

A stylized map of Brazil is shown in the background, divided into several colored regions. The state of Rondônia is highlighted in a solid orange color, while the rest of the country is in various shades of green and blue. The map is partially obscured by text boxes on the right side.

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

SEFIN 2020

Promovendo o Equilíbrio e a
Sustentabilidade Fiscal do Estado de Rondônia

GOVERNO DO ESTADO DE RONDÔNIA

SECRETARIA DE ESTADO DE FINANÇAS

UNIDADE DE COORDENAÇÃO DE PROJETOS

PROJETO DE MODERNIZAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO TRIBUTÁRIA, FINANCEIRA E PATRIMONIAL DO ESTADO DE RONDÔNIA - PROFISCO-RO

PARCERIA

BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO

APOIO TÉCNICO

ELOGROUP DESENVOLVIMENTO E CONSULTORIA

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	5
A SECRETARIA DE ESTADO DE FINANÇAS – SEFIN	7
O PROCESSO DE PLANEJAMENTO	9
DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	11
CADEIA DE VALOR	13
ANÁLISE DE SWOT	14
MARCOS INSTITUCIONAIS	17
MISSÃO	18
VISÃO	19
VALORES	20
MAPA ESTRATÉGICO	22
A ESTRATÉGIA	23
PERSPECTIVAS	24
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	24
PROJETOS ESTRATÉGICOS	24
INDICADORES E METAS	25
MODELO DE GOVERNANÇA DA ESTRATÉGIA	72
RITOS E ESTRUTURA DE GOVERNANÇA	75
INSTRUMENTOS DE MONITORAMENTO	79
DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA	81
CONSTRUÇÃO DO PORTFÓLIO DE CADA UNIDADE	83
ANEXO 1 – INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	85
ANEXO 2 – INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	89

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Cadeia de Valor SEFIN	13
Figura 2 - Análise SWOT da SEFIN	14
Figura 3 - Resumo dos resultados da pesquisa: Valores Organizacionais	20
Figura 4 - Mapa Estratégico SEFIN 2020.....	22
Figura 5 - Representação do Rito de Governança.....	75
Figura 6 - Representação do PDCA.....	78
Figura 7 - Representação do sistema SGPP	79
Figura 8 - Representação do Software MAIS.....	80
Figura 9 - Representação do processo - Formulação a Desdobramento da Estratégia.....	82
Figura 10 - Tabela de comparação PPA LOA.....	99

APRESENTAÇÃO

Este documento apresenta o resultado do trabalho realizado pela SEFIN ao longo dos meses de maio a novembro de 2017, e trata do direcionamento a ser perseguido pela Secretaria de Estado de Finanças do Estado de Rondônia (SEFIN-RO) em sua atuação nos próximos anos (2017-2020).

A sociedade, de forma legítima, vem exigindo do poder público uma atuação cada vez mais voltada para o alcance de resultados, isto é, além da eficiência tão perseguida pelos órgãos, a eficácia e a efetividade da ação governamental são as palavras de ordem. Não basta atuar de forma a obter a melhor relação custo-benefício, se os resultados almejados não forem alcançados e se não atenderem necessidades legítimas.

Nesse sentido, o ato de planejar é muito importante para um órgão como a SEFIN, pois ajuda a compreender a realidade imposta pelo ambiente externo, principalmente nos aspectos econômico e político, e pelo ambiente interno, composto pelos aspectos de restrições e capacidades, e a deliberar sobre qual a “nova realidade de resultados” que se deseja alcançar no futuro. O planejamento permite a uma organização manter-se continuamente relevante para o contexto que a cerca, auxiliando-a a superar as dificuldades provocadas pelas mudanças ou a aproveitar as oportunidades delas decorrentes. Além disso, o planejamento estratégico é um elemento fundamental no sentido de dar transparência à sociedade sobre o que o órgão executa, seus esforços e a forma como aloca os recursos do Estado.

O sucesso da execução de um Plano Estratégico depende fundamentalmente de quatro pilares principais: 1) Capacidade de entendimento dos ambientes interno e externo à organização e a identificação dos grandes desafios e pontos de melhoria; 2) A escolha de poucos objetivos, porém muito relevantes sob o ponto de vista de resultado; 3) O desdobramento da estratégia para cada área da organização e a prospecção de iniciativas; e 4) A gestão disciplinada da execução da estratégia.

Para garantir a aderência do plano ao dia a dia da SEFIN a construção primou pela ampla participação desses no processo de elaboração e a sua orientação aos processos de trabalho das áreas, diminuindo o risco de “engavetamento” do plano elaborado, prática comum nesse tipo de iniciativa, provocado principalmente pela ausência de sentimento de pertencimento ao processo.

Essa iniciativa é parte do Programa de Apoio à Gestão e Integração dos Fiscos no Brasil (PROFISCO), realizado em parceria com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), Contrato de Empréstimo nº. 2370-OC/BR-PROFISCO, que busca promover ações voltadas à modernização e integração dos sistemas de gestão fiscal pública nas unidades federativas.

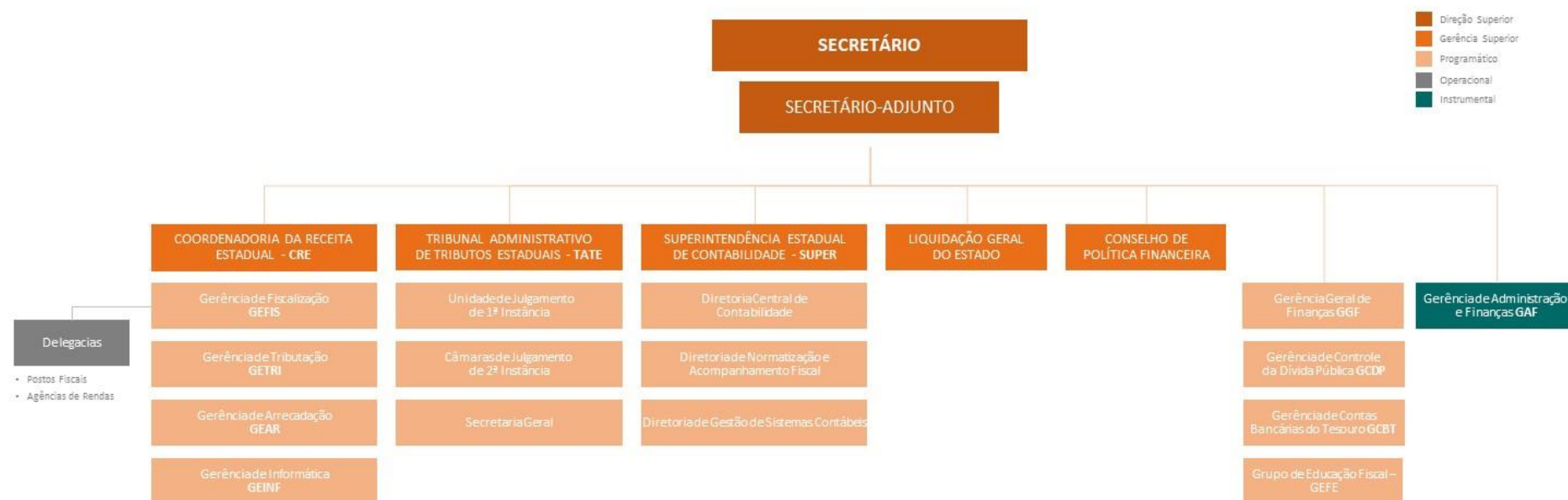
A expectativa é que esse plano seja uma principal referência para as ações da segunda fase do programa (PROFISCO II), recentemente aprovado na Comissão de Financiamentos Externos (COFIEX).

A SECRETARIA DE ESTADO DE FINANÇAS - SEFIN

A Secretaria de Estado de Finanças possui duas grandes áreas de atuação, que são a gestão das finanças do estado e a administração da receita estadual. Conforme DECRETO N. 20.288, DE 17 DE NOVEMBRO DE 2015, compete à Secretaria de Estado de Finanças:

- I - A formulação da política econômico-tributária do Estado;
- II - O estudo, a regulamentação, a fiscalização e o controle da aplicação da Legislação Tributária;
- III - A orientação dos contribuintes para a correta observância da Legislação Tributária;
- IV - O planejamento fiscal, arrecadação e fiscalização de tributos;
- V - A execução de atividades centrais referentes aos sistemas orçamentários e financeiros;
- VI - O planejamento financeiro, o processamento central de despesas públicas, a tesouraria, a administração da dívida pública, a contabilidade geral do Estado, controle interno e a prestação geral de contas;
- VII - Formulação e execução do controle do Poder Executivo, formulação e execução da política de crédito do Governo do Estado; e
- VIII - Promover todos os atos necessários até a efetiva liquidação e extinção das empresas públicas em processo de liquidação e extinção ou que venha a ingressar nesta condição.

A SEFIN é composta por servidores do quadro civil do Governo do Estado de Rondônia e servidores detentores de cargos em comissão, e está organizada da seguinte forma:



O PROCESSO DE PLANEJAMENTO

A formulação da estratégia da SEFIN foi conduzida pela Unidade de Coordenação de Projetos – UCP e contou com o apoio da consultoria Elogroup.

A primeira etapa do trabalho, organizada nos meses de maio e junho de 2017, realizou o diagnóstico organizacional. A análise do ambiente interno e externo é um aspecto essencial para entender o contexto no qual a SEFIN está inserida e os seus impactos nos resultados pretendidos. Para isso, foi utilizada a seguinte combinação de ferramentas: Cadeia de Valor, Análise PESTL e Matriz SWOT.

A partir desses insumos, representantes das várias unidades, incluindo delegacias e agências de renda, participaram de Workshop de Formulação do Planejamento Estratégico. O objetivo da oficina foi elaborar a proposta de objetivos estratégicos para o horizonte 2020. Para isso, com base nos insumos do diagnóstico, avaliou-se os principais desafios, iniciativas e resultados pretendidos para o horizonte 2017-2020. Além disso, o evento proporcionou uma importante oportunidade de integração do grupo de servidores e gestores, estimulando a geração de ideias e fortalecendo a capacidade de planejamento da SEFIN.

Nos próximos Capítulos serão apresentados os principais resultados desse trabalho e as informações sobre o modelo de governança da estratégia. O trabalho envolveu ainda o desdobramento da estratégia a partir da definição do conjunto de indicadores, metas e projetos estratégicos.

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

O DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL VISA ENTENDER O CONTEXTO NO QUAL A ORGANIZAÇÃO SE INSERE, POIS, É ELE QUE DETERMINARÁ O HORIZONTE E A FORMA DE ATUAÇÃO. ESSE CONTEXTO É COMPOSTO POR INFLUÊNCIAS DIRETAS E INDIRETAS QUE DO AMBIENTE INTERNO E EXTERNO.



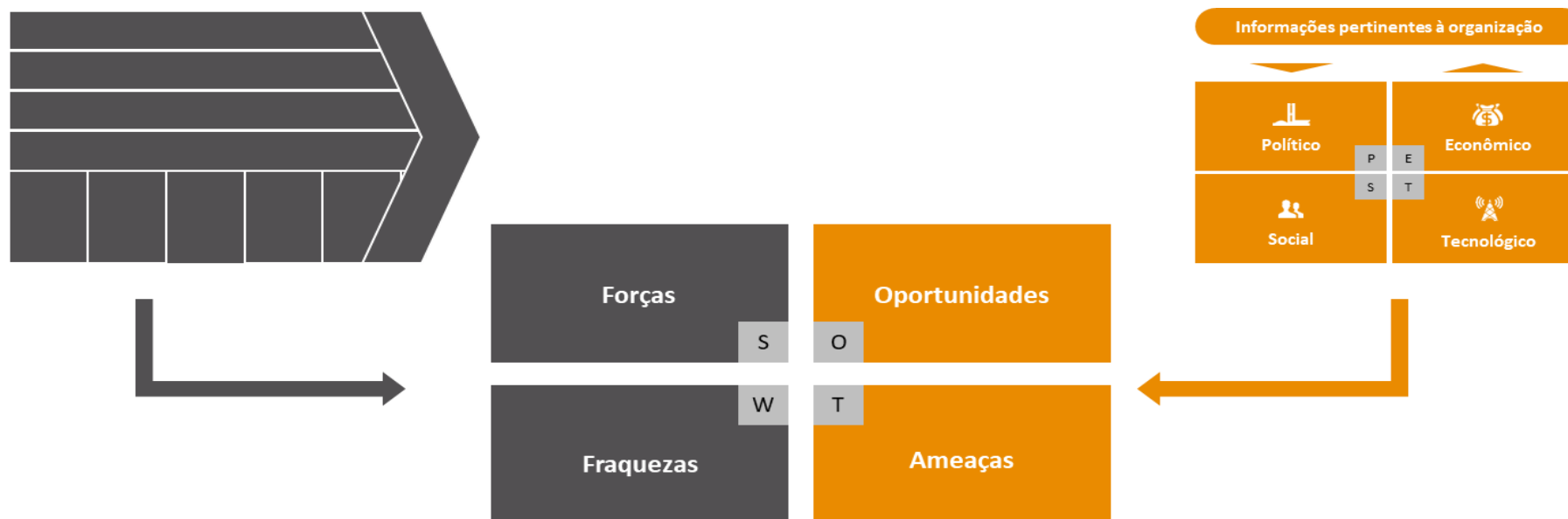
SEFIN 2020

PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

A análise do ambiente externo demonstra as possíveis tendências que uma organização poderá vivenciar, permitindo a definição de diretrizes que minimizem riscos e ampliem o salto de desenvolvimento. Já a análise interna avalia os elementos estruturantes (processo, atividades, estrutura, cultura etc.) que formam a base da organização, permitindo ver, de forma objetiva, os pontos fracos e fortes para mitigar ameaças e aproveitar as oportunidades do ambiente externo.

A análise externa utilizou os fatores da análise PESTL (Política, Econômica, Social, Tecnológica e Legal), e a interna, é resumida pela Cadeia de Valor, que enxerga a organização de forma transversal por meio de um conjunto de atividades e processo. Resultando na montagem de uma matriz SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças).



A cadeia de valor é um instrumento de gestão, que busca entender como a SEFIN se organiza a partir de seus processos. Ela busca representar a organização a partir do conjunto de processos de trabalho que originam os produtos e serviço prestados às partes interessadas. Podemos dizer que a Cadeia de Valor é um mapa onde são localizados os principais gargalos e oportunidades internas.

A análise PESTL é uma ferramenta útil para ajudar o órgão a considerar o impacto potencial de influências do macro ambiente no seu meio. A sigla PESTL significa Político, Econômico, Social, tecnológico e Legal, que são os fatores considerados para mapear o ambiente externo à organização.

A análise SWOT é uma ferramenta estrutural que permite analisar, conjuntamente, os ambientes internos e externos. Nela são identificadas as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, que apoiam a etapa de formulação estratégica.

Adicionalmente, no contexto de preparação da SEFIN para adesão ao PROFISCO II, o BID realizou, nesse mesmo período, a Avaliação da Maturidade e Desempenho da Gestão Fiscal (MFGFIS), envolvendo os processos de Gestão Fiscal e Transparência, Administração Tributária e Administração Financeira. O resultado da avaliação da MFGFIS também foi considerado no momento de formulação da estratégia.

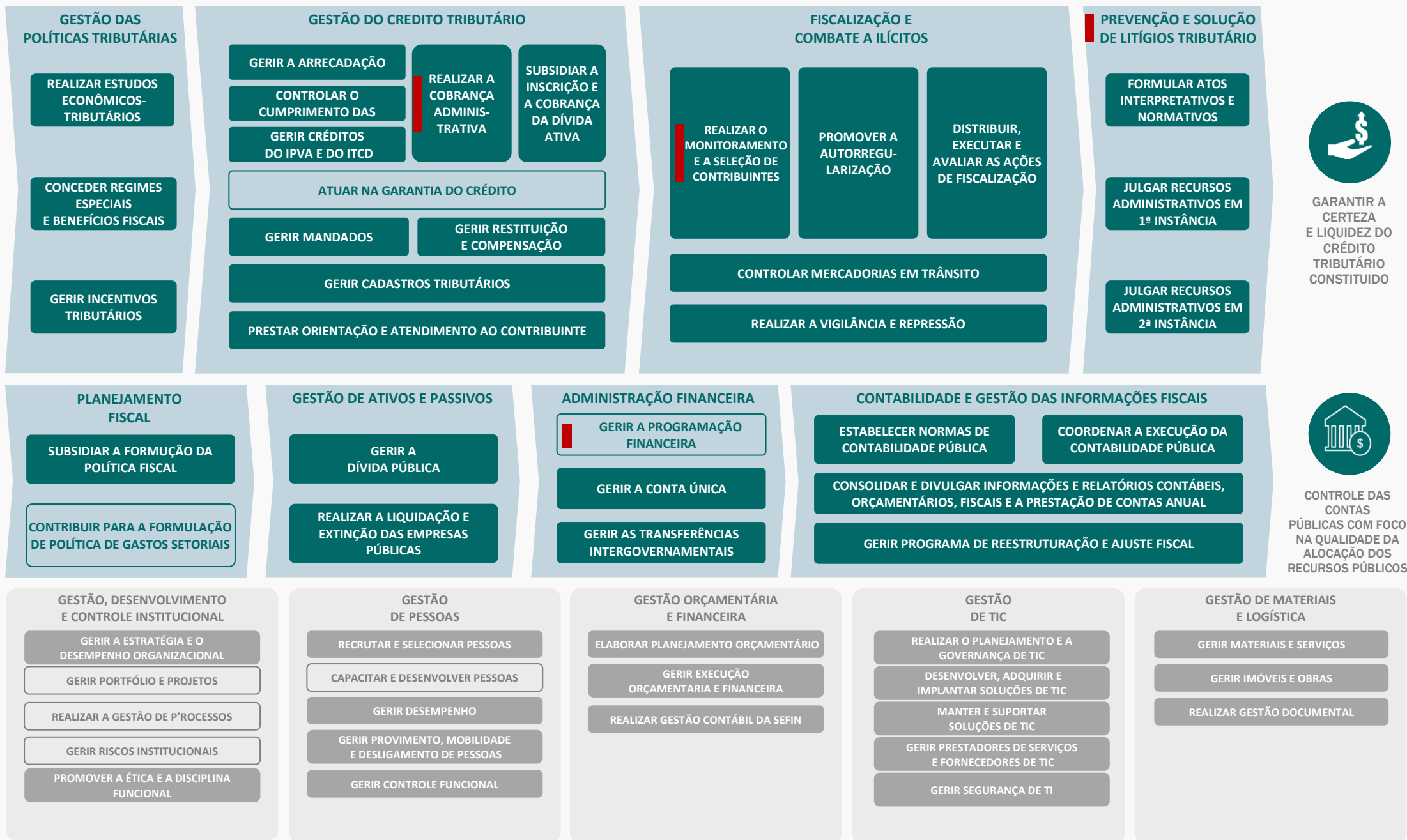


Figura 1 - Cadeia de Valor SEFIN

ANÁLISE DE SWOT

INTERNO	FORÇAS	• Prontidão do corpo técnico na resolução de problemas • Grau de implantação dos documentos fiscais eletrônicos (menos de 10 estados conseguiram eliminar a GIAM) • Conhecimento aprofundado dos dados, com potencial de uso na fiscalização • Agilidade/velocidade de processamento dos documentos fiscais • Eficácia da ação de auditoria • Apoio na implementação da programação financeira	S	FRAQUEZAS	• Insuficiência do quadro de pessoal • Ineficiência nas ações de cobrança administrativa • Desintegração SEFIN/PGE da gestão dos créditos inscritos • Elevado número de REFAZ, com impacto na percepção de risco do contribuinte • Necessidade de consolidação da fiscalização • Modelo de bonificação por eficiência pouco aderente aos resultados da arrecadação • Volume e baixo controle do estoque do contencioso • Déficit tecnológico e pouca integração dos sistemas	W
	OPORTUNIDADES	• Potencial de crescimento econômico do estado, principalmente no agronegócio. • Baixo nível de endividamento se comparado aos demais estados • Posicionamento da gestão fiscal no cenário político nacional e estadual • Posição privilegiada considerando o cenário da interligação transpacífico (longo prazo) • Recente ampliação da infraestrutura de energia e de telecomunicações • Potencial de crescimento pela ampliação do emprego (futuro) e do consumo das famílias • Crescimento do investimento no estado • Aumento da produtividade no setor primário • Crescimento demográfico entre a população economicamente ativa • Oportunidade de exportação para novos mercados (EUA)	O	AMEAÇAS	• Indecisões de governo em relação ao processo eleitoral em 2018 • Crise de credibilidade na política brasileira • Impacto da crise econômica nas receitas do estado • Futuro impacto na estrutura de arrecadação dos estados pela reforma tributária e pelo Convênio 70 do CONFAZ. • Gargalos na infraestrutura de acesso e escoamento da produção • Fluxo de produção com destino ao mercado internacional e, consequentemente, exposição às mudanças do cenário global • Baixa participação do setor primário na arrecadação do estado • Novo regime de pagamento de precatórios	T
EXTERNO						

Figura 2 - Análise SWOT da SEFIN

MARCOS INSTITUCIONAIS

A IMPORTÂNCIA DO ALINHAMENTO ENTRE ESTRATÉGIA, PROPÓSITO, DIREÇÃO E VALORES É UM ASPECTO FUNDAMENTAL PARA GARANTIR O SUCESSO DA ORGANIZAÇÃO, INDEPENDENTEMENTE DA ÁREA DE ATUAÇÃO. A PERFEITA SINTONIA, PERMITE COM QUE A ORGANIZAÇÃO TENHA UM SENSO CLARO DO QUE FAZER EM QUALQUER MOMENTO E CONFIAR QUE TODOS ENVOLVIDOS CAMINHEM NA MESMA DIREÇÃO.



SEFIN 2020
PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO



MISSÃO

GERIR AS FINANÇAS PÚBLICAS, ASSEGURANDO A REALIZAÇÃO DA RECEITA E CONTROLANDO AS DESPESAS, PARA O DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÔMICO DO ESTADO DE RONDÔNIA.

VISÃO

TORNAR RONDÔNIA UMA REFERÊNCIA NACIONAL EM GESTÃO FISCAL, APROVEITANDO AS OPORTUNIDADES DE ARRECADAÇÃO COM JUSTIÇA FISCAL, ASSEGURANDO O CONTROLE DOS GASTOS E AS CONDIÇÕES FINANCEIRAS PARA IMPLEMENTAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS.

VALORES

- **PROFISSIONALISMO** - Conduta, postura e atitude condizente com a missão da SEFIN
- **COMPROMETIMENTO** — ir muito além da obrigação, agir em prol da entrega do resultado
- **EFICIÊNCIA** — Agir conforme planejado e buscar a melhoria continua dos processos
- **SENSO DE EQUIPE** — maximizar habilidades individuais em prol de objetivos comuns
- **ÉTICA E RESPEITO** — Agir de acordo com os princípios que norteiam o bom funcionamento social. Consciência do impacto de suas ações e apreço por todos que por elas serão afetados
- **INTEGRIDADE** - Honestidade, equidade e intenções alinhadas com o propósito da SEFIN

MARCOS INSTITUCIONAIS

A missão identifica o propósito e motivação da organização, que legitima a visão de futuro. A visão, por sua vez, pode alterar conforme a visão de médio e longo prazo, que se desdobra em um conjunto de objetivos e consolida metas e ações mensuráveis e executáveis. A estrutura é reforçada pelos valores organizacionais que representam suas prioridades individuais e força motriz.

O fato que todos os envolvidos são motivados individualmente e entendem a missão e assim buscam progredir em trabalhos que julguem com propósito, tornam as aspirações da organização mais credíveis e mais prováveis de serem alcançadas.



MISSÃO

Rondônia vem se demonstrando resiliente as incertezas conjunturais do país e traçando um caminho de constante crescimento. Sustentado por um modelo de gestão e de governança voltado para resultados, o Estado apresenta oportunidade para um salto de crescimento nos próximos anos. Nesse sentido, a declaração de missão ressalta o protagonismo da SEFIN em relação à responsabilidade fiscal de Rondônia com foco no desenvolvimento socioeconômico. Missão busca explicar a finalidade da SEFIN, esclarecendo: **Por que fazemos o que fazemos!**

Além de atemporal, a Missão busca criar um senso compartilhado de propósito e incentiva a coletividade dentro Secretaria. A constância de propósito e valores é peça fundamental para uma gestão de excelência. A Missão contribui ainda para unificar o processo decisório, garantindo que todos caminhem na mesma direção. Na prática, a Missão representa um norte a ser seguido, desdobrado em ações do dia a dia mensuráveis.

A missão é, em última instância, os resultados que a organização entrega, ou pretende entregar, que são desdobrados em metas e objetivos que descrevem o “como” a organização busca alcançar estes resultados.

A construção da Missão é baseada no entendimento da cadeia de valor e dos processos internos. Ou seja, “o que a SEFIN faz” e, sob o ponto de vista de resultado, a relevância da Secretária para a sociedade, expresso na sua proposta de valor.



Missão:

Gerir as finanças públicas, assegurando a realização da receita e controlando as despesas para o desenvolvimento socioeconômico do Estado de Rondônia.

VISÃO

A declaração de Visão representa aonde a SEFIN deseja chegar e o que quer alcançar até 2020. A Visão considera ainda três principais componentes: Meta, foco e Horizonte temporal.

A Visão da SEFIN 2020 está sustentada por quatro pilares de aspirações: gestão fiscal, aumento da arrecadação, justiça fiscal e controle dos gastos.

Diferente da Missão, ao longo do tempo, a Visão apresentada pode ser alterada conforme o momento e contexto da SEFIN.

A declaração incorpora múltiplas dimensões. Ela é ampla o bastante para ser reconhecida por todos, mas especifica para demonstrar um diferencial em termos de resultados. Duradora para servir no médio e longo prazo, porém maleável permitindo que a execução se adapte conforme a organização evolua e imprevistos se materializem.



Visão:

Tornar Rondônia uma referência nacional em gestão fiscal, aproveitando as oportunidades de arrecadação com justiça fiscal, assegurando o controle dos gastos e as condições financeiras para implementação das políticas públicas.

VALORES

Valores estão enraizados nas declarações da Missão e da Visão e são os princípios ou crenças que servirão de guia para comportamentos, atitudes e decisões de todos os envolvidos na execução da estratégia. Além disso, os Valores formam as atitudes que, por sua vez, orientam comportamento e moldam a conduta de cada indivíduo em suas interações na organização.

Os Valores têm um poder preponderante na formação e manutenção de cultura e são entes integrantes em todos os aspectos da rotina. Todos os dias decisões tem que ser tomadas em ambientes altamente volátil. Valores claros e compartilhado entre as equipes da SEFIN asseguram um alinhamento em grupos diversos e tornam mais críveis o cumprimento da visão de futuro.

Para definir os Valores, foram realizadas entrevistas com o objetivo de identificar o sistema de crenças e os aspectos mais marcantes na SEFIN e uma enquete para entender os valores intrínsecos no corpo SEFIN, apresentados ao lado.

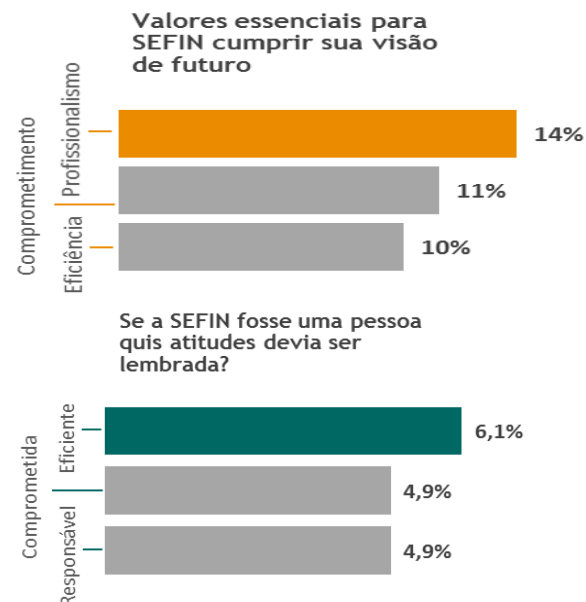


Figura 3 - Resumo dos resultados da pesquisa: Valores Organizacionais

FORMULAÇÃO DA ESTRATÉGIA

O MAPA ESTRATÉGICO É A REPRESENTAÇÃO VISUAL DA ESTRATÉGIA DA SEFIN PARA O HORIZONTE 2020 E COMBINA OS GRANDES RESULTADOS, OS OBJETIVOS DE PROCESSO E OS OBJETIVOS HABILITADORES.



SEFIN 2020

PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO

MAPA ESTRATÉGICO

Missão: Gerir as finanças públicas, assegurando a realização da receita e controlando as despesas, para o desenvolvimento socioeconômico do estado de Rondônia.

Visão: Tornar Rondônia uma referência nacional em gestão fiscal, aproveitando as oportunidades de arrecadação com justiça fiscal, assegurando o controle dos gastos e as condições financeiras para implementação das políticas públicas.

GRANDES RESULTADOS



GR 01 GARANTIR A SUSTENTABILIDADE FISCAL DO ESTADO DE RONDÔNIA



GR 02 AUMENTAR A ARRECADAÇÃO, COM FOCO NO APERFEIÇOAMENTO DA JUSTIÇA FISCAL



GR 03 PROVOMER A RESPONSABILIDADE FISCAL

OBJETIVOS DE PROCESSO

GESTÃO DOS CRÉDITOS E ATENDIMENTO

01.Fortalecer as ações de cobrança administrativa com foco em resultados

02.Aprimorar a qualidade do atendimento ao contribuinte

03.Fortalecer e aprimorar a avaliação e o controle dos incentivos fiscais.

FISCALIZAÇÃO E CONTENCIOSO

04.Combater a sonegação e promover a justiça fiscal

05.Aumentar a qualidade do lançamento e garantir o crédito tributário

06.Reduzir o estoque de processos em julgamento administrativo

GESTÃO ORÇAMENTÁRIA, CONTÁBIL E FINANCEIRA

07.Implementar a efetiva programação orçamentária e financeira

08.Fortalecer a tomada decisão por meio de informações contábeis confiáveis

OBJETIVOS HABILITADORES

01.Promover a gestão estratégica com foco em resultados

02.Desenvolver as equipes de acordo com as necessidades estratégicas da SEFIN, valorizando e fortalecendo a rede de multiplicadores.

03.Aumentar a capacidade de desenvolvimento e a disponibilidade das soluções de TI, garantindo a internalização do conhecimento e a melhor alocação dos recursos

VALORES:

Profissionalismo

Comprometimento

Eficiência

Senso de equipe

Ética e respeito

Integridade

Figura 4 - Mapa Estratégico SEFIN 2020

A ESTRATÉGIA

A partir da análise dos ambientes interno e externo, foram estabelecidos os objetivos estratégicos e as prioridades da SEFIN para o horizonte 2020. Os objetivos consistem nas posições projetadas da organização, de forma relacionados à qualidade da sua atuação finalística e ao aprimoramento de sua estrutura e capacidade interna para gerar esses resultados. Em suma, a estratégia da SEFIN representa as grandes mudanças a serem perseguidas para o horizonte de planejamento.

Para uma melhor compreensão, os objetivos são apresentados de forma agregada, no **MAPA ESTRATÉGICO**.

Para alcançar os resultados pretendidos, a estratégia demanda a execução de iniciativas que irão propiciar os saltos de desempenho em determinados processos da organização. Estas iniciativas possuem prazos para serem realizadas e devem entregar determinados resultados preestabelecidos. O conjunto destas iniciativas que, permitirão a execução destes saltos chamam-se Projetos Estratégicos, ou seja, as várias iniciativas programadas que devem se comprometer em executar em prol de seus Objetivos de Processo.

Em se tratando de planejamento estratégico, é essencial medir o alcance dos objetivos delimitados. Nesse sentido, os indicadores estratégicos são a melhor forma de traduzir para a realidade o nível de atingimento do sucesso esperado. Os indicadores são demonstrações quantitativas de um determinado aspecto da realidade. Em resumo, são ferramentas essenciais para avaliar o desempenho e mensurar os resultados.

PERSPECTIVAS

O mapa estratégico da SEFIN está organizado em 3 (três) perspectivas:

- # **GRANDES RESULTADOS** - Representam o impacto da estratégia na política fiscal do Estado.
- # **OBJETIVOS DE PROCESSO** – Tratam das grandes transformações a serem feitas nos processos finalísticos do órgão.
- # **OBJETIVOS HABILITADORES** – São aspectos transversais e essenciais para execução da estratégia.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Entende-se estratégia como um plano em que se almeja uma situação futura, isto é, uma direção composta por um conjunto de diretrizes. Esse plano consiste na utilização da tomada de decisão para a definição de objetivos de longo prazo, bem como a estruturação de projetos e planos de ação. Os objetivos buscam nortear as ações da organização, e representam o que é prioritário para execução da estratégia. Bons planejamentos estratégicos contam com uma pequena quantidade de objetivos que se integram e se combinam para descrever ambições futuras.

PROJETOS ESTRATÉGICOS

Para alcançar resultados pretendidos, a estratégia demanda a execução de iniciativas que irão propiciar saltos de desempenho em determinadas atividades ou setores da organização. Os projetos são idealizados visando a execução dos objetivos. Para produzir o que foi pretendido dentro de um prazo delimitado, tanto para garantir a execução dos projetos quanto o alinhamento com os objetivos, os projetos necessitam ser gerenciados e mensurados. Em termos práticos, a Iniciativa é uma expressão que agrega um conjunto de projetos ou atividades.

O PMI (*Project Management Institute*) define projeto como o conjunto de atividades temporárias, realizadas em grupo, destinadas a produzir um produto, serviço ou resultados únicos. Gestão de Projetos é a aplicação de conhecimentos, habilidades

e técnicas para a execução de projetos de forma eficiente e eficaz. Esta atividade inclui a correta definição de objetivos, planejamento e monitoramento dos prazos e custos, monitoramento do escopo, garantia da qualidade, dentre outras.

INDICADORES E METAS

Para que a estratégia seja mensurada, é fundamental que os objetivos possam ser monitorados por meio de indicadores. Os indicadores surgem como uma das mais importantes ferramentas de gestão devido à necessidade de se tomar decisões rápidas e assertivas que reduzam impactos negativos e proporcionem o crescimento organizacional. Um indicador bom comunica rapidamente a situação atual ao mesmo tempo em que motiva os envolvidos em direção ao atingimento dos objetivos.

Os indicadores são demonstrações, geralmente estatísticas, usadas para traduzir quantitativamente aspectos da realidade e alinhar a execução do planejamento estratégico. Eles são ligados diretamente às metas e funcionam como instrumento de comunicação do que deve ser atingido.

Para garantir o monitoramento efetivo da estratégia torna-se central definição de indicadores de desempenho do negócio que possam ser cascadeados a fim de integrar as várias perspectivas de controle e que reflitam a estratégia da organização. Sendo uma forma de alinhar iniciativas individuais, organizacionais, e interdepartamentais com a estratégia a fim de se obter uma meta comum. Dessa forma, os objetivos estratégicos e projetos são desdobrados em indicadores estratégicos e referenciais de desempenho (as metas) que auxiliam o acompanhamento do atingimento da estratégia.

GRANDES RESULTADOS

01

GARANTIR A SUSTENTABILIDADE FISCAL DO ESTADO DE RONDÔNIA

Indicadores Estratégicos		Metas			
		2017	2018	2019	2020
01	ICC - Índice de Comprometimento de Caixa	24,6%	23,2%	22,2%	21,5%
02	IDBP - Índice de Despesa Bruta com Pessoal	59,82%	58,45%	57,12%	55,83%
03	TI - Taxa de Investimento	3,09%	2,13%	1,19%	0,27%

02

AUMENTAR A ARRECADAÇÃO, COM FOCO NO APERFEIÇOAMENTO DA JUSTIÇA FISCAL

Indicadores Estratégicos		Metas			
		2017	2018	2019	2020
04	IRI - Índice de Receita de Impostos	41,16%	40,62%	40,08%	39,55%
05	RICMS - Receita ICMS Absoluta	3251 MI	3306 MI	3357 MI	3406 MI
06	IR100 - Índice de Receitas Fonte 100	70,76%	70,49%	70,21%	69,93%
07	TRR - Taxa de Receita Renunciada	11,60%	12,53%	13,50%	14,53%

03

PROMOVER A RESPONSABILIDADE FISCAL

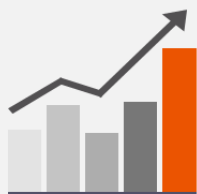
Indicadores Estratégicos		Metas			
		2017	2018	2019	2020
08	CTD - Custo Total da Dívida	1,876%	1,405%	0,975%	0,578%
09	MCL - Margem Corrente Líquida	20,861%	24,908%	29,323%	34,158%
10	RP - Resultado Primário	R\$ 928MI	R\$ 1.12Bi	R\$ 1.33Bi	R\$ 1.55Bi
11	TEL - Taxa de Endividamento Líquido	47,54%	43,04%	38,67%	34,43%
12	D100 - Taxa Despesa 100	92.22%	91.69%	91.3%	91%

IND 01 ÍNDICE DE COMPROMETIMENTO DE CAIXA

ICC

01

GARANTIR A
SUSTENTABILIDADE
FISCAL DO ESTADO DE
RONDÔNIA



Informações Gerais

Avalia o comprometimento do caixa com obrigações já existentes. A disponibilidade de caixa bruta é composta, basicamente, por ativos de alta liquidez como Caixa, Bancos, Aplicações Financeiras e Outras Disponibilidades Financeiras. Da disponibilidade bruta, são deduzidos os recursos de terceiros, como depósitos e consignações, os Restos a Pagar Processados, e os Restos a Pagar Não Processados de exercícios anteriores, dentre outros.

Definição

Do Anexo 5 do Relatório de Gestão Fiscal (RGF; LRF art. 55, Inciso I, alínea 'a') retiram-se os (i) Restos a pagar (Liquidados e não pagos do Exercício e de Exercícios Anteriores) (ii) Demais Obrigações Financeiras e (iii) Disponibilidade de Caixa Bruta Total (III) = (I + II)

Fórmula

$ICC = \frac{\text{Restos a Pagar} + \text{Demais Obrigações Financeiras}}{\text{Disponibilidade de Caixa Bruta}}$

Responsável Apuração

SUPER

Periodicidade

Anual

Componentes

Restos a Pagar (Liquidados e Não Pagos do Exercício e de Exercícios Anteriores)

Demais obrigações financeiras;

Disponibilidade de Caixa Bruta;

Fontes

RGF - Anexo 6 (2013 e 2014); Anexo 5 (a partir de 2015)

Unidade de Medida

Milhões de Reais

Polaridade

Quanto menor melhor

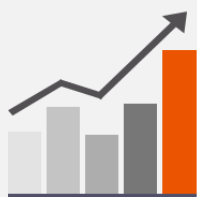
ANO	Metas												
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	ANUAL
2020	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	21,5%	21,5%
2019	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	22,2%	22,2%
2018	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	23.2%	23.2%
2017	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	24.6%	24.6%
Histórico de Resultados Observados													
2016	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	17.8%	17.8%
2015	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	45.1%	45.1%
2014	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

IND 02 ÍNDICE DE DESPESA BRUTA COM PESSOAL

IDBP

01

GARANTIR A
SUSTENTABILIDADE
FISCAL DO ESTADO DE
RONDÔNIA



Informações Gerais

A despesa bruta com pessoal compreende o somatório dos gastos do Ente da Federação com ativos, inativos e pensionistas (despesa bruta com pessoal), deduzidos alguns itens exaustivamente explicitados pela própria LRF (despesas deduzidas), não cabendo interpretações que extrapolem os dispositivos legais. Além disso, conforme a Lei de Responsabilidade Fiscal, a RCL é o somatório das receitas tributárias, de contribuições, patrimoniais, agropecuárias, industriais, de serviços, transferências correntes e outras receitas correntes do ente da Federação, deduzidos alguns itens exaustivamente explicitados pela própria LRF.

Definição

Do Anexo 1 do Relatório de Gestão Fiscal (RGF; LRF art. 55, Inciso I, alínea 'a') retiram-se a (i) Despesa Bruta com Pessoal dos campos Despesas Executadas (últimos 12 meses) Liquidadas (a) e Inscritas em Resto a Pagar não Processados (b). Do RREO - Anexo III (LRF, art. 53, Inciso I), retira-se a (i) Receita Corrente Líquida (RLC) no campo "Total Últimos 12 Meses")

Fórmula

IDBP = Despesa com Pessoal (Consolidado)/RCL

Componentes

Despesa com Pessoal Consolidada + restos apagar não processado

Receita Corrente Líquida

Fontes

RGF - Anexo 1

RGF - Anexo 1

Responsável Apuração

SUPER

Periodicidade

Quadrimestral

Unidade de Medida

Milhões de Reais

Polaridade

Quanto menor melhor

ANO	Metas												
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	ANUAL
2020	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	55.83%	55.83%
2019	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	57.12%	57.12%
2018	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	58.45%	58.45%
2017	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	59.8%	59.82%

Histórico de Resultados Observados

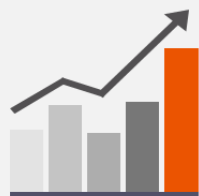
2016	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	61.4%	61.4%
2015	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	63,5%	63,5%
2014	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	62,3%	62,3%

IND 03 TAXA DE INVESTIMENTO

TI

01

GARANTIR A
SUSTENTABILIDADE
FISCAL DO ESTADO DE
RONDÔNIA



Informações Gerais

Avalia a parcela da Receita Corrente Líquida que é destinada para o Investimento. Os investimentos são as despesas do estado que são mais facilmente submetidas a um contingenciamento. Mais importante do que isso, os investimentos são a principal rubrica ao se tratar de impactos no produto no médio/longo prazo.

Definição

Do anexo I (LRF, art. 52, inciso I, alíneas "a" e "b" do inciso II § 1) do Relatório Resumido de Execução Orçamentária (RREO), retiram-se as (i) Inversões Financeiras e (ii) Investimentos do campo "h" [Despesas Liquidadas > Até o Bimestre (h). Do RREO - Anexo III (LRF, art. 53, Inciso I), retira-se a (i) Receita Corrente Líquida (RLC) do campo "Total Últimos 12 Meses"]

Fórmula

Taxa de Investimento = Inversões Financeiras + Investimento) / Receita Corrente Líquida

Responsável Apuração

SUPER

Periodicidade

Bimestral

Componentes

Inversões Financeira

Investimentos

Receita corrente líquida

Fontes

RREO - Anexo 1

RREO - Anexo 1

RREO - Anexo 3

Unidade de Medida

Milhões de Reais

Polaridade

Quanto maior melhor

ANO	Metas												
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	ANUAL
2020	-	0.0%	-	0.1%	-	0.1%	-	0.2%	-	0.2%	-	0.3%	0.3%
2019	-	0.1%	-	0.3%	-	0.6%	-	0.8%	-	1,0%	-	1.2%	1.2%
2018	-	0.2%	-	0.4%	-	1.0%	-	1.5%	-	1.7%	-	2.1%	2.1%
2017	-	4.2%		2,6%	-	5.4%	-	7.1%	-	6.3%	-	3.1%	3.1%

Histórico de Resultados Observados

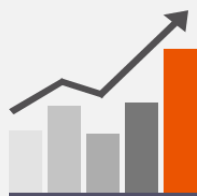
2016	-	0.6%	-	1,2%	-	3,2%	-	3,9%	-	4.5%	-	5%	5%
2015	-	0.4%	-	0,7%	-	1,2%	-	2,2%	-	2.9%	-	4.1%	4.1%
2014	-	0.5%	-	1.3%	-	2.7%	-	3,9%	-	4.7%	-	5.5%	5.5%

IND 04 ÍNDICE DE RECEITA DE IMPOSTOS

IRI

02

AUMENTAR A
ARRECADAÇÃO, COM
FOCO NO
APERFEIÇOAMENTO
DA JUSTIÇA FISCAL



Informações Gerais

Avalia o grau de independência orçamentária do ente a partir da composição de sua receita. Em caso de comparação com outros entes nacionais, indica-se avaliação entre entes que possuem produto per capita em níveis semelhantes.

Definição

Do Anexo 10 da Lei 4320/64 retiram-se a (i) Receita de Impostos (Receitas Correntes > Receita Tributária > Impostos [11100000]) e a (ii) Receita Bruta, composta pela soma entre Receitas Correntes [10000000], Receitas de Capital [20000000] e Receitas Correntes Intraorçamentárias [70000000]

Fórmula

Índice de Receita de Impostos = Receitas de Impostos/Receita Bruta

Responsável Apuração

SUPER

Periodicidade

Mensal

Componentes

Receita Bruta (Corrente + Capital + Intraorçamentária)

Receita de imposto

Unidade de Medida

Milhões de Reais

Fontes

Lei 4320 - Anexo 10

Lei 4320 - Anexo 10

Polaridade

Quanto maior melhor

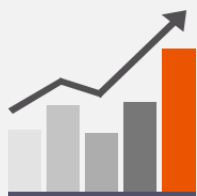
ANO	Metas												
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	ANUAL
2020	40%	41,5%	16,1%	39,4%	39,8%	39,4%	40,2%	40,7%	41,0%	41,0%	40,4%	39,5%	39,5%
2019	42,0%	16,3%	39,9%	40,5%	40,4%	39,9%	40,8%	41,2%	41,6%	41,6%	41,0%	40,1%	40,1%
2018	42,6%	16,5%	40,5%	41,1%	40,9%	40,5%	41,3%	41,8%	42,1%	42,1%	41,5%	40,6%	40,6%
2017	43,2%	16,8%	41%	41,6%	41,5%	41%	41,9%	42,3%	42,7%	42,7%	42,1%	41,2%	41,2%
Histórico de Resultados Observados													
2016	44,4%	10,5%	42,4%	42,6%	42,01%	41,1%	42,0%	42,6%	43,0%	43,0%	41,9%	40,5%	40,5%
2015	44,1%	41,4%	41,6%	42,9%	43,7%	44,0%	44,4%	44,4%	44,4%	44,4%	44,3%	43,8%	43,8%
2014	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

IND 05 RECEITA ICMS ABSOLUTA

RICMS

02

AUMENTAR A
ARRECAÇÃO, COM
FOCO NO
APERFEIÇOAMENTO DA
JUSTIÇA FISCAL



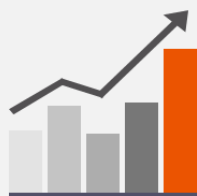
Informações Gerais	Fórmula					Componentes		Fontes						
Avalia a receita (corrente > tributária > impostos) de ICMS arrecadada no exercício.	RICMS = ICMS Oportunidade + Receita ICMS					Oportunidade ICMS		Nfe e GIAM						
						Receita ICMS ; Receita ICMS de Eficiência		Lei 4320 - Anexo 10						
	Responsável Apuração		Periodicidade			Unidade de Medida		Polaridade						
	SUPER		Mensal			Milhões / Bilhões de Reais		Quanto maior melhor						
Definição	ANO	Metas												
Do Anexo 10 da Lei 4320/64 retira-se a receita de (i) Imp. Sobre Oper. Rel. Circ. Mercadorias, do campo Arrecadada até o Mês (Receitas Correntes > Receita Tributária > Impostos > Imp. Sobre Oper. Rel. Circ. Mercadorias [11130200])		M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	ANUAL
	2020	298M	575M	812M	1093M	1394M	1672M	1972M	2278M	2564M	2837M	3101M	3406M	3,40Bi
	2019	293M	567M	800M	1078M	1374M	1648M	1994M	2246M	2528M	2797M	3057M	3357M	3.35Bi
	2018	289M	558M	788M	1061M	1353M	1622M	1914M	2211M	2489M	2754M	3010M	3306M	3.30Bi
	2017	284M	548M	775M	1043M	1330M	1595M	1882M	2175M	2448M	2709M	2960M	3251M	3.25Bi
	Histórico de Resultados Observados													
	2016	Não Apurado												
	2015													
	2014													

IND 06 ÍNDICE DE RECEITAS FONTE 100

IR100

02

AUMENTAR A
ARRECADAÇÃO, COM
FOCO NO
APERFEIÇOAMENTO
DA JUSTIÇA FISCAL



Informações Gerais

Avaliação da composição da receita proveniente de recursos ordinários (Fonte 100). A fonte 100 concentra os recursos que podem ser empregados livremente pelo Executivo, pois não possui vinculação específica.

Fórmula

$IR100 = \text{Receita Bruta Fonte 100} / \text{Receita Bruta Total}$

Componentes

Receita Bruta Fonte 100

Receita Bruta Total

Lei 4320 - Anexo 10

Lei 4320 - Anexo 10

Responsável Apuração

SUPER

Periodicidade

Mensal

Unidade de Medida

Milhões de Reais

Polaridade

Quanto Maior, Melhor

Definição

Da Lei 4320 - Anexo 10, faz-se o somatório de todas as linhas de receita fonte 100. Recomenda-se solicitar o apoio da SUPER para o cálculo e apuração, dado que não há fontes de dados abertos que possam ser utilizadas para a elaboração dos cálculos do indicador. Da Lei 4320 - Anexo 10, retira-se a Receita Bruta, composta pela soma entre Receitas Correntes [10000000], Receitas de Capital [20000000] e Receitas Correntes Intraorçamentárias [70000000]

Metas

ANO	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	ANUAL
2020	71,1%	21,6%	69,2%	69,1%	69,2%	68,2%	67,9%	68,0%	67,9%	67,9%	68,0%	69,9%	69,9%
2019	71,7%	21,7%	69,4%	69,3%	69,4%	68,9%	68,2%	68,2%	68,1%	68,1%	68,3%	70,2%	70,2%
2018	72,0%	21,8%	69,7%	69,6%	69,7%	69,2%	68,4%	68,5%	68,4%	68,4%	68,6%	70,5%	70,5%
2017	72,3%	21,9%	70,0%	69,9%	70,0%	69,4%	68,7%	68,8%	68,7%	68,7%	68,8%	70,8%	70,8%

Histórico de Resultados Observados

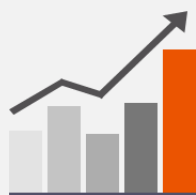
2016	34.4%	9.35%	71.93%	71.93%	35.35%	69.84%	69.82%	33.83%	33.27%	33.28%	70.47%	70.32%	70.3%
2015	75.69%	73.53%	73.33%	73.11%	73.62%	73.04%	72.81%	72.73%	72.63%	77.57%	72.51%	72.31%	72.3%
2014	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

IND 07 TAXA DE RECEITA RENUNCIADA

TRR

02

AUMENTAR A
ARRECADAÇÃO, COM
FOCO NO
APERFEIÇOAMENTO DA
JUSTIÇA FISCAL



Informações Gerais

Compreende-se Receita Renunciada com alteração de alíquota ou modificação de base de cálculo que implique redução discriminada de tributos ou contribuições, e outros benefícios que correspondem a tratamento diferenciado. A taxa de Receita Renunciada avalia a estimativa da receita renunciada versus o total de receita tributada de ICMS

Definição

Da LDO levanta-se o Receita Renunciada ICMS divide pelo o somatório da oportunidade de ICMS (calculado Elogroup) e da receita tributária do ICMS

Fórmula

Taxa de Receita Renunciada = Renúncia Renunciada ICMS (estimada)/Receita Tributária Impostos ICMS

Componentes

Receita Renunciada ICMS
Receita Tributária ICMS
Oportunidade ICMS

Fontes

LDO
Lei 4320 - Anexo 10
Nfe e GIAM

Responsável Apuração

SUPER

Periodicidade

Anual

Unidade de Medida

Milhões de Reais

Polaridade

Menor melhor

ANO	Metas												
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	ANUAL
2020	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	14.5%	14.5%
2019	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13.5%	13.5%
2018	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	12.5%	12.5%
2017	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11.6%	11.6%

Histórico de Resultados Observados

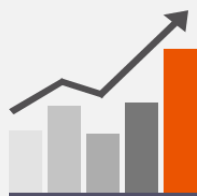
2016	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	14.3%	14.3%
2015	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5.1%	5.1%
2014	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9.6%	9.6%

IND 08 CUSTO TOTAL DA DÍVIDA

CTD

03

PROMOVER A
RESPONSABILIDADE
FISCAL



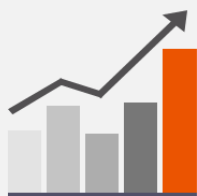
Informações Gerais		Fórmula					Componentes			Fontes					
Avalia o grau de comprometimento da receita corrente líquida (RCL) com o serviço da dívida, a saber : (i) juros e encargos e (ii) amortização.		CTD = (Juros e Encargos da Dívida + Amortização da Dívida)/ Receita Corrente Líquida					Juros e Encargos da Dívida			RREO – Anexo 1					
							Amortização da Dívida			RREO – Anexo 1					
							Receita Corrente Líquida			RREO – Anexo 3					
		Responsável Apuração		Periodicidade			Unidade de Medida			Polaridade					
SUPER		Bimestral			Milhões de reais			Quanto menor, melhor							
Definição		ANO	Metas												
			M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	ANUAL
Do anexo I (LRF, art. 52, inciso I, alíneas "a" e "b" do inciso II § 1) do Relatório Resumido de Execução Orçamentária (RREO), retiram-se os: (i) Juros e Encargos da Dívida [Despesas Exceto Intraorçamentárias > Despesas Correntes > Juros e Encargos da Dívida], no campo "h" [Despesas Liquidadas > Até o Bimestre (h)] (ii) Amortização da dívida [Despesas Exceto Intraorçamentárias > Despesas de Capital > Amortização da Dívida], no campo "h". Do RREO - Anexo III (LRF, art. 53, Inciso I), retira-se a Receita Corrente Líquida (RLC) no campo "Total Últimos 12 Meses")		2020	-	0,4%	-	0,7%	-	0,6%	-	0,6%	-	0,5%	-	0,6%	0,58%
		2019	-	0,7%	-	1,1%	-	1,0%	-	0,9%	-	0,9%	-	0,1%	0,1%
		2018	-	1,0%	-	1,6%	-	1,5%	-	1,3%	-	1,3%	-	1,4%	1,4%
		2017	-	2,3%	-	2,8%	-	2,3%	-	2,3%	-	2,1%	-	1,9%	1,9%
		Histórico de Resultados Observados													
		2016	-	2,5%	-	2,7%	-	2,6%	-	2,6%	-	2,7%	-	2,5%	2,5%
2015	-	2,6%	-	2,7%	-	2,6%	-	2,6%	-	2,7%	-	2,7%	2,7%		
2014	-	2%	-	6%	-	5,4%	-	4,9%	-	4,1%	-	4,1%	4,1%		

IND 09 MARGEM CORRENTE LÍQUIDA

MCL

03

PROMOVER A
RESPONSABILIDADE
FISCAL



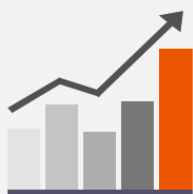
Informações Gerais	Fórmula						Componentes				Fontes			
Avalia o resultado líquido a partir da comparação entre receitas e despesas correntes, ponderado pela receita corrente.	MCL = (Receitas Correntes - Despesas Correntes) // Receitas Correntes						Receitas Correntes (exceto intraorçamentárias realizadas até o bimestre); Resultado líquido				RREO - Anexo 1			
							Despesas Correntes (exceto intraorçamentárias empenhadas até o bimestre);Margem corrente líquida				RREO - Anexo 1			
	Responsável Apuração			Periodicidade			Unidade de Medida				Polaridade			
	SUPER			Bimestral			Milhões de Reais				Quanto maior melhor.			
Definição	Do RREO - Anexo 1 (LRF, art. 52, inciso I, alíneas "a" e "b" do inciso II § 1) retiram-se as (i) Receitas Correntes Exceto Intraorçamentárias, no campo "c" [Receitas Realizadas > Até o Bimestre (c)] e (ii) Despesas Correntes Exceto Intraorçamentárias, no campo "f" [Despesas Empenhadas > Até o Bimestre (f)]	ANO	Metas											
M1		M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	ANUAL	
2020		-	10,11%	-	24,12%	-	28,44%	-	30,71%	-	32,9%	-	34,16%	34,16%
2019		-	3,51%	-	18,54%	-	23,19%	-	25,62%	-	27,97%	-	29,32%	29,32%
2018		-	-2,51%	-	13,45%	-	18,39%	-	20,97%	-	23,48%	-	24,91%	24,91%
2017		-	-8%	-	8,8%	-	14,0%	-	16,72%	-	19,35%	-	20,86%	20,86%
Histórico de Resultados Observados														
2016		-	13,4%	-	7,5%	-	11,9%	-	11,0%	-	12,3%	-	17,4%	17,4%
2015		-	-20,3%	-	13%	-	16,7%	-	13,5%	-	13,1%	-	12,4%	12,4%
2014		-	-1,6%	-	9,0%	-	-2,1%	-	6,8%	-	12,3%	-	12,0%	12%

IND 10 RESULTADO PRIMÁRIO

RP

03

PROMOVER A
RESPONSABILIDADE
FISCAL



Informações Gerais

Fornece uma melhor avaliação do impacto da política fiscal em execução pelo ente da Federação. Superávits primários, que podem ser direcionados para o pagamento de serviços da dívida, contribuem para a redução do estoque total da dívida. Em contrapartida, déficits primários indicam a parcela do aumento da dívida, resultante do financiamento de gastos não financeiros que ultrapassam as receitas não financeiras.

Definição

Do RREO - Anexo 6 (LRF, art. 53, inciso III) retira-se o (i) Resultado Primário (XIX) = (VII - XVIII), composto pela subtração entre a soma de Receitas Primárias Correntes e Receitas Primárias de Capital (ambas pertencentes ao campo de Receitas Realizadas até o Bimestre <Exercício>) e a soma entre Despesas Primárias Correntes, Despesas Primárias de Capital, Reserva de Contingência e Reservas do RPPS (ambas pertencentes ao campo de Despesas Liquidadas até o Bimestre

Fórmula

$$RP = \frac{\text{Receitas Primárias Correntes} + \text{Receitas Primárias de Capital}}{\text{Despesas Primárias Correntes} + \text{Despesas Primárias de Capital} + \text{Reservas de Contingência} + \text{Reserva do RPPS}}$$

Componentes

Resultado Primário

Fontes

2013-16(RREO - Anexo 6)

Responsável Apuração

SUPER

Periodicidade

Bimestral

Unidade de Medida

Milhões / Bilhões de Reais

Polaridade

Maior Melhor

ANO

Metas

	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	ANUAL
2020	-	1.3B	-	1.9B	-	2B	-	1.5B	-	1.6B	-	1.6B	1.55Bi
2019	-	1.1B	-	1.6B	-	1.7B	-	1.3B	-	1.3B	-	1.3B	1.33Bi
2018	-	908M	-	1.3B	-	1.4B	-	1.1B	-	1.1B	-	1.1B	1.12Bi
2017	-	751M	-	1.1B	-	1.2B	-	893M	-	934M	-	928M	928MI

Histórico de Resultados Observados

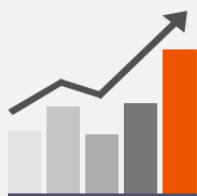
2016	-	412M	-	436M	-	540M	-	510M	-	514M	-	737M	737MI
2015	-	440M	-	575M	-	789M	-	770M	-	755M	-	528M	528MI
2014	-	450M	-	576M	-	531M	-	607M	-	727M	-	525M	525MI

IND 11 TAXA DE ENDIVIDAMENTO LÍQUIDO

TEL

03

PROMOVER A
RESPONSABILIDADE
FISCAL



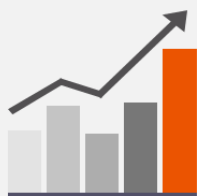
Informações Gerais		Fórmula					Componentes			Fontes					
Avalia comparativamente o estoque da dívida contra o fluxo de receitas correntes após as deduções, representando quantos anos de receita seriam necessários para "quitar a dívida".		Taxa de endividamento liquido = Dívida Fiscal Líquida/ Receita Corrente Líquida					Dívida Fiscal Líquida			RREO – Anexo 5					
							Receita Corrente Líquida			RREO – Anexo 3					
		Responsável Apuração		Periodicidade			Unidade de Medida			Polaridade					
		SUPER		Bimestral			Milhões de Reais			Quanto menor melhor					
Definição		Metas													
Do RREO - Anexo III (LRF, art. 53, Inciso I), retira-se a (i) Receita Corrente Líquida (RLC) no campo "Total Últimos 12 Meses") e do RREO - Anexo V (LRF, art. 53, inciso III) retira-se a (ii) Dívida Fiscal Líquida (composta pela subtração entre a soma entre Dívida Consolidada Líquida (III) e Receita de Privatizações (IV) e os Passivos Reconhecidos (V)) no campo Saldo em <Bimestre> (C)		ANO													
		M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	ANUAL	
		2020	-	218.8%	-	109%	-	71.8%	-	51.9%	-	44.4%	-	34.4%	34.4%
		2019	-	245.8%	-	122.4%	-	80.7%	-	58.3%	-	49.9%	-	38.7%	38.7%
		2018	-	273.5%	-	136.3%	-	89.8%	-	64.8%	-	55.5%	-	43%	43%
		2017	-	256,8%	-	147.5%	-	95.8%	-	74,0%	-	56.1%	-	47.5%	47.5%
		Histórico de Resultados													
		2016	-	309.2%	-	156,4%	-	99,8%	-	77,6%	-	58.6%	-	50.1%	50.1%
		2015	-	303,1%	-	160.8%	-	97.8%	-	74,8%	-	60%	-	60.2%	60.2%
		2014	-	316.6%	-	170.1%	-	119.1%	-	87,72%	-	66.6%	-	62%	62%

IND 12 TAXA DESPESA 100

D100

03

PROMOVER A
RESPONSABILIDADE
FISCAL



Informações Gerais	Fórmula						Componentes				Fontes			
Avalia o comprometimento orçamentário dentro de recursos não vinculados.	Taxa Despesa 100 = Despesas Fonte 100 (liquidadas)/ Receitas Fonte 100						Despesas Liquidadas Fonte 100				Contabilidade - QDD			
							Receitas Líquida Fonte 100				Lei 4320 - Anexo 10			
	Responsável Apuração			Periodicidade			Unidade de Medida				Polaridade			
	SUPER			Mensal			Milhões de Reais				Quanto menor, melhor			
Definição	Da lei 4320 - Anexo 10 retiram-se o somatório das Despesas Fonte 100 (Liquidadas) e o total das Receitas Fonte 100. Recomenda-se solicitar o apoio da SUPER para o cálculo e apuração, dado que não há fontes de dados abertos que possam ser utilizadas para a elaboração dos cálculos do indicador.	ANO	Metas											
M1		M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	ANUAL	
2020		58,9%	76,6%	77,1%	79,7%	79,7%	81,8%	85,7%	86,3%	88,6%	89,0%	88,8%	91,0%	91%
2019		59,1%	76,8%	77,4%	80,0%	79,3%	82,0%	86,0%	86,6%	88,9%	89,3%	89,1%	91,3%	91,3%
2018		59,4%	77,1%	77,7%	80,3%	79,6%	82,4%	86,3%	87,0%	89,3%	89,7%	89,4%	91,7%	91,69%
2017		70,1%	84,8%	88,0%	91,0%	90,3%	93,4%	97,8%	98,3%	89,8%	90,2%	89,9%	92,2%	92,22%
Histórico de Resultados Observados														
2016		73,54%	96,5%	82,2%	84,7%	83,4%	87,9%	90,9%	91,8%	93,7%	93,8%	91,4%	91,4%	91,2%
2015		50,9%	65,8%	75,5%	78,2%	78,0%	79,2%	84,9%	84,5%	87,4%	88,0%	89,7%	94,3%	94,3%
2014		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

OBJETIVOS DE PROCESSO

01

FORTALECER AS AÇÕES
DE COBRANÇA
ADMINISTRATIVA COM
FOCO EM RESULTADOS



Descritivo

Definir perfis de contribuintes bem como mecanismos de cobrança aplicáveis a cada um, a fim de aumentar a arrecadação advinda da cobrança administrativa, através de um sistema que permita o monitoramento e a atuação tempestiva das ações coercitivas, administrativa, com o controle objetivo de resultados.

Indicadores Estratégicos		Metas			
		2017	2018	2019	2020
13	IICMS - Percentual de contribuintes inadimplentes no cadastro do ICMS	19%	16%	15%	14%
14	QPI - Quantidade de parcelamento inadimplentes	23%	21%	20%	19%

Projetos Estratégicos	Produtos Relacionados
Fortalecimento das ações de cobrança	Definição do perfil dos contribuintes
	Definição de instrumentos de cobrança com base no perfil
	Implantação do sistema de gestão da cobrança administrativa

IND 13 PERCENTUAL DE CONTRIBUINTES INADIMPLENTES NO CADASTRO DO ICMS

IICMS

01

FORTALECER AS
AÇÕES DE COBRANÇA
ADMINISTRATIVA COM
FOCO EM RESULTADOS



Informações Gerais

Índice Geral da cobrança o indicador busca medir o percentual de contribuintes inadimplentes no cadastro do ICMS.

Indicador Precedente (N1)

IAR - Receitas de Arrecadação Própria / Receita Total

Fórmula							Componentes				Fontes		
IICMS = Quantidade de contribuintes inadimplentes do ICMS / Quantidade de contribuintes com lançamentos no cadastro do ICMS (excluindo os lançamentos em dívida ativa anterior a 2017)							Contribuintes inadimplentes no ICMS				Sitafe / planilha		
							Contribuintes com lançamentos no cadastro do ICMS				Sitafe / planilha		
Responsável Apuração		Periodicidade					Unidade de Medida				Polaridade		
GEAR		quadrimestral					%				Quanto menor melhor		
ANO	Metas												
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	ANUAL
2020	-	-	-	6	-	-	-	11	-	-	-	14	14
2019	-	-	-	5	-	-	-	10	-	-	-	15	15
2018	-	-	-	8	-	-	-	12	-	-	-	16	16
2017	-	-	-	-	-	-	-	16	-	-	-	19	19
Histórico de Resultados													
2016	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	19,51

IND 14 QUANTIDADE DE PARCELAMENTO INADIMPLENTES

QPI

01

FORTALECER AS
AÇÕES DE COBRANÇA
ADMINISTRATIVA COM
FOCO EM RESULTADOS



Informações Gerais

O indicador busca medir do total do parcelamento concedido quantos de fato são inadimplente. Indicador da eficiência da cobrança

Indicador Precedente (N1)

IAR - Receitas de Arrecadação Própria / Receita Total

Fórmula		Componentes	Fontes
SACD = Quantidade de parcelamentos inadimplentes / Quantidade de parcelamento concedidos		Parcelamentos inadimplentes	Sitafe / planilha
		parcelamento concedidos	Sitafe / planilha
Responsável Apuração	Periodicidade	Unidade de Medida	Polaridade
GEAR	quadrimestral	%	Quanto menor melhor

ANO	Metas												ANUAL
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	
2020	-	-	-	19,8	-	-	-	19,4	-	-	-	19	19
2019	-	-	-	21,8	-	-	-	21,4	-	-	-	20	20
2018	-	-	-	22	-	-	-	21,5	-	-	-	21	21
2017	-	-	-	-	-	-	-	20	-	-	-	23	23

Histórico de Resultados													
2016	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	24,22

OBJETIVOS DE PROCESSO

02

APRIMORAR A
QUALIDADE
DO ATENDIMENTO AO
CONTRIBUINTE



Descritivo

Atender e orientar de forma eficiente, eficaz e padronizada os cidadãos, por meio da definição de um modelo de atendimento que vise a definir os serviços a serem prestados bem como os canais de atendimento, sejam eles presenciais ou não.

Indicadores Estratégicos

15

SACF - Média de Satisfação do atendimento nos canais físicos

16

SACD - Média de Satisfação de atendimento nos canais digitais

Metas

2017

2018

2019

2020

Em processo de definição

Em processo de definição

Projetos Estratégicos

SEFIN Atende

Entregáveis

Levantamento de todos serviços alvos prestados nas Agências de Rendas.

Levantar e compilar os canais de atendimentos ativos e inativos.

Disponibilização dos requisitos/documentos necessários dos principais serviços no Portal do Contribuinte

Informatizar os processos, diminuindo o atendimento presencial.

IND 15 MÉDIA DE SATISFAÇÃO DO ATENDIMENTO NOS CANAIS FÍSICOS

SATF

02

APRIMORAR A
QUALIDADE
DO ATENDIMENTO AO
CONTRIBUINTE



Informações Gerais

O indicador busca medir a satisfação dos clientes compreende os serviços prestados pela SEFIN nas delegacias e agencias de rendas, e sua imagem perante a sociedade. Para fins de calculo a pesquisa avalia satisfação em uma escala de 1 – 5, compreende-se satisfeito notas 4 e 5. Por ora pesquisa de Satisfação ainda estar em fase de implementação , a mesma esta prevista para no começo de dezembro/17.

Indicador Precedente (N1)

RICMS - Receita ICMS Absoluta

IAR - Receitas de Arrecadação Própria / Receita Total

Fórmula

$SACD = (Quantidade\ de\ aprovações / total\ de\ respostas) * 100$

Componentes

Quantidade de aprovações

Fontes

Pesquisa (nova)

Total de repostas

Pesquisa (nova)

Responsável Apuração

Delegacias e GEAR/GEFIS

Periodicidade

Mensal

Unidade de Medida

%

Polaridade

Quanto maior melhor

Metas

ANO

M1

M2

M3

M4

M5

M6

M7

M8

M9

M10

M11

M12

ANUAL

2020

2019

2018

2017

Não definido. Apurando linha de base.

Histórico de Resultados

2016

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

IND 16 MÉDIA DE SATISFAÇÃO DE ATENDIMENTO NOS CANAIS DIGITAIS

SATD

02

APRIMORAR A
QUALIDADE
DO ATENDIMENTO AO
CONTRIBUINTE



Informações Gerais

O indicador busca medir a satisfação dos clientes compreende os serviços eletrônicos prestados pela SEFIN e sua imagem perante a sociedade. Para fins de calculo a pesquisa avalia satisfação em uma escala de 1 -5 e compreende-se satisfeito notas 4 e 5. Por ora a pesquisa de Satisfação nos canais eletrônicos ainda esta em fase de implementação, a mesma esta prevista para no começo de dezembro/17.

Indicador Precedente (N1)

RICMS - Receita ICMS Absoluta

IAR - Receitas de Arrecadação Própria / Receita Total

Fórmula

$SACD = (Quantidade\ de\ aprovações / total\ de\ respostas) * 100$

Componentes

Quantidade de aprovações

Pesquisa (nova)

Total de repostas

Pesquisa (nova)

Responsável Apuração

Delegacias e GEAR/GEFIS

Periodicidade

Mensal

Unidade de Medida

%

Polaridade

Quanto maior melhor

Metas

ANO	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	ANUAL
2020	Não definido. Apurando linha de base.												
2019													
2018													
2017													

Histórico de Resultados

2016	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

OBJETIVOS DE PROCESSO

03

FORTALECER E
APRIMORAR A
AVALIAÇÃO
E O CONTROLE DOS
INCENTIVOS FISCAIS.



Descritivo

Aprimorar o processo preventivo de controle do incentivo fiscal, através de orientação proativa e efetiva a interessados em investir no estado, de vistorias preventivas de análise das empresas incentivadas, e na detecção de irregularidades fiscais.

Indicadores Estratégicos		Metas			
		2017	2018	2019	2020
17	VE - Vistoria em Empresas	55%	70%	100%	100%
18	PSPED - Padronização das Informações SPED	100%	100%	100%	100%

Projetos Estratégicos	Entregáveis
Aprimorar controle dos incentivos fiscais	Levantamento de todos serviços alvos prestados nas Agências de Rendas.
	Levantar e compilar os canais de atendimentos ativos e inativos.
	Disponibilização dos requisitos/documentos necessários dos principais serviços no Portal do Contribuinte
	Informatizar os processos, diminuindo o atendimento presencial.

IND 17 VISTORIA EM EMPRESAS

VE

03

FORTALECER E
APRIMORAR A
AVALIAÇÃO
E O CONTROLE DOS
INCENTIVOS FISCAIS.



Informações Gerais

Indicador busca medir o percentual de vistorias realizadas em empresas incentivadas

Indicador Precedente (N1)

TRR - Taxa de Receita Renunciada

RICMS - Receita ICMS Absoluta

Fórmula

VEI = vistorias realizada / total de empresas incentivadas

Componentes

Vistorias realizadas

Fontes

planilha

Total de empresas
incentivadas

Sitafe / planilha

Responsável Apuração

Periodicidade

Unidade de Medida

Polaridade

CONSIT

Bimestral

%

Quanto maior melhor

Metas

ANO													ANUAL
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	
2020	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%	100%
2019	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%	100%
2018	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	70%	70%
2017	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	55%	55%

Histórico de Resultados

2016	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	27%
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	-----

IND 18 PADRONIZAÇÃO DAS INFORMAÇÕES SPED

PSPED

03

FORTALECER E
APRIMORAR A
AVALIAÇÃO
E O CONTROLE DOS
INCENTIVOS FISCAIS.



Informações Gerais

Indicador busca medir o avaliar a padronização e qualidade das informações disponíveis no SPED

Indicador Precedente (N1)

TRR - Taxa de Receita Renunciada

RICMS - Receita ICMS Absoluta

Fórmula

$$\text{PISIP} = \frac{\text{Empresas com informações padronizadas no SPED}}{\text{total de empresas incentivadas}}$$

Componentes

Informações do SPED

Fontes

SPED

S

Responsável Apuração

CONSIT

Periodicidade

bimestral

Unidade de Medida

%

Polaridade

Quanto maior melhor

Metas

ANO	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	ANUAL
2020	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	100%
2019	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	100%
2018	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	-	100%	100%
2017	-	-	-	-	-	-	-	70%	-	80%	-	90%	90%

Histórico de Resultados

2016	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

OBJETIVOS DE PROCESSO

04

COMBATER A SONEGAÇÃO E PROMOVER A JUSTIÇA FISCAL

05

AUMENTAR A QUALIDADE DO LANÇAMENTO E GARANTIR O CRÉDITO TRIBUTÁRIO



Descritivo

Aprimorar o processo preventivo de controle do incentivo fiscal, através de orientação proativa e efetiva a interessados em investir no estado, de vistorias preventivas de análise das empresas incentivadas, e na detecção de irregularidades fiscais.

Descritivo

Assegurar a cobrança e fiscalização da obrigação principal, garantido a qualidade do lançamento, por meio de um sistema de gestão que acompanhe a ação fiscal em toda sua vida útil e melhor infraestrutura.

Indicadores Estratégicos		Metas			
		2017	2018	2019	2020
19	ICMG - Receita ICMS Absoluta Decomposta GEFIS	R\$ 1863,40 M	R\$ 1855,42 MI	R\$ 1885,33 MI	R\$ 1913,65 MI
20	ICMD - Receita ICMS Absoluta Decomposta Delegacias	100%	100%	100%	100%
21	IEAUD - Índice de Eficiência na Seleção de Auditorias	65,28%	64,42%	64,42%	64,42%

Projetos Estratégicos

Monitoramento com foco na autorregularização e capilaridade da ação fiscal

Melhoria da Infraestrutura da Fiscalização de Trânsito

Planejamento de malhas fiscais e monitoramento

Padronização das ações fiscais

Sistemática de Planejamento da Fiscalização

Estabelecer rotinas de monitoramento de contribuintes, com base nas peculiaridades de cada setor econômico, visando o combate à sonegação e fraudes fiscais

Modernização da Fiscalização através da integração de soluções tecnológica de equipamentos (balança) com o sistema de informação

Melhoria do sistema de monitoramento de obrigações dos contribuintes para tributos, taxas e contribuições administradas pela SEFIN.

IND 19 RECEITA ICMS ABSOLUTA DECOMPOSTA GEFIS

ICMG

04

COMBATER A SONEGAÇÃO
E PROMOVER A JUSTIÇA
FISCAL

05

AUMENTAR A QUALIDADE
DO LANÇAMENTO E
GARANTIR O CRÉDITO
TRIBUTÁRIO



Informações Gerais

Define-se inicialmente a meta de arrecadação anual, a qual é posteriormente decomposta a nível mensal, segmentada por regime de pagamento e por grupos econômicos específicos. Para a decomposição mensal, considera-se a composição agregada (2013-2016) de cada mês na arrecadação total, e para a decomposição da arrecadação mensal por regime de pagamento, considera-se a representatividade média de cada regime em cada um dos meses - a mesma metodologia é aplicada para a decomposição da arrecadação mensal em grupos específicos. Por conta de mudanças na base de dados para 2017, considera-se a atividade "Fabricação de produtos do refino do petróleo" como referência para o grupo "Combustíveis". Os demais grupos são definidos a partir dos respectivos subgrupos econômicos..

Indicador Precedente (N1)

RICMS - Receita ICMS Absoluta

Fórmula

ICMG = Somatório da Arrecadação mensal de ICMS

Componentes

Auditorias Crédito

Fontes

Base Dfe

Auditorias Total

Base Dfe

Responsável Apuração

GEFIS

Periodicidade

Mensal

Unidade de Medida

R\$ Milhões

Polaridade

Quanto maior melhor

ANO	Metas												
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	ANUAL
2020	R\$ 169	R\$ 145	R\$ 133	R\$ 153	R\$ 162	R\$ 161	R\$ 170	R\$ 172	R\$ 162	R\$ 157	R\$ 158	R\$ 170	R\$ 170
2019	R\$ 167	R\$ 143	R\$ 131	R\$ 151	R\$ 160	R\$ 159	R\$ 167	R\$ 170	R\$ 160	R\$ 155	R\$ 156	R\$ 168	R\$ 168
2018	R\$ 164	R\$ 141	R\$ 129	R\$ 148	R\$ 158	R\$ 156	R\$ 165	R\$ 167	R\$ 157	R\$ 152	R\$ 153	R\$ 165	R\$ 165
2017	R\$ 165	R\$ 141	R\$130 M	R\$ 149 M	R\$ 158	R\$ 157	R\$ 165	R\$ 168	R\$ 158	R\$ 153	R\$ 154	R\$ 166	R\$ 166

Histórico de Resultados

2016	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

IND 20 RECEITA ICMS ABSOLUTA DECOMPOSTA DELEGACIAS

ICMD

04

COMBATER A
SONEGAÇÃO E
PROMOVER A JUSTIÇA
FISCAL

05

AUMENTAR A QUALIDADE
DO LANÇAMENTO E
GARANTIR O CRÉDITO
TRIBUTÁRIO



Informações Gerais

Define-se inicialmente a meta de arrecadação anual, a qual é posteriormente decomposta a nível mensal, segmentada por Delegacia Regional da Receita Estadual (DRRE). As metas anuais, até 2020, foram definidas a partir de uma metodologia de regressão linear (projeção linear), conforme definida na fixa do indicador N1 - RICMS. Por conta do caráter dinâmico da estrutura produtiva da economia e de alterações na legislação tributária, recomenda-se que a meta seja atualizada ao fim do primeiro semestre do ano fiscal avaliado (ii) A elasticidade renda da tributação (disponibilizada em anexo técnico) e (iii) parcela de ganho de eficiência (definida como 25% da assimetria de arrecadação calculada, disponibilizada em anexo técnico). O efeito inflacionário e da elasticidade renda da tributação é composto, e deve ser adicionado à parcela de ganho de eficiência. Para a decomposição mensal, considera-se a composição agregada (2013-2016) de cada mês na arrecadação total, e para a decomposição da arrecadação mensal por DRRE, considera-se a representatividade média de cada delegacia em cada um dos meses entre 2013 e 2016.

Indicador Precedente (N1)

RICMS - Receita ICMS Absoluta

Fórmula		Componentes	Fontes
ICMD = Somatório da Arrecadação mensal de ICMS		Auditorias Crédito	Base Dfe
		Auditorias Total	Base Dfe
Responsável Apuração	Periodicidade	Unidade de Medida	Polaridade
GEFIS	Mensal	%	Quanto maior melhor

ANO	Metas												ANUAL
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	
2020	R\$ 9,2	R\$ 7,9	R\$ 7,3	R\$ 8,4	R\$ 8,9	R\$ 8,8	R\$ 9,3	R\$ 9,4	R\$ 8,8	R\$ 8,6	R\$8,7	R\$9,3	R\$9,3
2019	R\$9,1	R\$7,8	R\$7,2	R\$8,3	R\$8,8	R\$8,7	R\$ 9,2	R\$ 8,7	R\$ 8,7	R\$ 8,5	R\$ 8,5	R\$ 9,2	R\$ 9,2
2018	R\$8,9	R\$7,7	R\$7,1	R\$8,1	R\$8,6	R\$8,5	R\$9,0	R\$9,1	R\$8,6	R\$8,3	R\$8,4	R\$9,0	R\$9,0
2017	R\$8,9M	R\$7,7M	R\$7,1 M	R\$8,2	R\$8,7	R\$8,6	R\$9,1	R\$9,2	R\$8,6	R\$8,4	R\$8,4	R\$9,1	R\$9,1

Histórico de Resultados

2016	-	-	58,53%	-	-	60,76%	-	-	64,42%	-	-	67,67%	67,67%
------	---	---	--------	---	---	--------	---	---	--------	---	---	--------	--------

IND 21 ÍNDICE DE EFICIÊNCIA NA SELEÇÃO DE AUDITORIAS

IEAUD

04

COMBATER A SONEGAÇÃO E PROMOVER A JUSTIÇA FISCAL

05

AUMENTAR A QUALIDADE DO LANÇAMENTO E GARANTIR O CRÉDITO TRIBUTÁRIO



Informações Gerais

Avalia a eficiência na seleção e priorização das auditorias executadas.

Definição

Definida como o total de auditorias onde há o lançamento de crédito tributário dividido pelo total de auditorias realizado no período. Utiliza-se periodicidade trimestral para a GEFIS e anual para as DRRE - a diferença ocorre por conta da menor quantidade de auditorias realizadas nas DRREs, o que causava distorções significativas no resultado do indicador quando períodos mais curtos do que um ano eram considerados. As metas são definidas a partir do resultado do "terceiro quartil" observados, e recomenda-se a atualização do mesmo a partir da inclusão de novos dados. A apuração deve ser realizada com uma defasagem de 120 dias para que se possa minimizar o efeito causado por auditorias em andamento.

Indicador Precedente (N1)

RICMS - Receita ICMS Absoluta

Fórmula

ICMG = Somatório da Arrecadação mensal de ICMS

Componentes

Auditorias Crédito

Fontes

Base Dfe

Auditorias Total

Base Dfe

Responsável Apuração

GEFIS

Periodicidade

GEFIS: Trimestral;
DELEGACIAS: Anual

Unidade de Medida

%

Polaridade

Quanto maior melhor

Metas

ANO	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	ANUAL
2020	-	-	64,42%	-	-	64,42%	-	-	64,42%	-	-	64,42%	64,42%
2019	-	-	64,42%	-	-	64,42%	-	-	64,42%	-	-	64,42%	64,42%
2018	-	-	64,42%	-	-	64,42%	-	-	64,42%	-	-	64,42%	64,42%
2017	-	-	66,65%	-	-	65,64%	-	-	64,42%	-	-	64,42%	64,4%

Histórico de Resultados

2016	-	-	58,53%	-	-	60,76%	-	-	64,42%	-	-	67,67%	67,67%
------	---	---	--------	---	---	--------	---	---	--------	---	---	--------	--------

REDUZIR O ESTOQUE DE
PROCESSOS EM
JULGAMENTO
ADMINISTRATIVO

Descritivo

Reduzir o estoque de processos por meio de medidas que visem a redução do tempo de tramitação até a decisão final e melhoria na qualidade e eficiência do julgamento.

Indicadores Estratégicos		Metas (dias)			
		2017	2018	2019	2020
22	1IST- Tempo médio de julgamento 1ª instancia	90 *	80 *	70 *	65 *
23	2IST- Tempo médio de julgamento 2ª instancia	250 *	200 *	180 *	120 *

Projetos Estratégicos	Entregáveis
Aumento de produtividade nos julgamentos	Implantar software de mapeamento, gestão e análise do estoque de processos
	Aumentar o valor do Recurso de Ofício obrigatório a favor da Fazenda Pública
	Instituir o julgamento em Lote na Primeira Instância
	Reduzir a quantidade de processos aguardando julgamento em 1ª Instância
Implantação do Processo Eletrônico do Contencioso	Implantar o sistema de processo administrativo tributário eletrônico (e-PAT)

IND 22 TEMPO MÉDIO DE JULGAMENTO 1ª INSTANCIA

11ST

06

REDUZIR O ESTOQUE
DE PROCESSOS EM
JULGAMENTO
ADMINISTRATIVO



Informações Gerais

Indicador busca medir o tempo de julgamento da 1ª instancia. Vale destacar que base que os dados foram extraído contem muito erro, portanto ajustes nos números são esperados.

Definição

Para fins de cálculo, utilizou-se o SAP e Sitafe

Indicador Precedente (N1)

IR100 = Receita Bruta Fonte 100/ Receita Bruta

Fórmula

1inst = média (data de entrada na primeira instancia – data de saída da primeira instancia)

Componentes

Data de tramitação de processo

Fontes

SAP / SITAFE

Responsável Apuração

TATE

Periodicidade

mensal

Unidade de Medida

dias

Polaridade

Quanto menor melhor

Metas

ANO

	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	ANUAL
2020	-	90	-	90	-	90	-	90	-	90	-	90	90
2019	-	90	-	90	-	90	-	90	-	90	-	90	90
2018	-	102	-	100	-	98	-	96	-	94	-	90	90
2017	-	-	-	-	-	-	-	120	-	110	-	105	105

Histórico de Resultados

2016	113	238	105	104	122	106	147	132	134	145	141	126	126
------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

IND 23 TEMPO MÉDIO DE JULGAMENTO 2ª INSTANCIA

21ST

06

REDUZIR O ESTOQUE
DE PROCESSOS EM
JULGAMENTO
ADMINISTRATIVO



Informações Gerais

Indicador busca medir o tempo de julgamento da 2 instancia. Vale destacar que base que os dados foram extraído contem muito erro, portanto ajustes nos números são esperados

Definição

Para fins de cálculo, utilizou-se o SAP e Sitafe

Indicador Precedente (N1)

IR100 = Receita Bruta Fonte 100/ Receita Bruta

Fórmula

2inst = média (data de entrada na primeira instancia – data de saída da primeira instancia)

Componentes

Data de tramitação de processo

Fontes

SAP / SITAFE

Responsável Apuração

TATE

Periodicidade

mensal

Unidade de Medida

dias

Polaridade

Quanto menor melhor

Metas

ANO

M1

M2

M3

M4

M5

M6

M7

M8

M9

M10

M11

M12

ANUAL

2020

2019

2018

2017

Não definido. Apurando linha de base.

Histórico de Resultados

2016

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

308

07

IMPLEMENTAR A
EFETIVA PROGRAMAÇÃO
ORÇAMENTÁRIA
E FINANCEIRA

Descritivo

Qualificar o planejamento governamental, os gastos públicos, e o equilíbrio entre a execução orçamentária e o fluxo de arrecadação financeira, com vistas ao equilíbrio fiscal.

Indicadores Estratégicos

Metas (dias)

		2017	2018	2019	2020
24	TCFC - Taxa de Comprometimento Financeiro Consolidado	1	1	1	1
25	TCFT - Taxa de Comprometimento Financeiro do Executivo - todas as contas	1	1	1	1
1426	TCF1 - Taxa de Comprometimento Financeiro do Executivo – Fonte 100	1	1	1	1

Projetos Estratégicos

Entregáveis

Implementação da
Programação
Financeira

- Institucionalizar a Programação Financeira no âmbito da SEFIN-RO;
- Desenvolver maior integração SEPOG x SEFIN, no sentido de adequar a liberação do orçamento
- Aprimorar a gestão sobre as despesa extra orçamentárias (restos a pagar e passivo restituível a descoberto)
- Garantir o equilíbrio intertemporal (ao longo dos exercícios financeiros) entre receitas e despesas, através de um estudo capaz de estabelecer projeções confiáveis de gastos e arrecadação

IND 24 TAXA DE COMPROMETIMENTO FINANCEIRO CONSOLIDADO

TCFC

07

IMPLEMENTAR A EFETIVA PROGRAMAÇÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA



Informações Gerais

Compreende-se uma razão entre as receitas e despesas financeiras visando avaliar a capacidade da SEFIN arcar com todos as despesas do Estado frente as suas obrigações. Polaridade: Quanto maior melhor

Definição

Para fins de cálculo, utilizou-se relatório superávit déficit financeiro

Indicador Precedente (N1)

TEL - Taxa de Endividamento Líquido

CTD- Custo Total Dívida/RCL

CTD- Custo Total Dívida/RCL

Fórmula

TCFC = Ativo Financeiro / Passivo Financeiro Consolidado

Componentes

Ativo Financeiro Consolidado

NetDrive

Passivo Financeiro Consolidado

NetDrive

Responsável Apuração

SUPER

Periodicidade

Bimestral

Unidade de Medida

Nº

Polaridade

Quanto maior melhor

ANO

Metas

	M0	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M00	M00	M02	ANUAL
2020	-	1	-	1	-	1	-	1	-	1	-	1	1
2009	-	1	-	1	-	1	-	1	-	1	-	1	1
2008	-	1	-	1	-	1	-	1	-	1	-	1	1
2007	-	1	-	1	-	1	-	1	-	1	-	1	1

Histórico de Resultados

2006	Não Apurado												2,05
------	-------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	------

IND 25 TAXA DE COMPROMETIMENTO FINANCEIRO DO EXECUTIVO - TODAS AS CONTAS

TCFT

07

IMPLEMENTAR A EFETIVA PROGRAMAÇÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA



Informações Gerais

Compreende-se uma razão entre as receitas e despesas financeiras visando avaliar a capacidade da SEFIN arcar com as despesas de todas as contas do executivo, frente as suas obrigações.

Definição

Para fins de cálculo, utilizou-se relatório superávit déficit financeiro

Indicador Precedente (N1)

TEL - Taxa de Endividamento Líquido

CTD- Custo Total Dívida/RCL

CTD- Custo Total Dívida/RCL

Fórmula

TCFT = Ativo Financeiro / Passivo Financeiro todas as contas

Componentes

Ativo Financeiro Consolidado

NetDrive

Passivo Financeiro Consolidado

NetDrive

Responsável Apuração

SUPER

Periodicidade

Bimestral

Unidade de Medida

Nº

Polaridade

Quanto maior melhor

Metas

ANO	M0	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M00	M00	M02	ANUAL
2020	-	1	-	1	-	1	-	1	-	1	-	1	1
2009	-	1	-	1	-	1	-	1	-	1	-	1	1
2008	-	1	-	1	-	1	-	1	-	1	-	1	1
2007	-	1	-	1	-	1	-	1	-	1	-	1	1

Histórico de Resultados

2006	Não Apurado												2,00
------	-------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	------

IND 26 TAXA DE COMPROMETIMENTO FINANCEIRO DO EXECUTIVO – FONTE 100

TCF1

07

IMPLEMENTAR A EFETIVA PROGRAMAÇÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA



Informações Gerais

Compreende-se uma razão entre as receitas e despesas financeiras visando avaliar a capacidade da SEFIN arcar com as despesas do executivo, especificamente na conta do tesouro, discricionária, frente as suas obrigações.

Definição

Para fins de cálculo, utilizou-se relatório superávit déficit financeiro

Indicador Precedente (N1)

TEL - Taxa de Endividamento Líquido

CTD- Custo Total Dívida/RCL

CTD- Custo Total Dívida/RCL

Fórmula

TCFT = Ativo Financeiro / Passivo Financeiro fonte 100

Componentes

Ativo Financeiro Consolidado

NetDrive

Passivo Financeiro Consolidado

NetDrive

Responsável Apuração

SUPER

Periodicidade

Bimestral

Unidade de Medida

Nº

Polaridade

Quanto maior melhor

Metas

ANO	M0	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M00	M00	M02	ANUAL
2020	-	1	-	1	-	1	-	1	-	1	-	1	1
2009	-	1	-	1	-	1	-	1	-	1	-	1	1
2008	-	1	-	1	-	1	-	1	-	1	-	1	1
2007	-	1	-	1	-	1	-	1	-	1	-	1	1

Histórico de Resultados

2006	Não Apurado	2,65
------	-------------	------

FORTALECER A TOMADA
DECISÃO POR MEIO DE
INFORMAÇÕES
CONTÁBEIS CONFIÁVEIS

Descritivo

Fornecer informações contábeis padronizadas, confiáveis e ágeis com vistas a subsidiar e qualificar a tomada de decisões no âmbito fiscal.

Indicadores Estratégicos		Metas (dias)			
		2017	2018	2019	2020
27	IDC - Numero de inconsistência nas demonstrações contábeis (RREO/ RGF)	0	0	0	0
28	API - Adequações ao padrão internacional	100%	100%	100%	100%

Projetos Estratégicos

Sistema integrado de planejamento, orçamento, finanças e contabilidade

Entregáveis

Remodelagem e mapeamento dos processos contábeis da SEFIN

Definição do padrão ideal contábil do governo de Rondônia com base nos estudos dos principais SIAFIs no país

Construção de um sistema de informação que integre as atividades orçamentárias, financeiras, contábeis e patrimoniais

Validação e início da produção de relatórios gerenciais consolidados e consistentes

IND 27 NUMERO DE INCONSISTÊNCIA NAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS (RREO/ RGF)

IDC

08

FORTALECER A TOMADA
DECISÃO POR MEIO DE
INFORMAÇÕES
CONTÁBEIS CONFIÁVEIS



Informações Gerais

O Indicador representa o total de inconsistência apresentadas pelo sistema ao gerar as demonstrações contábeis RREO / RGF. Nota-se que os erros em cascatas serão apenas contabilizados como um, a área responsável esta desenvolvendo um manual para contabilizar. *

*O indicador esta sob construção e começará a ser acompanhado na elaboração dos relatórios contábeis de novembro.

Definição

Para fins de cálculo, utilizou-se o controle de planilhas Excel para verificar os dados gerados pelo sistema.

Indicador Precedente (N1)

TEL - Taxa de Endividamento Líquido

CTD- Custo Total Dívida/RCL

CTD- Custo Total Dívida/RCL

Fórmula

IDC = nº de inconsistências geradas pelos sistemas

Componentes

Dados gerados por sistemas

SIAFEN e NetDrive

Controle manual

planilha

Responsável Apuração

SUPER

Periodicidade

Bimestral

Unidade de Medida

Nº

Polaridade

Menos melhor

Metas

ANO

M0

M2

M3

M4

M5

M6

M7

M8

M9

M00

M00

M02

ANUAL

2020

-

0

-

0

-

0

-

0

-

0

-

0

0

2009

-

0

-

0

-

0

-

0

-

0

-

0

0

2008

-

0

-

0

-

0

-

0

-

0

-

0

0

2007

-

0

-

0

-

0

-

0

-

0

-

0

0

Histórico de Resultados

2006

Não Apurado

IND 28 ADEQUAÇÕES AO PADRÃO INTERNACIONAL

API

08

FORTALECER A TOMADA
DECISÃO POR MEIO DE
INFORMAÇÕES
CONTÁBEIS CONFIÁVEIS



Informações Gerais

Expressar a evolução da implantação das boas práticas internacionais no processo contábil do Governo de Rondônia

Definição

Número de procedimentos contábeis (Orçamentário - 3, patrimonial - 8, Plano de Implantação de Procedimentos Contábeis - 19, Específico - 7, PCASP - 4, DCASP - 1, PAF - 10) adequados às normas internacionais definidas pela STN e CFC / Número total de procedimentos

Indicador Precedente (N1)

MCL - Margem Corrente Líquida

D100 - Taxa Despesa 100

Fórmula

TCFT = Número de procedimentos contábeis adequados às normas internacionais definidas pela STN e CFC / Número total de procedimentos

Componentes

Plano de Implantação de Procedimentos Contábeis

Manual de normas internacionais definido pelo STEN e CFC

Fontes

Responsável Apuração

SUPER

Periodicidade

Mensal

Unidade de Medida

%

Polaridade

Quanto maior melhor

ANO	Metas												
	M0	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M00	M00	M02	ANUAL
2020	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
2019	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
2018	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
2017	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Histórico de Resultados

2016	Não Apurado
------	-------------

OBJETIVOS HABILITADORES

01

PROMOVER A GESTÃO
ESTRATÉGICA
COM FOCO EM
RESULTADOS



Indicadores Estratégicos

29

IDPC - Índice de desempenho de prazo da carteira de projetos

Metas

2017

2018

2019

2020

20%

50%

80%

95%

Projetos Estratégicos

PROJ 12: Implantação do
Escritório de Gestão

Produtos Relacionados

Desenvolvimento do método e ferramenta de gestão integrada com foco em resultado

Implantação do Escritório de Projeto e Processos

IND 29 ÍNDICE DE DESEMPENHO DE PRAZO DA CARTEIRA DE PROJETOS

IDPC

01

PROMOVER A GESTÃO
ESTRATÉGICA
COM FOCO EM
RESULTADOS



Informações Gerais

Expressar o andamento dos projetos estratégicos em relação ao cronograma preestabelecido.

Definição

Média dos dados extraído mensalmente do SGPP

Indicador Precedente (N1)

Não vinculado

Fórmula

IDP = Média de execução de todos os projetos estratégicos

Componentes

% de concluídos

Fontes

SGPP

Responsável Apuração

UCP

Periodicidade

Mensal

Unidade de Medida

%

Polaridade

Quanto maior melhor

ANO	Metas												
	M0	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	ANUAL
2020	82%	84%	86%	88%	89%	90%	92%	94%	94%	94%	95%	95%	95%
2019	52%	55%	56%	60%	63%	66%	69%	70%	72%	75%	78%	80%	80%
2018	24%	27%	29%	30%	32%	36%	39%	40%	43%	47%	49%	50%	50%
2017	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	17%	20%	20%

Histórico de Resultados

2016

Não Apurado

DESENVOLVER AS EQUIPES DE ACORDO COM AS NECESSIDADES ESTRATÉGICAS DA SEFIN, VALORIZANDO E FORTALECENDO A REDE DE MULTIPLICADORES.



Indicadores Estratégicos		Metas			
		2017	2018	2019	2020
30	IEAD - Número de inscritos em cursos de EAD	20	120	210	280
31	%EAD - Aprovados nos cursos de EAD	20%	50%	80%	95%
32	VP - Vagas Ofertadas em Cursos Presenciais	8	16	50	80

Projetos Estratégicos	Produtos Relacionados
Programa de capacitação continuada dos servidores	Construção do plano de capacitação
	Cursos presenciais, palestras, seminários, congressos, fóruns e EAD (à distância).

IND 30 NÚMERO DE INSCRITOS EM CURSOS DE EAD

IEAD

02

DESENVOLVER AS EQUIPES DE ACORDO COM AS NECESSIDADES ESTRATÉGICAS DA SEFIN, VALORIZANDO E FORTALECENDO A REDE DE MULTIPLICADORES.



Informações Gerais

O Indicador representa o total de adesão as plataformas de Ensino a Distancia (EAD).

Indicador Precedente (N1)

Não vinculado

Fórmula

IEAD = Total de inscritos nos cursos EAD

Componentes

Total de inscritos

Fontes

Planilha de controle interno

Responsável Apuração

GAF/RH

Periodicidade

Mensal

Unidade de Medida

Nº

Polaridade

Quanto maior melhor

ANO	Metas												ANUAL
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	
2020	220	220	220	240	240	240	265	265	265	265	280	280	280
2019	145	145	145	170	170	170	195	195	195	210	210	210	210
2018	50	50	50	50	50	75	100	100	100	120	120	120	120
2017	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10	20	20
Histórico de Resultados													
2016	-	-	-	-	1	1	-	1	2	1	1	-	7

IND 31 APROVADOS NOS CURSOS DE EAD

%EAD

02

DESENVOLVER AS EQUIPES DE ACORDO COM AS NECESSIDADES ESTRATÉGICAS DA SEFIN, VALORIZANDO E FORTALECENDO A REDE DE MULTIPLICADORES.



Informações Gerais

O Indicador busca representar a compreensão e comprometimento dos cursos ofertados nas plataformas de Ensino a Distancia (EAD).

Indicador Precedente (N1)

Não Vinculado

Fórmula

%EAD = Total de Cursos de EAD realizados / número de aprovados

Componentes

Total de cursos EAD realizados

Fontes

Planilha

Responsável Apuração

GAF/RH

Periodicidade

Mensal

Unidade de Medida

%

Polaridade

Quanto maior melhor

ANO	Metas												
	M0	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	ANUAL
2020	82%	84%	86%	88%	89%	90%	92%	94%	94%	94%	95%	95%	95%
2019	52%	55%	56%	60%	63%	66%	69%	70%	72%	75%	78%	80%	80%
2018	24%	27%	29%	30%	32%	36%	39%	40%	43%	47%	49%	50%	50%
2017	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	17%	20%	20%

Histórico de Resultados

2016

Não Apurado

IND 32 VAGAS OFERTADAS EM CURSOS PRESENCIAIS

VP

02

DESENVOLVER AS EQUIPES DE ACORDO COM AS NECESSIDADES ESTRATÉGICAS DA SEFIN, VALORIZANDO E FORTALECENDO A REDE DE MULTIPLICADORES.



Informações Gerais

O Indicador busca avaliar a quantidade de cursos presenciais ofertados, sejam estes pagos ou ministrado por multiplicadores, assim como o engajamento e adesão por parte dos servidores.

Indicador Precedente (N1)

Não Vinculado

Fórmula

CP = total de cursos presenciais realizados

Componentes

total de cursos presenciais realizados

Fontes

planilha

Responsável Apuração

GAF/RH

Periodicidade

trimestral

Unidade de Medida

Nº

Polaridade

Quanto maior melhor

ANO	Metas												
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	ANUAL
2020	-	-	15	-	-	20	-	-	20	-	-	25	80
2019	-	-	10	-	-	10	-	-	15	-	-	15	50
2018	-	-	4	-	-	4	-	-	4	-	-	4	16
2017	-	-	2	-	-	2	-	-	2	-	-	2	8

Histórico de Resultados

2016	-	-	-	-	-	2	-	-	3	-		3	8
------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	--	---	---

OBJETIVOS HABILITADORES

03

AUMENTAR A CAPACIDADE DE DESENVOLVIMENTO E A DISPONIBILIDADE DAS SOLUÇÕES DE TI, GARANTINDO A INTERNALIZAÇÃO DO CONHECIMENTO E A MELHOR ALOCAÇÃO DOS RECURSOS



Indicadores Estratégicos		Metas			
		2017	2018	2019	2020
33	OSD - Resposta de OS - Desenvolvimento	7,18	6,46	5,49	4,9
34	OSO - Resposta de OS - OPERACIONAL	1,68	1,513	1,29	1,15

Projetos Estratégicos	Produtos Relacionados
Programa de aumento da Capacidade de atendimento das demandas de TI	Desenvolvimento e gestão do PDTI
	Reestruturação da GEINF, incluindo a integração das áreas de TI da SEFIN
	Migração da infraestrutura para ambiente seguro
	Clusterização de recursos
	Alteração da Arquitetura monolítica para microserviços
	Implantação da gestão ágil de projetos
	Implantação da gestão ágil de projetos
	Aumento da capacidade de desenvolvimento (Fábrica de software)

IND 33 RESPOSTA DE OS - DESENVOLVIMENTO

OSD

03

AUMENTAR A CAPACIDADE DE DESENVOLVIMENTO E A DISPONIBILIDADE DAS SOLUÇÕES DE TI, GARANTINDO A INTERNALIZAÇÃO DO CONHECIMENTO E A MELHOR ALOCAÇÃO DOS RECURSOS



Informações Gerais

O indicador busca medir o tempo médio de resposta da GEINF nas demandas relacionadas a desenvolvimento. Vale destacar que o indicador mede o tempo de resposta da OS e não de encerramento, a OS pode ser encaminhada para outro setor. *

* Com a evolução do sistema espera-se uma alteração desse indicadores em dois. Um referente a resolução de bugs e outro de desenvolvimento.

Indicador Precedente (N1)

Não Vinculado

Fórmula

OSD = média móvel de 4 meses do tempo médio de resposta.

Componentes

Tempo de resposta para as demandas da GEINF

Fontes

Sistema de gerenciamento da OS

Responsável Apuração

GEINF

Periodicidade

Mensal

Unidade de Medida

dias

Polaridade

Quanto menor melhor

ANO	Metas												
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	ANUAL
2020	5,42	5,38	5,32	5,28	5,2	5,15	5,10	5,05	5,02	5,01	5	4,95	4,9
2019	6,4	6,25	6,1	6	5,9	5,8	5,7	5,65	5,6	5,57	5,52	5,5	5,49
2018	7,12	7,06	7	6,94	6,9	6,84	6,78	6,7	5,65	6,6	6,55	6,5	6,46
2017	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7,6	7,4	7,2	7,18

Histórico de Resultados

2016	5,57	5,63	5,95	4,55	4,47	4,74	4,21	4,66	5,92	5,94	8,32	8,21	8,21
------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

IND 34 RESPOSTA DE OS - OPERACIONAL

OSO

03

AUMENTAR A CAPACIDADE DE DESENVOLVIMENTO E A DISPONIBILIDADE DAS SOLUÇÕES DE TI, GARANTINDO A INTERNALIZAÇÃO DO CONHECIMENTO E A MELHOR ALOCAÇÃO DOS RECURSOS



Informações Gerais

O indicador busca medir o tempo médio de resposta da GEINF nas demandas relacionadas ao Operacional. Vale destacar que o indicador mede o tempo de resposta da OS e não de encerramento, a OS pode ser encaminhada para outro setor.

Indicador Precedente (N1)

Não Vinculado

Fórmula

OSO = Média da avaliação da pesquisa de satisfação em todos os canais eletrônicos

Componentes

Tempo de resposta para as demandas da GEINF

Fontes

Sistema de gerenciamento da OS

Responsável Apuração

GEINF

Periodicidade

Mensal

Unidade de Medida

dias

Polaridade

Quanto menor melhor

Metas

ANO	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	ANUAL
2020	1,10	1,04	1,09	1,13	0,86	0,73	0,60	0,56	0,60	0,63	0,67	1,15	1,15
2019	1,23	1,17	1,23	1,26	0,96	0,82	0,68	0,62	0,67	0,71	0,75	1,29	1,29
2018	1,44	1,37	1,44	1,48	1,13	0,96	0,79	0,73	0,79	0,83	0,88	1,15	1,513
2017	1,6	1,52	1,6	1,65	1,25	1,06	0,88	0,81	0,87	0,92	0,97	1,68	1,68

Histórico de Resultados

2016	2,06	1,95	2,05	2,11	1,6	1,37	1,13	1,04	1,11	1,18	1,24	2,15	2,15
------	------	------	------	------	-----	------	------	------	------	------	------	------	------

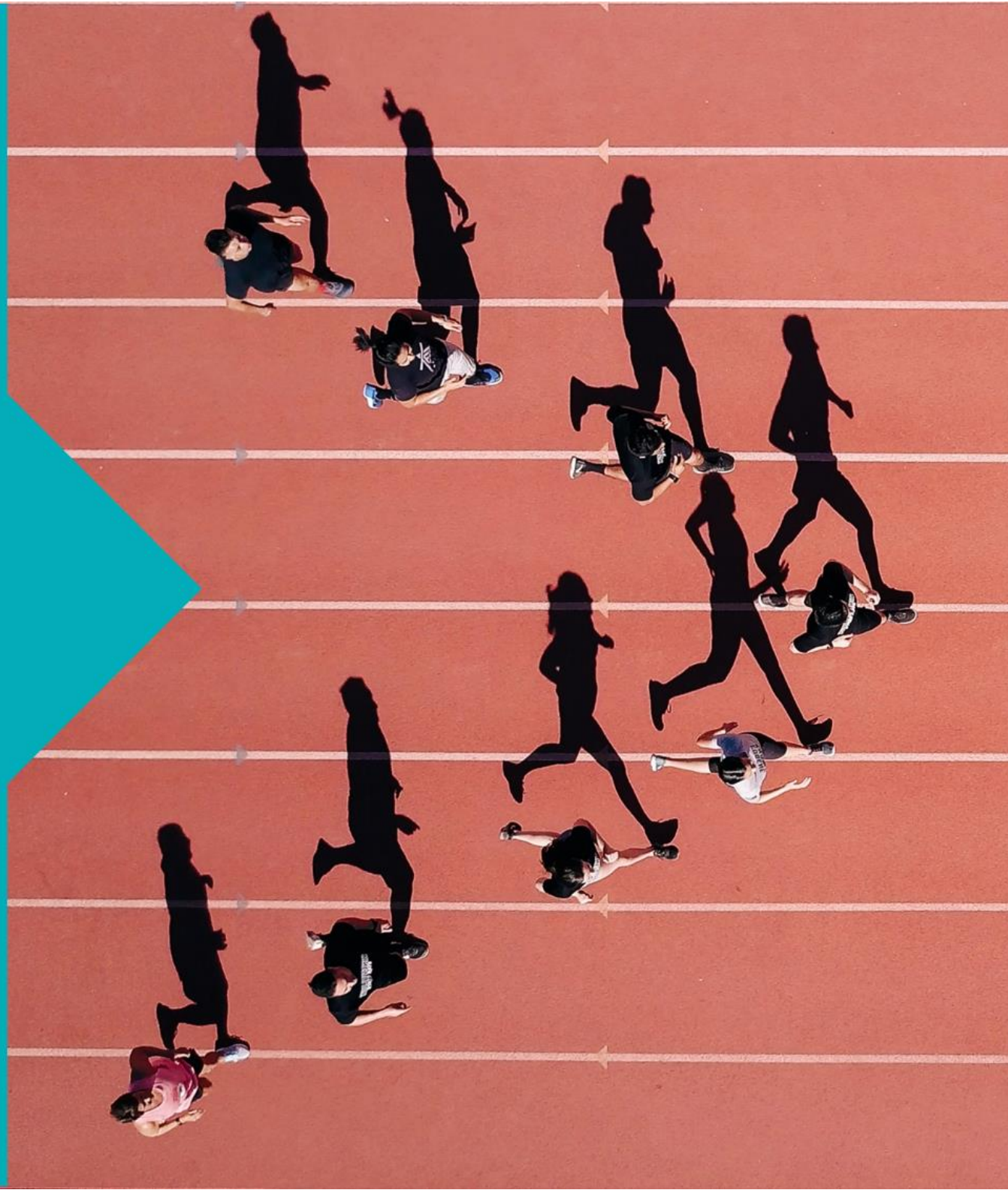
GOVERNANÇA DA ESTRATÉGIA

“ A GRANDE MAIORIA DAS ESTRATÉGIAS
NÃO FALHAM PORQUE FORAM MAL
ELABORADAS, MAS SIM PORQUE FORAM
MAL IMPLANTADAS”.

(FONTE: KAPLAN & NORTON)



SEFIN 2020
PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO



MODELO DE GOVERNANÇA DA ESTRATÉGIA

A implantação do processo de gestão da estratégia é um aspecto essencial para garantir que a estratégia pensada seja implementada. Kaplan e Norton, principais autores no tema, defendem que o planejamento e a execução da estratégia têm que estar intimamente ligados. Apenas desta forma a estratégia torna parte do dia a dia da organização.

Em sua obra: *Execução Premium*, os autores descrevem como **Ciclo de Gestão Estratégica**, a estratégia, depois ser planejada, é alinhada e comunicada para a organização. Em seguida, inserida no portfólio de operações para então ser executada. Por fim, a estratégia, deve ser monitorada e analisada quanto aos resultados alcançados em determinado período, produzindo insights para planos de ação e resolução de problemas.

A essência de uma estratégia bem-sucedida reside na execução. A execução permite com que a estratégia oriente o processo decisório, estabelecendo um fio condutor para cumprimento das rotinas diárias da SEFIN. A efetiva implantação da execução e seu monitoramento é afirmado por todas etapas que os precedem, desde delimitar poucos objetivos garantindo o foco, construção da carteira de projetos estratégicos, indicadores e metas correspondentes e elaboração dos correspondentes planos de gerenciamento de projetos. A modelo de governança da estratégia busca essencialmente:

Objetividade: pela estruturação de ritos e procedimentos de monitoramento voltados para a aferição de resultados e entregas concretas relativas a processos, projetos e indicadores estratégicos, com foco na discussão e na implementação de ações corretivas para promoção dos resultados planejados.

Simplicidade: pela adoção de ferramentas e modelos de fácil utilização pelos diferentes setores da secretária.

Agilidade e Confiabilidade: Pela transparência e celeridade de informações com apoio intensivo da tecnologia e canais estruturados dedicados à gestão estratégica.

Para isso, a **Resolução nº 001/2017**, que institui o Sistema de Governança Estratégica no âmbito da Secretaria de Estado de Finanças – SEFIN, definiu o seguinte arranjo institucional para governança da estratégia:

- I. COMITÊ ESTRATÉGICO DE GESTÃO**
- II. NÚCLEO DE GESTÃO ESTRATÉGICA**
- III. GERENTES DE PROJETOS ESTRATÉGICOS**

Estas 3 (três) estruturas abarcam tanto a gestão da estratégia quanto a gestão dos projetos e se reúnem periodicamente a fim de avaliar os resultados e desempenho da estratégia. Para garantir foco na execução, a governança da estratégia está segmentada em três blocos de atuação:

- N1.** Responsável por acompanhar os Grandes Resultados da estratégia.
- N2.** Responsável por acompanhar os Objetivos de Processo e os Objetivos Habilitadores.
- N3.** Responsável pela execução da estratégia propriamente dita, incluindo os dezesseis (16) projetos estratégicos e os planos de ação de cada unidade.

Para suportar a execução destas rotinas, é essencial o papel do **Escritório de Gestão Estratégica - EGE**, a ser abarcado pela Unidade de Coordenação de Projetos - UCP. O EGE tem como principais objetivos a disseminação de informações e o apoio ao processo de tomada de decisão, bem como, o monitoramento da execução e do desempenho dos projetos estratégicos, garantindo o cumprimento das metas projetadas. O escritório busca avaliar, de forma transversal, o desempenho da estratégia e destravar os possíveis entraves encontrados durante a execução, articulando as gerências a alta administração e apoiando na execução das iniciativas.

A UCP tem um papel fundamental para garantir o sucesso do planejamento estratégico especialmente reforçando e garantido: disciplina e patrocínio na execução.

A estruturação da governança envolve duas grandes partes: A estruturação dos ritos propriamente ditos e a ativação dos instrumentos de apoio ao monitoramento e acompanhamento do plano estratégico.

RITOS E ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

Os ritos de monitoramento têm por finalidade proporcionar uma disciplina de acompanhamento e desempenho do plano estratégico. Buscando fornecer uma visão clara do andamento dos projetos, além de evitar desvios de trajetória e investimento em iniciativas que não geram resultados esperados.

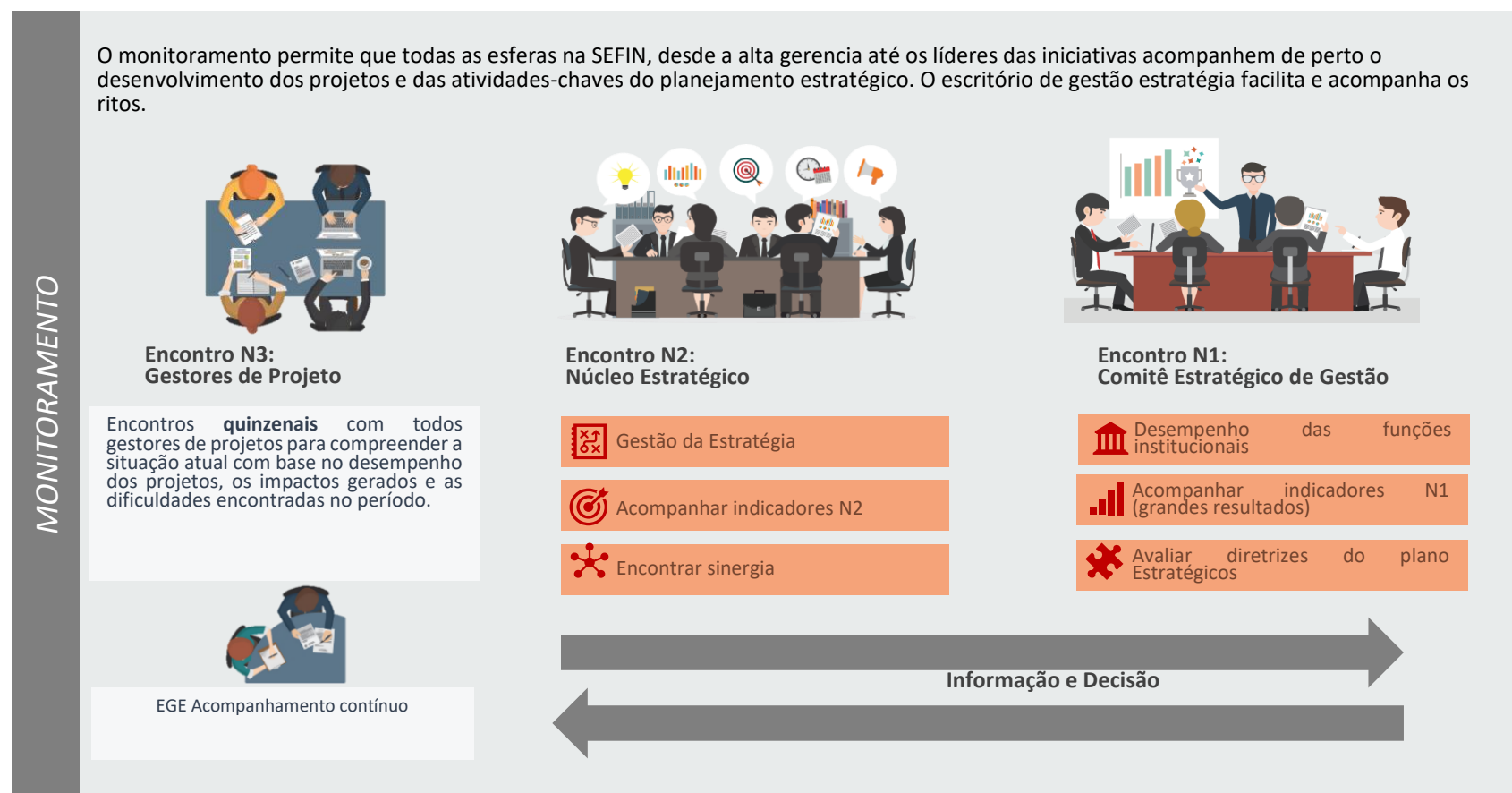


Figura 5 - Representação do Rito de Governança

Para evitar incongruências entre formulação da estratégica e a execução, acarretando em uma visão de futuro desconectada com os objetivos planejados e o não cumprimento do planejamento estratégico. O desenho do processo de Monitoramento da SEFIN foi pensado com base em boas práticas de no ciclo PDCA (Plan, Do, Check e Act). De acordo com os autores Stuart e Deming, a gestão inclui planejar (Plan), executar o planejado (Do), verificar o andamento da execução (Check) e, por fim, corrigir possíveis desvios em relação ao que foi planejado (Act). Desta forma, este ciclo permite, de acordo com o planejamento, a implementação de melhorias advindas de problemas diagnosticados, gerando, assim, o aprendizado organizacional. O PDCA permite com que os objetivos almejados sejam atingidos por meio da articulação de práticas de gestão, como o planejamento e elaboração de objetivos, acompanhamento da execução, mensuração de indicadores, elaboração de relatórios e execução de planos de ação.

Reunião do Comitê Estratégico de Gestão - CEG: Trata-se de uma reunião para apresentar de forma sintética e deliberada pontos críticos da estratégia, monitorar o desempenho das funções institucionais da SEFIN, incluindo a proposição de diretrizes a serem utilizados como subsídio ao processo decisório. A reunião ocorre trimestralmente e é presidida pelo Secretário de Estado de Finanças, Secretário de Estado de Finanças Adjunto e Coordenador Geral da Receita Estadual.

Reunião do Núcleo Estratégico - NE: Trata-se de uma reunião dedicada à apresentação contextualizada do resultado de indicadores referentes aos objetivos processo (N2) e aspectos da gestão estratégica que interferem diretamente na consecução dos objetivos de processo. A reunião ocorre mensalmente e congrega: Presidente do Tribunal Administrativo de Tributos Estaduais - TATE, Gerente de Fiscalização - GEFIS, Gerente de Arrecadação - GEAR, Gerente de Tributação - GETRI, Gerente de Informática - GEINF, Diretor de Normas e Acompanhamento Fiscal (DNAF/SUPER), e Coordenador Geral da Unidade de Coordenação de Projetos (UCP).

Reunião dos Gestores de Projeto - GP: além de ditar ritmo para implantação dos projetos, a reunião é de fundamental importância em razão de seu caráter pedagógico e de disseminação da cultura de gestão de projeto. Os encontros são quinzenais conduzidos pela UCP e conta com a presença de todos gestores de projetos. Julgando-se necessário, são organizados encontros

semanais e individual com alguns gestores. Os encontros têm por finalidade avaliar a execução e os indicadores de desempenho dos projetos (N3), assim como, buscar resolver possíveis entraves e avaliar ações de melhorias.



Figura 6 - Representação do PDCA

INSTRUMENTOS DE MONITORAMENTO

De forma complementar aos ritos de monitoramento, é fundamental ter instrumentos de apoio bem estruturados. Os instrumentos viabilizam que os ritos sejam executados de forma ágil, com baixa utilização de recursos e, preferencialmente, disponibilizando as informações de forma tempestiva para o acompanhamento e a tomada de decisão da alta liderança.

A apresentação de informações nos ritos de monitoramento deve seguir padrões estabelecidos, com vistas a possibilitar a objetiva percepção do desempenho dos elementos da estratégia, garantindo que os objetivos sejam abordados e que as principais oportunidades de melhorias sejam implementadas. Para apoiar a governança da estratégia da SEFIN foram utilizados três instrumentos.

O SISTEMA DE GESTÃO DE PROGRAMAS E PROJETOS – SGPP

Sistema web de gestão de projetos cedida pela superintendência de assuntos Estratégicos - SEAE e utilizado pelo Governo de Rondônia para acompanhar projetos dentro do plano estadual.

O SGPP é de fundamental importância para cadastrar e acompanhar a execução e desempenho dos dezesseis (16) projetos Estratégicos dentro do planejamento. Os gestores de projeto são responsáveis pelo planejamento e execução dos seus respectivos projetos, mas contam com o apoio do EGE.

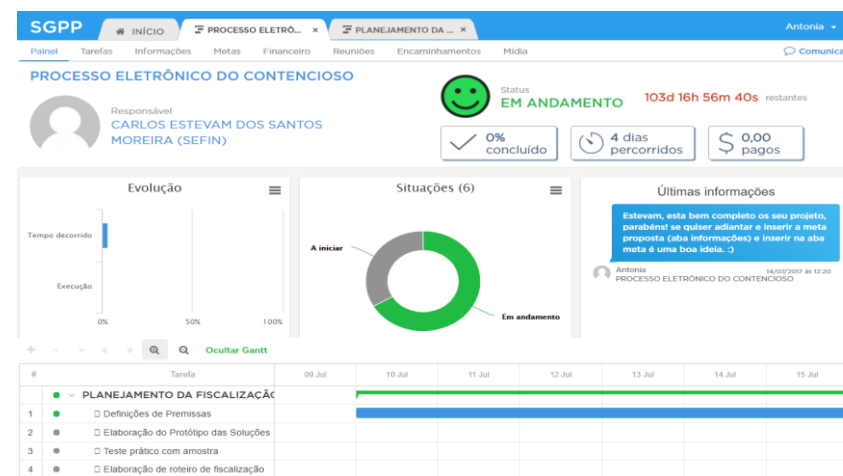


Figura 7 - Representação do sistema SGPP

A ferramenta é utilizada diariamente pelos gestores de projetos, nível N3, para planejar a execução das atividades do projeto, informar a evolução, além de encaminhar atividades para suas equipes e pares de projeto.

O SGPP é fundamental nas reuniões de GP, pois agrega o planejamento de todos projetos e contém uma descrição específica de cada um dos seus produtos, assim como o meio para acompanhar o comportamento dos indicadores de desempenho físico e financeiro dos projetos.

PAINEL DE RESULTADOS - ALVO

Ferramenta *web*, amigável e de fácil uso, utilizada para gerenciar os resultados, incluindo as metas de arrecadação de ICMS, e gestão dos planos de ação.

A ferramenta permite o cadastro e o acompanhamento de indicadores, além de organizá-lo hierarquicamente estabelecendo uma relação de causalidade. A partir da aplicação do método PDCA para monitorar os resultados, é possível registrar e acompanhar planos de ação para tratar eventuais desvios identificados entre metas e valores realizado

O Painel de Resultados é utilizada para acompanhar os indicadores em um nível estratégico e tático (N1 e N2), respectivamente. A ferramenta apoia o acompanhamento dos resultados e permite diagnosticar, rapidamente, desvios entre metas pensadas e desempenho real, e registrar um plano das ações afim de corrigir o desvio.

Também é possível elaborar relatórios para acompanhar o estreitamento da arrecadação de ICMS e meta, seja sob uma visão de município, delegacias ou CNAE.



Figura 8 - Representação do Software MAIS

DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

Um dos maiores desafios em garantir resultados duradouros no planejamento estratégico está em conectar as grandes diretrizes da secretária aos seus desafios cotidianos. O Desdobramento da estratégia visa garantir a aderência e o pleno entendimento da estratégia entre todas as partes. Busca-se traduzir a estratégia a por meio de um alinhamento organizacional, desdobramento dos principais objetivos, metas e indicadores e sincronia entre os esforços dos diversos atores. As principais atividades do desdobramento, são:

Comunicar a estratégia: comunicar e monitorar a difusão da estratégia pela organização, evitando assim incongruência entre a formulação estratégica e a execução desta.

Apresentar modelo de gestão por indicadores: implementar rito para acompanhar as ações, processos e execução dentro das áreas táticas e operacionais visando alinhamento com o planejamento estratégico. A mensuração de resultados e acompanhamento de indicadores e meta funciona tanto quanto um termômetro de desempenho para as gerencias, quanto para evitar desvios de trajetória e investimento em iniciativas que não geram resultados esperados.

Desenvolver plano de ação para acompanhamento de metas: Integrar prioridades estratégicas com outras funções cotidianas e facilitar elaboração de planos de ação para alcançar meta estipulada, para respectivas gerencias, dentro do prazo estabelecido além de definir responsável, por levar adiante as atividades relacionadas.

O desdobramento da estratégia foi executado em 16 unidades, gerências, delegacias e agências de rendas. O EGE tem como objetivo acompanhar semanalmente ou quinzenalmente o desempenho dos indicadores nas unidades e apoiar a ativação do rito. Por fim será apresentado um portfólio de ações de cada unidade destacando prioridade, prazo e responsável.

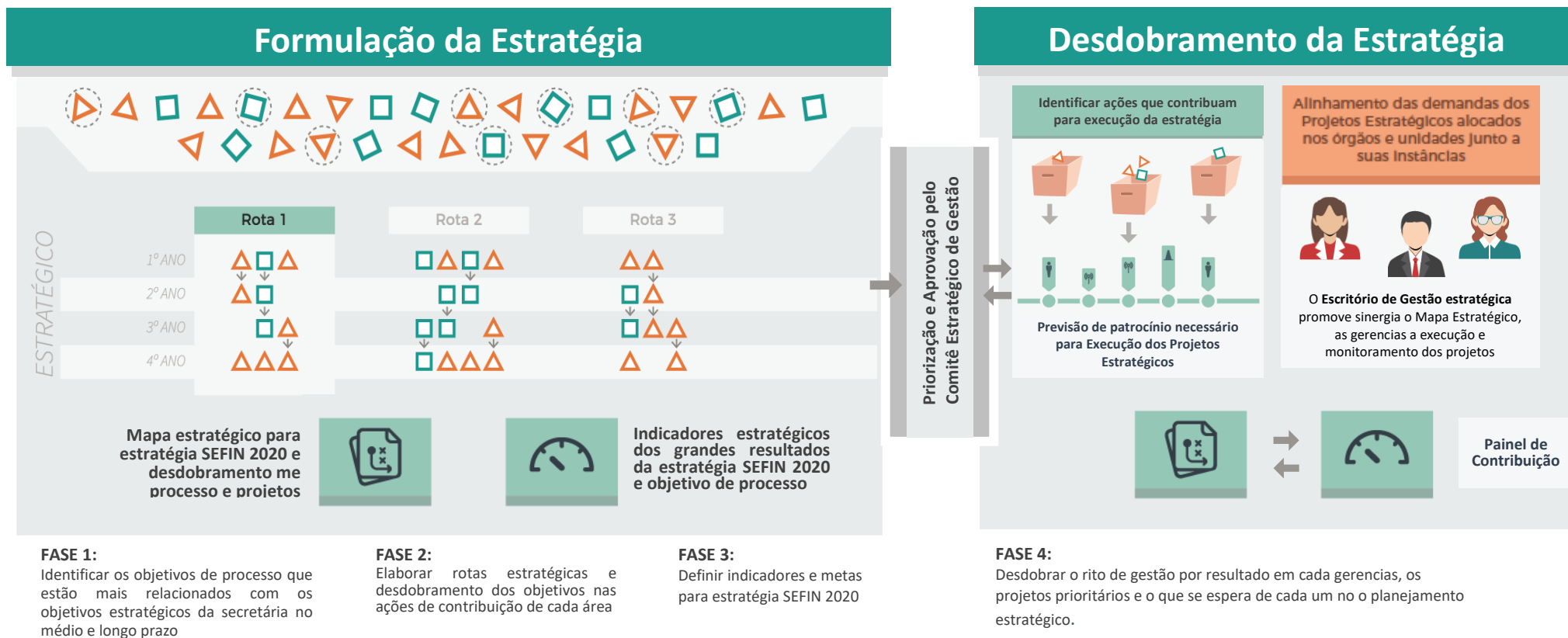


Figura 9 - Representação do processo - Formulação a Desdobramento da Estratégia

CONSTRUÇÃO DO PORTFÓLIO DE INICIATIVAS PARA CADA UNIDADE

Um projeto estratégico ou ação estratégica é um esforço temporal (com início, meio e fim) empreendido pelos integrantes de uma organização para possibilitar o alcance dos objetivos que tem a função de viabilizar o atingimento das metas definidas anteriormente, promovendo o alcance dos objetivos organizacionais.

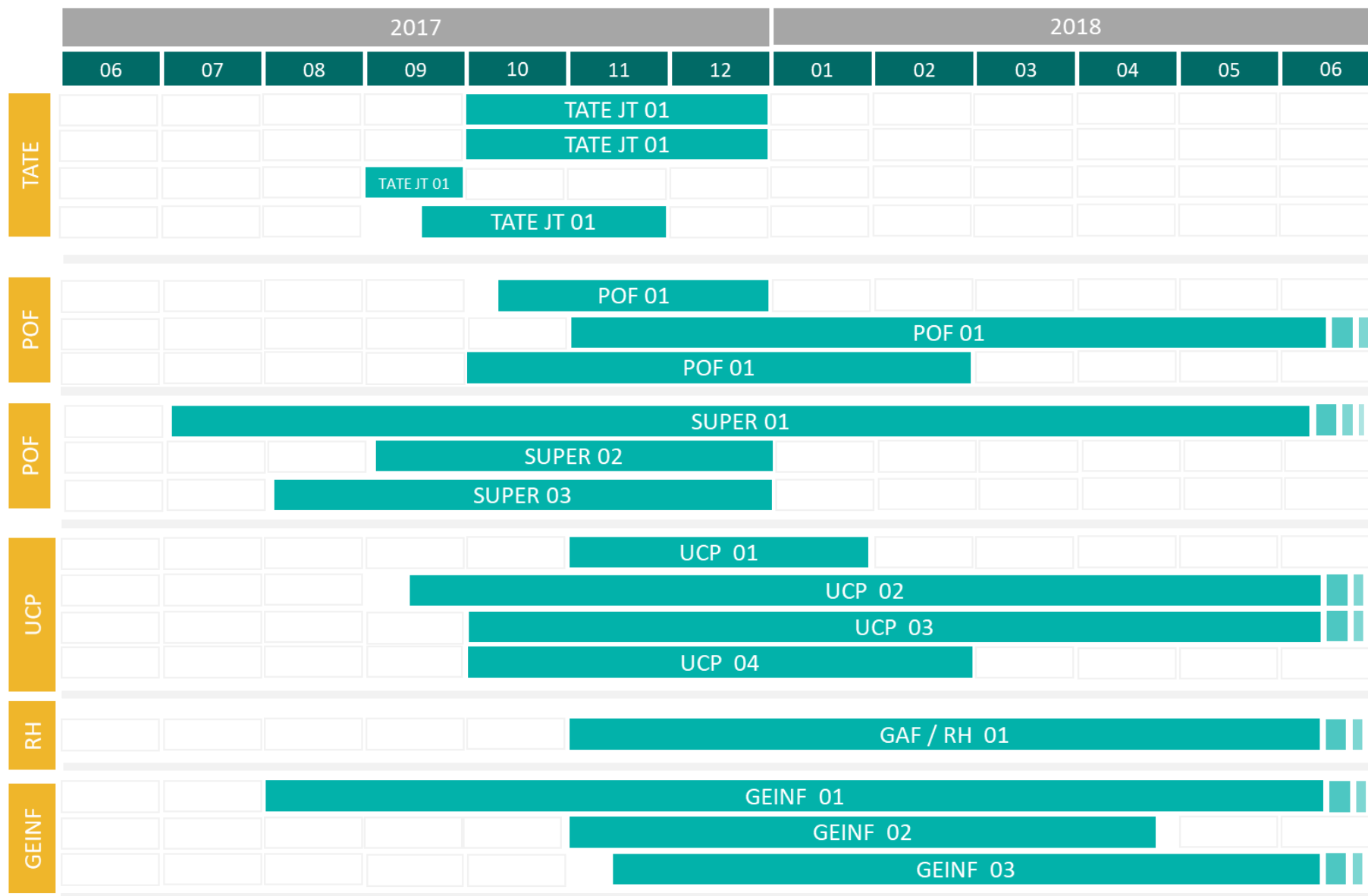
Além dos projetos estratégicos destacados no mapa, junto as gerencias, foram definidos um plano de ação tanto para viabilizar os projetos estratégico como desenvolver outras iniciativas estruturantes.

Como ponto de partida, foi realizada uma análise dos projetos atuais em cada gerencias e levantadas obstáculos e pontos de melhoria para o alcançar dos respectivos objetivos estratégico atribuídos a eles. Com base nessa análise, foi levantado iniciativas estruturantes e essenciais. Antes da construção de um plano de ação uma das etapas mais importantes é a priorização dos projetos a serem definidos como estratégicos. A priorização ocorreu considerando: capacidade de execução da gerencia, potencial de salto de qualidade e se estas inciativas eram habilitadoras para outras frentes.

Após a priorização e definição das iniciativas estratégicas, construímos um plano de ação e detalhamento de execução junto às gerencias. Assim, a definição de responsáveis e a alocação de ação estratégicas por unidade é desenvolvida em conjunto respeitando o escopo de atuação e limitação de cada uma das áreas. De posse das informações do detalhamento das ações estratégicas, é elaborado um cronograma de execução das ações estratégicas.

ANEXO 1 - INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

		2017						2018								
		06	07	08	09	10	11	12	01	02	03	04	05	06		
GEAR				GEAR 01												
				GEAR 02												
				GEAR 03												
ATENDIMENTO						ATENDIMENTO 01										
				ATENDIMENTO 02												
							ATENDIMENTO 03									
							ATENDIMENTO 04									
							ATENDIMENTO 05									
					ATENDIMENTO 06											
CONSIT						CONSIT 01										
				CONSIT 02												
						CONSIT 03										
GEFIS		GEFIS 01														
		GEFIS 02														
					GEFIS 03											
TATE					TATE 01											
					TATE 02											
				TATE 03												




 Iniciativa finalizada ou iniciada
 perpassa o período delimitado no
 cronograma

UNIDADE GERENTE DE ARRECADAÇÃO - GEAR

01

FORTALECER AS
AÇÕES DE COBRANÇA
ADMINISTRATIVA COM
FOCO EM RESULTADOS



INICIATIVA | GEAR 01

Aumentar o Risco Subjetivo

Responsável

Cristiano

Descrição

O projeto buscar estudar mecanismos para aumentar o risco subjetivo para o contribuinte inadimplente. Uma das frentes a ser avaliada é a inscrição de devedores no SPC / Serasa.

Resultado esperado

Aumentar a percepção de risco para o contribuinte inadimplente

INICIATIVA | GEAR 02

Cobrança ativa telefônica

Responsável

Maria e Cristóvão

Descrição

A primeira etapa desse projeto constitui em levantar o fluxo de parcelamentos em aberto e identificar os contribuintes que estão próximo de quitar sua dívida, mas não efetuaram o pagamento das últimas parcelas. Identificados estas contribuintes entrar em contato com os mesmos alterando os sobre a situação e explicando as consequências do não cumprimento do pagamento. Por fim avaliar se esse modelo de cobrança é efetivo, estabelecer padrão e instituir rotina.

Resultado esperado

Evitar com que contribuintes não fiquem inadimplente

INICIATIVA | GEAR 03

Diagnosticar gargalos por demandas no auto atende

Responsável

Tarcísio, Malu e Aline

Descrição

A primeira etapa desse projeto busca categorizar e avaliar a frequência das demandas direcionadas ao auto atende, por meio de um controle padronizado. Para depois elaborar estratégia para mitigar o volume. Além de instituir uma rotina de controle constante.

Resultado esperado

Resultado esperado Reduzir o volume de demandas no auto atende .

2017							2018					
06	07	08	09	10	11	12	01	02	03	04	05	06
INICIATIVAS			GEAR 01									
			GEAR 02									
				GEAR 03								

UNIDADE ATENDIMENTO – GEAR | GEFIS | DELEGACIAS | AGENCIAS DE RENDA

02

APRIMORAR A
QUALIDADE
DO ATENDIMENTO AO
CONTRIBUINTE



INICIATIVA ATENDIMENTO 01			INICIATIVA ATENDIMENTO 02			INICIATIVA ATENDIMENTO 03			INICIATIVA ATENDIMENTO 04				
Criar um perguntas e respostas para ser publicado no site da SEFIN			Implementar pesquisa de satisfação de atendimento nos canais eletrônicos e físicos			Criar rotina de reunião mensal com agentes de renda			De forma regionalizada melhorar o contato com contadores				
Responsável			Responsável			Responsável			Responsável				
Jander e Cristiano + apoio nas delegacias			Zezão + apoio nas delegacias			Delegacias			Delegacias				
Descrição			Descrição			Descrição			Descrição				
Levantar questionamentos mais frequentes tanto do contribuinte como internas, categoriza-las, avaliar melhor resposta, e por fim, publicar no site da Sefin. Inciativa capitaneada pelo Jander (GEFIS) e Cristiano (GEAR) mas conta com apoio de um representante de cada delegacias			Em colaboração com as delegacias implementar pesquisa de satisfação para avaliar atendimento nas delegacias e agencias de renda. E, também nos canais eletrônicos.			Através de sistema de vídeo conferencias, estabelecer rito mensal com os agentes de renda. As reuniões buscam apresentar novidades ou alteração de procedimento.			Estabelecer rotina de encontros e canal apropriado para sanar duvidas e integrar a categoria.				
Resultado esperado			Resultado esperado			Resultado esperado			Resultado esperado				
Esclarecer procedimentos, centralizar informações processuais e reduzir gargalos no atendimento.			Avaliar atendimento e diagnosticar gargalos para implementar de forma tempestiva .			Melhorar a comunicação com as pontas e facilitar a implantação de mudanças processuais.			Melhorar a comunicação, tempestividade ao responder questionamento e evitar retrabalho.				
2017						2018							
06	07	08	09	10	11	12	01	02	03	04	05	06	
					ATENDIMENTO 01								
			ATENDIMENTO 02										
						ATENDIMENTO 03							
						ATENDIMENTO 04							

INICIATIVAS

UNIDADE ATENDIMENTO – GEAR | GEFIS | DELEGACIAS | AGENCIAS DE RENDA

02

APRIMORAR A
QUALIDADE
DO ATENDIMENTO AO
CONTRIBUINTE



INICIATIVA | ATENDIMENTO 05

Revisão do perfil de acesso no Sitafe

Responsável

Delegacias

Descrição

A iniciativa é uma ação conjunta entre as delegacias levantar necessidades de acesso ao SITAFE e definir perfil de acesso por cargo. Além de, em parceria com a GEFIS, publicar a árvore de conteúdo do SITAFE no SuperAtivo, para facilitar, se necessário, solicitar acesso a outros módulos.

Resultado esperado

Melhorar a produtividade nas pontas.

INICIATIVA | ATENDIMENTO 06

Legislação Interativa e comentada

Responsável

Delegacias + Getri

Descrição

Testar funcionalidades e finalizar sistema para publicar alterações nos documentos legais, e em alguns caso abrir para sugestões e notas explicativas.

Resultado esperado

Possibilitar maior celeridade nas atualizações legais e centralizar informações

INICIATIVAS	2017						2018						
	06	07	08	09	10	11	12	01	02	03	04	05	06
							ATENDIMENTO 05						
				ATENDIMENTO 06									

UNIDADE COORDENADORIA CONSULTIVA DE INCENTIVO TRIBUTÁRIO - CONSIT

03

FORTALECER E
APRIMORAR A
AVALIAÇÃO
E O CONTROLE DOS
INCENTIVOS FISCAIS.



INICIATIVA | CONSIT 01

Divulgar o trabalho da CONSIT e internamente

Responsável

Fabiano e Charles

Descrição

Em visitas as delegacia divulgar o escopo de trabalho da CONSIT para os auditores interno assim como nas áreas centrais .

Resultado esperado

Melhorar a comunicação com as pontas e sensibilizar as áreas parceiras.

INICIATIVA | CONSIT 02

Atualizar o histórico e informações cadastrais de todas empresas incentivadas

Responsável

Charles

Descrição

Atualizar o histórico e informações cadastrais (suspensão, solicitação de informação, obstáculos, etc) de todas empresas incentivadas e sistema único

Resultado esperado

Melhorar qualidade de informação para as empresas e acompanhamento das empresas incentivadas

INICIATIVA | CONSIT 03

Digitalizar histórico de projeto de todas empresar

Responsável

Charles

Descrição

Digitalizar todos os documento, histórico de projeto, desenvolvimento e atualizações de projeto em sistema único.

Resultado esperado

Melhorar o acompanhamento das empresas incentivadas.

2017													2018					
06	07	08	09	10	11	12	01	02	03	04	05	06						
INICIATIVAS					CONSIT 01													
				CONSIT 02														
					CONSIT 03													

</

Iniciativa finalizada ou iniciada que perpassa o período delimitado no cronograma

UNIDADE GERENCIA DE FISCALIZAÇÃO - GEFIS

04

COMBATER A SONEGAÇÃO
E PROMOVER A JUSTIÇA
FISCAL

05

AUMENTAR A QUALIDADE
DO LANÇAMENTO E
GARANTIR O CRÉDITO
TRIBUTÁRIO



INICIATIVA | GEFIS 01

Implementação do Sistema de Business Intelligence

Responsável

José Luiz Horn

Descrição

O projeto buscar estudar mecanismos para aumentar o risco subjetivo para o contribuinte inadimplente. Uma das frentes a ser avaliada é a inscrição de devedores no SPC / Serasa.

Resultado esperado

Economia de tempo, diminuição de erros e retrabalho

INICIATIVA | GEFIS 02

Desenvolvimento e Implementação do Sistema de Gestão das Ações Fiscais

Responsável

Maria e Cristóvão

Descrição

Desenvolvimento de um software através do qual os auditores farão a gestão das fiscalizações durante todo o processo.

Resultado esperado

Maior conformidade e padronização das ações fiscais para as delegacias

INICIATIVA | GEFIS 03

Desenvolvimento do Módulo de Auditoria

Responsável

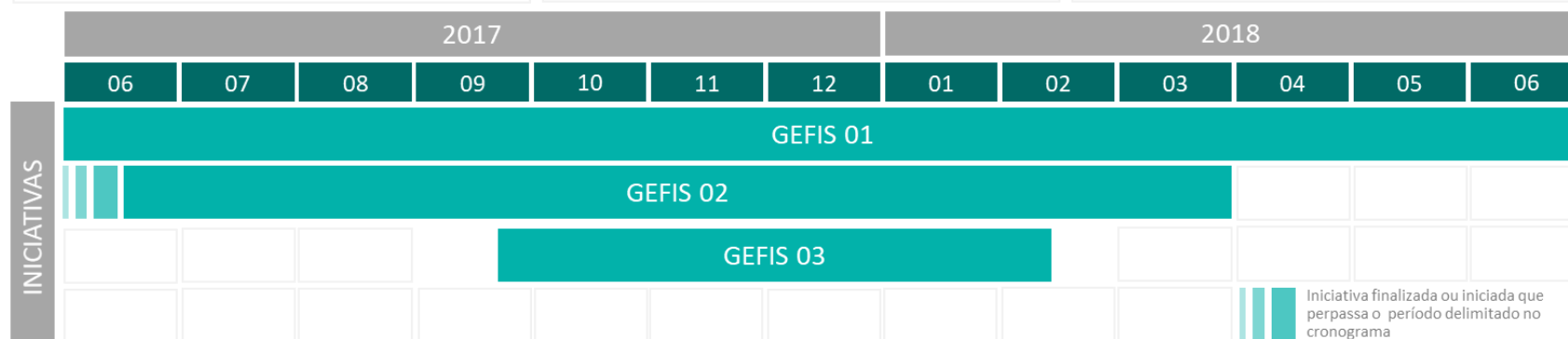
Tarcísio, Malu e Aline

Descrição

Desenvolvimento de módulo de apoio à execução de auditorias a partir da disponibilização de ferramenta de carregamento e análise de dados (cruzamentos, filtros e tabulação)

Resultado esperado

Menor gasto de tempo durante as fiscalizações e maior acesso à insights e informações para subsidiar a tomada de decisões



UNIDADE TRIBUNAL ADMINISTRATIVO TRIBUTÁRIO ESTADUAL - TATE

06

REDUZIR O ESTOQUE
DE PROCESSOS EM
JULGAMENTO
ADMINISTRATIVO



INICIATIVA TATE 01	INICIATIVA TATE 02	INICIATIVA TATE 03
Estruturar rotina para divulgar nulidade ou improcedência as delegacias	Revisão das informações prestadas ao contribuinte referente ao litigio tributário	Criar checklist para formalização do PAT
Responsável	Responsável	Responsável
Rony	-	Carlos Estevam
Descrição	Descrição	Descrição
Primeiro, avaliar se é possível criar uma rotina para divulgar periodicamente as delegacias, motivos de nulidade ou improcedência dos autos e avaliar o valor percebido. Por fim estruturar uma rotina interna para criar e divulgar os relatórios	Em parceria com o projeto SEFIN Atende a indicativa busca revisar as informações disponíveis no portal do contribuinte e atribuir responsável por atualizar.	Padronizar a formalização de Processo Administrativo Tributário através de um checklist para os auditores.
Resultado esperado	Resultado esperado	Resultado esperado
Melhorar a comunicação com as delegacias e reduzir a quantidade de autos julgados nulo ou improcedente	Evitar desentendimento e educar o grande público sobre o processo do litigio tributário.	Padronizar a formalização de provas eletrônicas na constituição de um auto e evitar julgamento nulos por imaterialidade.

	2017						2018						
	06	07	08	09	10	11	12	01	02	03	04	05	06
INICIATIVAS					TATE 01								
					TATE 02								
				TATE 03									

UNIDADE TRIBUNAL ADMINISTRATIVO TRIBUTÁRIO ESTADUAL – TATE (1ª DELEGACIA JORGE TEIXEIRA)

06

REDUZIR O ESTOQUE DE PROCESSOS EM JULGAMENTO ADMINISTRATIVO



INICIATIVA TATE JT 01				INICIATIVA TATE JT 02				INICIATIVA TATE JT 03				INICIATIVA TATE JT 04													
Treinamento para melhorar a qualidade do auto de infração				Diagnóstico de erros comuns nas delegacias				Rede de multiplicador para treinamentos do TATE				Buscar melhorarias no normativo para agilizar tramitação de julgamento													
Responsável				Responsável				Responsável				Responsável													
Carlos Estevam e Maria do Socorro				Carlos Estevam e Maria do Socorro				Carlos Estevam				Cabral													
Descrição				Descrição				Descrição				Descrição													
Como piloto, os gerentes do projeto vão realizar o primeiro treinamento em Ariquemes na primeira semana de outubro. O objetivo é entender a real necessidade de treinamento das delegacias e avaliar o melhor modelo, para assim replicar para as outras delegacias.				Diagnosticar junto as delegacias os erros mais comuns na construção de autos e possíveis erros de procedimento afim de reduzir a quantidade de autos julgados nulos ou improcedente por falta de materialidade				Avaliar a possibilidade junto a gerente do projeto: Programa de capacitação continuada de servidores de instituir uma rede multiplicadores para os treinamentos do TAE				O projeto busca revisar e avaliar normativo em busca de ganhos de eficiência e agilidade na tramitação do julgamento. Uma frente a ser explorada é a dispensa de julgamento formal de PATs nulos por súmulas.													
Resultado esperado				Resultado esperado				Resultado esperado				Resultado esperado													
Melhorar a comunicação com as delegacias e reduzir a quantidade de autos julgados nulo ou improcedente				Reduzir a quantidade de autos julgados nulo ou improcedente.				O projeto visa melhorar a comunicação e frequência de treinamento com as delegacias.				Ganho de eficiência e agilidade na tramitação do julgamento .													
2017												2018													
06		07		08		09		10		11		12		01		02		03		04		05		06	
								TATE JT 01																	
								TATE JT 01																	
						TATE JT 01																			
						TATE JT 01																			

INICIATIVAS

UNIDADE PROGRAMAÇÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA – SUPER, GCDP, GC– E GGF

07

IMPLEMENTAR A EFETIVA PROGRAMAÇÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA



INICIATIVA | POF 01

Garantir o envolvimento de todas áreas relacionadas ao projeto

Responsável

Roberto Coelho

Descrição

A iniciativa busca trazer para mesa todos os envolvidos para garantir que o projeto tenha uma visão transversal e seja implementado. Estuda-se a melhor dinâmica para garantir o envolvimento das áreas.

Resultado esperado

Garantir uma visão de ponta a ponta para o projeto e celeridade para implantação do projeto.

INICIATIVA | POF 02

Reunião quinzenal entre as equipes

Responsável

Thiago

Descrição

O sucesso para tratar de problemas complexos esta na articulação dos envolvidos. A reunião quinzenal busca juntar as equipes técnicas envolvidas no projeto para ajudar desenhar o sistema e antecipar aplicações futuras.

Resultado esperado

Garantir que a programação financeira atue de forma transversal

INICIATIVA | POF 03

Conhecer outros sistemas faça gestão da programação financeira e orçamentária

Responsável

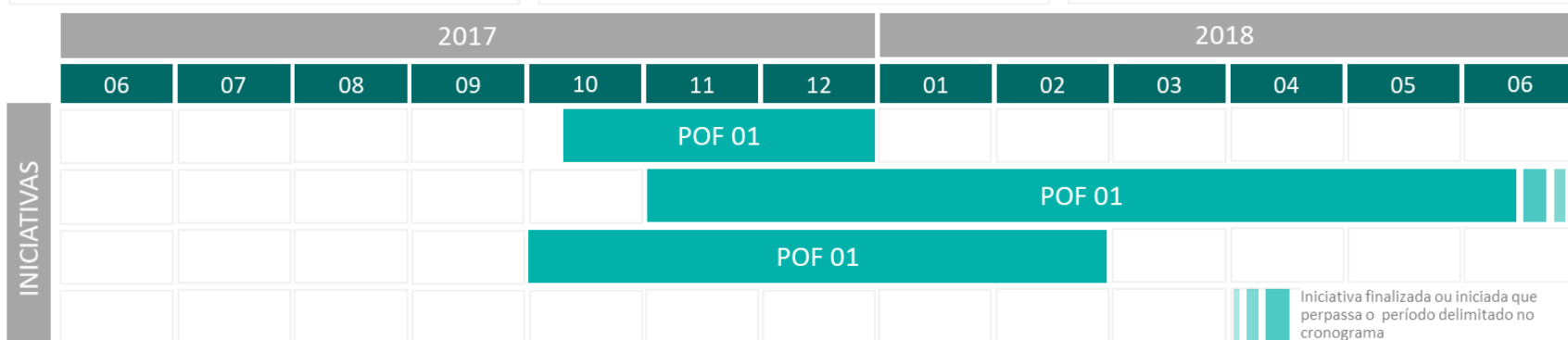
Roberto Coelho

Descrição

Buscar casos de sucesso e evitar equívocos com a experiência de outros estados. Começando pelo Piauí.

Resultado esperado

O projeto visa melhorar a comunicação e frequência de treinamento com as delegacias.



UNIDADE SUPERINTENDÊNCIA ESTADUAL DE CONTABILIDADE – SUPER

08

FORTALECER A TOMADA
DECISÃO POR MEIO DE
INFORMAÇÕES
CONTÁBEIS CONFIÁVEIS



INICIATIVA SUPER 01	INICIATIVA SUPER 02	INICIATIVA SUPER 03
Mapear e acompanhar as adequações aos padrões internacionais	Vídeo treinamento	Organizar o Sistema de Metas
Responsável	Responsável	Responsável
Luana, Dani, Everton, Jeferson, Mari, Edivaldo	Jeferson	Socorro
Descrição	Descrição	Descrição
Acompanhar a evolução da regulamentações do STN para adequar o processo contábil do Governo de Rondônia as boas práticas internacionais.	Criar trilha de vídeo treinamento para capacitar outras gerencias. No piloto estes tópicos serão abordados: diária de suprimento, padrões contábeis, entre outros	Reavaliar o sistema de metas da gerencias, buscando melhores resultados e incentivar as equipes.
Resultado esperado	Resultado esperado	Resultado esperado
Melhor qualidade dos padrões contábeis do Estados	Capacitar outras gerencias e evitar retrabalho.	produtividade

2017							2018					
06	07	08	09	10	11	12	01	02	03	04	05	06
INICIATIVAS	SUPER 01											
	SUPER 02											
	SUPER 03											

Iniciativa finalizada ou iniciada que
perpassa o período delimitado no
cronograma

INICIATIVAS

|| Iniciativa finalizada ou iniciada que
perpassa o período delimitado no
cronograma

UNIDADE UNIDADE DE COORDENAÇÃO DE PROJETO - UCP

01

PROMOVER A GESTÃO
ESTRATÉGICA
COM FOCO EM
RESULTADOS



INICIATIVA GESTÃO 01			INICIATIVA GESTÃO 02			INICIATIVA GESTÃO 03			INICIATIVA GESTÃO 04		
Estudar a possibilidade de reativar a Comissão de licitação			Planejamento mensal e ponto de controle semanal na UCP			Aprimorar comunicação com a secretaria para aprimorar cultura de celebrar resultados			Ferramenta gestão de projetos		
Responsável			Responsável			Responsável			Responsável		
			Leticia, Monica e Jaqueline			LF, Monica e Wesely					
Descrição			Descrição			Descrição			Descrição		
Estudar viabilidade de Reativar a comissão de licitação da UCP. Avaliar as necessidades de estrutura e pessoal.			Estabelecer rito mensal de mapear calendário de execução das atividades, priorizar, definir responsável e acompanhar execução por meio de pontos de controle semanais. Se possível deixar acompanhamento de execução exposto. Como piloto utilizar quadro branco, e faturamento estudar a compra de um sistema próprio.			Através do SuperAtivo ou vídeo conferencias corriqueiras ajudar divulgar resultados dos projetos estratégicos e visando reforçar a cultura de celebrar resultados.			Adequar o SGPP as necessidade da SEFIN ou estudar a aquisição de um sistema próprio para gestão de projetos.		
Resultado esperado			Resultado esperado			Resultado esperado			Resultado esperado		
Melhor orientar a elaboração de TDR e maior agilidade para o processo de compras.			Organizar a equipe, melhorar produtividade e estabelecer priorização.			Incentivar reconhecimento por resultado.			Melhor execução e gestão dos projetos		

2017							2018							
06	07	08	09	10	11	12	01	02	03	04	05	06		
					UCP 01									
			UCP 02											
				UCP 03										
				UCP 04										

INICIATIVAS

Iniciativa finalizada ou iniciada que perpassa o período delimitado no cronograma

INICIATIVAS

Iniciativa finalizada ou iniciada que perpassa o período delimitado no cronograma

UNIDADE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS – GAF / RH

02

DESENVOLVER AS EQUIPES DE ACORDO COM AS NECESSIDADES ESTRATÉGICAS DA SEFIN, VALORIZANDO E FORTALECENDO A REDE DE MULTIPLICADORES.



INICIATIVA | ATENDIMENTO 01

Aumentar o número de inscritos nos cursos de EAD

Responsável

Kássia

Descrição

Revisar o catálogo de cursos de EAD ofertados, entender as necessidades de capacitação das gerências e, por fim, fazer uma apresentação direcionada dos cursos disponíveis.

Resultado esperado

Incentivar servidores se renovar.

Atividade de desdobramento não pode ser concluída, por motivo de ausência de servidores (licença) e dificuldade de agenda.

INICIATIVAS	2017						2018							
	06	07	08	09	10	11	12	01	02	03	04	05	06	
						GAF / RH 01								

Iniciativa finalizada ou iniciada que perpassa o período delimitado no cronograma

UNIDADE GERÊNCIA DE INFORMÁTICA - GEFIN

03

PROMOVER A GESTÃO
ESTRATÉGICA
COM FOCO EM
RESULTADOS



INICIATIVA GEINF 01	INICIATIVA GEINF 02	INICIATIVA GEINF 03
Treinamento e Capacitação Interna	Capacitação para gerentes de negocio	Criar e fomentar uma base de conhecimento interna
Responsável	Responsável	Responsável
Felipe, Marivaldo, Ishida e Jorge	Felipe	Ishida, Eliane e Felipe
Descrição	Descrição	Descrição
Trilhas de capacitação continuas para equipe interna com intuito de compartilhar conhecimento, aprender novas linguagens , ao todo buscar fomentar um ambiente de constante renovação.	Elaborar e ministrar trilha de capacitação para todos os gerentes de negocio em SCRUM e gestão de projeto pelo RedMine	No RedMine criar histórico de gerenciadores de projeto, FAQ para atendimento e divulgar resolução de problemas.
Resultado esperado	Resultado esperado	Resultado esperado
Fomentar ambiente de conhecimento e melhorar capacidade de produtiva.	Melhorar a execução e gestão de projetos de software.	Disponibilizar a documentação necessária para desenvolvimento de software e facilitar <i>troubleshooting</i>

		2017						2018							
		06	07	08	09	10	11	12	01	02	03	04	05	06	
INICIATIVAS				GEINF 01											
							GEINF 02								
							GEINF 03								

Iniciativa finalizada ou iniciada que perpassa o período delimitado no cronograma

ANEXO 2 - INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Para garantir aderência ao planejamento estratégico é necessário conhecer as prioridades do planejamento do Estado e programação financeira. Buscou-se avaliar como as prioridades do Governo, representadas pelos instrumentos legais PPA e LOA, se relacionam com o mapa estratégico concebido com seus respectivos objetivos e indicadores. Nesta comparação foram considerados todos indicadores e metas previstos no PPA-LOA que estão, ou não, diretamente vinculados aos objetivos estratégicos propostos.

Fonte	PPA	LOA	ELO	Δ%	LOA	ELO	Δ%
	2017				2018		
Receitas total	9.160.292.571	9.160.292.571	9.430.178.926	2,86%	9.369.100.071	9.874.121.194	5,11%
Receitas Correntes (I)	7.070.540.999	7.070.540.999			7.180.163.481		
Receita Tributária	4.153.314.024	4.153.314.024			4.570.802.771		
Receita tributaria ICMS	3.448.546.898	3.448.546.898	3.251.400.720	6,06%	3.694.685.488	3.305.710.767	11,77%
Receitas de Contribuições (II)	270.741.727	270.741.727					
Receita de Capital (II)		31.197.825					
Receitas Correntes Intra-Orçamentárias (IV)	244.286.060	244.286.060			258.793.520		
Receita corrente liquida (V)	6.800.495.512	6.800.495.512	6.804.111.617	0,05%	6.943.674.168	7.207.700.486	3,66%
Receita corrente liquida - Intraorçamentárias (I) - (IV)	6.826.254.939	6.826.254.939	6.648.534.961	2,67%	6.921.369.961	6.647.526.642	4,12%
Despesa total		7.346.024.884			7.852.271.289		
Despesas Correntes		6.602.170.179			6.696.294.453		
Pessoal e Encargos Sociais		4.386.095.378			4.424.524.846		
Juros e Encargos da Dívida		74.266.000	30.919.729	140,19%	73.784.724	24.193.915	204,97%
Despesa de Capital		564.064.685			952.431.029		
Investimentos		453.734.039	206.336.312	119,90%	831.929.568	148.064.121	461,87%
Inversões Financeiras		9.466.646	4.213.227	124,69%	10.729.764	5.153.079	108,22%
Amortização da Dívida		100.864.000	96.718.642	4,29%	109.771.697	77.043.970	42,48%

Figura 10 - Tabela de comparação PPA | LOA

A figura acima compara os dados presentes no PPA, LOA e os projetados no planejamento. Nota-se uma diferença significativa, nos dois períodos apresentados, entre o planejamento estratégico e o planejamento do governo, destaca-se as linhas: juros e Encargos da Dívida, Investimento, Inversões financeiras e Amortização da Dívida. Visando maior consonância optamos por ajustar os dados acima apresentados conforme apresentado no PPA-LOA. Assim sendo os indicadores: taxa de Investimento e Taxa de Custo da Dívida, serão ajustados.

