



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

SEFAZ/SE - 2017 A 2021

FICHA TÉCNICA

SECRETARIA DE ESTADO DA FAZENDA DE SERGIPE

Secretário de Estado da Fazenda

Josué Modesto dos Passos Subrinho

Superintendente Executiva Estadual

Ana Cristina de Carvalho Prado Dias

Superintendente da Gestão Tributária e Não Tributária

Silvana Maria Lisboa Lima

Superintendente da Administração e Finanças

Tarcísio Valois Galvão

Superintendente de Finanças Públicas

Antoniél Barboza Teles

Superintendente de Gestão da Tecnologia da Informação

Andrea Cristina Andrade Macedo

Coordenação

Gerência de Planejamento e Modernização Administrativa

Planejamento Estratégico elaborado em parceria com o Instituto Publix.

SUMÁRIO

Ficha Técnica.....	3
Apresentação.....	5
1. METODOLOGIA DE TRABALHO.....	7
1.1. Gestão Matricial de Resultados®	7
1.2. Agenda Estratégica.....	10
1.3. Modelo de Monitoramento & Avaliação.....	11
2. PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	12
2.1 Missão.....	13
2.2 Visão de Futuro.....	14
2.3 Objetivos Estratégicos.....	14
2.3 Mapa Estratégico.....	18

APRESENTAÇÃO

Mudanças significativas ocorreram nos últimos anos no Sistema Tributário Brasileiro. Os novos caminhos que se abrem na gestão tributária nos exigem modelo de excelência na prestação de serviços públicos.

A modernização das Secretarias de Fazendas tornou-se anseio legítimo da sociedade, com foco na qualidade, para atender às exigências de presteza e excelência nos serviços oferecidos à sociedade.

Os desafios propostos embasam-se, agora, na gestão estratégica. Esta, traz a disseminação de novos conhecimentos e princípios para atingir objetivos, cumprir metas e executar ações com o propósito de cumprir a missão e atingir a visão institucional da SEFAZ.

Neste documento, você encontrará o resultado consolidado do Planejamento Estratégico da Secretaria de Estado da Fazenda de Sergipe – SEFAZ para o período de 2017-2021. Este planejamento está alinhado com os objetivos do Projeto de Modernização Fazendária do Estado de Sergipe - PROMOFAZ, financiado pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID.

O Planejamento Estratégico da SEFAZ foi construído com a participação dos servidores fazendários, sob coordenação da Gerência Geral de Planejamento e Modernização Administrativa - GERPLAM, através de seminários, oficinas e capacitações, aplicando a metodologia do Balanced Scorecard (BSC) e, também, aplicando como base referencial, o Guia de Planejamento Estratégico do Governo do Estado.

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O Planejamento Estratégico é a metodologia gerencial que permite estabelecer a melhor direção a ser seguida pela organização, objetivando maior grau de interação com o ambiente. Trata-se de processo contínuo, durante o qual a missão da organização, a visão de futuro, os objetivos e as iniciativas estratégicas de intervenção que visam à mudança desejada são definidos e revisados. Ele confere unidade aos esforços que a organização realiza para melhorar a qualidade dos seus serviços.

É necessário que os gestores e servidores conheçam e assimilem os principais elementos do plano estratégico, para que possam internalizá-los e comunicá-los adequadamente. São eles: Missão, Visão de Futuro, Valores, Cenários, Objetivos Estratégicos, Indicadores e Metas. O planejamento estratégico somente atinge sua máxima eficácia quando entendido e realizado por todas as pessoas da organização, em mobilização permanente e orquestrada.

1. METODOLOGIA DE TRABALHO

O QUE É BALANCED SCORECARD?

O *Balanced Scorecard* (BSC) é um modelo de gestão que auxilia as organizações a traduzir sua estratégia em objetivos operacionais, direcionando comportamentos e desempenho. Baseando-se em indicadores de desempenho, a metodologia permite à organização monitorar a execução de sua estratégia, acompanhar seu desempenho, estabelecer e verificar as metas atingidas, viabilizar o aprendizado organizacional, conhecer resultados passados e projetar tendências. Dessa forma, orienta a tomada de decisões, possibilitando o direcionamento adequado dos recursos que viabilizarão ações de impacto positivo.

1.1. Gestão Matricial de Resultados®

A Gestão Matricial para Resultados® proporciona uma melhor integração e alinhamento de diversas iniciativas, gerando resultados melhores, mais rápidos e mais sustentáveis.

Gestão Matricial para Resultados é mais que um instrumento, é uma plataforma de integração de diversas metodologias de gestão para a construção de soluções específicas. A lógica da Gestão Matricial para Resultados é integrar três elementos essenciais: a agenda estratégica; as estruturas implementadoras; e os arranjos de monitoramento e avaliação (M&A).



A lógica da gestão matricial para resultados é gerar uma matriz que cruza elementos da estratégia (sejam objetivos, programas, projetos etc.) com elementos da estrutura (as unidades que executam a estratégia). A partir desta matriz de contribuição, combinam-se metodologias de gestão de projetos (derivar resultados em atividades e gerenciá-las) com metodologias de gestão de redes (juntar e integrar a execução das atividades por várias unidades mediante pactuação colaborativa).

Este desdobramento matricial proporciona maior prontidão da organização para executar sua estratégia, incluindo o alinhamento dos processos, dos perfis de competências, do desenho da estrutura, do dimensionamento da força de trabalho e da alocação de recursos.

A figura 1, apresentada a seguir, ilustra a lógica da gestão matricial para resultados.

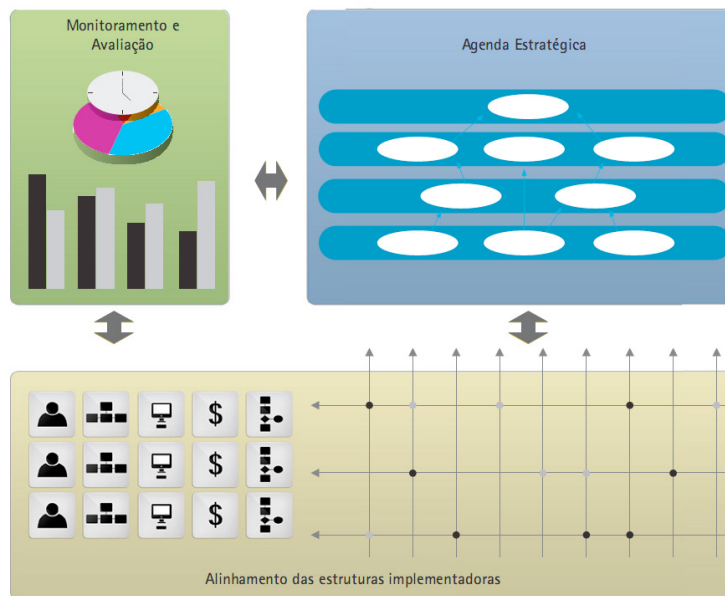


Figura 1: Gestão Matricial para Resultados

1.2. Agenda Estratégica

Na SEFAZ-SE foi realizado o desenvolvimento da Agenda Estratégica realizando um conjunto de definições sobre os propósitos (usualmente sob a forma de declarações de missão, visão, princípios etc.), sobre os resultados a serem alcançados (usualmente sob a forma de objetivos, indicadores e metas) e sobre o modo de alcançá-los (usualmente sob a forma de um plano de ações ou projetos).

Existem muitas metodologias de construção da estratégia, cada qual com vantagens e limitações, conforme o caso, o tipo de organização e seu contexto. Na SEFAZ-SE foi utilizado o Balanced Scorecard (BSC), por proporcionar tradução, consolidação e comunicação da estratégia baseada na sua mensuração objetiva e sistêmica sob a forma de mapas estratégicos, que podem ser desdobrados em seus componentes (objetivos, indicadores, metas, ações, projetos etc.).

As seguintes etapas foram realizadas neste trabalho:

- **Diagnóstico Organizacional**
- **Definição do propósito (missão, visão, valores, cadeia de valor)**
- **Construção do Mapa Estratégico (objetivos, indicadores, metas)**
- **Estrutura do Plano Estratégico (iniciativas, projetos, ações)**
- **Sistemática de Monitoramento e Avaliação do Planejamento Estratégico**

1.3. Modelo de Monitoramento & Avaliação

Com a agenda estratégica e com o processo de alinhamento das unidades implementadoras (essencialmente por meio de contratualização), a etapa de Monitoramento & Avaliação constitui o terceiro pilar do modelo de Gestão Matricial de Resultados.

Do ponto de vista de um modelo de gestão para resultados, monitoramento e avaliação são mecanismos de controle e correção que permitem verificar a extensão na qual a agenda estratégica é pertinente e está sendo realizada, além de averiguar se os esforços empreendidos estão direcionados para ela. O ponto crítico em relação a sistemas de monitoramento e avaliação é gerar e disponibilizar informações de forma clara e expedita para proporcionar correções no momento oportuno e, por conseguinte, aprendizado.

Dessa forma, foi instituído um Comitê de Planejamento Estratégico da Secretaria da Fazenda do Estado de

Sergipe-CPEFAZ/SE para atuar na estruturação da gestão estratégica e na condução do processo de planejamento do órgão fazendário visando implementar as respectivas diretrizes estratégicas.

Foi estabelecida uma sistemática de gerenciamento do Processo do Planejamento Estratégico –PPE, através de realização de Reuniões de Análise Tática – RAT e de Reuniões de Análise Estratégica – ERA, que acontecerão trimestralmente e quadrimestralmente. Essas reuniões têm como objetivo principal analisar o andamento dos projetos e ações que devam assegurar o alcance das metas estabelecidas, segundo os respectivos indicadores, de modo a antecipar soluções para problemas de desempenho setorial no âmbito do PPE, implantando, assim, na instituição, uma cultura de planejamento e gestão voltada para resultados.

2. PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O Planejamento Estratégico da Sefaz contou com a participação efetiva de seus servidores através da realização de oficinas, workshops e treinamentos. As capacitações realizadas tiveram a finalidade de oferecer ferramentas necessárias à implantação da cultura do planejamento juntos aos servidores da instituição. Optou-se então pela criação de 03 Grupos:

I - Grupo de Construção:

Objetivo: participar da Oficinas de Capacitação e levar as informações para discutir com as áreas;

O Grupo de Construção reunia-se por três vezes a cada semana e elaborava as proposições gerais de encaminhamento de soluções. Esse grupo tinha também a função de promover debates com suas equipes no dia a dia, com o objetivo de estimular novas ideias e sugestões para os temas. É neste momento em que foi proporcionado a todos os servidores a oportunidade de opinar, sugerir e colaborar efetivamente com a formulação do Planejamento Estratégico da Sefaz.

II - Grupo de Contribuição:

Objetivo: participar da Oficinas de Capacitação e contribuir com seus conhecimentos e validação do trabalho feito no Grupo de Construção;

III - Grupo de Validação:

Objetivo: validar todo o planejamento estratégico sendo composto pelo Secretário e Superintendentes.

2.1 Missão

A missão é a razão da existência da Instituição, a qual define o seu propósito e como pretende atuar no dia a dia, criando clima de comprometimento da equipe de colaboradores (servidores e gestores) com o trabalho que é realizado. Orienta a tomada de decisões, define os objetivos e auxilia na escolha das ações estratégicas, levando em conta as necessidades e expectativas da sociedade.

Nesta instituição nós gerenciamos as receitas e despesas públicas, com justiça e transparência, em benefício do cidadão sergipano, para o desenvolvimento econômico do Estado.



Por meio
dos Macro-
processos
de:

1. Gestão Tributária e Não Tributária
2. Gestão das Finanças e dos Gastos Públicos
3. Gestão da Governança Fazendária
4. Gestão da Informação Fiscal e Financeira

2.2 Visão de Futuro

A visão de futuro é o sonho da organização, define o que se pretende daqui a alguns anos, além de representar as ambições e sintetizar as aspirações da organização, criando clima de envolvimento e comprometimento com seu futuro. Deve ser capaz de esclarecer a qualquer pessoa, de dentro ou de fora da organização, o que se pretende fazer.

A Visão de Futuro do SEFAZ em 2017 está definida como:

Ser uma instituição promotora do incremento real da arrecadação e de controle qualitativo dos gastos públicos, priorizando o equilíbrio das contas públicas e a redução da evasão fiscal, por meio do aprimoramento das competências profissionais e do desenvolvimento de soluções inovadoras.

ATRIBUTOS DE VALOR PARA A SOCIEDADE

Atributos de valor são princípios em torno dos quais se constrói a organização. Os da SEFAZ são:

- **Compromisso**
- **Transparência e Confiabilidade**
- **Equidade**
- **Integridade e Ética**
- **Inovação**
- **Participação na Gestão Fazendária**

2.3 Objetivos Estratégicos

Os objetivos estratégicos são desafios que, se alcançados, são suficientes para a implementação da estratégia e para a concretização da visão de futuro da organização. São eles:

Nº	Dimensões Perspectivas	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	MACRORESULTADO ALAVANCADO
1	Impacto público	Tornar efetiva a participação da SEFAZ no processo de planejamento governamental e sua orçamentação, objetivando implantar modelo antecipativo de gestão das contas públicas e controle da qualidade dos gastos.	Participação proativa no processo de planejamento governamental (esforço)	Qualidade do gasto público
2	Impacto público	Contribuir para a adoção de medidas mitigadoras dos impactos do déficit previdenciário-DP na sustentação da máquina pública, com ênfase no controle e equilíbrio das contas públicas.	- Lista de medidas mitigadoras divulgadas no âmbito da Administração Pública Estadual (esforço) - Relatório técnico anual com análise dos impactos do DP e contribuições para a revisão do modelo de gestão previdenciária do Estado (esforço)	Eficácia da gestão dos recursos do contribuinte
3	Financeira e Contábil	Implantar sistema integrado de controle e combate à sonegação fiscal, visando contribuir para aumento da capacidade de incremento real da arrecadação.	- Sistema de controle e combate à sonegação fiscal implementado (esforço) - Índice de variação trimestral do resultado real da arrecadação a partir da implantação do sistema/ média dos resultados anteriores obtidos sem a implementação do sistema - Índice de influência das variáveis de controle tratadas e sistematizadas sobre as ações de redução da evasão fiscal - Índice de rastreabilidade das variáveis de sonegação fiscal proporcionado pelo sistema/% melhoria e aumento da arrecadação pela intervenção ativa da auditoria fiscal a partir das mesmas variáveis rastreadas	Eficiência fiscal e financeira
4	Financeira e Contábil	Aumentar a eficiência e eficácia do acompanhamento do crédito tributário, visando celeridade e efetividade da sua recuperação.	- Tempo gasto para recuperação de crédito % de recuperação do crédito tributário/crédito inscrito	Eficiência fiscal e financeira
5	Financeira e Contábil	Dar efetiva transparência às informações financeira e contábeis, visando a eficácia da prestação de contas à sociedade e conformidade à legislação de informação pública e de responsabilidade fiscal.	Presença no portal institucional de publicações e respectivas explicações sobre as contas públicas estaduais em linguagem acessível ao cidadão (esforço)	Efetividade da arrecadação e da aplicação da receita do Estado
6	Financeira e Contábil	Obter incremento real da arrecadação anual sobre as receitas próprias, baseado no IPCA.	% de incremento real anual por tipo de receita	Efetividade da arrecadação e da aplicação da receita do Estado
7	Financeira e Contábil	Desenvolver metodologias/sistemáticas para aumentar e eficácia da gestão da dívida pública	Metodologias de gestão da dívida pública implementadas (esforço)	Qualidade do gasto público

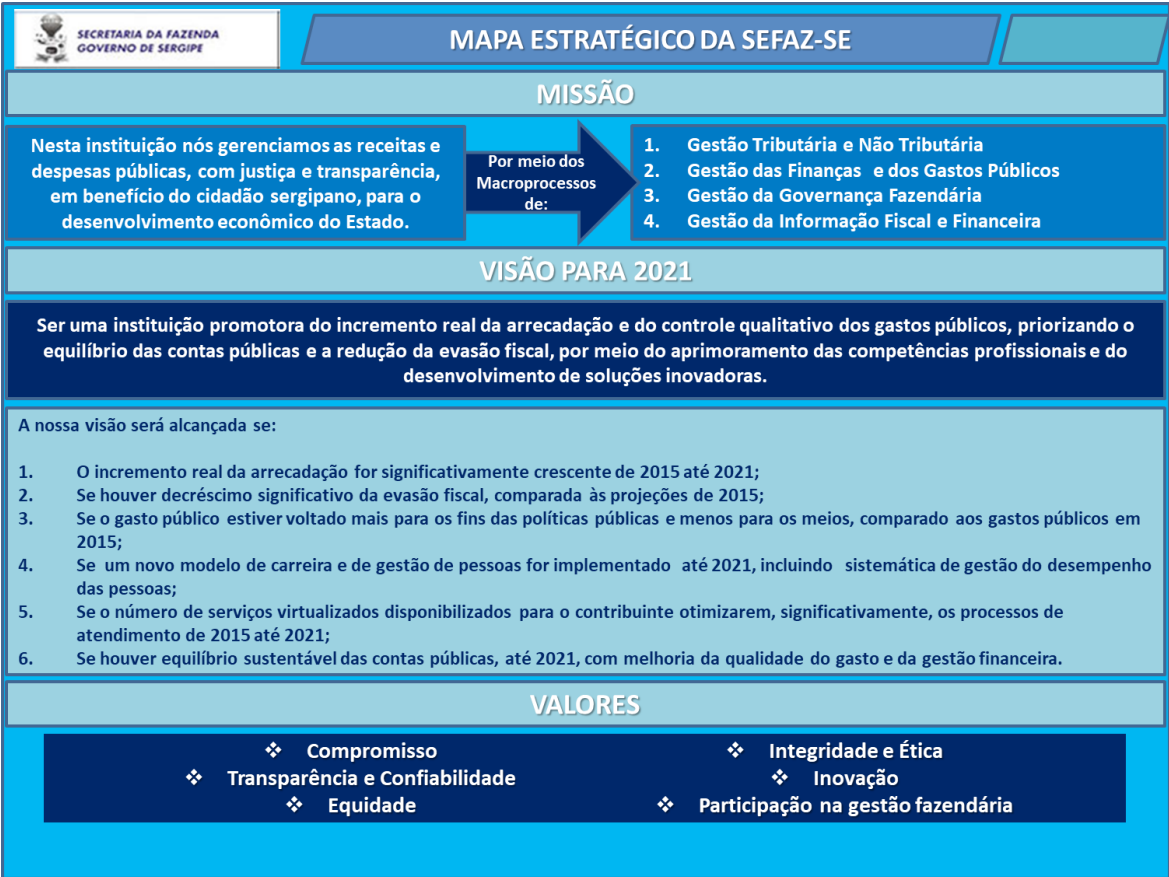
Nº	Dimensões Perspectivas	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	MACRORESULTADO ALAVANCADO
8	Processos Internos	Desenvolver e implementar um novo modelo de gestão de processos, visando inovar os ciclos de prestação de serviços ao contribuinte e ao sistema de governança.	• Nº de processos mapeados/ redenhados com respectivos requisitos de prestação dos serviços e de entrega de produtos ao contribuinte	• Eficiência fiscal e financeira
9	Processos Internos	Racionalizar o arcabouço diretivo-normativo da SEFAZ, incluindo sua atualização, simplificação, digitalização e sistematização para fins de consulta eletrônica e aplicação mais eficiente e assertiva.	• Dispositivos racionalizados/ total de dispositivos diretivos e normativos existentes. • Soluções de consulta eletrônica implantadas por processo, com respectivos módulos de aplicação (esforço)	• Conformidade legal, fiscal e financeira
10	Processos Internos	Ajustar a Estrutura Organizacional ao Modelo de Macroprocessos e Processos da SEFAZ.	• Estrutura Organizacional ajustada (esforço)	• Eficiência fiscal e financeira
11	Cidadão/ Contribuinte	Aumentar a eficácia dos canais de atendimento online, visando melhorar o acesso do contribuinte às informações administrativas e normativas e facilitar sua compreensão e aplicação.	• Número de serviços/produtos e informações disponibilizado através dos canais de atendimento online • Número de atendimentos presenciais persistentes por modalidades de serviço/produto e informações disponibilizadas online	• Conformidade legal, fiscal e financeira
12	Cidadão/ Contribuinte	Reduzir o tempo de resposta e dar efetiva conclusividade aos ciclos de atendimento às demandas do contribuinte e órgãos de controle social	• Tempo de resposta ao contribuinte ou representante • Índice de satisfação dos requisitos do contribuinte	• Eficiência fiscal e financeira
13	Cidadão/ Contribuinte	Sistematizar, traduzir em linguagem simples e facilitar a consulta à legislação e às orientações normativas tributárias estaduais pelo contribuinte, favorecendo sua compreensão, cumprimento e aplicação.	• Número de dispositivos legais e normativos tratados em relação ao nº de dispositivos vigentes • Número de consultas e acessos às leis e orientações normativas tratadas e disponibilizadas em meio eletrônico/Nº de dúvidas persistentes e novas feitas pelo contribuinte nos diferentes canais de atendimento disponíveis	• Conformidade legal, fiscal e financeira

Nº	Dimensões Perspectivas	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	MACRORESULTADO ALAVANCADO
14	Inovação e Aprendizizado Sistêmico	Investir em inovações de produtos e serviços tributários e financeiros, independente de soluções tecnológicas.	• Número de projetos de inovação de produtos e serviços não dependentes de TI cadastrados em banco de projetos • Nº de artigos e trabalhos técnicos apresentados pelos servidores da SEFAZ em diferentes fóruns de cooperação e atualização técnica	• Eficácia da gestão dos recursos do contribuinte
15	Inovação e Aprendizizado Sistêmico	Aumentar os níveis de integração e inovação sistêmicas e a capacidade analítica do auditor, visando ampliar e otimizar o acesso aos dados e informações de uso comum pelo sistema de auditoria fiscal e financeira.	• Modelo de datacenter desenvolvido e implantado e solução BI implementada (esforço) • Nº de auditores usuários da solução (contadores de acesso e tempo por senha)	• Efetividade da arrecadação e da aplicação da receita do Estado
16	Inovação e Aprendizizado Sistêmico	Desenvolver e implementar modelo de observatório (repositório de dados e informações) de dados fiscais, econômicos e sociais, visando aumentar a eficiência da gestão fiscal e financeira.	• Modelo de observatório implantado como módulo especializado dos sistemas de auditoria fiscal e financeira (esforço)	• Eficiência fiscal e financeira
17	Ambiência Interna	Aumentar a eficiência operacional da SEFAZ, visando a melhor gestão dos recursos disponíveis e a otimização das instalações e modernização dos equipamentos de trabalho, com foco na prestação de serviços ao cidadão, redução de gastos e sustentabilidade ambiental.	• Custo Padrão Unitário Sustentável - CPUS de uma unidade organizacional- UO levantado (inclui padrões de redução de gastos com energia, água, papel; uso de materiais sustentáveis; destinação correta de resíduos sólidos, etc.) (esforço)	• Eficiência e eficácia da gestão fazendária
18	Ambiência Interna	Implementar estrutura multidisciplinar de gestão estratégica com foco no acompanhamento/monitoramento/avaliação de metas e indicadores do plano estratégico.	• Estrutura Multidisciplinar de Gestão estratégica implementada (esforço)	• Eficiência e eficácia da gestão fazendária
19	Ambiência Interna	Introduzir metodologias integradas de gestão por competências, gestão do desempenho, com foco em mérito, e educação corporativa, com foco não presencial, com o propósito de modernizar a gestão de pessoas da SEFAZ.	• Sistemática Integrada de Gestão por Competências e Desempenho implantada (esforço) Escola Fazendária Virtual implementada (esforço)	• Eficiência e eficácia da gestão fazendária
20	Ambiência Interna	Implementar mudanças emergenciais no atual Plano de Carreiras do Fisco e Propor novo Plano de Carreira dos Auditores Fiscais e Financeiros do Estado, visando a integração das atribuições da SEFAZ, com ênfase em sistemáticas de gestão por competências e avaliação de desempenho por mérito.	• Atual Carreira do Auditor Fiscal atualizada: atribuições e competências do Cargo de Auditor Fiscal e Novo Plano de Carreiras da Fazenda Estadual proposto/aprovado (esforço) • Concurso público - CP realizado (esforço)	• Eficiência e eficácia da gestão fazendária

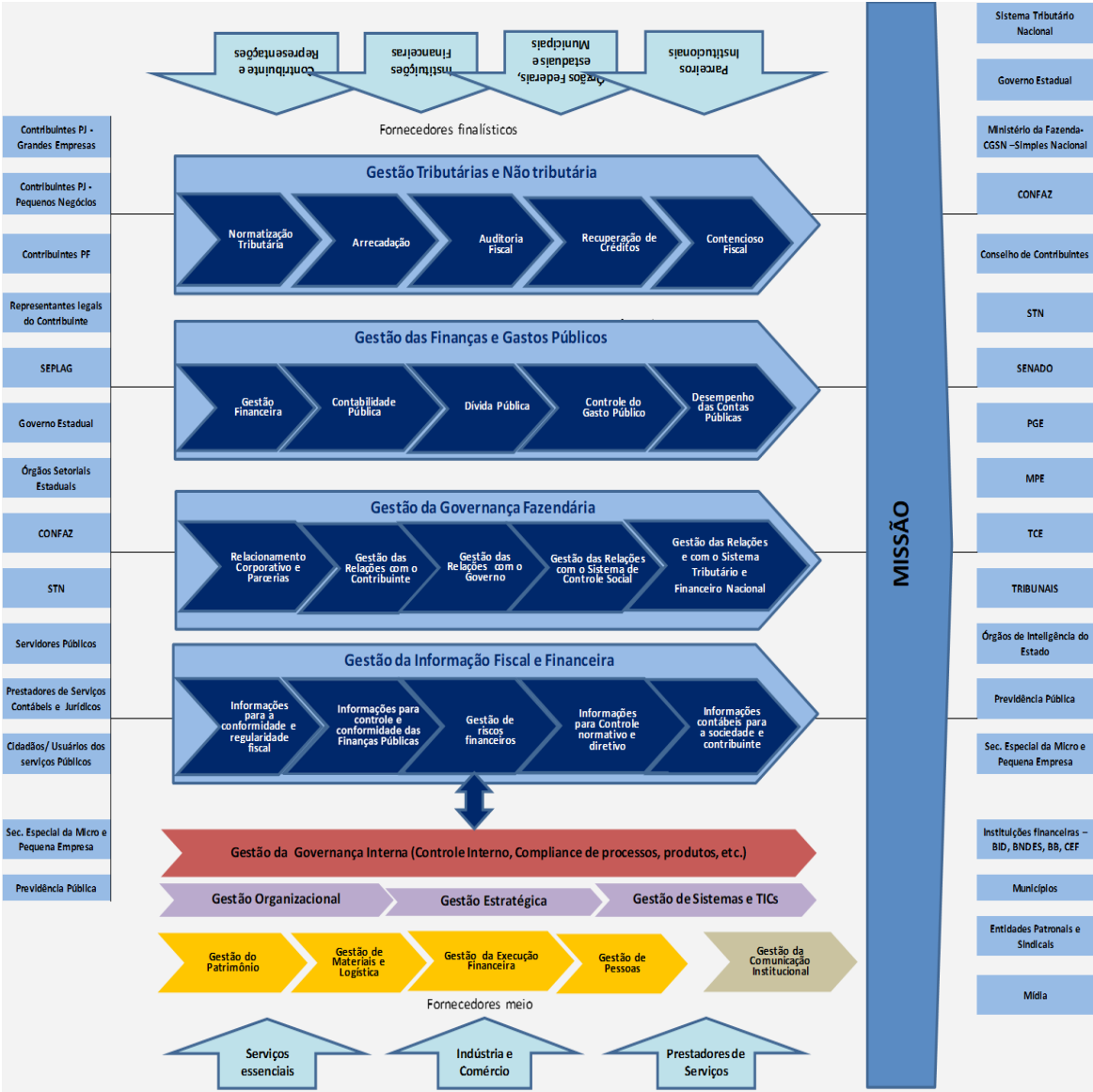
2.3 Mapa Estratégico

É a representação gráfica que traduz aos interessados os elementos básicos do plano estratégico da organização, sua missão, visão e estratégias, de forma mais simples, garantindo coerência e facilitando todo o processo de comunicação, divulgação e apresentação da estratégia da organização.

O Mapa Estratégico contempla ainda os objetivos estratégicos da SEFAZ, distribuídos nas respectivas abordagens do Balanced Scorecard (BSC).



Cadeia de Valor da SEFAZ



Alinhamento da SEFAZ ao Planejamento Governamental



SECRETARIA DA FAZENDA
GOVERNO DE SERGIPE

MAPA ESTRATÉGICO DA SEFAZ-SE

ALINHAMENTO DA SEFAZ-SE AO PLANEJAMENTO GOVERNAMENTAL

Considerando os valores preconizados pelo Governo, especialmente no que tange a Ética e Transparência; Qualidade na Gestão Pública; e Responsabilidade Fiscal, a SEFAZ se propõe:

- Promover a modernização e inovação tecnológica;
- Atualizar e simplificar a legislação tributária estadual;
- Implantar a gestão por processos;
- Modernizar a gestão de pessoas



COMPROMISSOS

- 1 - Realizar 90% dos atendimentos dos contribuintes por meio da internet e canais não presenciais;
- 2 - Cumprir 100% das regras da LRF e das metas do PAF;
- 3 - Garantir resultado primário positivo e crescente do valor equivalente a 100% do serviço da dívida;
- 4 - Reduzir o serviço da dívida para 5% da RCL;
- 5- Reduzir em 10 minutos o tempo médio de atendimento aos contribuintes e em 50% o tempo de duração dos Processos Administrativos Fiscais- PAF's;
- 6 - Revisar a legislação tributária estadual simplificando o cumprimento das obrigações e assegurando o acesso à informação;
- 7 - Reduzir o custo da administração tributária e financeira.

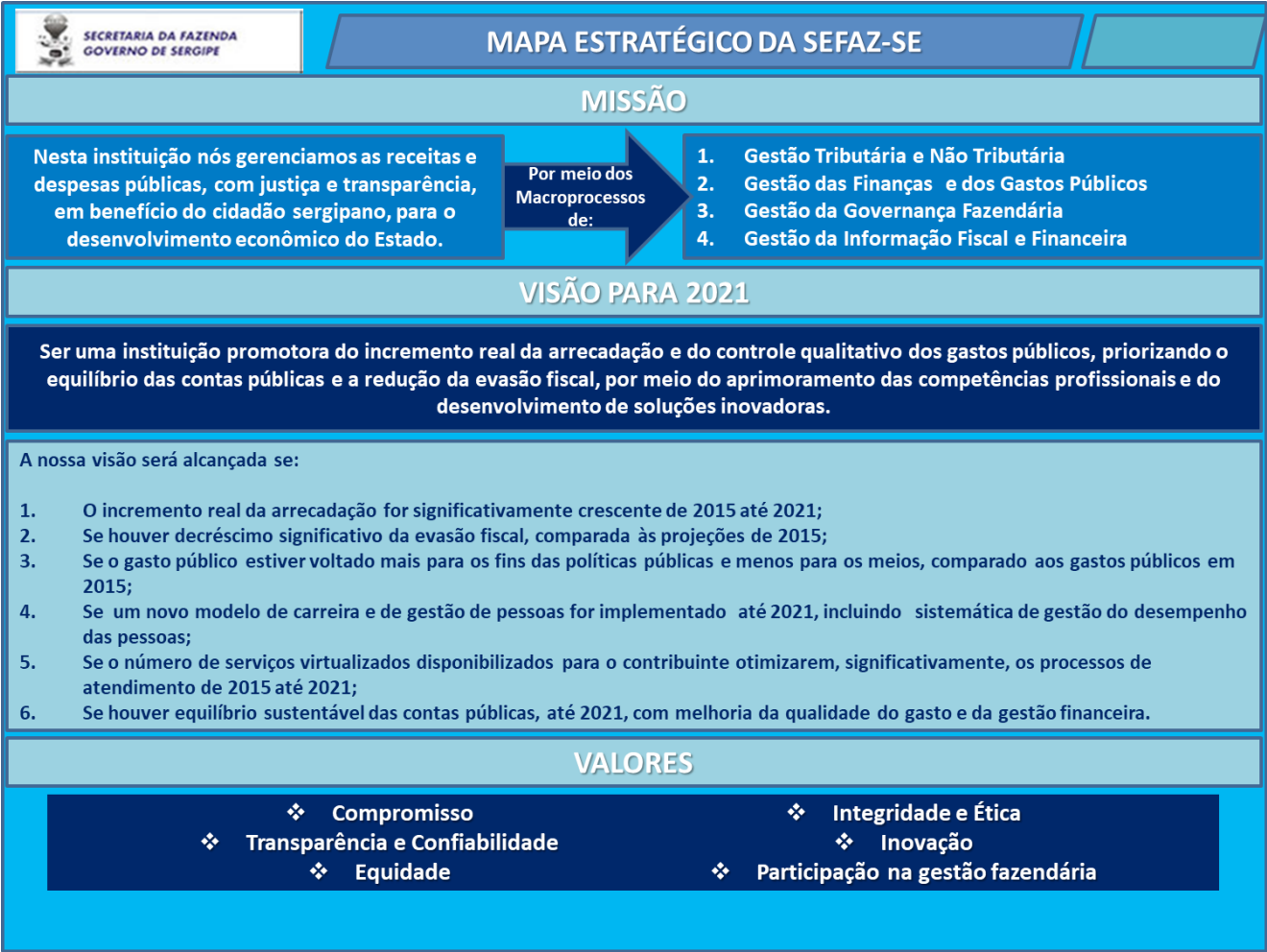
MACRORESULTADOS

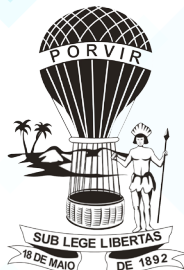
- Qualidade do gasto público
- Eficiência da ação fiscal
- Efetividade da gestão fiscal
- Eficácia da gestão financeira
- Conformidade e legalidade tributária e financeira
- Eficácia da prestação de serviços fazendários
- Eficiência e eficácia da gestão interna

Mapa Estratégico

 SECRETARIA DA FAZENDA GOVERNO DO SERGIPE		MAPA ESTRATÉGICO DA SEFAZ-SE			
PERSPECTIVAS E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS					
IMPACTO PÚBLICO	Tornar efetiva a participação da SEFAZ no processo de planejamento governamental e sua orçamentação, objetivando implantar modelo antecipativo de gestão das contas públicas voltado para o maior controle sobre a qualidade dos gastos.			Contribuir para a adoção de medidas mitigadoras dos impactos do déficit previdenciário-DP na sustentação da máquina pública, com ênfase no controle e equilíbrio das contas públicas.	
FINANCEIRA E CONTÁBIL	Contribuir para aumento da capacidade de incremento real da arrecadação, por meio da adoção de sistema integrado de controle e combate à evasão fiscal.	Aumentar a eficiência e eficácia do acompanhamento do crédito tributário, visando celeridade e efetividade da sua recuperação.	Dar efetiva transparência às informações financeira e contábeis, visando a eficácia da prestação de contas à sociedade e conformidade à legislação de informação pública e de responsabilidade fiscal	Obter incremento real da arrecadação anual sobre as receitas próprias, baseado no IPCA.	Desenvolver metodologias/ sistemáticas para aumentar e eficácia da gestão da dívida pública
PROCESSOS INTERNOS	Desenvolver e implementar um novo modelo de gestão de processos, visando inovar os ciclos de prestação de serviços ao contribuinte e ao sistema de governança.		Racionalizar o arcabouço diretivo-normativo da SEFAZ, incluindo sua atualização, simplificação, digitalização e sistematização para fins de consulta eletrônica e aplicação mais eficiente e assertiva.	Ajustar a Estrutura Organizacional ao Modelo de Macroprocessos e Processos da SEFAZ.	
CIDADÃO/ CONTRIBUINTE	Aumentar a eficácia dos canais atendimento <i>online</i> , visando melhorar o acesso do contribuinte às informações administrativas e normativas e facilitar sua compreensão e aplicação.		Reduzir o tempo de resposta e dar efetiva conclusividade aos ciclos de atendimento às demandas do contribuinte e órgãos de controle social.	Sistematizar, traduzir em linguagem simples e facilitar a consulta à legislação e às orientações normativas tributárias estaduais pelo contribuinte, favorecendo sua compreensão, cumprimento e aplicação.	
INOVAÇÃO E APRENDIZADO	Investir em inovações de produtos e serviços tributários e financeiros, incluindo soluções tecnológicas.		Potencializar a capacidade analítica do auditor, por meio de modelo de análise sistêmica integrado e inovador, visando facilitar e ampliar o acesso aos dados e informações de uso comum no processo de auditoria fiscal e financeira..	Desenvolver e implementar modelo de observatório (repositório de dados e informações) de dados fiscais, econômicos e sociais, visando aumentar a eficiência da gestão fiscal e financeira.	
AMBIÊNCIA INTERNA	Aumentar a eficiência operacional da SEFAZ, visando a melhor gestão dos recursos disponíveis, otimização das instalações e modernização dos equipamentos de trabalho, com foco na prestação de serviços ao cidadão, redução de gastos e sustentabilidade ambiental.	Implementar estrutura multidisciplinar de gestão estratégica com foco no acompanhamento/ monitoramento/ avaliação de metas e indicadores do plano estratégico.	Modernizar a gestão de pessoas da SEFAZ, implementando modernas metodologias e ferramentas de gestão e implementando modelo educacional avançado..	Implementar mudanças emergenciais no atual Plano de Carreiras do Fisco e propor novo Plano de Carreira dos Auditores Fiscais e Financeiros do Estado, visando a integração das atribuições da SEFAZ, com ênfase em gestão por competências e desempenho por mérito.	

Propósito SEFAZ





GOVERNO DE SERGIPE
SECRETARIA DE ESTADO DA FAZENDA

REALIZAÇÃO:



BID

Banco Interamericano
de Desenvolvimento



PROJETO DE MODERNIZAÇÃO FAZENDÁRIA

PROMOFAZ

Fisco moderno. Fisco forte. Cidadão atendido.