

SECRETARIA DA FAZENDA DE PERNAMBUCO

# PANORAMA DA GESTÃO

2015 - 2018



SECRETARIA DA FAZENDA DE PERNAMBUCO

# PANORAMA DA GESTÃO

2015 - 2018

### **Coordenação e Consolidação**

Superintendência de Planejamento Estratégico - SPE

### **Coordenação Editorial**

Diretoria de Comunicação - DICOM

### **Equipe de Elaboração**

Daniella Myrian de Sousa Silva

Carolina Gelenske Alves Lima

Cláudio Marcio Pereira da Silva

Adalberto José dos Santos

Izolda Maria de Albuquerque Rosas

Ligia Cavalcanti Wanderley

Igor Nunes da Silva

Osiris de Sousa Ferraz Neto

Maria Thereza Tavares de Albuquerque

Maria Eduarda Barbosa

### **Equipe de Revisão**

Augusto Maia Leite

Tauan de Oliveira Saturnino

### **Produção de Textos**

Edilberto Xavier de Albuquerque Junior

Roberto de Abreu e Lima Almeida

Flávio Martins Sodré da Mota

Luciano Martins Bastos

Gutemberg Leal de Mesquita

José Mariano França Jordão

### **Apoio Institucional**

Superintendência Administrativa e Financeira - SAFI

### **Fotografia**

Augusto José Coelho Teixeira Pinto

### **Projeto Gráfico e Diagramação**

Estúdio Visio







**Esta publicação é resultado do trabalho desenvolvido por todos os servidores da Secretaria da Fazenda de Pernambuco. A eles agradecemos a contribuição e dedicamos esta obra.**

**Governador de Pernambuco**  
Paulo Henrique Saraiva Câmara

**Vice-governador de Pernambuco**  
Raul Jean Louis Henry Júnior

## **SECRETARIA DA FAZENDA DO ESTADO DE PERNAMBUCO**

### **Secretário da Fazenda**

Marcelo Andrade Bezerra Barros

### **Coordenador da Administração Tributária Estadual - CAT**

Bernardo Juarez D'Almeida

### **Coordenador do Controle do Tesouro Estadual - CTE**

Edilberto Xavier de Albuquerque Júnior

### **Secretário Executivo de Coordenação Institucional - SCI**

Leonardo Ângelo dos Santos

### **Chefe de Gabinete**

Elly Anderson Teodósio da Silva

### **Assessora da Coordenação da Adm. Tributária Estadual**

Maria do Carmo Martins

### **Assessor da Coordenação de Controle do Tesouro Estadual**

Luciano Martins Bastos

### **Corregedora Chefe da Fazenda - CORREFAZ**

Mônica Cristina Fraga Souza

### **Ouvidor Chefe da Fazenda - OUVIDORIA**

Edson de Farias Tenório

### **Superintendente Jurídico da Fazenda - SJF**

José Harlan Nóbrega

### **Presidente do Tribunal Adm. Tributário do Estado - TATE**

Marco Antônio Mazzoni

### **Diretor de Comunicação da Fazenda - DICOM**

Augusto Maia Leite

### **Diretor Geral de Planejamento da Ação Fiscal - DPC**

Flavio Martins Sodré da Mota

### **Diretor Geral de Antecipação e Sistemas Tributários - DAS**

Júlio Uriel Carvalho Lóssio



**Diretor Geral da Receita - DRR - I RF**

Marcos Valério Pereira Saturnino

**Diretor Geral da Receita - DRR - II RF**

Benedito Severiano dos Santos

**Diretor Geral da Receita - DRR - III RF**

Elias Alexandrino da Silva Júnior

**Diretor de Operações Estratégicas - DOE**

Cristiano Aragão Dias

**Diretor de Tributação e Orientação - DTO**

Manoel de Lemos Vasconcelos

**Diretor de Postos e Terminais Fiscais - DPF**

João Francisco Lima Cruz

**Diretor Geral de Política Tributária - DPT**

Roberto de Abreu e Lima Almeida

**Diretor de Ctrl e Acomp. de Benefícios Fiscais - DBF**

Alderico Portela Guerra

**Diretor da Comissão Téc. Permanente ICMS/PE - COTEPE**

Jader Toscano Lins e Silva

**Diretor de Inteligência Fiscal - DIF**

Luiz Rodolfo de Araújo Neto

**Diretor de Assuntos Econômicos - DAEC**

Raul José Rodrigues

**Contador Geral do Estado - CGE**

Raimundo Nonato Farias

**Diretor Geral de Adm. Financeira do Estado - DAFE**

Alessandro Ferreira de Alcântara Bonfim

**Diretor de Sistemas Corporativos Financeiros - DSCF**

Vitor Carvalho Pinheiro Costa

**Diretora de Planejamento e Articulação - DPA**

Cristiane Tarini Duarte Nascimento

**Diretor de Monitoramento e Atend. Financeiro - DMAF**

Marco Antônio Andrade Pires

**Superintendente de Planejamento Estratégico - SPE**

Daniella Myrian de Sousa Silva

**Superintendente de Gestão de Pessoas - SGP**

Ana Paula de Albuquerque Xavier

**Diretora da Escola Fazendária - ESAFAZ**

Juliana Pereira Guimarães

**Superintendente de Tecnologia da Informação - STI**

Danielle Campello de Melo Augusto

**Superintendente Administrativo e Financeiro - SAFI**

Marcelo José Mendonça de Sá

**Diretor Financeiro - DIFIN**

Márcio Cavalcanti Lins

**Diretora de Logística - DILOG**

Cristina Siqueira Lemos de Lima

**Diretor de Licitações e Contratos - DILC**

Rogério Feitosa de Carvalho

**Diretor de Infraestrutura e Engenharia - DIENG**

Diogo Nogueira Ferreira

**Diretora da Setorial Contábil - DISCON**

Renata Micaely da Silva

# Apresentação

Quando assumimos a Secretaria da Fazenda de Pernambuco (SEFAZ-PE), em meio à maior crise econômica da história do Brasil, sabíamos dos desafios que teríamos pela frente e que seria necessário muito trabalho para superar as dificuldades que se avistavam. Acreditamos, desde o primeiro momento, que as vantagens competitivas conquistadas ao longo dos anos ajudariam o nosso Estado a continuar no caminho do desenvolvimento econômico e social. Mantendo diálogo permanente com diversos setores, ao lado do governador Paulo Câmara, pudemos desenvolver uma série de ações, cujos resultados mais relevantes constam neste relatório.

Durante este quadriênio, nos empenhamos na busca do equilíbrio das contas públicas, sempre com um olhar para o futuro, o que possibilitou a simplificação tributária em segmentos fundamentais para Pernambuco, dentre os quais podemos destacar o Polo de Confecções do Agreste. O imposto passou a ser apurado na entrada das matérias-primas, desonerando as demais etapas da cadeia e reduzindo a informalidade. Alterações na tributação do gesso, do tomate e do queijo artesanal também foram feitas, com o intuito de atender aos produtores locais, que ganharam em competitividade. Concluímos ainda a unificação da legislação do ICMS em um único ato normativo, integrando a lei estadual e a Lei Kandir. A medida trouxe modernização à sistemática do tributo e deu maior segurança jurídica aos contribuintes. Esses são avanços importantíssimos diante do emaranhado que é a legislação tributária brasileira.

Adotamos sistemáticas de controle de custos e programação financeira, acompanhadas semanalmente

em uma câmara de análise técnica. Desta forma viabilizou-se não apenas a priorização da destinação de recursos, mas uma observação permanente dos gastos. Enquanto vários estados da Federação tiveram problemas graves de caixa, o Governo de Pernambuco manteve-se de pé, honrando seus pagamentos. Atuações em outros campos, como na renegociação da dívida com a União e na licitação da folha de pagamento do Estado, ratificam a proposta de economia e incremento de receita.

Dois grandes programas de Recuperação de Créditos Tributários (PERCs), os últimos pelos próximos dez anos, foram de extrema relevância neste processo - uma oportunidade de ouro para que os contribuintes com débitos pudessem ficar em dia com o Fisco. Ao todo, conseguimos que um montante aproximado de R\$ 800 milhões fosse regularizado. Apesar do impacto considerável na receita, avaliamos que o retorno mais significativo ocorreu na redução do passivo das empresas que aderiram ao PERC, tornando-as mais saudáveis para investimentos e contratações.

Nunca baixamos a guarda no que diz respeito à atração de novos grupos de investidores. Prova disso foi a criação do Proind, uma alternativa de incentivo à indústria muito mais rápida, simples e desburocratizada ao já consolidado Prodepe. Por sinal, o Nordeste venceu uma disputa acirrada com a validação pelo Confaz dos benefícios que estavam em vigor. Para Pernambuco significou a manutenção de programas como Prodepe, Prodeauto, Prodínpe e de Estímulo à Atividade Portuária. Enquanto não houver uma política de desenvolvimento



regional, os incentivos serão necessários para que haja algum equilíbrio na instalação de empreendimentos fora do eixo Sul/Sudeste.

Nesses quatro anos, intensificamos as ações de combate à sonegação, com operações descentralizadas e, principalmente, a partir das possibilidades geradas com a adoção da Nota Fiscal ao Consumidor Eletrônica (NFC-e), proporcionando, por exemplo, o cruzamento de dados de cartão de crédito. Praticamente todo o comércio varejista está no sistema eletrônico, o que abriu uma série de outras alternativas por meio dos dados gerados.

Assim, em um gesto pioneiro, a SEFAZ-PE, geralmente vista como um órgão que tem foco na pessoa jurídica, aproximou-se de vez da população, com a disponibilização do aplicativo Menor Preço. A oferta de uma pesquisa de preços pelo celular, utilizando a base de dados das notas fiscais, é um incentivo para que o contribuinte pague seu imposto e uma arma poderosa para o cidadão adquirir seus produtos mais baratos.

Com este olhar para o povo pernambucano, deixo um agradecimento especial a todos os fazendários do Estado, grandes responsáveis pelas conquistas aqui listadas e que seguem detalhadas neste relatório. Desejo, por fim, que o próximo quadriênio seja recheado de novas vitórias a todos que fazem a SEFAZ-PE e a Pernambuco.

**Marcelo Barros**

Secretário da Fazenda de Pernambuco



# SUMÁRIO

## 01 EVOLUÇÃO DA GESTÃO ESTRATÉGICA

## 02 RETROSPECTIVA DO CENÁRIO ECONÔMICO

- 2.1. Nacional
- 2.2. Estadual

## 03 PARTICIPAÇÃO DA SEFAZ-PE NOS RESULTADOS DO GOVERNO

- 3.1. Políticas Fiscais
- 3.2. Receitas Tributárias
- 3.3. Equilíbrio Fiscal

04

**DESEMPENHO DA  
ADMINISTRAÇÃO  
FAZENDÁRIA**

05

**APERFEIÇOAMENTO  
DA GESTÃO FISCAL**

06

**UM OLHAR PARA  
O FUTURO**







# 01

**EVOLUÇÃO DA  
GESTÃO ESTRATÉGICA**

# Evolução da Gestão Estratégica

Partindo da compreensão do ambiente institucional no qual a organização opera e com o qual estabelece inúmeras interações, uma Gestão Estratégica organizacional promove a formulação compartilhada de uma agenda composta de propósitos, dos resultados a serem alcançados e da melhor forma de buscá-los. O estabelecimento desse propósito engloba três grandes balizadores: a missão, a visão e os valores. A missão exprime a razão de ser da organização; a visão representa o sonho, o que a organização deseja ser no futuro; e os valores são princípios que servem de guia para comportamentos, atitudes e decisões das pessoas no exercício das suas responsabilidades.

Governos, organizações públicas e suas unidades em particular devem construir suas agendas de modo sistemático. O processo de construção e revisão da agenda estratégica deve incorporar elementos da análise dos ambientes interno e externo da organização às suas forças e fraquezas e à percepção das propostas de valor para os clientes.

**Alinhamento e foco:** a gestão estratégica cria condições para que os recursos organizacionais (equipes, áreas de apoio, tecnologia da informação, recrutamento e treinamento) sejam prioritariamente destinados à implementação da agenda estratégica.

ANÁLISE DO  
AMBIENTE INTERNO



ANÁLISE DO  
AMBIENTE EXTERNO





## DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO

DESAFIOS

OBJETIVOS

AÇÕES E  
PROJETOS

## ACOMPANHAMENTO DOS RESULTADOS

MAPA  
ESTRATÉGICO

Tradução da  
estratégia

INDICADORES  
E METAS

Mensuração  
e foco

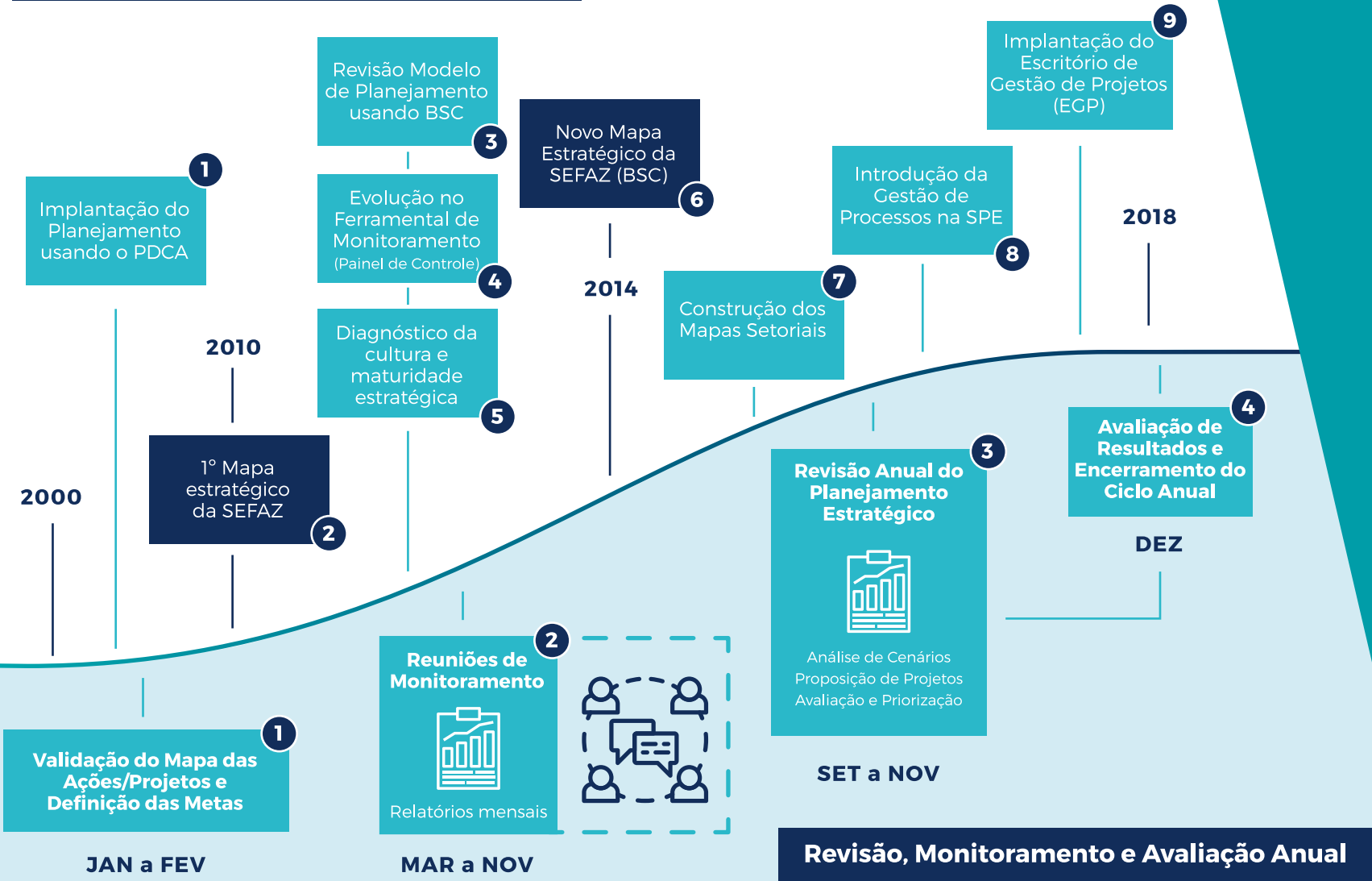
INICIATIVAS  
ESTRATÉGICAS

Projetos que  
precisam ser tocados

Nesse sentido e com essas características, um modelo de gestão orientado para resultados está suportado pela formulação de objetivos dispostos em um mapa estratégico ou em outras categorias programáticas (ações, programas, projetos, etc.) e apoia-se na definição de indicadores de desempenho e metas que buscam a eficiência, a efetividade e o *accountability* da gestão, garantindo monitoramento e avaliação sistemática dos avanços e resultados pactuados.

O **Planejamento Estratégico** é um processo gerencial contínuo e regularmente monitorado, que apoia a formulação dos objetivos e ações organizacionais a serem priorizados em um determinado período de tempo e que mobiliza, por meio das lideranças executivas, a mudança e a transformação da estratégia em tarefas operacionais e de todos da organização.

# Evolução do Planejamento na SEFAZ-PE



A Secretaria da Fazenda do Estado de Pernambuco (SEFAZ-PE) vem reunindo, ao longo de sua história, várias iniciativas, experiências de sucesso e resultados nas atividades de planejamento e gestão, tendo como referência as diversas escolas de administração. O ano de **2000** foi um marco referencial para a implantação do seu modelo de gestão baseado na fixação de metas e na avaliação de resultados. Desde então, o modelo de gestão tem ampliado o seu alcance por meio de metodologias referenciadas, tais como o PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) e o BSC (*Balanced Scorecard*).

Passado uma década (**2000-2010**), o modelo de gestão foi amadurecido e ampliado na SEFAZ-PE com o estabelecimento de importantes instrumentos de controle, tais como Planos de Ação e Relatórios Bimestrais de Avaliação. Em 2010, foi criada uma representação gráfica da estratégia: o primeiro **Mapa Estratégico da SEFAZ-PE**.

Em **2011** a Superintendência de Planejamento Estratégico (SPE) evoluiu no uso de ferramentas de monitoramento e passou a fazer o acompanhamento das iniciativas estratégicas com apoio do “Painel de Controle”, ferramenta utilizada pela Secretaria de Planejamento e Gestão e por outras Secretarias do Estado. Foi dada prioridade à revisão anual do planejamento e seu monitoramento periódico, sempre com a preocupação de ampliar a participação do corpo funcional - além da alta administração - na busca de melhores resultados, considerando a missão, a visão de futuro e os valores que a organização deve respeitar para que todo modelo tenha coerência e sustentação.

Entre **2013 e 2014**, com apoio do PROFISCO, Programa de Modernização da SEFAZ-PE financiado com recursos do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), foi contratada uma consultoria para a revisão do modelo de Planejamento Estratégico e para a ampliação do foco da Gestão para Resultados. Na ocasião, foram realizados diagnósticos da cultura organizacional e de maturidade estratégica da SEFAZ-PE. O Mapa Estratégico atual foi resultado desse trabalho e validado pela atual gestão.

A partir da metodologia desenvolvida e adotada na construção do Mapa Estratégico da SEFAZ-PE, a SPE passou a apoiar as Superintendências e as Diretorias na elaboração dos seus Planejamentos Estratégicos, com construção dos respectivos mapas, indicadores e metas, o que possibilitou as melhorias nos objetivos táticos e operacionais, com alinhamento permanente às diretrizes maiores da SEFAZ-PE.

Ainda em **2014**, sentindo a necessidade de avançar no seu modelo de gestão e apoiando mais enfaticamente a operacionalização das iniciativas que irão assegurar os resultados planejados, a SEFAZ-PE contratou mais uma consultoria externa. O intuito foi desenvolver, com base nas melhores práticas do *Project Management Institute* (PMI), uma metodologia própria, fazendo nascer, assim, o modelo do Escritório de Gestão de Projetos Estratégicos (EGP/SEFAZ).

**O EGP tem como missão apoiar os gerentes de projetos estratégicos para obterem melhores resultados na condução das suas iniciativas.**

Em **março de 2015**, foi feito um diagnóstico para medir o nível de maturidade em gerenciamento de projetos no qual a SEFAZ-PE se encontrava e quais as ações a serem introduzidas. A partir dos resultados do diagnóstico, foram definidos os processos a serem utilizados na gestão de projetos e deu-se início ao trabalho de implantação dos mesmos.

O lançamento do EGP ocorreu em **dezembro de 2015**, e finalmente, em **fevereiro de 2016**, foi ministrado o primeiro treinamento em gerenciamento de projetos na nova metodologia com um total de 30 participantes, entre gerentes e analistas de projetos estratégicos da SEFAZ-PE.

A principal meta do EGP é melhorar os resultados do Planejamento Estratégico por meio do aumento da maturidade em gerenciamento de projetos no âmbito da SEFAZ-PE. O escritório acompanha a execução dos planos de projeto por meio do Painel de Controle SEFAZ, que é alimentado pelos gerentes dos projetos, e consolida os resultados para apresentação à gestão nas reuniões de monitoramento.

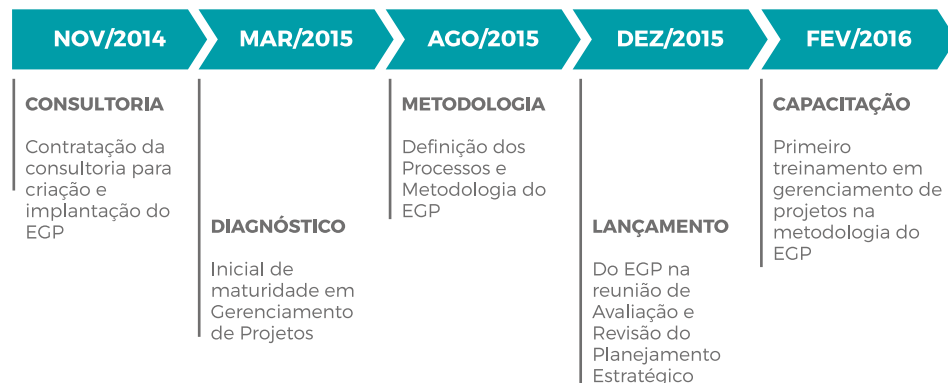
Os processos de **Revisão, Monitoramento e Avaliação do Planejamento Estratégico** da SEFAZ-PE são executados durante todo o ano, visando potencializar o desempenho da organização no alcance das metas e na condução dos projetos estratégicos.

O processo inicia com a **validação do mapa**, quando são revistas as ações estratégicas, os projetos priorizados e definidas as metas para o exercício. Após o fechamento da lista de projetos e designação dos seus patrocinadores, começa o **ciclo de concepção e é divulgado o ciclo de monitoramento**. Neste último são realizadas periodicamente reuniões de avaliação de resultados das metas e da implementação dos projetos com os secretários. Essa rotina viabiliza a identificação de problemas e a definição de ações corretivas.

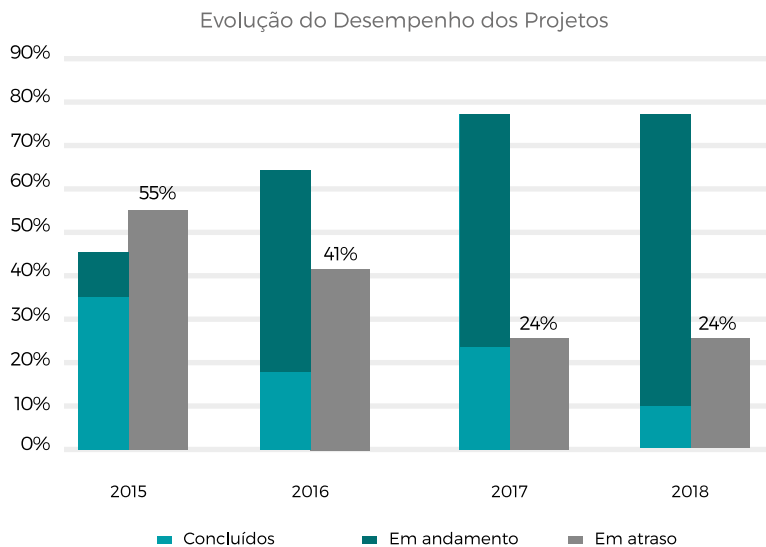
Por isso, entre **setembro e novembro, acontece o processo de revisão anual**, onde são feitas análise de cenários, proposição de projetos, avaliação e priorização.

O ciclo anual é encerrado em **dezembro, com a avaliação dos resultados das metas do exercício e do desempenho dos projetos estratégicos**.

## Evolução do Escritório de Gestão de Projetos na SEFAZ-PE



**O planejamento estratégico, por ser um processo dinâmico, requer atualizações e revisões constantes em decorrência de estar fundamentado nas análises dos ambientes interno e externo. Portanto, ele não se esgota na sua elaboração.**



(Fonte: EGP/SEFAZ)

A partir da análise de Evolução do Desempenho dos Projetos, com a diminuição do percentual de atrasos, é possível perceber a contribuição do Escritório de Projetos no alcance dos resultados esperados.

## Formulação Estratégica 2015-2018

### IDENTIDADE ORGANIZACIONAL



#### NEGÓCIO

Gestão Fiscal do Estado.



#### MISSÃO

Prover e gerir os recursos financeiros necessários à implementação das políticas públicas do Estado com vistas à manutenção do equilíbrio fiscal dinâmico.



#### VISÃO

Ser reconhecida como uma instituição de referência na gestão fiscal.



#### VALORES

**Ética** – A SEFAZ-PE como instituição e cada um dos seus servidores pautarão seu comportamento segundo os princípios de austeridade, moralidade, probidade administrativa e respeito às pessoas e instituições públicas ou privadas, observando o sigilo fiscal quanto aos contribuintes e o sigilo funcional quanto aos servidores.

**Equidade** – A SEFAZ-PE dispensará a todos os contribuintes, servidores e cidadãos em geral, tratamento equânime, igualitário e imparcial.

**Transparência** – A SEFAZ-PE tornará pública, em linguagem acessível ao cidadão comum, as suas ações e decisões, bem como as informações sobre receitas e gastos públicos, na máxima extensão permitida por lei.

**Qualidade** – A SEFAZ-PE buscará permanentemente a melhoria dos seus resultados, processos, instrumentos e ambientes de trabalho, na prestação de serviços ao cidadão e na qualidade de vida de seus servidores.



**Compromisso Social** – A SEFAZ-PE orientará suas ações no sentido de atender às necessidades de toda a população do Estado.

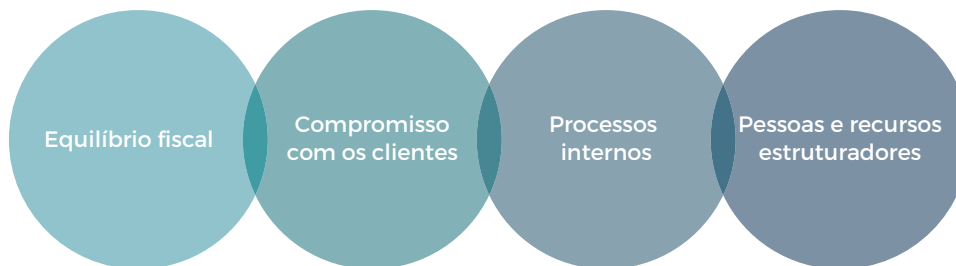
### Diretrizes Estratégicas

A realização da missão e o alcance da visão de futuro requerem a definição de diretrizes e prioridades estratégicas. As diretrizes estratégicas da SEFAZ-PE definidas para esse período da gestão foram:

- Incremento da Arrecadação do Estado;
- Manutenção do Equilíbrio Fiscal Dinâmico do Estado;
- Melhoria na Qualidade do Atendimento da SEFAZ-PE;
- Transparência da Gestão Fiscal;
- Melhoria na Gestão das Ações Fiscais da SEFAZ-PE;
- Melhoria na Gestão de Custos do Estado;
- Melhoria na Gestão de Pessoas da SEFAZ-PE;
- Melhoria na Infraestrutura Física e Tecnológica da SEFAZ-PE.

### Delineamento Estratégico

Os objetivos estratégicos constituem elo indissolúvel com as diretrizes da instituição, sendo perseguidos para o cumprimento da missão e o alcance da visão. Traduzem demandas e desafios e são distribuídos nas perspectivas de:



# MAPA ESTRATÉGICO SEFAZ-PE

**Visão: Ser reconhecida como instituição de referência na gestão fiscal**

**Missão: Prover e gerir os recursos necessários à implementação das políticas públicas do Estado com vistas à manutenção do equilíbrio fiscal dinâmico**

EQULIBRIO FISCAL

Incrementar a receita própria do Estado

Manter o equilíbrio fiscal e dinâmico do Estado

COMPROMISSO COM OS CLIENTES

Assegurar orientação eficaz da legislação fiscal

Melhorar a qualidade dos serviços prestados aos clientes

Otimizar a disponibilização de informações à sociedade

Aprimorar alinhamento entre Estratégia do Governo, fluxo de caixa e orçamento do Estado

PROCESSOS INTERNOS

## COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO

Fortalecer a integração entre as áreas da SEFAZ

Implantar a nova política de comunicação

## EXCELÊNCIA OPERACIONAL

Ampliar a gestão da ação fiscal

Instituir o PAT-eletrônico

Consolidar o novo modelo de contabilidade pública no Estado de acordo com as NBCASP

Implantar a gestão de custos no Estado

Aperfeiçoar a legislação tributária

## MODELO DE GESTÃO

Aperfeiçoar o modelo de gestão da SEFAZ

PESSOAS E RECURSOS ESTRUTURADORES

Implantar a nova política de gestão com pessoas

Aprimorar as políticas de desenvolvimento tecnológico

Adequar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades da SEFAZ

**VALORES:** Ética - Equidade - Transparência  
Qualidade - Compromisso social

## Objetivos, Ações e Projetos Estratégicos da Gestão 2015-2018

### INCREMENTAR A RECEITA PRÓPRIA DO ESTADO

#### APERFEIÇOAR AS SISTEMÁTICAS DE FISCALIZAÇÃO E DE RECUPERAÇÃO DO CRÉDITO TRIBUTÁRIO

- Implantação da Sistemática de Fiscalização por Exclusão no PF Xexéu
- Sistematização da Mineração de Dados na SEFAZ-PE
- Implantação da Central de Operações Estratégicas
- Prospecção de Solução para Sistema Medidor de Vazão em Postos de Combustíveis
- Implantação de Novo Modelo e Sistemática de Fiscalização das Mercadorias em Trânsito
- Implantação da Notificação Automática para o ICMS Antecipado
- Implantação de Novo Modelo para Cobrança e Recuperação de Crédito - Régua de Cobrança
- Implantação da Nota Fiscal ao Consumidor Eletrônica - NFC-e

#### APERFEIÇOAR OS SISTEMAS DA ADMINISTRAÇÃO TRIBUTÁRIA

- Implantação do Sistema de Gestão do Mercado de Energia - GML
- Implantação do AFSWEB para Auditoria Fiscal
- Implantação da DeSTDA
- Implantação de Sistema para Concessão, Gestão e Monitoramento dos Incentivos Fiscais
- Integração dos Sistemas Corporativos da SEFAZ com a REDESIMPLES
- Adequação dos Sistemas Corporativos da SEFAZ à Utilização do SPED
- Pagamento Centralizado do ICMS no Portal Único do Comércio Exterior
- Reestruturação do Sistema de Gestão de Processos Fiscais

### MANTER O EQUILÍBRIO FISCAL DO ESTADO

#### APRIMORAR AS SISTEMÁTICAS DA GESTÃO E CONTROLE DO TESOURO ESTADUAL

- Elaboração de Calendário de Repasse para as UGs
- Desenvolvimento e Implantação de Fluxo de Caixa nas UGs
- Aprimoramento da Administração do Fluxo de Caixa
- Implantação de Sistemática de Gestão de Receita de Convênios

#### IMPLANTAR SISTEMÁTICA DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS

- Incremento da Captação de Recursos, com foco em Operações de Crédito Financeiras
- Apoio à Realização da Licitação da Folha de Pagamento
- Incremento do Desembolso das Operações de Crédito Setoriais

#### APERFEIÇOAR OS SISTEMAS DO TESOURO ESTADUAL

- Desenvolvimento de Aplicação de *Business Intelligence* para Fluxo de Caixa
- Implantação de Sistema para Estimar Cenários Fiscais de Curto e Médio Prazo e do PAF
- Implantação do Controle de Despesas Plurianuais (Cronograma de Execução Orçamentária)
- Automatização do Processo de Elaboração e Controle do Fluxo de Caixa
- Implantação do Sistema para Gestão de Transferências de Recursos

### MELHORAR A QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS AOS CLIENTES

#### PROMOVER AGILIDADE NO ATENDIMENTO

- Implantação de Sistemática de Avaliação Contínua do Atendimento
- Melhoria da Sistemática de Recolhimento do ICD

## OTIMIZAR A DISPONIBILIZAÇÃO DE INFORMAÇÕES À SOCIEDADE

### PROMOVER E INSTITUCIONALIZAR CIDADANIA FISCAL

Implantação do Índice de Transparência e Cidadania Fiscal

Reestruturação da Educação Fiscal para a Cidadania

### OTIMIZAR AS INFORMAÇÕES NOS CANAIS DE COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE

Aperfeiçoamento da Comunicação e Publicidade das Informações Fiscais do Tesouro

Implantação do Aplicativo Menor Preço

## APRIMORAR O ALINHAMENTO ENTRE ESTRATÉGIA DO GOVERNO, FLUXO DE CAIXA E ORÇAMENTO DO ESTADO

### CRIAR SISTEMÁTICA PARA CONVERGÊNCIA DE PROCEDIMENTOS DA GESTÃO ORÇAMENTÁRIO-FINANCEIRA

Alteração de Procedimentos de Solicitação de Programação Financeira

Aprimorar Sistemática para Transferência de Recursos Estaduais

## IMPLANTAR NOVA POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO

### IMPLANTAR NOVA POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO INTERNA

Implantação de Canais de Comunicação

Diagnóstico para Reformulação da IntranetSefaz

## INSTITUIR PROCESSO ADMINISTRATIVO TRIBUTÁRIO ELETRÔNICO (PAT-E)

### DESENVOLVER E IMPLANTAR O SISTEMA PAT-E

Desenvolvimento e Implantação do Sistema PAT-e

## APERFEIÇOAR A LEGISLAÇÃO TRIBUTÁRIA

### ADEQUAR E CONSOLIDAR A LEGISLAÇÃO TRIBUTÁRIA AO NOVO CENÁRIO ECONÔMICO

Adequação e Consolidação do Regulamento do ICMS

## CONSOLIDAR O NOVO MODELO DE CONTABILIDADE PÚBLICA DO ESTADO

### ADEQUAR OS SISTEMAS CORPORATIVOS ÀS EXIGÊNCIAS DAS NBCASP

Integração do e-Fisco com o SADRH para Atender ao Provisionamento de Folha

### IMPLEMENTAR A CONTABILIZAÇÃO DO ESTADO DE ACORDO COM AS NBCASP

Implantação da Contabilização das Operações de Crédito-Dívida Externa, das Parcerias Público Privadas-PPPs e do Regime Próprio de Previdencial Social-RPPS

## IMPLANTAR A GESTÃO DE CUSTOS NO ESTADO

### IMPLANTAR O SISTEMA DE GESTÃO DE CUSTOS

Estruturação das Setoriais Contábeis na Administração Direta

Integração do e-Fisco com o SADRH para atender às necessidades da Gestão de Custos

Desenvolvimento e Implantação do Sistema de Informação de Custos - SICPE

## **APERFEIÇOAR O MODELO DE GESTÃO DA SEFAZ**

### **APERFEIÇOAR O MODELO DE GESTÃO NO TRIBUNAL ADMINISTRATIVO TRIBUTÁRIO**

Reestruturação do Tribunal Administrativo Tributário

### **APERFEIÇOAR O MODELO DE GESTÃO NA SECRETARIA DE COORDENAÇÃO INSTITUCIONAL**

Criação e Implantação do Escritório de Projetos

Aperfeiçoamento do Modelo de Gestão da STI

Reestruturação da Escola Fazendária - ESAFAZ

Modernização do Modelo de Gestão da Superintendência Administrativa e Financeira

Aperfeiçoamento do Monitoramento dos Projetos Estratégicos e dos Programas de Modernização

### **APERFEIÇOAR O MODELO DE GESTÃO NA COORDENADORIA DO TESOURO ESTADUAL**

Desenvolvimento e Validação do Novo Modelo Organizacional da CTE

Modernização do Modelo de Gestão do Tesouro Estadual

## **IMPLANTAR A NOVA POLÍTICA DE GESTÃO COM PESSOAS**

### **IMPLANTAR MODELO DE GESTÃO POR COMPETÊNCIAS NA SEFAZ**

Estruturação e Implantação da Gestão por Competências

### **IMPLANTAR O MODELO DE GESTÃO DO CONHECIMENTO**

Estruturação e Implantação do Programa de Mentoria

Implantação do Programa Piloto para Gestão do Conhecimento em Auditoria de Estabelecimento

Implantação do Programa de Formação Continuada

## **DIMENSIONAR A FORÇA DE TRABALHO FAZENDÁRIA**

Implantação de Metodologia para Avaliação e Dimensionamento da Força de Trabalho Fazendária

## **APRIMORAR AS POLÍTICAS DE DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO**

### **APRIMORAR POLÍTICAS DE DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO**

Implantação do Processo de Ciclo de Vida da Informação

## **ADEQUAR A INFRAESTRUTURA FÍSICA E TECNOLÓGICA DA SEFAZ**

### **ADEQUAR E MODERNIZAR A INFRAESTRUTURA FÍSICA**

Reforma e Ampliação da ESAFAZ

Revitalização da Fachada do Prédio Sede

Implantação da Estrutura Física, Tecnológica e Logística do Posto Fiscal de Xexéu

Construção de Depósito para Mercadorias Apreendidas na III Região Fiscal

### **ADEQUAR E MODERNIZAR A INFRAESTRUTURA TECNOLÓGICA**

Modernização do Serviço de Correio Eletrônico

Ampliação e Modernização da Infraestrutura Física da Sala Cofre da SEFAZ

Reestruturação da Comunicação de Dados com os Postos Fiscais

Solução para Proteção e Recuperação de Dados Fazendários

Solução para Tratamento de Grande Volume de Dados

Solução para Monitoramento dos Serviços de TI

Melhoria do Parque Tecnológico da SEFAZ





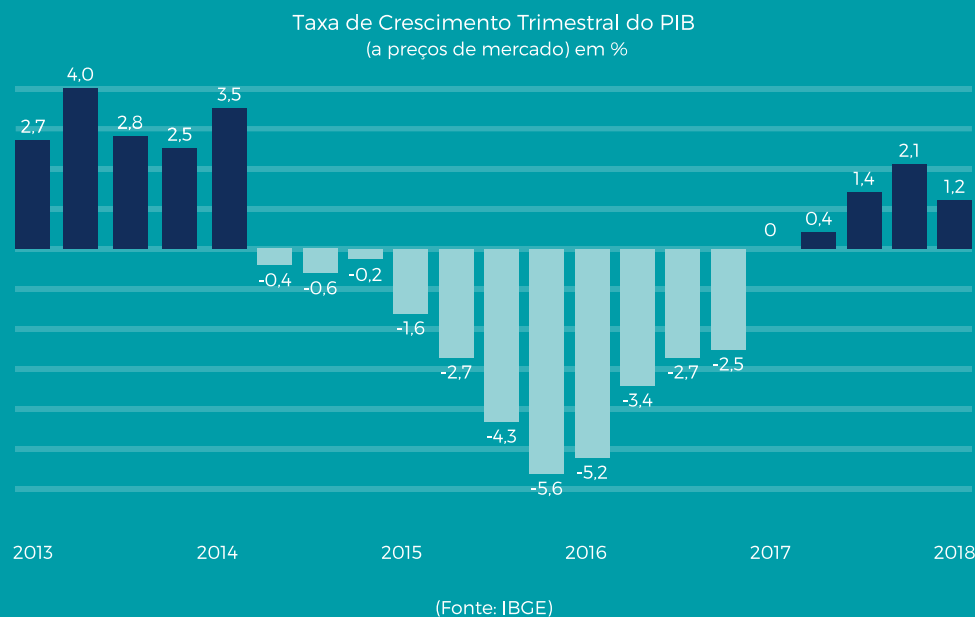
02

**RETROSPECTIVA DO  
CENÁRIO ECONÔMICO**

# Retrospectiva do cenário econômico

## 1. CENÁRIO NACIONAL

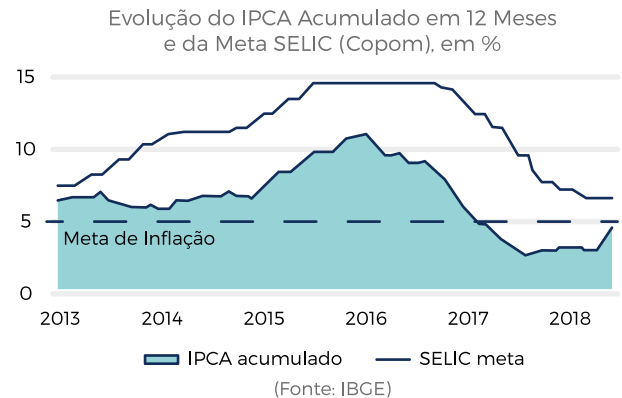
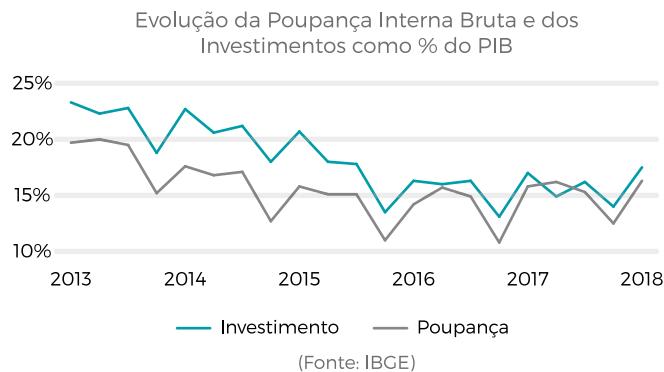
Nas últimas duas décadas, o robusto arranjo entre um acentuado crescimento econômico e um notável desenvolvimento social tornou o Brasil uma das maiores economias do mundo. Todavia, a recessão econômica iniciada em 2014 expôs não apenas falhas estruturais no modelo de desenvolvimento econômico sustentado nos últimos anos, como resultou em um regresso da economia brasileira a níveis datados no início da última década.



Entre 2014 e 2016, o **Produto Interno Bruto (PIB)** brasileiro registrou uma contração acumulada de 6,89% em termos reais (descontados os efeitos inflacionários). Após 11 trimestres consecutivos de recuo da atividade econômica, o país foi capaz de alcançar o primeiro resultado não negativo no 1º trimestre de 2017, quando o indicador, na comparação com o seu desempenho no mesmo período no ano anterior, denotou estabilidade (0,0%). Com o desempenho apontado no 1º trimestre de 2018 (dado mais recente até a elaboração deste trabalho), o país apresentou quatro trimestres consecutivos de resultados positivos, indicando um nível de atividade econômica análogo ao observado no 1º trimestre de 2012. Ainda que favoráveis, o desempenho econômico nos últimos trimestres tem evidenciado a persistência de modestos níveis de atividade econômica no país, uma vez que há um elevado grau de incerteza acerca do futuro das reformas estruturais necessárias para a melhora das contas públicas e o melhor funcionamento da economia do Brasil.



A recente contração da atividade econômica teve como insumo inúmeros fatores que, de modo coletivo, resultaram em uma das piores recessões já datadas no país. Dentre os mesmos, podemos dar destaque **à acentuada redução nos níveis de investimentos realizados no Brasil**, uma vez que, além de exercerem uma atribuição essencial para o desenvolvimento econômico, registraram a pior performance acumulada frente aos principais setores econômicos. Após 14 trimestres consecutivos de reduções nos níveis de investimentos, houve uma queda acumulada no indicador (em termos reais), entre os anos de 2014 a 2017, de 24,21%. Como produto, os valores gastos com investimentos observados no 1º trimestre de 2018 foram superiores apenas aos observados no mesmo período no ano de 2009, evidenciando um retrocesso dos mesmos em aproximadamente nove anos. Em termos de percentual, em relação ao produto interno brasileiro, os investimentos efetivados no 1º trimestre de 2018 equivaleram a 17,5% do PIB trimestral (em termos reais), 5,2 pontos percentuais (p.p.) inferior ao observado no mesmo período em 2014 (22,7%).



# Inflação

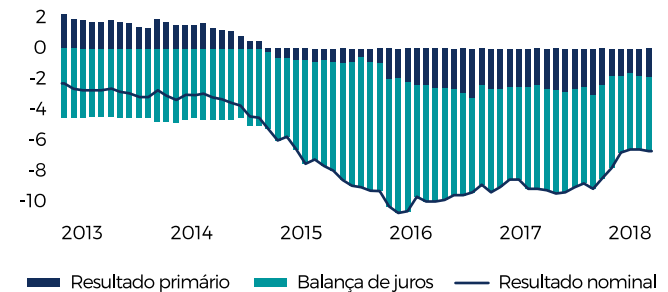
**A inflação surge como componente neste cenário.** A deterioração dos resultados fiscais do governo federal, os elevados níveis de concessões de crédito (em sua maior parte, subsidiados pelos principais bancos estatais), o controle de preços e uma aquecida demanda por bens e serviços por parte da população, culminaram em uma acentuação das pressões inflacionárias no país, permitindo que, em janeiro de 2016, a inflação acumulada em doze meses atingisse o nível mais elevado desde novembro de 2013. Como resultado, houve, ao longo dos anos de 2013 a 2016, elevações graduais da principal taxa básica de juros do país (Selic), alcançando o patamar mais elevado da mesma (14,25%) desde outubro de 2006. Todavia, em decorrência do baixo nível de demanda agregada, fruto do desaquecimento econômico do país, a inflação acumulada nos últimos 12 meses, em agosto de 2017, alcançou o menor nível

desde fevereiro de 1999 (2,24%), o que possibilitou graduais reduções na taxa básica de juros (Selic) da economia. Ainda que ambos os indicadores se apresentem atualmente (1º semestre de 2018) em baixos níveis históricos, é válido dar ênfase ao fato que o país, até então, apresenta uma das taxas reais de juros mais elevadas do mundo; reprimindo a extensão de investimentos produtivos e incentivando os especulativos.

# Juros

**A elevada taxa de juros** resultou não apenas na deterioração econômica de diversos setores e subsetores, mas, de igual maneira, na piora do resultado nominal do governo federal, uma vez que seu passivo financeiro aumentou em decorrência do custo de capital mais elevado. Os resultados orçamentários apresentados pelo governo se agravaram consideravelmente desde 2014, quando, pela primeira vez após uma década de superavit primários, o saldo primário (cujo cálculo não abrange as despesas financeiras incorridas no período) tornou-se negativo. A recessão da atividade econômica do país foi bem-sucedida em apontar problemas estruturais de longas datas, visto que os elevados preços das *commodities* praticados pelo mercado internacional resultavam em um ofuscamento das tendências ao desequilíbrio fiscal do governo federal. Em 2017, a soma dos resultados orçamentários do Tesouro Nacional, Banco Central e Previdência Social foi de um deficit de R\$ 124,261 bilhões (1,7% do PIB), o que resultou na redução de investimentos públicos (em 2017 corresponderam a 0,69% do PIB, datando a menor proporção desde 2006) e corte em vários programas e benefícios.

Evolução Resultado Fiscal do Governo Central  
Em % do PIB Brasil

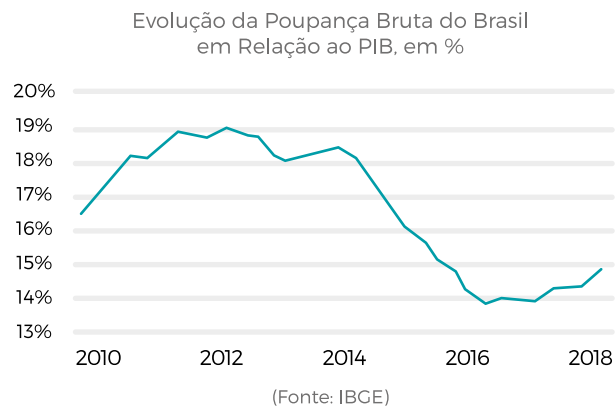


(Fonte: Tesouro Nacional / IBGE)

**Consecutivos deficit primários somados ao custo de capital mais oneroso resultaram por elevar o deficit nominal do governo federal, provocando uma elevação do risco país, perda do grau de investimento pelas três principais agências de *rating* do mundo, redução da poupança interna bruta, queda nos investimentos promovidos pela iniciativa pública e fuga de capital estrangeiro.**

Como resultado da deterioração do resultado orçamentário do governo, em decorrência da elevação de seus gastos, a poupança pública deficitária acarretou em uma **redução da Poupança Nacional Bruta** (poupança privada mais a poupança do governo), transformando a poupança privada em consumo do governo (transferência de riqueza via emissão de títulos da dívida pública). Como consequência, a poupança nacional acumulada nos

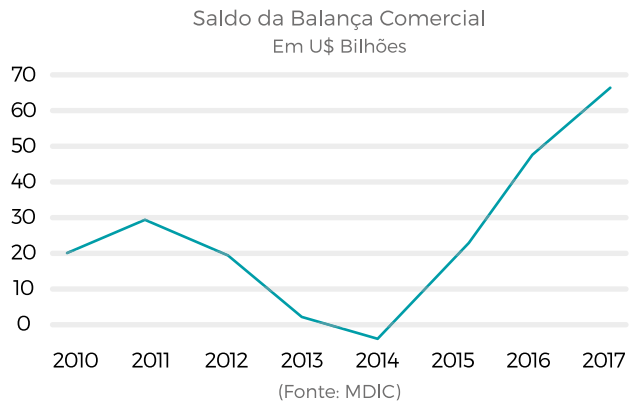
últimos 12 meses atingiu, no 1º trimestre de 2016, o menor patamar (13,8%) desde o 4º trimestre de 2001 (13,6%). A redução do estoque de poupança nacional no período de análise pode ser justificada pela piora nos resultados fiscais do governo federal e pela elevação do desemprego e perda do poder aquisitivo (ocasionado pelo aumento da inflação), influenciando uma contração no nível de poupança privada.



A soma de todos os eventos negativos observados nos últimos anos no país teve como um de seus produtos a **depreciação da moeda brasileira frente às demais moedas estrangeiras**, devido à elevada fuga de capital do Brasil. É possível analisar que a elevação da taxa básica de juros da economia não obteve sucesso em conter, de forma mais expressiva, a depreciação do Real no mercado internacional. Tal fato, ainda que negativo em alguns aspectos, possibilitou um aumento de competitividade do produto brasileiro no mercado internacional,

resultando em uma **elevação das exportações e, paralelamente, uma redução das importações**, devido à taxa cambial e contrações no produto e massa salarial disponíveis. Em 2017, a balança comercial brasileira encerrou o ano com um superavit de US\$ 67 bilhões, cujo desempenho, segundo o Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (MDIC), mostrou-se o melhor para um ano fechado desde o início da série histórica (1989).

**A apreciação das moedas estrangeiras frente ao Real, ainda que negativa para as empresas brasileiras, cujos passivos (em parte ou em sua quase totalidade) são sensíveis a tais oscilações, não surte um efeito preocupante para a Dívida Bruta Pública**, haja vista que apenas 4% da mesma está denominada em moeda estrangeira. Atualmente, a Dívida Externa Privada, de bancos e empresas brasileiras, é de US\$ 190,8 bilhões (resultado referente ao 1º trimestre de 2018), preservando-se acima da Dívida Externa Pública e inferior à máxima histórica atingida no 4º trimestre de 2014 (US\$ 213,6 bilhões).



# Indústria

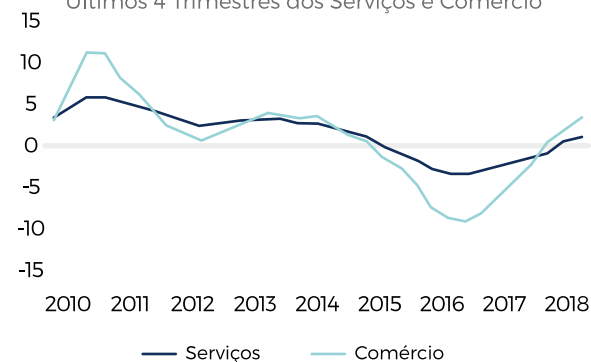
No âmbito da **atividade industrial setorial** é factível observar que a indústria no país, após 13 trimestres consecutivos de queda e uma contração acumulada de 10,6% (entre 3º trimestre de 2017 e 3º trimestre de 2014), apresenta atualmente (1º trimestre de 2018) um nível de atividade análogo ao observado em 2009. Dentre os desempenhos apontados pelos principais subsetores industriais, **destacam-se a Construção Civil e a Indústria de Transformação**. Na primeira, evidencia-se o ápice de sua contração no 4º trimestre de 2015, quando a mesma apontou uma taxa de crescimento acumulada (nos últimos quatro trimestres) de -9,0%, sendo, atualmente, o único subsetor industrial cujo índice acumulado não foi capaz de datar resultados positivos desde o último trimestre de 2014, evidenciando a ausência de novos investimentos no país. Na segunda, observamos uma contração acumulada, no primeiro trimestre de 2016, mais expressiva (-9,4%). Todavia, o subsetor obteve êxito em apresentar o primeiro resultado acumulado positivo, no último trimestre de 2017, após datar 11 trimestres consecutivos de resultados negativos (nesta base de análise). Mesmo que ambas tenham sido responsáveis por datarem as mais acentuadas contrações ao decorrer dos anos de 2015 a 2017, todos os subsetores industriais nacionais apontaram tendências similares, ainda que de forma menos expressiva.



(Fonte: CNI, UNIDO)

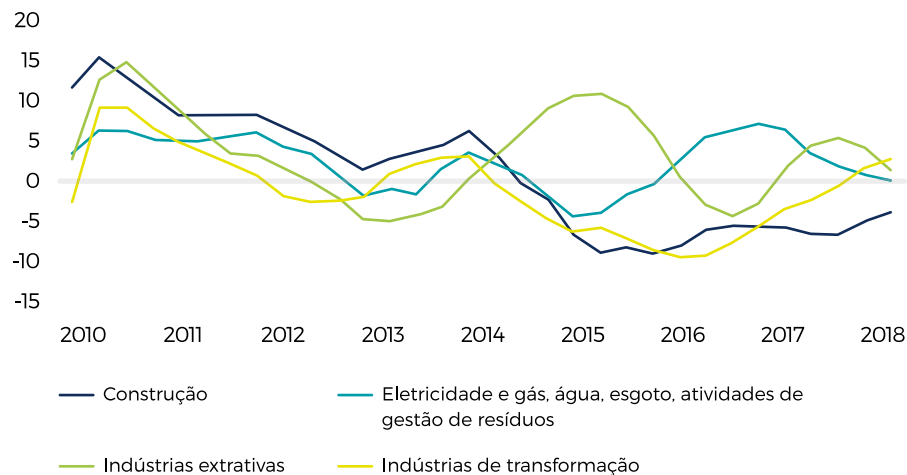
No decorrer do período que compreende os anos de 2014 ao início de 2017, pode-se constatar uma elevação no nível de ociosidade média da utilidade instalada das indústrias no país, uma vez que, em decorrência do reduzido nível de demanda agregada e baixas expectativas em relação ao futuro, optou-se pela redução dos níveis de estoques, aumentando o desemprego (redução de custos via desligamento de funcionários) e, conseqüentemente, contraindo a massa de rendimento do país.

Evolução das Taxas Acumuladas nos Últimos 4 Trimestres dos Serviços e Comércio



(Fonte: IBGE)

Evolução da Taxa de Crescimento Acumulada nos Últimos 4 Trimestres dos Principais Subsetores Industriais do Brasil

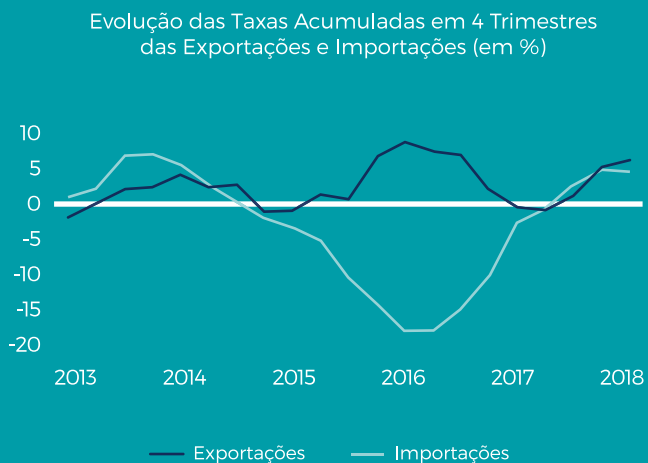


(Fonte: IBGE)

## Comércio

Não obstante os desempenhos apontados pela indústria nacional e seus subsectores, também é possível observar **contrações das atividades de serviços nacionais** ao longo do mesmo período de análise. Ao todo, foram constatados dez trimestres consecutivos de variações negativas na atividade de serviços, apontando uma queda acumulada de 5,4% (1º trimestre de 2015 ao 2º trimestre de 2017). Dentre os desempenhos apontados por seus subsectores, **destacam-se os de Comércio e Transporte e Armazenagem e Correio**, uma vez que ambos foram expressivamente afetados pela contração da renda e pela elevação da taxa básica de juros. É pertinente dar enfoque ao segundo, pois é bastante sensível às oscilações da atividade econômica nacional, uma vez que, quando elevada, ele apresenta altos níveis de crescimento. Como resultado, o atual (1º trimestre de 2018) nível de atividade do setor é análogo ao datado no 1º trimestre de 2012 (em termos reais).

De maneira oposta ao observado na indústria e no setor de serviços, o desempenho apontado pela agropecuária, ao longo do mesmo período de análise, evidenciou-se singular, uma vez que foi o único, juntamente com as exportações, a obter crescimento real frente aos demais setores econômicos.



(Fonte: IBGE)

## Exportação

Como consequência da elevada contribuição brasileira no abastecimento mundial de inúmeras *commodities*, a desvalorização do Real frente ao Dólar permitiu um aumento nos incentivos produtivos do setor, graças ao ganho de competitividade, encorajando o aumento e escoamento de todo o excedente da produção. Com exceção do resultado desfavorável datado no ano de 2016 (-4,3%), influenciado majoritariamente pelo desfavorável desempenho do subsetor de agricultura, podemos observar, entre o período que se estende do 4º trimestre de 2014 ao 4º trimestre de 2017, um aumento real de 11,7% no setor. Tal fato apresentou-se imprescindível, posto que houve elevação do quantitativo de vagas de trabalho disponíveis no setor agropecuário e melhora nos resultados da balança de pagamentos brasileira.

Como discorrido outrora, os resultados apontados na Balança Comercial, entre os anos de 2015 a 2017, apresentaram como insumo a elevação das exportações, como consequência da maior competitividade dos produtos brasileiros por efeito das elevações da taxa de câmbio, e contração das importações, devido à redução da demanda agregada. Ambos foram vigorosamente influenciados pelo aumento do desemprego, redução da massa salarial disponível e do consumo, tendo as exportações como modo alternativo e principal de escoamento dos produtos nacionais, uma vez que a

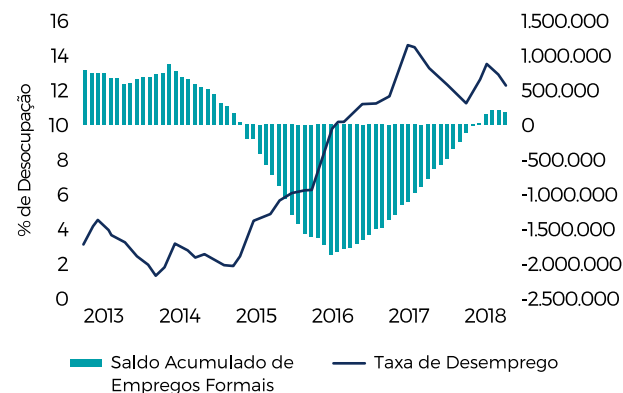
## Importação

demanda interna pelo menos era insuficiente e as condições externas foram favoráveis. Em termos de pauta, o país tem persistido na conservação de uma agenda composta majoritariamente por bens básicos (*commodities*), preservando-a sensível às oscilações de seus preços internacionais, ao passo que a maior parte de suas importações é composta por produtos de elevado valor agregado.

# Emprego

No âmbito de geração de empregos, a acentuada contração da atividade econômica, observada entre o período que se estende de 2015 a 2017 (anos fechados), resultou em uma **elevada destruição de empregos formais e informais** em todo o país. No período de análise, segundo o levantamento do Ministério do Trabalho e Previdência Social (MTEPS), o país registrou um saldo acumulado de, aproximadamente, -3.120.343 empregos formais (carteira assinada); o equivalente a uma destruição de 94,05% de todos os empregos formais gerados entre os anos de 2011 a 2014 (3.317.684). Quando ponderadas as oscilações dos empregos informais, de acordo com o relatório da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (realizado pelo IBGE), o quantitativo de pessoas desocupadas no país entre o final de 2014 (6,4 milhões) e o final de 2017 (12,3 milhões) elevou-se em aproximadamente 5,9 milhões de pessoas; tendo a taxa de desocupação no país alcançado o patamar de 13,7% em março de 2017 (a mais elevada em toda a série histórica, iniciada em 2012).

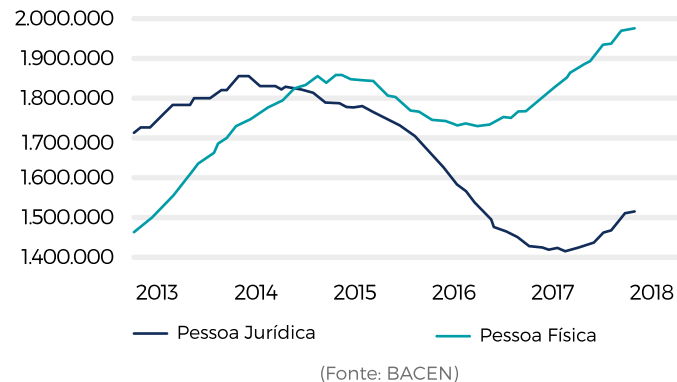
Evolução da Taxa de Desocupação e do Saldo Acumulado em 12 Meses dos Empregos Formais



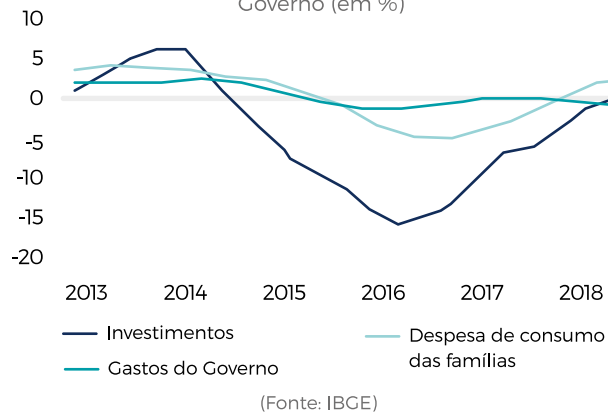
(Fonte: IBGE/MTE)

Paralelamente, o elevado nível de endividamento familiar, o aumento generalizado dos preços e o alto nível de insegurança contribuíram para a acentuada redução no nível de consumo das famílias, deteriorando o resultado financeiro de vários empreendimentos e intensificando o número de empresas insolventes

Evolução das Concessões de Crédito Acumuladas



Evolução das Taxas Acumuladas em 4 Trimestres dos Investimentos, Consumo das Famílias e Gastos do Governo (em %)



Atualmente, mediante um levantamento de dados divulgados pelo IBGE, o número de pessoas que trabalham por conta própria ou que atuam na economia informal superou o daqueles que atuam no mercado de trabalho formal. Tal ponto pode, em parte, ser elucidado pelo fato que o aumento no desemprego formal resultou em um escoamento de parte da mão de obra para o mercado informal, ao passo que outra expressiva parte dos desempregados optou por abrir o próprio negócio, fato que explica o elevado quantitativo de CNPJ aberto nos últimos anos.

Em consequência à desaceleração econômica e à redução da demanda agregada por bens e serviços, pode-se constatar, no decorrer dos anos de 2015 ao



começo de 2017, uma **queda na quantidade de novas concessões de crédito para as pessoas físicas (P.F.)**, uma vez que o aumento do desemprego e da incerteza em relação ao futuro, somados ao elevado nível de endividamento familiar, provocou postergação de consumo. Tal comportamento foi observado também para as pessoas jurídicas (P.J.). Todavia, observou-se, no segundo caso, um grau de sensibilidade a ciclos econômicos mais elevados, uma vez que o nível de concessões de crédito para as empresas apontou um ponto de inflexão no início de 2014, previamente ao observado para as pessoas físicas (P.F.), estendendo-se até o final de 2017 e de modo mais acentuado. De acordo com o Banco Central, **a demanda por crédito e o nível de concessões têm evidenciado melhora para ambos os agentes (P.F. e P.J.) desde o início do ano de 2018, o que evidencia uma ligeira melhora no nível de confiança dos consumidores devido à redução da desocupação (ainda que de modo informal) e queda das taxas de juro.**

# Retrospectiva do cenário econômico

## 2. CENÁRIO ESTADUAL

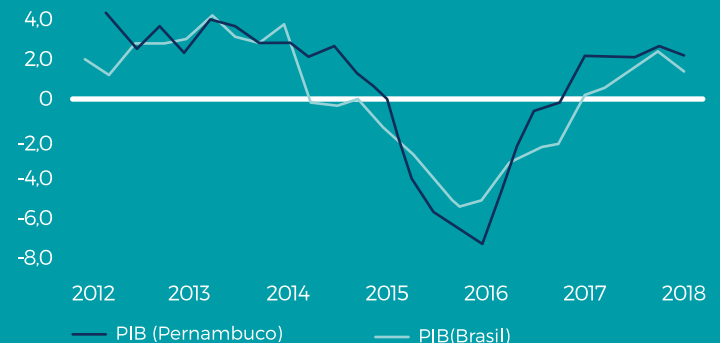
O desempenho econômico observado em Pernambuco, ao longo dos últimos três anos e meio, foi incontestavelmente um reflexo, ainda que de modo mais acentuado, do observado em âmbito nacional.

### PIB

Nos últimos 17 anos, quando analisados os comportamentos da economia do Estado e do país, constata-se um grau de correlação (em 61 trimestres) de 0,83, evidenciando uma elevada sensibilidade de Pernambuco frente às oscilações da atividade econômica do país como um todo.

No período que compreende os anos de 2015 ao 1º trimestre de 2018, pode-se contabilizar oito trimestres consecutivos de desempenhos desfavoráveis (na comparação com o mesmo período no ano anterior) da atividade econômica estadual, cujo ápice foi constatado no 1º trimestre de 2016 (com -7,4%). Todavia, ainda que a recessão econômica observada no Estado tenha apresentado-se de modo expressivo, é factível observar que a começar do 1º trimestre de 2017, **Pernambuco tem sido feliz em apontar taxas de crescimento mais favoráveis que as observadas em âmbito nacional.**

Evolução da Taxa Trimestral de Crescimento do PIB de Pernambuco e do Brasil



(Fonte: IBGE / Condepe Fidem)

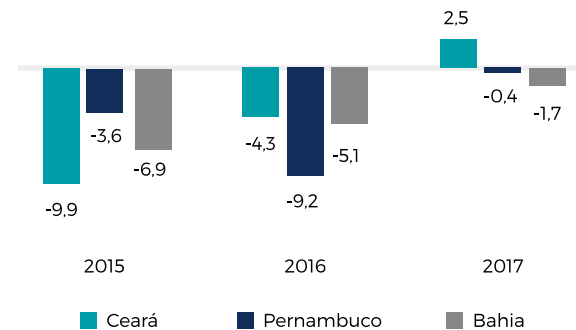
O desempenho econômico dos últimos cinco trimestres tem mostrado-se primordial para a retomada da confiança dos diversos segmentos econômicos existentes no Estado.

## Desempenho

Segundo dados do IBGE, no que tange ao **desempenho da atividade industrial em Pernambuco**, podemos constatar que, dentre as três maiores economias da Região Nordeste, o Estado apontou o segundo pior desempenho acumulado entre os anos de 2015 a 2017; tendo a Bahia o pior desempenho acumulado dentre os três. De janeiro a junho de 2018, por outro lado, a atividade industrial pernambucana tem apontado o melhor desempenho acumulado (3,4%) frente aos registrados no Ceará (0,3%) e na Bahia (0,4%), preservando-se acima do desempenho apontado por toda a Região Nordeste (-0,3%). Ainda que positivo, é válido dar evidência ao fato que, na base de análise referente ao desempenho acumulado nos últimos 12 meses, a atividade industrial tem apresentado um baixo grau de oscilação, permanecendo próximo da estabilidade desde a primeira metade de 2017, expondo o baixo nível de investimentos e elevada ociosidade – consequências da persistente falta de confiança e alto nível de incertezas acerca do futuro político-econômico do país.

Segundo a entidade, nove dos 12 principais segmentos industriais do Estado apontaram crescimento, no primeiro semestre de 2018, frente ao mesmo período no ano anterior – maior número de resultados positivos para o período em toda a série histórica. Dentre os três desempenhos desfavoráveis, evidencia-se a Fabricação de Outros Produtos Químicos (-16,6%; ressaltando a baixa participação do mesmo na atividade industrial do Estado), seguido por Metalurgia (-6,5%) e Fabricação de Outros Produtos Têxteis (-4,0%). Como produto da melhora da atividade industrial em Pernambuco, o segmento concluiu o primeiro semestre do ano de 2018 com um desempenho análogo ao de abril de 2015.

Desempenho Anual da Indústria nos Estados do Ceará, Pernambuco e Bahia

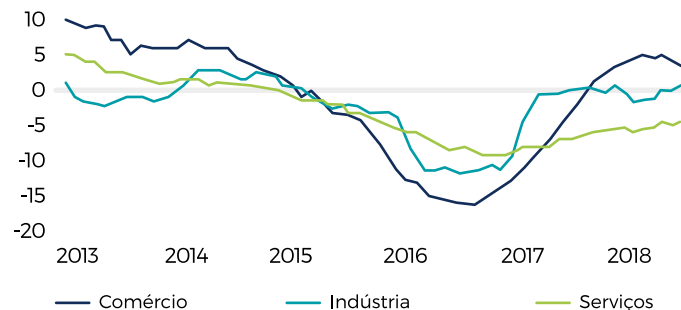


(Fonte: IBGE)

De modo semelhante ao observado no segmento industrial, mas de maneira mais expressiva, **o comércio varejista pernambucano tem apontado recuperação em seu volume de vendas desde março de 2017**, descontinuando a sequência de 23 meses consecutivos de contrações no indicador (PMC; elaborada e monitorada pelo IBGE). O Estado encerrou o primeiro semestre de 2018 com um desempenho acumulado nos últimos 12 meses de 3,2%; retomando um nível de atividade equivalente a 2011. No âmbito dos resultados apontados por tipos de atividades (na mesma base de análise utilizada anteriormente), destaca-se a melhora nas vendas de Móveis (13,5%), Veículos, Motos, Partes e Peças (12,7%) e Equipamentos e Materiais para Escritório, Informática e Comunicação (6,1%). Por fim, salienta-se a modesta recuperação na venda de Materiais de Construção (-0,2%, acumulados em 12 meses), enfatizando o baixo nível de investimentos realizados.

Opostamente ao analisado na indústria e no comércio, **os serviços em Pernambuco persistem a apontar contrações em seus volumes prestados**, contabilizando 39 meses (abril de 2015 a junho de 2018) de resultados desfavoráveis para o indicador. No acumulado nos últimos 12 meses, o volume de serviços prestados no Estado concluiu o primeiro semestre de 2018 com uma variação percentual de -4,5%; ao passo que a receita do setor (mesma base de análise) teve uma oscilação de -0,6%. Em termo segmentado, o resultado apontado pelo índice agregado tem sido vigorosamente influenciado pelos desempenhos dos últimos 12 meses dos Serviços Profissionais, Administrativos e Complementares (-15%), Serviços de Comunicação e Informação (-3,7%) e Outros Serviços (-3,9%). Ainda que negativo, o desempenho pernambucano do setor apresentou-se superior ao da Bahia (-5,5%) e ao do Ceará (-9,2%).

Evolução da Taxa Acumulada em 12 meses da Indústria, do Comércio e dos Serviços em Pernambuco (Jan 2013 - Jan 2018)



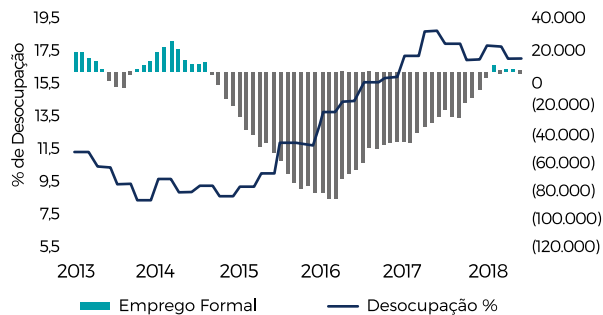
(Fonte: IBGE)

Como produto das contrações ocorridas outrora e de forma similar ao observado em âmbito nacional, constatou-se uma elevação do nível de desocupação em Pernambuco como consequência da queda nos investimentos e aumento do grau de insolvências das empresas, resultando em uma contração da massa salarial do Estado e, conseqüentemente, do consumo. De janeiro de 2015 a junho de 2018, observou-se uma destruição acumulada de 179.551 empregos formais (desconsiderando reajustes realizados pelo MTPS), representando uma destruição de 98,9% dos postos de trabalho criados (saldo positivo entre admissões e desligamentos) entre junho de 2010 e dezembro de 2014. Em consequência, observou-se uma elevação da taxa de desocupação ao decorrer dos anos de 2015 (7,6%) a 2017 (18,8%), evidenciando uma queda na ocupação de empregos formais e informais, assim como percebido em âmbito nacional,

Pernambuco tem sido bem-sucedido em apontar contrações em seu nível de desocupação desde a primeira metade de 2017. Porém, tais reduções só foram estimuladas pelo escoamento da mão de obra para empregos informais e pela elevação do quantitativo de pessoas trabalhando por conta própria ou como empregador.

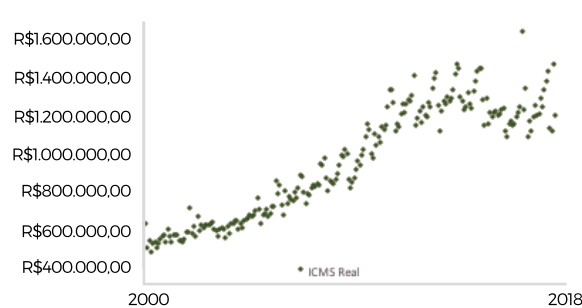
A expansão no nível de desocupação, a contração da massa salarial, o elevado custo de capital (juros) para a obtenção de crédito e a deterioração da confiança do consumidor resultaram em uma acentuada contração no nível de consumo em todo o Estado, acarretando em aumento da inadimplência (para pessoas físicas e jurídicas) e na insolvência de inúmeras empresas em Pernambuco. Tal ponto tem apresentado-se maléfico para ambos os setores, privado e público, haja vista a redução da receita estadual como consequência imediata da contração do nível de atividade econômica, expondo uma ruptura na tendência de crescimento (a partir de 2015) da arrecadação de ICMS no Estado. **Como resposta, tem-se evidenciado o aumento das exportações em Pernambuco, buscando o escoamento de toda a produção excedente de algumas empresas (como a Jeep/Fiat).**

Evolução da Taxa de Desocupação e do Saldo Acumulado em 12 Meses dos Empregos Formais



(Fonte: IBGE/MTE)

Evolução do ICMS do Estado de Pernambuco Deflacionado de 2000 a maio de 2018 (IPCA: maio/2018=100)



(Fonte: SEFAZ-PE/IBGE)



Two thin teal lines are present on the dark blue background. One line starts from the top left and extends diagonally towards the right. The other line starts from the bottom left and extends diagonally towards the right.

03

**PARTICIPAÇÃO DA  
SEFAZ-PE NOS  
RESULTADOS DO  
GOVERNO**

# Participação da SEFAZ nos resultados do Governo de Pernambuco

## 1. POLÍTICAS FISCAIS

### INSERÇÃO NO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL DO ESTADO

Ao longo dos últimos quatro anos, a SEFAZ-PE teve ativa participação no fomento ao desenvolvimento econômico e social sustentável do Estado. A significativa ampliação das medidas de política tributária oportunizou o aumento na competitividade do Estado para atração e ampliação de empreendimentos produtivos, bem como o fortalecimento de *clusters* e arranjos produtivos locais.

O Programa de Desenvolvimento de Pernambuco (Prodepe), o maior de incentivos fiscais no Estado, mesmo em ambiente econômico adverso, manteve-se como a principal política fomentadora de investimentos privados, notadamente os industriais. O quadro abaixo apresenta os investimentos privados e empregos promovidos pela concessão dos incentivos do Prodepe:

ANO	INVESTIMENTOS MILHÕES	EMPREGOS PREVISTOS
2015	622,79	4.317
2016	1.825,24	4.139
2017	598,77	4.135
2018 (1º SEM)	185,52	833

(Fonte: SEFAZ/DPT)



Em atenção às graves dificuldades enfrentadas pelo mercado empresarial, fortemente impactado pela prolongada crise econômica nacional e estadual, algumas medidas para recuperação de crédito tributário foram objeto de discussão no âmbito do Governo. Projetos de lei tramitados na Assembleia Legislativa disponibilizaram três programas de recuperação de créditos tributários com concessão de redução do ICMS e de multa e juros para regularização da situação dos contribuintes:

PROGRAMA	BASE LEGAL	DATA	PÚBLICO BENEFICIADO	BENEFÍCIOS CONCEDIDOS
Programa de Recuperação de Créditos Tributários (PERC)	LC N° 333	Set/2016	Todas as empresas	Redução de até 95% da multa e 85% dos juros
Programa de Recuperação de Créditos Tributários de Incentivos Fiscais (PERC Incentivos Fiscais)	LC N° 356	Abr/2017	Empresas beneficiadas pelo Prodepe e outros incentivos	Redução de até 90% do ICMS, da multa e dos juros
Programa de Recuperação de Créditos Tributários (PERC 2)	LC N° 362	Jun/2017	Todas as empresas	Redução de até 85% da multa e 90% dos juros

Diante das crescentes dificuldades das empresas beneficiadas em dar cumprimento às regras estabelecidas pelo Prodepe, foi criado o Programa de Estímulo à Atividade Industrial em Pernambuco, o Proind, com a finalidade de apresentar às indústrias uma alternativa ao Prodepe, ofertando um processo mais simplificado de concessão e manutenção do incentivo. Em julho de 2017, a partir do Decreto 44.766, essa alternativa foi viabilizada, possibilitando, inclusive, a migração de empresas do Prodepe para esse novo programa.

Ainda no contexto de desenvolvimento econômico e social, várias outras medidas de política tributária foram implementadas no período de 2015 a 2018. A SEFAZ-PE inovou trazendo alterações substanciais em programas e sistemáticas de setores econômicos relevantes. Entre as que trouxeram maiores resultados na criação de emprego e renda é possível citar:

### **Alteração da Sistemática Especial de Tributação do Segmento de Tecidos e Confecções**

Em dezembro de 2016 entrou em vigor a Lei 15.945, que concentrou toda a carga tributária na aquisição interestadual de tecidos, com desoneração do restante da cadeia. A medida simplificou a tributação por parte da empresa, melhorou os controles exercidos pela SEFAZ-PE, ampliou a arrecadação do ICMS e reduziu a informalidade do setor, contribuindo para o desenvolvimento dessa cadeia, sobretudo no Agreste, gerando mais empregos e oportunidades.

### **Implantação da nova Sistemática de tributação de Gipsita, Gesso e seus Derivados no Polo Gesseiro do Araripe**

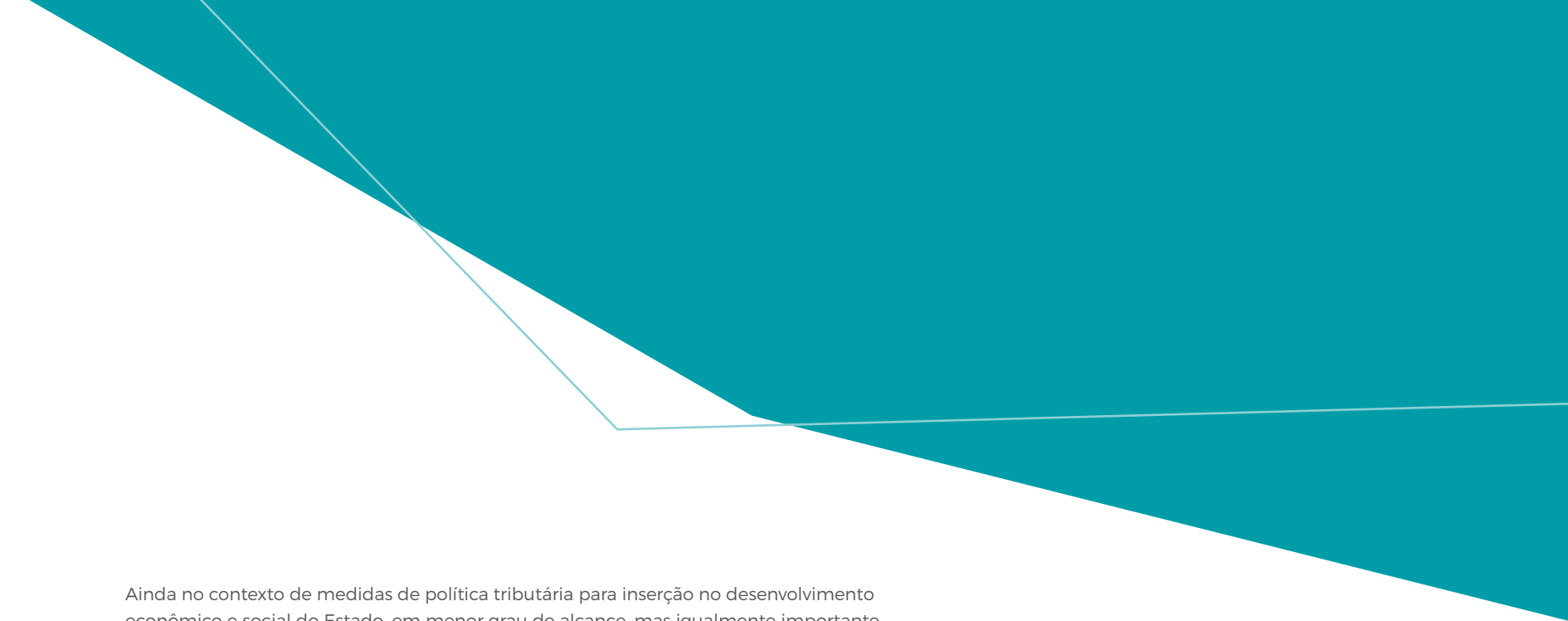
Em vigor desde janeiro de 2018, essa medida possibilitou a simplificação da política tributária do Polo Gesseiro do Araripe, concentrando nas mineradoras a tributação do ICMS e desonerando toda a cadeia subsequente, inclusive sobre o ICMS do frete dos produtos, gerando também mais desenvolvimento econômico e social para a região.

### **Criação de um programa de incentivos para ampliação da malha aérea do Estado, atraindo novos voos nacionais e internacionais**

Vigente desde março de 2016, com aperfeiçoamentos em 2017, consistiu na redução da carga de ICMS sobre o querosene de aviação (QAV) proporcionalmente em função do número de novos voos implantados. Como resultado dessa política, Pernambuco ampliou o número de destinos internacionais atendidos por voos diretos partindo do Recife, por meio de diversas companhias, bem como conquistamos o *hub* da Azul Linhas Aéreas, com diversos novos destinos nacionais e regionais, como por exemplo, frequências comerciais para Serra Talhada e Caruaru.

### **Implantação do projeto da Nota Fiscal ao Consumidor Eletrônica (NFC-e)**

Esse importante projeto iniciado em 2018 e com conclusão prevista para 2019 permitirá que o Fisco Estadual obtenha informações sobre todas as operações de vendas para o consumidor final em tempo real. A iniciativa contribuirá substancialmente para a redução da sonegação fiscal, proporcionando maior igualdade de condições para os contribuintes que operam dentro da legalidade.



Ainda no contexto de medidas de política tributária para inserção no desenvolvimento econômico e social do Estado, em menor grau de alcance, mas igualmente importante para manutenção da competitividade de alguns arranjos produtivos locais, podemos citar as seguintes medidas de desoneração e simplificação tributária para os setores de:

- **Laticínios**, com foco na produção de leite e queijos (concessão de créditos tributários para o segmento atacadista e varejista que adquire os produtos pernambucanos);
- **Avicultura** (retirada da redução da carga tributária do frango que era produzido em outros estados);
- **Indústria Sucroalcooleira** (isenção do ICMS nas saídas de bagaço de cana e palha destinadas ao produtor agropecuário);

Além da produção de tomate, pescas artesanal e oceânica e comércio de máquinas e implementos agrícolas.

## 2. RECEITAS TRIBUTÁRIAS

### APRESENTAÇÃO

Sabemos que a arrecadação de tributos estaduais, notadamente no que diz respeito ao Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), depende diretamente do comportamento de fatores econômicos.

Entre as variáveis que estabelecem os limites possíveis de crescimento da receita proveniente desse particular tributo, constam **1) o Produto Interno Bruto (PIB)**, seja do país, como indutor maior de crescimento, seja local, cuja influência faz-se perceber mais proximamente com a geração de riqueza para o Estado; **2) a Taxa de Emprego** e **3) a Renda e o endividamento familiar**. No caso particular de Pernambuco, havia a expectativa de que os investimentos feitos e os projetos estruturadores consolidados nos últimos anos - Polo Farmacoquímico, Polo Automotivo, Polo Petroquímico - pudessem contrabalançar o efeito geral danoso de dois anos de queda na economia brasileira.

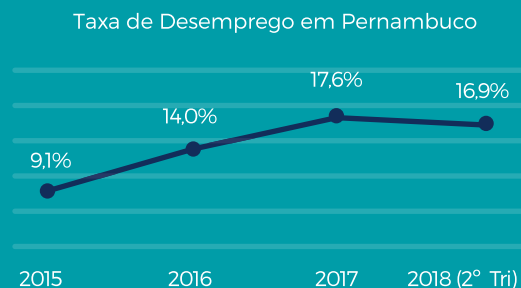
A sucessão de quatro anos em período de recessão severa, nunca visto em séries históricas anteriores, seguido por uma pequena recuperação da economia nacional, fará com que, segundo as mais recentes projeções, o PIB brasileiro para 2018 seja - em termos reais - 5% inferior ao PIB de 2015.

Similarmente em Pernambuco, a série também não favoreceu a ampliação da riqueza do Estado. Como efeito de dois anos seguidos de involução (2015 e 2016) em padrão mais grave do que o que ocorreu nacionalmente,

sequenciados por dois anos de sutil crescimento, o cômputo final ainda será deficitário, apontando para uma perda de quatro pontos percentuais no período, refletindo também num retrocesso da renda média per capita pernambucana.

Se o PIB nacional entre os anos de 2017 e 2018 deu sinais de modesta evolução, com respeito ao emprego, **o último ano deste quadriênio trouxe o valor máximo da taxa de desemprego** entre a população economicamente ativa nacional, atingindo a 13% deste universo considerado, numa série crescente desde 2015.

Em Pernambuco, a situação assume contornos piores. Partindo de uma taxa de desemprego em 2015 razoável, da ordem de 9,1%, os números que se sucedem são desalentadores: 14% em 2016, 17,6% ao final de 2017, e fechado o segundo trimestre de 2018, uma pequena melhora, 16,9%.



(Fonte: CONDEPE / FIDEM)

A despeito da **Renda e endividamento familiar**, os valores nominais da renda média familiar do brasileiro, tomada per capita, obedecem à seguinte série iniciada em 2015.

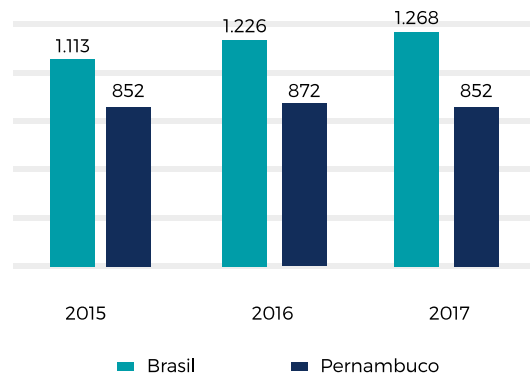
Evidencia-se em 2017 uma redução nominal na renda per capita familiar do pernambucano com respeito ao ano anterior, na contramão do que ocorreu no cenário nacional.

Atualizando o valor correspondente à renda média relacionada ao ano de 2015, à base do IPCA, chega-se a um montante de R\$ 929,86. Ao comparar, em valores reais, o ano de 2017 com o de 2015, observa-se a perda de quase R\$ 80 mensais por habitante pernambucano.

**Aliando as perdas familiares registradas a uma taxa recorde de desemprego, é possível perceber o volume de renda que se dissipou da economia do Estado, valor que em parte se utiliza para a realização de operações mercantis, que estão na gênese do ICMS.**

Ainda como efeito dos fatores de desemprego e da redução da média da renda familiar, a população tem endividado-se. No ano de 2015 atingia em torno de 46% das famílias, enquanto que, em junho de 2018, atingiu o valor máximo da série no período considerado, apontando que 62,8% das famílias brasileiras pagam juros em virtude de dívidas contraídas.

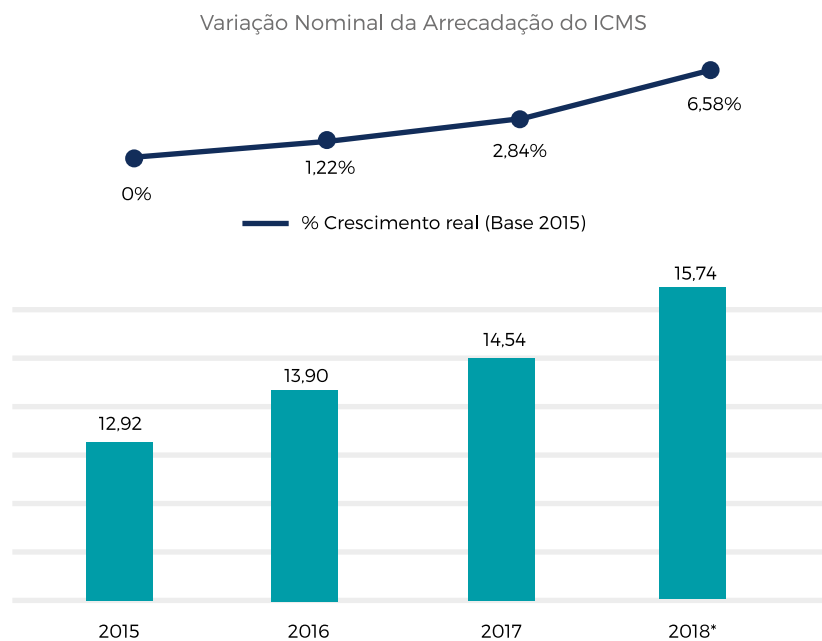
Renda Mensal Familiar per capita  
(em R\$)



(Fonte: IBGE)

## EVOLUÇÃO DA RECEITA DO ICMS

Todo o elenco de circunstâncias descrito esboça um cenário bastante desafiador e restritivo para a obtenção de resultados promissores na arrecadação de tributos estaduais, notadamente do ICMS. As variáveis intrinsecamente relacionadas com a circulação de mercadorias agiram como fator de constrição e não como beneficiador - situação que marcou o quadriênio anterior, em que a economia favoreceu o incremento das receitas tributárias.



Fonte: e-Fisco, Balancete. Série histórica, com variação anual. A variação relativa é aplicada sob o ano de referência 2015 e utiliza IPCA como deflator.

\* Projeção realizada em agosto/2018

## EVOLUÇÃO DA RECEITA DO ICMS POR SEGMENTOS ECONÔMICOS

O acompanhamento da receita na Secretaria da Fazenda de Pernambuco se processa em uma tônica matricial, com relacionamento entre a dimensão econômica (espelhada em partilha por entre segmentos próprios) e a dimensão geográfica, que a particiona no contexto das regiões geopolíticas de desenvolvimento do Estado. Para compreender melhor o desempenho da arrecadação do ICMS no quadriênio, é importante investigá-la sob tais padrões de segmentação.

A tabela ao lado apresenta a **arrecadação média mensal dos segmentos econômicos** nos anos extremos da série temporal e analisa o **crescimento acumulado nominal no período**.

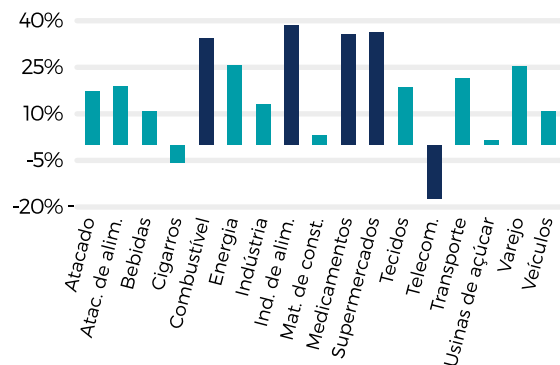
A opção em lidar com a arrecadação média mensal permitiu a comparação do ano de 2015 com o ano de 2018, ainda incompleto.

O crescimento registrado de 18,4% acumulado para todos os segmentos, como era de se esperar, não é repercutido de forma homogênea nesse espectro de segmentos. Há uma ampla dispersão, que aponta desde uma redução nominal significativa, no caso do segmento de Telecomunicações, a incremento múltiplo da variação global da arrecadação, nos casos da Indústria de Alimentos e Supermercados e outros, destacados no gráfico seguinte.

SEGMENTO	2015	2018*	VARIAÇÃO ACUM. (%)
Atacado	77.998.736,07	91.518.758,42	17,3%
Atac. de Alimentos	67.302.968,64	79.592.810,20	18,3%
Bebidas	71.477.876,96	79.002.440,38	10,5%
Cigarros	16.085.685,82	15.146.870,77	-5,8%
Combustível	186.323.653,52	250.145.497,52	34,3%
Energia	120.886.307,87	151.581.030,11	25,4%
Indústria	62.573.181,70	70.560.652,55	12,8%
Ind. de Alimentos	31.740.757,38	43.819.764,40	38,1%
Mat. de Construção	49.464.159,54	50.934.487,05	3,0%
Medicamentos	30.202.826,61	40.899.474,24	35,4%
Supermercados	36.261.419,99	49.253.386,29	35,8%
Tecidos	46.848.948,61	55.509.105,68	18,5%
Telecomunicações	86.676.535,16	71.861.852,93	-17,1%
Transporte	20.707.146,80	25.071.122,13	21,1%
Usinas de Açúcar	2.785.170,49	2.820.805,97	1,3%
Varejo	70.455.296,60	88.198.142,41	25,2%
Veículos	64.589.759,24	71.550.883,96	10,8%
Outras atividades	34.684.494,91	37.550.416,03	8,3%
<b>TOTAL</b>	<b>1.077.064.925,93</b>	<b>1.275.017.501,06</b>	<b>18,4%</b>

Dados do metaview de cadastro das empresas e arrecadação, transcritos da base do e-Fisco.  
\* Média mensal até o mês de julho, para os anos considerados.

Arrecadação Média Mensal dos Segmentos  
% crescimento entre 2015 e 2018



Um pouco mais adiante, destacaremos as ações de acompanhamento, controle e as políticas tributárias que repercutiram no resultado apreciado, ao tempo em que correlacionaremos o vigor ou desaquecimento dos aspectos econômicos que particularmente influenciaram esse comportamento da arrecadação dos segmentos.

Como efeito desta variação estratificada da arrecadação por segmento, modificou-se o grau de participação de cada um destes, com respeito ao todo da arrecadação do Estado; alguns aumentaram a sua representatividade, outros tornaram-se menos significativos ao longo do quadriênio. O quadro ao lado apresenta, para os extremos do intervalo (2015 e 2018), a participação relativa do segmento como fator contribuinte da arrecadação geral do ICMS:

SEGMENTO	2015	2018*
Atacado	7,2%	7,2%
Atac. de Alimentos	6,2%	6,2%
Bebidas	6,6%	6,2%
Cigarros	1,5%	1,2%
Combustível	17,3%	19,6%
Energia	11,2%	11,9%
Indústria	5,8%	5,5%
Ind. de Alimentos	2,9%	3,4%
Mat. de Construção	4,6%	4,0%
Medicamentos	2,8%	3,2%
Supermercados	3,4%	3,9%
Tecidos	4,3%	4,4%
Telecomunicações	8,0%	5,6%
Transporte	1,9%	2,0%
Usinas de Açúcar	0,3%	0,2%
Varejo	6,5%	6,9%
Veículos	6,0%	5,6%
Outras atividades	3,2%	2,9%

Dados dos metaviews dos módulos de arrecadação e cadastro do e-Fisco.  
\*% realizado até o mês de julho.

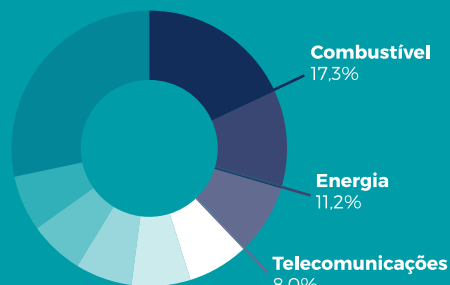


O quadriênio inicia-se com destaque para o chamado “**Grupo A**”, composto pelos segmentos econômicos de arrecadação concentrada em poucos contribuintes, nomeadamente: **Combustíveis, Energia e Telecomunicações**, que ocupavam os três principais postos de relevância, como mais significativos entre todos os segmentos econômicos.

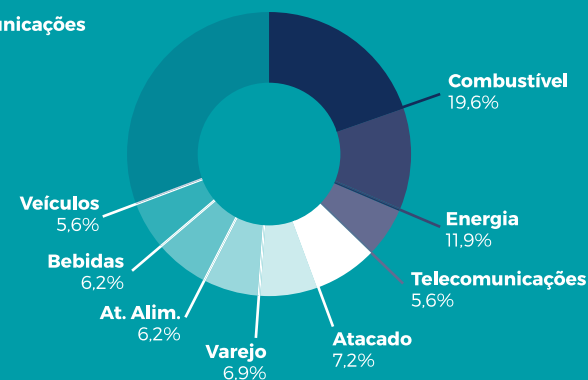
O quadro muda sensivelmente ao término do período. Embora Combustível e Energia mantenham-se em suas posições proeminentes, o “**Grupo B**” da arrecadação do Estado, ou seja, os segmentos de receita mais plural, se inseriram neste *ranking* de relevância: **Atacado Geral, Varejo, Atacado de Alimentos, Bebidas e Veículos** suplantaram em termos absolutos a arrecadação do segmento de Telecomunicações. No entanto, um olhar mais atilado revela que os “**Grupos A e B**” mantiveram em seu conjunto rigorosamente a mesma participação relativa na arrecadação geral do Estado entre os anos de 2015 e 2018.

Seguramente, se a economia tivesse sido mais eficiente no quadriênio, teríamos percebido um crescimento relativo dos segmentos econômicos de matriz não concentradora da arrecadação, que respondem mais pluralmente pela arrecadação do Estado e, como consequência, uma ampliação do Grupo B como parcela componente da arrecadação geral.

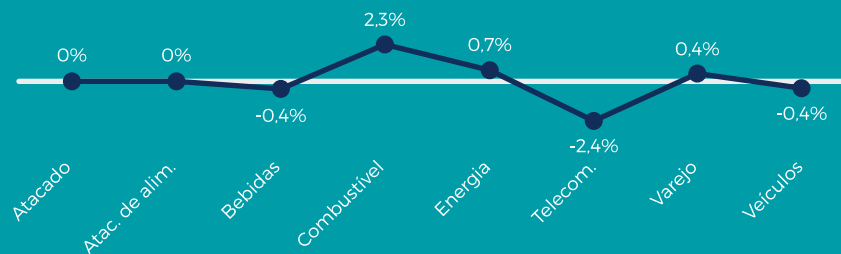
Participação % do Grupo A na arrecadação do ICMS (2015)



Participação % dos Grupo A e B na arrecadação do ICMS (2018)



Crescimento da participação % dos grupos A e B na arrecadação do ICMS



## EVOLUÇÃO DA RECEITA DO ICMS POR CÓDIGO DE RECEITA ORIGINAL

Para seguir e aprofundar a análise dos dados, é mister apreciar a arrecadação, decomposta nos códigos de receita tributária. Se a repartição por segmento econômico evidencia a relevância na participação dos vetores do PIB pernambucano tributário, este desdobramento por códigos de receita permite compreender a influência de políticas tributárias e do esforço da máquina arrecadadora do Estado, conseqüentes às ações derivadas do bidimensional controle imposto aos contribuintes pelas diretorias de caráter de planejamento e de execução das ações fiscais.

A preferência em fragmentar a arrecadação por código de receita original visa tornar evidente o recolhimento advindo da recuperação de débitos constituídos e o efeito da cobrança sobre a inadimplência tributária. O quadro ao lado apresenta **a arrecadação do ICMS compartilhada por código de receita original**.

A série tomada em base anual impede-nos de apreciar nuances, porquanto fenômenos pontuais, ocorridos fortuitamente, em alguns períodos fiscais, diluem-se em meio à média mensal. Ainda assim, são notáveis os seguintes fatos:

**Três códigos de receita surgiram no período: o 076-0, o 542-3 e o 078-7**

O primeiro (076-0) provém de uma política tributária de cunho nacional, relacionada à repartição do tributo entre as unidades federadas de origem e destino da mercadoria objeto de uma operação obviamente interestadual. Antes, a receita de ICMS diferencial entre as alíquotas interestadual

CÓD. REC.	2015	2016	2017	2018*
005-1	528.387.895	480.766.728	460.673.805	485.515.064
058-2	165.038.206	170.201.688	187.079.679	197.393.629
017-5	46.613.588	88.145.655	125.610.586	113.666.481
011-6	89.476.319	95.880.346	105.581.931	108.054.415
042-6	126.293.324	103.630.738	103.465.479	106.398.848
078-7	-	-	-	70.665.805
998-0	36.662.860	66.839.068	42.817.822	35.684.010
062-0	23.250.614	23.069.364	25.378.920	26.042.636
008-6	6.738.409	65.522.344	71.797.813	25.159.003
076-0	-	10.183.587	17.634.736	23.280.622
099-0	17.041.232	16.199.467	22.357.366	21.551.095
009-4	11.342.026	13.165.665	14.470.310	14.916.888
057-4	9.544.750	7.250.169	7.293.386	10.003.246
542-3	-	3.219.687	10.783.695	9.420.484
043-4	7.432.358	6.473.270	7.037.689	8.302.511
Outras	9.243.346	8.182.545	10.005.092	18.962.765
<b>TOTAL</b>	<b>1.077.066.941</b>	<b>1.158.732.336</b>	<b>1.211.990.325</b>	<b>1.275.019.519</b>

Fonte: Sistema de informações da SEFAZ-PE, e-Fisco, modelado a partir de transcrição à base de dados tratável, via extração e inferências mediadas pelo SAGENT.  
\*Média mensal dos meses até agosto/2018

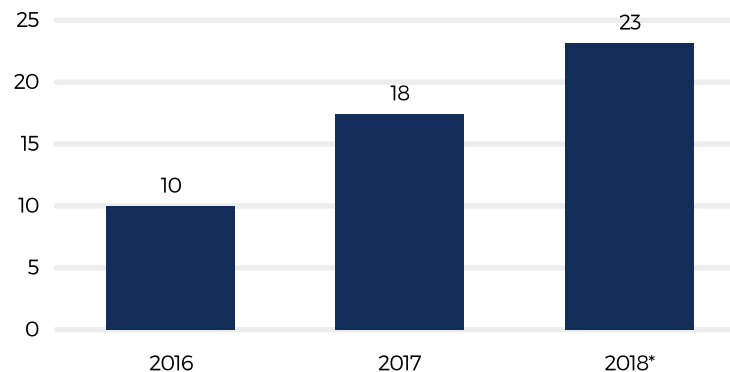
e interna do estado destino, nas operações destinadas a consumidor final, eram privativas do estado originário da operação mercantil. Gradualmente, esse valor foi sendo aportado para o estado de destino.

Pernambuco ainda é um estado suprido por fornecedores extraterritoriais. Portanto, à medida em que a carga em favor de nosso Estado foi progressivamente se elevando – de 20% do diferencial entre as alíquotas para o primeiro ano de vigência da EC 87/2015, para 80% deste, no ano de 2018 – a arrecadação do código associado foi progressivamente sendo incrementada também.

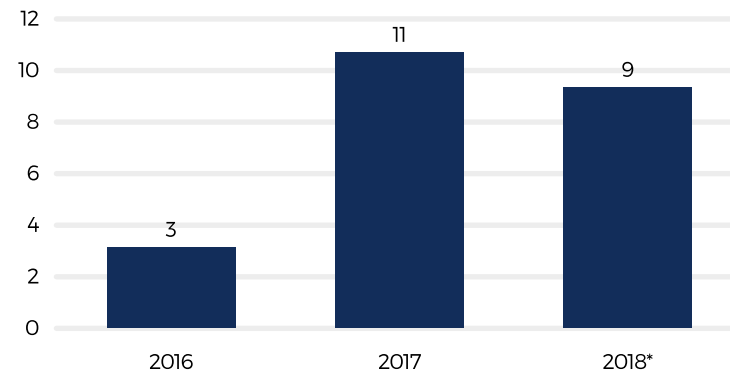
Justapõem-se a isso o fato de que a crise de uma forma geral instalou-se na economia brasileira e de nosso Estado em particular, mas não afetou o *e-commerce*, que tem se expandido à taxa de crescimento anual de dois dígitos em todo o período considerado. O *e-commerce*, quando o bem não é produzido no estado, reflete exatamente o comércio interestadual de mercadorias para consumidor final no estado destino, ou seja, a exata circunstância atendida pela Emenda Constitucional citada. Essa é a razão pela qual observa-se o vigoroso crescimento desse código de receita.

O outro código de receita relevante que despontou no período é o 542-3, ou FEEF (Fundo Estadual de Equilíbrio Fiscal), que surge em 2016 como forma de ajudar o Estado a enfrentar a crise, que naquele momento havia chegado a seu paroxismo. Para a formação desse fundo emergencial, parte do benefício fiscal do contribuinte que não apresentasse incremento de arrecadação foi reduzida.

Arrecadação do ICMS por Código de Receita (076-0) – em milhões



Arrecadação do ICMS por Código de Receita (542-3) – em milhões



\*Projeção com base na média mensal dos meses até agosto/2018

Entretanto, e diferentemente do que ocorre com a receita tratada anteriormente, no caso do FEEF a perspectiva futura aponta para uma redução gradual nessa arrecadação, visto que haverá diminuição no percentual de redução até o retorno à condição plena do usufruto do benefício.

Ainda estamos sob o efeito dessa norma, renovada em 2018 por mais alguns anos, em virtude das condições climáticas da economia que persistem degradadas.

O terceiro código de receita (078-7) insurgente e de expressão é o relacionado ao ICMS normal sob a forma de estimativa fiscal. A partir de abril de 2018, a SEFAZ-PE instituiu a modalidade de arrecadação antecipada do resultado da apuração do ICMS proveniente da escrita fiscal do contribuinte sob regime de escrituração plena. Para esses contribuintes, uma parcela da obrigação tributária futura (relacionada ao período fiscal de apuração) torna-se coincidente com o regime de recolhimento caixa. O contribuinte enquadrado em certas CNAEs, que assim proceder, deduzirá do tributo a recolher naquele exercício o valor que previamente arrecadara aos cofres do Estado.

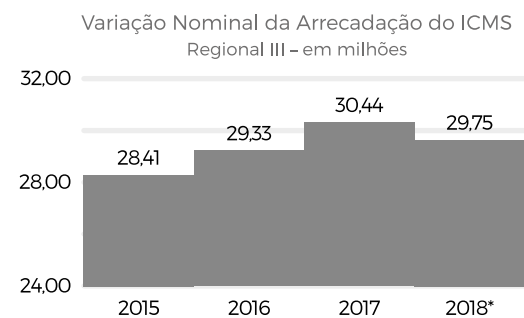
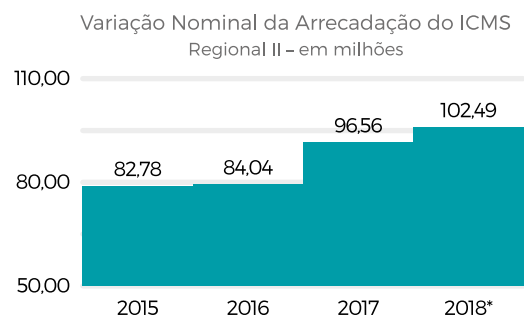
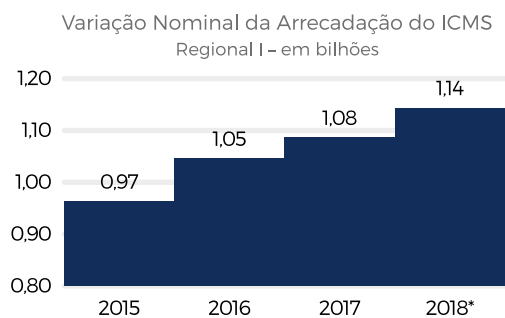
## EVOLUÇÃO DA RECEITA DO ICMS POR DIRETORIA REGIONAL

Outra forma de compreender a distribuição da arrecadação do principal tributo componente da receita estadual é reparti-la **entre as diretorias regionais onde são executadas as ações e acompanhamento geográfico da receita estadual.**

O quadro ao lado conjuga a faturação da **arrecadação de cada uma das três regionais**, proporcionalmente por grau de participação dos segmentos econômicos neste compósito, trazendo ademais o ganho de receita absoluta com que cada segmento contribuiu no decurso dos quatro anos considerados:

REGIONAL	2015	2016	2017	2018*	(%) CRESC. (2015-2018)
I	965.871.572	1.045.356.615	1.084.981.045	1.142.775.525	18,30%
II	82.779.439	84.044.320	96.562.912	102.492.926	23,80%
III	28.413.915	29.329.385	30.444.351	29.749.051	4,70%
<b>TOTAL</b>	<b>1.048.651.010</b>	<b>1.129.400.936</b>	<b>1.181.543.958</b>	<b>1.245.268.451</b>	<b>18,70%</b>

Dados dos datamarts de arrecadação e cadastro do e-Fisco.  
\*Projeção com base na média mensal dos meses até agosto/2018



\*Projeção com base na média mensal dos meses até agosto/2018

## EVOLUÇÃO DA RECEITA DO ICMS DOS SEGMENTOS ECONÔMICOS NAS DIRETORIAS REGIONAIS

Os próximos quadros trazem a repartição da arrecadação das regionais por entre os segmentos econômicos em uma visão matricial e comparativa para os anos de 2015 e 2018 e darão subsídio às próximas análises sobre o desempenho da arrecadação.

É oportuno comentarmos os segmentos de crescimento relevante, correlacionando-os com a evolução da arrecadação em padrão geográfico, contrastando com políticas de desenvolvimento do Estado e de apuro no acompanhamento e controle da arrecadação local:

**1) Segmento de Atacado Geral na I Diretoria Regional da Receita:** O desempenho obtido é fruto de acompanhamento matricial e ações fiscais exitosas em políticas tributárias inovadoras, tais como: i) denúncia do protocolo relacionado à “linha branca”, com adoção de modalidade de substituição tributária interna; ii) atualização das margens de valor agregado da sistemática conhecida como “porta-a-porta” das redes de distribuição via pessoas físicas de produtos de catálogo – Avon, Natura, etc. Essas e outras medidas promoveram a elevação nominal do segmento no cômputo da arrecadação da I DRR e, como de resto, na arrecadação geral;

**2) Segmento de Tecidos na II Diretoria Regional da Receita:** O desempenho obtido é fruto de alteração de legislação que, ao mesmo tempo em que: i) proporcionalmente reduziu carga tributária; ii) promoveu a inserção de todo um conjunto de novos contribuintes (recolhedores de imposto, de fato) na dinâmica formal de geração de fatos tributários; iii) ampliou, simultaneamente, a base de arrecadação da II Regional e do segmento;

**3) Segmento de Atacado de Alimentos na III Diretoria Regional da Receita:** O desempenho obtido é, essencialmente, fruto de um olhar mais acurado no acompanhamento da arrecadação dos grandes contribuintes da regional, trabalhando o rol de empresas de maior significância de forma integrada, presente e atenta.

Ao detectar precocemente desvios de conduta é possível advertir o contribuinte acerca de seu equívoco e usufruir da chance que a espontaneidade concede para solução sem o agravamento do débito. Em contraponto, a forma tradicional de cominação das irregularidades sob a lavratura do crédito tributário mostra-se discutível e sem conversibilidade imediata de recursos para o erário. Importante também destacar a decisão da administração fazendária em interiorizar as operações especiais sobre contribuintes malversadores – laranjas, filtros e congêneres – que traduzem o trabalho da Gerência de Ações Fiscais Repressivas - GEAFIR.

2015			
SEGMENTO	I	II	III
Atacado	7,6%	3,9%	3,4%
Atacado de alimentos	4,9%	18,3%	17,1%
Bebidas	6,3%	9,5%	8,6%
Cigarros	1,7%	0,0%	0,0%
Combustível	19,3%	0,0%	0,0%
Energia	12,5%	0,0%	0,0%
Indústria	5,9%	5,6%	2,5%
Indústria de alimentos	2,7%	5,4%	3,5%
Material de construção	3,7%	10,5%	19,2%
Medicamentos	2,9%	1,7%	1,1%
Outras atividades	3,6%	0,1%	0,1%
Supermercados	2,8%	7,4%	10,5%
Tecidos	3,0%	18,5%	9,1%
Telecomunicação	9,0%	0,0%	0,0%
Transporte	1,9%	1,5%	3,4%
Usinas de açúcar	0,3%	0,0%	0,0%
Varejo	5,5%	14,2%	18,3%
Veículos	6,3%	3,3%	3,3%

2018*			
SEGMENTO	I	II	III
Atacado	7,4%	5,6%	3,1%
Atacado de alimentos	4,9%	16,4%	24,0%
Bebidas	6,1%	7,9%	4%
Cigarros	1,3%	0,0%	0,0%
Combustível	21,9%	0,0%	0,0%
Energia	13,3%	0,0%	0,0%
Indústria	5,6%	5,6%	2,0%
Indústria de alimentos	2,9%	9,5%	2,8%
Material de construção	3,2%	8,9%	16,0%
Medicamentos	3,4%	1,9%	1,5%
Outras atividades	3,3%	0,1%	0,0%
Supermercados	3,3%	7,5%	13,0%
Tecidos	2,9%	18,8%	9,9%
Telecomunicação	6,3%	0,0%	0,0%
Transporte	2,0%	1,5%	2,2%
Usinas de açúcar	0,2%	0,0%	0,0%
Varejo	6,1%	12,4%	19,1%
Veículos	5,8%	3,9%	2,5%

Fonte: Sistema de informações da SEFAZ-PE, e-Fisco, transcrito das bases dos módulos de arrecadação e cadastro.

\*Realizado até o mês de julho

## EVOLUÇÃO DA RECEITA DO ICMS NAS ATIVIDADES ECONÔMICAS DE MAIOR RELEVÂNCIA

As próximas análises dizem respeito às atividades econômicas de mais pujante evolução de receita:

ATIVIDADE ECONÔMICA RELEVANTE	2015	2018*	(%) CRESC.
Comércio atacadista de álcool carburante, biodiesel, gasolina e demais derivados de petróleo, exceto lubrificantes, não realizado por transportador retalhista (TRR)	29.482.873,06	93.009.970,87	215,50%
Comércio atacadista de medicamentos e drogas de uso humano	19.365.922,52	26.540.773,13	37,00%
Comércio atacadista de produtos de higiene pessoal	6.413.016,06	9.722.445,33	51,60%
Comércio atacadista de tecidos	6.481.064,83	9.967.988,71	54,00%
Comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância de produtos alimentícios – hipermercados	16.971.561,34	27.279.747,50	60,70%
Geração de energia elétrica	13.726.157,59	23.468.373,25	71,00%
Lojas de departamento ou magazine	11.129.539,15	21.960.490,01	97,30%
Comércio varejista de outros produtos não especificados anteriormente	5.322.766,22	7.325.711,69	37,60%

Para melhor investigar o fenômeno, faz-se necessário compreender como a receita tributária – em seus códigos específicos – decompõe a arrecadação de cada atividade econômica acima destacada. O quadro a seguir apresenta a arrecadação das atividades fortemente superavitárias em seus códigos de receita mais relevantes.

ATIVIDADE ECONÔMICA RELEVANTE	005-1	008-6	009-4	017-5	058-2	076-0	998-0	005-1	008-6	009-4	017-5	058-2	076-0	998-0
Comércio atacadista de álcool carburante, biodiesel, gasolina e demais derivados de petróleo, exceto lubrificantes, não realizado por transportador retalhista (TRR)	40,21	167,83	0,08	359,26	0,47	-	0,36	ICMS Normal	ICMS Substituição Tributária – Importação					
Comércio atacadista de medicamentos e drogas de uso humano	22,73	0,02	2,79	0,04	13,88	0,16	0,65	ICMS Substituição Tributária – Contr. Substituído						
Comércio atacadista de produtos de higiene pessoal	112,13		-	0,9	0,61	-	5,41	ICMS Normal para Importação						
Comércio atacadista de tecidos	15,9	0,01	-	0,02	20,67	7,63	2,89	ICMS Antecipação Tributária						
Comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância de produtos alimentícios – hipermercados	24,13		88,37	0,28	1,47	10,26	1,95	ICMS Emenda Constitucional 87/2015						
Geração de energia elétrica	0,31	0,31	0,01	8,66	48,72	-	3,69	Débitos Fiscais						
Lojas de departamento ou magazine	12,41	1,62	0,01	14,86	104,35	1,34	18,49							
Comércio varejista de outros produtos não especificados anteriormente	18,83		-	-	101,76	11,98	1,63							

Dados dos datamarts de arrecadação e cadastro do e-Fisco. \*Realizado até o mês de julho.



Pontuando na sequência das atividades:

**1)** Neste quadriênio ocorreu algo imprevisto na atividade de **combustíveis**: contribuinte majoritário em Pernambuco e na atividade relacionada à produção de combustíveis, interrompeu as importações (coincidentalmente ao estabelecimento da refinaria) abrindo espaço para que empresas relacionadas com essa atividade de comercialização (na verdade, distribuidoras do produto) passem a fazê-lo. Isso explica o acentuado crescimento, especificamente, dos códigos ligados à importação: **017-5 e 008-6**. Em fins de 2017 e finalmente em 2018, progressivamente, a refinaria vai assumindo o protagonismo nessa atividade e a tendência é que reassuma a liderança entre os contribuintes arrecadantes do Estado;

**2)** No segmento de **medicamentos**, em face à sistemática específica, que atraiu uma grande Central de Distribuição no período, o código **009-4**, de substituição pelas entradas, nas aquisições interestaduais, respondeu pelo significativo avanço da arrecadação;

**3)** O comércio atacadista de produtos de **higiene pessoal** é a mais significativa atividade do segmento econômico de Atacado Geral e reflete, na pujança perceptível do código de ICMS normal destacado **005-1**, uma resposta em arrecadação proporcional ao incremento de faturamento no período, na contramão da economia geral;

**4)** O aperfeiçoamento da sistemática de tecidos é a explicação cabal para esse vetusto crescimento. Reimplementada em fins de 2016, bem desenvolvida ao longo do ano seguinte e finalmente consolidada

em 2018, essa particular atividade econômica foi o motor do crescimento da arrecadação do Segmento de **Tecidos** e também da II Região Fiscal. O código **058-2**, da antecipação tributária, é a mais perfeita expressão do recolhimento concernente à referida sistemática. A cobrança ocorre quase em sua totalidade de forma prévia, com liberação das operações subsequentes, dentro de um mecanismo simples que faculta o bom controle e acompanhamento da realização da receita;

**5)** Esta atividade é a mais relevante dentro do segmento de Supermercados: trata-se do nicho dos chamados **hipermercados** e refere-se, essencialmente, aos **Centros de Distribuição Logísticos das grandes redes supermercadistas**.

Uma vez que Pernambuco mantém centrais das maiores redes do país, com vocação para concentrar a distribuição para outros estados do Nordeste, e conta com parque fabril de fornecedores e centros de distribuição de produtos de fabricantes situados no S/SE, a partir da ainda incipiente retomada da economia, que se principia invariavelmente a partir dos gêneros mais elementares e imprescindíveis de consumo, temos o reflexo desse movimento no incremento apreciável da arrecadação do setor e atividade. Além do código de substituição tributária pelas normas interestaduais **009-4**, destaca-se o recolhimento em débitos fiscais, código **998-0**, no período, fruto de ações fiscais bem planejadas e executadas, bem como do sistemático exercício da cobrança de débitos, seguindo os ditames da "Régua de cobrança", objetivo estratégico capital para a SEFAZ-PE;

**6) Geração de Energia Elétrica:** vivemos tempos de produção insuficiente nos mananciais responsáveis pela geração de energia elétrica a partir das hidrelétricas. O aspecto positivo é que a matriz energética do Nordeste está passando por uma substituição da fonte primária de energia; mais de 50% de nosso consumo poderá ser suprido pelas fontes de energia limpa: eólica e solar. Contudo, como o operador nacional pondera toda a produção de energia, a defasagem entre produção e consumo impõe cobrança adicional de tarifa para o consumidor, chamada "bandeira vermelha". O ano de 2018 será quase que inteiramente sob tal égide e no código **058-2**, destarte, explica-se a boa arrecadação com que o setor tem respondido neste ano, comparativamente ao de 2015;

**7) O comércio tradicional,** presencial, também se faz representar neste contexto das atividades mais prósperas em termos de arrecadação do ICMS – variação positiva expressiva no quadriênio, código **058-2**.

**Loja de Departamentos.** Em situação análoga a dos supermercados, assemelhando-se àqueles em todos os aspectos de quebra da arrecadação por código de receita, destaca-se o vultoso recolhimento em débitos fiscais, código **998-0**;

**8) Finalmente,** para essa atividade varejista, genérica, que congrega em si uma gama variada de possibilidades, temos uma sinonímia com o chamado **e-commerce**. Então haveria de estar bem correlacionado o crescimento, com a componente típica, expressa pelo código **076-0**, que é afim com a Emenda Constitucional 97/2015.

## COMPARATIVOS DA RECEITA DO ICMS DE PERNAMBUCO

Pernambuco, no período, suplantou o estado de Goiás, assumindo a **8ª colocação** entre as maiores receitas de ICMS do Brasil. Incrementou suavemente também a participação na arrecadação geral do país no período, o que se traduz por apresentar crescimento superior à média dos estados.

Os estados de mais expressiva arrecadação, que sozinhos respondem por mais do que 50% de todo o recolhimento de ICMS da região Nordeste, mantiveram suas posições relativas no quadriênio. Há de se observar, no entanto, que tanto a Bahia quanto o Ceará reduziram sua participação relativa no período, frente ao conjunto da arrecadação do Nordeste. Pernambuco manteve exatamente a mesma participação. Isso permite algumas conclusões: entre os grandes estados nordestinos, Pernambuco aproxima-se relativamente da Bahia e distancia-se do Ceará. Uma vez que a razão entre a arrecadação pernambucana e a nordestina manteve-se constante, depreende-se que a região como um todo cresceu em uma média maior que o próprio país. Talvez uma explicação possível seja a transferência de renda permitida com a Emenda Constitucional, distribuindo mais ICMS para os estados consumidores (N/NE) em detrimento dos produtores (S/SE).

## RANKING BRASIL

UF	RANKING 2018	RANKING 2015	MÉDIA MENSAL 2018	MÉDIA MENSAL 2015	REGIÃO	PARTIC. % 2018	PARTIC. % 2015
São Paulo	1	1	11.368.408,00	10.499.186,25	SE	29,90%	31,40%
Minas Gerais	2	2	3.872.568,00	3.162.228,67	SE	10,20%	9,50%
Rio de Janeiro	3	3	2.862.224,00	2.752.832,75	SE	7,50%	8,20%
Rio Grande do Sul	4	4	2.674.255,50	2.260.491,00	S	7,00%	6,80%
Paraná	5	5	2.435.797,67	2.078.486,83	S	6,40%	6,20%
Bahia	6	6	1.779.785,83	1.552.904,83	NE	4,70%	4,60%
Santa Catarina	7	7	1.722.461,00	1.339.254,00	S	4,50%	4,00%
Pernambuco	8	9	1.267.268,67	1.070.019,00	NE	3,30%	3,20%
Goiás	9	8	1.246.894,50	1.145.434,67	CO	3,30%	3,40%
Ceará	10	10	933.857,00	821.592,75	NE	2,50%	2,50%
Mato Grosso	11	13	889.535,00	756.500,08	CO	2,30%	2,30%
Pará	12	11	846.803,83	811.668,50	N	2,20%	2,40%
Espírito Santo	13	12	818.673,50	789.455,50	SE	2,20%	2,40%

## RANKING NORDESTE

UF	RANKING 2018	RANKING 2015	MÉDIA MENSAL 2018	MÉDIA MENSAL 2015	REGIÃO	PARTIC. % 2018	PARTIC. % 2015
Bahia	1	1	1.779.785,83	1.552.904,83	NE	28,00%	28,80%
Pernambuco	2	2	1.267.268,67	1.070.019,00	NE	19,90%	19,90%
Ceará	3	3	933.857,00	821.592,75	NE	14,70%	15,20%
Maranhão	4	4	527.192,67	418.246,25	NE	8,30%	7,80%
Rio Grande do Norte	5	6	455.072,17	377.204,58	NE	7,20%	7,00%
Paraíba	6	5	434.942,33	378.357,42	NE	6,80%	7,00%
Alagoas	7	8	356.587,50	260.050,08	NE	5,60%	4,80%
Piauí	8	7	336.105,50	268.568,58	NE	5,30%	5,00%
Sergipe	9	9	271.137,00	243.138,33	NE	4,30%	4,50%

Fonte: CONFAZ, média calculada entre janeiro e agosto de 2018 comparado ao mesmo período em 2015.

## RECEITA X POPULAÇÃO POR MESORREGIÃO

Dados notáveis:

- A média de contribuição do habitante da Região Metropolitana do Recife é praticamente igual ao dobro da média pernambucana;
- Há uma distância abissal entre as médias da região mais próspera e a das demais;
- Contraincivelmente, o habitante da mesorregião do Sertão recolhe per capita mais ICMS do que o seu conterrâneo do Agreste.

## ARRECAÇÃO DE ICMS X FATURAMENTO POR ATIVIDADE ECONÔMICA

A última coluna, do quadro ao lado, corresponde ao índice de recolhimento. Há dispersão significativa entre os valores. No limite inferior (participação de 0,10%), de relativa baixa tributação, estão as atividades com pouca incidência de ICMS - caso de Armazéns gerais - a muita desoneração do imposto em virtude de cobrança em fases anteriores (contribuinte substituído), por exemplo, os hipermercados, ou atividade fomentada por grande incentivo fiscal, tal como a Fabricação de Automóveis. Na outra ponta (participação de 16,70%) está Distribuição de Energia Elétrica, onde incide carga tributária elevada em virtude da pequena parcela de crédito tributário nas operações, que reduzam a pesada alíquota de tributação a qual é submetido o setor.

MESORREGIÃO PERNAMBUCANA	ARRECAÇÃO 2017	POPULAÇÃO 2017	ARRECAÇÃO PER CAPITA
Agreste	851.630.465,67	2.390.506	356,26
Zona da Mata	638.507.299,28	1.394.971	457,72
Metropolitana do Recife	11.016.116.558,12	3.874.452	2.843,27
Sertão	725.208.422,15	1.718.296	422,05
<b>TOTAL</b>	<b>13.231.462.745,22</b>	<b>9.378.225</b>	<b>1.410,87</b>

Fonte: IBGE e metaviews de cadastro e arrecadação do e-Fisco, set/18.

ATIVIDADE ECONÔMICA	FATURAMENTO	ARRECAÇÃO	(%) LR
Comércio atacadista de álcool carburante, biodiesel, gasolina e demais derivados de petróleo, exceto lubrificantes, não realizado por transportador retalhista (TRR)	46.729.889.844,07	2.119.866.647,42	4,50%
Fabricação de produtos do refino de petróleo	29.414.791.521,18	457.154.212,44	1,60%
Fabricação de automóveis, camionetas e utilitários	22.416.202.180,46	59.620.453,87	0,30%
Armazéns gerais - emissão de warrant	13.625.381.767,84	7.400.191,47	0,10%
Comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância de produtos alimentícios - hipermercados	11.312.342.286,01	320.302.638,43	2,80%
Comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância de produtos alimentícios - supermercados	10.549.671.481,22	184.189.431,62	1,70%
Comércio varejista de combustíveis para veículos automotores	9.175.131.977,26	9.938.741,74	0,10%
Geração de energia elétrica	8.877.664.677,89	256.883.867,90	2,90%
Comércio a varejo de automóveis, camionetas e utilitários novos	7.716.492.661,53	8.090.026,93	0,10%
Distribuição de energia elétrica	7.705.836.371,62	1.288.892.914,93	16,70%

Fonte: Datamarts de cadastro, arrecadação e informações econômicas fiscais do e-Fisco, set/18.

### CONDIÇÕES DE CONTORNO:

1. Contribuintes inscritos no regime normal;
2. Faturamento expresso como saídas totais contidas nos documentos de escrita fiscal (SEF);
3. Exercício fiscal para faturamento e arrecadação: 2017.

## AÇÕES FISCAIS PLANEJADAS E EXECUTADAS NO QUADRIÊNIO RETORNO ESPERADO X CRÉDITO TRIBUTÁRIO CONSTITUÍDO

ANO	RETORNO ESPERADO	CRÉDITO TRIBUTÁRIO LAVRADO	(%)
2015	2.677.904.893	3.465.508.859	129,40%
2016	2.666.154.730	1.878.429.313	70,50%
2017	2.249.583.410	2.228.884.072	99,10%
2018*	1.070.655.307	868.299.057	81,10%
<b>TOTAL</b>	<b>8.664.298.341</b>	<b>8.441.121.300</b>	<b>97,40%</b>

Dados do e-Fisco, datamarts de ações fiscais e processos fiscais.  
\*Realizado até agosto.

No combate à sonegação fiscal, no último quadriênio, a SEFAZ-PE, exercendo a função precípua que lhe é estrita, planejou e executou cerca de 80 mil ações fiscais entre diligências e fiscalizações.

Para um retorno esperado de R\$ 8,66 bilhões, estabelecido pela Diretoria de Planejamento e Controle da Ação Fiscal, houve lançamento de créditos tributários na ordem de R\$ 8,44 bilhões, pelas diversas Diretorias de Execução das Ações Fiscais. Isso representa uma assertividade de 97,4% no período considerado.

No quadro ao lado é possível perceber a estratificação do crédito tributário por segmento econômico:

SEGMENTO	CRÉDITO TRIBUTÁRIO LAVRADO
Atacado	543.977.887
Atacado de alimentos	490.497.674
Bebidas	1.406.051.726
Cigarros	58.671.399
Combustível	1.551.450.104
Energia	163.823.203
Indústria	952.911.832
Indústria de alimentos	389.324.928
Material de construção	339.667.407
Medicamentos	176.972.742
Outras atividades	29.823.917
Supermercados	734.897.948
Tecidos	212.858.021
Telecomunicação	648.152.035
Transporte	181.995.684
Usinas de açúcar	58.329.135
Varejo	228.649.968
Veículos	163.044.889
Contribuinte não inscrito	110.020.802
<b>TOTAL</b>	<b>8.441.121.300</b>

Dados do metaview de processos fiscais do e-Fisco.  
Realizado 2015 a 2017 integrais e 2018 até agosto.

Mais importante do que o crédito lavrado é o crédito recuperado, momento em que o imposto subtraído ao erário recompõe a arrecadação anteriormente combalida.

Dentro da régua de cobrança, que vem se firmando na casa, o resultado de recuperação de débitos no quadriênio está representado na próxima tabela.

ESPÉCIE TRIBUTÁRIA	2015	2016	2017	2018*
Auto de apreensão	12.193.125	11.724.994	16.326.072	9.818.786
Auto de infração de ICMS	133.241.076	419.663.815	204.210.642	87.155.763
Auto de infração Simples Nacional	1.622.363	1.508.278	1.537.662	585.567
Auto de lançamento sem penalidade	155.374	12.631	18.995	11.261
<b>Subtotal (receita por crédito constituído)</b>	<b>147.211.937</b>	<b>432.909.719</b>	<b>222.093.371</b>	<b>97.571.376</b>
Débitos declarados do Simples Nacional	8.004.638	5.458.768	7.419.761	4.255.060
Notificação de débito automática	36.400.414	44.306.168	47.843.948	29.065.770
Notificação de débito de ICMS	14.919.722	14.536.039	5.669.406	2.284.724
Notificação de débito sem penalidade	-	-	114.860	
Regularização de débitos	238.508.360	305.267.779	235.817.126	133.209.942
<b>Subtotal (receita inadimplência)</b>	<b>297.833.135</b>	<b>369.568.754</b>	<b>296.865.101</b>	<b>168.815.496</b>
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>445.045.072</b>	<b>802.478.473</b>	<b>518.958.472</b>	<b>266.386.872</b>

Dados do metaview de processos fiscais do e-Fisco.  
\*Realizado 2015 a 2017 integrais e 2018 até agosto, momento da coleta das informações para este relatório.

O bloco superior refere-se ao pagamento anual de débitos fiscais, em que o Fisco foi partícipe da constituição original do débito - ou seja, fruto de autuações.

O bloco inferior corresponde à recuperação de inadimplência, de forma parcelada, em boa parte estimulada por ações de cobrança, dentro da régua própria.

Recuperação de débitos fiscais por fase de cobrança:

FASES DE COBRANÇA	2015	2016	2017	2018*
Cobrança amigável	249.136.957	314.908.387	297.375.552	166.684.812
Pré-dívida ativa	52.482.801	96.076.565	96.951.731	52.206.659
Dívida ativa	143.461.223	391.493.520	124.631.189	47.495.402
<b>TOTAL</b>	<b>445.080.981</b>	<b>802.478.473</b>	<b>518.958.472</b>	<b>266.386.872</b>

Dados do datamart débitos fiscais e-Fisco.  
\*Realizado 2015 a 2017 integrais e 2018 até agosto.

As duas primeiras fases na tabela anterior representam os débitos que quando regularizados/pagos estavam na esfera administrativa, sob agência da SEFAZ-PE. A restante diz respeito aos débitos que transitavam no judiciário, quando da regularização.

É perceptível que nos anos de 2016 e 2017 a arrecadação de débitos foi acima da média histórica e corresponde a programas de recuperação de débitos fiscais específicos. O vigente em 2016 apresentava condições mais vantajosas para o pagamento de débitos inscritos em dívida ativa, esta é a razão de se observar quase que uma distribuição equânime entre as arrecadações dessas fases distintas de evolução da dívida. Quanto ao de 2017, o foco principal estava na regularização de débitos, esta é a razão da prevalência dos débitos de origem administrativa, especialmente com relação à recuperação de inadimplência.

## OUTRAS RECEITAS TRIBUTÁRIAS / NÃO TRIBUTÁRIAS:

Quadro geral da Receita:

RECEITA	2015	2016	2017	2018*
ICMS	12.924.779.111	13.904.763.843	14.543.859.701	8.925.122.507
ICD	107.319.621	126.528.190	85.534.552	72.535.280
IPVA	801.669.623	1.044.519.159	1.107.107.573	1.058.955.184
OUTRAS	184.343.572	192.029.790	224.296.689	118.950.587
<b>TOTAL</b>	<b>14.018.111.927</b>	<b>15.267.840.982</b>	<b>15.960.798.516</b>	<b>10.175.563.559</b>

Fonte: e-Fisco, balancete. Série histórica, com variação anual.  
\*Informação de 2018 acumulada até julho.

Participação percentual dos componentes da Receita:

RECEITA	2015	2016	2017	2018*
ICMS	92,20%	91,10%	91,10%	87,70%
ICD	0,80%	0,80%	0,50%	0,70%
IPVA	5,70%	6,80%	6,90%	10,40%
OUTRAS	1,30%	1,30%	1,40%	1,20%

\*Informação de 2018 acumulada até julho.

### IPVA:

É o segundo tributo em relevância no cômputo da arrecadação própria do Estado. Elevou significativamente a participação no conjunto da receita geral, entre os anos de 2016 e 2017, por conta de movimentos de notificação de débitos que estavam em aberto, procedendo-se ao maior volume histórico de constituição desses valores.

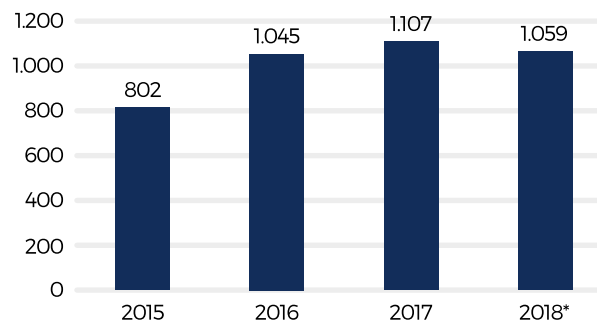
A negativação de devedores no SERASA, permitida por meio de convênio e restrita a débitos inscritos na dívida ativa, facultou grande recuperação de créditos fiscais (cerca de R\$ 100 milhões para os anos de 2017 e 2018), elevando o patamar de recolhimento desse tributo.

A arrecadação do IPVA concentra-se no primeiro semestre de cada ano, esta é a razão por que comparece em 2018 com uma proporção acima do que é a série histórica. Ao longo do restante do ano se estabilizará a participação dessa receita tributária em um percentual assemelhado ao dos últimos dois anos.

### ICD:

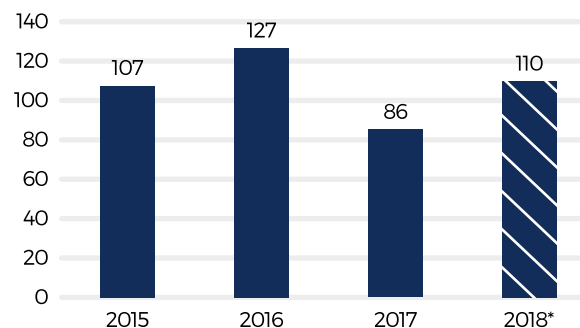
Corresponde a cerca de 1% da arrecadação total dos tributos estaduais. A legislação passou por alterações na virada entre 2015 e 2016, antecipando muito da receita que viria em anos seguintes – evidentemente aquela associada às doações (lembrando que o tributo alcança fatos geradores de doação entre vivos e transmissão por causa mortis, entre outros). Esse é o motivo por que houve depressão no recolhimento do ano de 2017. Para contrabalançar esse efeito, fez-se um Programa Especial de Recuperação de Créditos Tributários no final do ano passado, o que produziu a expectativa de fechamento da arrecadação desse tributo em cerca de R\$ 110 milhões no ano corrente, voltando, portanto, ao patamar histórico de arrecadação.

Evolução Nominal da Arrecadação do IPVA  
Valores em R\$ milhões



\*Informação de 2018 acumulada até julho.

Evolução Nominal da Arrecadação do ICD  
Valores em R\$ milhões



\*A informação de 2018 é uma projeção realizada em ago-2018





### 3. EQUILÍBRIO FISCAL

#### APRESENTAÇÃO

O equilíbrio das contas públicas é um grande desafio para qualquer governo. Para a Secretaria da Fazenda de Pernambuco também não é diferente. Observa-se que, apesar das dificuldades do cenário econômico dos anos de 2015 a 2018, o Estado mantém, ao longo da gestão, o esforço na busca do atendimento às demandas sociais, mesmo num período de crise econômica.

Traçando uma relação entre o cenário econômico apresentado e as finanças do Estado é possível observar que após 2014 o ambiente recessivo e de baixo crescimento econômico prejudicou, em grande magnitude, não só as arrecadações estaduais como as federais, às quais o Estado de Pernambuco em muito depende. Essa dependência é proveniente dos repasses constitucionais do Fundo de Participação dos Estados – FPE (modalidade de transferência de recursos financeiros da União para os estados, que tem como base principal a distribuição de parte das receitas arrecadadas com Imposto de Renda (IR) e Imposto Sobre Produtos

Industrializados (IPI). Em Pernambuco, o Índice de Dependência Financeira (IDF) apresenta a relação entre as Transferências da União e a Receita Corrente Líquida (RCL), que está chegando perto de 30%.

A Lei nº 9.496/96 instrumentalizou a renegociação das dívidas dos estados permitindo que a União as absorvesse e se tornasse credora. Apesar do alívio inicial alcançado, o período ora abordado levou muitos estados brasileiros a suspenderem o pagamento de suas dívidas com a União, contudo, e a partir da Lei Complementar nº 156/2016, que autorizou o alongamento de prazo para pagamento e a utilização de um novo indexador, esses mesmos estados tiveram oportunidade de renegociar seus contratos. Como contrapartida, foram introduzidos novos compromissos no âmbito do Programa de Reestruturação e Ajuste Fiscal – PAF (Substituição de indexador, alongamento do prazo de amortização, redução das parcelas vincendas a partir de 2017 até junho de 2018 e incorporação de prestações não pagas e a diferença de parcelas vincendas a partir de 2017).

#### NÚMEROS EXPLORATÓRIOS DO CENÁRIO ECONÔMICO

DESCRIÇÃO	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018 (ESTIM.)
PIB do Brasil (%)	-0,10	7,50	4,00	1,90	3,00	0,50	-3,80	-3,30	1,00	1,30
PIB de Pernambuco (%)	2,80	7,70	5,70	4,90	3,20	2,00	-3,50	-3,00	2,00	1,50
IPCA (%)	4,31	5,91	6,50	5,84	5,91	6,41	10,67	6,29	2,95	4,15
IGP-DI (%)	-1,43	11,30	5,00	8,10	5,52	3,78	10,70	7,15	-0,42	7,87
TAXA SELIC (média anual)	10,03	9,82	11,67	8,54	8,19	10,86	13,48	14,18	10,08	6,60
TAXA DE CÂMBIO (US\$/R\$ final do ano)	1,74	1,67	1,88	2,04	2,34	2,66	3,90	3,26	3,30	3,70
Barril de petróleo tipo brend (em US\$)	61,67	79,04	111,38	111,58	108,6	98,95	52,40	44,05	54,19	72,00
Resultado Primário (metodologia despesas liquidadas)	-331	220	-358	-1.058	-1095	-2.061	319	777	-292	30
Resultado Orçamentário	-159	441	-270	577	954	-1.033	-363	159	-973	-338
RCL	10.625	12.436	14.553	15.613	17.174	18.475	19.648	20.853	21.512	23.181

Notas: 1) Taxa SELIC, média aritmética das taxas mensais; 2) Taxa de câmbio relativa ao valor de venda no final de cada período; 3) Barril brend, média anual; 4) PIB do Brasil (%), estimativa preliminar do IBGE e PIB de Pernambuco (%), estimativa preliminar da Agência CONDEPE-FIDEM; 5) Todos os indicadores para 2018 foram estimados.

No cenário internacional desse período, é possível observar certa estabilidade econômica e crescimento sustentável. Entretanto, uma série de fatores vem causando efeitos sobre as taxas de câmbio de diversos países (entre eles o Brasil). Podemos citar, como exemplos mais representativos, o aumento da cotação do barril de petróleo tipo brend, a elevação das taxas de juros do Tesouro Americano e mais recentemente as políticas protecionistas defendidas pelo presidente dos Estados Unidos da América. Uma variação cambial ascendente, em certa medida, aumenta o saldo da dívida e incrementa o valor do desembolso das prestações de financiamentos que o Estado tem em moeda estrangeira. A despeito desse movimento cambial, que sofre influência dos fatores externos citados e do fator político eleitoral, é fundamental deixar registrado que a relação percentual entre a Dívida Consolidada Líquida (DCL) e a Receita Corrente Líquida (RCL) projetada para 2018 será inferior à registrada em 2015.

## RESULTADOS FISCAIS RELEVANTES

### Resultado Orçamentário

Sob o ponto de vista da execução orçamentária que apresenta - para os três Poderes - a diferença entre as receitas realizadas e as despesas liquidadas no período, fica evidenciado que o Estado não pode fazer muitas ações para evitar o desequilíbrio. Desde a crise instalada em 2014, o Estado vem buscando atender as demandas sociais sempre crescentes, sobretudo fazendo investimentos muito solicitados pela população pernambucana.

O ano de 2014 representou um desafio para gestão seguinte (2015-2018). Com o PIB brasileiro crescendo apenas 0,24% e as taxas de desemprego em alta, **o ano foi marcado pelo maior déficit orçamentário da última década, superior a R\$ 1 bilhão.**

RESULTADO ORÇAMENTÁRIO (Valores nominais - em R\$ milhões)					
DESCRIÇÃO	2014	2015	2016	2017	2018 (ESTIM.)
Resultado Orçamentário	-1.033	-363	159	-973	-339

Fonte: CTE/Assessoria/Balanco Geral do Estado e Projeções Fiscais

Mesmo com o aprofundamento da crise em 2015 (PIB negativo de 3,80%) **o déficit foi enfrentado com uma estratégia de redução de despesas de custeio e investimento, revisão para baixo de valores contratados com fornecedores, além do freio à pretensão de majorações das despesas de pessoal**, embora parte da despesa de pessoal em 2015 tenha sido influenciada por aumentos concedidos em 2014. Findando 2015, foi possível obter uma redução do déficit orçamentário, que só não foi positivo por conta da queda nominal da receita desse mesmo ano.

**Em 2016** a estratégia de contenção prosseguiu, mantendo-se o baixo crescimento das despesas de custeio e de investimento, combinado com um crescimento irrisório na despesa de pessoal. Neste ano, com o **reforço de arrecadação obtido com programas de recuperação de créditos tributários promovidos pelo próprio Estado e pela União, assim como ajustes nas alíquotas base de vários tributos, foi possível obter um pequeno superavit.**

**Em 2017, contudo, não foi possível manter a contenção das despesas e o resultado orçamentário voltou ao patamar de 2014.** Nas despesas de custeio, o período de renovação dos contratos e novas licitações, com vencimentos programados para o ano, implicaram na majoração dos custos dos serviços, decorrentes da alta de inflação em 2015 (10,7%) e 2016 (6,3%). Tais serviços, já reduzidos a um patamar mínimo de funcionamento desde 2015, não tinham como ser reduzidos sem provocar maiores prejuízos diretos à população. Some-se a isso o alto crescimento de gastos com pessoal, fortemente influenciado pela expectativa da reforma previdenciária e pela insurgência de movimentos de paralisação de servidores na área de segurança pública e educação, que implicaram em negociações salariais de alto custo.

**Em 2018, não restou alternativa ao Governo senão retomar seu processo de ajuste fiscal,** mantida a contenção das despesas de custeio e investimentos e considerado o efeito do crescimento da despesa de pessoal de ativos acordado com as diversas categorias ainda em 2017. As despesas com inativos, agora em bases mais altas, retomaram o padrão de crescimento de períodos anteriores. Também foi **determinante para uma melhora orçamentária em 2018 a retomada do crescimento da economia e da arrecadação tributária.** Prevê-se para 2018 um deficit orçamentário semelhante ao de 2015.

### Resultado Primário

No Resultado Primário, são consideradas apenas as receitas e despesas não financeiras, que não incluem receitas de aplicações financeiras, de juros de empréstimos, de operações de crédito, de amortizações

de empréstimos e de alienação de bens, e as despesas com o pagamento de juros, encargos e amortizações da dívida, concessão de empréstimos e aquisição de títulos de capital já integralizado. Quando a diferença é positiva, tem-se um superavit primário, do contrário, um deficit primário.

RESULTADO PRIMÁRIO (Valores nominais - em R\$ milhões)					
DESCRIÇÃO	2014	2015	2016	2017	2018 (ESTIM.)
Resultado Primário	-2.061	319	777	-292	29

Fonte: CTE/Assessoria/Balanco Geral do Estado e Projeções Fiscais

Importante frisar que a metodologia de avaliação do Resultado Primário é mais relevante para dar evidência aos resultados da União, do que dos estados e municípios, visto que a mesma dispõe da faculdade de adiar o pagamento de parte de sua dívida mobiliária com a emissão de novos títulos. A partir dessa ação, é esperado que, no resgate e emissão desses novos títulos, a União gere recursos para pagar, ao menos, os juros de sua dívida.

Nesse sentido, **o resultado primário no nível subnacional tem por objetivo avaliar se existem há recursos suficientes para honrar os juros da dívida.** No caso concreto do Estado de Pernambuco, os resultados primários decorrem, em grande medida, de dois fatores principais: 1) em determinados exercícios fiscais, a realização de investimentos com recursos financiados por operações de crédito implicam na ocorrência de deficits primários; 2) em outros exercícios, o deficit primário

ocorre em função da simples existência de deficit orçamentário. **Em qualquer caso, a ocorrência de deficit primário não enseja risco para o pagamento de juros e amortizações, se seguido por geração de superavits suficientes em anos posteriores.**

RESULTADOS PRIMÁRIO E ORÇAMENTÁRIO – CONSOLIDADOS										
(Valores nominais - em R\$ milhões)										
DESCRIÇÃO	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018 (ESTIM.)
Receita não Financeira	14.906	18.643	20.441	22.509	24.940	26.451	27.090	29.541	31.661	33.940
(-) Transferências a municípios	1.902	2.305	2.778	2.970	3.267	3.551	3.620	3.934	4.101	4.455
(=) Receita não Financeira Líquida	13.004	16.338	17.663	19.539	21.673	22.900	23.470	25.607	27.552	29.485
(-) Despesa Não-Financeira	13.335	16.118	18.021	20.597	22.768	24.961	23.151	24.829	27.844	29.456
(+) Pessoal	7.935	9.126	10.105	11.473	12.530	14.436	14.604	15.953	18.201	19.606
(+) Custeio	3.860	4.613	5.458	6.149	6.423	7.345	7.183	7.436	8.016	8.372
(+) Capital (Investimentos e Inversões)	1.540	2.379	2.459	2.975	3.815	3.180	1.365	1.442	1.629	1.478
<b>= Resultado Primário</b>	<b>-331</b>	<b>220</b>	<b>-358</b>	<b>-1.058</b>	<b>-1.095</b>	<b>-2.061</b>	<b>319</b>	<b>777</b>	<b>292</b>	<b>29</b>
(-) Encargos da Dívida	251	275	312	368	462	539	633	520	525	537
(-) Amortizações	521	341	405	535	635	612	799	807	841	935
(-) Concessão de Empréstimos	-	-	-	-	-	-	1	2	2	-
(+) Aplicações Financeiras	162	169	287	222	235	293	327	384	297	192
(+) Operações de Crédito	1.111	664	517	2.310	2.904	1.886	419	322	387	909
(+) Alienação de Bens	17	4	1	7	6	-	3	2	1	1
(+) Amort. Empréstimos Concedidos	-	-	-	-	-	-	0	1	2	2
<b>= Resultado Orçamentário</b>	<b>-159</b>	<b>441</b>	<b>-270</b>	<b>577</b>	<b>954</b>	<b>-1.033</b>	<b>-363</b>	<b>159</b>	<b>-973</b>	<b>-339</b>

Fonte: CTE/Assessoria/Balanco Geral do Estado e Projeções Fiscais

## Trajetória da Dívida

A Dívida Consolidada (DC) corresponde ao saldo devedor da dívida contratada pelo Estado no passado e em período recente para fazer investimentos e inversões. Essa dívida que é de curto e longo prazos apresentou nos últimos quatro anos a seguinte evolução em Pernambuco:

DÍVIDA CONSOLIDADA (Valores nominais - em R\$ milhões)				
DESCRIÇÃO	2015	2016	2017	2018 (ESTIM.)
Saldo Devedor Inicial	13.782	16.261	15.106	14.735
+ Operações de crédito (liberações)	419	322	387	783
+/- Correções e Ajustes	2.859	-670	82	1.908
- Amortizações	799	807	841	935
Saldo Devedor Final	16.261	15.106	14.735	16.491

Fonte: CTE/Assessoria/Balanco Geral do Estado e Projeções Fiscais

A Lei de Responsabilidade Fiscal permite uma relação percentual da DC com a RCL de até 200%, porém o Estado está limitado a 100% dessa RCL por ter participado de negociações no âmbito do Programa de Reestruturação e Ajuste Fiscal (PAF) firmado com a União desde 1997 e revisado a cada ano. Em todos os anos da gestão, essa dívida do Estado de Pernambuco fica aquém do teto do PAF. **Este comprometimento atual baseia-se em operações de crédito contraídas no passado para efetuar investimentos estruturadores.**

DÍVIDA CONSOLIDADA/RECEITA CORRENTE LÍQUIDA (Valores nominais - em R\$ milhões)				
DESCRIÇÃO	2015	2016	2017	2018 (ESTIM.)
Dívida consolidada	16.261	15.106	14.735	16.476
RCL	19.648	20.853	21.512	22.945
DC/RCL em %	82,76	72,44	68,49	71,81

Fonte: CTE/Assessoria/Balanco Geral do Estado e Projeções Fiscais

Uma disposição do Senado Federal determina que o serviço da dívida, incluindo amortização e juros, ou seja, o pagamento da dívida propriamente dito, não pode ultrapassar 11,5% da RCL. O Estado de Pernambuco vem, ao longo da gestão, mantendo o percentual médio de 6,5%.

SERVIÇO DA DÍVIDA / RCL - CONSOLIDADO (Valores nominais - em R\$ milhões)				
DESCRIÇÃO	2015	2016	2017	2018 (ESTIM.)
Juros e Encargos	633	520	525	537
Amortização	799	807	841	935
Serviço da Dívida	1.432	1.327	1.366	1.472
RCL (Consolidado)	19.648	20.853	21.512	23.181
Serv. da Dívida / RCL	7,3	6,4	6,3	6,5

Fonte: CTE/Assessoria/Balanco Geral do Estado e Projeções Fiscais

## Poupança Corrente e Poupança Corrente Líquida

Por fim, os indicadores de poupança corrente (receita corrente menos despesa corrente) e poupança corrente líquida mostram-se como mais um bom termômetro para apreciação das contas públicas.

O primeiro indicador representa a poupança existente para investimento (não amortizando a dívida de longo prazo).

POUPANÇA CORRENTE – CONSOLIDADA (Valores nominais - em R\$ milhões)										
DESCRIÇÃO	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018 (ESTIM.)
Receita Corrente	14.530	17.202	20.192	21.907	24.192	26.196	27.111	29.608	31.432	33.791
Despesa Corrente	13.947	16.319	18.652	20.960	22.682	25.872	26.040	27.843	30.851	32.969
Poupança Corrente	582	883	1.540	947	1.510	324	1.071	1.765	581	822

Fonte: CTE/Assessoria/Balanco Geral do Estado e Projeções Fiscais

Já o segundo indicador mostra a poupança corrente deduzida das quotas de amortização da dívida de longo prazo.

**Quando há superavit na Poupança Corrente Líquida, o Estado dispõe de recursos próprios para fazer investimentos de longo prazo.** Todas as situações e informações apresentadas demonstram que **o Estado de Pernambuco consumiu a sua capacidade de poupança** para efetuar investimentos. **Essa capacidade poderá ser recuperada no futuro ou pela redução das despesas correntes (pessoal, juros, custeio) ou pelo aumento das suas receitas.**

POUPANÇA CORRENTE LÍQUIDA – CONSOLIDADA (Valores nominais - em R\$ milhões)										
DESCRIÇÃO	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018 (ESTIM.)
Poupança Corrente	582	883	1.540	947	1.510	324	1.071	1.765	581	822
(-) Amortização	521	341	405	535	635	612	799	807	841	935
Poupança Corrente Líquida	61	542	1.135	412	875	-288	273	958	-260	-113

Fonte: CTE/Assessoria/Balanco Geral do Estado e Projeções Fiscais

## Deficit Financeiro da Previdência

A previdência dos servidores públicos (regime estatutário) do Estado fica a cargo de um fundo financeiro de repartição simples de caráter solidário entre os servidores dos três Poderes. Tal fundo, denominado de FUNAFIN, é administrado pela Fundação de Aposentadorias e Pensões dos Servidores do Estado de Pernambuco (FUNAPE) a partir da reforma previdenciária de 2000.

As receitas do FUNAFIN advêm:

- 1) do percentual de 13,5% recolhido sobre os proventos integrais (salário bruto) dos servidores públicos;
- 2) da contribuição patronal de 27% (percentual aplicado no Estado de Pernambuco) e;
- 3) de aporte complementar para dar cobertura aos deficits mensais.

**Ao ano, o valor do deficit da previdência em Pernambuco está em, aproximadamente, R\$ 2,5 bilhões.**

**O crescimento do deficit no pagamento das aposentadorias dos servidores de Pernambuco contribuiu para inflar as despesas de pessoal nesta gestão.** Enquanto em 2015 o saldo negativo entre receita e despesa previdenciária fechou em R\$ 1.745 milhão, em 2017 subiu para R\$ 2.495 milhões e a projeção que o Tesouro Estadual fez para o regime próprio de Previdência dos servidores estaduais é que, em 2018, chegue a R\$ 2.592 milhões, com receita estimada em R\$ 3.204 milhões e despesa em R\$ 5.796 milhões. **Esse incremento de 3,88% do deficit (R\$ 97 milhões) acende o alerta para uma tendência de aumento no número de servidores inativos no Estado. Hoje são 101,9 mil servidores contribuindo para a Previdência, contra 89 mil inativos.**

EVOLUÇÃO DA DESPESA PREVIDENCIÁRIA LÍQUIDA (Valores nominais - em R\$ milhões)										
DESCRIÇÃO	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018 (ESTIM.)
Variação receitas em %	4	4	4	4	4	4	4	(3)	18	11
<b>Receitas</b>	1.033	1.524	1.648	1.851	2.091	2.411	2.514	2.440	2.886	3.204
Contribuição Previdenciária Servidor	467	559	583	684	754	862	924	863	1.080	1.122
Contribuição Previdenciária Patronal	529	931	1.039	1.137	1.307	1.513	1.556	1.541	1.778	2.044
Outras Receitas	37	34	27	29	30	35	34	36	27	38
Variação despesas em %							11,00	7,00	19,00	8
<b>Despesas</b>	2.615	2.344	2.634	3.019	3.348	3.838	4.260	4.538	5.381	5.796
Inativos e Pensionistas	2.606	2.335	2.624	3.009	3.337	3.824	4.242	4.512	5.359	5.773
Outras Despesas	8	9	10	10	11	14	17	27	22	23
<b>Resultado (Deficit/Superavit)</b>	(1.582)	(820)	(986)	(1.168)	(1.257)	(1.427)	(1.745)	(2.098)	(2.495)	(2.592)

Fonte: CTE/Assessoria/  
Balanço Geral do  
Estado e Projeções Fiscais



Já previsto no estatuto da FUNAPE quando de sua fundação em 2000, assim como regulamentado por Lei Federal desde 2003, o regime de capitalização (FUNAPREV) viria equacionar o problema do deficit previdenciário. Porém, há um custo financeiro adicional com essa transição, pois parte dos contribuintes para o fundo financeiro deixariam de contribuir para o mesmo e passariam a contribuir para o fundo de capitalização, exigindo mais recursos do Tesouro Estadual.

Esse representativo crescimento do deficit é um grande desafio potencializado no médio e longo prazos. No curto prazo, há que se reduzir as despesas com pessoal para sair do limite prudencial do gasto em relação à despesa corrente líquida, mas no médio/longo prazo será necessário contratar pessoal para repor alguns quadros e para aumentar a receita previdenciária.

### Medidas de alcance do Equilíbrio Fiscal

Em 2015 e 2016, no centro da recessão econômica, Pernambuco conseguiu manter resultados primários positivos, com o estabelecimento de metas de arrecadação e redução de despesas. Foram instituídas diversas alterações na legislação tributária e implementados procedimentos e rotinas de combate ao desperdício e otimização de gastos de seus órgãos e entidades vinculadas.

No campo da arrecadação, todo o esforço foi no sentido de compensar a queda nas demais receitas de transferências e operações de crédito e diminuir a dependência do Estado das transferências da União, no sentido de fazer com que o equilíbrio fiscal fosse mais autônomo e sustentável, dado que a União encontrava-se em situação fiscal bastante frágil.

RECEITA DE ARRECADAÇÃO PRÓPRIA - CONSOLIDADA (Valores nominais - em R\$ milhões)								
DESCRIÇÃO	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018 (ESTIM.)
IRRF	555	600	711	816	912	1.033	1.324	1.490
IPVA	482	564	625	698	764	988	1.029	1.160
ITCD	41	52	59	76	98	1.117	75	104
ICMS	9.727	10.468	11.543	12.500	12.682	13.366	14.153	15.496
ISS				0	4	5	6	6
Taxas p/ Ex. Pod. de Polícia	23	25	29	33	88	97	121	125
Taxas p/ Prest. Serviços	102	164	182	181	472	665	710	856
RAP-Rec. Arrec. Próp.	10.930	11.874	13.149	14.303	15.020	16.271	17.418	19.236
RCL	14.553	15.613	17.174	18.475	19.648	20.853	21.512	23.181
RAP / RCL em %	75,11	76,05	76,56	77,42	76,44	78,03	80,97	82,98

Fonte: CTE/Assessoria/Balanco Geral do Estado e Projeções Fiscais

No campo da despesa, foram instituídos mecanismos de controle dos gastos de custeio, cujo principal objetivo foi o de estabelecer tetos financeiros, com monitoramento das reduções de gasto e manutenção assídua da orientação aos agentes públicos para o equilíbrio das contas. Foi instituído ainda um grupo técnico para análise prévia e aprovação de novas despesas. **Os resultados obtidos puderam estabilizar o crescimento da despesa no período, revertendo a tendência de crescimento no período anterior.**

Além da preocupação com o crescimento da receita de arrecadação própria e a contenção dos gastos de custeio, outra estratégia premente foi a **manutenção de um nível relevante de investimentos públicos em áreas essenciais** e que há muito tempo reclamavam medidas de investimentos continuados, **com destaque para saneamento básico e infraestrutura viária.**

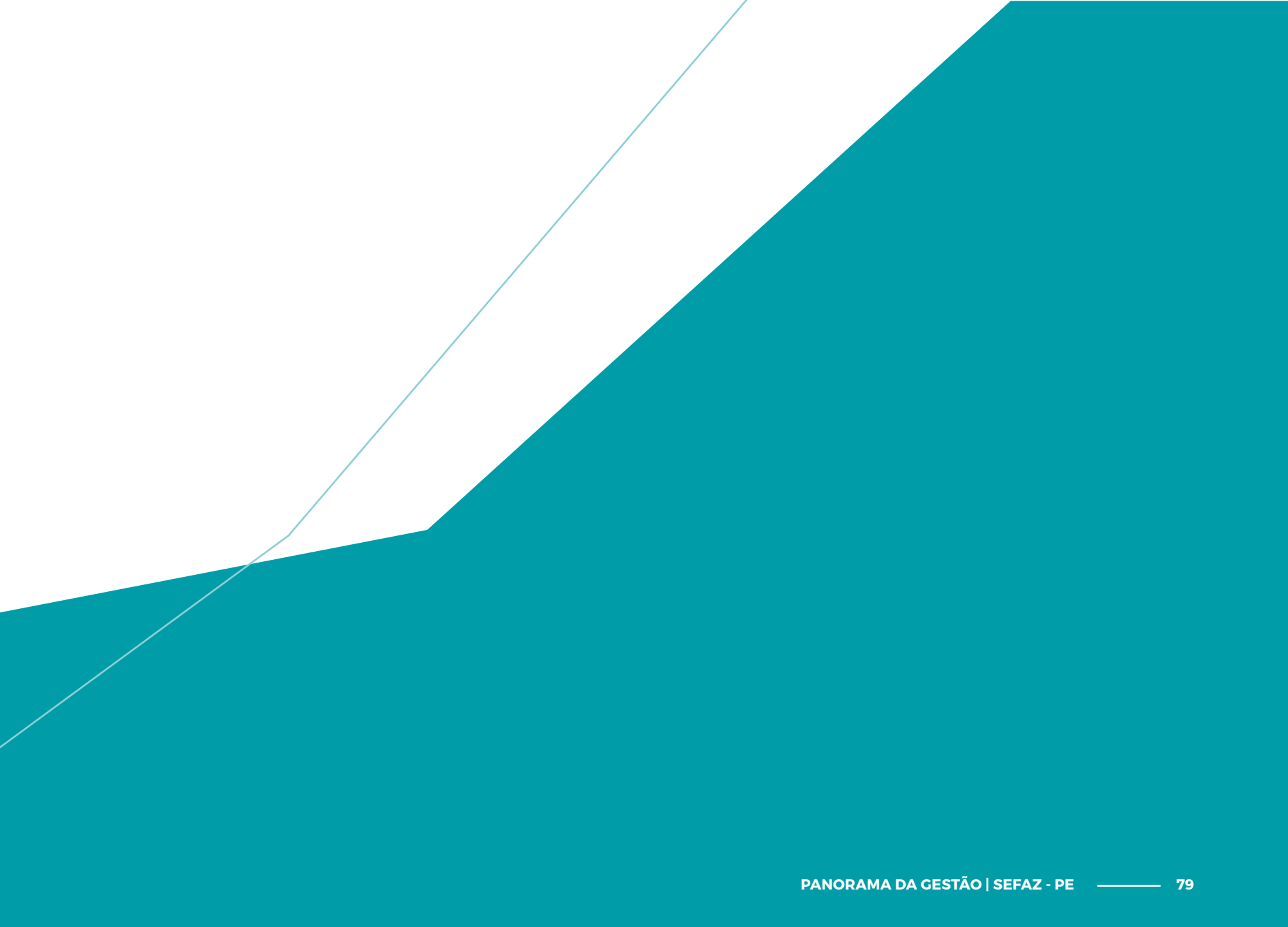
Em conclusão, percebe-se que a trajetória do equilíbrio fiscal para o próximo período já está traçada. Os desafios que se apresentam para a próxima gestão já são conhecidos e demandarão esforço contínuo de contenção de despesas e crescimento de receitas. Mesmo reconhecendo que o esforço inicial de ajuste fiscal tenha sido absorvido, em parte, pelo crescimento na despesa de pessoal, em especial com inativos, a experiência recente mostra que o Estado é capaz de prosseguir na estratégia do equilíbrio, como vinha fazendo de 2015 a 2016. No período de 2019 a 2021 essa tarefa será ainda mais facilitada pela retomada do crescimento da economia.

OUTRAS DESPESAS CORRENTES (Valores nominais - em R\$ milhões)					
DESCRIÇÃO	2011	2012	2013	2014	2011 A 2014
Outras Despesas Correntes	5.458	6.149	6.423	7.345	25.375
RCL	14.553	15.613	17.174	18.475	65.815
ODC / RCL em %	37,50	39,38	37,40	39,76	38,56
DESCRIÇÃO	2015	2016	2017	2018 (ESTIM.)	2015 A 2018
Outras Despesas Correntes	7.183	7.436	8.016	8.372	31.007
RCL	19.648	20.853	21.512	23.181	85.195
ODC / RCL em %	36,56	35,66	37,26	36,12	36,40

Fonte: CTE/Assessoria/Balanço Geral do Estado e Projeções Fiscais

INVESTIMENTOS E INVERSÕES (Valores nominais - em R\$ milhões)					
DESCRIÇÃO	2015	2016	2017	2018 (ESTIM.)	2015 A 2018
Investimentos e Inversões	1.365	1.442	1.629	1.478	5.914
RCL	19.648	20.853	21.512	23.181	85.195
INV / RCL em %	6,95	6,92	7,57	6,38	6,94

Fonte: CTE/Assessoria/Balanço Geral do Estado e Projeções Fiscais





04

**DESEMPENHO DA  
ADMINISTRAÇÃO  
FAZENDÁRIA**

# Resultados Relevantes 2015

## ARRECADAÇÃO NO POLO DE CONFECÇÕES

Crescimento da formalização de contribuintes alavancou em cerca de 60% a arrecadação do ICMS no Polo de Confeções

## ADESÃO AO PLANO DE CONTAS APLICÁVEL AO SETOR PÚBLICO (PCASP)

Pernambuco foi um dos primeiros estados a aderir integralmente às normas internacionais de contabilidade

## 4<sup>ª</sup>S QUARTAS E RODAS DE CONVERSA

Início dos projetos, sendo o primeiro com o objetivo de proporcionar palestras com temas atuais e estratégicos; e o segundo com temas humanísticos favorecendo a troca de conhecimentos e experiências entre os servidores

## AVANÇOS NA ÁREA DE TI

Implantação de nova sistemática de trabalho e atendimento para o desenvolvimento de Sistemas/Applicativos para a Sefaz e ampliação e modernização da oferta dos serviços internos de Tecnologia de Informação

JAN

## REESTRUTURAÇÃO DA MOVIMENTAÇÃO DE BENS MÓVEIS E IMÓVEIS

Processo passou a atender à integração entre os Sistemas de Gestão Contábil e Gestão Patrimonial

## ADOÇÃO DA SISTEMÁTICA DE TETOS FINANCEIROS ESTADUAIS

Suporte ao cumprimento da meta de Resultado Primário

## LANÇAMENTO DO NOVO PORTAL DA SEFAZ-PE

Página ganhou layout mais moderno, com visibilidade aos serviços e às notícias da Secretaria

## GESTÃO DE PROJETOS

Implantação do Escritório de Gestão de Projetos Estratégicos (EGP-SEFAZ)

## FOLHA DE PAGAMENTO DA ADMINISTRAÇÃO DIRETA TEM CONTABILIZAÇÃO AUTOMATIZADA NO E-FISCO

Processo eliminou registros e interações manuais

## ICD ONLINE

Disponibilizada na Internet a consulta ao lançamento do ICD

## DIRETRIZES NA ÁREA DE TI

Elaboração do novo modelo de gestão da Superintendência de Tecnologia da Informação, do Planejamento Estratégico de TI (PETI) e do Plano Diretor de TI (PDTI)

## MUTIRÃO FISCAL DE PERNAMBUCO

Realizado em parceria com o Tribunal de Justiça e a Prefeitura do Recife, resultou na negociação de R\$ 28,8 milhões em tributos estaduais, regularizando 4.641 processos com redução de 50% a 90% em juros e multas



## NOTA FISCAL ELETRÔNICA (NF-e)

Implantada no Estado para documentar online as informações fiscais das operações comerciais do ICMS com validade jurídica garantida pela assinatura digital do emitente

## LICITAÇÃO DA FOLHA DE PAGAMENTO E CONTA ÚNICA DO ESTADO

Preparada com sucesso, trouxe como resultado a injeção de R\$ 696 milhões nos cofres do Estado ainda no ano de 2015

## BENEFÍCIO PARA QUEM INCENTIVA O ESPORTE

Empresas que apoiam projetos de fomento ao esporte no âmbito do Estado de Pernambuco passam a dispor de um programa para a concessão de benefício fiscal do ICMS podendo reduzir parcela destes recursos a pagar do imposto

DEZ



## MUTIRÃO FISCAL DE PERNAMBUCO E PERCS

O Governo de Pernambuco, durante todo o mês de julho de 2015, conseguiu negociar R\$ 77,7 milhões por meio do Programa de Recuperação de Créditos Tributários, em parceria firmada entre a Secretaria da Fazenda de Pernambuco (SEFAZ-PE) e a Procuradoria Geral do Estado (PGE). O programa foi criado para facilitar a negociação de débitos junto aos contribuintes que não conseguiram cumprir com o pagamento de algum tributo ao Estado. Ao todo foram negociados e efetivados 7.728 processos, resultando na recuperação de R\$ 41,13 milhões e em R\$ 36,57 milhões de benefícios aos contribuintes, que puderam quitar seus débitos de ICMS, ICD e IPVA com descontos e condições especiais de parcelamento. Parte relevante das negociações ocorreu durante o Mutirão Fiscal de Pernambuco, realizado no Centro de Convenções. Antes, durante e depois do mutirão, as negociações também puderam ser feitas diretamente nas Agências da Receita Estadual.

Mantendo a mesma linha de oferecer soluções para os contribuintes quitarem seus débitos junto ao Fisco Estadual, o Governo de Pernambuco lançou, em setembro de 2016, o Programa Especial de Recuperação de Créditos Tributários (PERC I). O Estado conseguiu recuperar com ele R\$ 494 milhões em dívidas de ICMS, dos quais R\$ 346 milhões foram pagos pelos contribuintes durante a sua vigência até novembro do mesmo ano e R\$ 148 milhões foram parcelados. No total, 5.581 contribuintes conseguiram regularizar seus débitos. O PERC I fez com que a arrecadação de novembro batesse um recorde mensal

e alcançasse cerca de R\$ 1,6 bilhão. O dia 30 de novembro de 2016 foi, historicamente, o dia em que mais se arrecadou ICMS – R\$ 500 milhões. Em um contexto de quadro econômico preocupante, o PERC I propiciou um significativo auxílio para que os contribuintes quitassem suas obrigações tributárias pendentes. O sucesso do PERC I deveu-se às excelentes condições oferecidas às empresas devedoras, por meio de descontos substanciais em multas e juros, e ao empenho significativo da SEFAZ-PE e da PGE nas ações e negociações.

Tendo em vista o sucesso obtido pelo PERC I, o Governo de Pernambuco disponibilizou para os contribuintes, nos meses de agosto a novembro de 2017, o Programa Especial de Recuperação de Créditos Tributários (PERC II), regularizando R\$ 170 milhões em pagamentos e parcelamentos ao longo de 2017 e expectativa de recebimento de R\$ 150 milhões em parcelas a vencer nos anos de 2018, 2019 e 2020. Aproximadamente cinco mil empresas aderiram ao PERC II. Assim como ocorreu no ano anterior, o programa superou as projeções de regularização feitas inicialmente. Isso aconteceu porque novamente a SEFAZ-PE, a PGE e o MPPE atuaram em conjunto, de modo proativo, divulgando o programa, procurando as empresas para dialogar e monitorando os resultados das medidas adotadas.





## BALANÇO GERAL DO ESTADO SEGUE NORMAS INTERNACIONAIS DE CONTABILIDADE

Pernambuco se posicionou entre os primeiros estados do Brasil a adotar integralmente o Plano de Contas Aplicável ao Setor Público (PCASP), contemplando novos procedimentos de contabilidade convergidos às normas internacionais. O Balanço Geral do Estado, publicado no Diário Oficial em março de 2015, foi o primeiro a utilizar o PCASP. A publicação é de responsabilidade da Contadoria Geral do Estado (CGE), órgão pertencente à Secretaria da Fazenda (SEFAZ-PE).

No Balanço, foi dado um enfoque especial à qualidade dos registros patrimoniais, conforme as novas Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (NBCASP).

A adesão ao PCASP, além de ser uma obrigação legal, é uma modernização na estrutura contábil do Estado. A implantação das NBCASP, que apresentam inspiração nas normas e padrões constantes das *International Public Sector Accounting Standards* (IPSAS), ocasionou grande repercussão na classe contábil nacional. As normas passaram por audiências públicas em diversos estados desde 2008 e entraram em vigor, de forma opcional, em 2009.

Após algumas prorrogações, a obrigatoriedade legal da publicação do balanço pela NBCASP deu-se a partir do exercício de 2014, mas, na prática, a adoção integral do PCASP ficou para 2015. O Governo de Pernambuco iniciou os trabalhos visando à convergência a essas normas

em 2008 e, em 2014, conseguiu apresentar suas contas de acordo com o novo modelo, adotando, integralmente, o PCASP no mesmo ano.

Já as normas e padrões do *International Financial Reporting Standards* (IFRS), conhecido genericamente como normas internacionais de contabilidade, entraram em vigor em 2009, tornando-se obrigatórias para empresas de capital aberto e fechado de médios e grandes portes. Desde então, diversos países vêm implantando projetos oficiais de convergência das normas contábeis locais para as normas IFRS, incluindo o Brasil.



## 4<sup>as</sup> QUARTAS E RODAS DE CONVERSA

Dentre os direcionamentos de desenvolvimento de pessoas, a SEFAZ-PE lançou em 2015 os Projetos 4<sup>as</sup> Quartas e Rodas de Conversa buscando promover debates de temáticas técnicas atuais e humanísticas, sugeridas pelos próprios servidores da Secretaria.

Para a participação nesses projetos foram trazidos palestrantes do cenário regional e nacional, no período de 2015 a 2018, que contribuíram com práticas criativas e inovadoras. No total, 1.522 servidores participaram de 28 palestras, marcando uma nova fase de desenvolvimento dos servidores fazendários.

Dentre os temas abordados estão o Projeto Qualidade de Vida, Ética e Espiritualidade, Mineração de Dados, Política Tributária, Modernização da Fiscalização de Mercadorias em Trânsito, entre outros. Pode-se destacar a palestra Ciência dos Dados - Inteligência Artificial, realizada em agosto 2018 com público de 101 participantes potenciais integrantes do MBA Ciência dos Dados.

A maioria dos fazendários avaliam positivamente esses projetos, o que motiva a SEFAZ-PE a seguir na mesma linha de atuação, promovendo outros eventos que sirvam para o aprimoramento da qualidade de vida em um sentido mais amplo, técnico e humanístico, envolvendo, inclusive, a dimensão da espiritualidade.

# OPERAÇÕES 2015

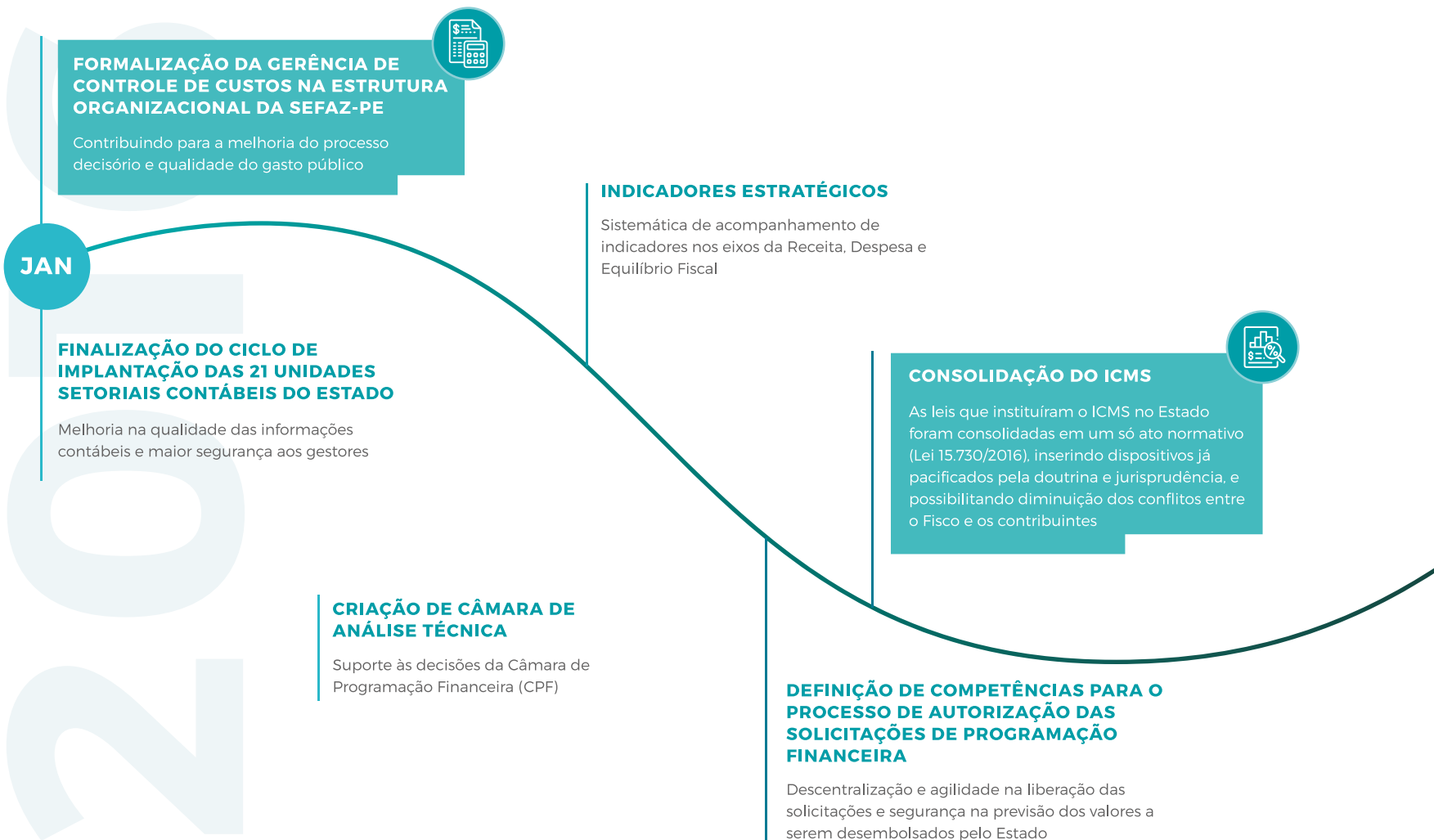
## OPERAÇÃO FRONTEIRA FECHADA

Apreendeu R\$ 1,3 milhão em mercadorias no Agreste e gerou crédito tributário de R\$ 700 mil aos cofres públicos

## OPERAÇÃO ORIENTE III

Fechou o cerco à sonegação fiscal de produtos chineses, gerando R\$ 1,8 milhão recolhido em produtos com suspeitas de irregularidades e R\$ 1,35 milhão em mercadorias importadas ilegalmente

# Resultados Relevantes 2016



### INCENTIVOS PARA A AVIAÇÃO CIVIL

Redução da carga tributária do ICMS para o Qerosene de Aviação (QAV) possibilitou a implantação do hub da companhia Azul e a atração de novos voos, a exemplo de Serra Talhada e Caruaru

### CONCURSO E FORMAÇÃO DE NOVOS AUDITORES FISCAIS E JULGADORES TRIBUTÁRIOS

Nomeação e posse de 56 novos servidores para a SEFAZ-PE



### INTRODUÇÃO DE NOVOS PROCEDIMENTOS CONTÁBEIS PARA O REGISTRO DA DÍVIDA PÚBLICA

Fundamentais ao atendimento do cronograma oficial da convergência contábil e à transparência das informações fiscais

### FUNDO ESTADUAL DE EQUILÍBRIO FISCAL (FEFF)

Instituição do mecanismo composto pela contribuição de até 10% do valor dos incentivos fiscais utilizados pelas empresas beneficiadas pelo Prodepe e outros programas de incentivos

### CRIAÇÃO DA DIRETORIA PARA MONITORAMENTO E ATENDIMENTO FINANCEIRO (DMAF)

Melhoria do relacionamento e do atendimento às demandas financeiras das Unidades Gestoras



### PLATAFORMA DE GESTÃO DE PROJETOS E DEMANDAS DE DESENVOLVIMENTO DE SISTEMAS

Além desta implantação, também foram criadas ferramentas mais robustas para a segurança das informações fazendárias

JUN

# Resultados Relevantes 2016



JUL

## ADESÃO À LEI COMPLEMENTAR 151 QUE TRATA DE DEPÓSITOS JUDICIAIS

Estado fez uso de parte dos recursos judiciais bloqueados existentes na Caixa Econômica Federal para pagamento de R\$ 117 milhões em precatórios

## PROJETOS DE SISTEMAS MAIS ÁGEIS

Implantação da Metodologia Ágil para Desenvolvimento de Sistemas (MDA)

## INTRODUÇÃO DE FERRAMENTAS DE BUSINESS INTELLIGENCE (INTELIGÊNCIA DE NEGÓCIOS)

Também foram criados cenários e parâmetros para previsão de desembolso e solicitação de Programação Financeira, com o intuito de aprimorar o acompanhamento e controle dos pagamentos do Estado

## PROFISCO I

Encerramento do Programa de Aperfeiçoamento da Gestão Fiscal

## PROGRAMA ESPECIAL PARA RECUPERAÇÃO DE CRÉDITOS TRIBUTÁRIOS (PERC) I

Propiciou aos contribuintes redução de até 95% nas multas para pagamento de suas dívidas e retorno de R\$ 534 milhões aos cofres públicos (R\$ 359 milhões pagos e R\$ 175 milhões parcelados)



### LANÇAMENTO DO NOVO PORTAL ESFAZ - *RESPONSIVE DESIGN*

Modernização do Ambiente de Educação à Distância (EAD), permitindo o acesso às informações em qualquer dispositivo (desktop, tablet ou smartphone)

### ADOÇÃO DE CICLOS PARA SOLICITAÇÃO DE PROGRAMAÇÃO FINANCEIRA

Unidades Gestoras puderam aprimorar o planejamento financeiro como forma de minimizar a intempetividade e pulverização das solicitações

### AÇÕES DE CONTINGENCIAMENTO E MONITORAMENTO DOS GASTOS DO ESTADO

As despesas de custeio do Estado foram mantidas sob controle e fizeram que o crescimento fosse de apenas 2% em relação ao ano anterior

### SISTEMÁTICA DE TRIBUTAÇÃO DE TECIDOS E CONFECÇÕES

Alteração concentrou a tributação com benefícios fiscais na fase da entrada do tecido no Estado e desonerou o restante da cadeia produtiva, gerando retorno na ordem de R\$ 30 milhões/ano e beneficiando o Polo do Agreste

### PROGRAMAÇÃO FINANCEIRA PASSOU A USAR MANUAL PROVENIENTE DA REVISÃO E MAPEAMENTO DO PROCESSO

Elaboração começou a ter etapas, atividades, prazos e responsáveis registrados neste manual

### EXECUÇÃO DO PLANO DE CONTINGENCIAMENTO E MONITORAMENTO DE GASTOS

Possibilitou a redução de R\$ 6,5 milhões no custeio da SEFAZ-PE. Ajustes na gestão administrativa e financeira da Secretaria, por meio de devolução de imóveis, a supressão de veículos locados, otimização da frota; redimensionamento nos contratos de terceirização de mão-de-obra e uso eficiente de luz e água

DEZ



## GESTÃO DE CUSTOS

A adoção de um sistema de custos é fundamental, como ferramenta gerencial, na estratégia de melhoria contínua dos processos decisórios, visando uma maior eficiência, eficácia e efetividade na utilização dos recursos arrecadados por uma instituição. Para esse fim, porém, é necessário dispor de informações relativas ao consumo/gastos para produção dos serviços.

Sendo assim, controlar o consumo e os gastos é essencial na apuração dos custos, por possibilitar a identificação e quantificação dos recursos utilizados na produção de serviços ou produtos. O modelo utilizado de sistema de análise de custos por centro de custos consiste na utilização de cada unidade da estrutura organizacional do Estado como centro de custos, onde é possível apurar o valor do produto ou serviço correspondente a cada unidade ou setor, incluindo as áreas de apoio e suporte.

Ao implantar o método de análise por centro de custos, o gestor pode verificar a alocação adequada dos gastos, apontar quais as maiores despesas e reconhecer os pontos onde podem ser realizadas as melhorias.

Na administração pública, o sistema de custos também vem sendo utilizado na esfera federal, estadual e municipal. No Estado de Pernambuco, o Sistema de Informação de Custos (SICPE), desenvolvido pela SEFAZ-PE, está sendo desenvolvido na Plataforma e-Fisco, que

irá se integrar e coletar informações de outros sistemas corporativos estruturais do Estado, tais como o Sistema de Folha de Pagamento (SADRH) e o Sistema de Aquisições e Estoques (PE-Integrado), possibilitando a apuração dos diversos tipos de custos do Estado, desde os custos no nível de órgão de uma Secretaria da Educação, por exemplo, como também os custos das escolas, no nível funcional, chegando até aos custos do aluno, que corresponde ao custo no nível de produto.

O SICPE tem como objetivo apoiar decisões governamentais relativas às alocações mais eficientes dos gastos públicos, fornecendo informações que permitam projeções mais aderentes à realidade com base em custos incorridos com os serviços efetivamente prestados. Deste modo, apoiando as funções de planejamento e orçamento, na medida em que será mostrado quanto efetivamente foi consumido daquilo que foi orçado e/ou adquirido, desde a mão-de-obra até o consumo de materiais, por órgão do governo e por setores, denominados centros de custos, possibilitando orçamentos futuros mais reais, contribuindo para os programas de redução de custos e melhoria da qualidade do gasto.

O desenvolvimento e implantação de um sistema de custos no âmbito do Governo do Estado de Pernambuco vêm atender às exigências legais e às crescentes exigências dos cidadãos de melhoria na qualidade dos gastos e de mais transparência no que se refere ao trato da administração pública.





Para auxiliar na implantação desse novo sistema, foi formalizada a Gerência de Custos do Estado no regulamento da SEFAZ-PE, adequando a estrutura organizacional da CTE, para após a implantação do sistema, funcionar como órgão central de custos. Além disso, 21 unidades setoriais contábeis foram implantadas no Estado, melhorando a qualidade das informações contábeis e gerando maior segurança aos gestores.

Um projeto piloto está em andamento. Ele consiste em apurar os custos de produto ou serviço de determinada unidade. Participam do projeto, dentre outros entes, a Secretaria de Administração, com o produto

“Atendimento Realizado”, que corresponde ao serviço de atendimento ao cidadão, efetuado nas nove unidades do Expresso Cidadão implantadas no Estado, e a Secretaria de Educação, com o produto “Aluno Atendido”, que corresponde ao serviço de fornecimento de alimentação escolar, além da Secretaria da Controladoria Geral do Estado, com alguns de seus produtos.

As próximas etapas de estruturação da gestão de custos visam a inclusão de um analista de custos nas setoriais contábeis e o início de ações de capacitação e treinamento para gestão e implantação do sistema.





# CONCURSO E FORMAÇÃO DE NOVOS AUDITORES FISCAIS E JULGADORES TRIBUTÁRIOS

Foram nomeados 50 novos Auditores Fiscais e seis novos Julgadores, aprovados no concurso realizado em 2014 pela SEFAZ-PE. Além do preenchimento da vacância, a inclusão dos novos servidores visa colaborar com o processo de modernização da instituição por meio da renovação do quadro.

Para a recepção e a preparação profissional desses novos talentos, a fim de que possam enfrentar os desafios postos ao serviço público pela sociedade, foram realizadas na Esfaz capacitações em 13 disciplinas, contemplando a aplicação da teoria à realidade da SEFAZ-PE, o que permitiu tornar o Programa de Formação prático e na linguagem do dia a dia das atividades de trabalho, totalizando uma carga horária de 545 horas, presenciais e à distância, no Programa de Formação para Novos Auditores Fiscais e Julgadores Tributários.





# GESTÃO DOS TETOS FINANCEIROS

A crise vivenciada nesse quadriênio evidenciou a necessidade de tornar mais eficiente a máquina pública para controlar e reduzir a despesa estadual visando o cumprimento da meta de resultado primário. Nesse intuito, a SEFAZ-PE estabeleceu a Sistemática de Tetos Financeiros Estaduais em 2015, e criou a Câmara Técnica de Programação Financeira e a Diretoria de Monitoramento e Atendimento Financeiro (DMAF), em 2016.

A principal incumbência da DMAF é aproximar a Secretaria da Fazenda das unidades gestoras (UGs) do Estado e entender melhor seus gastos típicos para, por meio de análises, acompanhar a execução da despesa com o objetivo de evitar aumentos maiores que a capacidade de pagamento do Estado. Majoração do gasto, ou realização de novas despesas, passou a ter análise da rede de monitoramento e posteriormente ir para votação na Câmara de Programação Financeira (CPF), vinculada ao Núcleo de Gestão do Governo.

A Câmara Técnica de Programação Financeira elaborou nos últimos 2 anos mais de 1.000 pareceres de avaliação sobre solicitações de acréscimos e reajustes dos contratos do Estado. Todos analisados em conformidade ao teto estabelecido para a unidade gestora solicitante. O conhecimento aprofundado das despesas de cada UG e o auxílio das informações por meio de ferramentas de Tecnologia da Informação, como *Business Intelligence* e a plataforma e-Fisco, capacita a SEFAZ nas negociações dos tetos financeiros. Nesse processo são feitos cruzamentos de dados e análise quantitativa dos gastos, a exemplo da

avaliação de aspectos como indicadores de crescimento e histórico dos gastos e observar liquidações, dentre outras análises mais profundas.

Ainda no contexto de controle dos gastos, importantes modificações foram feitas nas análises das Programações Financeiras. Atualmente, os pedidos de Programação Financeira são classificados em:

- **Manutenção de gasto** - quando o gasto permanece o mesmo e o pedido visa apenas completar os próximos meses com cota de programação financeira. Nestes casos a despesa deve estar dentro do teto projetado.
- **Correção de gasto** - quando há um reajuste de contrato ou substituição de contrato com alguma majoração de valor, porém sem aumento de quantitativo e quando a UG não tenha gerência sobre este aumento.
- **Ampliação de gasto** - quando há aumento do gasto de fato, como, por exemplo, por aumento no quantitativo de itens do contrato.

Esta classificação é usada com o objetivo de tratar situações parecidas de forma mais padronizada. Além disso, foram estabelecidos ciclos bimestrais de solicitações de programação financeira, intercalados com os orçamentários da SEPLAC (Secretaria de Planejamento do Estado de Pernambuco), pensados para disciplinar as UGs a terem uma programação melhor da execução da sua despesa, pois diminui a pulverização dos pedidos de Programação Financeira ao decorrer do ano, concentrando-os em janelas de 15 dias bimestralmente. Essa medida também disponibilizou mais tempo para outras análises.



## NOVA SISTEMÁTICA DE TRIBUTAÇÃO PARA O POLO DE CONFECÇÕES DO AGRESTE

Ao longo desta gestão, o Governo de Pernambuco, por meio da SEFAZ-PE, conversou com todos os agentes da cadeia de confecções: importadores de tecidos; atacadistas que compram a matéria-prima em outros estados do Brasil; fabricantes e empresários que comercializam os produtos, sejam eles atacadistas ou varejistas, além de pessoas de outros estados que vêm semanalmente realizar compras no polo. O diálogo possibilitou a sanção do Projeto de Lei 1.071/2016, que tornou o regime de tributação das empresas do Polo de Confecções mais simples.

Os estabelecimentos comerciais e industriais tiveram a cobrança do ICMS antecipada para o momento de aquisição da matéria-prima. Ou seja, a maior parte da tributação passou a ser feita no início da cadeia. A medida trouxe um enorme benefício para os empresários do regime normal de tributação, que ficaram exonerados da cobrança do ICMS na escrituração fiscal. A mudança permitiu um ganho de arrecadação de R\$ 36 milhões a cada ano.

Outra importante decisão foi a emissão da Nota Fiscal Avulsa Eletrônica (NFA-e), por meio do site da SEFAZ-PE, a partir de agosto de 2017, pelos consumidores adquirentes das mercadorias oferecidas pelo Polo de Confecções do Agreste. O objetivo foi proporcionar segurança jurídica para que os compradores pudessem transitar com tranquilidade as suas mercadorias adquiridas em todo o território nacional, sem a insegurança fiscal.

Anteriormente, muitas mercadorias eram apreendidas antes de chegarem ao seu destino final, o que fazia os consumidores, especialmente aqueles com significativa quantidade de itens para revenda, migrarem para comprar em outros estados. Para resolver essa situação, o Governo do Estado tomou a iniciativa da emissão da NFA-e, com a cobrança da alíquota de ICMS de apenas 2% na operação. Essa cobrança tem o objetivo de desestimular a informalidade.

# OPERAÇÕES 2016

## OPERAÇÃO FRONTEIRA FECHADA

Apreendeu R\$ 2,3 milhões em mercadorias irregulares e interditou 11 postos de combustíveis no agreste pernambucano

## OPERAÇÃO AVAXI, PEDRA BRANCA E MÃOS À OBRA

Geraram conjuntamente R\$ 13,9 milhões em créditos tributários

## OPERAÇÃO OÁSIS

Cumpriu mandados de prisão e de busca e apreensão contra grupos suspeitos de sonegação fiscal em Pernambuco, na Bahia, no Piauí e no Pará

# Resultados Relevantes 2017

## IMPLANTAÇÃO DA INTEGRAÇÃO DOS PROCESSOS DE COMPRAS E LICITAÇÃO DO SISTEMA PE-INTEGRADO COM O E-FISCO

Modalidades de dispensa, dispensa eletrônica, inexigibilidade e pregão eletrônico

## DIAGNÓSTICO DE AVALIAÇÃO DA MATURIDADE DO DESEMPENHO DA GESTÃO FISCAL (MD-GEFIS)

Para preparação do novo Programa de Modernização da Gestão Fiscal (PROFISCO II)

## CONTRATOS DO ESTADO PASSAM A SER ANALISADOS SOB A CONFORMIDADE E ENQUADRAMENTO AO TETO ESTABELECIDO PARA A UNIDADE GESTORA

Foram elaborados mais de 500 pareceres de avaliação de acréscimos e reajustes

## PROGRAMA ESPECIAL PARA RECUPERAÇÃO DE CRÉDITOS TRIBUTÁRIOS PARA INCENTIVADOS DO PRODEPE

Criado para regularizar as pendências fiscais, por meio da redução nas multas e juros que variavam de 80% a 100%. Medida propiciou o recolhimento de R\$ 80 milhões aos cofres do Estado

JAN

## criação de nova divisão de operações estratégicas (GORE)

Para monitoramento das cargas interestaduais que chegam a Pernambuco por meio do Porto de Suape e investigação de indícios da participação de empresas fictícias em esquemas de sonegação fiscal. Informações obtidas a partir da Central de Monitoramento levaram a 305 autuações

## TETOS FINANCEIROS PASSARAM A SER NEGOCIADOS EM CONSONÂNCIA COM O FLUXO DE CAIXA DO TESOURO

A partir da avaliação dos cronogramas de ingresso e saída de recursos

## NOVA SISTEMÁTICA DE GESTÃO PARA A CONTA DO FUNDEB

## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Realizado pelas diretorias da SEFAZ-PE, com apoio dos respectivos Mapas Estratégicos, indicadores e metas organizacionais



## PROFISCO II NA COFIEIX

Exposição ao Grupo Técnico da Comissão de Financiamento Externo do Governo Federal

JUL

## CRIAÇÃO DE ALERTA DE GRAVE IRREGULARIDADE

Indicador tornou contribuinte passível imediatamente dos efeitos de bloqueio e possibilitou a aplicação rápida das medidas cabíveis os que ultrapassem os limites do Simples Nacional e possíveis laranjas

## MATRIZ DE SALDOS CONTÁBEIS (MSC) DA SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL (STN)

O e-Fisco produz informações em padrão necessário à elaboração da MSC, que é a estrutura padronizada de coleta de informações contábeis e fiscais dos entes da Federação para consolidação das contas nacionais e padronização dos relatórios da Lei de Responsabilidade Fiscal

## IMPLANTAÇÃO DO CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA (CEO) EM MAIS DE 100 UNIDADES GESTORAS DO ESTADO

Cadastro das previsões da execução orçamentário-financeira dos contratos, aprimorando o monitoramento das despesas licitadas e seus impactos financeiros no exercício corrente e nos exercícios subsequentes

## PROGRAMA DE ESTÍMULO À INDÚSTRIA DE PERNAMBUCO (PROIND)

Criado com o objetivo de ampliar as opções de atração de investimentos para o Estado, por meio da concessão de crédito presumido do ICMS. Trata-se de um Programa assemelhado ao PRODEPE, porém bem mais simplificado e flexível que seu antecessor. As condições para concessão e uso do benefício são menores, permitindo inclusive a migração de empresas entre ambos

## SISTEMA DE INFORMAÇÕES DE CUSTOS (SICPE)

Aprimorado para importar as provisões de folha na apuração de custos por centro de custo

## ALTERAÇÃO NO PRODEPE

Mudança na legislação permitiu uma segunda renovação de prazo para uso dos incentivos fiscais

## NOVO REGULAMENTO DO ICMS DE PERNAMBUCO

Decreto 44.65/17 regulamentou a Lei nº 15.730/2016, que tratou de consolidar, em um só ato, as normas que dispunham sobre o ICMS, possibilitando uma melhor compreensão da legislação, bem como a diminuição dos conflitos entre o Fisco e os contribuintes

# Resultados Relevantes 2017

AGO

## NOTA FISCAL AVULSA (NFA) NO POLO DE CONFECÇÕES DO AGRESTE

Simplificou a emissão de documento fiscal eletrônico para comerciantes informais oriundos de outros Estados e possibilitou a formalização de operações e melhoria da arrecadação do aquecido mercado de confecções

## PROGRAMA ESPECIAL PARA RECUPERAÇÃO DE CRÉDITOS TRIBUTÁRIOS (PERC) II

Propiciou aos contribuintes redução parcial de valores de multas e juros previstos, trazendo como novidade um aplicativo de simulação das possibilidades de negociação. Regularização de R\$ 500 milhões em créditos tributários

## ISENÇÃO DE ICMS PARA PRODUTORES DE TOMATE

Incentivo era solicitado no interior de Pernambuco, que estava perdendo competitividade de base familiar. Medida evitou o pagamento do imposto por um produto que não é destinado à indústria

## SISTEMA DE TRILHAS DE DESENVOLVIMENTO (STD)

Implantação do sistema gerencial para planejamento de ações aproximou a Esafaz do servidor e ampliou o comprometimento com a capacitação

## PROTESTO EM CARTÓRIO

Em parceria com a PGE, foi implantado o protesto em cartório de maior efetividade na cobrança às pessoas jurídicas e complementar à já instituída negativação no Serasa. Um ano após o seu início, a ação levou a protesto 1.831 títulos, que resultaram no recolhimento de R\$ 1,67 milhão aos cofres públicos e saldo de R\$ 19,5 milhões a receber

## RENEGOCIAÇÃO DA DÍVIDA COM A UNIÃO GEROU UMA ECONOMIA NA ORDEM DE R\$ 340 MILHÕES

Valor foi destinado à amortização e liquidação de empréstimos. Lei Complementar 156/2016 autorizou o alongamento de prazo para pagamento e a utilização de um novo indexador

## LINKS DE COMUNICAÇÃO

Ampliação da velocidade para 21 localidades fazendárias

## INDICAÇÃO DA EXCLUSÃO DO FUNDEB DA BASE DE CÁLCULO DO PASEP

Apoiou a formulação de defesa do Estado contra autuação da Receita Federal. A correção do cálculo fez reduzir a dívida existente eliminando o risco de pagamento de R\$ 209,2 milhões

## INCENTIVO À PRODUÇÃO DE QUEIJO ARTESANAL

Formalização dos pequenos produtores de queijo dos tipos coalho e manteiga, aperfeiçoando o sistema fiscal e sanitário do processo produtivo. Medida atrelou a dispensa de ICMS, benefício que o setor já possuía, a um crédito presumido ao adquirente e só validado por meio da emissão da Nota Fiscal Avulsa Eletrônica (NFA-e)



## CONVALIDAÇÃO DOS BENEFÍCIOS FISCAIS

Foram mapeados e entregues para convalidação do Confaz todos os incentivos concedidos até agosto de 2017. Convênio ICMS 190/2017 estabelece o disciplinamento da guerra fiscal



## PROGRAMA MENTORIA

Atuação na retenção de conhecimento e troca de experiências entre servidores. Ao todo, 19 supervisores, 21 mentores e 56 mentorados foram capacitados

## NOTIFICAÇÃO AUTOMÁTICA DE DÉBITO DE IPVA

Arrecadação do imposto foi positivamente impactada em mais de R\$ 50 milhões com a medida. Instrumento é capaz de constituir o crédito de forma definitiva, evitando a sua decadência

## AÇÕES EM GRANDES REDES DE SUPERMERCADOS

Saldo credores acumulados ao longo de anos foram invertidos em devedores, gerando em apenas um grupo empresarial o estorno de crédito da ordem de R\$ 150 milhões

## SELOS FISCAIS DA ÁGUA MINERAL

Introdução de controle e mudança da legislação para vasilhames retornáveis de 20 litros trouxe R\$ 15 milhões em incremento da arrecadação comparativa entre 2016 e 2017, além de diminuição da sonegação no segmento

## BANCO DAS AÇÕES FISCAIS

Planejamento das ações de fiscalização foi aperfeiçoado com a identificação dos maiores potenciais de créditos tributários, passando a gerar uma massa de contribuintes alvo possíveis de fiscalização e trouxe como resultado a execução de 1.068 ações de fiscalização, tendo crédito tributário realizado de R\$ 1,63 bilhão



## NFC-e

Definição de arcabouço legal e sistemas para a ampliação da base e obrigatoriedade de adesão à emissão da NFC-e. A evolução da Nota Fiscal do Consumidor Eletrônica favoreceu tanto a Sefaz, quanto aos empresários e consumidores. Tendo em vista transações mercantis mais tecnológicas e eficientes, dispensa de papel e equipamento emissor, transparência e a comodidade de poder consultar a nota a qualquer momento

DEZ

## TELEMETRIA DA AÇÃO FISCAL

Desenvolvimento de painéis de acompanhamento que utilizam técnicas de mineração de dados e *business intelligence* para realização de medições e comunicações estratégicas sobre o planejamento fiscal



## NOVO REGULAMENTO DO ICMS

No dia 1º de outubro de 2017 entrou em vigor o Novo Regulamento do ICMS, por meio do Decreto 44.650/2017, que substituiu o de número 14.876/1991 e normas que estavam dispersas em textos anteriores. A medida foi resultado de um esforço de três anos da SEFAZ-PE para simplificar a legislação do ICMS de Pernambuco, tornando-a mais eficiente, sem repetir disposições presentes em convênios, protocolos, ajustes e leis, o que impede que o Novo Regulamento se desatualize todas as vezes que as normas contidas nesses dispositivos forem alteradas. Apresenta títulos e capítulos mais claros e bem explicativos.

A legislação completa, com texto de compreensão mais fácil tanto para os contribuintes quanto para os auditores, encontra-se disponível para consulta no site da SEFAZ-PE. O material, oferecido em formato PDF, possui referências internas que facilitam pesquisas no documento. O seu novo formato proporciona mais facilidade na compreensão do texto tanto para o contribuinte como para os auditores fiscais.



## NOVA SISTEMÁTICA DE TRIBUTAÇÃO PARA TOMATE E QUEIJO

A gestão do quadriênio 2015-2018 foi bastante focada em propor políticas tributárias para favorecer os pequenos produtores, a exemplo disso, têm-se as novas políticas do tomate e queijo.

A partir de 1º de janeiro de 2018, os produtores de tomate de Pernambuco passaram a usufruir da isenção do ICMS nas saídas internas das mercadorias, resultado do diálogo entre o Governo do Estado e os produtores rurais. A isenção foi autorizada pelo Conselho Nacional de Política Fazendária (Confaz), por meio do Convênio ICMS 177 de 23.11.2017 e incorporada à legislação estadual com a publicação do Decreto nº 45.506/2017 de 29.12.2017. Esse benefício não é concedido se a produção do tomate for destinada à industrialização ou caso o produtor já usufrua de outro benefício fiscal.

Os tomates produzidos nos municípios de Bezerros, Camocim de São Félix, São Joaquim, Sairé, Bonito, São José do Belmonte, Ibimirim e Garanhuns abastecem, principalmente, o Ceasa e os municípios do interior, que comercializam o produto nas feiras livres.

Também foi garantida aos pequenos produtores a isenção do ICMS sobre a fabricação de queijo artesanal, tipo coalho e manteiga, por meio da Lei nº 16.276/2017 de 28.12.2017, que tem como objetivo formalizar os pequenos produtores, aperfeiçoando o sistema fiscal e sanitário do

processo produtivo. A medida atrela a dispensa de ICMS, benefício que o setor já possui, a um crédito presumido ao adquirente e somente validado por meio da emissão da Nota Fiscal Avulsa Eletrônica (NFA-e).

A iniciativa atendeu a uma antiga reivindicação dos produtores de queijos artesanais que viviam fragilizados diante das fiscalizações.



# CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA

O Cronograma de Execução Orçamentária (CEO) foi desenvolvido em um novo módulo do sistema GBP (Gestão de Banco de Preços) do e-Fisco Financeiro. A sua função é cadastrar os dados preliminares dos contratos e propiciar a gestão da sua execução, registrando o planejamento de execução orçamentária-financeira referente a cada dotação orçamentária dos mesmos. Dessa forma, é possível aprimorar o monitoramento das despesas licitadas e seus impactos financeiros no exercício corrente e nos subsequentes, ao longo da vigência dos contratos firmados pelo Estado.

O objetivo da implantação do CEO é acompanhar de forma mais realista a despesa estadual e aprimorar a gestão financeira do Estado. O desenvolvimento e a implantação desse módulo ocorreram durante o ano de 2017, estando operacional em todas as UGs desde janeiro de 2018.

Uma capacitação de 24 horas/aula foi disponibilizada para todas as UGs, a fim de facilitar o processo de implantação. Entre 2017 e 2018 houve a participação de 738 servidores em 23 turmas de todas as Unidades Gestoras.

Por meio desses treinamentos foi possível observar a experiência prática da utilização operacional do sistema e detectar melhorias a serem desenvolvidas e implantadas paulatinamente para facilitação do uso do novo módulo.

As UGs já estão utilizando o módulo CEO para gestão administrativa e financeira dos contratos, gerando informações em uma base de dados, em que a SEFAZ-PE está acessando, por meio de uma ferramenta de *Business Intelligence* (BI), e utilizando de forma gerencial para previsão e acompanhamento da disponibilidade orçamentária-financeira para os contratos e gestão do teto de gastos de cada órgão.



## NOTA FISCAL DE CONSUMIDOR ELETRÔNICA

A Nota Fiscal de Consumidor Eletrônica (NFC-e) é um documento de existência digital, emitido e armazenado eletronicamente, que tem o objetivo de documentar as operações comerciais de venda presencial ou de venda para entrega no domicílio do consumidor, efetuadas pelos contribuintes dentro do Estado. A obrigatoriedade de sua emissão foi estabelecida pelo Decreto nº 44.691/2017, de 10 de julho de 2017.

A implantação da NFC-e favoreceu tanto a SEFAZ-PE, quanto os contribuintes e os consumidores, possibilitando uma evolução das transações mercantis, agora mais tecnológicas e eficientes. Para o Fisco, a vantagem é a garantia das transações e mais assertividade na fiscalização de práticas irregulares; para o contribuinte, a economia e a dispensa de papel e equipamento emissor, além da eficiência; e para o consumidor, a transparência e a comodidade de poder consultar ou imprimir notas a qualquer momento.

Além disso, desde 1º de julho de 2018, todos os contribuintes que já emitem a NFC-e em suas operações de venda passaram a informar à SEFAZ-PE, mediante destaque no próprio documento, o CPF ou o CNPJ do comprador. A medida se aplica nas situações de entrega da mercadoria em domicílio (com respectivos dados do endereço) e nas operações cujo valor seja igual ou superior a R\$ 1 mil, bem como se o próprio consumidor, independente do valor, solicitar a inclusão na nota. As informações permitirão que a SEFAZ-PE tenha melhores condições de identificar revendedores de produtos que estejam sonegando impostos por meio de aquisição anônima e venda sem nota fiscal, tais

como comerciantes de pequeno porte que comprem em redes de atacarejo por meio de cupom sem identificação, como forma de não dar entrada no estoque para a empresa conseguir vender sem nota posteriormente.

As informações provenientes da NFC-e criam também oportunidades para a elaboração de programas de recompensas para consumidores, pois a identificação dos compradores permitirá a geração de um ambiente de parceria entre o Fisco e a população, com benefícios para toda a sociedade.





## NOVA SISTEMÁTICA DE TRIBUTAÇÃO DO POLO GESSEIRO

Com o propósito de incentivar e expandir o Polo Gesseiro, entrou em vigor em dezembro de 2017 o Decreto 45.501/2017, que simplificou a cobrança de ICMS sobre a gipsita, gesso e derivados em Pernambuco. A medida possibilitou que o recolhimento do tributo fosse concentrado nas mineradoras, exonerando o restante da cadeia nas operações relacionadas às saídas internas, interestaduais e exportação de gipsita e derivados. Esse decreto foi resultado do diálogo do Governo de Pernambuco com os representantes do Polo Gesseiro do Araripe, que representa cerca de 90% da produção de gesso nacional e onde estão instaladas 40 minas que são as maiores reservas de gipsita do nosso país, localizadas nos municípios de Arripina, Bodocó, Ipubi, Ouricuri e Trindade. Em 2017, elas geraram cerca de 2,3 milhões de toneladas do produto.

O Estado possui as maiores e mais puras reservas de gipsita, com aproximadamente 97% de teor de pureza, e o polo concentra cerca de 180 empresas calcinadoras, responsáveis pelo processo de transformação da gipsita em gesso e que ficaram dispensadas de recolher o ICMS. A alteração contempla também em torno de 300 fábricas de artefatos de produtos de gesso, onde são produzidas as placas, forros e blocos de gesso utilizados na construção civil, como na decoração de residências.

A gipsita e o gesso estão ligados, em especial, à cadeia da construção civil, sendo matéria-prima do cimento. Além disso, o uso é disseminado no agronegócio, que utiliza gesso agrícola como fertilizante de solos. A extração e o processamento da gipsita são as atividades econômicas mais importantes do Sertão do Araripe, movimentando cerca de R\$ 70 milhões por ano.

# OPERAÇÕES 2017

## OPERAÇÃO CIDADES

Foram realizadas diligências no comércio de seis municípios pernambucanos (Jaboatão dos Guararapes, Abreu e Lima, Cabo de Santo Agostinho, Igarassu, Garanhuns e Paulista) para verificar a regularidade dos contribuintes no recolhimento de impostos. Contou com a participação de 60 auditores fiscais e foi apoiada pelas polícias Rodoviária Federal e Militar de Pernambuco, além da Delegacia de Combate aos Crimes Contra a Ordem Tributária (DECCOT), resultando na geração de créditos tributários de R\$ 1,4 milhão

## OPERAÇÃO TIBÚRCIO

Realizada no segmento de supermercados, em Santa Cruz do Capibaribe, resultou na regularização de R\$ 8 milhões em créditos tributários

## OPERAÇÃO DESTINOS CRUZADOS

Realizada em conjunto com a DECCOT, teve foco no segmento de venda e distribuição de bebidas (aguardente) em 24 estabelecimentos comerciais na Região Metropolitana do Recife, Agreste e Sertão do Estado. Resultou na apreensão de cerca de R\$ 2 milhões em mercadorias e gerou crédito tributário de R\$ 980 mil

## OPERAÇÃO AVAXI

Fiscalizou três usinas e 11 postos revendedores, constatando uma distribuição irregular superior a 2 milhões de litros de etanol, entre usinas sucroalcooleiras e postos de combustíveis. Atuação recuperou R\$ 1,3 milhão aos cofres públicos

## OPERAÇÃO ORIENTE IV

Apreensão de R\$ 5,8 milhões em mercadorias oriundas da China desacompanhadas de documento fiscal. A ação de apreensão resultou na recuperação de aproximadamente R\$ 2 milhões aos cofres do Estado

## FORÇA-TAREFA ANP/SEFAZ

Maior ação já realizada no setor de combustíveis, teve como foco a verificação da qualidade dos produtos. Foram visitados 403 postos revendedores na Região Metropolitana do Recife, Zona da Mata e Agreste, alcançando 27% do total de revendedores do Estado. Houve a execução de 21 interdições parciais e 6 interdições totais, gerando crédito tributário de R\$ 1,8 milhão

# Resultados Relevantes 2018

## SIMPLIFICAÇÃO TRIBUTÁRIA DO POLO GESSEIRO



Arrecadação foi incrementada em 27% (R\$ 3,4 milhões) pela simplificação da política de tributação da gipsita, gesso e seus derivados, concentrando nas mineradoras a tributação do ICMS. Ao desonerar toda a cadeia subsequente também contribuiu para a geração de mais empregos e renda no Araripe

## ANTECIPAÇÃO DO RECEBIMENTO DE R\$ 50 MILHÕES DE ICMS DA COPERGÁS

Enquanto não é proferida a decisão judicial sobre o ICMS das operações de canalização de gás natural, se deve ser pago na origem (ES) ou no destino (PE), no *city gate* de Suape, os estados de Pernambuco e do Espírito Santo acordaram pela divisão do valor depositado em conta pela Petrobras para pagamento do passivo

## AUTOMATIZAÇÃO DOS ATENDIMENTOS ADMINISTRATIVOS

As demandas para atendimento das manutenções, serviços de telefonia, veículos, reparos, etc. são automatizadas e passam a ser acompanhadas com a ferramenta de incidentes

JAN

## MUDANÇA NA BASE DE CÁLCULO DO PASEP

Alteração para os entes públicos e a compensação administrativa trouxeram impacto positivo no fluxo de caixa do Estado na ordem de R\$ 64 milhões (2017 e 2018). Propostas foram acolhidas pela Receita Federal

## MODERNIZAÇÃO DA DECLARAÇÃO DE MERCADORIAS IMPORTADAS (DMI)

Documento passou a ser impresso com uma chancela eletrônica, que substitui o antigo carimbo e constitui um avanço para os despachantes e importadores, pois não há mais a necessidade de comparecer à Gerência de Comércio Exterior (GECEX) para carimbar a DMI. A simplificação foi possível a partir da incorporação da Declaração de Importação da Receita Federal

## FISCALIZAÇÃO COSMÉTICOS

Ajustes de legislação e reacomodação nas margens de valor agregado (MVAs) contribuíram para a denúncia do protocolo do porta a porta em cosméticos. A expectativa de recolhimento adicional é da ordem de R\$ 30 milhões/ano

## ICMS ANTECIPADO CALCULADO EM ESTIMATIVA MAIS ABRANGENTE

Forma de cobrança foi implantada para um grande conjunto de atividades econômicas

## NOVO MODELO DE FISCALIZAÇÃO DA EMPRESAS DO POLO AUTOMOTIVO

Técnicas fiscais e novas abordagens para o mais correto acompanhamento e monitoramento nas atividades dos sistemistas e da Jeep/Fiat



### EQUIPE DE ALTA PERFORMANCE

Foram capacitados servidores utilizando a metodologia de sala de aula invertida, facilitando o processo de discussão sobre o tema e contribuindo para a melhoria do trabalho da equipe

### ELETRDOMÉSTICOS E ELETROELETRÔNICOS

Instituição da substituição interna, sem liberação, para denúncia do protocolo de eletrodomésticos e eletroeletrônicos, gerando expectativa de incremento de arrecadação na ordem de R\$ 40 milhões/ano

### PROFISCO II

Negociação, Aprovação e Assinaturas das Minutas Contratuais da Operação do Programa de Modernização da Gestão Fiscal

### DOMICÍLIO FISCAL ELETRÔNICO

Implantação visa agilizar e facilitar a comunicação entre a SEFAZ-PE e o contribuinte

### SALDOS X TETOS DA PROGRAMAÇÃO FINANCEIRA

Implementação de saldos de ofício passaram a ser efetuadas de acordo com os tetos financeiros das Unidades Gestoras

JUL

### CANAL EXPRESSO PERNAMBUCO

Implantado por meio do Termo de Fiel Depositário em meio eletrônico estabelecendo via expressa para transportadora credenciada. Foi criado o atendimento rápido nos Postos Fiscais e instalado sistema de gerenciamento de frota com uso de GPS



### SUBSTITUIÇÃO TRIBUTÁRIA DO CIMENTO

Adoção do Preço Médio Ponderado ao Consumidor Final (PMPF) para a substituição tributária do cimento, visando adequar os preços à realidade do que se pratica diretamente ao consumidor através da eliminação de distorções percebidas entre o preço praticado no produto de procedência interestadual e o fabricado em Pernambuco

### USO DA INTELIGÊNCIA PARA COMBATE A ATUAÇÕES FRAUDULENTAS

O rastreamento das conexões e protocolo de internet (IP) do contribuinte permitiu o aprimoramento das investigações de fraudes contra a SEFAZ

# Resultados Relevantes 2018

AGO

## OTIMIZAÇÃO OPERACIONAL NO PROCESSO DE LIQUIDAÇÃO

Parte importante do trabalho operacional das Unidades foi otimizado, pois o processo de liquidação de grande quantidade de itens foi facilitado com a possibilidade de importação de planilhas detalhadas

## EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA DA SEFAZ

Aperfeiçoamento da Sistemática de Planejamento Orçamentário e de Acompanhamento da Execução do Custeio e do Investimento da Sefaz

## APERFEIÇOAMENTO NOS PROCESSOS DE REATIVAÇÃO DA I.E E LIBERAÇÃO DE MERCADORIAS APREENDIDAS

O desempenho das unidades fiscais foi otimizado com a automatizações dos processos de reativação de inscrição estadual e liberação de mercadorias em Termo de Fiel Depositário pago por GNRE

## SISTEMA PÚBLICO DE ESCRITURAÇÃO FISCAL (SPED)

Adoção pela SEFAZ-PE de padrão utilizado pela Receita Federal e demais estados. Substituirá o Sistema Próprio de Escrita Fiscal (SEF). Implantação foi iniciada com os contribuintes vinculados ao Proind. Resultará em economia para as empresas, pois não será mais necessária a utilização de um sistema exclusivo para Pernambuco

## DISPONIBILIZAÇÃO DO APLICATIVO “MENOR PREÇO”

A nota fiscal ao consumidor e o aplicativo “Menor Preço” trouxeram aos consumidores a possibilidade de consultar, em tempo real, quais os estabelecimentos que praticam o menor preço em mercadorias a adquirir no Estado

## NOTA FISCAL AVULSA ELETRÔNICA (NFA-e)

Disponibilizada a emissão nas operações de importação e exportação não tributadas

## NOTA FISCAL SOLIDÁRIA

Garantirá um pagamento anual de até R\$ 150 às famílias integrantes do Bolsa Família. Na compra de itens da cesta básica, o beneficiário informará o CPF, que será incluído na NFC-e, gerando créditos para restituição

## DOCUMENTOS FINANCEIROS NO E-FISCO GANHAM ASSINATURA DIGITAL

Foi eliminada a necessidade de assinatura de documentos físicos, em processos cotidianos, por exemplo empenhos e liquidação

## INÍCIO DA IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA DE FLUXO DE CAIXA

Mecanismo passa a importar e exportar informações de forma automática, processar a conciliação e fazer projeções anuais



DEZ

## ADESÃO À EC 99 QUE TRATA DE DEPÓSITOS JUDICIAIS

Estado pode fazer uso de recursos judiciais bloqueados e existentes na Caixa Econômica Federal e referentes a ações no âmbito do TJPE nas quais Pernambuco não é parte. Desta forma foi possível realizar o pagamento de R\$ 225 milhões em precatórios, permanecendo montante semelhante retido em fundo garantidor

## SISTEMA ELETRÔNICO DE INFORMAÇÕES (SEI)

Implantado na SEFAZ o sistema eletrônico de informações como ferramenta de gestão de documentos e pessoas

## CONVALIDAÇÃO DE BENEFÍCIOS FISCAIS DE ICMS

Adequação da Legislação Estadual às disposições da Lei Complementar nº 160/2017 e ao Convênio ICMS 190/2017, que disciplinaram medidas para acabar com a guerra fiscal entre os estados

## ICMS DO DIESEL

A redução da carga tributária do diesel irá gerar um aumento significativo na circulação de caminhões e tornará o Estado mais competitivo para investimentos



## CANAL EXPRESSO

Em fase avançada de testes e implantação, o Canal Expresso Pernambuco - Transportadora Credenciada trata-se de um novo modelo de fiscalização de mercadorias em trânsito, que faz parte do Projeto Estratégico de Modernização dos Postos Fiscais. Desenvolvido pela SEFAZ-PE, tem como objetivo reduzir o tempo de espera dos veículos de carga nos postos fiscais do Estado. A sistemática vem sendo testada desde maio de 2018, iniciando-se por meio de um projeto-piloto no Posto Fiscal de Xexéu, na Zona da Mata Sul, onde foi constatada uma redução extraordinária no tempo de atendimento das transportadoras credenciadas nos guichês exclusivos, diminuindo igualmente o tempo de permanência dos caminhões no pátio do posto fiscal, em função de uma maior celeridade na liberação dos documentos fiscais. Para se ter uma noção da importância do Canal Expresso, já é possível em alguns casos diminuir o tempo aproximado de atendimento de 6 horas para 15 segundos. Um feito extraordinário, que segue em implantação também nos outros postos fiscais do Estado.

As transportadoras que queiram se credenciar ao Canal Expresso devem firmar Termo de Adesão exigido pela legislação. A Fedex, maior transportadora de carga do país, vem participando do projeto junto com a SEFAZ-PE, com foco na entrega mais rápida da mercadoria para o destinatário, devido ao menor tempo de espera nos postos fiscais.

Essencial na fiscalização de mercadorias em trânsito, o Canal Expresso - Transportadora Credenciada já é um marco de inovação na fiscalização, sendo pauta do Encontro Nacional dos Administradores Tributários (ENCAT - Modernização da Fiscalização), em setembro de 2018, tornando-se de conhecimento em todo o país. O Canal Expresso tem sido implantado com módicos valores, eis que a escassez de recursos públicos exige maior racionalização de gastos, melhorando o atendimento nos postos fiscais.



## APP MENOR PREÇO



Fruto de uma parceria entre a SEFAZ-PE e a Companhia de Tecnologia da Informação e Comunicação do Paraná (Celepar), o aplicativo “Menor Preço – Pernambuco” foi disponibilizado em setembro de 2018 com o objetivo de oferecer à população a possibilidade de pesquisar quais estabelecimentos comerciais estão oferecendo produtos com preços mais baixos no mercado local. A ferramenta, que pode ser baixada gratuitamente em *smartphones* com sistemas operacionais *Android* e *iOS*, utiliza a base dos preços registrados nas últimas notas fiscais eletrônicas ao consumidor (NFC-e) ou nas notas fiscais eletrônicas (NF-e) emitidas aos compradores finais da mercadoria.

O consumidor pode pesquisar produtos pelo nome, tipo ou até mesmo colocar diretamente o código de barras, o que torna a busca ainda mais rápida. Ele tem a opção de buscar, em um raio de até 20 quilômetros, quais os valores mais baixos praticados. Com o uso de filtros do aplicativo, é possível pesquisar produtos por menor distância, menor preço ou data do registro da nota (data de venda). Uma vez identificado o melhor preço, o consumidor pode ainda ver o histórico de preços deste item no estabelecimento escolhido e ter acesso às rotas a partir dos aplicativos de geolocalização que já estão no celular, tudo isso com apenas alguns toques na tela. Mais de 70 mil estabelecimentos já estavam cadastrados em Pernambuco até outubro de 2018.

Desta maneira, além de incentivar a emissão das notas por parte do comércio varejista, a SEFAZ-PE busca incentivar o comércio de vizinhança, uma vez que o consumidor pode dirigir-se aos vendedores mais próximos e com melhores preços. O aplicativo estimula a concorrência entre as empresas, possibilita para o Estado o aumento da arrecadação de ICMS e é um avanço na relação com o consumidor, que agora tem a garantia de uma pesquisa para adquirir o produto mais barato. Entre os itens que podem ter seus valores de venda procurados estão alimentos, vestuário, medicamentos e combustíveis.



## AUTOMATIZAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa é um instrumento de gestão financeira que tem como objetivo apurar e projetar todas as entradas e saídas de recursos financeiros de uma entidade, possibilitando que o gestor faça projeções de como será o saldo de caixa em um período futuro.

A gestão das necessidades de caixa nas organizações, em tempos de crise, é de suma importância. Com a redução das receitas do Estado agravada, é necessário ter o controle do fluxo com ainda mais assertividade.

Atualmente, o controle do fluxo de caixa do Estado é feito manualmente com o auxílio de planilhas Excel. Porém, com a nova conjuntura econômica, tem sido um desafio conciliar os pagamentos do Estado com o ingresso de recursos e manutenção do saldo da conta única positivo.

Devido às novas necessidades, em 2018, a SEFAZ-PE iniciou o desenvolvimento do Projeto de Automatização do Processo de Elaboração e Controle do Fluxo de Caixa, visando o aperfeiçoamento da gestão do fluxo de caixa diário da conta única do Estado, substituindo o uso de planilhas Excel por um sistema criado especificamente para o controle do caixa estadual. O novo sistema fará a conciliação bancária, projeções anual, mensal, semanal e diária, além de disponibilizar visões e consultas.

A aplicação está sendo desenvolvida na plataforma e-Fisco e trará vários benefícios ao processo de gestão do fluxo de caixa, tais como maior consistência no registro dos recursos, redução de trabalhos manuais, aperfeiçoamento das projeções e melhoria na qualidade da informação para apoio à tomada de decisão do gestor, inclusive no estabelecimento do teto financeiro.

# OPERAÇÕES 2018

## OPERAÇÃO PANO PARA MANGA

Realizada no Polo de Confeções do Agreste com o objetivo de combater a sonegação fiscal e a concorrência desleal. Entre as irregularidades encontradas estavam produtos sem nota fiscal e subfaturamento na entrada de jeans no Estado. A operação resultou em um crédito tributário de R\$ 3 milhões

## OPERAÇÃO PERMANENTE NO POLO GESSEIRO DO ARARIPE

Na abordagem de 100 contribuintes e 630 transportadores, regularizou mais de 1 mil toneladas de gesso, gerando um crédito tributário total de R\$ 1 milhão

## NOVA FORÇA-TAREFA ANP/SEFAZ-PE

Diligenciou, na primeira fase, 150 postos revendedores de combustíveis, interditou quatro estabelecimentos e gerou crédito tributário aproximado de R\$ 850 mil

## OPERAÇÃO DIESEL

Identificou a comercialização irregular de cerca de 30 milhões de litros de óleo diesel por 26 postos revendedores fiscalizados e gerou um crédito tributário de cerca de R\$ 33 milhões ao Governo

## OPERAÇÃO ORIENTE IV

A SEFAZ-PE em parceria com a Receita Federal e as Polícias Civil e Militar fiscalizaram 50 estabelecimentos que comercializavam mercadorias asiáticas. Nessa operação foram apreendidos 7,5 milhões em produtos, gerando um crédito tributário de R\$ 1,6 milhão

## OPERAÇÕES GUARDIÃO E ARCO METROPOLITANO

Intensificaram a fiscalização de produtos em trânsito na capital e no interior, com a abordagem de mais de 1.300 cargas e apreensão de mercadorias irregulares que geraram crédito tributário na ordem de R\$ 1 milhão

## OPERAÇÃO DE COMBATE À VENDA IRREGULAR DE CIGARROS

Resultou na apreensão de 7,2 milhões de unidades de cigarros contrabandeados do Paraguai

# Resultados Consolidados 2015 - 2018

## REVISÃO NO CICLO DE VIDA DAS INFORMAÇÕES FAZENDÁRIAS

Revisão das informações existentes nos bancos de dados da Sefaz para liberar espaço físico de armazenamento, otimização do tempo em procedimentos realizados e melhoria no desempenho de consultas e auditoria

## ORIENTAÇÃO TRIBUTÁRIA

Os informativos fiscais sobre a legislação tributária foram revisados e aperfeiçoados, sendo produzidos 153 exemplares entre 2015 e 2018 (Ago). Além disso, se publicou 145 leis, 421 decretos, 297 portarias e 119 instruções normativas, visando aprimorar permanentemente os atos normativos à legislação

2015

## LEILÕES DE MERCADORIAS APREENDIDAS

A realização de 11 certames entre 2015 e 2018 promoveu uma arrecadação aproximada de R\$ 800 mil aos cofres públicos



## RENOVAÇÃO DA FROTA DE VEÍCULOS

60% (em média) da frota locada de veículos foi renovada a cada ano e 100% da frota de viaturas da Secretaria foi renovada ao longo dos quatro anos da gestão

## AVANÇOS NA CAPACITAÇÃO FAZENDÁRIA

Na gestão de 2015-2018 a Esfaz registrou as participações de mais 2.700 servidores em 888 eventos de capacitações dos tipos técnicas e comportamentais, presenciais ou à distância







### INFRAESTRUTURA

Nos quatro anos da gestão foram feitas reformas e adequações em imóveis da SEFAZ-PE



### EDUCAÇÃO FISCAL NAS ESCOLAS

Inclusão de temas de Educação Fiscal em disciplinas de 333 escolas públicas do ensino médio e realização de palestras e formação de 500 disseminadores sobre o tema



### MODERNIZAÇÃO DO DATA CENTER E DO PARQUE TECNOLÓGICO

O Data Center e o parque tecnológico foram representativamente modernizados ao longo da gestão

### JULGAMENTOS DO TRIBUNAL ADMINISTRATIVO TRIBUTÁRIO

2810 processos julgados nas duas instâncias julgadoras do TATE, entre 2015-2018 (Ago): 2204 em primeiro grau (turmas julgadoras) e 606 no Pleno. Os julgamentos representaram processos que envolveram um montante de créditos na ordem de R\$ 7,9 bilhões, sendo R\$ 4,7 bilhões em créditos definitivamente constituídos que representam um incremento da ordem de 10% em relação ao quadriênio anterior

### AÇÕES DA OUVIDORIA

10.060 atendimentos realizados pela ouvidoria, no período de 2015-2018 (Jun), tendo sido atingido um percentual médio de 89% de resolutividade dentro do prazo estipulado de 15 dias. 2549 denúncias tratadas, gerando 536 ações fiscais e créditos tributários superiores a R\$ 64 milhões entre janeiro de 2015 e dezembro de 2017. Além disso, foram enviadas 348 cartas, entre advertência, intimação e de resposta aos cidadãos e contribuintes.

2018



## INFRAESTRUTURA E APOIO LOGÍSTICO

A gestão atual, no quadriênio 2015-2018, teve uma grande preocupação com a melhoria da infraestrutura e das condições de trabalho dos servidores da SEFAZ-PE. Foram investidos cerca de R\$ 7,5 milhões na infraestrutura e apoio logístico, contribuindo indiretamente para o aumento da produtividade e o incremento da arrecadação.

Com o objetivo de modernizar as instalações dos imóveis visando melhorar não somente as condições de trabalho dos servidores, mas também o atendimento dispendido aos contribuintes no dia a dia. Inúmeras reformas, adequações e atualizações foram realizadas nas Unidades da SEFAZ-PE.

Dentre as reformas e adequações em imóveis, podemos destacar: Edf. Sede, Edf. San Rafael, Prédio da Avenida Cruz Cabugá, ARE Recife/DOE, ARE Arcoverde, Núcleo de TI na Rua Floriano Peixoto e Unidade de Mercadorias Apreendidas. Outras unidades tiveram infraestrutura instalada ou adaptada: Posto Fiscal de Ibó, Diretoria de Inteligência Fiscal, Unidade de Garagem, Arquivo Fronteiras e pátio para as Operações de Mercadorias Apreendidas.

Ademais, houve a renovação de 100% da frota de veículos e viaturas destinados à fiscalização, tornando mais ágeis as condições de execução do trabalho dos auditores nas ações fiscais, além, é claro, de proporcionar a otimização de combustíveis pelo uso de automóveis novos.



## PROGRAMA DE EDUCAÇÃO FISCAL

Ao longo da gestão 2015-2018 foram conquistados muitos avanços no Programa de Educação Fiscal do Estado, que completou 20 anos de existência no último ano deste quadriênio, cumprindo exemplarmente a divulgação da importância do exercício da cidadania fiscal e incentivando os jovens a atuarem como multiplicadores do programa.

Foram realizadas diversas aulas e eventos em escolas com o público alvo desenvolvendo várias atividades, tais como cursos, materiais didáticos, jogos e vídeos, que também foram desenvolvidas no Estado e disponibilizadas à sociedade em geral, por meio do site do Programa de Educação Fiscal do Portal de Relacionamento da SEFAZ-PE.

Parcerias necessárias foram criadas e outras retomadas, a partir de 2015, com o intuito de expandir o programa. Uma das parcerias mais importantes foi firmada com a Prefeitura do Recife para a inclusão, na grade curricular, da matéria eletiva de Educação Fiscal para adolescentes de todas as escolas municipais integrais, abordando temas relativos ao orçamento público, à função social dos tributos, cidadania, ética e ao controle social dos gastos públicos.

Conhecimentos em Educação Fiscal foram introduzidos na disciplina Empreendedorismo para que os estudantes das escolas integrais da rede estadual fossem capacitados sobre ética, tributos e empreendedorismo. Essa disciplina compõe a grade curricular dos três anos do Ensino Médio nas 330 escolas de referência do Estado. Com isto,

desde o início de 2016 tornou-se obrigatória a abordagem de conteúdos específicos de forma permanente.

Também houve a realização de diversos cursos de Disseminadores de Educação Fiscal, capacitando professores e gestores de diversos municípios, além da divulgação do vídeo de Educação Fiscal para servidores públicos e também distribuição de material didático, com um resultado muito significativo que comprova a importância e o sucesso do programa.

O quadro a seguir apresenta o avanço do Programa de Educação Fiscal:

TOTAL DE CAPACITAÇÕES REALIZADAS AO LONGO DA GESTÃO 2015-2018				
PÚBLICO/ANO	2015	2016	2017	2018
Alunos	377	121.534	131.089	133.737
Professores	168	640	43	287
Servidores	2.657	637	658	345
<b>TOTAL</b>	<b>3.202</b>	<b>122.811</b>	<b>131.790</b>	<b>134.369</b>



## AVANÇOS NA CAPACITAÇÃO FAZENDÁRIA

A Secretaria da Fazenda de Pernambuco (SEFAZ-PE) registrou significativo avanço no número de participações em capacitações ao longo da gestão 2015-2018. Foram 14.427 participações em 888 eventos promovidos com abordagens técnicas e comportamentais, nas modalidades presencial e à distância.

Entre os anos de 2017 e 2018 foram realizadas capacitações sobre o Cronograma de Execução Orçamentária (CEO), no sistema e-Fisco, que mobilizou grande parte das Unidades Gestoras (UGs) do Estado. As capacitações tinham como objetivo habilitar as UGs para utilização do novo módulo do sistema de Banco de Preços. Foram atendidas todas as UGs, em 23 turmas, com a participação de 738 servidores.

Outra importante iniciativa foi a interiorização da capacitação presencial. Entre os anos de 2015 e 2018 foram fornecidos 26 cursos técnicos para as diretorias regionais de Caruaru e Petrolina, totalizando a participação de 479 servidores. Dentre os cursos oferecidos estiveram os de Nota Fiscal Eletrônica Avulsa, Antecipação e Substituição Tributária, Nova Sistemática de Atacadista de Alimentos e Novo Regulamento do ICMS - Decreto 44.650/2017.

A SEFAZ-PE oportunizou, por meio da Escola Fazendária (Esafaz) e da Instituição de Ensino Superior - IBCGM, a reciclagem de 38 auditores fiscais da Diretoria de Operações Estratégicas (DOE), por meio de um curso de extensão e posterior especialização. O curso abordou etapas

de planejamento e execução das operações tributárias possibilitando aos auditores o aprofundamento dos conhecimentos de todas as etapas da realização de uma ação fiscal, o planejamento operacional composto pelo reconhecimento de alvos potenciais junto à Diretoria de Planejamento da Ação Fiscal (DPC), passando pelas demandas logísticas apoiadas pela Política Militar, até a coordenação de execução das ações de campo, que culminaram em uma ação fiscal real no segmento de supermercados (Operação Nova Descoberta).

Com relação ao planejamento estratégico da SEFAZ-PE, foram iniciadas as ações dos projetos de Reestruturação da Esafaz e Gestão do Conhecimento. Esses tiveram desdobramentos em diversas ações de capacitação e inovação. Uma delas foi o Programa de Formação de Auditoria de Estabelecimento, contemplando capacitações para 20 auditores remanejados de Postos fiscais para Diretoria Regional I (DRR I). Outra ação foi a produção de vídeos voltados ao registro de “Boas Práticas” no segmento de Transporte Rodoviário de Cargas, sendo estas duas vinculadas à Coordenação Administrativo Tributária (CAT). Para Coordenação do Tesouro Estadual (CTE), foram gravados vídeos de curta duração que pudessem apoiar o processo de “Desmitificação do Desempenho Fiscal” e disponibilizados no Portal Esafaz.

Em 2018, numa ação pioneira, foi realizado o Workshop DPF (WS DPF) sobre “Equipes de Alta Performance” para os líderes da Diretoria, com aplicação do método de aprendizagem “sala de aula invertida”. Todos os 18 líderes realizaram o curso na modalidade EaD, disponível no Portal



Esafaz, com duração de 12 horas-aula e, após o curso, quatro projetos foram desenvolvidos durante o WS DPF com o objetivo de tornar a equipe apta a lidar com os desafios impostos à gestão de equipes e processos, visando a ampliação da capacidade de utilização eficiente dos recursos disponíveis e a qualidade nos resultados.

Um marco importante para a SEFAZ-PE foi o lançamento do programa de mentoria. A iniciativa visou apoiar o processo de transmissão de conhecimento (tácito e explícito) e integração funcional, disponibilizando ferramentas e técnicas aos auditores que se voluntariaram no programa. A primeira etapa constou de capacitações dos mentores, mentorados e supervisores, formando profissionais aptos a conduzir os futuros ciclos de mentoria da SEFAZ-PE, com duração de seis meses. No total, 19 supervisores, 21 mentores e 56 mentorados foram capacitados.

No quadriênio, para ampliar a capacidade de desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais do quadro funcional fazendário, visando ampliar a qualidade dos serviços prestados pelos servidores, foi elaborado o Modelo de Gestão por Competências implementado ainda no Programa para Desenvolvimento de Habilidades Gerenciais e Pessoais dos Servidores (Projeto Gol de Placa), como forma de trabalhar as competências gerenciais dos líderes da Secretaria. Com apoio de uma consultoria foi construído por um comitê da SEFAZ-PE, respeitando as suas peculiaridades com objetivo de ter consciência de todas as competências da casa, ou seja, explorar os conhecimentos, habilidade e atitudes. Essa visão auxilia a construção de uma gestão de

pessoas estratégica, direcionada à administração e ao desenvolvimento de pessoas, englobando os processos de captação, qualificação e capacitação. Ainda no projeto Gol de Placa foram ofertados também três cursos: Desenvolvimento Gerencial, Desenvolvimento de Equipes e Facilitação das Relações Interpessoais. Com duração de 15 meses, o projeto que iniciou em 2014 e finalizou em dezembro de 2015 obteve um índice de satisfação de 93%. Foram 721 participantes em 32 turmas oferecidas. A última realização dessa natureza havia ocorrido há 13 anos.





# MODERNIZAÇÃO DO DATA CENTER E PARQUE TECNOLÓGICO

A Secretaria da Fazenda é responsável pelo desenvolvimento e manutenção de um dos principais sistemas de gestão empresarial (ERPs) do Estado, o e-Fisco. Também é responsável pelo Portal Nacional da Guia Nacional de Recolhimento Estadual (GNRE), manutenção e gerenciamento da emissão da nota fiscal eletrônica, nota fiscal avulsa eletrônica, nota fiscal de consumidor eletrônica, entre outros diversos sistemas de suporte à administração financeira e tributária do Estado de Pernambuco. Para garantir o suporte ao funcionamento dos sistemas corporativos da SEFAZ-PE, a atual gestão de tecnologia da informação realizou um conjunto de atualizações e modernizações nos serviços de TIC, Data Center e parque tecnológico, com destaques para:

## **Correio Eletrônico**

A modernização da plataforma de correio eletrônico possibilitou a expansão da capacidade das caixas postais, a otimização no acesso Web e o acesso simplificado via *smartphones*. Adicionalmente, proporcionou economia de recursos, simplificação na administração da plataforma e redução significativa na ocorrência de incidentes.

## **Nuvem Privada (SefazDrive)**

A implantação da nuvem privada SefazDrive ofertou uma plataforma para armazenamento de documentos, com sincronização e compartilhamento em computadores e dispositivos móveis. A Nuvem Privada está hospedada no próprio Data Center da SEFAZ-PE e permite o acesso a documentos em casa, no deslocamento e no local de trabalho, para editá-los e compartilhá-los com outros usuários em tempo real.

## **Portal SEFAZ**

A migração da plataforma de desenvolvimento e gerenciamento do Portal da SEFAZ-PE resultou em diversos ganhos para o usuário e para a Secretaria, tais como ambiente seguro, por estar atualizado, e possibilidade de adaptar o Portal para dispositivos *mobile* (*tablets* e celulares).

## **Comunicação de dados via satélite para unidade de fiscalização móvel**

A implantação de link via satélite na Unidade Fiscal Móvel permitiu acesso volante aos sistemas fazendários em qualquer ponto do Estado, independente da infraestrutura de telecomunicação local. Além disso, a velocidade do link de comunicação a cabo foi ampliado em 11 localidades, sem aumento de custo ao Estado.

## **Autoridade Certificadora**

A implantação da nova Autoridade Certificadora (AC), integrada ao domínio [sefaz.pe.gov.br](http://sefaz.pe.gov.br), obedecendo as normas vigentes de segurança com modernos algoritmos de criptografia, permitiu maior segurança aos dados dos usuários, proteção por criptografia e controle no acesso aos sistemas, sem a necessidade de custo adicional para aquisição de certificados comerciais.

## **Melhorias no Data Center e Parque Tecnológico**

- **Servidores:** A aquisição de seis novos servidores *blades* proporcionou a ampliação da capacidade de processamento e de memória, o suporte ao crescimento dos sistemas existentes e a instalação de novos serviços com maior desempenho e segurança.

- **Consolidação do Ambiente Virtualizado:** Gerou disponibilidade para os aplicativos críticos, melhor gerência do ambiente, manutenção da compatibilidade com os demais sistemas hospedados e maior racionalização no uso dos recursos e confiabilidade deste ambiente.
- **Modernização na estrutura de armazenamento de dados (*Storage*) e dos Sistemas Gerenciadores de Banco de Dados:** A aquisição de um novo *storage* ampliou a área de armazenamento para atender novas demandas e forneceu estruturas de armazenamentos mais robustas e confiáveis, melhorando a administração do ambiente de armazenamento de dados, aumentando a segurança e reduzindo manutenções. As atualizações de versão dos Sistemas Gerenciadores de Banco de Dados possibilitaram a implantação de novos recursos de segurança e a utilização de novas ferramentas de administração das bases de dados, trazendo maior estabilidade, robustez e performance aos ambientes de dados, além de reduzir o impacto das execuções de rotinas de alteração de banco de dados nas aplicações da SEFAZ-PE.
- **Segurança da Informação e Infraestrutura de Redes:** A segurança externa foi aprimorada com a implantação de novos equipamentos *Firewall*, que ofereceram alta disponibilidade e desempenho para atender o contribuinte na rede Internet e o processo de cópias de segurança automatizado proporcionou maior segurança e agilidade na recuperação das informações. A renovação do antivírus, junto com outras medidas de contenção de ataques, tal como a salvaguarda periódica dos arquivos dos usuários (*backup*), permite uma defesa efetiva contra o sequestro de dados e outros tipos de ataques. A implantação de equipamentos de alta disponibilidade, novos *Switches Core*, trouxe robustez, desempenho e

estabilidade ao ambiente de redes da SEFAZ-PE.

- **Infraestrutura da Sala Segura:** Implantado condicionamento térmico, elétrico e de infraestrutura de dados para os equipamentos e servidores da Sala Cofre e substituído o cabeamento lógico antigo por uma nova categoria de cabos mais avançada, que permite o tráfego de dados com velocidade até dez vezes mais rápida que a anterior. O cabeamento óptico também foi 85% substituído, por uma tecnologia que permite maior flexibilidade e organização na inclusão de novos equipamentos.
- **Modernização do parque tecnológico da SEFAZ:** A modernização do parque tecnológico da SEFAZ-PE resultou na redução do tempo de resposta de atividades cotidianas, por meio do ganho de desempenho das estações de trabalho, maior confiabilidade e segurança com *hardware*, o que possibilita o uso de versões mais recentes de aplicativos e sistema operacional, maior estabilidade elétrica com os *nobreaks* e a disponibilidade do recurso de digitalização para as áreas que necessitam. Foram adquiridos: 49 *Notebooks*; 35 Microcomputadores com Monitor; 283 Microcomputadores; 200 Monitores LCD; 30 *Tablets* iPad; 27 *Nobreaks*; 74 *Scanners* (32 de porte médio/pequeno e 42 de grande porte); 128 Impressoras substituídas e 12 *Workstations*.



## LEILÕES DE MERCADORIAS APREENDIDAS

A Secretaria da Fazenda de Pernambuco, por meio da Secretaria de Administração, realizou, no quadriênio 2015-2018, um total de 11 leilões de mercadorias apreendidas. Neles são ofertadas mercadorias diversas, tais como: peças de vestuário, equipamentos eletrônicos, cosméticos, acessórios para automóveis, eletrodomésticos, gêneros alimentícios e bebidas, dentre outros. Os certames promoveram uma arrecadação aproximada em R\$ 800 mil aos cofres públicos.

Essa modalidade de venda visa cumprir o que determina a legislação vigente no tocante à apreensão de bens, agilizando e propiciando a destinação de mercadorias, o incremento da arrecadação na conta única do Estado, a redução de custos com armazenagem e o melhor aproveitamento logístico de espaço físico disponível.

O montante destinado ao Governo de Pernambuco, por meio da realização dos leilões, consiste na soma dos lances finais feitos pelo público arrematante, adicionado ao valor do ICMS devido, que varia de 7% a 27%, a depender da mercadoria auferida.

Trata-se de uma ação compreendida nas melhores práticas de gestão pública admitidas atualmente, porquanto tem o condão de estimular o recolhimento dos impostos por parte do contribuinte, de forma educativa e instrutiva, e permitir a recomercialização dos produtos por ventura apreendidos.





## SEFAZ CELEBRA 125 ANOS

A Secretaria da Fazenda de Pernambuco (SEFAZ-PE) completou 125 anos de existência em 21 de setembro de 2016. A celebração aconteceu durante solenidade no hall do Edif. Sede da instituição, onde os convidados foram recebidos pelo secretário Marcelo Barros. Entre eles compareceram 12 ex-secretários que foram lembrados em vídeo produzido pela SEFAZ-PE, com depoimentos e um breve relato histórico, deixando o momento eternizado na memória.

Heraldo Borborema, Mozart Siqueira, Jorge Jatobá, Tânia Bacelar, Luiz Otávio de Melo Cavalcanti, Admaldo Matos, Antônio Carlos Bastos Monteiro, Décio Padilha, Djalmo Leão, Gustavo Krause, Márcio Stefanni e Maria José Briano representaram todos os que já estiveram à frente da Casa. Além dos ex-secretários, 16 servidores e ex-servidores foram lembrados com a medalha de honra ao mérito pelos serviços prestados.





The background is a solid dark blue. Two thin, light teal lines are present: one starts at the top left and slopes downwards to the right, and another starts at the bottom left and slopes upwards to the right. The number '05' is rendered in a large, light teal, sans-serif font, positioned in the center of the page.

05

**APERFEIÇOAMENTO  
DA GESTÃO FISCAL**

# Aperfeiçoamento da gestão fiscal de Pernambuco

Os programas para modernização e aperfeiçoamento da Gestão Fiscal de Pernambuco têm participado de forma consistente e relevante na construção dos resultados apresentados neste relatório de gestão. A SEFAZ-PE, visando o aperfeiçoamento da sua gestão fiscal, tem firmado contratos de empréstimo com instituições financeiras internacionais para execução de projetos de modernização.

O **PNAFE (PROMOFAZ)** foi o primeiro projeto de modernização em nível nacional, assinado pelo Governo de Pernambuco em 1998 e finalizado em 2006. Foram utilizados US\$ 50 milhões, sendo metade dos recursos provenientes de financiamento do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e o restante de contrapartida do Tesouro. Os maiores legados deste projeto foram: desenvolvimento do sistema corporativo e-Fisco, revisão do Modelo de Ação Fiscal - REMAF, melhoria na infraestrutura física e tecnológica, capacitação dos servidores da SEFAZ-PE e, em 2000, a elaboração do novo modelo de Planejamento Estratégico da SEFAZ-PE.

**Em 2010, foi assinado o segundo contrato para execução do Projeto de Apoio à Modernização e à Transparência da Gestão Fiscal do Estado de Pernambuco - PROFISCO I. O investimento total do projeto somou US\$ 22,19 milhões, sendo US\$ 15 milhões financiados pelo BID e US\$ 7,19 milhões de contrapartida do Tesouro Estadual. O contrato teve duração total de seis anos, devido à prorrogação de**

**prazo em 24 meses - até 12 de julho de 2016 - quando atingiu a meta de 100% de execução.**

O objetivo geral do PROFISCO I foi melhorar a eficiência e a transparência da gestão fiscal do Estado, visando incrementar a receita própria e a eficácia do controle do gasto público, sem perder de vista a melhoria dos serviços prestados ao cidadão. O projeto foi estruturado em quatro componentes:

## **1 Gestão Estratégica Integrada**

Este componente financiou a consolidação de um modelo de gestão baseado no planejamento estratégico e na avaliação de resultados com a institucionalização do Escritório de Gestão de Projetos Estratégicos; a formulação de estudos econômico-fiscais; e a implantação de atividades de cooperação interinstitucional nacional e internacional.

## **2 Administração Tributária e Contencioso Fiscal**

Este componente financiou a implantação de: (i) sistemática de cruzamento, busca e seleção de dados (*data mining*); (ii) modelo de controle de repasses do Simples Nacional; (iii) procedimentos de mensuração e controle de benefícios e renúncias fiscais; (iv) sistemática de planejamento com utilização de instrumentos de inteligência artificial e cruzamento de dados; (v) modelo de fiscalização de estabelecimentos e de fiscalização

especial móvel com aquisição da Unidade Móvel e o Laboratório Forense (LAUD); (vi) Nota Fiscal Eletrônica (NF-e); (vii) Sistema de Escrituração Fiscal Digital (EFD) para contribuintes do Regime Normal; (viii) sistemática de acesso às informações dos cartórios de imóveis e de divulgação dos devedores da dívida ativa; (ix) modelo de estimativa de receitas com uso de ferramentas de análise de regressão e de séries temporais; (x) programa de capacitação permanente dos julgadores e procuradores e realização de eventos de integração entre a Procuradoria Geral do Estado (PGE), a SEFAZ-PE, o Tribunal Administrativo Tributário do Estado (TATE) e o Poder Judiciário; (xi) Processo Administrativo Tributário Eletrônico – PAT-e; além de (xii) integração do cadastro de contribuintes ao cadastro nacional sincronizado.

### **3 Administração Financeira, Patrimonial e Controle interno**

Este componente financiou a implantação de: (i) modelo padronizado de relatórios financeiros gerenciais; (ii) programa de capacitação do pessoal setorial contábil das diversas secretarias e do pessoal especializado em modernas técnicas de análise de dados contábeis e macroeconômicos; (iv) instrumentos jurídicos padronizados; (v) modernização das instalações da Secretaria Executiva do Tesouro Estadual; (vi) cadastro dos bens imóveis; (vii) procedimentos para a atualização permanente do cadastro de bens imóveis; (viii) programa contínuo de capacitação em licitações e contratos e gestão financeira e patrimonial; (ix) sistema de controle de acesso aos prédios da SEFAZ-PE na capital; (x) sistemática de planejamento estratégico do controle interno integrada ao PPA e de revisão e atualização de legislação; (xi) modelo de plano operacional anual de auditoria; (xii) programa contínuo de capacitação

de gestores e de auditores; (xiii) Código de Ética do servidor fazendário; (xiv) modelo de gestão do risco com plataforma tecnológica atualizada para o controle interno (SMAR - Sistema de Monitoramento e Análise de Riscos e e-Controles); (xv) métodos e processos de investigação para a corregedoria; (xvi) modelo conceitual do sistema público de custos de Pernambuco; além da (xvii) adequação das normas contábeis da administração pública às normas internacionais - (norteadas pelo IASB - *International Accounting Standards Board*).

### **4 Gestão de Recursos Estratégicos**

Este componente financiou a implantação de: (i) plano estratégico de TIC; (ii) suporte tecnológico para o sistema do Fisco Eletrônico (e-Fisco); (iii) sistema de segurança de acesso aos sistemas e informações da SEFAZ-PE; (iv) Programa Permanente de Capacitação (PPC) para os servidores da SEFAZ-PE e programa de capacitação técnica para servidores do Estado e para contribuintes; (v) modelo de comunicação institucional; (vi) programa de mentoria e modelo de gestão por competências com sistemática de avaliação; além das reestruturações e atualizações (vii) da infraestrutura tecnológica de SEFAZ-PE; (viii) das unidades de atendimento presencial e digital (0800 e Agência da Receita Estadual - ARE Virtual) ao contribuinte-cidadão; (ix) da Escola Fazendária do Estado; (x) do programa de Educação Fiscal.

É importante destacar que o PROFISCO I foi uma experiência específica de ampla parceria na gestão fiscal do Estado, uma vez que sua intervenção alcançou, com elevado índice de sucesso, além da SEFAZ-PE, os seguintes órgãos: (I) Procuradoria Geral do Estado (PGE); Secretaria de Planejamento e Gestão (SEPLAG), Secretaria de Administração (SAD) e Secretaria Geral da Controladoria Geral do Estado (SCGE).

A Matriz de Resultados Alcançados pelo projeto apresenta os impactos e resultados com suas respectivas linhas de base, metas e indicadores (estimados e realizados), considerando os acordos estabelecidos entre o Estado e o BID, durante o período de execução do projeto. O PROFISCO I passou por dois momentos de ajuste na sua Matriz de Resultados: (i) em 2010, durante a Missão de Arranque do Projeto, e (ii) em 2011, durante a implantação do novo sistema de monitoramento de projetos do BID, em decorrência de orientações da área de monitoramento e avaliação das diversas unidades.

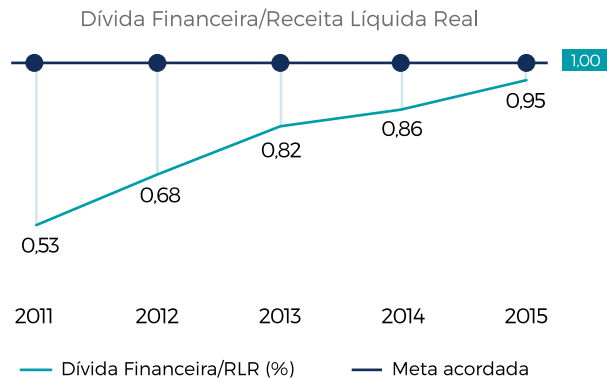
## MATRIZ DE RESULTADOS ALCANÇADOS

Impacto: Maior sustentabilidade fiscal do País, com repercussão na economia do Estado							
Indicador de Impacto	Unidade de medida	Valor da linha de base*	Ano da linha de base	Metas e resultados alcançados		Data alcance (mês/ano)	Comentários
Indicador 1 Dívida financeira/Receita Líquida Real (RLN)	% (valor máximo)	0,62	2009	Valor original	0,65	Dez/2015	Metas fiscais acordadas com o Governo Federal no âmbito do Programa de Ajuste Fiscal dos Estados (PAF). <b>PAF 2015-2017</b>
				Valor revisado	1,00		
				Valor alcançado	0,95		
Indicador 2 Resultado primário	R\$ Milhões (valor mínimo)	-125	2009	Valor original	223	Dez/2015	Metas fiscais acordadas com o Governo Federal no âmbito do Programa de Ajuste Fiscal dos Estados (PAF). <b>PAF 2015-2017</b>
				Valor revisado	9,4		
				Valor alcançado	198,7		
Indicador 3 Pessoal/Receita Corrente Líquida (RCL)	% (valor máximo)	55,65	2009	Valor original	53,33	Dez/2015	Metas fiscais acordadas com o Governo Federal no âmbito do Programa de Ajuste Fiscal dos Estados (PAF). <b>PAF 2015-2017</b>
				Valor revisado	60,00		
				Valor alcançado	52,92		

\*Valores da linha de base apurados e atualizados para o ano de 2009 durante a Missão de Arranque do Projeto (16 a 18 de agosto de 2010)

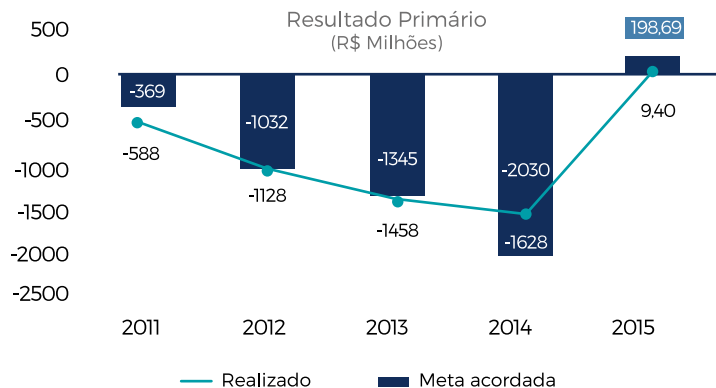
### Meta de impacto 1

Manter a relação Dívida Financeira/Receita Líquida Real (RLR) em 1,0, conforme acordado no âmbito do PAF (2015-2017)



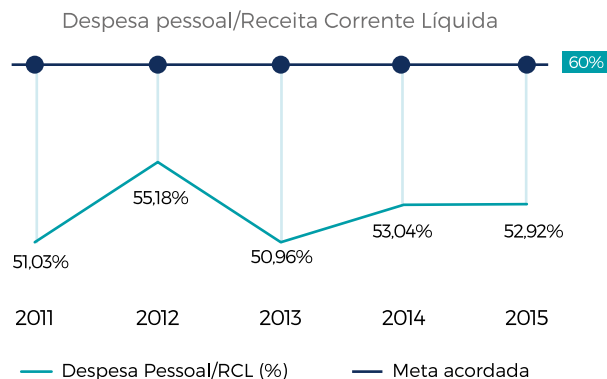
### Meta de impacto 2

Alcançar superavit de R\$ 9,4 milhões no Resultado Primário, conforme acordado no âmbito do PAF (2015-2017)



### Meta de impacto 3

Manter a relação Despesa com Pessoal / Receita Corrente Líquida dentro do limite de 60%, conforme acordado no âmbito do PAF (2015-2017)



## PRINCIPAIS RESULTADOS DO PROFISCO I

Resultado/Indicador	Unidade de medida	Valor da linha de base*	Ano da linha de base	Metas e resultados alcançados		Data alcance (mês/ano)	Comentários
<b>Meta 1 – Ações corretivas no Plano estratégico da SEFAZ para unidades organizacionais do 2º nível incorporadas</b>							
<b>Indicador.</b> Unidades organizacionais do 2º nível cujas ações corretivas baseadas no Relatório de Gestão estão incorporadas no Plano Estratégico da SEFAZ-PE	Unidades	0	2009	Valor original	24	Dez/2015	<b>Nota Técnica da Superintendência de Planejamento Estratégico (SPE)</b> <b>Meta superada.</b> Os relatórios de gestão das diretorias foram consolidados em um único documento e a implantação das recomendações estão sendo monitoradas
				Valor alcançado	27		
<b>Meta 2 – Novas tecnologias com maior agilidade e menor custo incorporadas</b>							
<b>Indicador.</b> Tecnologias incorporadas em decorrência de convênios de cooperação ou de visitas técnicas	Tecnologias	0	2009	Valor original	2	Fev/2016	<b>Nota Técnica da Gerência de Contratos de Tecnologia da Informação (GCTI)</b> <b>Meta Alcançada.</b> Novas tecnologias incorporadas: (1) Projeto de virtualização de Servidores; (2) Projeto e-Fisco Mobile
				Valor alcançado	2		
<b>Meta 3 – Arrecadação própria incrementada (ICMS, IPVA, ICD)</b>							
<b>Indicador.</b> Arrecadação tributária (ICMS, IPVA, ICD)	R\$ Bilhões/Ano	7,5	2009	Valor original	10,5	Dez/2015	<b>Nota Técnica da Gerência de Estudos Econômicos Tributários (GEET)</b> <b>Meta Superada.</b> Os níveis de arrecadação se mostraram constantes em 2014 e 2015, o que indica a sustentabilidade da arrecadação tributária no Estado
				Valor alcançado	13,7		
<b>Meta 4 – Custos de digitação de notas fiscais reduzidos</b>							
<b>Indicador.</b> Custo de digitação de NF nos postos fiscais	R\$ Mil/Mês	800	2007	Valor original	400	Dez/2015	<b>Nota técnica da Diretoria de Operações Especiais (DOE)</b> <b>Valor superado.</b> Com a captura eletrônica de documentos fiscais a prestação de serviços de digitação de notas fiscais nos postos fiscais deixou de ser objeto de contrato da SEFAZ-PE
				Valor alcançado	0		



Resultado/Indicador	Unidade de medida	Valor da linha de base*	Ano da linha de base	Metas e resultados alcançados		Data alcance (mês/ano)	Comentários
<b>Meta 5 – Receita proveniente da recuperação da dívida ativa aumentada</b>							
<b>Indicador.</b> Receita anual proveniente da recuperação da dívida ativa	R\$ Milhões	122,9	2009	Valor original	184	Dez/2015	<p><b>Nota Técnica da Diretoria da Receita da 1ª Região Fiscal (DRR1) e da Gerência de Débitos Fiscais (GSE)</b></p> <p><b>Meta superada.</b></p> <p>Procedimentos implantados: (1) divulgação da dívida ativa na internet; (2) inclusão de devedores no SERASA; (3) arrestos, supressão de benefícios, de credenciamentos, etc; (4) enquadramento como devedor contumaz com aplicação de sanções previstas em lei</p>
				Valor alcançado	263,8		
<b>Meta 6 – Arrecadação proveniente da venda de imóveis do Estado incrementada</b>							
<b>Indicador.</b> Receita anual proveniente de venda de imóveis	R\$ Mil/Mês	0	2009	Valor original	7,5	Não alcançada	<p><b>Nota Técnica da Gerência Geral de Patrimônio, Arquitetura e Engenharia (GGPAE)</b></p> <p><b>Meta não alcançada.</b></p> <p>Não se concretizou a alienação de imóveis estaduais de forma a arrecadar o valor constante da meta</p>
				Valor alcançado	0		
<b>Meta 7 – Tempo médio de auditoria reduzido</b>							
<b>Indicador.</b> Tempo médio de auditoria	Semanas	6	2009	Valor original	4	Dez/2015	<p><b>Nota Técnica da Secretaria da Controladoria Geral do Estado (SCGE)</b></p> <p><b>Meta alcançada.</b></p> <p>A redução do Tempo Médio de Auditoria foi considerada, tanto individualmente por tipo de trabalho de auditoria, quanto de maneira geral</p>
				Valor alcançado	4		
<b>Meta 8 – Satisfação do cidadão e do contribuinte com os serviços prestados pela SEFAZ-PE aumentada</b>							
<b>Indicador.</b> Índice de satisfação dos clientes	%	66,5	2012	Valor original	70	Dez/2015	<p><b>Nota Técnica da Gerência Geral de Operação Estratégica (GGOE) e Gerência de Suporte Técnico às Agências (GSTA)</b></p> <p><b>Meta alcançada.</b></p> <p>Para a verificação de alcance da meta foi realizada nova pesquisa, em <b>Out/2015</b>, com amostra de 2.589 entrevistas, estratificadas nas UAP localizadas em 31 municípios</p>
				Valor alcançado	76,6		

Resultado/Indicador	Unidade de medida	Valor da linha de base*	Ano da linha de base	Metas e resultados alcançados		Data alcance (mês/ano)	Comentários
<b>Meta 9 – Serviços disponibilizados para sociedade via web incrementados</b>							
<b>Indicador 1</b> Serviços disponibilizados para sociedade via web	Serviços	60	2007	Valor original	100	Dez/2015	<b>Nota Técnica da Diretoria de Antecipação e Sistemas Tributários (DAS)</b> <b>Meta superada.</b> Em 2007 eram oferecidos cerca de 60 serviços via web e até 2015 foram 158 serviços implantados
				Valor alcançado	158		
<b>Indicador 2</b> Percentual da nova Sistemática PPA disponível no e-Fisco	%	0	2009	Valor original	100	Dez/2011	<b>Nota Técnica da Diretoria de Sistemas Corporativos Financeiros (DSCF)</b> <b>Meta alcançada.</b> O módulo GPO - Gestão do Planejamento Orçamentário foi desenvolvido e implementado na mesma plataforma e tecnologia do e-Fisco
				Valor alcançado	100		
<b>Resultado 10 – Pessoal na carreira vinculada ao cumprimento da grade curricular mínima movimentado</b>							
<b>Indicador.</b> Percentual de servidores movimentados na carreira com base na avaliação de desempenho e no cumprimento da grade curricular mínima	%	0	2009	Valor original	100	Não alcançada	<b>Nota Técnica da Superintendência de Gestão de Pessoas (SGP)</b> <b>Meta não alcançada.</b> Apesar de criada a grade curricular, não foi possível a identificação dos perfis de competência, por conta disto não foi possível iniciar a movimentação do pessoal com a nova regra
				Valor alcançado	0		
<b>Resultado 11 – Satisfação do servidor (Índice de Clima Organizacional - ICO) incrementada</b>							
<b>Indicador.</b> Índice de clima organizacional	%	0	2011	Valor original	5	Não alcançada	<b>Nota Técnica da Superintendência de Gestão de Pessoas (SGP)</b> <b>Meta não alcançada.</b> Sem a plena implantação do Modelo de Gestão por Competências não foi viável apurar o aumento do ICO por meio da segunda pesquisa
				Valor alcançado	0		

\*Valores da linha de base apurados e atualizados para o ano de 2009 durante a Missão de Arranque do Projeto (16 a 18 de agosto de 2010)

## PRODUTOS EM DESTAQUE: INOVAÇÃO E RESULTADOS

**Aprimoramento no retorno da ação fiscal decorrente de cruzamento de dados e da NF-e**



- Assertividade na seleção dos contribuintes submetidos à ação fiscal (Data Mining)
- Adimplência dos contribuintes ativos do regime do Simples Nacional
- Publicação dos devedores da dívida ativa nos limites previstos pela legislação atual

**Modernização da fiscalização (Unidade Móvel e Laboratório Forense)**



- Aperfeiçoamento da sistemática de inteligência fiscal
- Processo de controle interno redefinido, gestão do risco implantada no Sistema de Monitoramento de Riscos (SMAR)

**Elaboração do modelo de gestão de custos do Estado e início do desenvolvimento do sistema**



- Plataforma de tecnologia da informação para o controle interno (Sistema e-Controlle)
- Convergência das normas de contabilidade pública (NBCASP)

**Regularização da situação dos imóveis próprios do Estado**

**Disponibilização da sistemática do PPA no e-Fisco**

**Novo Portal de Relacionamento**

**Aumento dos serviços disponibilizados na web**

**Melhoria no acesso ao e-Fisco, inclusive por meio de dispositivos móveis (*smatphones e tablets*)**

**Melhoria na infraestrutura nas unidades de atendimento presencial**



**Elaboração de plano de comunicação**

**Revisão do modelo de gestão para resultados e implantação do escritório de gestão de projetos**

**Plano Estratégico e Plano Diretor de TI (PETI e PDTI)**



**Melhoria na transparência organizacional**

**Atualização dos recursos computacionais**

**Programa Permanente de Capacitação - PPC e Programa de Mentoria**

**Elaboração e divulgação do Código de Ética**

## INVESTIMENTO PROFISCO I (EMPRÉSTIMO + CONTRAPARTIDA LOCAL)

	BID	LOCAL	TOTAL	%
<b>1 - ADMINISTRAÇÃO DO PROJETO</b>	<b>102</b>	<b>77</b>	<b>179</b>	<b>0.79%</b>
1.1 - Gestão do Projeto	82	77	159	0.72%
1.2 - Monitoramento e Avaliação	20	-	20	0.07%
<b>2 - CUSTOS DIRETOS</b>	<b>14.898</b>	<b>7.383</b>	<b>22.281</b>	<b>97.75%</b>
2.1 - Gestão Estratégica Integrada	139	25	164	0.82%
2.2 - Administração Tributária e Contencioso Fiscal	4.165	3.220	7.385	32.85%
2.3 - Gestão Financeira, Patrimonial e de Controle Interno	2.919	334	3.253	14.52%
2.4 - Gestão de Recursos Estratégicos	7.675	3.804	11.479	49.56%
<b>TOTAL</b>	<b>15.000</b>	<b>7.460</b>	<b>22.460</b>	

## INVESTIMENTO POR COMPONENTE E SUBCOMPONENTE

	US\$	R\$
I - Gestão Estratégica Integrada	164.399,72	396.999,29
II - Administração Tributária e Contencioso Fiscal	7.385.149,51	18.329.363,22
III - Administração Financeira, Patrimonial e Controle Interno	3.253.335,93	8.620.123,77
IV - Gestão de Produtos Estratégicos	11.478.893,28	27.537.713,35
Administração	179.015,56	469.933,51
<b>TOTAL</b>	<b>22.460.794,00</b>	<b>55.354.133,14</b>

### INFORMAÇÕES GERAIS

**Período:**

- Preparação: 2007 a 2010
- Execução: 2010 a 2016

**60 Metas Pactuadas**

- Impacto: 3
- Resultado: 11
- Produto: 6

**Resultado de metas pactuadas:**

- 88,33% superadas e alcançadas

## PROFISCO II

Por meio de convênio de cooperação entre os Estados, publicado no DOU de 29/12/2014, o Confaz aprovou a criação de um novo programa com base nas diretrizes e recomendações propostas para o próximo ciclo de modernização da gestão fiscal dos estados brasileiros. Também com recursos do BID, o novo programa de aperfeiçoamento das Gestões Fiscais subnacionais está sendo chamado de PROFISCO II.

O novo projeto PROFISCO em Pernambuco busca obter empréstimo de US\$ 37 milhões. A preparação consiste em seguir os ritos de aprovação da operação junto ao banco financiador e ao Governo Federal.

### OBJETIVO

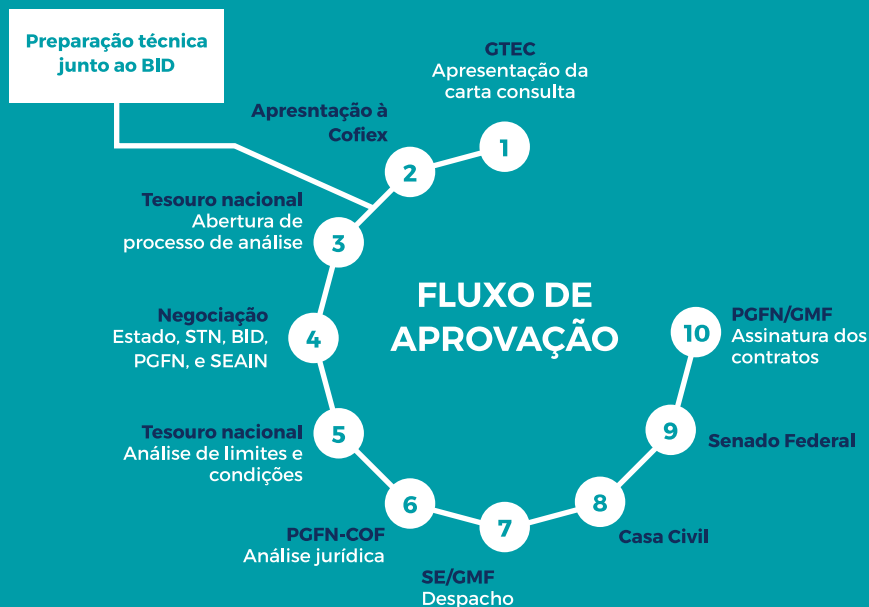
Contribuir para a **sustentabilidade** da gestão fiscal, por meio do aperfeiçoamento da **gestão fazendária**, da **administração tributária** e **contencioso fiscal**, e da **administração financeira** e do **gasto** público, atendendo às diretrizes do planejamento estratégico da SEFAZ-PE para **incremento da receita** própria e **manutenção do equilíbrio fiscal** do Estado.

Em 24/02/2017, o estado de Pernambuco enviou à Cofix a primeira Carta Consulta para o PROFISCO II. Ao longo de todo o ano de 2017, por meio de três missões de diagnóstico, identificação e análise (fevereiro, agosto e novembro), a SEFAZ-PE, em conjunto com outras secretarias e órgãos do Estado, trabalhou com o Planejamento e Desenvolvimento da Operação junto ao BID. Em paralelo, visando a ampliação do valor do

empréstimo, em 25/10/2017 foi submetida uma nova Carta Consulta cujo aval foi concedido em 18/01/2018 pela Cofix.

Em abril de 2018, o BID validou a Proposta de Desenvolvimento da Operação e encaminhou ao Ministério de Planejamento a minuta contratual, a partir da qual foi aberta análise junto ao Tesouro Nacional para a negociação entre as partes envolvidas.

Em junho de 2018, uma delegação da SEFAZ-PE esteve em Brasília para negociar as minutas contratuais do PROFISCO II com o BID. A partir da negociação, o projeto tem a aprovação pelo banco e passará pelas etapas de análise do Governo Federal e Senado. A expectativa é de que o PROFISCO II seja assinado pela nova gestão no primeiro semestre de 2019.







06

UM OLHAR PARA  
O FUTURO

# Um olhar para o futuro

O mundo atual, em sua complexidade, exige uma administração fiscal cada vez mais “inteligente” e sofisticada. Os negócios não conhecem mais limites geográficos e começam a fazer uso de moedas virtuais. As transações comerciais acontecem em vários locais distintos, dificultando a identificação da ocorrência geográfica do fato gerador. A tecnologia avança de maneira vertiginosa e direciona a vida dos cidadãos e das organizações. O governo, de forma geral, precisa se adaptar a uma nova realidade digital.

Acompanhar e responder a esses desafios e atender às impactantes demandas da sociedade cada vez mais consciente exige das pessoas o desenvolvimento de novas habilidades e competências. Não menos importante e de grande impacto, existem estudos governamentais que indicam alguns fatores que já influenciam e irão influenciar ainda mais o futuro das administrações fiscais. São eles:



Com a compreensão desses fatores é possível traçar um conjunto amplo de **desafios** que poderão orientar as decisões estratégicas da administração fiscal de Pernambuco.



## DESAFIOS

- Manutenção da **arrecadação** diante da instabilidade do **cenário econômico**;
- Perdas efetivas de receita do ICMS ou oportunidades potenciais futuras em função do **novo ambiente tecnológico**;
- Contexto de complexidade e diversidade da **legislação tributária**;
- **Atração e manutenção de investimento** em face das limitações e esgotamento da base tributária atual;
- Esgotamento da base tributária atual e **pressão** externa pela redução da **carga tributária**;
- **Economia informal**;
- Tributação dos negócios da **economia digital** e os limites da fiscalização no **comércio eletrônico**;
- Demandas da sociedade e governo pela **excelência na prestação de serviços**;
- **Capital humano** num contexto de mudanças, novas gerações, envelhecimento do quadro, aposentadoria e a **cultura organizacional**;
- A Tecnologia da Informação (TI), integração e **agregação de valor ao “negócio”**;
- **Equilíbrio Fiscal** e Gestão em um contexto de adversidades, **deficit previdenciário** e **escassez** de recursos orçamentários.

## RECOMENDAÇÕES

Para dar resposta a esses desafios e traçar recomendações que poderão orientar as ações da gestão 2019-2022, foram selecionadas as áreas de maior impacto no futuro da administração fiscal, atualizadas e organizadas dentro do contexto de negócio da SEFAZ-PE.

### ADMINISTRAÇÃO TRIBUTÁRIA E CONTENCIOSO FISCAL

Política tributária	Cadastro e obrigação tributária	Serviços ao contribuinte
Fiscalização e inteligência fiscal	Cobrança e arrecadação	Contencioso tributário

### GESTÃO FAZENDÁRIA E TRANSPARÊNCIA FISCAL

Políticas, programação e execução financeira	Gestão contábil
Gestão de custos e gasto público	Gestão de ativos e passivos

### ADMINISTRAÇÃO TRIBUTÁRIA E CONTENCIOSO FISCAL

Gestão de pessoas	Gestão da tecnologia da informação	Gestão da infraestrutura, logística e recursos financeiros da SEFAZ
Governança e gestão para resultados	Transparência, comunicação e cidadania fiscal	

## POLÍTICA TRIBUTÁRIA

- Realizar estudos periódicos sobre a matriz produtiva do Estado com vistas à proposição de novas políticas tributárias mais eficientes;
- Definir quais segmentos econômicos serão objeto de estudo da Política de ST adotada pela SEFAZ-PE;
- Promover reformulação ampla no PRODEPE;
- Revisar diversos programas de incentivos fiscais com ênfase na priorização ao estímulo para vendas interestaduais e ao desenvolvimento da cadeia de fornecedores no Estado;
- Revisar os programas de incentivo à importação;
- Revisar as sistemáticas de substituição tributária;
- Revisar a sistemática e os produtos que compõem a cesta básica, incluindo o adquirente interno como corresponsável pelo produto;
- Criar uma sistemática de acompanhamento dos incentivos fiscais concedidos por outras unidades da Federação;
- Consolidar a pauta fiscal para bebidas quentes e propor aumento de carga tributária de refrigerantes e instituir a substituição tributária para sucos, refrescos e bebidas mistas;
- Adequar a tributação para os segmentos de sorvetes e para as operações com veículos usados;
- Promover ajustes na legislação-ST e alíquota de 18% do Gás Natural Veicular (GNV);
- Adequar ST de trigo em grão (denúncia do protocolo nº 46/2000 por incompatibilidade com o convênio nº 52/2017) e a ST de massas e biscoitos à legislação do Estado para recepcionar o convênio 53/17 (que revogou o convênio 50/2005);

- Avaliar a política tributária de gipsita, gesso e seus derivados em virtude das diretrizes da Lei Complementar Federal nº 160/2017.

## CADASTRO E OBRIGAÇÃO TRIBUTÁRIA

- Elevar o cumprimento voluntário das obrigações tributárias pelo contribuinte e cidadão, maximizando o uso de soluções de TI em diversos canais de atendimento como meio de ampliar o autoatendimento e a auto regularização de eventuais pendências;
- Dar continuidade à Implantação do SPED;
- Criar programa de classificação de *performance* dos contribuintes, que relacione as ações seletivas e progressivas às obrigações tributárias e atendimento;
- Automatizar o controle e acompanhamento dos contribuintes nocivos;
- Revisar a legislação dos armazéns gerais e melhorar o controle sobre as operações realizadas;
- Automatizar o recebimento da lista de preços no e-Fisco;
- Implantar o GIV – Gestão do Imposto sobre Veículos;
- Automatizar o controle e o acompanhamento sobre os SEFs omissos e zerados;
- Evoluir a Integração com a REDESIMPLES (Receita Federal, Junta Comercial e municípios) no Estado.

## SERVIÇOS AO CONTRIBUINTE

- Dispor de serviços fazendários pautados no alto nível de excelência e na satisfação do contribuinte e cidadão, prestados em formato eletrônico, virtual, com ênfase em autoatendimento, ampliação do alcance, capilaridade e diversificação de plataformas;

- Criar, no organograma da SEFAZ-PE, setor ou área específica dedicada ao atendimento e serviço ao contribuinte e aprimorar os mecanismos para monitoramento e gerenciamento do atendimento ao público;
- Implantar o Sistema Integrado de Gestão de Atendimento (SIGA) nas demais Agências da Receita Estadual;
- Adequar a ARE Araripina para operar em conjunto com PGE, nos mesmos moldes da ARE Salgueiro;
- Desenvolver sistema para automatização do ressarcimento e restituição do ICMS-ST;
- Descentralizar o atendimento e análise dos processos de isenção para pessoas com deficiência;
- Criar níveis progressivos de atendimento atrelados ao Sistema de Classificação de *Performance* do Contribuinte;
- Criar novos Informativos Fiscais, a partir de "garimpagem" das necessidades dos profissionais que interagem com a SEFAZ-PE;
- Concluir o sistema de cadastro de usuários do "Novidades Tributárias";
- Discutir alteração na Lei de Penalidades;
- Elaborar portaria única com os principais assuntos relativos ao ICMS.

### FISCALIZAÇÃO E INTELIGÊNCIA FISCAL

- Intensificar uso de TI, notadamente em soluções de *big data* e *Analytics* (inteligência artificial) para processos de monitoramento e fiscalização de estabelecimentos, mercadorias em trânsito e inteligência fiscal;
- Consolidar a participação regular do laboratório de

Lavagem de Dinheiro da Polícia Civil, visando fortalecer as ações de combate à sonegação fiscal estruturada realizadas pela Diretoria de Inteligência Fiscal, com apoio da DECCOT e MPPE;

- Avançar nos trabalhos de rastreamento dos IPs das conexões de internet como meio para identificação dos responsáveis pelos crimes de natureza fiscal;
- Fomentar estratégias para a redução de fraudes na emissão de documentos fiscais eletrônicos;
- Ampliar a capacidade operacional e aperfeiçoar as atividades do Laboratório de Auditoria Digital (LAUD);
- Desenvolver e aperfeiçoar procedimentos de fiscalização para combate de fraudes e práticas reiteradas de sonegação;
- Aprimorar o processo de planejamento integrado das operações estratégicas, padronizar procedimentos operacionais e promover maior comunicação junto aos parceiros internos e externos à SEFAZ-PE;
- Desenvolver metodologia de mensuração dos resultados diretos e indiretos das operações estratégicas em segmentos alvos;
- Ampliar a oferta de informações estratégicas para a fiscalização tributária, por meio da Central de Operações Estaduais (COE);
- Realizar estudo sobre o impacto de sonegação fiscal relativo às vendas irregulares de usinas diferentes aos postos revendedores, com vista à implantação total do Sistema Medidor Volumétrico de Combustíveis (SMV Postos) no Estado;
- Ampliar o controle fiscal sobre o efetivo cumprimento dos tratamentos tributários diferenciados concedidos;
- Utilizar a Nota Fiscal do Consumidor Eletrônica (NFC-e) para o aperfeiçoamento da fiscalização e para o

desenvolvimento de solução tecnológica de inferência de PMPF dos contribuintes;

- Realizar ações fiscais de ressonância em médios contribuintes e avaliação das ações por segmentação de diligência;
- Implantar um novo modelo de fiscalização para o simples nacional, aperfeiçoando e intensificando os controles das microempresas e empresas de pequeno porte, evitando a sonegação fiscal gerada pelo subfaturamento nas suas operações;
- Ampliar a fiscalização para as grandes redes de comércio;
- Implantar controles mais eficientes para os credenciamentos e descredenciamentos de contribuintes;
- Aperfeiçoar a medição e a comunicação das informações referentes às ações fiscais, estratégicas para o seu controle e execução;
- Construir o painel do SCANC;
- Definir modelo para monitoramento e fiscalização dos contribuintes do ICMS-ST localizados em outras unidades da Federação;
- Acompanhar a implantação do GOC;
- Implantar melhorias nos atuais planos executados pelo Malha Fina (Malha Refinado);
- Criar sistemática para controle das operações interestaduais de veículos novos para: taxistas, pessoas com deficiência e demais casos de isenção, não incidência ou imunidade tributária;
- Realizar, em parceria com a DOE, ações fiscais de copiagem, com uso do LAUD em contribuintes significativos dos segmentos econômicos de atacado de alimentos e material de construção da III Região Fiscal que possuam histórico de sonegação fiscal;

- Monitorar e fiscalizar as mineradoras de gipsita permanentemente, inclusive com a utilização de drones e ações operacionais em conjunto com a Agência Nacional de Mineração (ANM);

- Manter a operação permanente de trânsito no combate à sonegação no Polo Cesseiro do Araripe, intensificando as ações de cobrança com autuação;

- Incrementar as ações de controle dos devedores do ICMS Antecipação Diferencial de Alíquota do Sistema Fronteiras (Código de Receita 058-2) e de repressão à circulação e armazenamento irregular de mercadorias.

## COBRANÇA E ARRECADAÇÃO

- Reestabelecer equipe de consultores de débitos especializados em cobrança seletiva;

- Implantar o pagamento centralizado do ICMS no portal único do comércio exterior;

- Implantar a sistemática da régua de cobrança, com novas estratégias e prazos para recuperação do crédito tributário;

- Aprimorar as estratégias de cobrança, condizentes com o porte e comportamento dos contribuintes, de forma a contribuir para o aumento da percepção de risco;

- Atualizar ferramentas, sistemas, bases de dados e informações que contribuam efetivamente para uma boa gestão do crédito tributário, inclusive com integração das informações relacionadas às decisões judiciais;

- Aperfeiçoar os procedimentos e práticas relativas ao parcelamento do crédito tributário, possibilitando inclusive sua concessão por meio eletrônico em um ambiente digital de negociação e promover ações efetivas de cobrança em massa;

- Integrar os sistemas informatizados, aprimorar as

ferramentas, a base de dados (saneada, consistente e tempestiva) e as informações necessárias para a execução das atividades e gestão da cobrança administrativa e judicial;

- Estimular a parceria junto a outros órgãos envolvidos para recuperação da dívida ativa;
- Sistematizar a Notificação dos Contribuintes da EC/87;
- Uniformizar o prazo de recolhimento do ICMS Antecipação Diferencial de Alíquota do Sistema Fronteiras (Código de Receita 058-2) da Microrregião de Petrolina, integrante da Mesorregião do São Francisco pernambucano aos das demais Regiões do Estado;
- Elaborar painel de acompanhamento da arrecadação com apreciação do panorama.

## CONTENCIOSO TRIBUTÁRIO

- Recompôr o quadro funcional do Contencioso Administrativo Tributário, por meio de nomeações dos novos julgadores, dentre os já concursados (uma vez que o prazo de validade do concurso está prorrogado), para preencher as vagas hoje existentes, as que vierem a vagar e as que foram criadas pela lei nº 15.683, de 16 de dezembro de 2015, que entrará em vigor em 1º de maio de 2019, de modo que continue e avance no cumprimento da sua função institucional e acompanhe os novos tempos caracterizados pelo crescimento das demandas e da exigência de celeridade dos julgamentos e para que possa - inclusive no tocante a assessoria de apoio (Art. 21, "d", Parágrafo único, IV) - editar regularmente súmulas das teses pacificadas no Pleno;
- Aprovar as alterações na Lei 10.654/91 (Lei do PAT) para compatibilizá-la com a nova estrutura prevista pela Lei

15.683, de 16 de dezembro de 2015, para entrar em vigor em 1º de maio de 2019;

- Implantar no TATE o sistema de metas que atendam a critérios a serem estabelecidos consensualmente, calcados na racionalização e na equação dos estoques dos créditos tributários suspensos, além do acompanhamento e avaliação das atividades do contencioso;
- Implantar a solução informatizada do Processo Administrativo Tributário eletrônico, integrando a administração tributária, o contencioso administrativo, os contribuintes e seus advogados, a Procuradoria da Fazenda Estadual e, em uma segunda fase, o Poder Judiciário e o Ministério Público, em bases harmonizadas e com especificações funcionais comuns;
- Redesenhar processos de trabalho e modelo de gestão em função das mudanças de implantação do Processo Administrativo Tributário eletrônico;
- Ampliar a publicidade dos trâmites e atos do processo administrativo fiscal, por meio da divulgação de informações relativas ao acompanhamento processual, jurisprudência e indicadores de resultados;
- Implantar um portal para publicação estruturada das informações processuais, de fácil acessibilidade e incluindo ferramenta (motor de busca) para a pesquisa das informações disponibilizadas, inclusive dos precedentes (julgados) do TATE, permitindo sua sistematização, organização e identificação de precedentes sumuláveis;
- Realizar colóquios temáticos com a participação de membros do TATE, da CAT, da PGE, etc;
- Criar sistemática para que a administração tributária acompanhe as decisões do TATE, com análise de priorização estratificada por risco e oportunidade e com estabelecimento de critérios objetivos;

- Aprimorar o enquadramento das penalidades cominadas em procedimentos administrativos, para facilitar e tornar mais eficientes os trabalhos e estudos (agrupamento e correlação das decisões com matéria) da administração tributária;
- Criar estatística dos julgados do TATE e eventual súmula das decisões ou percepção mais rápida das reiterações de resultado.

### **POLÍTICAS, PROGRAMAÇÃO E EXECUÇÃO FINANCEIRA**

- Integrar a Programação Financeira às Metas Fiscais;
- Revisar e mapear os processos de análise e aprovação das cotas adicionais de Programação Financeira, inclusive as atribuições da Diretoria de Administração Financeira (DAFE) e Diretoria de Monitoramento e Acompanhamento Financeiro (DMAF);
- Dar continuidade à implantação do Sistema de Fluxo de Caixa;
- Aperfeiçoar o monitoramento e controle sobre o atraso no pagamento de despesas do Estado;
- Implantar solução que automatize o processo de atesto de Contas a Pagar e possibilite o registro, monitoramento e controle das notas fiscais/faturas de fornecedores;
- Aperfeiçoar o controle das Despesas de Transferências, informatizando o processo de cadastro de transferências voluntárias em parceria com a Secretaria da Controladoria Geral do Estado;
- Dar continuidade à implantação da Rede de Monitoramento das UGs com definição de infraestrutura física e tecnológica, processos, responsabilidades, capacitações e meios de comunicação, estimulando a cooperação para o aumento da eficiência da execução orçamentária, bem como integrando a equipe de

monitoramento da programação financeira do Tesouro com as UGs e demais parceiros estratégicos;

- Estimular a inovação dos processos e das ferramentas de controle do Tesouro especialmente no uso de soluções de inteligência analítica;
- Regulamentar a ordem cronológica de pagamentos de que trata o artigo 5º da Lei 8.666/93 e instituir sistemática para controle do seu cumprimento por parte das unidades gestoras.

### **GESTÃO CONTÁBIL**

- Instituir rotinas de normatização/manualização de procedimentos de contabilização adotados pelas UGs;
- Promover a gestão de processos e do conhecimento realizando a manualização das principais atividades das gerências;
- Ampliar ações e procedimentos para a convergência às normas contábeis internacionais;
- Aperfeiçoar a Operacionalização e Contabilização da Folha de Pagamento e o Controle do Pagamento de Pessoal, apoiando o desenvolvimento ou aquisição de um novo Sistema de Gestão de Pessoas capaz de resolver as insuficiências do sistema atual de folha de pagamento.

### **GESTÃO DE CUSTOS E GASTOS PÚBLICOS**

- Implantar solução para a gestão integrada da estrutura organizacional e movimentação de pessoal do Estado;
- Aprimorar a apuração do custo dos serviços públicos, implementando uma mensuração mais efetiva, principalmente nas áreas de educação, segurança pública, sistema prisional e projetos de infraestrutura;

- Implantar o Sistema de Custos do Estado, realizando o treinamento dos gestores e usuários;
- Realizar processo de estruturação das setoriais contábeis com analistas de custos;
- Reavaliar a estrutura organizacional da Coordenadoria do Tesouro Estadual para possibilitar o funcionamento do órgão central de custos, após a implantação do sistema;
- Aprimorar o uso da NF-e ou NFC-e para determinação de preços referenciais das compras como forma de suprir as deficiências na identificação de preços de mercado e fiscalização de contratos.

### GESTÃO DE ATIVOS E PASSIVOS

- Ampliar a maturidade na gestão da dívida pública, reestruturando a atuação da equipe para modernizar os seus processos de controle com a automatização dos cálculos, integração ao sistema de administração financeira gerando simulações, relatórios gerenciais para o PAF e análise de "custo-benefício X equilíbrio fiscal";
- Concluir a implantação do Sistema de Dívida Pública Estadual;
- Monitorar os riscos fiscais por meio da análise dos processos judiciais em fase anterior a sua transformação em precatório.

### GESTÃO DE PESSOAS

- Revisar os processos de trabalho da SGP e dar continuidade ao seu mapeamento;
- Conduzir o Projeto de Dimensionamento da Força de Trabalho da SEFAZ-PE;
- Recompôr o quadro de servidores da CTE decorrente das aposentações dos últimos anos para manutenção das

atividades e controles inerentes às ações do Tesouro;

- Dar continuidade ao Programa de Preparação para Aposentadoria (PPA), em parceria com a SAD;
- Desenvolver Ação de Gestão de Pessoas nas DRRs (Qualidade de Vida, Atendimento ao Servidor, palestras);
- Implementar o Projeto de Inovação Corporativa e Gestão de Conhecimento da Esafaz;
- Construir Banco de Talentos da SEFAZ-PE e fomentar projetos que trabalhem a cultura e o clima organizacional;
- Atualizar e construir as ementas das Trilhas de Capacitação da SEFAZ-PE;
- Identificar servidores que detêm conhecimentos críticos para a SEFAZ-PE (em especial os que estão próximos a se aposentar), visando atuar para evitar a perda de conhecimento;
- Capacitar as UGs do Estado no novo curso da área financeira "Novo Ementário da Receita Orçamentária";
- Ampliar o programa de Educação Continuada para a formação especializada e capacitação de gestores, auditores, julgadores, técnicos fazendários e das UGs, alinhado ao Programa de Gestão do Conhecimento da Esafaz;
- Apoiar o desenvolvimento ou aquisição de um novo Sistema de Gestão de Pessoas para que o Estado seja capaz de resolver as insuficiências atuais, suportando a evolução e automatização dos processos de trabalho da Gestão de Pessoas da SEFAZ-PE.

### GESTÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

- Implantar solução de *big data* e *analytics* (ferramentas para tratamento de grandes volumes de dados, estruturados, semiestruturados e não estruturados, que

permitem fazer a predição e descoberta de fatores relevantes em grande escala usando inteligência computacional);

- Implantar o projeto de proteção e recuperação de dados e o site de contingência na ATI;
- Iniciar migração de serviços para nuvem;
- Implantar solução para execução e monitoramento de testes automatizados;
- Integrar os processos de Gerência de Demandas, Projetos, Mudanças e Problemas relacionados à instalação dos produtos e sistemas em produção e aplicar a gestão de riscos nos projetos de TIC da SEFAZ-PE;
- Criar ambiente integrado de monitoramento de sistemas da SEFAZ-PE (*cockpit* e-Fisco/sistemas fazendários);
- Implantar o plano de evolução do e-Fisco;
- Criar um grupo de inteligência de negócios para manipular os dados do projeto de *big data* e *analytics*;
- Implantar a ferramenta de ECM - *Enterprise Content Management* (Gestão de Conteúdo Empresarial);
- Aprimorar e intensificar o uso da Metodologia de Desenvolvimento Ágil.

### GESTÃO DA INFRAESTRUTURA LOGÍSTICA E RECURSOS FINANCEIROS

- Contratar consultoria para apoiar a revisão e mapeamento dos processos de trabalho da SAFI;
- Realizar reforma estrutural nos prédios da SEFAZ-PE (Edf. San Rafael, Edf. Sede e Garagem);
- Implantar o programa de eficiência energética da Celpe no Edf. Sede e no prédio da ARE Recife/DOE;
- Modernizar a Unidade de Mercadorias Apreendidas,

com o investimento na automação do manuseio dos equipamentos através de aquisição de estantes verticais para armazenagem, novos pallets, empilhadeiras elétricas, etc.

### GOVERNANÇA PÚBLICA E GESTÃO PARA RESULTADOS

- Retomar o projeto de reestruturação da CORREFAZ, com implantação de atividades como a Revisão Fiscal e a Sindicância Patrimonial;
- Implantar o Processo Administrativo de Responsabilização de Pessoa Jurídica para penalização dos contribuintes pessoas jurídicas envolvidos em ações de corrupção;
- Atuar, em conjunto com a Comissão de Ética da SEFAZ, nas orientações e questões que envolvam a conduta funcional do servidor;
- Evoluir o Processo de Avaliação da Maturidade e Desempenho da Gestão Fiscal;
- Assinar o contrato e iniciar a Execução do Profisco II;
- Reformular o mapa estratégico, visando a sua consistência com os objetivos e estratégias da nova gestão 2019-2022, bem como com os planos e projetos do Governo Estadual para o período;
- Intensificar o processo de divulgação de informações estratégicas para os públicos interno (gerentes e servidores) e externo, fomentando a transparência das ações;
- Apoiar o estabelecimento da gestão de processos organizacionais como uma prática perene e sistemática na organização por meio da identificação, desenho, documentação, monitoramento e melhoria dos processos de negócios, visando o alcance de resultados consistentes e alinhados às estratégias da organização;
- Rever e propor indicadores e metas de resultado e



desempenho específicos à área do Tesouro;

- Fortalecer o planejamento estratégico das Diretorias e Superintendências;
- Incorporar a visão orçamentária e o fluxo de aquisições nos projetos estratégicos da SEFAZ-PE, em especial os projetos do Profisco II;
- Estabelecer indicadores de resultado como meio de aprimorar a avaliação de desempenho institucional e aperfeiçoar os indicadores estratégicos atuais com o uso de ferramentas de *Business Intelligence*;
- Aprimorar o monitoramento do progresso dos projetos para acompanhamento (em tempo real) dos avanços e resultados e para correção tempestiva de desvios entre o realizado e o planejado.

## TRANSPARÊNCIA, COMUNICAÇÃO E CIDADANIA FISCAL

- Fortalecer a imagem institucional da Administração Fazendária. Intensificar as ações de cidadania fiscal, assegurando a efetiva educação fiscal, a prevenção da sonegação e da corrupção;
- Modernizar o Programa de Educação Fiscal para cidadania;
- Aperfeiçoar as informações fazendárias nos portais (SEFAZ, LAI, etc);
- Implementar novo modelo para a Intranet e reformular o site público da SEFAZ-PE;
- Ampliar oferta de serviços e informações online (legislação, receitas, gastos, gestão financeira, etc) e fortalecer os canais amigáveis de interlocução com a sociedade;
- Avaliar a qualidade dos produtos e serviços da gestão fiscal e monitorar e avaliar a imagem da gestão fiscal, em especial quanto a sua confiabilidade;

- Ampliar equipe da Diretoria de Comunicação para acompanhar e participar da elaboração dos eventos e campanhas para o público interno e para setorizar jornalistas da equipe a fim de apoiar cada área e acrescer a produção de releases externos e coberturas internas, além de maior atenção às redes sociais e às demais unidades da SEFAZ-PE na RMR e no interior;
- Dar ampla publicidade aos casos exitosos de combate à sonegação, utilizando a mídia para divulgar a eficácia da Administração Tributária, valorizando a imagem da instituição;
- Renovar o quadro de servidores administrativos da Ouvidoria, uma vez que todos os servidores atuais encontram-se em via de aposentadoria, desfrutando já do abono permanência;
- Adequar a infraestrutura tecnológica da Ouvidoria (computadores e sistema de tratamento das demandas);
- Modernizar a atuação da Ouvidoria para acompanhamento e resposta à nova realidade e demandas das ferramentas sociais tais como Facebook, Twitter, Instagram, etc.



# SIGLÁRIO

**AC** - Autoridade Certificadora

**ANM** - Agência Nacional de Mineração

**ANP** - Agência Nacional do Petróleo

**BI** - Business Intelligence

**BID** - Banco Interamericano de Desenvolvimento

**BSC** - Balanced Scorecard

**CAT** - Câmara de Análise Técnica

**CEF** - Caixa Econômica Federal

**CELEPAR** - Companhia de Tecnologia da Informação e Comunicação do Paraná

**CEO** - Cronograma de Execução Orçamentária

**CNAE** - Classificação Nacional das Atividades Econômicas

**CND** - Certidão Negativa de Débitos

**CNI** - Confederação Nacional da Indústria

**CNJ** - Conselho Nacional de Justiça

**CNPJ** - Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica

**COE** - Central de Operações Estaduais

**COFIEIX** - Comissão de Financiamento Externo do Governo Federal

**Condepe/Fidem** - Agência Estadual de Planejamento e Pesquisas de Pernambuco

**Confaz** - Conselho Nacional de Política Fazendária

**Copom** - Comitê de Política Monetária

**CPF** - Câmara de Programação Financeira

**CPF** - Cadastro de Pessoa Física

**CPT** - Comitê de Política Tributária

**DeSTDA** - Declaração de Substituição, Diferencial de Alíquota e Antecipação do Simples Nacional

**DH** - Documento Hábil

**DMI** - Declaração de Mercadorias Importadas

**EFD** - Sistema de Escrituração Fiscal Digital

**e-Fisco** - Sistema do Fisco Eletrônico de Pernambuco

**EGP** - Escritório de Gestão de Projetos

**ENCAT** - Encontro Nacional dos Administradores Tributários

**e-Social** - Sistema de Escrituração Fiscal Digital das Obrigações Fiscais Previdenciárias e Trabalhistas

**FEFF** - Fundo Estadual de Equilíbrio Fiscal

**FPE** - Fundo de Participação dos Estados

**Fundeb** - Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica

**Gape** - Grupo de Apoio Permanente e Estratégia no Combate à Sonegação Fiscal

**GBP** - Gestão de Banco de Preços

**GDP** - Gestão da Dívida Pública

**GIV** - Gestão do Imposto sobre Veículos

**GNRE** - Guia Nacional de Recolhimento de Tributos Estaduais

**IBGE** - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

**ICD** - Imposto sobre Transmissão Causa Mortis e Doação de quaisquer Bens ou Direitos

**ICMS** - Imposto sobre Operações relativas à Circulação de Mercadorias e sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação

**ICO** - Oferta Inicial de Moedas

**IFRS** - International Financial Reporting Standards

**IPCA** - Índice de Preços ao Consumidor Amplo

**IPI** - Imposto sobre Produtos Industrializados

**IPSAS** - International Public Sector Accounting Standards

**IPVA** - Imposto sobre a Propriedade de Veículos Automotores

**LAI** - Lei de Acesso à Informação

**LC** - Lei Complementar

**Loat** – Lei Orgânica da Administração Tributária  
**LRF** – Lei de Responsabilidade Fiscal  
**MDA** – Metodologia Ágil para Desenvolvimento de Sistemas  
**MDIC** – Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços  
**MD-GEFIS** – Maturidade do Desempenho da Gestão Fiscal  
**MGTE** – Modelo de Gestão do Tesouro do Estado  
**MSC** – Matriz de Saldos Contábeis  
**MTE** – Ministério do Trabalho e Emprego  
**MTPS** – Ministério do Trabalho e Previdência Social  
**MVA** – Margem do Valor Agregado  
**NBCASP** – Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público  
**NFA-e** – Nota Fiscal Avulsa Eletrônica  
**NFC-e** – Nota Fiscal do Consumidor Eletrônica  
**PAF** – Programa de Apoio à Reestruturação e ao Ajuste Fiscal  
**PAI** – Plano de Ação e de Investimentos  
**PAT-e** – Processo Administrativo Tributário Eletrônico  
**PCASP** – Plano de Contas Aplicável ao Setor Público  
**PD** – Previsão de Desembolso  
**PDCA** – Plan- Do- Control - Action  
**PDTI** – Plano Diretor de Tecnologia da Informação  
**PE-Integrado** – Sistema de Aquisições e Estoques do Estado de Pernambuco  
**PERC** – Programa de Recuperação Especial de Créditos Tributários  
**PIB** – Produto Interno Bruto  
**PLP** – Projeto de Lei Complementar  
**PMI** – Project Management Institute  
**PMPF** – Preço Médio Ponderado ao Consumidor Final

**PPA** – Plano Plurianual  
**PPA** – Programa de Preparação para Aposentadoria  
**PPC** – Programa Permanente de Capacitação  
**Prodepe** – Programa de Desenvolvimento do Estado de Pernambuco  
**Profisco/PE** – Programa de Apoio à Modernização e à Transparência da Gestão Fiscal do Estado de Pernambuco  
**PROIND** – Programa de Estímulo à Indústria de Pernambuco  
**RCL** – Receita Corrente Líquida  
**Refis** – Programa de Recuperação Fiscal  
**RLR** – Receita Líquida Real  
**SADRH** – Sistema de Folha de Pagamento do Estado de Pernambuco  
**SAGENT Data Flow** – Ferramenta para Extração, Transformação e Carga de Dados  
**SEAIN** – Secretaria de Assuntos Internacionais  
**SEF** – Sistema Próprio de Escrita Fiscal  
**SEI** – Sistema Eletrônico de Informações  
**SGC** – Sistema de Gestão Contábil  
**SICPE** – Sistema de Custos do Estado de Pernambuco  
**SMAR** – Sistema de Monitoramento e Análise de Riscos e Controles  
**SMV** – Sistema Medidor Volumétrico de Combustíveis  
**SPED** – Sistema Público de Escrituração Digital  
**STD** – Sistema de Trilhas de Desenvolvimento  
**STN** – Secretaria do Tesouro Nacional  
**TIC** – Tecnologia da Informação e Comunicação  
**TJPE** – Tribunal de Justiça de Pernambuco  
**UAP** – Unidade de Atendimento Presencial  
**UGs** – Unidades Gestoras  
**UNIDO** – Organização das Nações Unidas para o Desenvolvimento Industrial



SECRETARIA DA FAZENDA



GOVERNO DO ESTADO  
*Pernambuco*

WWW.SFAZ.PE.GOV.BR