



**PLANO  
INSTITUCIONAL  
PARTICIPATIVO**

---

**CARTEIRA DE PROJETOS  
2023 - 2024**



**NITERÓI**  
SEMPRE À FRENTE

Fazenda

# FICHA TÉCNICA

**Axel Grael**

Prefeito de Niterói

**Marília Ortiz**

Secretária Municipal de Fazenda

**Heitor Moreira**

Subsecretário de Finanças

**Natália Cardoso**

Subsecretária de Gestão e Modernização  
Fazendária

**Juan Rodrigues da Costa**

Subsecretário de Receita Municipal

**Fernanda Rodrigues de Olivcira**

Subsecretária de Contabilidade

**Guilherme Hombeek**

Superintendente Jurídico da Secretaria de  
Fazenda de Niterói

**Dandara Xavier**

Diretora da Assessoria de Planejamento e  
Desenvolvimento Institucional

**Pedro Reys**

Diretor de Controle Interno

**Laryssa Sader**

Diretor de Cadastro Fiscal

**Alessandra Silveira**

Diretora do Departamento de  
Administração Tributária

**Raphael Saraiva Guingo**

Diretor do Departamento de Lançamento e  
Fiscalização

**Lucas José Lopes Paz**

Diretor de Estudos Fiscais

**Flávia Bittencourt**

Diretora do Departamento de Finanças

**Francisco Marins de Albuquerque**

Diretor do Tesouro Municipal

**Thiago Oliveira**

Diretor de Contabilidade

**João Gabriel Cardoso da Costa**

Gestor Setorial de Tecnologia a  
Informação e Comunicação

---

## **COORDENAÇÃO**

### **Dandara Xavier**

Diretora da Assessoria de Planejamento e  
Desenvolvimento Institucional

## **ELABORAÇÃO**

### **Ingrid Lucas**

Assessora de Gestão Estratégica de  
Pessoas

### **Isabel Gebara**

Coordenadora de Projetos

### **Carolina Lima**

Estagiária da ASPLAN

### **Íris Amorim**

Estagiária da ASPLAN

## **COMUNICAÇÃO**

### **Karoline Nogueira**

Diretora de Comunicação Institucional

### **Fernanda Fraga**

Designer

### **Clara Espíndola**

Estagiária da ASCOM

# SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	05
INSTRUMENTOS DE PLANEJAMENTO DA PREFEITURA.....	07
• NITERÓI QUE QUEREMOS.....	08
• PLANO DE METAS 2022.....	09
ESTRUTURAÇÃO DOS PROJETOS.....	10
• IMERSÕES DE PLANEJAMENTO.....	11
• PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL PARTICIPATIVO.....	12
PROJETOS 2023.....	14
• ÁREAS DE RESULTADO.....	15
• PROJETOS ESTRATÉGICOS.....	16
• GERENCIAMENTO DOS PROJETOS.....	47
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	49

# INTRODUÇÃO

O **Plano Institucional Participativo - PIP** foi elaborado em 2021 em consonância com os instrumentos de planejamento da Prefeitura Municipal de Niterói e a partir da necessidade de criar estratégias eficazes para o fortalecimento do desenvolvimento da Secretaria Municipal de Fazenda de Niterói - SMF.

Como resultado, foi desenvolvido no PIP o Mapa Estratégico da SMF e a **Carteira de Projetos de 2021**, que contou com uma metodologia orientada a resultados para monitorar os **42 projetos** estabelecidos no ano. Os efeitos desse planejamento estratégico foram constatados com a obtenção do índice de **90% de conclusão dos projetos** ao final de 2021, divulgado no Relatório Anual de 2021.

Com o intuito de dar continuidade ao trabalho desenvolvido no PIP, em 2022, a SMF realizou novamente o **Encontro do Planejamento Institucional**, que reuniu a equipe de dirigentes da Secretaria para alinhar os novos projetos para o ano. Com isso, foi estabelecida uma **Carteira de Projetos com 41 projetos estratégicos**. Ao final de 2022, foi alcançado um desempenho de **85% das entregas pactuadas**, também divulgadas no **Relatório Anual**.

Buscando o aperfeiçoamento da dinâmica e da metodologia do Planejamento Estratégico e levando em consideração a importância da percepção de cada servidor fazendário, em **2023**, a Secretaria Municipal de Fazenda organizou encontros setoriais de **Imersão do Planejamento**, para levantamento de projetos e atualização de metas e indicadores, que direcionarão os projetos para este ano.

Através de 08 reuniões entre a Secretária, as equipes e seus dirigentes, os encontros discutiram os pontos fortes e os desafios que ainda marcam cada setor. Na dinâmica para levantamento desses aspectos foram distribuídos post its entre os participantes para que eles apontassem em cada um dos post its os gargalos e potencialidades que identificavam em seus setores. Cerca de 150 servidores fazendários participaram das reuniões.

---

Após as imersões, foi realizado o **Encontro de Planejamento Institucional** com a equipe de dirigentes da Secretaria, para consolidação dos novos projetos para 2023. Dessa forma, foi elaborada uma carteira com **38 projetos estratégicos** distribuídos nas 05 grandes áreas de resultado da Secretaria: Arrecadação Eficiente; Gestão Fiscal; Modernização de Serviços com Foco no Cidadão; Desenvolvimento Institucional; e Informação Qualificada e Transparente. Materializada neste documento, a carteira de projetos consolida as metas e desafios a serem mitigados pela SMF neste ano.

Vale lembrar que, assim como em 2022, os projetos serão monitorados com auxílio da **Central de Resultados**, que objetiva promover um acompanhamento mais eficaz do desenvolvimento de cada etapa dos projetos postulados, a fim de acelerá-los, bem como garantir seu cumprimento.

Através de uma gestão orientada para resultados, a SMF trabalha de mãos dadas com a inovação e transparência, comprometida com a saúde do fisco do município e, principalmente, com o foco voltado ao cidadão. Com todas essas ferramentas, a SMF se projeta no ano de 2023 de forma estratégica, para concretizar resultados em prol de uma gestão de ativos excelente, garantindo, mais uma vez, seu compromisso com o cidadão niteroiense.

**INSTRUMENTOS  
DE  
PLANEJAMENTO  
DA PREFEITURA  
DE NITERÓI**

---

# NITERÓI QUE QUEREMOS

## 2021 - 2024

O Plano Institucional Participativo está totalmente integrado ao planejamento estratégico de curto, médio e longo prazo da Prefeitura, que se concretiza através do Niterói Que Queremos e do Plano de Metas Anual. Dessa forma, a **Carteira de Projetos 2023 foi elaborada em sinergia com o Plano de Metas Anual, que define as entregas prioritárias com o prazo anual e com o Niterói Que Queremos**, o planejamento de longo prazo, que implementa projetos com o prazo de 4 anos para toda a Prefeitura. A SMF implementará nessa gestão o projeto **Gestão Financeira de Qualidade** presente na Carteira de Projetos 2021-2024 do NQQ.

O projeto foi estruturado através de 3 grandes entregas:

OBSERVATÓRIO DE  
DADOS FISCAIS

MODERNIZAÇÃO DOS  
SERVIÇOS TRIBUTÁRIOS

FERRAMENTAS PARA ANÁLISE DA  
QUALIDADE DO GASTO PÚBLICO

Os projetos em sinergia com Niterói Que Queremos podem ser identificados através da imagem ao lado



# PLANO DE METAS

## 2023

As metas para 2023 foram priorizadas no âmbito dos projetos da SMF e serão privilegiadas com destaque especial na metodologia de monitoramento. Por sua vez, estabelecidas em janeiro, são as metas que deverão ser cumpridas até o final deste ano:

**META 1** - Criar o Índice de Atividade Econômica de Niterói

**META 2** - Implementar o Programa NitNota Cidadã

**META 3** - Alcançar 75% de inconsistências sanadas, melhorando a Qualidade e a Consistência das Informações Contábeis

**META 4** - Implantar Domicílio Tributário Eletrônico e o App de Nota Fiscal Eletrônica aos Contribuintes do ISS

Os projetos presentes no Plano de Metas 2024 podem ser identificados através da imagem ao lado



**PLANO DE METAS**  
MUNICÍPIO DE NITERÓI

**ESTRUTURAÇÃO DOS  
PROJETOS 2023**

---

# IMERSÕES DE PLANEJAMENTO

Levando em consideração a importância de um planejamento de qualidade, da troca de *expertises* e em busca do aperfeiçoamento da dinâmica e metodologia do planejamento estratégico da SMF, neste ano a instituição organizou reuniões setoriais de Imersões de Planejamento para revisar e avaliar, através da percepção dos servidores, os resultados já alcançados e as metas e indicadores que precisavam ser revistos e atualizados.

Nas reuniões, os servidores apontaram potencialidades e gargalos que eles identificavam em seus setores e, através de um formulário *online*, propuseram novos projetos para a Secretaria.



Reuniões setoriais de Imersão do Planejamento, 2023.  
Ocorrido entre os dias 8 e 27 de março de 2023 no Auditório da SMF.

# PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL

Após os as Imersões de Planejamento, a Secretária, subsecretários e dirigentes se reuniram para consolidar os projetos indicados pelos servidores através dos formulários, no **Encontro de Planejamento Institucional Participativo** da SMF.

O encontro também contou com a presença de dois palestrantes da área de Tecnologia da Informação e proteção de dados no setor público: Bruno Bondarovsky, Subsecretário de Transparência e Governo Digital da Prefeitura do Rio de Janeiro, que falou sobre os Desafios de TI em Governos, e Marcia Tosta, executiva brasileira, reconhecida internacionalmente por seu trabalho com foco em gerenciamento e proteção de violação de dados, que explorou o tema Segurança e Cibersegurança,



Palestra Marcia Tosta



Palestra Bruno Bondarovsky

# PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL



Seminário de Planejamento Institucional Participativo, 2023  
Ocorrido no dia 10 de março de 2023 na CDL-Niterói.

# PROJETOS 2023

---

---

# ÁREAS DE RESULTADO

---



Arrecadação Eficiente | **7 Projetos**



Gestão Fiscal | **7 Projetos**



Modernização de Serviços com foco no cidadão | **7 Projetos**



Desenvolvimento Institucional | **10 Projetos**



Informação Qualificada e Transparente | **7 Projetos**



Área de Resultado: **Arrecadação eficiente**

## CONCEPÇÃO

Implementação de iniciativas para aumentar a eficiência da arrecadação de impostos, de forma a superar os principais problemas e apresentar caminhos mais eficientes para a arrecadação tributária municipal. No geral, tratam-se de propostas de melhorias da estrutura e dos meios de arrecadação.



Área de Resultado: **Arrecadação eficiente**

## DESAFIOS PRIORITÁRIOS 2023

Melhorar o fluxo de cobrança do ISS Obras, principalmente em relação à SMU

Criar mecanismos de autorregulação

Criar módulo fiscal de IPTU e ITBI

Promover treinamentos para o CAC

Melhorar a comunicação com o contribuinte

Emitir certidões por meio do sistema e-cidade

Incrementar o intercâmbio de boas práticas e memória técnica e melhorar o fluxo de trabalho a fim de reduzir o tempo da decisão final administrativa

# PROJETOS 2024



Arrecadação eficiente

## PROJETO

CRIAR SIMULADOR DE CUSTOS DE LEGALIZAÇÃO DE ALVARÁ DE EMPRESAS PARA AUXILIAR O CONTRIBUINTE

## OBJETIVO

Tornar mais dinâmico e simples o acesso à informação de custo do Alvará

## ÁREA RESPONSÁVEL

Subsecretaria de Receita

## PROJETO

DESENVOLVER FERRAMENTA PARA AUMENTAR A EFETIVIDADE DE COBRANÇA DE DÉBITOS

## OBJETIVO

Facilitar a comunicação digital da SMF com o contribuinte e reduzir a inadimplência

## ÁREA RESPONSÁVEL

Subsecretaria de Receita

## PROJETO

IMPLANTAR DOMICÍLIO TRIBUTÁRIO E O APP DE NOTA FISCAL ELETRÔNICA DO ISS

## OBJETIVO

Tornar a comunicação entre o contribuinte do ISS e a Fazenda mais rápida, potencializando a arrecadação do tributo no município

## ÁREA RESPONSÁVEL

Subsecretaria de Receita



## Arrecadação eficiente

PROJETO	OBJETIVO	ÁREA RESPONSÁVEL
IMPLEMENTAR A JUNTA DE REVISÃO FISCAL	Transformar as decisões monocráticas de 1ª instância em colegiadas, impactando na arrecadação dos impostos	Subsecretaria de Receita
IMPLEMENTAR O PAF 2023	Otimizar as ações de fiscalização e incentivar a autorregularização dos contribuintes	Subsecretaria de Receita
IMPLEMENTAR O PROGRAMA NITNOTA CIDADÃ	Criar uma cultura de fiscalização cidadã, potencializando a arrecadação fiscal do município	Subsecretaria de Receita



## Arrecadação eficiente

PROJETO	OBJETIVO	ÁREA RESPONSÁVEL
CRIAR O MÓDULO FISCAL PARA AUTOMATIZAR O CÁLCULO DA DIFERENÇA DOS IMPOSTOS	Desenvolver um sistema que possa calcular automaticamente a cobrança de impostos municipais	Subsecretaria de Receita

# METAS 2024



## Arrecadação eficiente

META 1 - Reduzir em 5% a inadimplência do IPTU e em 2% a inadimplência do ISS

META 2 - Manter o Índice de crescimento de arrecadação de cobrança administrativa ao menos 50% superior ao índice de arrecadação espontânea

META 3 - Aumentar em 50% a atualização de titularidade dos imóveis

META 4 - Atualizar automaticamente o Cadastro Imobiliário a partir das informações dos cartórios de Registro de Imóveis

META 5 - Fazer com que 30% dos contribuintes comunicados regularizem a sua situação a partir das campanhas de autorregularização (ISS)

META 6 - Regulamentar nova Planta Genérica de Valores (PGV) que preserve o patamar de arrecadação do município com justiça fiscal



Área de Resultado: **Gestão Fiscal**

## CONCEPÇÃO

Promoção de estratégias que permitam o aprimoramento da gestão fiscal, de forma a torná-la mais sustentável no longo prazo e permitir a manutenção do equilíbrio fiscal. São projetos que visam reduzir os riscos, refinar informações estratégicas e garantir a qualidade da gestão das contas públicas para que a sustentabilidade fiscal seja mantida.



Área de Resultado: **Gestão Fiscal**

## DESAFIOS PRIORITÁRIOS 2023

Promover a melhoria da comunicação e do fluxo entre os setores da SMF a fim de evitar despesas para o exercício seguinte sem previsão na LOA

Capacitar as unidades gestoras quanto a padronização de preenchimento de guias e declarações

Superar a ausência de legislação específica e insegurança na aplicação dos recursos do FER

Promover o intercâmbio de informações entre os órgãos envolvidos no pagamento dos precatórios

Estabelecer a operacionalização do Fundo de Crédito permanente de forma a buscar sua sustentabilidade

Capacitar as administrações para a redução das SLIP's

# PROJETOS 2023



## Gestão Fiscal

### PROJETO

AMPLIAR E OTIMIZAR OS MEIOS EFICIENTES DE ARRECADAÇÃO

### OBJETIVO

Democratizar os meios de pagamentos e aumentar a eficiência arrecadatória da SMF

### ÁREA RESPONSÁVEL

Subsecretaria de Finanças

### PROJETO

CRIAR O ÍNDICE DE ATIVIDADE ECONÔMICA DE NITERÓI

### OBJETIVO

Desenvolver metodologia própria para construção de um índice de curto prazo para o acompanhamento das atividades econômicas do município de Niterói

### ÁREA RESPONSÁVEL

Subsecretaria de Finanças



### PROJETO

CRIAR O OBSERVATÓRIO DE DADOS FISCAIS DE NITERÓI

### OBJETIVO

Aumentar a transparência dos dados fiscais de Niterói, incluindo análise comparativa com outros municípios

### ÁREA RESPONSÁVEL

Subsecretaria de Finanças





## Gestão Fiscal

### PROJETO

IMPLEMENTAR A  
PROGRAMAÇÃO  
FINANCEIRA

### OBJETIVO

Descentralizar e dinamizar a execução orçamentária, aumentar a capacidade do município de superar a restrição financeira e garantir maior foco em processos mais estratégicos

### ÁREA RESPONSÁVEL

Subsecretaria de  
Finanças

### PROJETO

REALIZAR ESTUDO  
PROPOSITIVO PARA  
UTILIZAÇÃO DOS  
RENDIMENTOS DO FER

### OBJETIVO

Avaliar melhores condições de utilização de rendimentos das aplicações do FER contribuindo para o desenvolvimento planejado e sustentável de Niterói

### ÁREA RESPONSÁVEL

Subsecretaria de  
Finanças

### PROJETO

PUBLICAR 2ª EDIÇÃO  
DO RELATÓRIO DE  
RISCOS FISCAIS

### OBJETIVO

Produzir informações estratégicas para subsidiar tomadas de decisões dos gestores por meio de análises e diagnósticos detalhados sobre a saúde fiscal do município.

### ÁREA RESPONSÁVEL

Subsecretaria de  
Finanças



## Gestão Fiscal

### PROJETO

IMPLEMENTAR O  
PROGRAMA INVEST  
NIT

### OBJETIVO

O programa tem como objetivo incentivar os investimentos no setor produtivo do município, aperfeiçoando e ampliando a oferta de crédito para entidades com alvará ativo

### ÁREA RESPONSÁVEL

Subsecretaria de  
Finanças

# METAS 2024



## Gestão Fiscal

Meta 1 - Atingir 20% dos impostos arrecadados pela ferramenta de pagamento PIX e débito automático

Meta 2 - Atingir a rentabilidade de 103% a 105% do CDI para o FER

Meta 3 - Atingir a rentabilidade de 100% do CDI para o Tesouro

Meta 4 - Reduzir EM 25% o número de documentos contábeis de repasse financeiro autenticados

Meta 5 - Arrecadar pelo menos R\$ 40 MM com as retenções tributárias



Área de Resultado: **Modernização de serviços com foco no cidadão**

## CONCEPÇÃO

Implementação de projetos que permitam a modernização dos serviços oferecidos aos cidadãos de forma a torná-los mais eficientes, seguros e alinhados com as principais demandas dos contribuintes. São projetos que visam aprimorar os serviços de atendimento, estreitar a comunicação com os contribuintes, encaminhamento de processos e tornar a rotina administrativa mais ágil e eficiente.



Área de Resultado: **Modernização de serviços com foco no cidadão**

## DESAFIOS PRIORITÁRIOS 2023

Melhorar os sistemas operacionais e ativos de redes dos computadores da Fazenda

Melhorar a comunicação de rede entre os setores da SMF e os contribuintes

Criar uma política de segurança digital da SMF

Alinhar as contratações de Tecnologia de informação da SMF com as estratégias de governança da PMN

Renovar o parque tecnológico com aquisição de computadores compatíveis com sistemas modernos

# PROJETOS 2023



Modernização de serviços  
com foco no cidadão

## PROJETO

AMPLIAR OS SERVIÇOS DIGITAIS NO PORTAL DE SERVIÇOS DA PMN E APRIMORAR SUA AVALIAÇÃO

## OBJETIVO

Ampliar a avaliação dos serviços da SMF e disponibilizar novos serviços de forma digital para os cidadãos

## ÁREA RESPONSÁVEL

Subsecretaria de Gestão e Modernização Fazendária

## PROJETO

OTIMIZAR OS CANAIS DE ATENDIMENTO PARA MELHORAR OS SERVIÇOS PRESTADOS AO CIDADÃO

## OBJETIVO

Tornar mais simples o acesso do contribuinte aos canais de atendimento da SMF

## ÁREA RESPONSÁVEL

Subsecretaria de Gestão e Modernização Fazendária

## PROJETO

INTEGRAR O SISTEMA PROCNIT COM O SISTEMA E-CIGA

## OBJETIVO

Migrar 100% dos processos tramitados pelo sistema Procnit para o e-Ciga, sistema utilizado por toda a Prefeitura

## ÁREA RESPONSÁVEL

Subsecretaria de Gestão e Modernização Fazendária



## Modernização de serviços com foco no cidadão

### PROJETO

REVISAR E ADEQUAR O SITE DA SMF DE ACORDO COM A JORNADA DO USUÁRIO

### OBJETIVO

Reformular o layout do site da SMF através de testes com os usuários, a fim de otimizar sua navegação

### ÁREA RESPONSÁVEL

Subsecretaria de Gestão e Modernização Fazendária

### PROJETO

ESTRUTURAR E PUBLICAR AS DIRETRIZES DE SEGURANÇA DE TIC DA SMF

### OBJETIVO

Conhecer e aprimorar o nível de maturidade da Tecnologia da Informação, definindo diretrizes de segurança que deverão ser seguidas por todos os servidores

### ÁREA RESPONSÁVEL

Subsecretaria de Gestão e Modernização Fazendária

### PROJETO

IMPLEMENTAR O INVENTÁRIO DE ATIVOS DE TIC E RENOVAR O PARQUE TECNOLÓGICO DA SMF

### OBJETIVO

Conhecer os ativos de TIC da SMF e determinar prioridades de renovação e troca de equipamentos críticos

### ÁREA RESPONSÁVEL

Subsecretaria de Gestão e Modernização Fazendária



---

Modernização de serviços  
com foco no cidadão

PROJETO

IMPLANTAR O  
SISTEMA DE ALVARÁ  
ONLINE

OBJETIVO

Desenvolver sistema para automatizar a emissão de alvará reduzindo a liberação da licença para até 24h para atividades de baixo e médio riscos

ÁREA RESPONSÁVEL

Subsecretaria de  
Receita

---

# METAS 2024

---



Modernização de serviços  
com foco no cidadão

Meta 1 - Alcançar 85% de satisfação entre bom e ótimo dos usuários do CAC

Meta 2 - Alcançar 75% de satisfação entre bom e ótimo nos serviços digitais

Meta 3 - Eliminar 30% dos processos físicos

Meta 4 - Otimizar em 50% a entrega de projetos de desenvolvimento de TI



Área de Resultado: **Desenvolvimento  
Institucional**

## CONCEPÇÃO

Desenvolvimento de projetos que possibilitem alterar a cultura organizacional e estreitar as relações do órgão com as mudanças que ocorrem na Gestão Pública e na sociedade em geral. Tratam-se de projetos relacionados à gestão de conhecimento, gestão de pessoas, gestão de projetos, capacitações e comunicação institucional.



Área de Resultado: **Desenvolvimento Institucional**

## DESAFIOS PRIORITÁRIOS 2023

Ajustar o planejamento das contratações quanto ao objeto e prazos

Superar a ausência de banco de dados com informações atualizadas dos servidores

Reformar e melhorar a estrutura do prédio da SMF

Promover a cultura da avaliação por desempenho

Criar integração institucional de informações e documentações

Diminuir a ocorrência de riscos durante a execução das ações do plano de integridade

Redesenhar e otimizar o fluxo de processos críticos

# PROJETOS 2023



## Desenvolvimento Institucional

### PROJETO

IMPLEMENTAR O ACORDO DE GESTÃO PARA RESULTADOS

### OBJETIVO

Capacitar os servidores em modelagem de indicadores estratégicos para apoiar o Programa de Acordo de Resultados das carreiras efetivas da SMF

### ÁREA RESPONSÁVEL

Assessoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional

### PROJETO

IMPLANTAR O PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO EM LIDERANÇA

### OBJETIVO

Promover mudanças substanciais nas relações de trabalho entre gestores e servidores, gerando avanços na estrutura organizacional da SMF

### ÁREA RESPONSÁVEL

Assessoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional

### PROJETO

IMPLEMENTAR O PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA E BEM-ESTAR DO SERVIDOR

### OBJETIVO

Gerar um ambiente e uma rotina de trabalho mais saudável dos pontos de vista mental e físico aos servidores da SMF

### ÁREA RESPONSÁVEL

Assessoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional



## Desenvolvimento Institucional

### PROJETO

IMPLEMENTAR O  
ESCRITÓRIO DE  
GESTÃO DE  
PROCESSOS

### OBJETIVO

Definir metodologia de automatização dos processos e aprimorar os fluxos através da identificação de gargalos, indicadores e outras melhorias

### ÁREA RESPONSÁVEL

Assessoria de  
Planejamento e  
Desenvolvimento  
Institucional

### PROJETO

IMPLANTAR O PAINEL  
DE MONITORAMENTO  
DA TRANSPARÊNCIA

### OBJETIVO

Garantir que as informações exigidas pela Lei de Acesso à Informação sejam divulgadas no site da Transparência do Município

### ÁREA RESPONSÁVEL

Assessoria de  
Controle Interno

### PROJETO

ELABORAR E  
PUBLICAR O PLANO  
DE INTEGRIDADE -  
BIÊNIO 23-24

### OBJETIVO

Criar uma cultura organizacional que repele a corrupção e outros desvios éticos no dia a dia da SMF

### ÁREA RESPONSÁVEL

Assessoria de  
Controle Interno



## Desenvolvimento Institucional

### PROJETO

CRIAR A PLATAFORMA DE GESTÃO DO PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO

### OBJETIVO

Automatizar a gestão do Patrimônio Imobiliário do município aprimorando o fluxo dos processos internos

### ÁREA RESPONSÁVEL

Coordenação de Administração do Patrimônio Imobiliário

### PROJETO

REGULAMENTAR E CRIAR O SISTEMA DE PRODUTIVIDADE DOS AGENTES FAZENDÁRIOS

### OBJETIVO

Estabelecer regras para contabilizar a produtividade dos Agentes Fazendários de forma padronizada através de um sistema online

### ÁREA RESPONSÁVEL

Subsecretaria de Gestão e Modernização Fazendária

### PROJETO

REALIZAR A CERTIFICAÇÃO DA ISO 9001 DA SECRETARIA MUNICIPAL DE FAZENDA

### OBJETIVO

Obter a certificação internacional ISO 9001 através da implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade para três escopos

### ÁREA RESPONSÁVEL

Assessoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional



## Desenvolvimento Institucional

### PROJETO

CRIAR A SALA DE  
DESCOMPRESSÃO

### OBJETIVO

Aumentar o bem-estar do ambiente de trabalho criando um espaço de relaxamento e convivência para os servidores

### ÁREA RESPONSÁVEL

Subsecretaria de  
Gestão e  
Modernização  
Fazendária

# METAS 2024



## Desenvolvimento Institucional

Meta 1 - Alcançar a marca de 100% do patrimônio imóvel do município avaliado e internalizado no Balanço Patrimonial

Meta 2 - Capacitar ao menos 70% dos servidores com as diretrizes do novo plano de capacitação

Meta 3 - Cumprir 90% dos projetos estratégicos da Secretaria

Meta 4 - Redesenhar e mapear 100% dos dos processos críticos da SMF

Meta 5 - Cumprir 85% das ações do Plano de Integridade

Meta 6 - Reduzir o tempo de resposta da Ouvidoria para 10 dias



Área de Resultado: **Informação**  
qualificada e transparente

## CONCEPÇÃO

Desenvolvimento de projetos que permitam ampliar tanto a transparência quanto a divulgação de informação qualificada para os cidadãos e órgãos de controle. São projetos que visam tornar as informações do órgão mais acessíveis para o acompanhamento dos cidadãos, bem como qualificar os dados de forma que eles tragam informações mais estratégicas e relevantes.



**Área de Resultado:** Informação  
qualificada e transparente

## DESAFIOS PRIORITÁRIOS 2023

Garantir a aprovação da prestação de contas da prefeitura com redução dos critérios em exigência

Melhorar a qualidade das informações e registros contábeis emitidos pelas instituições da prefeitura e prestadas aos órgãos de controle

Promover a qualidade das informações patrimoniais e contábeis do sistema e-Cidade

Capacitar e engajar a rede de contadores

# PROJETOS 2023



Informação qualificada e transparente

PROJETO	OBJETIVO	ÁREA RESPONSÁVEL
ATUALIZAR E ADEQUAR O PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO DO MUNICÍPIO	Atualizar as informações contábeis do Patrimônio Imobiliário do município e otimizar o controle e a gestão desse patrimônio	Subsecretaria de Contabilidade
MELHORAR A QUALIDADE E A CONSISTÊNCIA DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS	Melhorar a qualidade das informações contábeis, sanado 75% das inconsistências, proporcionando um upgrade no Ranking da Qualidade do SICONFI	Subsecretaria de Contabilidade
REALIZAR A PRESTAÇÃO DE CONTAS DE 2022	Demonstrar os resultados e o uso dos recursos confiados à gestão municipal, de maneira a assegurar a transparência à sociedade e a avaliação pelo controle externo.	Subsecretaria de Contabilidade



## Informação qualificada e transparente

### PROJETO

REALIZAR O  
CONCURSO PARA  
CONTADORES

### OBJETIVO

Suprir a deficiência de servidores efetivos de contabilidade frente à demanda da Secretaria

### ÁREA RESPONSÁVEL

Subsecretaria de Contabilidade

### PROJETO

AMPLIAR O  
PROGRAMA  
EDUCAFISCO PARA A  
REDE PÚBLICA DE  
EDUCAÇÃO

### OBJETIVO

Promover a Educação Fiscal para alunos da rede pública de ensino por meio do Programa Educa Fisco.

### ÁREA RESPONSÁVEL

Assessoria de Comunicação Institucional

### PROJETO

DESENVOLVER A FASE II DA TABELA DE TEMPORALIDADE

### OBJETIVO

Adicionar novos tipos de processos, catalogados e publicados, na nova tabela de temporalidade

### ÁREA RESPONSÁVEL

Subsecretaria de Gestão e Modernização Fazendária



Informação qualificada e transparente

#### PROJETO

AMPLIAR A REDE DE CONTADORES

#### OBJETIVO

Ampliar as ações e os encontros com os profissionais de contabilidade alocados nos órgãos municipais para aprimorar os registros das informações contábeis do município

Subsecretaria de Contabilidade

# METAS 2024



## Informação qualificada e transparente

Meta 1 - Atingir a nota "C" (75% a 85%) no Ranking da qualidade do SICONFI

Meta 2 - Aprovar a prestação de contas, com uma redução de 25% no número de impropriedade e ressalvas

Meta 3 - Garantir uma rede de contadores engajada, na qual pelo menos 80% da rede cumpra os prazos de exigência dos sistemas e participação em reuniões e capacitações obrigatórias

Meta 4 - Atualizar em 100% o Plano de Contas para 2023

Meta 5 - Ampliar a produção de conteúdos educativos em 80% e criar novos conteúdos para a Rede Pública de Ensino

---

# GERENCIAMENTO DOS PROJETOS

---

A gestão estratégica no setor público é fundamental para promover ações públicas efetivas, voltadas a resultados e com foco no cidadão. Por isso, assim como em 2022, o monitoramento da Carteira de Projetos 2023 será feito pela **Central de Resultados** da Secretaria Municipal de Fazenda.

Com o objetivo de identificar prioridades, antecipar gargalos e acelerar processos, tudo em tempo hábil de execução dos projetos, a Central de Resultados delinea importantes metodologias de gestão de projetos que impulsionam os resultados pretendidos pela instituição, de acordo com as oportunidades e desafios estabelecidos. Esta Central foi desenvolvida com base no estudo de metodologias nacionais e internacionais, como a série de gestão estratégica de governos da *Macroplan*, o *Deliverology* da *McKinsey & Company* e a sexta edição do guia PMBOK do *Project Management Institute*.

A atuação da Central de Resultados prioriza a orientação estratégica para resultados, com foco na concretização de suas entregas e da efetividade da ação pública. A comunicação da Central de Resultados é ativa, com reuniões periódicas, contato frequente e transparência. Isso possibilita o acompanhamento intensivo e regular dos marcos críticos do projeto, o monitoramento dos riscos e a verificação de seus produtos, a fim de prospectar soluções e acelerar seu desenvolvimento.

---

Há seis elementos que compõem a estrutura da Central de Resultados da SMF, são eles:

<b>Reuniões de Estruturação</b> Reuniões com os responsáveis pelos projetos com o objetivo de delimitar seus respectivos marcos críticos, bem como indicadores, produtos e prazos.	<b>Reuniões mensais</b> Com objetivo de atualizar os indicadores, tirar dúvidas, discutir as dificuldades e pensar nos próximos passos.	<b>Tabela de riscos</b> Tabela com os principais riscos ao cumprimento do projeto, elencados por categoria, probabilidade de ocorrência, impacto no projeto e resolução.
<b>Estrutura analítica</b> Entregas necessárias para cumprimento de marcos críticos do projeto com intuito de compreender a sua disposição.	<b>Notas mensais</b> Entrega de relatório simplificado com atualizações do projeto, pendências, gargalos e acompanhamento de riscos.	<b>Visualização em painel</b> Visualização do desempenho dos projetos em painel interativo que permite obter correlações, reflexões e insights sobre os projetos.

A sistematização da Central de Resultados é feita através de uma ficha online que permite visualizar o detalhamento do projeto, o status de execução das ações e submetas, bem como o prazo e orçamento previsto para cada etapa e os responsáveis por sua execução.

A **Ficha de Monitoramento** destaca as informações e sinalizações centrais para alertar os gerentes quanto à necessidade de intervenções específicas, facilitando o processo de aceleração e a geração de relatórios. Além disso, estão contemplados nesta ficha a estrutura analítica e a trajetória do projeto, o que permite identificar com um maior grau de exatidão o status daquele projeto, bem como seus possíveis gargalos e pendências. Isso agiliza o desenvolvimento de soluções eficazes para determinada dificuldade que possa vir a surgir. A SMF também está estudando a implantação de um software que auxilie o acompanhamento da execução dos projetos.

---

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Assim como nos últimos anos, os desafios e projetos pactuados para o ano de 2023 pavimentarão os caminhos que serão percorridos pela SMF este ano, guiados, sempre, pela excelência e transparência em prol de uma Niterói cada vez melhor.

Com muito empenho, iremos novamente tirar do papel os projetos descritos neste Plano Institucional Participativo e, ao final deste ano, apresentar aos niteroienses o nosso **Relatório Anual de Atividades 2023**, que consolidará as entregas e os resultados alcançados de acordo com as cinco áreas de resultado: arrecadação eficiente; gestão fiscal; modernização de serviços com foco no cidadão; desenvolvimento institucional; e informação qualificada e transparente.

Dessa forma, trabalharemos com muito afinco para promover a excelência na gestão da política fiscal na cidade, com lentes modernas e inovadoras e com os olhares voltados ao cidadão.

---

ACOMPANHE A FAZENDA NAS  
REDES SOCIAIS:



[@fazendaniteroi](#)



[Facebook.com/FazendaNit](#)



[Canal Secretaria da Fazenda de Niteroi](#)



[Linkedin Fazenda Niterói](#)



**NITERÓI**  
SEMPRE À FRENTE

Fazenda