

10^a

REUNIÃO DE MONITORAMENTO

Foto: Igor Santos - PMS

SEFAZ # por
Salvador

Secretaria da Fazenda



SALVADOR
PREFEITURA

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2023-2024

INTRODUÇÃO

A experiência realizada pela Secretaria da Fazenda de Salvador teve como objetivo central estabelecer as condições necessárias para um modelo de gestão de projetos, seguindo as melhores práticas da gestão pública e os princípios da gestão ágil. Essa ação estruturou desde 2021 as condições necessárias para alcançar os resultados planejados no diagnóstico situacional de cada pilar do planejamento estratégico definido em conjunto pela equipe interna da própria SEFAZ e, com isso, aumentou a transparência nas decisões gerenciais e impulsionou a inovação nos serviços fazendários do município de Salvador.



Iniciado em 2021, o Planejamento Estratégico reconheceu a importância da gestão estratégica para o êxito nos órgãos públicos a partir de 5 batalhas de atuação: 1. Garantir o crescimento real da Receita; 2. Promover uma relação de transparência e de cooperação com os contribuintes e a modernização da legislação tributária; 3. Implantar um controle de caixa efetivo com foco na responsabilidade fiscal; 4. Criar oportunidades para o desenvolvimento econômico e social de Salvador; e, 5. Ser um órgão ágil e inovador.

A implementação desse esforço coincidiu com o início da primeira carteira de projetos, concebidos para transformar a cultura organizacional e, com o lançamento dos primeiros projetos também foi criado o Escritório de Gerenciamento de Projetos (EGP), responsável por promover o engajamento, a governança e o conhecimento sobre gestão de projetos e garantir o alinhamento dos projetos internos às linhas de ação, metas e marcos do Plano Estratégico de Salvador 2021-2024. É isso que chamamos de “Sefaz + Por Salvador”: um conjunto de incentivos e formatos de gestão organizacional para impulsionar os projetos necessários para garantir uma cultura de gestão por resultados e as entregas das metas pactuadas.

Seguindo as diretrizes das boas práticas de gestão ágil, o Planejamento Estratégico conta desde o início com o apoio da alta gestão, a colaboração dos patrocinadores de projetos, a atuação dos líderes designados para cada projeto, e a participação da equipe do EGP. Os resultados já são notáveis: a Sefaz avançou para sua segunda carteira de projetos, tendo a primeira, iniciada em 2021, composta por 30 projetos, com 98% deles já concluídos, e a atual, iniciada em 2023, composta por outros 12 projetos, já com 79% de conclusão. Juntas, as carteiras atingem um índice de conclusão de 92%.

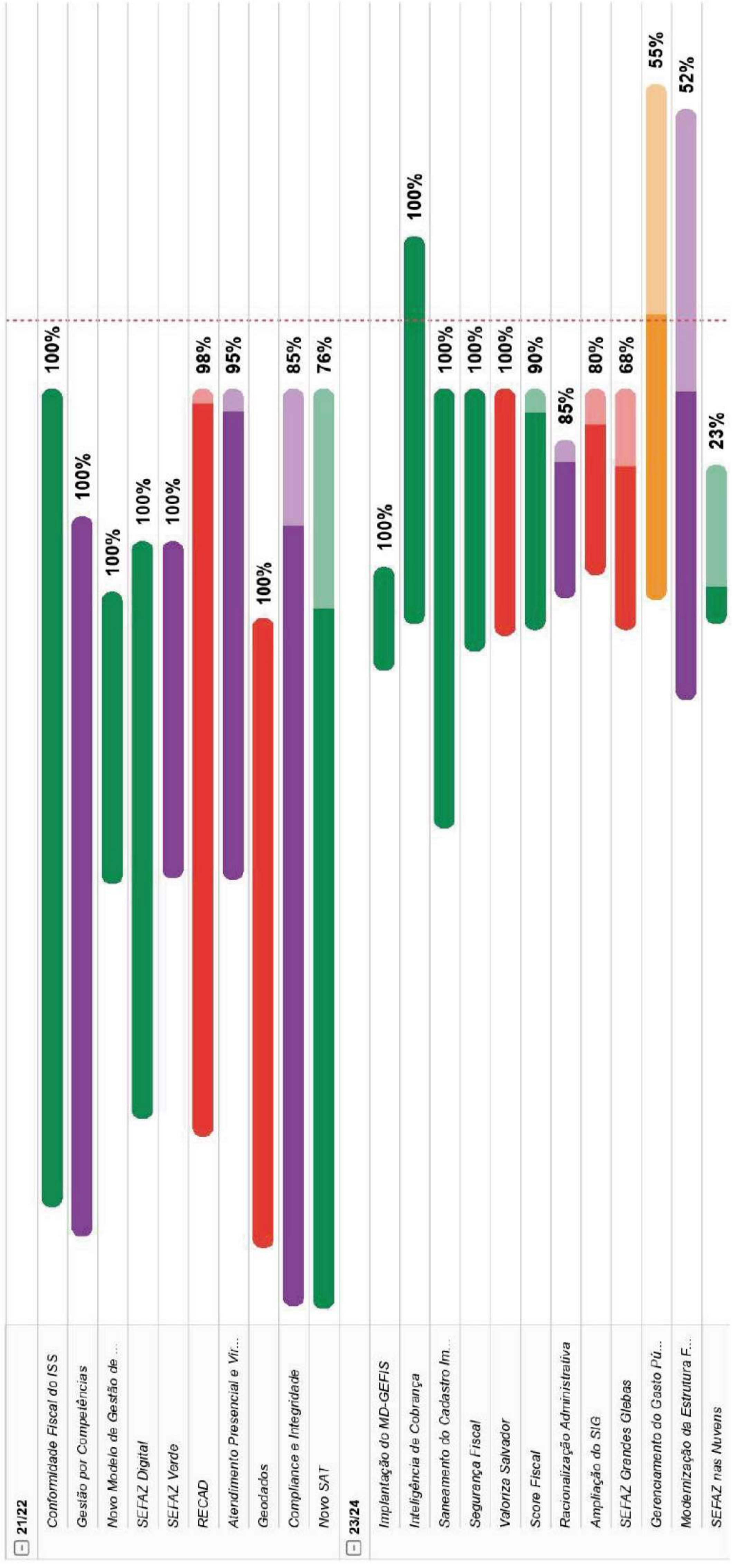
Estes feitos foram alcançados por meio de mais de 60 workshops e mais de 150 horas de colaboração coletiva de patrocinadores, líderes e equipes dos projetos e do EGP. Além disso, foram realizadas mais de 200 horas de laboratórios interativos e transferência de conhecimento com as equipes. Em paralelo, atuou-se intensivamente em comunicação interna e externa para institucionalizar e comunicar as conquistas de todos os colaboradores. Esses elementos contribuem até hoje no fortalecimento de uma cultura com foco em resultados e na implementação da agenda estratégica em órgãos subnacionais da área fiscal.



Em 2024, o EGP continua sua missão, empenhando-se em melhorar a eficiência dos processos, clarificar os papéis de uma política de gestão por resultados, otimizar a gestão de documentos e implementar painéis de controle para facilitar a visualização do progresso dos projetos, tanto para as equipes quanto para os stakeholders. O Escritório também exerce uma função crítica ao servir como elo articulador entre a estrutura os marcos e cronogramas de cada projeto e a gestores da estrutura da SEFAZ. Dessa forma, não se restringe apenas à coordenação da carteira, mas também assume o papel de supervisor dos projetos, zelando pelo cumprimento dos marcos, prazos e metas estabelecidas.

PROJETOS ATIVOS ATÉ A 10ª REUNIÃO

Patrocinadores ● Denise Castro ● Maurício Correia ● Ricardo Góes ● Ulysses Arêas



CARTEIRA INICIADA EM 2021

98%

1. Garantir o crescimento real da Receita
2. Promover uma relação de transparência e de cooperação com os contribuintes e a modernização da legislação tributária
3. Implantar um controle de caixa efetivo com foco na responsabilidade fiscal
4. Criar oportunidades para o desenvolvimento econômico e social de Salvador
5. Ser um órgão ágil e inovador

01

MELHORIA DO CADASTRO IMOBILIÁRIO

◦ Finalizado em dezembro de 2022



09

COBRANÇA EFICAZ

◦ Finalizado em dezembro de 2022



02

SANEAMENTO DO CADASTRO MOBILIÁRIO

◦ Finalizado em dezembro de 2022



10

NOVO MODELO DE GESTÃO DE COBRANÇA

◦ Finalizado em dezembro de 2022



03

NOVO SAT

- Entrega dos módulos de Cadastro Imobiliário e Nota Fiscal Eletrônica
- 100% da fase de Concepção
- 100% da Fase de Construção dos módulos Financeiro/Arrecadação e DEC
- + 100 Milhões de Dados Migrados
- Lançamento paralelo IPTU 2024

76%

11

SISTEMA DE GESTÃO E MONITORAMENTO DO SIMPLES NACIONAL

◦ Finalizado em agosto de 2022



06

NOVA DMS-IF

◦ Finalizado em dezembro de 2022



12
04/05

IPTU COM ISONOMIA FISCAL

◦ Finalizado em dezembro de 2022



07

CONFORMIDADE FISCAL DO ISS

- Integração da DMS Educação
- Declaração das atividades do Setor de Educação



13

INOVAR O PLANEJAMENTO FISCAL

◦ Finalizado em dezembro de 2022



08

CONTROLE FISCAL DE EMPREENDIMENTOS IMOBILIÁRIOS

◦ Finalizado em dezembro de 2022



14

ATENDIMENTO PRESENCIAL E VIRTUAL

- Ampliação dos canais de atendimento (Whatsapp)
- Atendimento PPI: 21.230 atendimentos realizados (62% dos atendimentos foram PPI)
- Troca do mobiliário de atendimento

95%

PATROCINADOR

Ricardo Góis

Maurício Correia

15**TESOURO ANALÍTICO**

◦ Finalizado em dezembro de 2022

**23****SEFAZ NA REDE**

◦ Finalizado em dezembro de 2022

**16****MAPA DO TESOURO**

◦ Finalizado em dezembro de 2022

**24****SEFAZ VERDE**

◦ Finalizado em agosto de 2023

**17****SEFAZ + SIMPLES**

◦ Finalizado em dezembro de 2022

**25****SEFAZ DIGITAL**

◦ Finalizado em agosto de 2023

**18****PLATAFORMA DE SUPORTE FISCAL AO DES. ECONÔMICO E SOCIAL DE SALVADOR**

◦ Finalizado em agosto de 2022

**26****GESTÃO POR COMPETÊNCIAS**

◦ Finalizado em dezembro de 2023

**19****REESTRUTURAÇÃO DA CAP**

◦ Finalizado em dezembro de 2022

**27****NOVO MODELO DE GESTÃO DE TIC**

- Plano de Implantação do autenticador GOV.BR
- Implantação dos Painéis (BI)

**20****RECADASTRAMENTO DE IMÓVEIS PÚBLICOS**

- 462 cadastros de imóveis públicos disponibilizados na base cartográfica da CAP
- 1717 áreas mapeadas com pesquisa documental realizada
- 373 Áreas enviadas para regularização em Cartório

98%**28****NOVO MODELO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA**

◦ Finalizado em dezembro de 2022

**21****BALCÃO ÚNICO**

◦ Finalizado em agosto de 2022

**29****NOVO PRÉDIO DA SEFAZ**

◦ Finalizado em agosto de 2022

**22****GEODADOS**

- Levantamento aerofotogramétrico em execução

**30****COMPLIANCE E INTEGRIDADE NA SEFAZ**

- Política de Governança das estruturas de Compliance e Integridade
- Campanha de comunicação interna sobre Compliance e Integridade

95%

CARTEIRA INICIADA EM 2023

79%

- 1. Garantir o crescimento real da Receita
- 2. Promover uma relação de transparência e de cooperação com os contribuintes e a modernização da legislação tributária
- 3. Implantar um controle de caixa efetivo com foco na responsabilidade fiscal
- 4. Criar oportunidades para o desenvolvimento econômico e social de Salvador
- 5. Ser um órgão ágil e inovador

01

GERENCIAMENTO DO GASTO PÚBLICO

55%

- Desenvolvimento e homologação dos Módulos de Contratos, Pessoal e Dívida.
- Concepção e Análise dos Módulos de Contratos e de Aquisições por Registro de Preços e outras despesas Não contratuais, Pessoal e Dívida.
- Treinamento dos usuários do Projeto Piloto Sefaz
- Cronograma de Implantação: SEFAZ, SEMGE, SMS e demais unidades da PMS

02

MODERNIZAÇÃO DA ESTRUTURA FÍSICA DA SEFAZ

52%

- Laudo de Inspeção Predial e Plano de Manutenção
- Aquisição de cadeiras, mesas de reuniões e televisores
- Mobiliário do Atendimento e catracas de acesso

03

RACIONALIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

85%

- Implementação do Sistema de RH WEB 2.0 e treinamento dos usuários
- Sistema de Gestão do Estoque de Material
- Aquisição de rádios Walk Toks, desfibriladores
- Sistema de sensores de presença e sistema de segurança - CFTV 32 câmeras

04

SEFAZ NAS NUVENS

23%

- Diagnóstico e dimensionamento de recursos

05

IMPLANTAÇÃO DO MD-GEFIS

PROJETO
100%
CONCLUÍDO

- Finalizado em agosto de 2023

PATROCINADOR

Ricardo Góis

Maurício Correia

Ulysses Arêas

Denise Castro

06

SCORE FISCAL

90%

- BI de Classificação dos Contribuintes
- Definição das Ações conforme Classificação

07

INTELIGÊNCIA DE COBRANÇA

100%
PROJETO
CONCLUÍDO

- Painel e Criação do Índice de Recuperabilidade do Crédito Tributário – CRC
- Saída PF e PJ e Relação de dados internos e externos
- Ampliação das ações Comunicativas e Campanha de Cobrança piloto
- Elicitação no NOVO SAT

08

SEGURANÇA FISCAL

100%
PROJETO
CONCLUÍDO

- Ajuste na estrutura da fiscalização para segregação de funções

09

SANEAMENTO DO CADASTRO IMOBILIÁRIO

100%
PROJETO
CONCLUÍDO

- Quadro de acompanhamento das entregas da GOVE - 100%
- Total de Inscrições saneadas/enriquecidas = 123.931
- Valor do Débito Recuperável (últimos 5 anos+2023) = R\$ 29.241.000,00
- Tratamento de Grandes Contribuintes: EMBASA; CHESF; ANKARA; CAIXA (FAR)

10

AMPLIAÇÃO DO SIG

80%

- Contratação da empresa Imagem (ArcGIS)
- Criação de novos dados para a SEFAZ: Condomínios, Edifícios, Lotes Fiscais e Quadras-Fiscais
- Análises Temáticas: Estudo do Valor da Transação de ITIV e "Raio-X da PGV": Comparação dos valores médios de Transação e da Base de Cálculo do IPTU

11

VALORIZA SALVADOR

100%
PROJETO
CONCLUÍDO

- Levantamento e elaboração de Catálogo de 113 Imóveis Públicos sem destinação

12

SEFAZ GRANDES GLEBAS

68%

- 6 Processos Finalizados
- R\$ 11 Milhões de Débitos Extintos (91% dos débitos dos processos da Meta)
- 145 Mil m2 de Área Regularizada

SEFAZ EM NÚMEROS



SERVIÇOS
DIGITAIS



PROJETOS DE
TECNOLOGIA



POSTOS DE
ATENDIMENTO



HORAS DE
REUNIÃO



/sefazsalvador



/salvadorsefaz



/sefazsalvadoroficial

Acesse nosso
Planejamento Estratégico
pelo QR Code!



Secretaria da Fazenda

