

É importante registrar também que todos os encaminhamentos deliberados no âmbito do Comitê Executivo são registrados no Sistema de Gestão Performance - SIGEP e acompanhados pela Assessoria de Governança - ASGOV.

A partir de 2017, houve uma elevação do nível de maturidade da organização com o fortalecimento da capacidade empreendedora de suas lideranças. Com a continuidade e consequente progresso do Modelo de Gestão e Governança Pública para Resultados se tornou viável garantir a consolidação das ações vinculadas ao Mapa Estratégico da SEFIN, seguindo princípios que envolvem a factibilidade de mensuração, a confiabilidade das informações disponíveis e a comunicabilidade da estratégia institucional.

Após diversas reuniões, o Comitê Executivo decidiu sobre os elementos que compõem o Mapa Estratégico da SEFIN, que reúne, de maneira visualmente ordenada, articulada e sintética, o que é essencial e mensurável em termos de resultado para o entendimento da estratégia implementada pela Instituição. Para tanto, cada um deles é associado a um ou mais indicadores, cada qual com sua meta devidamente definida. O Comitê Executivo selecionou e aprovou um rol de indicadores táticos vinculados a estratégicos, que, por sua vez, possuem áreas e respectivos responsáveis pela mensuração e apresentação dos resultados de cada medida de desempenho, além da elaboração de planos de ação para garantir o alcance dos objetivos estratégicos acordados.

No sentido de acompanhar a implementação da estratégia e avaliar os resultados alcançados, a SEFIN desenvolveu o **Sistema de Gestão da Performance - SIGEP**, por meio da Coordenadoria de Planejamento, com o objetivo de gerar informações de forma clara e segura para a tomada de

decisão. Significa uma inovação em dois sentidos: primeiro, na perspectiva da institucionalização da função de avaliação e monitoramento como parte do modelo de gestão da estratégia e de governança pública; segundo, na perspectiva da accountability, pela responsabilização das ações empregadas para concretizar os objetivos estratégicos acordados, pela prestação de contas da performance executada e por meio da publicização dos estudos e melhores práticas que geram o conhecimento e a melhoria contínua.

Com o SIGEP, é possível registrar os avanços obtidos, inserir comentários e arquivos sobre o desempenho, considerando a periodicidade de cada indicador, gerar relatórios gerenciais em tempo real, apresentar painéis consolidadores de atingimento dos resultados alcançados em relação ao que foi previsto, além de propiciar a análise FCA, isto é, dos fatos, das causas e das ações preventivas e corretivas a serem implementadas para correção de rumos, quando for o caso.

Monitorar e avaliar significa gerar informações sobre o desempenho de algo, desta forma, mediante a necessidade de ter mecanismos e ferramentas que auxiliem na verificação do alcance dos resultados e na averiguação dos esforços empreendidos, com o objetivo mais amplo de aperfeiçoar seus resultados e estabelecer o direcionamento.



Visando garantir o cumprimento das metas pré-estabelecidas e, portanto, viabilizar o sucesso da estratégia organizacional, a SEFIN realiza bimestralmente, sob a responsabilidade da Assessoria de Governança (ASGOV) as denominadas **Reuniões de Avaliação Estratégica (RAE)**, onde é compartilhada com os membros do Comitê Executivo e convidados a posição da performance estratégica, com vistas à consecução dos objetivos estabelecidos e da visão institucional até 2021, por meio da análise do **Índice de Desempenho Institucional - IDI**.

Mensalmente, as 12 coordenadorias e assessorias da Sefin alimentam o SIGEP com os resultados alcançados dos indicadores estratégicos e táticos. Em seguida, a ASGOV analisa os resultados, comparando-os com as metas acordadas,

emite recomendações e elabora o Relatório de Avaliação e Recomendação por Área (RAR) e o Relatório Executivo.



Nas reuniões são colocadas em debate perguntas, como por exemplo? “Qual o desempenho dos indicadores estratégicos (resultados e tendências)?”; “Como está o alcance da estratégia?”; “Como estão sendo implementadas as iniciativas?”; “As iniciativas/ações são suficientes?”; “Qual a tendência dos objetivos e indicadores para os próximos meses?”. Segundo a Assessoria de Governança, a RAE é um momento de checar e avaliar as ações planejadas versus os resultados atingidos, de verificar se a Sefin está na direção correta e se a velocidade adotada permitirá chegar ao objetivo traçado até 2021.

A Sefin tem instalado um processo de maturidade, em que as informações geradas através dos relatórios desenvolvidos pela ASGOV, do diálogo e do compartilhamento por parte dos membros do Comitê Executivo sobre a performance dos indicadores e metas, das decisões de Governo, a partir da análise de novos cenários e de tendências que impactam a estratégia podem provocar mudança de rumos na estratégia. Então, foi instituído o **Grupo de Consolidação da Estratégia**, coordenado pela COPLAN e em parceria com a ASGOV, ASCOM e COAFI, no intuito de que as alterações sugeridas pelas áreas da SEFIN para o Planejamento Estratégico 2017-2021 sejam analisadas, discutidas coletivamente, deliberadas pelo Comitê Executivo e implementadas, conforme o caso. Para que ele continue vivo, adaptável e responsivo à realidade atual, este movimento é realizado periodicamente. Em 2019, houve o Alinhamento Estratégico 2019-2021, em que se revisitou o Plano Estratégico elaborado em 2016 e implantado em 2017, verificando o que foi planejado naquele momento, foram levantados as expectativas e os desafios para os próximos anos, realizada uma nova análise das forças, fraquezas, ameaças e oportunidades para a Pasta, definidos os marcos estratégicos, validada a Identidade Organizacional e validadas as iniciativas estratégicas.

Diante do exposto, pode-se observar que o Mapa Estratégico 2017-2021 da Secretaria Municipal das Finanças (Sefin) atual, conta com 3 vetores estratégicos, 5 perspectivas, 26 objetivos estratégicos, 45 indicadores estratégicos e 82 indicadores táticos, 7 iniciativas estratégicas e 24 projetos em andamento.

Outro destaque para a implementação do modelo é o plano de disseminação pensado, aprovado e concretizado pela Coordenaria de Planejamento e pela Assessoria de Comunicação, que congrega diversas ações de mobilização e tradução dos elementos estratégicos aos colaboradores, servidores, líderes e gestores da Secretaria, no intuito de sensibilizar, orientar, esclarecer, dialogar e desenvolver o senso de pertencimento (de fazer parte de uma Organização orientada para a Estratégia). Para tanto, são utilizados vários recursos, tais como: aplicação do quiz sobre a Ideologia (missão, visão, valores, negócio e propósito); publicação sobre o novo Mapa Estratégico e outros assuntos no Jornal Finanças e Notícias, no Boletim A Semana na Sefin e em outros instrumentos de comunicação; matérias sobre a Revisão do Planejamento Estratégico, assim como uma retrospectiva das ações e eventos da Sefin; implantação do Gestão à Vista; apresentações com o grupo de teatro ArtSefin sobre a Disseminação dos Valores Estratégicos; aplicação do Quebra Cabeças e do Baralho da Estratégia, realização das Rodas de Conversas e do Jogo dos Valores.

Comunicar é um processo de troca e compartilhamento. Para isso, a Sefin criou oportunidades ações para ampliar o olhar e fortalecer a imagem institucional, desmistificar o planejamento estratégico e transformar as ações em resultados, de maneira lúdica ou formal, que integra desde a Recepcionista até o Secretário, ou usando o método comumente chamado de P a P (do Presidente ao Porteiro).



Em novembro de 2018, o Prefeito Roberto Claudio entregou os prêmios do **VII Prêmio Projeto Inovador**, promovido pela Prefeitura de

Fortaleza. A Sefin conquistou o **1º lugar** pelo projeto **“Implementação do Modelo de Gestão e Governança Pública para Resultados: Uma Experiência de Gestão Estratégica da Secretaria das Finanças de Fortaleza”, categoria Gestão.**

Em 15 de junho de 2020, foi publicado o Decreto nº 14.707, de 12 de junho de 2020, que institui o Modelo de Gestão e Governança Pública para Resultados, no âmbito da SEFIN.

Diante do exposto, conclui-se que a Sefin tem um trabalho árduo e motivador à frente, que se tornou mais crítico pela conjuntura econômica do país, que impõe soluções inovadoras ao órgão responsável pela arrecadação municipal para ampliar a capacidade de investimento, contribuindo para a redução da desigualdade, a promoção de oportunidades para os que mais precisam, a promoção do bem-estar da população com serviços



públicos de qualidade. Para que isto ocorra é essencial reconhecer os avanços já conquistados até aqui e mobilizar a Equipe para atingir novos patamares de desempenho, a fim de deixar um legado para a Cidade de Fortaleza. Avante.

Implantação do Gerenciamento de Projetos na Sefin e institucionalização do Escritório Corporativo de Projetos (ECP)



Escritório Corporativo de Projetos

Planejar é palavra chave para o sucesso, seja de iniciativas pessoais seja de ações corporativas. A importância do bom planejamento é defendida com grande

ênfase por diversas entidades especializadas, mas somente em 2013 começou a ser vivenciada na prática dentro da Sefin, dando origem ao que se chama de “Jeito Sefin de Gerenciamento de Projetos”.

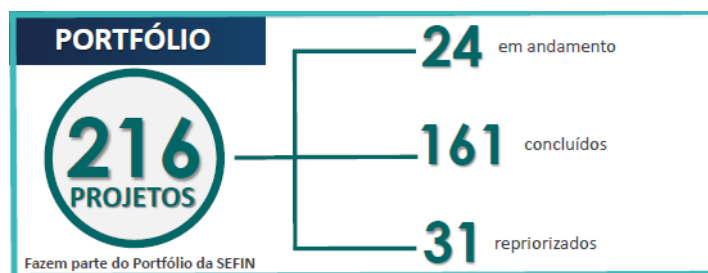
Pela relevância dos projetos dentro do Planejamento Estratégico da Sefin, e conseqüentemente, do Programa de Fortalecimento do Fisco – FortFisco, foi instituído o **Escritório Corporativo de Projetos**, por meio da Portaria nº 54/2016. Outro fato importante, foi o lançamento em 2018 do Sistema de Acompanhamento e Planejamento (Siaplan), ferramenta desenvolvida pela SEPOG e customizada pela a Sefin, a partir de 2017, com acesso via web, possibilitando o registro das iniciativas e o acompanhamento da execução dos projetos corporativos em todas as fases.

Além disto, foram desenvolvidas as ações de disseminação das práticas de gerenciamento de projetos que são realizadas mensalmente, abordando temáticas importantes para a aprendizagem organizacional e o alcance dos objetivos estratégicos da Secretaria. Em 2019, foram iniciadas as Rodas de Conversas – Estratégia em Ação que permitem criar espaços de diálogo, reflexão e trocas de experiências voltadas para a inovação, inclusive com representantes de instituições com atuação estadual e/ou nacional, como por exemplo, do TCE-CE e do PMI-CE, quanto às áreas de conhecimento do gerenciamento de projetos e as melhores práticas aplicadas nos setores público e privado.

Ações de capacitações para ampliar e aperfeiçoar as práticas de gerenciamento de projetos foram realizadas, seja através do investimento em cursos internos ou externos, tais como, a participação de 20 servidores da Sefin do 11º Congresso Regional de Gestão, Projetos e Liderança, ofertado pelo Project Management Institute no Ceará (PMI-CE), dentre gerentes de projetos e membros de equipes de projetos.

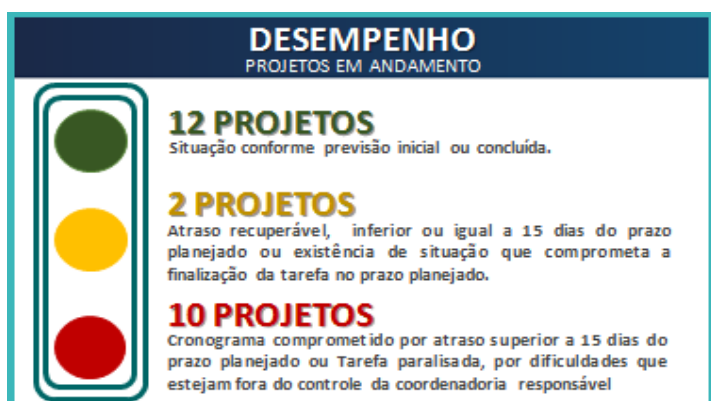
A partir desta nova estruturação foi possível construir um Portfólio Corporativo da Sefin com **216 projetos**, sendo **161 concluídos**, 31 repriorizados, **24 em andamento**, com um banco de 43 iniciativas previstas desde o planejamento inicial e nas revisões da estratégia, onde **07 ainda darão início a novos projetos em 2021**. Aproximadamente, **51% dos projetos foram destinados às áreas fins da SEFIN**, quais sejam: a Coordenadoria de Administração Tributária – Catri e a Coordenadoria do Tesouro Municipal - Cotem.

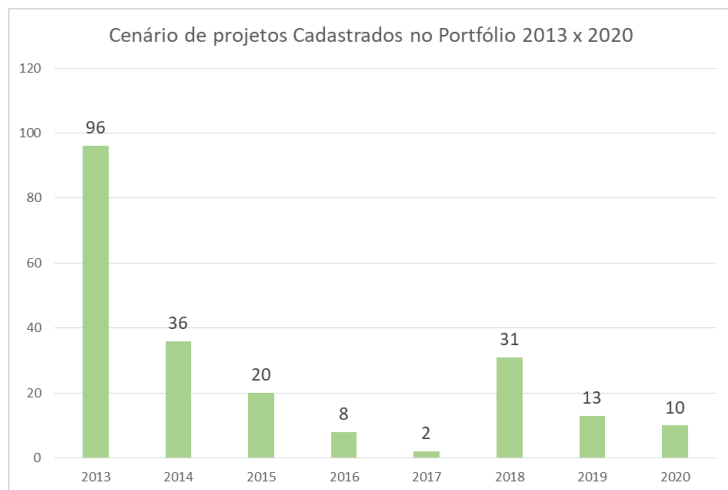
No tocante ao quantitativo de projetos cadastrados no período de 2013 a 2020, a SEFIN já alcançou **75% de realização** até novembro de 2020, em que 126 projetos tiveram desenvolvimento próprio de softwares ou envolvimento de TI.



O ano de 2020 tem sido surpreendente. Apesar das ações emergenciais de enfrentamento à pandemia causada pela Covid-19, diversas entregas de atividades importantes dos projetos foram realizadas ao longo dos meses. A partir de março, as equipes se reorganizaram e aprenderam novas formas de fazer e de se comunicar, utilizando o trabalho remoto e/ou misto e seguiram avançando com foco, determinação e resiliência.

É importante ressaltar que os resultados estratégicos obtidos foram frutos de um trabalho de equipe intenso nos últimos 8 anos. Antes eram incertos, imprevisíveis e extremamente desafiadores, pois precisaram trilhar o desconhecido. Hoje, já obtiveram reconhecimento através de prêmios no âmbito municipal ou nacional, concretizando assim, a visão de futuro desejada. Abaixo, é possível verificar a evolução do portfólio corporativo de projetos cadastrados no período de 2013 a 2020, o que demonstra a elevação da maturidade e a aplicação das melhores práticas de gerenciamento de projetos com o FortFisco, em suas fases I e II.





A seguir, pode-se observar a **lista dos projetos em andamento (até 30/11/2020)**:

1. Implementação da Lei Geral de Proteção de Dados – LGPD – Fase 1;
2. Definição do Modelo de Controle Interno da Sefin;
3. Ciência de Dados aplicada à Administração Tributária do ISS no Município de Fortaleza;
4. Ampliar Infraestrutura Tecnológica;
5. Migração das aplicações da base SQL Server para Oracle;
6. Implantação das Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público – NBCASP – 7ª Etapa;
7. SESSFOR: Sondagem Econômica do Setor de Serviços de Fortaleza;
8. Uso da Economia Comportamental Aplicada à Finanças do Município de Fortaleza;
9. REDESIM Fase 2 – Implantação de Eventos Cadastrais com foco na Automatização;
10. Modernização da Gestão da Fiscalização Tributária – GEFIT;
11. Implantação de Sistema de Gestão de Eventos;
12. Recadastramento Imobiliário Georeferenciado e Geotecnologias – RecadGEO;
13. Modernização das Certidões de Tributos;
14. Implantação do Sistema de Gestão de Recursos Humanos da SEFIN - SISGERH;
15. SGA- Sistema de Gestão de Aplicações;
16. Execução do Programa PNAFM III;
17. Revisão da Lei do Contencioso;
18. Gestão da Tributação do ISSQN da Construção Civil;
19. Implantação da Declaração Eletrônica de Serviços de Instituições Financeiras - DES-IF, de acordo com o modelo conceitual da ABRASF;
20. Realizar Concurso Público na SEFIN;
21. Solução Integrada para a Gestão Estratégica de Pessoas;
22. Aperfeiçoar práticas de Gerenciamento de Projetos;
23. Implantação do Observatório de Resultados Estratégicos da SEFIN - Fase I;
24. Atualização e revisão do Código Tributário do Município de Fortaleza (CTM).

Segue, também, a **lista de novas Iniciativas Estratégicas, selecionadas pelo Comitê Executivo para o exercício de 2021**:

1. Revisão dos Benefícios Fiscais;
2. Otimizar o Monitoramento da Inadimplência do IPTU;
3. Captura de mais valia de intervenções públicas;
4. NFS-e Mobile;
5. Sistema de Monitoramento de Estacionamentos;
6. Implantação da Planta Genérica de Valores Imobiliários – PGVI;
7. Ampliar Programa de Educação Fiscal.

Implantação do Escritório Corporativo de Processos

Com o fito de promover o alinhamento entre estratégia, pessoas e processos, gerando uma gestão eficaz, com capacidade real de realização e transformação, foi instituído o



Escritório

Corporativo de Processos, vinculado à Assessoria de Governança, por meio da Portaria nº 39/2017.

A decisão foi por utilizar a metodologia BPM (Business Process Management), que pressupõe uma abordagem que pode ser aplicada em processos de negócio automatizados ou não para alcançar os resultados pretendidos de forma consistente e alinhados com a estratégia da Secretaria. Aprovada através da execução de um Projeto Piloto, buscou-se atingir objetivos como: compreender a importância da análise de fatos e dados para o correto direcionamento das ações; alinhar as ações operacionais com a visão estratégica; elevar o nível de satisfação do contribuinte e melhorar a imagem da SEFIN; buscar mais estabilidade dos processos, reduzindo a variabilidade; eliminar procedimentos que não agregam valor; otimizar a utilização dos recursos, melhorando a relação custo/benefício; manter as melhorias conquistadas através do registro dos conhecimentos e da padronização dos procedimentos, adicionando sempre novas melhorias de forma contínua e progressiva.

Desde a implantação do referido Escritório, já foram realizados **12 estudos de processos** que envolvem o Novo Modelo do Atendimento; as demandas de legislação para o Plantão Fiscal; os pedidos de restituição de tributos por parte dos cidadãos-contribuintes; os processos especiais; o monitoramento do acesso físico das pessoas à Secretaria; pedidos de regularização de débitos do contribuinte; estruturação da área responsável pelo Cadastro Imobiliário Multifinalitário; avaliação de ITBI; inventário de processos em tramitação; implantação do Processo Administrativo Eletrônico e apoio ao projeto Gestão da Fiscalização Tributária.

ÁREA TRIBUTÁRIA

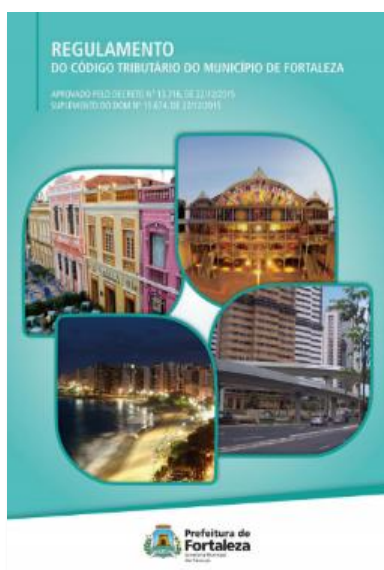
Código Tributário do Município de Fortaleza e seu Regulamento



Após 41 anos, o novo Código Tributário do Município - CTM entrou em vigor através da Lei Complementar nº 159, de 23 de dezembro de 2013, que consolidou e atualizou os diversos textos legais relacionados aos tributos municipais, tornando mais simples e rápidas as consultas sobre os fatos ou atos jurídicos de natureza tributária municipal. Consolidado com as modificações promovidas

pelas Leis Complementares nº 172/2014, nº 200/2017, nº 239/2017 e nº 241/2017. É composto por 411 artigos e 9 anexos. Quanto ao Regulamento do Código Tributário do Município de Fortaleza foi aprovado pelo Decreto nº 13.716, de 22/12/2015, publicado no suplemento do DOM nº 15.674, de 22/12/2015. Compreende 994 artigos e 13 anexos que balizam os fatos e atos jurídicos de natureza tributária, relacionados aos tributos municipais e as relações jurídicas tributárias deles decorrentes.

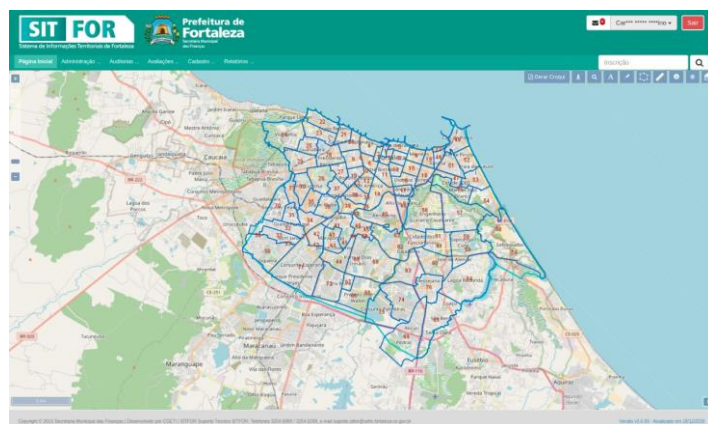
Atualmente, está em fase de conclusão o projeto de "Atualização e Revisão do Código Tributário do Município de Fortaleza (CTM)", que tem por objetivo apresentar uma nova proposta de projeto de lei complementar com a revisão, atualização e consolidação da LC nº 159/2013. Tendo em vista a permanente necessidade de atualizar, uniformizar e consolidar as normas contidas no Código Tributário do Município de Fortaleza (CTM), adequando-o às inovações tecnológicas, disciplinando as relações entre Fisco e contribuinte e conferindo maior segurança jurídica em matéria de legislação tributária, foi instituída uma Comissão Especial, composta por servidores municipais, ocupantes do cargo de Auditor do Tesouro Municipal, por meio da Portaria nº 28/2020 – SEFIN, de 08 de maio de 2020, para desenvolver os trabalhos.



IMPLANTAÇÃO E MODERNIZAÇÃO DO CADASTRO MULTIFINALITÁRIO DO MUNICÍPIO

Implantação do Sistema de Informação Territorial de Fortaleza – SITFOR

O SITFOR é o que há de mais moderno para gestão imobiliária e fiscalização de território urbano no país e fundamental para a tributação imobiliária. A ferramenta permite realizar a gestão de diversas informações, dentre elas, tributárias, urbanísticas e imobiliárias, cuja variável espacial é relevante. Em 2015, uma nova versão do sistema foi lançada, permitindo a integração das informações tributárias com a Secretaria Municipal de Urbanismo e Meio Ambiente (SEUMA). A meta foi criar um sistema de multifinalidade que atenda diversas áreas da Prefeitura. Possui um módulo de zoneamento urbano totalmente gerido pela SEUMA, o que mostra sua importância no processo de integração dos órgãos municipais.



No quadro abaixo, registra-se o número de malhas de lotes do cadastro imobiliário especializados. São números significativos que proporcionaram maior acréscimo na arrecadação do IPTU, principalmente em 2016 e 2017, comparado ao exercício de 2013.

Malhas dos lotes especializados do Cadastro Imobiliário (x1.000)							
2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
362	364	366	369	372	373	374	375

Fonte: CATRI- COGETI (dados consultados em 30/11/2020)

A espacialização dos lotes cadastrados no SITFOR permitiu uma substancial melhoria cadastral, pois aprimorou o controle sobre as áreas tributadas pelo IPTU e pelo ITBI.

Desde 2013, outras iniciativas também foram implantadas, tais como, a Implantação do Recadastramento de Imóveis, a Correção de Informações de Cadastro no SITFOR, o Levantamento de Imóveis com Proprietários Não Identificados, a Implantação do IPTU no GRPFOR, Estudos da Tributação pela Unidade de Avaliação, Reestruturação das Equipes de Pesquisa Imobiliária e Planta Genérica de Valores, Implantação do Cadastro de Condomínios no SITFOR, Implantação do Plano Diretor no Cadastro Imobiliário no SITFOR com Manutenção pelas Secretarias Competentes, Atualização do Mapeamento Aéreo de Fortaleza, Novo método de avaliação do ITBI, Automatização do processo de lançamento do ITBI, com a

liberação da Guia de ITBI (GI) pela Internet e a implantação do Observatório Urbano de Valores (OUV), dentre outras.

Atualização do Mapeamento Aéreo de Fortaleza

O projeto de Mapeamento Georeferenciado de Fortaleza se refere à atualização da base cartográfica digital do município, do centro do Cadastro Territorial Multifinalitário e à implantação de novos recursos tecnológicos voltados ao fomento dos cadastros urbanos.

Dentre as principais ações de inovações, destacam-se: a elaboração do modelo digital de superfície (modelagem altimétrica) da cidade, com uso de tecnologia a laser transportado em aeronave, e o mapeamento móvel terrestre 360°, gerado através de câmeras multifocais instaladas em veículo automotor integrado ao sistema de GPS.

Os dados altimétricos resultaram na construção do primeiro modelo de superfície da cidade de Fortaleza, permitindo a identificação de áreas construídas a partir do volume de superfícies urbanas, além da geração do modelo digital do terreno para o planejamento de controle de enchentes, potencializando a aplicação das novas informações da superfície nos projetos das áreas ambientais, habitação, saúde, fiscalização e tributário.



Com o recadastramento automatizado imobiliário, a SEFIN **implantou a atualização de mais de 87 mil imóveis**, em aspectos gerais dos imóveis, que fortalece a qualidade dos dados integrados ao Fortaleza Online.

Modelagem Econométrica dos Valores de Mercado dos Imóveis

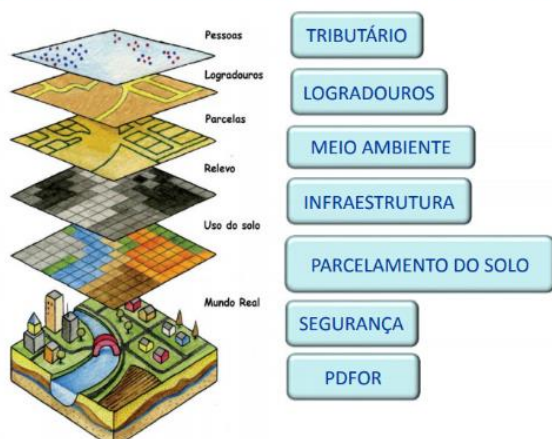
Dentre os trabalhos que envolvem a tributação imobiliária está **o estudo e a reestruturação da Planta Genérica de Valores Imobiliários (PGVI)**, desenvolvida por meio de uma nova metodologia de avaliação dos imóveis urbanos a partir do preço de mercado baseado em modelos inferenciais espaciais, usando técnicas de geoestatística, conforme a Norma Brasileira de Avaliação de imóveis (ABNT NBR 14653).

Para a definição dos modelos econométricos que definem a base de cálculo do ITBI, na geração da chamada DTI automática, é utilizado o método de preços hedônicos, com tratamento estatístico dos dados, por meio de Regressão Linear Múltipla. Para este método, foi construído um modelo composto de variáveis independentes (características intrínsecas dos imóveis), responsáveis pela formação do valor de mercado do imóvel, o qual, segundo a legislação vigente, corresponde à base de cálculo daquele tributo (este último chamado de variável dependente).



Essa metodologia ajusta um modelo de predição de valor de mercado para cada uma das tipologias existentes no cadastro imobiliário, refletindo a realidade da dinâmica no momento atual.

A aplicação dos dados da NOVA base cartográfica



O mapeamento móvel 360°, desenvolvido com tecnologia de sistemas de posicionamento global, sistemas geográficos, é elaborado com banco de imagens acessados em sistema computacional que simula passeio ao longo da via, o qual permitido a busca de local por endereço ou pesquisa direta sob a área do mapa da cidade. O serviço é semelhante à ferramenta do street view da empresa internacional google, porém, traz como destaque, a qualidade das imagens e a referência técnica quanto à origem dos dados.

Além da cobertura de 100% das vias de Fortaleza, também desenvolve a Application Programming Interface (API) para integração das imagens 360° ao sistema de cadastro territorial municipal (Sistema de Informação Territorial de Fortaleza – SITFOR, plataforma “open source”), tornando Fortaleza a primeira cidade do Brasil com sistema cadastral imobiliário integrado a imagens das vias públicas e dos imóveis no nível da fachada, com visualização em 360°.

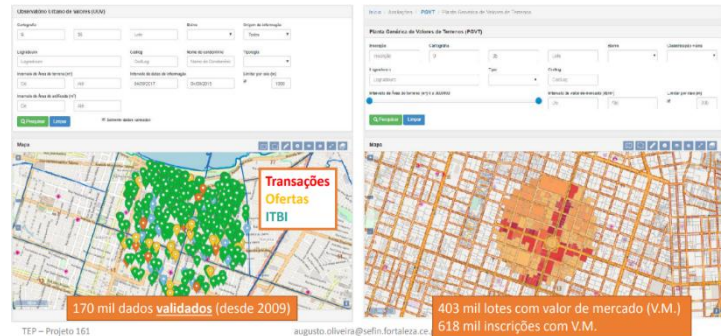


Em 2018, a **implantação do novo modelo de avaliação em massa do ITBI obteve o 2° lugar no Prêmio Caixa de Engenharia de Avaliações** no VIII Simpósio da Sociedade Brasileira de Engenharia de Avaliações.

Automatização do processo de lançamento do ITBI, com a liberação GI pela Internet

Trata-se de um grande avanço para o lançamento do ITBI, na medida em que reduz substancialmente, o tempo de espera do contribuinte para o pagamento do imposto e para a efetivação da transmissão imobiliária junto aos cartórios de notas. Anteriormente, o tempo médio de liberação de uma DTI poderia chegar a 48 horas, agora, com a avaliação automática, **chega-se a 10 minutos (pelo Portal do e-Sefin)** ou em até 1 hora pelo atendimento presencial, seguindo os critérios normativos técnicos da ABNT, dando maior uniformidade e segurança na inferência dos valores de mercado dos imóveis.

cartórios, imobiliárias, bem como, utiliza as novas ferramentas de divulgação de ofertas de imóveis como as páginas eletrônicas e redes sociais, garantindo a confiabilidade dos dados coletados através da aplicação de parâmetros estatísticos de comparação e critérios preestabelecidos.



GRPFOR Núcleo Prefeitura de Fortaleza

Declaração de Transações Imobiliárias (DTI)

- REALIZAÇÃO DE DTI
- RETIFICAÇÃO DA DTI
- REAVALIAÇÃO DA DTI
- RETIFICAÇÃO DE LANÇAMENTO ITBI
- CONSULTA DTI
- EMISSÃO DE NOTIFICAÇÃO DE LANÇAMENTO DO ITBI
- EMISSÃO DAM DE ITBI

Na finalização da 7ª remodelagem estatística de valores de mercado, em 2018, alguns melhoramentos foram implementados: aumento do valor limite de controle de liberação de R\$ 2,5 milhões para R\$ 7 milhões; inclusão da tipologia casa isolada (fora de condomínio) e galpões fechados na liberação automática e correção de erros detectados nos critérios de seleção das DTIs para liberação automática. Mais de 618 mil inscrições imobiliárias tiveram seu valor de mercado determinado automaticamente, para subsidiar a liberação da DTI, representando a Planta de Genérica de Valores Imobiliários (PGVI).

Implantação do Observatório Urbano de Valores (OUV)

O sistema de informações para acompanhar a **evolução de preços de mercado de imóveis** no tempo e no espaço. O OUV é integrado ao cadastro imobiliário municipal e absorve informações provenientes do próprio mercado, bancos,

Implantação da Infraestrutura de Dados Espaciais da Secretaria Municipal das Finanças – IDE SEFIN

Proporciona para toda Prefeitura o adequado ordenamento da geração, armazenamento, acesso, compartilhamento, disseminação e uso dos dados geospaciais de origem da Sefin e de outras secretarias interessadas.

Os geoserviços já desenvolvidos são:

- Catálogo de Metadados;
- Serviços espaciais;
- Visualizador de Mapas (geoportal-SEFIN).

Toda ação da SEFIN é para tornar Fortaleza um lugar melhor para se viver.

Prefeitura de Fortaleza

Mapas Disponíveis: Estatística, Quantidade

Secretarias Executivas Regionais de Fortaleza

Limite Municipal de Fortaleza

Bairros de Fortaleza

<https://ide.sefin.fortaleza.ce.gov.br/>

Imagem	Ações	Localização	Características	Preço	Privativa	Total	Informações	Colaborar
		Uma Habitação R WOLFFER VILA JOZEU BENEFIN 12 146 375	Chave: 12 146 375 - 12 146 375 - 12 146 375 - 12 146 375 - 12 146 375	12 146 375 4.802,74	00,24 m²	12 146 375	25/07/2020	12 146 375
		Vendável (Anúncio de Venda) R BANDEIRA VERDE LARANJEIRA 16 156 165	Pranta: 17 andar: 100 m², 107,70 m², 3.400,00 m² (Área) - 100 m², 107,70 m², 3.400,00 m² (Área)	3.400,00 m² 7.162,76	74,00 m²	3.400,00 m²	25/07/2020	16 156 165
		AV FRANCISCO DE SALES - BOM-ALVARO 07828 91 228 - 127 50	Urbaniz. 20m x 20m. Área: 600,00 m² (Área) - 20m x 20m	100,00 m² 2.319,74	204,75 m²	204,75 m²	27/07/2020	07828 91 228
		RST PABLO DE OLIVEIRA 45 44 1	Oficina: 2.848,20m² - 45,44m² - 2.848,20m² - 45,44m²	2.848,20 m² 539,08 - cor		2.848,20 m²	27/07/2020	45 44 1
		Rui Pádua Residência R. FIBRE 1600/50/21/021 - MESTRELES 45 174 171	Ofício: 11 500 00 00 - 00 - 00 - 11 500 00 00 - 00 - 00 - 11 500 00 00	1 100 000 00 8 619 83	181,44 m²	1 100 000 00	27/07/2020	45 174 171

Publicação do BID traz artigo sobre Cadastro Multifinalitário de Fortaleza

O BID disponibilizou a publicação *"Catastro, Valoración Inmobiliaria Y Tributación Municipal: Experiencias para mejorar su articulación y efectividad"*, que conta com o artigo "Cadastro Multifinalitário: o caso do Município de Fortaleza", do auditor Augusto Oliveira e do professor da UFSC, Everton da Silva.



Augusto Oliveira afirma que a publicação reconhece as boas práticas e as inovações tecnológicas do cadastro imobiliário com o fito de promover uma tributação mais "equitativa e eficiente". "No artigo de Fortaleza, mereceu destaque a implantação de modelos de avaliação em massa e automatização do lançamento do ITBI". O trabalho está alinhado ao Planejamento Estratégico da SEFIN.

Fortaleza é mais uma vez case internacional em finanças públicas

A Seфин foi representada em Washington (EUA) com o tema "O que podemos aprender com o município de Fortaleza, Brasil"



Em 2019, a Secretaria foi apresentada no I Webinar de "Cadastrros e Valorização Predial: Experiências e boas práticas na América Latina e Caribe", promovido pelo BID. Na transmissão, servidores da Catri contribuíram por transmissão no momento da palestra "O que podemos aprender com o município de Fortaleza, Brasil". A transmissão foi feita diretamente de Washington (EUA).

13º Congresso Brasileiro de Cadastro Técnico Multifinalitário e Gestão Territorial (COBRAC) destaca projeto da Seфин



SEFIN é referência em cadastro territorial durante Congresso Nacional

Com o tema principal "O cadastro como instrumento de governança e políticas públicas", Fortaleza foi referência, no Congresso, por estar entre os municípios do Brasil e da América Latina com o maior parque tecnológico de gestão de cadastros municipais gerenciados em sistemas de informações geográficas próprios, resultado das geotecnologias aplicadas ao Cadastro Territorial Multifinalitário de Fortaleza utilizado pela Seфин.

Webinar sobre o Projeto de Infraestrutura de Dados Espaciais – IDE da Seфин

Como forma de disseminar projetos inovadores que transformaram a realidade dos serviços da Prefeitura de Fortaleza, foi realizado em junho de 2020, o webinar sobre a Implantação da Infraestrutura de Dados Espaciais da Secretaria Municipal das Finanças – IDE SEFIN.



Na ocasião, foram apresentados o objetivo do projeto, a experiência da equipe, os resultados e os benefícios proporcionados para as instâncias de governo e para a Cidade. O evento virtual contou com os seguintes palestrantes: Diego Erba, consultor Internacional em Cadastro Territorial Multifinalitário, Augusto Oliveira, gerente do projeto, Fernanda Gimenes e Luan Norberto, membros da equipe responsável.

Referido encontro contou com a participação de mais de 100 pessoas, dentre servidores da Secretaria, de outros órgãos da

PMF e estudiosos sobre o assunto de todo o Brasil, que tiveram a oportunidade de conhecer o caso de sucesso desenvolvido pelos servidores da Sefin. Referido evento foi promovido pelo Escritório Corporativo de Projetos (ECP) da Coordenadoria de Planejamento, em parceria com Catri, Ascom e Cogeti.



Desenvolvido e implementado o novo Modelo de Gestão do ISS, com a implantação do Sistema ISS Fortaleza



Um trabalho pensado e executado com a expertise dos próprios servidores da Secretaria Municipal das Finanças (Sefin). O Sistema ISS Fortaleza, que tem como função principal oferecer serviços de emissão de Nota Fiscal de Serviços Eletrônica (NFS-e), de Escrituração Fiscal de Serviços Eletrônica (EFSe) e de emissão de Documento de Arrecadação Municipal (DAM), foi lançado no dia 30 de julho de 2014. Empresas e contadores passaram a contar com uma ferramenta mais ágil e segura para a emissão de notas fiscais.

O ISS Fortaleza foi criado com o objetivo de substituir o sistema anterior que não correspondia aos anseios do Administração Fazendária Municipal. A partir de 2013, as equipes trabalharam com um escopo mínimo dividido em análise, teste, banco de dados e desenvolvimento.

O trabalho teve como base a metodologia de desenvolvimento SCRUM e como alvo a reestruturação e a emissão da NFS-e. O benefício gerado foi trazer maior comodidade, facilidade e segurança para o contribuinte, conformidade com a legislação municipal, mais segurança para a Sefin, além de uma maior adesão no recolhimento do ISS, limpeza do cadastro e crescimento na emissão de notas fiscais eletrônicas.

A Sefin conseguiu um feito que orgulha a todos mediante tudo que os servidores passaram para desenvolvê-lo. O ISS Fortaleza representa bem mais que um sistema, representa a concretização de anseio há muito acalentado, que foi dotar Fortaleza de um sistema próprio para dar suporte à sistemática

de arrecadação do seu principal imposto, ISSQN, e ao processo administrativo da receita.

É um reconhecimento e um legado de todos os fazendários, que deram exemplo de como transpor obstáculos com competência e compromisso. Se o ISS Fortaleza puder ser chamado de um projeto de sucesso, é porque teve seus pilares baseados na harmonia e na serenidade da área de negócios e de TI, na consciência de uma orientação positiva, convencida e decidida de espírito público. Compromisso, trabalho e melhoria contínua são as chaves para conquistar a confiança e a excelência em qualidade na satisfação dos cidadãos contribuintes.



Este projeto foi movido por sentimentos que têm aderência aos altos interesses do Município. A SEFIN se fortaleceu institucionalmente para cumprir seu papel de obter receita pública, com justiça fiscal, para o desenvolvimento sustentável de Fortaleza e torná-la um lugar melhor para se viver.

No quadro abaixo, é possível observar a evolução da emissão de Notas Fiscais de Serviço eletrônicas (NFS-e), no período de janeiro de 2015 a novembro de 2020, o que representa um crescimento de, aproximadamente, 65%.

Notas Fiscais eletrônicas (NFS-e) emitidas					
2015	2016	2017	2018	2019	2020*
25.990.133	30.947.841	32.937.838	38.563.987	42.898.344	29.718.746

Fonte: BHBM Cognos Viewer/ Relatório: Monitoramento das Notas ISS Fortaleza. *Data de apuração: 30.11.2020

Com a implantação do ISS Fortaleza, **houve um crescimento imediato de 23%, em 2014, na média mensal de arrecadação** comparada à média dos anos de 2012 e 2013, **passando de R\$ 43,5 mi para 53,5 mi de reais.**

Evidencia-se, então, que a partir da implantação do ISS Fortaleza em julho de 2014, novas funcionalidades foram implantadas, reforçando cada vez mais a robusta estrutura de

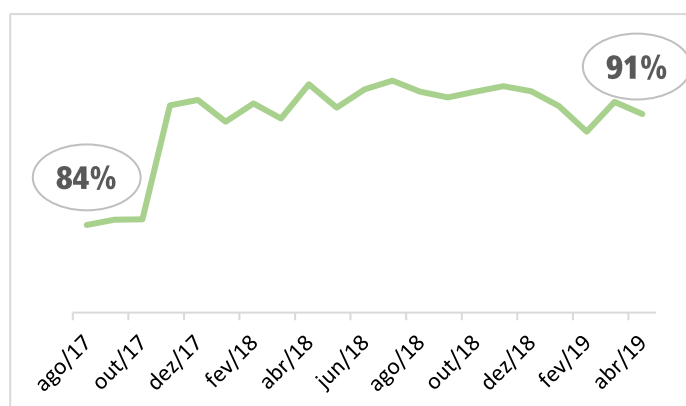
dados e informações que proporcionaram um evidente incremento na arrecadação, no processo administrativo tributário e no alcance de melhores resultados para a cidade.

Implementação da Gestão do Crédito Tributário do ISSQN Declarado e Não Pago

Este sistema iniciou em abril de 2016, foi concluído em maio de 2019 e a primeira grande mudança que trouxe em relação à situação anterior ao projeto, foi a exata identificação de todos os devedores que emitiram NFS-e e não efetuaram o pagamento, bem como a apuração dos respectivos valores devidos, por competência.

Dessa forma, uma vez que débito é identificado é enviada uma mensagem ao contribuinte que está em situação irregular com o Fisco Municipal dentro do próprio sistema, o ISS Fortaleza, que o contribuinte utiliza para emissão de NFS-e e realização da escrituração fiscal. Ao ser informado da existência de débito tributário, o contribuinte devedor precisa dar ciência que leu a mensagem enviada pela Sefin e fazer o download da Notificação de Débito que foi gerada. Esta, por sua vez, informa ao contribuinte o valor devido, o prazo para o pagamento além de dar orientações para a regularização do débito. Ressalte-se que o contribuinte só consegue ter acesso ao sistema para emitir novas NFS-e e realizar escriturações fiscais após realizar esses dois procedimentos: dar ciência da leitura da mensagem e baixar o arquivo com a Notificação de Débito.

A implantação do novo Sistema de Gestão do Crédito Tributário do ISSQN trouxe resultados positivos para o Fisco Municipal que pode ser visualizado segundo diferentes óticas. Em primeiro lugar, sob a ótica da arrecadação municipal, constata-se que, apenas através das Notificações de Débito geradas automaticamente pelo sistema, **foram arrecadados, entre julho de 2017 a maio de 2019, 19,6 milhões de reais entre débitos pagos à vista e parcelados.**



Entretanto, o maior ganho em termos de arrecadação não foi decorrente dos valores em atraso cobrados, e sim, em relação ao aumento da adimplência do recolhimento espontâneo do tributo. Após o envio das primeiras Notificações de Débito, em julho de 2017, **a adimplência ampliou de um patamar de 84% para estabilizar em uma média de 91%.**

Implantação de técnicas de controle e acompanhamento da arrecadação municipal

Programa P4A: Programa de Ações Administrativas para Aumento da Arrecadação

Utilizando o sincronismo organizacional, em que processos e projetos, estratégia e pessoas são a base para o desenvolvimento de ações que auxiliem o alcance da visão da Sefin, está em fase de implantação um conjunto de técnicas de controle e acompanhamento da arrecadação municipal, que vem avançando, tais como, o controle que permite o conhecimento do caminho dos recursos desde o recebimento por parte do agente arrecadador até sua efetiva contabilização. Todo o fluxo do processo foi desenhado, estruturado e redimensionado para obter os melhores resultados quanto à recuperação de créditos tributários, dentro do prazo legal estabelecido para envio para inclusão da Dívida Ativa pela Procuradoria Geral do Município. O controle realizado com objetividade, permite uma melhor visualização da situação e, conseqüentemente, provoca um melhor mapeamento dos riscos inerentes ao processo. A identificação desses riscos permite a elaboração de ações focadas na sua manutenção para patamares aceitáveis (do risco). Para tanto, foi implantado um módulo de controle de informações da arrecadação que permitem maior agilidade e confiabilidade nas informações para a tomada de decisão.

Destaca-se, ainda, o **Programa P4A (Ações Administrativas para o Aumento da Arrecadação)**, sob a responsabilidade da Administração Fazendária, através de notificação por carta para os devedores que tinham parcelamentos vencidos de IPTU e ISS de exercícios anteriores e valores a pagar do IPTU do exercício de 2019, o que culminou num resultado positivo de R\$ 14 milhões, a partir do 2º semestre de 2019.

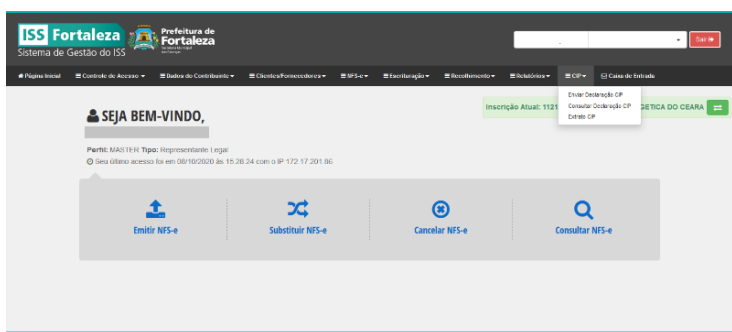
De 2013 a 2020, diversos foram os projetos implantados na área da Administração Tributária que explicam a evolução da Receita Tributária Própria de maneira sustentável e que fazem parte do Programa de Fortalecimento do Fisco – FortFisco I e II, dentre eles, estão: Articulação, Monitoramento e Fiscalização dos Principais Setores do ISS; Implantação de Novos Serviços na Web (Site da Sefin) – Nota Fiscal Avulsa de Serviços; Normatização de Procedimentos para Fiscalização das Empresas Optantes do Simples; Sistema de Monitoramento da Ação Fiscal – PMOM; Índice de Sinalização de Monitoramento e Fiscalização do ISS (ISMF-ISS); Declaração de Dados de Prestação de Serviços – DDPS; Implantação da Gestão de Efeitos e Impactos de Decisões Judiciais e Administrativas; Cadastro de Prestadores Estabelecidos em Outros Municípios – CPOM; Implantação do Controle de Devedor Contumaz; Desenvolvimento do Sistema de Recepção da Declaração de Informações sobre Diversões Públicas e Eventos (DEDIPE); Controles referentes a Declaração e Pagamento dos contribuintes sujeitos ao ISSQN no Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte (Gestão do Simples Nacional); Implantação dos Ajustes de Nota Fiscal Eletrônica e da Escrituração Fiscal; Implantação da Declaração Eletrônica de Serviços de Instituições Financeiras (DES-IF);

Implantação da Modernização dos Cadastros Tributários Sefin, RedeSimples Fase I. Além disto, foram desenvolvidas várias ações de inteligência fiscal que contribuíram para o monitoramento dos segmentos do ISS, dentre elas, o cruzamento de informações das transações efetuadas com pagamento de cartão de crédito através de convênio com a SEFAZ-CE e de melhoria e atualização cadastral através de parceiros como a empresa Enel, a Receita Federal do Brasil e a Sepog.



Em 2014, o projeto de **Monitoramento do ISS**, utilizando a ferramenta Business Intelligence (BI), realizado a partir da implantação do Novo Modelo de Gestão do ISS conquistou o **1º lugar no II Prêmio Projeto Inovador da Prefeitura de Fortaleza**.

Implantação da Declarações Eletrônicas da CIP – DEFAT/DEAR



Atendendo ao objetivo estratégico “Aperfeiçoar a Gestão dos Processos Tributários, Financeiros e Administrativos”, foi concluído em 2020, o projeto de Implantação das Declarações Eletrônicas da CIP – DEFAT/DEAR, com objetivo de elaborar as Declarações Eletrônicas de Faturamento (Defat) e de Arrecadação (Dear) da Contribuição para Custeio do Serviço de Iluminação Pública - CIP, previstas nos arts. 374 a 382 da Lei Complementar Municipal nº 159/2013 (Código Tributário do Município de Fortaleza) e nos arts. 941 a 956 do Decreto Municipal nº 13.716/2015 (Regulamento do CTM).

As declarações estão sendo enviadas pela concessionária de distribuição de energia elétrica em Fortaleza, através do sistema ISS Fortaleza, disponível no link <https://iss.fortaleza.ce.gov.br>. Apenas os usuários com acesso ao sistema e ao selecionar a inscrição CPBS autorizada pela Administração Tributária para envio de declarações tem acesso ao menu CIP e suas respectivas funcionalidades: enviar Declaração CIP; consultar Declaração CIP e extrato CIP.

Como resultados, o projeto está proporcionando o aprimoramento do controle fiscal, maior rapidez e eficiência na obtenção dos registros de cobrança e conferência dos repasses; possibilidade de aumento da espontaneidade no pagamento; possibilidade da uniformização no tratamento dos fatos declarados; além de melhores condições de combate à sonegação fiscal por parte da concessionária e dos contribuintes.

ÁREA FINANCEIRA

Implantação do Sistema de Gestão de Recursos e planejamento de Fortaleza – Financeiro Contábil - GRPFOR-FC

O Conselho Federal de Contabilidade, com o intuito de estabelecer uma padronização que



considerasse o acúmulo histórico da prática contábil nessa área, as pesquisas desenvolvidas, a legislação aplicável no Brasil, as Normas Brasileiras de Contabilidade existentes e as normas internacionais, produziu um conjunto de regras e procedimentos que propiciará impactos positivos na transparência e, especialmente, no controle social. São as Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (NBCASP), cuja principal característica é a retomada do patrimônio como objeto maior da Ciência Contábil.

Em 2013, a SEFIN, responsável pela Contabilidade Geral do Município, abraçou com muito trabalho, esforço e determinação o processo de mudança na elaboração e implantação do projeto que assegurasse adequação às novas exigências.

Em outubro de 2014, entrou em produção o novo sistema que substituiu o Sistema Integrado Orçamentário e Financeiro (SIOF) e que se tornou o **responsável por toda execução orçamentária, financeira e patrimonial do Município**, o Sistema de Gestão de Recursos e Planejamento de Fortaleza – Financeiro-Contábil, o GRPFOR-FC.

Referido sistema atendeu à determinação da Secretaria do Tesouro Nacional (Portaria nº 634/2013) quanto à adoção do novo Plano de Contas Aplicado ao Setor Público, que torna possível a comparabilidade da situação econômico-financeira entre entidades ou países que usam o mesmo padrão internacional para as regras e procedimentos contábeis.

Anteriormente, Fortaleza figurava entre as capitais em pior situação ante a implantação das NBCASP. Passados um ano e meio de seu início em 2013, Fortaleza ficou entre as oito capitais melhor posicionadas no que se refere à implantação das normas.



Em 2015, o **GRPFOR-FC conquistou o 1º lugar no III Prêmio Projeto Inovador**, promovido pela Prefeitura de Fortaleza.

As mudanças decorrentes da adoção das NBCASP não passaram apenas pela alteração de

um plano de contas e o desenvolvimento de um novo sistema. As novas Normas exigiram uma mudança de gestão, que teve impactos relevantes na gestão de bens (imóveis, móveis e almoxarifados), de receitas (regime de competência), de contratos e convênios (regime de competência), no controle da dívida pública, entre outros. Portanto, paralelo ao desenvolvimento do sistema, as Secretarias Municipais das Finanças (SEFIN), de Planejamento, Orçamento e Gestão (SEPOG) e da Controladoria e Ouvidoria Geral (CGM) trabalharam no redesenho de processos para que a Prefeitura de Fortaleza obtivesse um bom resultado neste projeto estruturante. O trabalho desenvolvido garantiu uma Contabilidade padronizada e harmonizada aos níveis internacionais.



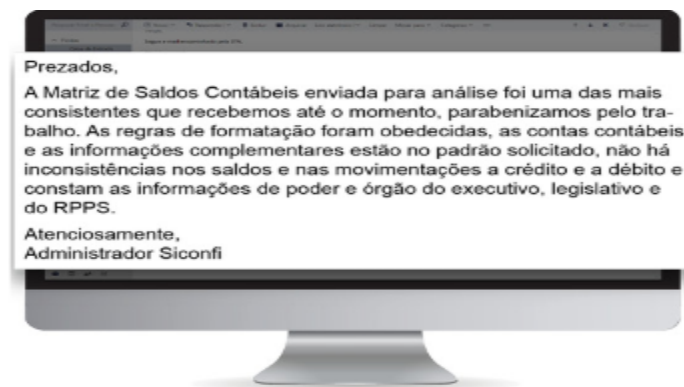
Hoje, o **GRPFOR-FC** se constitui na **principal solução tecnológica corporativa do Município**. Tem layout mais moderno e ferramentas que facilitam e tornam mais ágil o manuseio do aplicativo. As mudanças fomentam uma nova cultura e representam um novo jeito de fazer Contabilidade. São exemplos disso: o maior controle na execução das despesas, permite o melhor gerenciamento dos contratos e convênios, acompanha as despesas em fase de liquidação, bem como toda a estrutura do novo Plano de Contas Aplicado ao Setor Público, totalmente em conformidade às NBCASP. As evoluções seguem de acordo com suas fases, ano a ano, conforme previsto no portfólio corporativo de projetos da Sefin.

Implantação da Matriz de Saldos Contábeis do Município

Outro desafio importante foi a implantação da Matriz de Saldos Contábeis no Município para atender ao Sistema de Informações Contábeis e Fiscais do Setor Público Brasileiro (Siconfi). Trata-se do conjunto de informações contábeis que passou a ser exigido como requisito de envio obrigatório desde janeiro de 2018, para todos os estados, Distrito Federal e capitais do país. O envio tempestivo dentro dos prazos

estabelecidos pela Secretaria do Tesouro Nacional (STN), além de garantir a adimplência do município de Fortaleza quanto aos itens do Cauc, a Matriz de Saldos Contábeis (MSC) se tornou a **principal base para geração automática dos Relatórios Fiscais - RREO e RGF e Demonstrativo das Contas Anuais (DCA)**. Atualmente, a conformidade contábil é realizada em 12 dias.

Eis, abaixo, a mensagem enviada pelo Administrador do Sistema de Informações Contábeis e Fiscais (Siconfi) da Secretaria do Tesouro Nacional (STN), reconhecendo o trabalho desenvolvido pela Equipe de Contabilidade e de Tecnologia da Informação da SEFIN de Fortaleza.



Sistema de Acompanhamento e Monitoramento do Valor Adicionado Fiscal (VAF)

Em 2017, a SEFIN propôs a criação do Sistema de Acompanhamento e Monitoramento do Valor Adicionado Fiscal, uma ferramenta capaz de agilizar o processo de identificação de inconsistências no processo de cadastro e lançamento de mais de 30 mil empresas registradas em Fortaleza, bem como gerar relatórios e históricos de recuperação do mesmo.

Com essa ferramenta propicia agilidade na possível detecção da ocorrência de erros, omissões ou desvio na alimentação de dados na divulgação do Valor Adicionado Fiscal (VAF) do Município. Conta com banco de dados com informações da escritura fiscal (NFS-e); proporciona uma visão analítica do ICMS por índice de distribuição; possui ferramenta de cálculo do imposto provocado por alteração nos índices ao longo do exercício; tem painel de alerta com as inconsistências detectadas na escrituração fiscal digital das empresas situadas em Fortaleza; gera o Relatório Geral de Avaliação dos índices do Valor Adicionado Fiscal e dos índices de Qualidade da Educação, Saúde e do Meio Ambiente.

Seu objetivo é prover o Município de mais recursos financeiros, sem majoração de tributos e sem endividamento, além de orientar a correção das obrigações acessórias por parte das empresas de comércio, transporte, energia e demais com incidência do ICMS com mais precisão. Verifica a conformidade do repasse do ICMS, à luz dos critérios estabelecidos pelo Governo do Estado para a distribuição entre os municípios do Ceará. No exercício de 2018, foram recuperados R\$ 1.575.977.981,02 em valor adicionado fiscal, o que representa

R\$ 14.167.681,46 a mais em cota parte de ICMS para o Município de Fortaleza.



Em 2018, este projeto alcançou o **3º lugar no VI Prêmio Projeto Inovador da Prefeitura de Fortaleza, na categoria Gestão.**

Implantação do Sistema de Parcerias entre a Administração Pública Municipal e as Organizações da Sociedade Civil - MROSC (Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil)

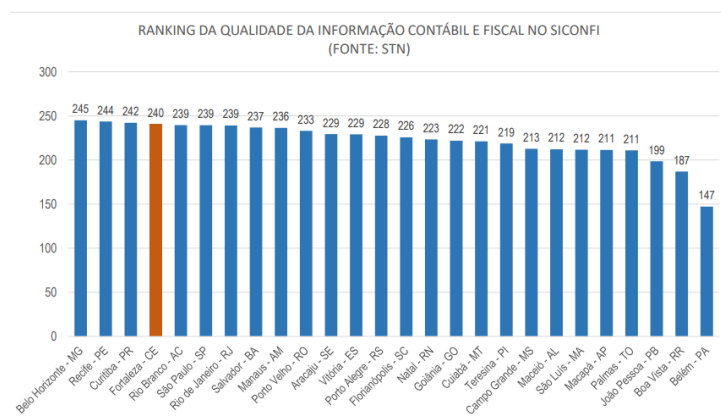
Com o objetivo de desenvolver um sistema para viabilizar a realização dos atos e procedimentos relativos à formalização, execução, acompanhamento, prestação de contas e informações acerca da regularidade das Organizações da Sociedade Civil - OSC's, referente às parcerias celebradas pelos órgãos e entidades da administração pública municipal, foi concluído em 2020 o projeto de Implantação do Sistema de Parcerias entre a Administração Pública Municipal e as Organizações da Sociedade Civil - MROSC (Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil), em parceria com a Secretaria da Controladoria e Ouvidoria Geral do Município (CGM).

No intuito de contribuir para o objetivo estratégico "Garantir a transparência das ações da SEFIN", os resultados com a implantação do MROSC foram: melhor controle das parcerias com as OSC; a operacionalização eficiente e a transparência nas execuções das parcerias com as OSC; melhor interação das OSC com a Administração Municipal.

Outros projetos também foram importantes para transformar a gestão contábil, financeira e patrimonial do Município de Fortaleza. A seguir, pode-se verificar a lista dos projetos concluídos que sustentam os resultados significativos conquistados pelo Programa de Fortalecimento do Fisco – FortFisco, em suas fases I e II: Inventário das Operações existentes; Processo Gestão das Operações de Crédito, Contratos de Repasse e Convênios com impacto nos recursos do Tesouro Municipal; Vinculação das Operações de Crédito com os Contratos de Empreitada; Monitoramento e Acompanhamento da Dívida Fiscal com vistas à Redução da Despesa; Descentralização da Liquidação; Implantação do Grupo Técnico de Finanças (GTF) no Assessoramento ao COGERFFOR; Revisão do Manual de Procedimentos da Tesouraria; Projeto de Melhoria do Atendimento aos Demais Órgãos da PMF; Capacitação das Equipes dos Departamentos Administrativos Financeiros da Administração Direta e Indireta acerca das NBCASP; Automatização dos Processos em Débito Automático; Automatização do Relatórios de Controle da Tesouraria; Implantação dos Procedimentos Automatizados de Tesouraria nos Órgãos da Administração Indireta; Adoção dos Novos Padrões de Demonstrativos Contábeis Aplicados ao

Setor Público (NBCASP); Planejamento da Gestão da Capacidade de Pagamento e do Endividamento (1ª. Etapa); Descentralização dos Processos Financeiros – Análise de Prestação de Contas dos Suprimentos de Fundos; Desenvolvimento e Implantação de uma Ferramenta de Fluxo de Caixa Otimizado para Administração Direta – Sistema SOL; Planejamento da Descentralização do Pagamento da SEFIN para as Unidades da Administração Direta; Sistema Integrado de Gerenciamento das Operações de Crédito – SIGOC; **Descentralização de Pagamentos para os Órgãos da Administração Direta do Município de Fortaleza**; Modelo de Otimização do Endividamento Municipal, Criar a "Rede Municipal da Gestão Financeira", dentre outros.

Conforme divulgação da Secretaria do Tesouro Nacional no dia 30/11/2020, o Município de Fortaleza atingiu o patamar de **4º lugar no ranking de análise da qualidade e da consistência da informação contábil entre as capitais de todo o país**, com base nos dados enviados pelos entes da Federação, ao Sistema de Informações Contábeis e Fiscais do Setor Público Brasileiro – SICONFI.



Contratação de Operações de Crédito

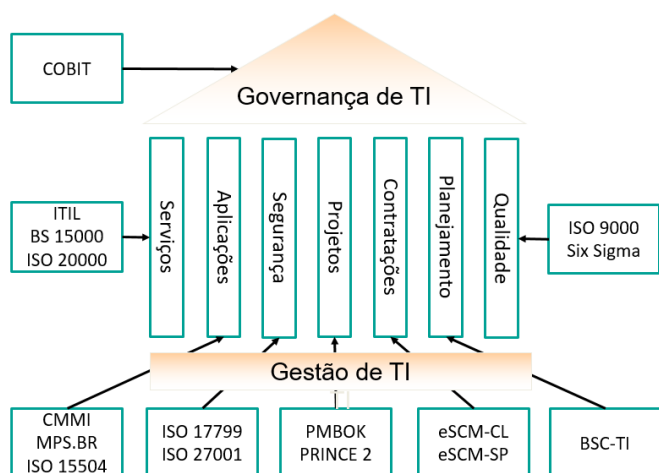
De 2013 a 2017, foram realizadas negociações de empréstimo com as principais instituições de fomento nacionais e internacionais (BIRD, BID, NDB, CAF, AFD, BNDES, BB e CEF), que alavancaram os investimentos do Município. Estes recursos foram captados por meio da cooperação interinstitucional da Prefeitura junto a estas instituições financeiras.

Até 2017, foram **contratadas 5 (cinco) Operações de Crédito** contratadas (TRANSFOR II, CPAC1, CPAC2, PNAFM e CPAC-OGU) no **valor total aproximado de R\$ 315 milhões**;

Em 2018, no tocante à captação de recursos, foram realizadas **2 (duas) Operações de Crédito**, referentes aos Programas Fortaleza Cidade com Futuro (US\$ 83.250.000,00) e PNAFM III (R\$ 35.000.000,00), no montante de **R\$ 373,3 milhões**;

Em 2019, a Prefeitura Municipal de Fortaleza, por meio da Sefin, conseguiu contratar **mais 4 (quatro) operações de crédito**, referentes ao Fortaleza Cidade Sustentável - US\$ 73.300.000,00; Proinfra CAF - US\$ 150.000.000,00; Proinfra

Consciente desta importância, a SEFIN vem direcionando esforços humanos e recursos financeiros na melhoria da gestão na área de TI, por meio da governança de TI, da renovação do parque tecnológico e do desenvolvimento de sistemas próprios.



Um dos marcos dessa gestão na tecnologia da informação foi a criação da Governança de TI, que reúne competências e habilidades estratégicas para apoiar a organização a conduzir suas áreas de TI, provendo ferramentas e métricas que garantam o alinhamento e a integração entre os processos de desenvolvimento e de infraestrutura de TI aos objetivos estratégicos da Instituição.

2º lugar no I Prêmio Projeto Inovador da Prefeitura de Fortaleza, 2013



Pelo Modelo de Governança em TI.

Entre 2013 e 2020 a Governança de TI atuou baseada em quatro pilares estratégicos: planejamento, projetos, segurança, serviços, aplicações, contratações e qualidade.

O modelo de gestão da TI foi estruturado em um Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI, baseado em quatro pilares: o hardware, o software, os processos e as pessoas. Com essa visão, foi promovida a completa renovação de todo o parque tecnológico, a formação de uma equipe técnica qualificada e comprometida, o desenvolvimento interno de sofisticados sistemas de segurança e de aplicações orientadas às áreas de negócio, e o redesenho dos processos de TI.



O modelo de gestão da tecnologia da informação, da atual gestão, trouxe avanços significativos e foi fundamentado na necessidade de estruturar a área de Tecnologia da Informação para assumir a modernização da Secretaria Municipal das Finanças e o controle dos investimentos em TI, planejados para a gestão de 2013 a 2020.

Em 2013, foi criado o Portal da Governança de TI como o artefato principal da gestão da área tecnológica da Sefin, em um ambiente da Intranet que reúne de forma acessível e simples os projetos da COGETI, 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.



Os investimentos na área tecnológica começaram com a renovação do parque tecnológico, que teve início com a troca das máquinas utilizadas pelos colaboradores. **Muito** foi feito para garantir e melhorar a disponibilidade de aplicações de TI. Foram realizadas aquisições de novos computadores, novos servidores, melhoria de cabeamento e periféricos de rede, bancos de dados e soluções que permitiram a segurança física e lógica que a SEFIN precisava. Além disso, foi investido no treinamento e no desenvolvimento dos profissionais envolvidos. As instalações físicas foram melhoradas, novos membros foram incluídos na equipe, a infraestrutura tecnológica foi ampliada e melhorada.

A SEFIN servia até então como provedor de soluções de TI para muitas secretarias da PMF, o que sobrecarregava a equipe e a infraestrutura existentes que não faziam parte do negócio da Secretaria. Aos poucos, alguns sistemas foram transferidos para os órgãos finalísticos competentes, novas aplicações foram criadas dentro da própria SEFIN e com recursos próprios. Em resumo, todo o investimento realizado contribuiu para que o índice de aplicações de TI melhorasse e se mantivesse dentro de patamares aceitáveis.

Foi implantado o novo Data Center Modular Seguro que vem proporcionando atender melhor às necessidades atuais e futuras do Município, devido a sua capacidade de expansão física e lógica, trazendo vantagens de portabilidade, escalabilidade para crescimento, agilidade de implementação, otimização de espaço e a redução de custos operacionais, além de ser ecologicamente sustentável.

Com isso, vem permitindo também, implementar recursos computacionais de alta capacidade e desempenho, dentro de ambientes tecnológicos apropriados, proporcionando o aumento da disponibilidade e de integridade dos serviços da tecnologia da informação do Município.



Os processos internos foram aprimorados, permitindo adequar a capacidade de tecnologia da informação à demanda do negócio da SEFIN, com infraestrutura de hardware e telecomunicações, com maior nível de segurança da informação e do patrimônio público.

Com um conceito inovador e voltado para atender aos rígidos padrões de desempenho e segurança, o Container do Data Center conta com sistema de controle de acesso, monitoração e controle do ambiente, prevenção e combate a incêndio.

O novo equipamento é blindado, antivandalismo e possui detector de fumaça para prevenção de incêndios, garantindo maior segurança e gestão nas informações geradas para toda Prefeitura, pois executa a redundância dos dados do o Data Center instalado na SEPOG, e vice-versa.

Exadata X8M-2



1 Exadata X8-2 1/8

2 DB Nodes, onde cada contém:

- 1 Intel Xeon P8260 24-Core
- 384 GB de Memória DDR4-2666

SPECs: 2.387*

3 Storage Servers HC onde cada contém:

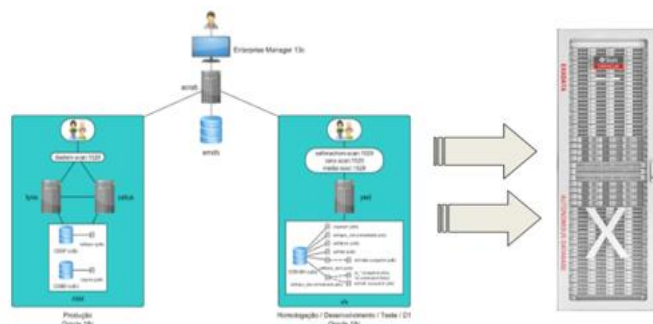
- 1 Intel Xeon 5218 16-Core
- 192 GB DDR4-2666 DIMMs
- 75TB Líquido em Discos HC
- 38.4TB em Flash

SPECs: 1.481*

A disponibilidade de banco de dados da SEFIN ganhou um novo aliado: o Oracle Exadata. Uma implementação em hardware e software para otimização de banco de dados

Migração do Ambiente Oracle para Exadata

A equipe de banco de dados efetuou a migração das bases para os servidores do Exadata aplicando nas bases migradas os patches necessários para disponibilizar os dados de forma transparente para a equipe de desenvolvimento e ambiente de produção.

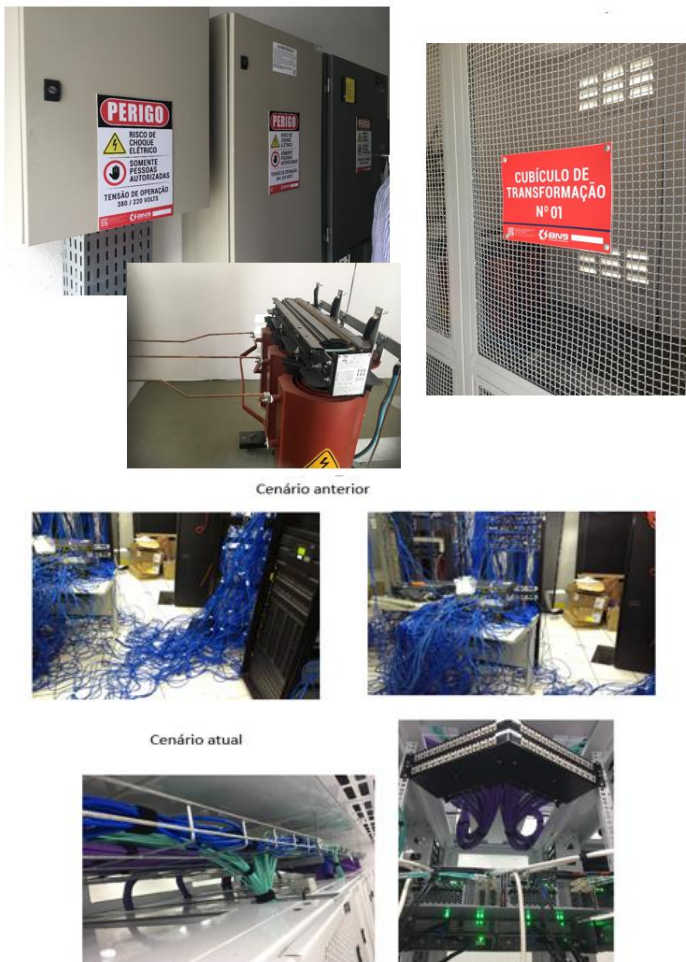


provido pela Oracle.

Por conta dessa aquisição e implementação, a SEFIN torna-se referência dentre os entes fazendários que possuem esta solução. Este investimento está proporcionando a otimização de licenças, mais segurança, escalabilidade e melhoria no desempenho do banco de dados Oracle.

Encontra-se em curso um projeto de migração de vários sistemas que utilizavam a base de dados SQL Server para a base Oracle. Desta forma a SEFIN está em um processo ainda maior de padronização de utilização de bases de dados e que contribui com a gestão de infraestrutura e com a segurança da informação.

Os equipamentos utilizados pelos usuários da SEFIN estavam ultrapassados e inadequados para os novos sistemas em implantação, bem como os já existentes e para atender às necessidades de escalabilidade da estrutura da secretaria vem sendo atualizado e ampliado o parque tecnológico da SEFIN desde 2013. Até o ano de 2020, o parque instalado conta com **568 desktops, 89 notebooks, 53 impressoras e**



16 AP Wi-fi. Tais equipamentos contam também com licenças de software de sistema operacional e o pacote Office.

Por motivo da implantação das ações de enfrentamento à pandemia, causada pela Covid-19, algumas aquisições foram suspensas e um novo processo de aquisições está em fase de conclusão para o exercício de 2021.

Ao longo dos oito anos da gestão, a área da tecnologia da informação contribuiu significativamente para realização dos projetos da SEFIN. **Com um portfólio corporativo de 216 projetos no período de 2013 a 2020, 126 tiveram a participação direta, efetiva e inovadora da TI,** em parceria com todas as áreas da Instituição, o que proporcionou um salto de qualidade na prestação dos serviços prestados ao cidadão-contribuinte.

Com esta visão voltada para o alcance dos resultados substantivos para a sociedade, **até novembro de 2020, foram desenvolvidas 269 entregas de sistemas e aplicativos,** evidenciando a área de tecnologia como estratégica para o atingimento de metas e dos objetivos estratégicos da Secretaria.

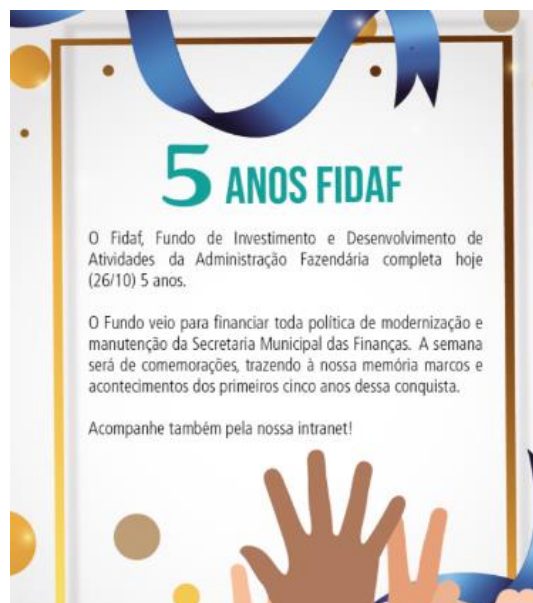
A decisão pelo desenvolvimento interno de soluções customizadas e aderentes às regras específicas do negócio da Sefin, quebrou um paradigma de aquisição de sistemas informatizados de fornecedores, além de ter desenvolvido o capital humano formado pelos técnicos da Pasta, gerou vários pontos positivos, como por exemplo, a segurança da informação, pois a base de dados fica sediada nas instalações do órgão fazendário e não mais em um ambiente externo, de propriedade de terceiros.

Por outro lado, para que o avanço tecnológico acontecesse, várias aquisições foram realizadas englobando hardware, software, serviços de tecnologia, treinamento e consultoria. Todo este investimento visou melhorar a infraestrutura física e tecnológica da secretaria, a melhoria dos processos e a disponibilidade de serviços, bem como a capacitação dos servidores da SEFIN. Dentre elas, estão: outsourcing de impressão; serviços de consultoria para planejamento e implantação de um sistema de gestão de segurança da informação (SGSI), alinhado à ABNT; equipamentos para modernização do parque tecnológico da SEFIN, bem como, licenças necessárias para promover a melhoria do desempenho e a gestão dos serviços prestados.

A realização de um trabalho que busca a excelência no que se faz gera um sentimento de dever cumprido e muitas vezes o reconhecimento vem, não somente dentro dos muros da instituição, mas também passa a ser visto no âmbito do Estado, do país e fora dele.

Nesse tocante, a Sefin foi agraciada com várias premiações, fruto do reconhecimento de um trabalho que é levado muito a sério por toda a equipe da TI, dentre elas: o 1º lugar geral no VI Congresso Tecnológico, da 39ª ed. do InfoBrasil, com o Modelo de Governança em TI. (2013) e o 2º lugar no I Prêmio Projeto Inovador, da Prefeitura de Fortaleza, pelo Modelo de Governança em TI (2013).

Criação do Fundo de Investimento e Desenvolvimento da Administração Fazendária - FIDAF



A SEFIN passou a contar a partir de outubro de 2015, com um fundo de recursos que financia ações de modernização e aprimoramento da gestão tributária, tendo como objeto a suplementação dos recursos financeiros destinados a atender as despesas com a gestão, a modernização, a premiação de servidores fazendários baseada no incremento da arrecadação e com o aperfeiçoamento contínuo das atividades realizadas no âmbito da administração fazendária municipal.

Conforme artigo 167, da Constituição Federal de 1988, a vinculação de receitas só pode ocorrer em três casos: saúde, educação e administração tributária. A importância do Fisco como atividade essencial ao funcionamento do Estado também está destacada no artigo 37, inciso XXII, quando pontua que as administrações tributárias terão recursos prioritários para suas atividades e atuarão de forma integrada.

O esforço para fortalecer institucionalmente a Secretaria teve início ainda em 2013, com a concepção e implantação do Programa Fortfisco. A gestão da Prefeitura foi sensível à proposta do FIDAF perante à importância do fisco para a cidade, compreendendo que não há que se falar em priorização de políticas públicas, mediante alocação de recursos, sem que haja o aprimoramento da atividade fazendária. Na prática, a efetivação e a execução do FIDAF dependem, primordialmente, do esforço dos colaboradores da SEFIN e da melhoria permanente dos controles fiscais e financeiros que este Órgão realiza.

O FIDAF foi instituído por meio da Lei Complementar nº 0210, de 26 de outubro de 2015, DOM de 29/10/2015 e pelo Decreto nº 13.733, de 28/12/2015, DOM de 29/12/2015. O objetivo do FIDAF é manter e expandir a capacidade de investimentos em modernização e desenvolvimento das atividades da SEFIN e da própria gestão municipal.

A fonte de receita do FIDAF vincula-se a 1% das receitas provenientes da arrecadação e de 10% a 40% do incremento real da arrecadação própria e das receitas das transferências constitucionais, o qual será destinado 80% para pagamento da premiação e 20% para realização de despesas com investimentos relevantes para a modernização e o aperfeiçoamento contínuo da administração tributária.



Na prática, o FIDAF representa a autonomia financeira-orçamentária da SEFIN e funciona como um fundo especial de natureza contábil. Com sua implantação existe a garantia de que os recursos necessários ao desenvolvimento institucional da SEFIN estarão disponíveis para a efetivação de seus resultados, por meio do investimento em projetos de modernização, inovação e aperfeiçoamento contínuo.

O Fidaf conta com a colaboração, supervisão e fiscalização do Conselho Gestor, do Comitê Executivo e do Comitê Técnico.

Atendendo à própria legislação do Fundo, o Conselho Gestor tem como finalidade definir normas e procedimentos, acompanhar, avaliar e fiscalizar as ações do fundo, supervisionar a aplicação dos recursos do fundo, dentre outras atribuições.

Cabe ao Comitê Executivo monitorar o recebimento de recursos previstos na legislação em vigor, movimentar a conta bancária do fundo, acompanhar a execução orçamentário do fundo, elaborar a prestação de contas do fundo, juntamente com o ordenador de despesa, contabilizar todos os atos e fatos pertinentes. O respectivo comitê assume a função de secretaria do Conselho Gestor do Fidaf.

Já o Comitê Técnico do FIDAF, foi instituído por meio da Portaria nº 21/2016 e, em conformidade com as regras vigentes, sua função é de opinar e exercer o controle e a fiscalização dos recursos destinados à premiação individual a título de incentivo ao incremento da arrecadação tributária.



Instalado Comitê Técnico do Fidaf

Criação do Programa de Formação do Servidor Fazendário Municipal (PFORMS)

Em 2014, foi implantado o Centro de Treinamento na SEFIN III. A partir daí, os colaboradores passaram a dispor de uma política de capacitação e começaram a ser convidados constantemente para oficinas e cursos gratuitos ofertados e conduzidos, em parceria com a Secretaria Municipal do Planejamento Orçamento e Gestão (SEPOG), através do Instituto Municipal de Pesquisa Administração e Recursos Humanos (IMPARH), seguindo a Lei 10.248/2014, que instituiu a política e as diretrizes de desenvolvimento e capacitação dos servidores e empregados públicos de Fortaleza.



Outra grande conquista para o crescimento profissional dos servidores da SEFIN foi a criação em setembro de 2016 do Programa de Formação do Servidor Fazendário Municipal (PFORMS). Foi publicada no Diário Oficial do Município a Portaria nº 036/2016, que trata da política de capacitação da Sefin.

O PFORMS se constitui de ações voltadas à capacitação e ao desenvolvimento profissional e pessoal, tendo por finalidade:

- Melhoria da eficiência, eficácia e excelência na prestação de serviços públicos ao cidadão;
- Desenvolvimento profissional permanente do servidor público em exercício na SEFIN;
- Adequação das competências requeridas dos servidores à missão, à visão e valores institucionais da SEFIN, tendo como referência a política fiscal do Município, o planejamento estratégico anual e as metas de arrecadação;
- Fortalecimento institucional através do incentivo ao aprimoramento contínuo das competências
- Habilidades individuais, adequando-as aos propósitos da SEFIN;
- Divulgação e gerenciamento das ações de capacitação; e,
- Racionalização e economicidade dos recursos aplicados em capacitação e investimento em ações de desenvolvimento do servidor fazendário.

O Programa abrange capacitação interna e acadêmica incentivando os colaboradores através de bolsas parciais em cursos de Pós-Graduação, Mestrado ou Doutorado, contando com o apoio financeiro da SEFIN, através do Fundo de Investimento e Desenvolvimento de Atividades da Administração Fazendária (FIDAF). O objetivo principal do PFORMS é melhorar, através do treinamento e do aperfeiçoamento contínuo dos colaboradores, e qualificar a oferta de serviços disponibilizados para os cidadãos-contribuintes de Fortaleza.

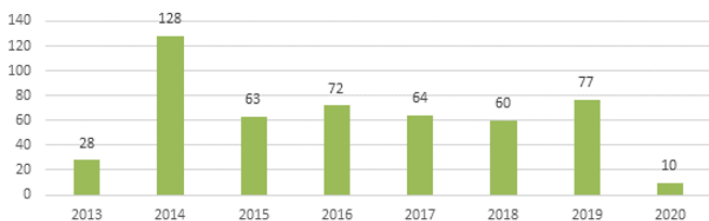


Colaboradores da SEFIN foram treinados para se tornarem instrutores. Com isso, a Secretaria passou a oferecer cursos elaborados internamente, direcionados ao perfil da instituição e para diversos públicos de áreas estratégicas da Secretaria.

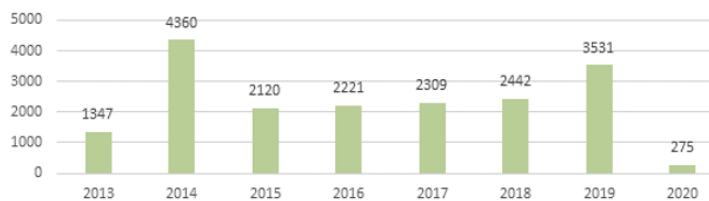


Colaboradores encerram curso de Formação Pedagógica para Instrutores

No Centro de Treinamento, foram acolhidos **502 eventos**, envolvendo: reuniões, palestras, cursos, oficinas, dentre outros. Desse total, 271 foram atividades promovidas pela SEFIN e 231 demandadas por outros órgãos da Prefeitura, como por exemplo, SEPOG, IMPARH, IPLANFOR, SMS, fortalecendo, ainda mais, a parceria institucional. Segue abaixo, a evolução do quantitativo dos eventos realizados de 2013 a 2020:

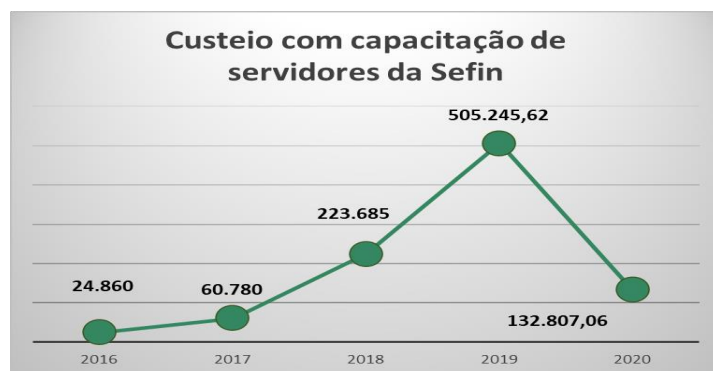


Com a realização desses momentos de integração e de desenvolvimento profissional, **participaram 18.605 pessoas ao longo do período de 2013 a 2020**, conforme é demonstrado no gráfico a seguir:



No período de 2015 a outubro de 2020, o Núcleo de Capacitação e Qualidade de vida **registrou 1.413 participações em diversos eventos, ofertados através de workshops, palestras, cursos de curta duração, especializações e mestrados**, conforme demonstrado no quadro abaixo. Ao longo dos últimos anos a procura por cursos tem aumentado gradativamente, principalmente quanto ao quantitativo de colaboradores capacitados ao longo dos anos, bem como ao número de capacitações realizadas.

A capacitação de servidores é um dos benefícios proporcionados pelo FIDAF, legitimado pela Lei Complementar nº 210/2015, que permite o desenvolvimento das pessoas por meio do investimento em modernização e aprimoramento do Fisco Municipal. Com sua implantação existe a garantia de que os recursos necessários ao desenvolvimento institucional da SEFIN estarão disponíveis para a efetivação de seus resultados, por meio do investimento em projetos de modernização, inovação e aperfeiçoamento contínuo. A seguir, destacam-se os investimentos realizados na ação de capacitação e desenvolvimento profissional dos servidores fazendários durante os últimos anos, conforme registrados nos orçamentos anuais da unidade FIDAF.



Novos parâmetros da Gratificação de Estímulo à Fiscalização e à Arrecadação Tributária (GEFAT) em tempo de pandemia causada pela Covid-19

O Decreto nº 11.893, de 22 de setembro de 2005, regulamenta a Gratificação de Estímulo à Fiscalização e Arrecadação Tributária – GEFAT. Houve também LC nº 0096, de 30 de novembro de 2011, que alterou a LC nº 23/2005. Com o Decreto Municipal n.º 14.629/2020, de 30/03/2020, que reconhece a ocorrência do atual estado de calamidade pública no município de Fortaleza, em decorrência da pandemia do COVID-19, foi editada a Lei Complementar n.º 292/2020, que acrescenta dispositivos à LC n.º 23/2005 para possibilitar a

apuração da GEFAT por meio de outros parâmetros estabelecidos e viáveis, em decorrência da grave situação de crise. Logo em seguida, foi publicado o Decreto nº 14.739/2020, bem como, as Portarias SEFIN nº 35 e 36/2020, para fins de apuração mensal da Gratificação de Estímulo à Fiscalização e Arrecadação Tributária (GEFAT).

De acordo com a Portaria nº 35/2020 – SEFIN, datada de 15 de julho de 2020, publicada no DOM do dia 16 de julho de 2020, republicada no DOM do dia 11 de setembro de 2020, nas hipóteses de decretação de situação de emergência ou de estado de calamidade pública no Município de Fortaleza, nos termos da Lei Complementar nº 292/2020 e do Decreto nº 14.739/2020, a Gratificação de Estímulo à Fiscalização e à Arrecadação Tributárias (GEFAT) será apurada levando em consideração os seguintes indicadores: I – Desempenho da Arrecadação; II – Gerenciamento do custeio; III – Resolutividade de Atendimento Remoto.

É importante salientar que as metas foram estabelecidas pela Comissão Permanente de Produtividade e Educação Fiscal – CPPEF, conforme ata da reunião no dia 15 de julho de 2020, momento em que foram aprovadas por unanimidade. Mensalmente, os resultados são apurados e debatidos em reunião com os membros da referida Comissão, que tem em sua composição representantes da Administração da SEFIN, do Sindiaudif e do Sindifam.

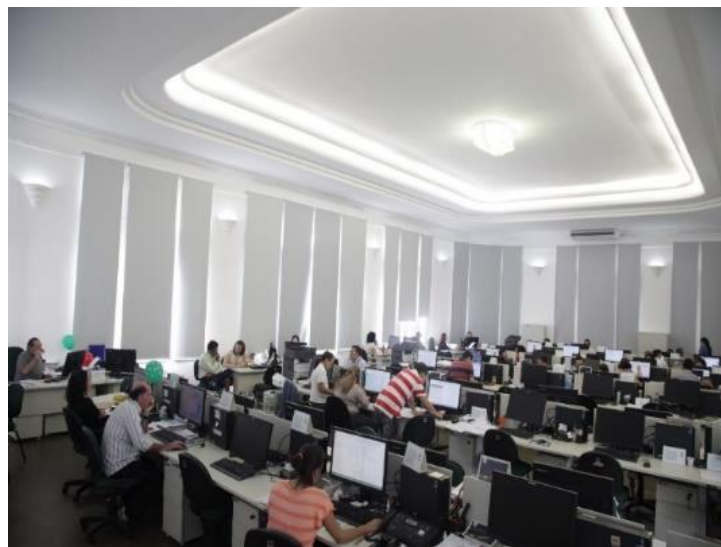
AVANÇOS NA MELHORIA DA INFRAESTRUTURA ADMINISTRATIVA

Alinhada ao direcionador estratégico de melhoria da infraestrutura física, a Sefin realizou reformas nos prédios I, II e III. Substituiu o mobiliário e instalou modernos equipamentos, oferecendo um ambiente mais funcional e mais acolhedor aos colaboradores e contribuintes. Com foco na modernização da estrutura física, a gestão da secretaria não descuidou de aspectos como a sustentabilidade, aplicou boas práticas durante as reformas priorizando a aquisição de equipamentos duradouros e econômicos com garantia de menor consumo de energia.



Cada projeto foi elaborado atendendo a pressupostos de layout capazes de integrar equipes favorecendo a gestão à vista das pessoas e processos além de outros em que

cuidadosamente tratou-se da preservação da arquitetura original, como também, os prédios receberam investimentos tais como, modernização de equipamentos e mobiliários.



As reformas físicas começaram desde o começo de 2013, o qual possibilitaram aos colaboradores experimentar um novo ambiente de trabalho, mais agradável e funcional. Também não é diferente para os contribuintes que são recebidos em um ambiente mais confortável, com novos mobiliários, iluminação e climatização apropriada.

Implantado o Sistema de Gestão de Documentos – GID

O projeto de Gestão Inteligente de Documentos (GID) foi uma iniciativa da Assessoria Jurídica da Sefin, que vêm permitindo armazenar as documentações dos processos de pagamentos, licitatórios, dispensa de licitação e inexigibilidade, convênios, diárias correspondentes às despesas das três unidades orçamentárias da SEFIN, gerando insumos para que os ordenadores possam prestar contas perante os Órgãos de Controle Internos e Externos de forma correta, segura e objetiva.

Como resultado, essa ferramenta vem proporcionando um melhor gerenciamento das informações, qualificação das documentações existentes, um acesso rápido aos documentos exigidos para as prestações de contas, geração de um banco de dados digital contínuo dos processos com indexação e a uniformização dos procedimentos.

MODELO DE GESTÃO VOLTADO PARA O ACOLHIMENTO AO CIDADÃO

Implantado o Programa do Novo Modelo de Atendimento

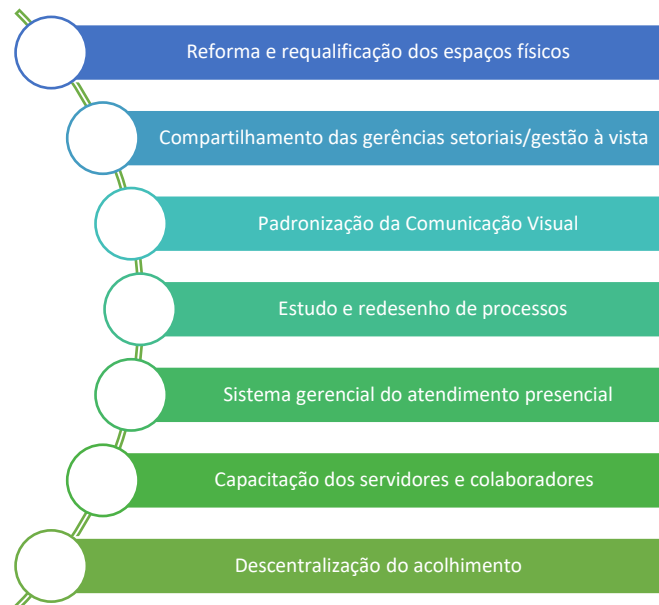
O novo modelo trouxe mais eficiência aos canais de prestação de serviços, tanto para o público interno como externo. Compreendendo a importância de servir bem, a Secretaria elegeu como vetor estratégico o Acolhimento, tornando a melhoria do atendimento uma ação estruturante e primordial na relação Fisco e Cidadão/Contribuinte. O novo modelo vem oferecendo um atendimento mais rápido e objetivo de todas as demandas, seja por meio de atendimento presencial, por e-mail ou pela internet.

O respectivo programa reuniu de forma consistente e eficaz os vários projetos pilotos em andamento, tais como a descentralização para as Regionais, que vem registrando ótimos resultados, a reforma das áreas que compõe a administração tributária e o espaço do atendimento propriamente dito, a reformulação de processos de trabalho através do estudo, mapeamento e redesenho de processos, implantação de novas soluções, capacitação dos servidores e colaboradores, dentre outras iniciativas.



O conjunto de ações não se resumiu somente na realização da Reforma da SEFIN, mas também na reestruturação dos processos de atendimento da Sefin. Anteriormente, haviam 47 (quanta e sete) mesas, distribuídos por equipes de atendimento (setorizado) ITBI, IPTU, ISS e Dívida Ativa. Atualmente, os atendentes passaram a ter conhecimento e operacionalizar todos os tipos de atendimento, obtendo acesso de forma integral aos serviços disponíveis no atendimento presencial. Contudo, foi possível otimizar os serviços, reduzir o tempo de espera e agilizar assim o atendimento aos cidadãos/contribuintes.

Com isso, foi realizado o levantamento dos procedimentos para atendimento integrado, onde foram levantados os processos da Coordenadoria de Administração Tributária - CATRI, que englobam as unidades orgânicas da Gestão dos Tributos Imobiliários, do ISSQN, Arrecadação Tributária, Análise e Informações Tributárias, Cadastros e do próprio Acolhimento ao Cidadão, sendo mapeados e redesenhados mais de 60 serviços. Destaque-se, ainda, o trabalho realizado pelo Escritório Corporativo de Processos, vinculado à ASGOV, quanto à redefinição e à melhoria contínua dos processos tendo como ponto crucial o foco no contribuinte. A seguir, as ações que fizeram parte do Programa do Novo Modelo de Atendimento:



Com os resultados das vertentes de atuação para o aprimoramento do atendimento ao cidadão/contribuinte foi possível oferecer um melhor atendimento, ampliar a arrecadação do Município, uma vez que o contribuinte tem maior facilidade e menos burocracia no acolhimento de sua demanda. Com estes canais fluindo de forma mais fácil e tranquila o contribuinte tem mais interesse em participar deste esforço de arrecadação que, na verdade, retorna para ele em forma de bens e melhorias de serviços de saúde, educação, mobilidade urbana, por exemplo.

Atendimento Presencial



No período de 2013 a 2019, houve um **aumento de 41%** do quantitativo de atendimentos presenciais realizados nos NAC's, **passando de 170.281 para 240.195**. Em 2020, em virtude das ações de

enfrentamento à pandemia causada pela Covid-19, houve um **decréscimo de 48%** comparado aos atendimentos realizados em 2019. Entretanto, a Equipe da Sefin de forma resiliente e com foco no cidadão-contribuinte intensificou o atendimento virtual para atender às demandas da sociedade, resguardando vidas, evitando aglomeração e mantendo o compromisso do acolhimento com resolutividade.

Atendimentos presenciais realizados pela Sefin (x 1.000)

2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020*
170	174	249	207	251	255	240	115

Fonte: Gerência da Célula de Acolhimento ao Cidadão/ Catri. * Dados até 30/11/2020.

Quanto ao atendimento presencial especializado em **2º nível**, que foi criado com o objetivo de oferecer um serviço efetivo e de qualidade aos contribuintes de Fortaleza por meio do Plantão Fiscal, em 2016, foram 3.065 atendimentos e em

2019, chegou-se um patamar de 7.859, o que representa uma elevação de 156%. O mesmo reflexo sentido no atendimento presencial foi vivenciado no atendimento de 2º nível no período da pandemia, havendo um decréscimo de 59,02% comparado com o ano de 2019, o que gerou um total de **3.221** atendimentos em 2020.

Atendimentos de 2º nível realizados pela Sefin

2016	2017	2018	2019	2020*
3.065	10.552	8.299	7.859	3.221

Fonte: Gerência da Célula de Acolhimento ao Cidadão/ Catri. * Dados até 30/11/2020.

É mister salientar que existem outros canais de atendimentos, de forma remota, como por exemplo, o **Fale com a Sefin**. Além dos serviços disponíveis no site e dos e-mails, **foram respondidas**

40.316 demandas, em 2020, o que representou um atingimento **de 99,81% de resolutividade**, em relação às solicitações recebidas.



Descentralização dos Núcleos de Acolhimento ao Cidadão (NAC's)

O intuito é estar mais perto do cidadão/contribuinte e proporcionar o acesso à população aos serviços do Fisco municipal relativos a ISS, IPTU e ITBI, por meio da criação de postos de atendimento fora do Centro da Cidade, reduzindo assim, seu deslocamento para o Centro da Capital. Daí, foram criados os **Núcleos de Acolhimento ao Cidadão (NAC's)**. A primeira unidade inaugurada foi na Regional VI (Messejana) e, posteriormente, foram implantadas nas demais regionais e nos Vapt Vupt de Messejana e Antônio Bezerra. Em seguida, foram instalados nos Shoppings Centers Del Paseo e Grand Shopping Messejana (setembro de 2019), o que traz mais comodidade, acessibilidade e rapidez na resolução das demandas. Ao todo, são **10(dez) NAC's** na cidade de Fortaleza.

IMPLANTAÇÃO DE PRÁTICAS DE ECONOMIA COMPORTAMENTAL NA SEFIN, RECONHECIDAS PELO BID

O Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) organizou um Workshop sobre **"Economia comportamental e avaliação de impacto para a administração tributária local"**, em Fortaleza (Ceará), que teve como objetivo aprofundar o conhecimento sobre economia comportamental e sua aplicação na administração tributária, bem como facilitar a utilização de métodos de avaliação de impacto na prática.



BID promove curso de Economia Comportamental para Servidores

O auditor Augusto Oliveira e o assessor Andrei Simonassi apresentaram em um Seminário do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), em Washington D.C. (EUA), nos dias 12 e 13 de dezembro de 2019, o trabalho desenvolvido pela Sefin em Economia Comportamental.

Com um público formado por gestores públicos e técnicos da América Latina e Estados Unidos, os servidores apresentaram os resultados de um trabalho que se utilizou da ciência comportamental para ampliação e atualização de sua base cadastral e que teve como debatedor o chefe deste setor no BID, Carlos Scartscini.



Sefin é referência internacional em Economia Comportamental

Fortaleza foi o único município do Brasil escolhido pelo BID para participar dos experimentos e para apresentar os resultados.

Programa de Educação Fiscal do Município de Fortaleza (PEF)

Tem como base a Lei Municipal nº 9.825/2011, que dispõe sobre a instituição do Programa de Educação Fiscal do Município de Fortaleza e dá outras providências. O respectivo Programa busca **refletir com a sociedade sobre a função social do tributo e o controle do uso dos recursos públicos**, incentivando o exercício da cidadania e legitimando o papel das administrações tributárias. Compõem o Programa de Educação Fiscal do Município de Fortaleza: Projeto Escola, Prêmio Sefin de Finanças Públicas, Núcleos de Atendimento Contábil Fiscal (NAF), Programa Nota Fortaleza, Sistema de Crédito e Cursos de Educação Fiscal e Cidadania.

Realização de Prêmio Sefin de Finanças Públicas



O Prêmio Sefin de Finanças Públicas Municipais foi instituído pelo Decreto nº 12.096, de 21 de setembro de 2006, com o objetivo de estimular a pesquisa nas áreas

de: finanças, tributação, auditoria, contabilidade e tecnologia da informação aplicada à administração pública, sendo realizado, anualmente, pela Secretaria Municipal das Finanças (Sefin),

Atualmente, a Sefin promoveu 12 edições do Prêmio Sefin de Finanças Públicas. Em 2019, o tema escolhido foi “Tributação e Políticas Públicas”.

Destaca-se como legado do Prêmio Sefin, o crescimento do **número de participações de escolas públicas e privadas**, que eram 56 em 2014 e **chagaram a 114 em 2019**, como também, o **número de trabalhos validados**, evoluindo de 604 em 2014 **para 4.425 em 2019** e no número de **premiações de alunos**, **passando de 9 em 2014 para 36 em 2019**.

Outro aspecto importante são as parcerias firmadas ao longo tempo com instituições públicas e privadas, universidades, sindicatos e associações, a exemplo da Secretaria Municipal da Educação, Receita Federal do Brasil, Secretaria da Fazenda do Estado do Ceará, Secretaria Municipal da Cultura, professores e alunos da rede pública e privada de ensino de Fortaleza.

Em virtude das ações enfrentamento à pandemia causada pela Covid-19, não houve a realização da 13ª. Edição do Prêmio Sefin em 2020.

No total, de 2014 a 2019, **124 professores** foram contemplados com incentivos à educação fiscal no ambiente da sala de aula. Além disto, foram validados **15.560 trabalhos** produzidos pelos alunos das escolas públicas e privadas de Fortaleza.

Apoio aos Núcleos de Apoio Contábil Fiscal (NAF's)

Os Núcleos de Apoio Contábil e Fiscal são uma iniciativa de responsabilidade social universitária apoiada pelas administrações tributárias. Criada por servidores da Receita Federal do Brasil, tem como parceiros institucionais a SEFIN-Fortaleza, SEFAZ-CE e o Conselho de Regional de Contabilidade do Ceará (CRC-CE), com o objetivo de proporcionar aos alunos de Ciências Contábeis uma vivência prática sobre as atividades tributário-fiscais, apoiar, de forma gratuita, as pessoas físicas e jurídicas de baixa renda, as pequenas empresas e comunidade universitária, prestando-lhes serviços e orientações contábeis e fiscais básicas, informar aos estudantes sobre o sentido social dos impostos; disseminar a ética profissional e a importância do serviço à comunidade;

produzir conhecimento contábil e fiscal através dos grupos de estudos e pesquisa.

A SEFIN de Fortaleza foi primeira administração tributária municipal a integrar o NAF e a primeira capital a integrar a REDNAF no país. Isto ocorre porque esta iniciativa desenvolvida no Ceará, envolve os três fiscos, Receita Federal do Brasil, Secretaria de Fazenda do Estado do Ceará e Secretaria Municipal das Finanças de forma integrada. Todo o projeto é executado de forma a compartilhar os conhecimentos técnicos dos servidores da SEFIN, como professores dos treinamentos, aproximando academia, sociedade e a Administração Fazendária, sem desembolso de recursos financeiros.

Foram implantados **10 Núcleos de Apoio Contábil e Fiscal - NAF's**, de 2013 a 2019, funcionando na Universidade de Fortaleza (UNIFOR), Centro Universitário Estácio do Ceará - Parangaba, Centro Universitário Estácio do Ceará - Moreira Campos, Centro Universitário Estácio do Ceará - Centro, Centro Universitário Estácio do Ceará - Via Corvps, Universidade Estadual do Ceará (UECE), Centro Universitário 7 de Setembro - UNI7, Centro Universitário CHRISTUS - UNICHRISTUS, Universidade Federal do Ceará (UFC) e na Faculdade CDL.

Projeto Escola

É uma atividade que, de forma lúdica, visa estimular o pleno exercício da cidadania, sensibilizando os alunos para a função socioeconômica do tributo, bem como levar a estes o conhecimento sobre o conceito de cidadania, de direitos e de deveres do cidadão. As ações são inseridas por meio de apresentações de teatro de fantoches, contação de histórias e jogos educativos nas Escolas da Rede Municipal de Fortaleza.

Destaca-se como um dos legados alcançados na área da Educação Fiscal, o crescente aumento de alunos envolvidos no Projeto Escola, que resultou num **aumento**

de 359% do número de alunos, passando de 1.400, em 2014, para 6.431, no ano de 2019.



Em virtude das ações enfrentamento à pandemia causada pela Covid-19, não houve a realização do Projeto Escola em 2020.

Ao todo, de 2014 até 2019 foram contemplados **18.551 alunos** de escolas públicas e privadas de Fortaleza.

Educação Fiscal para a Cidadania

As formações em Educação Fiscal visam contribuir para a melhoria da compreensão acerca da Educação Fiscal, no que diz respeito à função social do tributo e à gestão democrática dos recursos públicos, como um tema transversal, conforme

preconizado pelos Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN) e pela Base Nacional Comum Curricular (BNCC).

Destaca-se a crescente participação de alunos e professores nos cursos sobre educação fiscal, que iniciou com **87 em 2015** chegou em **202 em 2019**. Em 2020, foi realizado um curso de Educação Fiscal e Cidadania, em formato de EAD (Educação à Distância), concebido pela Sefin e promovido pelo Instituto Municipal de Desenvolvimento de Recursos Humanos (IMPARH), direcionado para os servidores da Prefeitura de Fortaleza, onde foram capacitados **42 servidores**.

Entre 2015 e 2019, foram contemplados **580 alunos e professores** no curso de Educação Fiscal e Cidadania.

Programa Nota Fortaleza



O Programa Nota Fortaleza busca a disseminação da educação fiscal por meio do estímulo à emissão da Nota Fiscal de Serviço Eletrônica (NFS-e). Conforme art. 1º da Instrução Normativa nº 01/2014, de 27 de março de 2014, o sistema de sorteio de prêmios, no âmbito do Programa da Nota Fortaleza, contempla o tomador de serviço, pessoa física, identificado em Nota Fiscal de Serviço Eletrônica - NFS-e, no momento da emissão desta, mediante fornecimento de seu número de inscrição no Cadastro de Pessoas Físicas (CPF). A cada R\$ 30,00 (trinta reais) acumulados em notas fiscais de serviços é gerado um bilhete eletrônico para participação no sorteio.

O programa Nota Fortaleza visa também estimular o cidadão quanto à importância socioeconômica dos tributos e quanto ao direito à emissão da Nota Fiscal de Serviço Eletrônica (NFS-e). Em 2019, o Programa Nota Fortaleza comemorou 05 (cinco) anos de implantação.

Desde a implantação do Programa Nota Fortaleza foi obtido um incremento significativo na quantidade de Notas Fiscais de Serviços eletrônicas (NFS-e) emitidas para pessoas físicas. No início do programa (abril de 2014), **a média mensal era de cerca de 600 mil notas fiscais de serviços emitidas. Em 2020, no período de janeiro a novembro, foram emitidas, mensalmente, cerca de 2,3 milhões de NFS-e**, o que representa um **incremento de cerca de 272% frente a 2014**, conforme gráfico a seguir:



Algumas ações foram realizadas, em 2018, para a implantação do Sistema de Crédito, tais como, estudo de viabilidade para implantação do Sistema de Crédito do Programa Nota Fortaleza, sendo este apresentado para a gestão municipal. Além disso, foi desenvolvido e testado o novo módulo do sistema para Gestão do Sistema de Crédito. Em 2019, foi publicado o Decreto nº 14.394, de 08 de abril de 2019, que institui o "Sistema de Concessão de Crédito" no âmbito do Programa Nota Fortaleza, o que pode ser implementado a partir de 2021.

Em 2016, o **Programa de Educação Fiscal de Fortaleza** conquistou o **3º lugar no IV Prêmio Projeto Inovador** da Prefeitura Municipal.



Já em 2019, o artigo "**Economia Comportamental sob a Ótica do Programa de Incentivo à Educação Fiscal do Município de Fortaleza**", de autoria das servidoras Denise Xavier Araújo de Oliveira, Vanessa Gomes Simonassi e Karina Oliveira Câmara fez parte do livro digital que foi publicado pela Sefaz Editora e lançado durante o Seminário 21 anos do Programa de Educação Fiscal do Ceará (PEF).

Em 2020, em virtude das ações de enfrentamento à pandemia causada pela Covid-19, houve a suspensão dos sorteios mensais no período de março a agosto. Entretanto, em outubro, todos os procedimentos foram retomados, obedecendo os protocolos sanitários. Com isso, o cronograma foi alterado e os bilhetes gerados até a competência de novembro, a partir das NFS-e dos cidadãos participantes do Programa, de acordo com a legislação vigente, serão incluídos nos sorteios, **totalizando 73 (setenta e três)**.

Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros (PNAFM)

O Programa tem por objetivo apoiar a gestão administrativa e fiscal do Município, o que converge plenamente com os fundamentos do Modelo de Gestão e Governança Pública para Resultados. É composto por ações orçamentárias de modernização tecnológica e de comunicação, modernização tributária e fiscal, modernização administrativa e financeira e capacitação de servidores. Nele, estão inseridos os projetos contratados e financiados pelo Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros - PNAFM. Visa à consolidação e o aperfeiçoamento do pacto federativo constitucional, buscando o fortalecimento institucional dos órgãos responsáveis pela gestão fiscal. Desta forma, a Unidade de Execução Municipal – UEM está vinculada à Secretaria Municipal das Finanças, desde 2013, e o referido Programa faz parte do Portfólio Corporativo de Projetos da SEFIN.

O Município de Fortaleza participou das duas fases de execução do PNAFM já executadas e a Sefin iniciou a terceira fase (PNAFM III), juntamente com outros órgãos da administração municipal (SEPOG, IPLANFOR, PGM), contratada a partir de 06 de dezembro de 2018, por meio do Contrato de Subempréstimo nº 0520016-96.

Em novembro de 2018, o Município de Fortaleza, por meio da Sefin, foi convidado a participar do 2º Fórum Internacional do BID, em Washington, D.C., EUA, por ser referência nacional na execução municipal do referido programa. O evento teve como intuito proporcionar um espaço para a troca de experiências e lições aprendidas no campo do "Fortalecimento da gestão fiscal subnacional". Tema este consistente na geração e disseminação de conhecimentos que contribuam para a descentralização efetiva e o gerenciamento fiscal subnacional. Na oportunidade, foram apresentadas as ações de fortalecimento da gestão fiscal do município de Fortaleza: Experiências e Lições Aprendidas.



2004 a 2012
(fase I)

2011 a 2017 (fase II)
Projetos do 1º Ciclo
Projetos do 2º Ciclo

2018 a 2021 (fase III)

ESTUDOS, PROJETOS E AÇÕES

Apresentados em Workshops, Seminários, Congressos Nacionais e Internacionais

Apresentado e aprovado artigo sobre os resultados e avanços da Gestão Fiscal do Município de Fortaleza, no II Congresso Internacional de Desempenho do Setor Público (CIDESP)



Em agosto/2018, em Florianópolis, a Sefin apresentou o artigo "Gestão e Governança Pública para Resultados: Uma Experiência de Gestão Estratégica da Secretaria das Finanças de Fortaleza", na modalidade "Avaliação de Desempenho e Gestão por Resultados". O distinto artigo também foi selecionado para ser publicado na Revista Gestão Organizacional, na qual apresentou um novo modelo de gestão para resultados, adotado pela Secretaria das Finanças de Fortaleza, desde 2013, visando ampliar sua contribuição com estratégias robustas que minimizem os impactos econômicos adversos à população local. "O sucesso da estratégia é comprovado por resultados expressivos de arrecadação sem elevação de impostos, bem como pelo reconhecimento nacional e local através de premiações em virtude das ações inovadoras em gestão fiscal, com produtos que buscam a autossuficiência da Instituição em termos operacionais", como destaca o resumo do artigo.

Artigos da SEFIN foram apresentados no III Congresso Internacional de Desempenho do Setor Público, em Florianópolis, em setembro/2019, sobre o tema "Economia Comportamental" (2019)

Artigos apresentados: "Economia Comportamental sob a Ótica do Programa de Incentivo à Educação Fiscal do Município de Fortaleza" e "Sistema do Crédito Tributário do ISSQN como Incentivo ao Contribuinte para o Cumprimento Espontâneo das Obrigações Tributárias".

OUTROS RECONHECIMENTOS

1º lugar geral no VI Congresso Tecnológico InfoBrasil, 2013.

Na 39ª ed. do InfoBrasil, um fórum nacional de intercâmbio com foco nas soluções nas áreas de Tecnologia da Informação e Telecomunicações, com o artigo sobre a implantação do modelo de Governança de TI.



3º lugar no VI Prêmio Projeto Inovador, em 2018

Com categoria finalístico "Programa Fortaleza Competitiva", juntamente com Seuma, SDE, Setfor, PGM, Citinova e Coordenadoria de Parcerias Público Privadas.



Secretaria das Finanças é tricampeã do Troféu "Fortaleza Transparente"

A Sefin recebeu, em 2018, 2019 e 2020, o Troféu "Fortaleza Transparente" da Controladoria Geral do Município (CGM).

A Sefin foi agraciada com o troféu pelo 1º lugar no atendimento ao e-SIC, entre as secretarias do município de Fortaleza, tendo obtido destaque nos critérios: melhor prazo médio de resposta (05 dias); quantidade de consultas e-SIC (82); melhor percentual de consultas atendidas no prazo (100%) e menor percentual de recursos em 1ª, 2ª e 3ª instâncias (5%).



TOTAL DE RECONHECIMENTOS DA SEFIN 2013-2020



"Quando muitas mentes e corações se reúnem em torno do mesmo propósito, talentos se modificam e se multiplicam, e, movidos pela dedicação genuína, coisas extraordinárias acontecem. Os instrumentos pelos quais o propósito se realiza está intimamente ligado ao vigor de servir".

Jurandir Gurgel

DESAFIOS FUTUROS

Iniciativas para 2021

- ✓ Otimização do monitoramento da inadimplência do IPTU;
- ✓ Revisão de benefícios fiscais;
- ✓ Implantação do Projeto Brasil - BID do Modelo de Captura de Mais Valia de Intervenções Públicas;
- ✓ Implantação da NFS-e mobile;
- ✓ Implantação do Projeto de Sistema de Monitoramento de Estacionamentos;
- ✓ Ampliação do Programa de Educação Fiscal do Município, incluindo a implantação do Sistema de Crédito do Programa Nota Fortaleza;
- ✓ Implantação do Controle Interno da Sefin;
- ✓ Atualização da Planta Genérica de Valores Imobiliários – PGVI;
- ✓ Atualização do Código Tributário do Município e do seu Regulamento, bem como a implantação dos novos procedimentos;
- ✓ Integração com Fortaleza Online, no uso de tecnologia para melhor atender o contribuinte-cidadão, além de melhorar a integração entre secretaria e sociedade;
- ✓ Implantação do Monitoramento Contábil-Fiscal;
- ✓ Implantação do monitoramento dos segmentos do setor de serviços, com uso da Ciência de Dados e Métodos Quantitativos e Estatísticos Aplicados;
- ✓ Otimização e virtualização dos processos de tributação, arrecadação e fiscalização;
- ✓ Implantação da Gestão da Tributação do ISSQN da Construção Civil;
- ✓ Implantação da REDESIM – Fase 3;
- ✓ Modernização e Atualização do Módulo de Certidões – Fase 2;
- ✓ Modernização da Gestão da Fiscalização Tributária – GEFIT – Fase 2;
- ✓ Implantação do Projeto Recadastramento Imobiliário Georreferenciado e Geotecnologias – Saneia CIM;
- ✓ Implantação das Ações para Adequação à Lei Geral de Proteção de Dados – LGPD, visando a adequação da Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018;
- ✓ Manutenção, Ampliação e Renovação da Infraestrutura Tecnológica;
- ✓ Fortalecimento das Parcerias com Órgãos Fazendários e Afins, passando a compor o Sistema Nacional de Inteligência Fiscal;
- ✓ Melhoria dos canais externos de comunicação entre o cidadão-contribuinte e a Sefin;
- ✓ Monitoramento da gestão fiscal para garantir o cumprimento das exigências da LRF para encerramento de mandato;

- ✓ Contratação de mais três operações de crédito com Agências de Desenvolvimento Internacionais, tais como, a Agência Francesa de Desenvolvimento (AFD), com previsão de valor em euros de (€) 89.760.160,85, a New Development Bank (NDB), com previsão de US\$ 120 milhões, e o Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID (segunda tranche), no valor de US\$ 65,5 milhões, o que deverá incrementar a carteira de operações de crédito do Município para um valor total da ordem de R\$ 1,5 bilhões;
- ✓ Realização de Concurso Público para provimento de cargos efetivos de Analista e Auditor do Tesouro Municipal;
- ✓ Implantação da Solução Integrada de Gestão de Pessoas;
- ✓ Execução do PNAFM III;
- ✓ Revisão/Implantação da Lei do Contencioso Administrativo Tributário;
- ✓ Desenvolvimento e fortalecimento dos canais de atendimento virtual ao contribuinte e das ações de combate à inadimplência dos tributos municipais;
- ✓ Aperfeiçoamento a gestão de projetos – Fase 3;
- ✓ Implantação do Observatório de Resultados Estratégicos – Fase 2;
- ✓ Fortalecimento das aplicações e do uso da Economia Comportamental para estimular o cumprimento espontâneo das obrigações tributárias e o incremento da arrecadação;
- ✓ Revisão do Plano Estratégico de Gestão Fiscal;
- ✓ Continuação da implantação dos procedimentos contábeis patrimoniais (PCP/NBCASP), atendendo aos prazos da Secretaria do Tesouro Nacional-STN;
- ✓ Implantação da Sondagem Econômica do Setor de Serviços de Fortaleza;
- ✓ Aprimoramento do Sistema de Otimização de Liquidez do Município – Fase 2.

“Se você quer construir um navio, não chame as pessoas para juntar madeira e trabalhar, ensine-as a desejar a imensidão infinita do oceano”

Antonie de Sainte-Exupéry

RESULTADOS FISCAIS



"Só aquele que tem um porquê para viver pode suportar quase qualquer coisa"
Friedrich Nietzsche

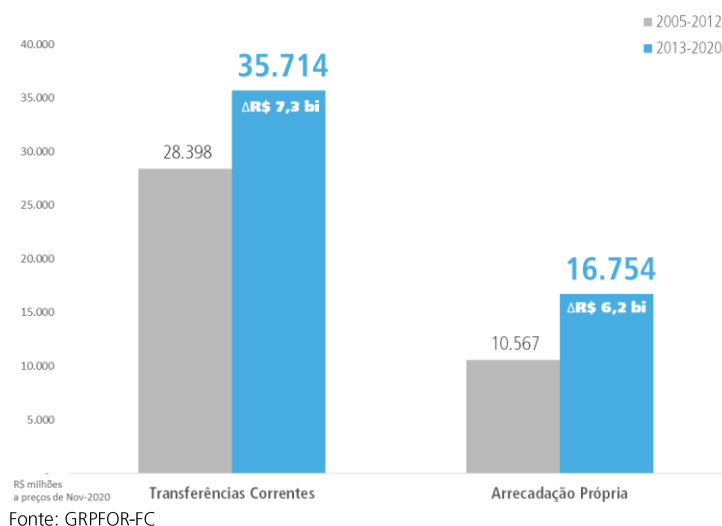
AUMENTO DA ARRECADAÇÃO 1º PILAR

Crescimento na arrecadação no Município de Fortaleza

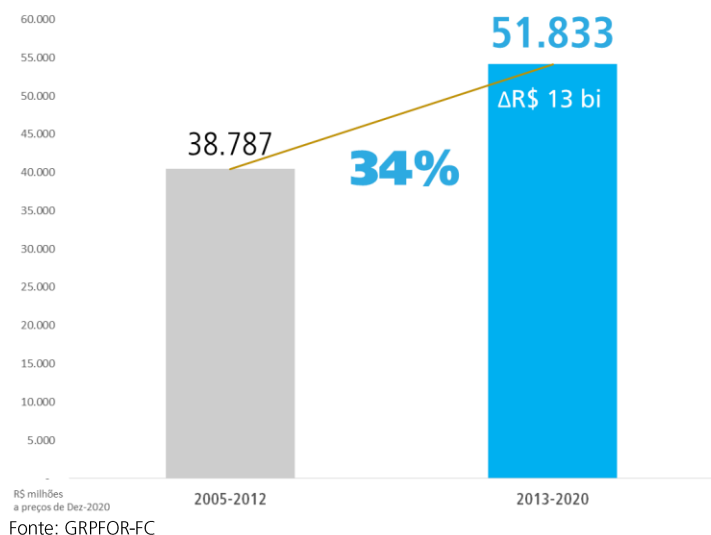
As Transferências Correntes apresentaram um crescimento real de 26%, no período de 2013-2020 em comparação a 2005-2012.

A Arrecadação Própria Municipal apresentou **um crescimento real de 59%**, no período de 2013-2020 em comparação a 2005-2012.

SEM AUMENTO DE IMPOSTOS



Crescimento da Receita Corrente Líquida em destaque

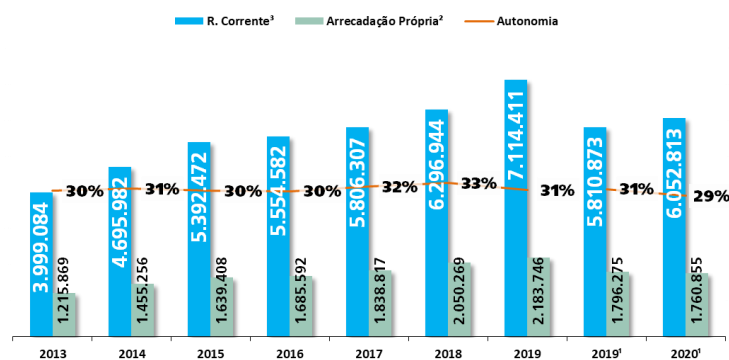


Com um **crescimento real de 34%**, comparando-se os períodos de 2005-2012 e 2013-2020, o Município de Fortaleza figurou em **1º Lugar do Nordeste e 4º Lugar do Brasil**, em taxas de crescimento da Receita Corrente Líquida, segundo dados da Secretaria do Tesouro Nacional – STN.

Fonte: STN (SICONFI-FINBRA)

AUTONOMIA FINANCEIRA

Arrecadação Própria corresponde à 30% da Receita Corrente Municipal



Fonte: GRPFOR-FC

Nota 1: Arrecadação Tributária Própria: Impostos, Taxas e Contribuição de Iluminação Pública – CIP

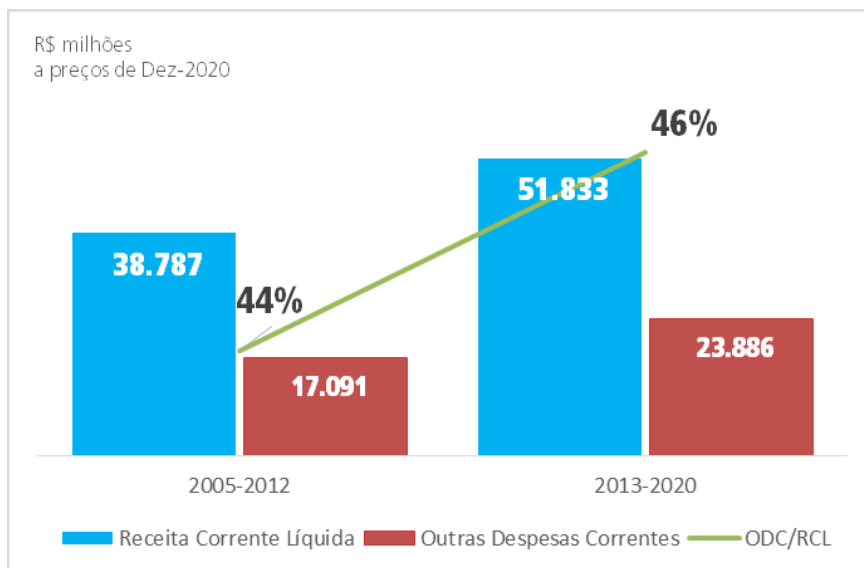
Nota 2: Receita Corrente deduzidas as receitas intraorçamentárias

A Autonomia Financeira, que mensura o que a Prefeitura teria disponível para o dispêndio independente de transferências de outras esferas de governo, tem se mantido no patamar médio de **31%** no período de 2013 a 2020. Inclusive no período de janeiro a novembro de 2020, comparando-se ao exercício de 2019.

CONTROLE DOS GASTOS CORRENTES

Relação (ODC/RCL) 2º PILAR

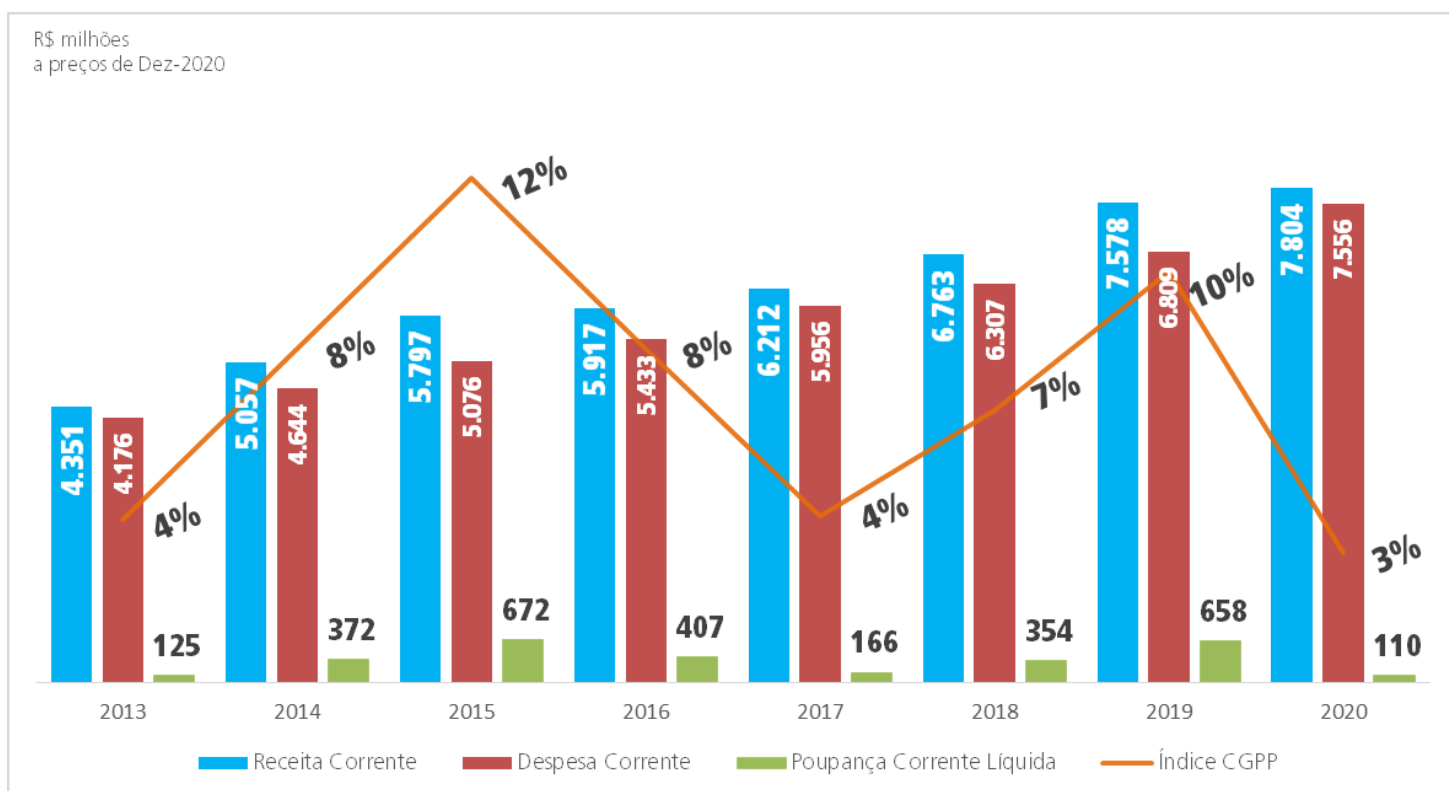
O padrão de crescimento das Outras Despesas Correntes em relação à Receita Corrente Líquida se manteve estável, mesmo com os gastos decorrentes do volume de investimentos aplicado. Ao comparar os períodos de 2005-2012 e 2013-2020, percebe-se que o percentual saiu do patamar de **44%** para **46%**, demonstrando uma otimização das despesas com custeio e um aumento da considerável da Receita Corrente Líquida.



GERAÇÃO DE POUPANÇA PÚBLICA

Evolução da Poupança Corrente Líquida

3º PILAR



Nota 1: Na Despesa Corrente soma a Despesa com Amortização, uma vez que esta despesa embora seja classificada contabilmente como despesa de capital, entretanto, seu pagamento já está contemplado no fluxo corrente dos compromissos.

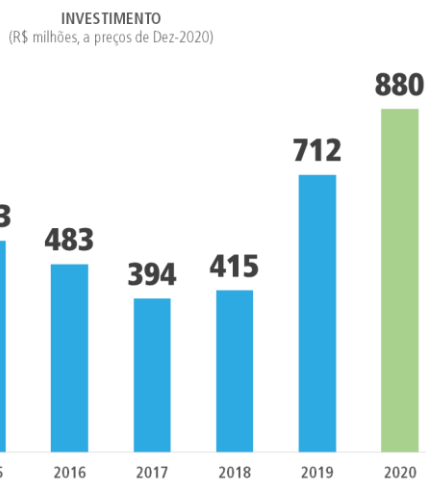
Nota 2: A Receita Corrente é pela receita realizada e a Despesa Corrente pela despesa liquidada.

Verifica-se que o Município de Fortaleza tem conseguido gerar poupança suficiente para absorver uma eventual elevação de suas Despesas Correntes acima do crescimento de suas Receitas Correntes. Evidencia-se pelo gráfico abaixo que o Município gerou Poupança Pública em todos os exercícios, partindo do montante de **R\$ 125 milhões em 2013** para **R\$ 110 milhões em 2020**. O Índice Capacidade de Geração de Poupança Pública resultou em uma pequena redução de 4% em 2013 para 3% em 2020.

ELEVAÇÃO DOS INVESTIMENTOS

Maior investimento do município nos últimos 25 anos 4º PILAR

Atingindo a marca de **880 MILHÕES de reais** investidos em 2020, o Município de Fortaleza passou a ocupar a **5ª colocação entre as capitais** com maior volume de investimentos, no período de 2013 a 2020, conforme dados da Secretaria do Tesouro Nacional - STN.

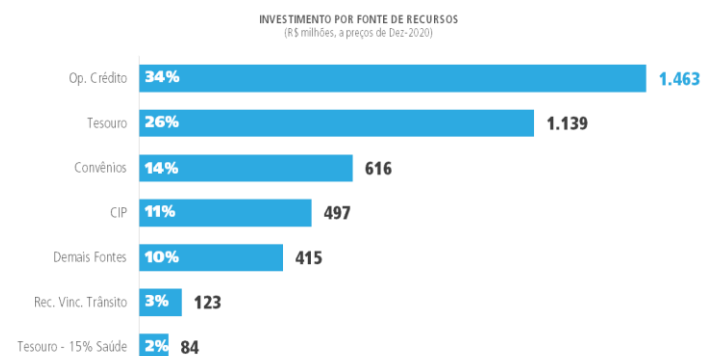


Fonte: GRPFOR-FC

No período de 2013-2020, o Município de Fortaleza realizou o montante de **4.337 BILHÕES de reais** em investimentos, **o maior volume dos últimos 25 anos**.

CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA FINANCIAMENTO 5º PILAR

Operações de Crédito financiaram 34% dos investimentos



Fonte: GRPFOR-FC / SADIPEN

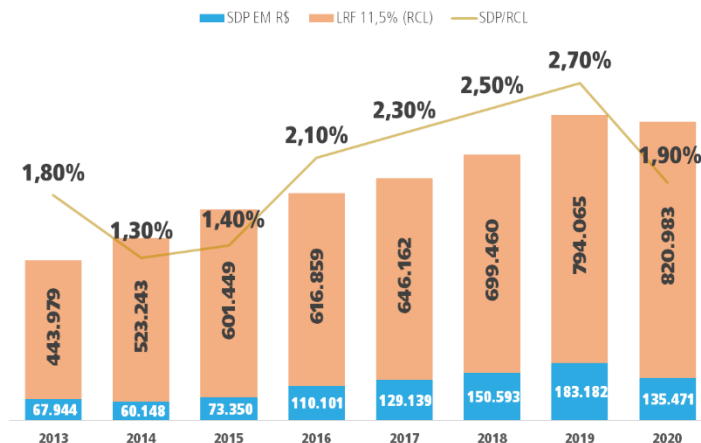
1.463 BILHÕES de reais foram investidos em Fortaleza, no período de 2013 a 2020, oriundos de Operações de crédito. Em comparação com as demais capitais, o Município de Fortaleza ocupou o **3º lugar** em valores de operações de crédito contratadas, conforme dados do Tesouro Nacional.

CONTROLE DO NÍVEL DE ENDIVIDAMENTO 6º PILAR

Capacidade de Pagamento (SDP/RCL)

No período de 2013 a 2020, houve uma evolução do Serviço da Dívida Pública, passando de 1,8% para 1,9%, refletindo que o Município de Fortaleza está aquém do limite de 11,5%, estabelecido pela Lei de Responsabilidade Fiscal – LRF, indicando que tem plenas condições de honrar com seus compromissos assumidos.

Evolução do Serviço da Dívida Pública (SDP) (em R\$ milhões, a preços de Dez-2020)



Fonte: GRPFOR-FC / SADIPEN

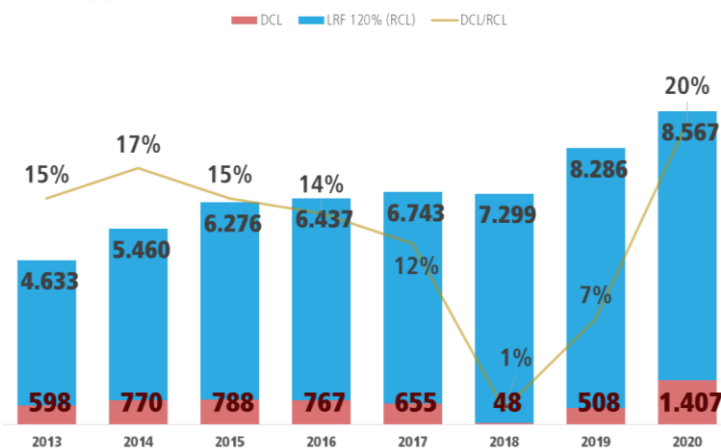
A variação absoluta* verificada, tanto do Serviço da Dívida Pública como da Receita Corrente Líquida, no período em análise, foi de **67 e 3.4 bilhões de reais**, respectivamente.

(*) A preços constantes de Dez-2020

Capacidade de Endividamento (DCL/RCL)

Percebe-se um leve crescimento no percentual da Dívida Consolidada Líquida (DCL) sobre a Receita Corrente Líquida (RCL), no período de 2013 (**15%**) a 2020 (**20%**), principalmente em função da variação cambial da ordem de 36% entre 2019 e 2020.

Evolução da Dívida Pública (em R\$ milhões, a preços de Dez-2020)



Fonte: GRPFOR-FC / STN/SICONFI-FINBRA

Nota: Em 2018, a STN adotou nova metodologia, incluindo na disponibilidade os recursos da Previdência. Permaneceu em 2019, todavia foi novamente alterado, excluindo os referidos recursos do cálculo a partir de 2020.

Mantendo-se bem abaixo do limite de 120%, não houve comprometimento do grau de endividamento do município.

The background is a vibrant orange color, divided into three diagonal sections by two thin white lines. The top-left and bottom-right sections are filled with stylized, golden-yellow virus particles of varying sizes, each with a central core and radiating spikes. The middle section is a white diagonal band containing the title text.

ENFRENTAMENTO À COVID-19

"Enquanto suspiramos por uma vida sem dificuldades, devemos nos lembrar que o carvalho cresce forte através de ventos contrários e que os diamantes são formados sob pressão"

Peter Marshall

CONTEXTO

Em 30 de janeiro de 2020, a OMS (Organização mundial da saúde) declarou que o surto do novo coronavírus constituía uma Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional- (ESPII), considerado o mais alto nível de alerta da organização, sendo a **sexta vez na história que ESPII é declarada**. Em 11 de março de 2020 a doença foi caracterizada como uma pandemia.

A curto prazo, a forma mais eficaz de enfrentar a **crise sanitária** que se instalara, evitar uma pandemia descontrolada e uma consequente **quantidade elevada de óbitos** era recorrer a medidas generalizadas de isolamento social. No entanto, com o passar do tempo o isolamento generalizado está associado a pesados **custos econômicos** em termos de desemprego, queda nos salários e aumento da pobreza, pois as **infecções das pessoas reduzem a oferta de mão-de-obra**, quarentenas, bloqueios regionais e distanciamento social — essenciais para conter o vírus — reduzem a mobilidade, com efeitos particularmente agudos em setores que dependem de interações sociais (como viagens, hospitalidade, entretenimento e turismo).

Os fechamentos no local de trabalho interrompem as cadeias de suprimentos e reduzem a produtividade. **Demissões, queda de renda**, medo de contágio e aumento da incerteza fazem as pessoas gastarem menos, desencadeando mais fechamentos de negócios e perdas de empregos e ocasionando uma **paralisa de fato de uma parcela significativa da economia**.

Diante desse contexto o Poder Público foi posto à exaustão na condução inteligente da gestão fiscal no enfrentamento da crise provocada pelo covid-19. É uma crise com origens na saúde e que de igual modo exigiu recursos para o combate direto e também para mitigar os reflexos deletérios sobre a economia real.

Assim, o Setor Público lançou um amplo conjunto de medidas emergenciais de apoio à saúde e à economia, muitas das quais envolveram e ainda envolvem custo fiscal significativo. A realidade é que ambos os **custos sanitários e econômicos são custos humanos**, pois afetam **pessoas e famílias**.

Após as aprovações das legislações recentes pelo Congresso Nacional que dispensa o atingimento de resultados fiscais, ao tempo que dispõe pela ajuda financeira aos entes subnacionais na busca pelo equilíbrio federativo requereu providências necessárias e urgentes no âmbito orçamentário e financeiro, principalmente nos municípios, que tem missão constitucional de promoção da saúde, conhecimento e sensibilidade, pois o cidadão que está adoecendo mora no município. Sendo assim,

Prefeitos e Governadores passaram a ser protagonistas no enfrentamento da pandemia, e de forma especial também na destinação de recursos para quem mais precisa por meio de programas sociais que visam a segurança alimentar e renda mínima como foi o caso de Fortaleza.

Diante da necessidade do protagonismo municipal, mais uma vez a Sefin teve que exercer o seu, e, mostrou sua competência num contexto inusitado e adverso da pandemia causada pela Covid-19. O fato é que nós tínhamos a compreensão do conteúdo da Resiliência fiscal, que pressupõe a capacidade dos governos de antecipar, absorver e reagir aos choques que afetam suas finanças por meio do desenvolvimento de novas formas de prestar serviços públicos, novas habilidades organizacionais e o desenvolvimento da capacidade de antecipação e continuidade da liderança organizacional, pois no âmbito da Sefin, a preocupação para além de suas atividades rotineiras, notadamente, em relação ao atendimento ao cidadão contribuinte, era também com a vulnerabilidade financeira que indicava quatro elementos balizadores dessa dificuldade, tais como: autonomia financeira; folga fiscal; volatilidade das receitas próprias e nível de endividamento. No caso de Fortaleza evidenciava-se o nível de endividamento muito baixo já demonstrado em tópicos anteriores, e a Folga Fiscal como elementos facilitadores da Resiliência Fiscal, a neutralidade dos demais balizadores não era privilégio de Fortaleza no sentido da contribuição de forma positiva para Resiliência Fiscal. Cumpre destacar, que o município de Fortaleza encerrou o ano de 2019 passando para 2020 com uma disponibilidade na Fonte Tesouro da ordem de R\$ 400 milhões, fato esse aliado a sazonalidade positiva da arrecadação municipal nos três primeiros meses do ano, por conta do lançamento do IPTU, e que no ano de 2020 registrou uma arrecadação no 1º trimestre, cujo valor já representava em torno de 60% da arrecadação anual do imposto em 2019. Esse registro teve como reforço o uso da ciência comportamental no estímulo para antecipação do pagamento por parte do contribuinte, o qual faria jus ao desconto oferecido e acabou por contribuir de forma efetiva com o elemento balizador da Folga Fiscal para o enfrentamento inicial da pandemia, pois o auxílio financeiro do Governo Federal, só passou a ingressar no Erário Municipal em junho deste ano e se estendendo apenas até setembro.

Nesse sentido, preocupado com a questão fiscal a Sefin montou uma equipe técnica específica para acompanhar o desenrolar da economia em nível nacional e local e sua repercussão sobre a arrecadação que pressupunha inicialmente uma perda da ordem de 8,1% na arrecadação própria e principais transferências (CP-ICMS, CP-IPVA e FPM). Cujo o monitoramento e ações, mais os auxílios financeiros obrigatórios por parte do Governo Federal, fizeram com que o município mitigasse suas perdas atingindo um patamar da ordem de 2,2% conforme gráfico abaixo. O que seria uma frustração inicial de arrecadação em relação a LOA de 2020 da ordem de R\$ 617 milhões e uma perda de R\$ 365 milhões em relação a arrecadação de 2019, foi alcançado, respectivamente, R\$ 353 de frustração e 100 milhões de perda,

revelando uma redução na estimativa desta da ordem de R\$ 265 milhões comparada com a arrecadação de 2019, mitigando assim os efeitos deletérios da pandemia. Conforme demonstra o gráfico abaixo a seguir.



PLANO DE CONTINGÊNCIA

Considerando a Declaração de emergência em Saúde Pública de importância internacional pela Organização Mundial de Saúde em 30 de janeiro de 2020, em decorrência da infecção humana pelo novo coronavírus (Covid-19), o Decreto do Governo do Estado do Ceará nº 33.510, de 16 de março de 2020 e Decreto Municipal nº 14.611, de 17 de março de 2020, que decretaram emergência em saúde e dispuseram sobre medidas para enfrentamento e contenção da infecção humana pelo novo coronavírus (Covid – 19), bem como os Decretos Municipais nº 14.612, de 17 de março de 2020, nº 14.619, de 20 de março de 2020 e nº 14.626, de 28 de março de 2020, e posteriores, que estabeleceram e prorrogaram ponto facultativo nas repartições da Administração Pública Municipal e do Decreto nº 14.629, de 30 de março de 2020, que reconhece, para fins do disposto no art. 65 da LC nº 101, de 4 de maio de 2020, a ocorrência do estado de calamidade pública no município de Fortaleza, bem como do Decreto nº 14.652, de 19 de abril de 2020, que institui o Regime Especial de Funcionamento em virtude da Covid-19.

A Prefeitura Municipal de Fortaleza, por meio da Secretaria Municipal das Finanças, apresentou o Plano de Contingência para continuidade e apoio aos serviços realizados pela Sefin junto aos Órgãos Municipais e, principalmente, aos contribuintes, como medida de caráter temporário para a mitigação dos riscos decorrentes da respectiva doença.

O Plano de Contingência da SEFIN relativo ao mês de março tratou das providências adotadas para garantir a mobilização e a continuidade dos trabalhos pelas equipes em regime de home office, presencial ou misto, as escalas de rodízio, as medidas necessárias para garantir a infraestrutura tecnológica e de logística aos colaboradores, bem como da elaboração de normativos, comunicados e orientação aos públicos externo e interno.

Quanto ao Plano de Contingência das competências de abril e maio, teve o papel de orientar as equipes para a priorização das ações essenciais, promover o acompanhamento da demanda

de serviços, potencializar as estratégias digitais e as ferramentas de comunicação virtuais para o alinhamento dos envolvidos, sempre em busca de alternativas viáveis para não incorrer na interrupção dos serviços cidadãos e ao mesmo tempo promover estudos técnicos para dar suporte à tomada de decisão.



Suspensão e prorrogação de prazos de tributos municipais

O Prefeito Roberto Cláudio decretou a suspensão e prorrogação de prazos referentes a tributos municipais para diminuir os impactos econômicos por causa da pandemia do Coronavírus. Foram beneficiados microempreendedores e trabalhadores autônomos.

Os micro e pequenos empresários que apuram na forma do Simples Nacional contaram com 90 dias de suspensão do pagamento de ISS, referentes aos meses de março, abril e maio. Já o microempreendedor individual (MEI) contou com prazo de 180 dias para pagamento do mesmo imposto.

Também foram suspensos por 60 dias, notificações referentes a ações fiscais e prazos relativos ao Processo Administrativo e sua tramitação quanto o Contencioso Administrativo Tributário do município de Fortaleza (CAT).

Já o comércio informal (ambulantes, bancas de revistas, quiosques ou similares e as feiras livres) ficou isento por 90 dias do pagamento de permissões e autorizações de funcionamento.

O Decreto nº 14.637, de 07 de abril de 2020, também suspendeu por 60 dias o vencimento da validade das certidões referentes a situações fiscais.

O Decreto prorrogou também o vencimento do ISSQN dos contribuintes optantes pelo Simples Nacional oferecendo para as Microempresas (ME) e Empresas de Pequeno Porte (EPP) ampliação de dois meses, conforme o vencimento, para pagamentos dos meses de março, abril e maio. Já para os Microempreendedores Individuais (MEI) o prazo estabelecido foi de seis meses subsequentes, para os períodos de apuração de março, abril e maio.

Aprimoramento do Portal da Transparência, com dados sobre investimentos para ações contra o Covid-19

Desde 27 de agosto de 2020, a Prefeitura de Fortaleza disponibilizou um canal exclusivo no Portal da Transparência com os contratos adotados e despesas realizadas pela gestão durante o período de calamidade pública, por conta da pandemia do Covid-19. O canal é resultado de um trabalho intenso realizado pelas equipes da COTEM e da COGETI.

A página disponibiliza para a população os dados sobre aquisição de bens, equipamentos e contratos de prestação de serviços e passa a contar com uma plataforma mais interativa e de fácil acesso, estimulando assim o controle social dos gastos públicos.



As informações de gastos, referentes ao combate do COVID-19, vão além de exigências legais, na verdade, são a ratificação de que todas as medidas tomadas são necessárias.

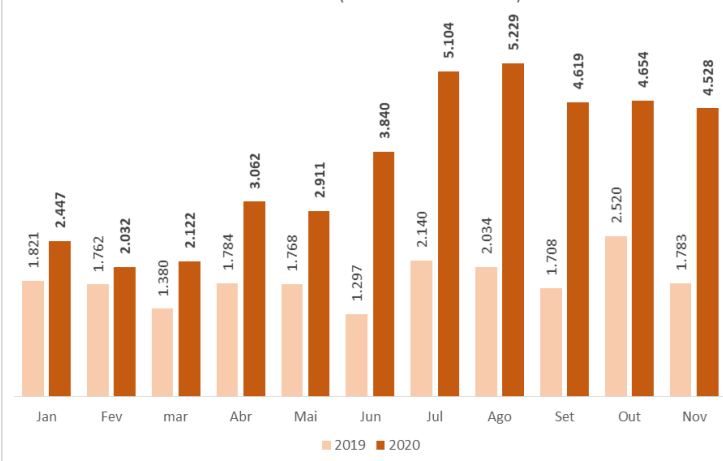
Foi elaborado um planejamento, acompanhamento e execução de todas as etapas, que foram cumpridas nas datas pré-estabelecidas, tudo de forma virtual.

Atendimento Remoto pelo Fale com a Sefin

Canal disponibilizado no portal da Secretaria das Finanças, o Fale com a Sefin é uma ferramenta que possibilita o atendimento ao cidadão/contribuinte com acolhimento e resolutividade, buscando sempre uma resolução ágil e efetiva dos atendimentos no formato remoto.

Em 2019, o Fale com a Sefin recebeu um total de **21.327** mensagens com demandas relacionadas a informações institucionais, consultas processuais, procedimentos do ISS, Programa Nota Fortaleza, interpretações de legislação, Simples Nacional, Prêmio SEFIN, dentre outros. Uma média mensal de **3.438** demandas respondidas.

Fale com a Sefin - Demandas Recebidas (Jan-Nov 2019 x 2020)



Com o advento da pandemia, verificou-se um crescimento expressivo nas demandas de atendimento remoto. Já no primeiro semestre, a **demanda** através do canal **cresceu 119%**, conforme gráfico acima.

No período de janeiro a novembro de 2020, o total de **demandas recebidas** foi de **40.548**, ou seja, **19.221 mensagens** a mais que o exercício inteiro de 2019.

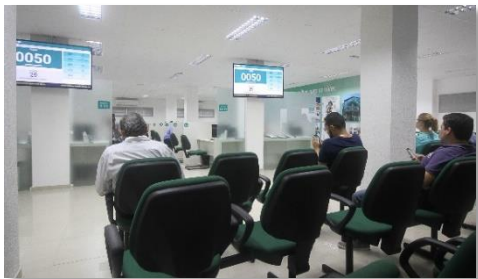
Além disso, a Sefin também disponibiliza diversos serviços online, que podem ser acessados pelo cidadão sem a necessidade de deslocamento até os núcleos de atendimento, conforme discriminado abaixo:

Serviços disponibilizados no portal da Sefin

1	Emissão do DAM de IPTU
2	Extrato do IPTU
3	Emissão do DAM de ISS Autônomo
4	Emissão do DAM de ITBI
5	Emissão do DAM de Permissionários
6	Emissão do DAM de Parcelamento
7	ISS Construção, Auto de Infração e Parcelamentos
8	Consulta processual
9	Consulta DTI
10	Emissão de notificação do ITBI
11	Emissão de Cartão ISS
12	Nota Fiscal Avulsa
13	Certidões
14	Primeiro acesso ao ISS Fortaleza
15	Recuperação de senha do ISS Fortaleza
16	Validação de NFS-e
17	Cadastro de Pessoa Física
18	Alteração de dados cadastrais
19	Alteração do e-mail de segurança para Representante Legal
20	Inscrição, alteração e baixa de Autônomo
21	Exclusão de vínculo para contador
22	Contestação de Notificação de Débito de ISS
23	Cancelamento de NFS-e
24	Exclusão de documento digitado
25	Ajuste de Escrituração Fiscal
26	Cadastramento de ITBI (DTI)
27	Cadastro e consulta de Inscrição do CPOM

Retomada do atendimento presencial

Em 22 de junho, a SEFIN retomou o atendimento presencial aos contribuintes, seguindo todas as normas necessárias a fim de garantir a segurança sanitária, evitar a disseminação do novo coronavírus e resguardar a saúde do cidadão e de seus servidores.



Todas as medidas de segurança foram adotadas, como aferição de temperatura na entrada; uso obrigatório de máscara; entrada apenas do contribuinte que receberá o atendimento; marcação no piso e nos assentos com distanciamento de dois metros; totens com álcool em gel 70% para uso coletivo; e acrílico de segurança no guichê de atendimento, entre o cidadão e atendente.

Na primeira semana de retomada do atendimento presencial, um total de 965 cidadãos buscou a SEFIN I e 142 foram ao Núcleo de Acolhimento do Del Paseo. Os serviços mais solicitados foram: levantamento de débitos, consulta de processo de IPTU, pedido de avaliação de ITBI, emissão de certidão de débitos, assuntos gerais de IPTU e ITBI, cadastro único de ISS – Pessoa Jurídica, emissão de Nota Fiscal Avulsa, entre outros.

Segue abaixo os dez serviços mais demandados pelos cidadãos contribuintes no atendimento presencial, no período de janeiro a novembro de 2020, registrados no CFILAS:

Serviços mais demandados no atendimento da Sefin

1º	Levantamento de Débitos Diversos - Geral
2º	Consulta Processo IPTU
3º	Pedido de Avaliação do ITBI
4º	Assuntos gerais de IPTU
5º	Cadastro único ISS PJ
6º	Emissão de DAM IPTU
7º	Assuntos Gerais ISS Fortaleza
8º	Alteração do sujeito passivo
9º	Certidão PJ - SIMPLES NACIONAL
10º	Localizar inscrição Predial

Fonte: CFILAS

Disponibilização do GRPFOR-FC na internet

No sentido de propiciar a infraestrutura tecnológica necessária para que as equipes pudessem realizar seus trabalhos de forma remota durante o período de isolamento social, a Sefin disponibilizou a todos os Órgãos do Município o acesso ao GRPFOR-FC, sistema corporativo responsável pelos registros administrativos, contábeis e financeiros da Prefeitura de Fortaleza.

Referida ação possibilitou que proporcionou o atendimento às demandas da população, principalmente quanto ao

suprimento de áreas como saúde, educação e assistência social no tocante às ações de enfrentamento à COVID-19.

Disponibilização do SITFOR na internet

No tocante ao SITFOR, principal sistema informatizado da área do Cadastro Imobiliário Multifinalitário, foram tomadas as medidas necessárias para permitir que também fosse disponibilizado na internet, com toda segurança à proteção de dados, para que os servidores da Sefin pudessem atender aos cidadãos/contribuintes e dar continuidade à tramitação de processos de alteração cadastral de imóveis, de forma remota, por exemplo.

Diversas outras ações foram desenvolvidas pela Sefin para superar os obstáculos encontrados, no meio da maior crise sanitária, social e econômica na história do país, bem como promover as ações de enfrentamento à COVID – 19, envolvendo instituições internas e externas, no âmbito municipal, estadual e federal, dentre elas:

- ✓ Negociação com as instituições financeiras para postergação do pagamento com despesas geradas, a partir dos compromissos assumidas com as operações de crédito internas e externas contratadas;
- ✓ Solicitação de reembolso de investimentos financiados com recursos de operações de crédito externas;
- ✓ Negociação para reconhecimento da variação cambial (excedente), remanejamento de gastos entre categorias e racionalização dos custos das operações de crédito (PROINFRA e Fortaleza Cidade com Futuro-FCF com a CAF; PROREDES com o BID; Programa Fortaleza Cidade Sustentável com o BIRD). Os processos estão tramitando. O do Programa FCF já recebeu recomendação da Comissão de Financiamentos Externos-COFIEX/Ministério da Economia para assinatura do aditivo contratual e o PROREDES aguarda recomendação.
- ✓ Tratativas com fintechs, bancos públicos e privados para a realização de pagamento dos benefícios sociais para pessoas que já possuam contas bancárias ou não;
- ✓ Representação junto à ABRASF (Associação Brasileira das Secretarias de Finanças das Capitais) para recomposição das perdas de arrecadação no âmbito do Governo Federal;
- ✓ Estudos sobre a repercussão financeira das ações compensatórias necessárias no âmbito do Governo Federal;
- ✓ Proposta de Projeto de Lei para desvinculação dos gastos dos fundos municipais para regulamentar transferências de recursos financeiros para viabilizar as ações de enfrentamento;
- ✓ Automatização dos cadastros de pessoas físicas e jurídicas através do canal e-Sefin;
- ✓ Mudança de procedimento para dispensar autenticação de cartórios em documentos físicos durante o período de isolamento social;
- ✓ Atendimento virtual a cidadãos/contribuintes através de ligações telefônicas (com transferências de ramais específicos por meio da ferramenta "Siga-me") e de solicitação de certidão negativa de débitos, por e-mail;
- ✓ Atendimento a demandas dos cidadãos através da Ouvidoria e dos e-SICs;
- ✓ Cadastro e liberação de guias de Declaração de Transmissão de Imóveis (DTI) financiadas com recursos do Sistema Financeiro de Habitação;
- ✓ Suporte à Equipe da área de Comunicação da Secretaria Municipal da Saúde para atender às demandas decorrentes da sociedade.

GERAÇÃO DE VALOR PÚBLICO



“Uma gestão pública baseada em resultados implica na geração de Valor Público, ou seja, na proposição e alcance de objetivos que ofereçam respostas efetivas às necessidades ou demandas da sociedade”

Mark Moore

ATENDIMENTO À PRIMEIRA INFÂNCIA

2.857 crianças beneficiadas pelo programa “Cresça com seu Filho”.

ACRÉSCIMO DE LEITOS

Entre hospitalares e de apoio, Fortaleza apresentou um crescimento de 40% no número de leitos, passando de 1.287 em 2016 para 1.777 em 2020.



CRESCIMENTO DA REDE DE ATENDIMENTO DA ATENÇÃO PRIMÁRIA

- 30 novos postos;
- 90 reformados;
- 70% cobertura ESF.



ASSISTÊNCIA FARMACÊUTICA

Implantação de centrais de medicamentos nos 7 terminais de integração de Fortaleza.



Aprimoramento da distribuição dos medicamentos.

Redundância na logística de compra.

Painel de gerenciamento da Saúde

Reconhecimento Internacional – Case de Sucesso na Gestão Pública (HARVARD)

CÉLULAS DE PROTEÇÃO COMUNITÁRIA



Redução de 75,5% e 50,7% no número de homicídios na área da Célula de Proteção Comunitária do Jangurussu e Barra do Ceará, respectivamente.

UNIDADES HABITACIONAIS

292% de crescimento no número de famílias beneficiadas.
9.768 unidades habitacionais entregues em 2018.



ALFABETIZAÇÃO NA IDADE CERTA

94,4% dos alunos da Rede Municipal são alfabetizados na idade certa (Fonte: Spaece 2019)



PARQUE ESCOLAR



APROVAÇÃO DOS ALUNOS

Índice de aprovação dos alunos em Fortaleza salta para 98,1% (Fonte: Censo 2019)

AMPLIAÇÃO DE MATRÍCULAS NA EDUCAÇÃO INFANTIL

Fortaleza alcança 1º Lugar em ampliação de matrículas na Educação Infantil (Fonte: Censo 2019)

MATRÍCULAS EM TEMPO INTEGRAL

Fortaleza alcança 1º Lugar em cobertura de matrículas em tempo integral no país (Fonte: Censo 2019)



DESTAQUES RECENTES NA MÍDIA

G1

CEARÁ 50 ANOS

Fortaleza tem maior PIB do Nordeste e o 9º maior do Brasil

Fortaleza está entre os 10 maiores municípios por valor do PIB, de R\$ 67,02 bilhões. Valor representa 1% de participação do PIB no Brasil.

Por G1 CE

16/12/2020 12h31 - Atualizado há uma semana

Diário do Nordeste METRO

Fortaleza sobe 81 posições em ranking estadual de alfabetização

Escrito por Redação, metro@verdesmares.com.br 22:00 / 18 de Maio de 2019.

Em 2012, Capital ocupava último lugar no número de escolas com nível desejável de alfabetização; no ano passado, saltou para a 103ª colocação dentre os municípios do Estado, de acordo com o Spaece Alfa

OPOVO online

Notícias

Esportes

Divirta-se

Vida & Arte

Vídeos

NOTÍCIA

Unicef aponta que Fortaleza reduziu desigualdades na infância e adolescência entre 2016 e 2019

Foram analisados pela Unicef aspectos como mortalidade neonatal, gravidez na adolescência e permanência escolar e o número de homicídios em Fortaleza

Por REDAÇÃO O POVO

17:27 | 16/12/2020

Diário do Nordeste NEGÓCIOS

Fortaleza alcança maior Índice de Governança Municipal entre as cidades do Nordeste, avalia Sudene

Escrito por Redação, 15:53 / 22 de Dezembro de 2020.

A Capital cearense teve média de 7,04 IGM, que varia de 0 a 10



**MISSÃO
CUMPRIDA!**

Captar receita pública com justiça fiscal e gerir os recursos financeiros, com eficiência, para o desenvolvimento sustentável do Município de Fortaleza.

PROPÓSITO

Toda ação da Sefin é para tornar Fortaleza um lugar melhor para se viver.



**Prefeitura de
Fortaleza**
Secretaria Municipal
das Finanças

