

## **TERMOS DE REFERÊNCIA**

### **ESTRUTURAÇÃO E IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO POR COMPETÊNCIA NA SECRETARIA DA FAZENDA DE PERNAMBUCO – SEFAZ**

#### **1. TERMINOLOGIA, DEFINIÇÕES, SIGLAS E CONCEITOS BÁSICOS**

BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento

ESFAZ – Escola Fazendária

GOATE – Grupo Ocupacional Administração Tributária do Estado de Pernambuco

GOGP – Grupo Ocupacional Gestão Pública – Apoio Fazendário

OS – Ordem de Serviço

PCCV – Plano de Cargos Carreiras e Vencimentos

PDCF – Programa de Desenvolvimento de Competências Fazendárias

PPC – Programa Permanente de Capacitação

PPI – Programa de Preparação para Inatividade

PROFISCO – Projeto de apoio à Modernização e à Transparência da Gestão Fiscal do Estado de Pernambuco.

RH – Recursos Humanos

SEFAZ -PE – Secretaria da Fazenda do Estado de Pernambuco

SGP – Superintendência de Gestão de Pessoas

TDR – Termos de Referência

#### **2. OBJETIVO**

##### **2.1 Objetivo geral**

Contratar empresa de consultoria especializada em Recursos Humanos para estruturar e implantar a Gestão por Competência na Secretaria da Fazenda de Pernambuco – SEFAZ, concebendo: (i) a Avaliação de Desempenho, (ii) o Programa de Capacitação, (iii) o Programa de Preparação para a Inatividade e (iv) o Plano de Comunicação a ela integrados, com realização prévia de pesquisa de clima organizacional para levantamento de informações necessárias à concepção dos produtos.

##### **2.2 Objetivos específicos**

Para cumprimento do objetivo geral, alguns objetivos específicos deverão ser atendidos:

- a) Identificar e entender aspectos do clima organizacional necessários à elaboração do novo modelo de gestão de pessoas;
- b) Conceber e implantar um modelo de gestão de pessoas segundo suas competências, para fins do cumprimento da missão institucional da SEFAZ;
- c) Aumentar o nível de satisfação dos profissionais em exercício na SEFAZ;
- d) Reter os talentos internos;

- e) Identificar e valorizar os profissionais com potencial para possíveis sucessões a cargos gerenciais e de supervisão;
- f) Formar servidores proativos, capazes de desenvolverem práticas inovadoras;
- g) Otimizar os custos e os resultados dos programas de capacitação;
- h) Melhorar o desempenho individual e institucional;
- i) Estimular uma maior dedicação do servidor; e
- j) Preparar os servidores para a inatividade.

Ao final dos trabalhos, todos os produtos deverão estar plenamente concluídos e a equipe da Secretaria da Fazenda preparada para autonomamente manter e atualizar o Modelo de Gestão de Pessoas por Competências, a Avaliação de Desempenho, o Programa de Capacitação e o Programa de Preparação para a Inatividade.

### **3. METAS E ALCANCE**

- a) Realizar pesquisa de Clima Organizacional com pelo menos 70% dos profissionais em exercício na SEFAZ;
- b) Alinhar as competências individuais de 100% dos profissionais em exercício na SEFAZ com vistas ao cumprimento dos objetivos estratégicos e da missão da SEFAZ;
- c) Avaliar o desempenho de todos os profissionais em exercício na SEFAZ;
- d) Propiciar a todos os servidores da SEFAZ que estão a um ano de se aposentarem, a motivação para o desempenho profissional nos meses restantes da carreira e possibilitar uma melhoria na qualidade de vida desses profissionais após a passagem para a inatividade;
- e) Desenvolver um Plano de Capacitação para todos os profissionais em exercício na SEFAZ;

### **4. FASES E ETAPAS**

Os trabalhos da consultoria iniciarão com a emissão da Ordem de Serviço. Com vistas à preparação da Consultoria e da Secretaria da Fazenda, uma reunião preliminar deverá ser realizada, com registro em ata, para:

- a) Apresentação e integração das equipes de trabalho;
- b) Apresentação à empresa consultora das dependências da Secretaria da Fazenda onde os trabalhos serão desenvolvidos;
- c) Estabelecimento de estratégia de trabalho a ser seguida.

Após a reunião preliminar, os trabalhos seguirão as **7 (sete)** fases de Preparação, Desenvolvimento e Finalização, subdivididas em **16 (dezesesseis)** etapas. A fase de desenvolvimento foi subdividida por produto, com a finalidade de definir marcos de resultados a serem cumpridos pela consultora.

Os marcos constituem momentos estratégicos para o acompanhamento das entregas dos produtos, não havendo flexibilidade no cumprimento dos seus prazos.

Todas as etapas encontram-se descritas e relacionadas às fases no quadro abaixo. Os períodos de execução de cada etapa encontram-se definidos adiante, no item 10 “Cronograma de Execução Sugerido” destes TDR.

<b>Fases</b>	<b>Marco de resultado (em dias corridos a partir da emissão da O.S.)</b>	<b>Etapas</b>	<b>Descrição</b>
1 Preparação	60	1	Plano de Trabalho aprovado
		2	Plano de Comunicação aprovado
		3	Servidores sensibilizados
2 Desenvolvimento Produto I	85	4	Relatório da Pesquisa de Clima aprovado
3 Desenvolvimento Produto II	390	5	Modelo de Gestão por Competências validado
		6	Equipe técnica e gestores da SEFAZ capacitados no Modelo de Gestão por Competência
		7	Modelo de Gestão por Competência implantado e Banco de dados das competências e Banco de Talentos entregues e validados
4 Desenvolvimento Produto III	465	8	Programa de Capacitação concebido
		9	Equipe técnica da SEFAZ capacitada no Programa de Capacitação
5 Desenvolvimento Produto IV	550	10	Avaliação de Desempenho sistematizada
		11	Equipe técnica da SEFAZ e gestores capacitados na Sistemática da Avaliação de Desempenho
		12	Avaliação de Desempenho realizada e Relatório aprovado
6 Desenvolvimento Produto V	575	13	Programa de Preparação para a Inatividade concebido
		14	Equipe técnica da SEFAZ capacitada no Programa de Preparação para a Inatividade

7 Finalização	600	15	Evento de apresentação dos resultados realizado
		16	Relatório final validado

## 5. LOCALIZAÇÃO E ÁREA ABRANGIDA PELOS SERVIÇOS

Os trabalhos deverão ser desenvolvidos em todas as unidades da SEFAZ, constantes do Regulamento da Secretaria da Fazenda instituído por Decreto Estadual e indicadas no Anexo 2 destes TDR.

## 6. ESCOPO DOS SERVIÇOS E METODOLOGIA

Com vistas ao cumprimento do item 2 “Objetivo”, constitui-se escopo deste trabalho:

- Levantamento do Clima Organizacional da SEFAZ, com vistas à melhor compreensão do ambiente no qual a consultoria deverá ser desenvolvida;
- Construção de um plano de ação com as proposições de melhoria;
- Estruturação de um Modelo de Gestão por Competência que atenda às necessidades da SEFAZ, com definição clara das diretrizes da política da gestão de pessoas;
- Implantação da Gestão por Competência segundo o modelo estruturado;
- Capacitação da equipe técnica da SEFAZ para promover a manutenção e as atualizações do modelo;
- Definição dos requisitos, diretrizes e instrumentos da Avaliação de Desempenho considerando as peculiaridades de cada grupo a ser avaliado;
- Realização da Avaliação de Desempenho de todos os profissionais em exercício na SEFAZ;
- Promoção da divulgação dos resultados institucionais e gerenciais da Avaliação de Desempenho;
- Capacitação da equipe técnica da SEFAZ para promover a atualização e orientação das equipes na aplicação das Avaliações de Desempenho posteriores, segundo definições da consultoria;
- Desenvolvimento de um Programa Permanente de Capacitação para os profissionais em exercício na SEFAZ com vistas à formação das competências definidas como necessárias ao desempenho de suas funções e ao cumprimento da missão e objetivos estratégicos da Secretaria;
- Preparação da equipe técnica da SEFAZ para execução do Programa Permanente de Capacitação desenvolvido;
- Desenvolvimento de um Programa de Preparação para a Inatividade Profissional na SEFAZ;
- Capacitação da equipe técnica da SEFAZ no Programa de Preparação para a Inatividade;
- Elaboração de um amplo Plano de Comunicação no âmbito da estruturação e implantação de todos os produtos;
- Execução do plano de comunicação;
- Proposição de mudanças na cultura organizacional necessárias à consecução dos objetivos destes termos de referência;

- Elaboração de proposta de minuta de norma jurídica que instituirá a implantação dos produtos;
- Entrega de todos os produtos em meio digital e do relatório final impresso e em meio digital.

Consideradas as fases e etapas descritas no item 4 destes TDR, os produtos a serem desenvolvidos (especificados no item 9) deverão abranger a totalidade de servidores da SEFAZ, composta por 1.105 (um mil, cento e cinco) integrantes do **GOATE** – *Grupo Ocupacional Administração Tributária do Estado de Pernambuco* e 438 (quatrocentos e trinta e oito) do **GOGP** – *Grupo Ocupacional Gestão Pública - Apoio Fazendário*.

Deverão ainda estar contemplados nos resultados apresentados por esta consultoria outros 814 (oitocentos e catorze) profissionais em exercício na Secretaria da Fazenda, a exemplo de terceirizados, comissionados, servidores de outros órgãos à disposição, funcionários com contratação temporária e estagiários, totalizando um universo de 2.357 (dois mil trezentos e cinquenta e sete) participantes.

A metodologia a ser utilizada deverá garantir o envolvimento dos vários níveis da organização, por meio da sensibilização do corpo gerencial e funcional.

Durante a execução de todo o trabalho deverá haver interação entre a equipe da consultora e a equipe técnica da SEFAZ. Ao início e ao final de cada fase, deverão ser realizadas reuniões informativas e discussivas para melhor encaminhamento dos trabalhos. Os produtos entregues serão passíveis de validação pela equipe da SEFAZ, cabendo à consultora proceder aos ajustes apontados.

A SEFAZ disponibilizará os documentos de sua propriedade que julgar pertinentes ao desenvolvimento do trabalho da consultora, seja por iniciativa própria ou por requisição da mesma.

## **7. INFORMAÇÕES DISPONÍVEIS E ESTUDOS EXISTENTES**

As consultoras componentes da lista curta contarão com as informações necessárias à melhor compreensão do trabalho a ser desenvolvido no Anexo 1 “Antecedentes da SEFAZ e observações quanto ao desenvolvimento do trabalho a ser realizado”, destes Termos de Referência.

Encontram-se disponíveis no *site* da Assembléia Legislativa do Estado de Pernambuco (<https://alepe.pe.gov.br>):

a Lei Complementar nº 107, de 14 de abril de 2008, que disciplina as carreiras integrantes do Grupo Ocupacional Administração Tributária do Estado de Pernambuco – GOATE,

a Lei Complementar nº 135, de 31 de dezembro de 2008, que institui Plano de Cargos, Carreiras e Vencimentos – PCCV para o Grupo

Ocupacional Gestão Pública – GOGP,

o Decreto nº 34.491 de 30 de dezembro de 2009, que define critérios e procedimentos para a avaliação de desempenho em estágio probatório,

a Lei nº 14.264, de 06 de janeiro de 2011, que dispõe sobre a estrutura e o funcionamento do Poder Executivo,

a Lei Complementar nº 141, de 03 de setembro de 2009, que dispõe sobre o Modelo Integrado de Gestão do Poder Executivo do Estado de Pernambuco,

o Decreto nº 25.261, de 28 de fevereiro de 2003, que dispõe sobre a cessão de servidores, militares e empregados públicos da Administração Pública Estadual,

o Decreto nº 32.948, de 19 de janeiro de 2009, que institui o Programa Bolsa-Estágio,

a Lei nº 10.954/1993, que disciplina a contratação de pessoal temporário,

o Decreto nº 32.310/2008, que dispõe sobre os procedimentos para contratação temporária de pessoal em atendimento à situação de excepcional interesse público,

o Regulamento do funcionamento da SEFAZ, instituído por Decreto Estadual e alterações de todos esses instrumentos legais.

Além desses normativos, estarão disponíveis, na SEFAZ:

o relatório da Pesquisa de Clima Organizacional realizada em 1998,

o relatório de gestão ESAFAZ 2007 a 2010,

o relatório de gestão da SEFAZ 2007 - 2010,

o Planejamento Estratégico,

os contratos de serviços terceirizados,

os contratos dos temporários e demais documentos que a consultora, juntamente com a SEFAZ, considerarem necessários.

## **8. ESPECIFICAÇÕES TÉCNICAS**

Os trabalhos a serem desenvolvidos pela consultora deverão considerar as especificidades da SEFAZ, normativas e culturais, e fundamentar-se em arcabouço teórico consagrado e reconhecido na literatura nacional e estrangeira e em práticas exitosas na implantação do Modelo de Gestão por Competências no setor público e no privado. Havendo limitação legal ao modelo, a consultora deverá propor as alterações normativas para a criação das condições para sua efetivação.

## **9. RELATÓRIOS E PRODUTOS A SEREM FORNECIDOS**

A consultora terá por objetivo a entrega de 6 (seis) produtos, conforme detalhamento no item 9.1 “Relatórios e Produtos”, os quais devem estar plenamente alinhados entre si e com a missão, visão, estratégia e modelo de gestão da SEFAZ.

## **9.1 Relatórios e Produtos**

Os 6 (seis) produtos e seus relatórios apresentam-se abaixo especificados:

### **I – Pesquisa de Clima Organizacional**

Com vistas a prover a consultora de informações preliminares necessárias à concepção dos produtos e contribuir para seu sucesso, deve ser realizada pesquisa de clima organizacional com os profissionais em exercício na SEFAZ, contemplando no mínimo os seguintes aspectos:

- a) Perfil dos respondentes;
- b) Comunicação institucional, gerencial e profissional;
- c) Liderança;
- d) Relacionamento interpessoal;
- e) Capacitação e desenvolvimento;
- f) Motivação e estímulo ao autodesenvolvimento;
- g) Reconhecimento profissional;
- h) Imagem e visão sistêmica da organização;
- i) Índice de satisfação dos profissionais;
- j) Cultura Organizacional;
- k) Fatores geradores da satisfação/insatisfação dos profissionais;
- l) Impactos da satisfação/insatisfação dos profissionais.

A pesquisa deverá abranger no mínimo 70% dos profissionais em exercício na SEFAZ, obedecendo à proporcionalidade dos grupos funcionais e de suas unidades, garantindo-se, contudo, a participação de todas as unidades.

As atividades a serem desenvolvidas para este produto são:

- a) Conhecer a instituição SEFAZ;
- b) Construir a proposição de trabalho a ser validada pela SEFAZ, contendo, dentre outros elementos, a metodologia de pesquisa e o mapa amostral;
- c) Elaborar o(s) instrumento(s) de coleta de dados para aprovação da SEFAZ;
- d) Aplicar a pesquisa;
- e) Consolidar os dados coletados durante a pesquisa;
- f) Elaborar relatório contendo os resultados obtidos e suas análises para validação da SEFAZ;
- g) Elaborar banco de dados contendo os resultados da pesquisa;
- h) Elaborar plano de ação com proposições de melhoria.

A Pesquisa de Clima Organizacional deverá ser formalizada através da entrega dos seguintes documentos:

- a) Relatório contendo análise, diagnóstico, avaliação de tendências e proposições de melhoria;
- b) Banco de dados coletados com a aplicação da pesquisa, contendo as respostas de todos os respondentes para cada questionamento constante do instrumento de coleta de dados. O banco deve ser elaborado em formato que possibilite o cruzamento de dados, realização de consultas e emissão de relatórios na medida das necessidades da Secretaria.

## **II - Desenvolvimento e implantação do Modelo de Gestão de Pessoas por Competências**

O modelo de gestão pretendido deverá estar voltado para o desenvolvimento de competências que possibilitem ao servidor um saber e querer agir de acordo com as demandas do contexto de trabalho, mobilizando, integrando e compartilhando conhecimentos, habilidades, atitudes e valores que materializem contribuições efetivas para a SEFAZ, conduzindo ao reconhecimento institucional, profissional e social do servidor e garantindo as competências essenciais e básicas necessárias à SEFAZ para o cumprimento do seu planejamento estratégico e de sua missão.

Com as informações obtidas através da análise da Pesquisa de Clima, e outros documentos disponibilizados, a consultora desenvolverá, no mínimo, as seguintes atividades, em todas as unidades da SEFAZ, especificadas no item 5 “Localização e Área Abrangida pelos Serviços”, no Estado de Pernambuco:

- a) Elaborar e apresentar plano de trabalho para discussão e aprovação;
- b) Realizar mapeamento dos macroprocessos de trabalho prioritários por Secretaria Executiva, a serem definidos pelo Secretário da SEFAZ;
- c) Identificar os perfis de competências organizacionais necessários ao cumprimento da missão, da visão, dos valores, das estratégias e do modelo de gestão da organização;
- d) Desdobrar as competências coletivas, por setores ou equipes;
- e) Dimensionar o quadro de pessoal por setor com base nas competências identificadas;
- f) Definir os perfis de competências necessários para cada função e respectivos níveis de proficiência;
- g) Mapear as competências internas existentes;
- h) Identificar lacunas de competências relacionadas aos perfis desejados;
- i) Gerar banco de talentos e potencialidades através do mapeamento das competências de cada profissional em exercício na SEFAZ;
- j) Elaborar plano de reposição das competências, decorrente do processo de aposentadoria.
- k) Elaborar plano de gerenciamento das lacunas de competência encontradas, contendo, dentre outros instrumentos, o Programa

Permanente de Capacitação, o Programa de Preparação para a Inatividade, bem como a movimentação de pessoal entre os diversos setores da Secretaria;

- l) Elaborar diretrizes e critérios de movimentação interna, considerando-se as lacunas de competência e a avaliação das equipes sobre seus líderes;
- m) Elaborar proposta de minuta de norma jurídica que instituirá o Modelo de Gestão por Competência;
- n) Elaborar plano e capacitar a equipe técnica da SEFAZ para a utilização do Modelo de Gestão por Competências concebido, preparando-os para realizar os futuros levantamentos de competências organizacionais e pessoais necessárias, o mapeamento das competências existentes, o cruzamento entre elas e o gerenciamento das lacunas encontradas, além das adequações que venham a ser necessárias. Uma equipe de gestores deverá participar de um primeiro módulo objetivando entender o Modelo e sua aplicação prática nas diversas gerências.

O gerenciamento das lacunas existentes deve englobar:

- a) A elaboração de planos de desenvolvimento para servidores situados abaixo do nível de competências necessário ao desempenho de suas atribuições;
- b) Novos desafios para os profissionais em exercício cujas competências sejam compatíveis com as requeridas por suas funções, evitando a acomodação inerente à falta de estímulos.

A consultora deverá, ainda, estabelecer estratégias para melhor aproveitamento do potencial de todos os profissionais em exercício na SEFAZ.

A entrega deste produto formalizar-se-á através dos documentos a seguir:

- a) Plano de trabalho aprovado pela contratante;
- b) Modelo de Gestão por Competência, com definição clara das diretrizes da política da gestão de pessoas;
- c) Relatório de mapeamento dos macroprocessos prioritários das áreas da SEFAZ;
- d) Relatório contendo os perfis de competências necessárias e existentes nos níveis organizacional, setorial e profissional, as lacunas entre elas e o dimensionamento de pessoal por setor;
- e) Plano de gerenciamento das lacunas de competências;
- f) Política de movimentação interna de pessoal, contendo as diretrizes e os critérios de movimentação.
- g) Plano de reposição das competências, decorrente do processo de aposentadoria;
- h) Proposta de minuta de legislação que instituirá o Modelo de Gestão por Competência;
- i) Proposta de minuta de legislação contendo as diretrizes e critérios de movimentação interna de pessoal;

- j) Relatórios parciais (mensais), contendo a descrição e o estágio das atividades desenvolvidas;
- k) Relatório final.

Além desses documentos, a consultora deverá entregar como resultado deste produto:

- a) Banco de dados das competências definidas e mapeadas e das lacunas de competência encontradas, contendo no mínimo as seguintes saídas:
  - competências organizacionais essenciais definidas e mapeadas;
  - competências organizacionais básicas definidas e mapeadas;
  - competências setoriais definidas e mapeadas por setor;
  - relação entre cada competência setorial e as organizacionais definidas;
  - competências técnicas definidas para cada profissional em exercício na SEFAZ;
  - competências comportamentais definidas para cada profissional em exercício na SEFAZ;
  - relação entre cada competência profissional e as competências setoriais e organizacionais definidas;
  - competências individuais técnicas de cada profissional em exercício na SEFAZ mapeadas, com detalhamento da proficiência de conhecimentos, habilidades e atitudes;
  - competências individuais comportamentais de cada profissional em exercício na SEFAZ mapeadas, com detalhamento da proficiência de conhecimentos, habilidades e atitudes;
  - lacunas entre as competências organizacionais;
  - lacunas entre as competências setoriais;
  - lacunas entre as competências profissionais e pessoais de cada profissional em exercício na SEFAZ, com apontamento das deficiências em termos de conhecimentos, habilidades, atitudes e entrega.
- b) Banco de talentos e potencialidades dos profissionais em exercício na SEFAZ.

As classificações e terminologias definidas como saídas dos bancos de dados podem ser alteradas para outras classificações e terminologias a partir de proposta da consultora e aprovação da SEFAZ.

### **III - Programa Permanente de Capacitação - PPC para Servidores da SEFAZ-PE**

A partir do Modelo de Gestão por Competências, inclusive no que concerne às lacunas de competências identificadas, será concebido o Programa Permanente de Capacitação que compreenderá as políticas, diretrizes educacionais, princípios e objetivos que nortearão o desenvolvimento das competências necessárias para atuação profissional daqueles que estejam em exercício da SEFAZ.

Atividades mínimas a serem desenvolvidas pela consultora, sob a supervisão da equipe técnica definida pela Instituição:

- a) Definir políticas e diretrizes de educação, capacitação e desenvolvimento de pessoas;
- b) Conceber a matriz curricular baseada no conjunto de conhecimentos, habilidades, atitudes e valores, alinhada ao modelo de gestão por competências e ao planejamento estratégico da Instituição, definindo disciplinas, objetivos, conteúdos, modalidade (presencial e/ou à distância) e de avaliação, em conjunto com representantes das unidades da SEFAZ;
- c) Elaborar e validar projeto de educação continuada, com ações presenciais e à distância, para todos os profissionais em exercício na SEFAZ, por área de atuação, tomando como base, entre outros elementos, as lacunas de competências individuais;
- d) Elaborar e validar projeto de educação continuada, com ações presenciais e à distância, para coordenadores, instrutores e tutores da SEFAZ;
- e) Elaborar e validar sistemática de avaliação da efetividade das ações de capacitação de que trata este Programa Permanente de Capacitação;
- f) Preparar a equipe técnica da SEFAZ para executar o Programa Permanente de Capacitação e promover alterações futuras;
- g) Elaborar e apresentar à contratante relatório final.

A consultora deverá formalizar a entrega deste produto por meio de:

- a) Documento, validado pela contratante, contendo políticas e diretrizes de educação, capacitação e desenvolvimento de pessoas.
- b) Matriz curricular definindo disciplinas, objetivos, conteúdos, modalidade (presencial e/ou à distância) e de avaliação, aprovada pela contratante, relacionando cada disciplina às competências profissionais, setoriais e organizacionais definidas;
- c) Projeto de educação continuada para todos os profissionais em exercício na SEFAZ, levando em consideração os resultados da aplicação do Modelo de Gestão por Competência, inclusive no que concerne às lacunas de competência identificadas;
- d) Projeto de educação continuada para os coordenadores, instrutores e tutores da SEFAZ;
- e) Plano de avaliação da efetividade das ações de capacitação do Programa Permanente de Capacitação;
- f) Relatório da capacitação da equipe técnica da SEFAZ no Programa Permanente de Capacitação;
- g) Proposta de minuta de norma jurídica que regulamentará o Programa Permanente de Capacitação;
- h) Relatório final.

#### **IV - Desenvolvimento e implantação de Sistemática de Avaliação de Desempenho**

A Sistemática da Avaliação de Desempenho a ser elaborada pela consultora deverá ser orientada por competências e acompanhar a visão contemporânea que amplia o tradicional conceito de competências, baseado apenas no CHA – *Conhecimentos, Habilidades e Atitudes* –, expandindo-o para incluir a *Entrega* do servidor.

Para o desenvolvimento deste produto deverão ser consideradas as sistemáticas utilizadas no mapeamento das competências e na identificação das lacunas de competências definidas na concepção do Modelo de Gestão por Competências.

A Sistemática de Avaliação deverá estar alinhada às diretrizes de avaliação de desempenho em estágio probatório definidas pelo Governo do Estado. A Avaliação de Desempenho deverá ser aplicada experimentalmente com no mínimo 10% dos profissionais em exercício, obedecidas as proporcionalidades das áreas funcionais e grupos ocupacionais, permitindo acompanhamento e ajustes para a implantação em toda a organização, com a segurança necessária.

Após sua implantação, a avaliação de desempenho deverá possibilitar aos gestores:

- Promover ações que minimizem dificuldades no desenvolvimento das atividades;
- Promover a orientação e o acompanhamento dos servidores, no desempenho de suas funções;
- Identificar necessidades de aplicação de ações voltadas à redução das lacunas de competências.

A consultora desenvolverá, sob a supervisão da equipe da SEFAZ, no mínimo, as seguintes atividades:

- a) Definir a sistemática de avaliação de desempenho;
- b) Definir critérios objetivos de avaliação;
- c) Estabelecer indicadores de desempenho;
- d) Definir, junto à SEFAZ, metas individuais, gerenciais e institucionais;
- e) Elaborar os instrumentos da avaliação;
- f) Capacitar os gestores para a realização da avaliação de desempenho;
- g) Realizar a avaliação de desempenho com todos os profissionais em exercício na SEFAZ;
- h) Divulgar os resultados institucionais e gerencias;
- i) Capacitar a equipe técnica da SEFAZ para entender a sistemática da avaliação desenvolvida e promover a atualização e orientação das equipes da SEFAZ na aplicação das avaliações de desempenho posteriores, segundo definições da consultora;
- j) Elaborar proposta de minuta de decreto que instituirá a sistemática de avaliação de desempenho prevista na Lei Orgânica da Administração Tributária do Estado de Pernambuco – LOAT (Lei Complementar nº 107/2008), em consonância com a sistemática de

avaliação de desempenho em estágio probatório definida pelo Governo do Estado;

- k) Elaborar proposta de minuta de decreto que instituirá a sistemática de avaliação de desempenho prevista para os servidores de Apoio Fazendário constantes da Lei Complementar 135/2008, em consonância com a sistemática de avaliação de desempenho em estágio probatório definida pelo Governo do Estado.

A consultora deverá formalizar a entrega deste produto por meio de:

- a) Documento contendo a sistemática de avaliação de desempenho, os critérios de avaliação, os indicadores de desempenho, as metas institucionais, gerenciais e individuais e os instrumentos a serem adotados;
- b) Relatório contendo os resultados institucionais, profissionais e individuais;
- c) Documento contendo as propostas de minutas descritas nos itens “j” e “k” das atividades acima.

Além desses documentos, a consultora deverá entregar como resultado deste produto:

- a) Banco de dados dos resultados institucionais, profissionais e individuais, contendo, no mínimo:
  - Resultados individuais para cada critério de avaliação definido na sua sistemática;
  - Resultado consolidado para cada indivíduo;
  - Resultados setoriais para cada critério da avaliação de desempenho;
  - Resultado consolidado para cada setor;
  - Resultados institucionais para cada critério da avaliação de desempenho;
  - Resultado consolidado para a instituição.

## **V – Programa de Preparação para a Inatividade**

Com vistas à conscientização e preparação dos servidores do quadro da SEFAZ, a consultora deve elaborar, em consonância com os demais produtos destes TDR, um Programa de Preparação para a Inatividade profissional, de caráter preventivo. O Programa deverá prever ações adequadas aos grupos de servidores da SEFAZ-PE, a saber: GOATE e GOGP – Apoio Fazendário.

Atividades mínimas a serem desenvolvidas sob a supervisão da equipe técnica definida pela Instituição:

- a) Entender o perfil dos servidores a um ano de preencherem os requisitos legais para a aposentadoria;
- b) Identificar possíveis áreas de atuação na orientação aos servidores, a exemplo de orientação psicossocial, de saúde, financeira e dos procedimentos para efetivação da aposentadoria;

- c) Definir diretrizes de atuação em cada área de orientação ao servidor a ser preparado para a aposentadoria;
- d) Definir metodologia de orientação de preparação para aposentadoria;
- e) Definir metodologia de acompanhamento para garantir a efetividade da orientação em período posterior à concretização da aposentadoria;
- f) Preparação da equipe da SEFAZ para aplicação do Programa de Preparação para a Inatividade e para promoção de modificações futuras.

A entrega deste produto deve ser formalizada pelos seguintes documentos:

- a) Relatório contendo o perfil de todos os servidores a um ano de preencherem os requisitos legais para a aposentadoria;
- b) Plano do Programa de Preparação para a Inatividade, contendo no mínimo as atividades descritas nos itens “b”, “c”, “d” e “e” listadas acima;
- c) Relatório da preparação da equipe da SEFAZ no Programa de Preparação para Inatividade.

Além dos documentos acima listados, a consultora deverá entregar banco de dados contendo o perfil de todos os servidores em proximidade de se aposentarem, em formato que permita o cruzamento de dados, realização de consultas e emissão de relatórios na medida das necessidades da Secretaria.

## **VI – Plano de Comunicação**

O Plano de Comunicação deverá permear o projeto durante toda sua duração, compreendendo tanto informações genéricas para todos os profissionais em exercício na SEFAZ, como informações de interesse específico, tratando minimamente:

- a) Eventos de apresentação do Projeto de Gestão por Competências para todos os profissionais em exercício na SEFAZ;
- b) Ações de divulgação inicial do projeto em toda a organização, através dos meios necessários, buscando o entendimento da implantação da Gestão por Competências e da importância do envolvimento das pessoas para as conquistas a serem obtidas;
- c) Sensibilização de todos os profissionais em exercício na instituição para a importância da Avaliação de Desempenho para efetivação do Modelo de Gestão por Competência;
- d) Estruturação, execução e acompanhamento da divulgação dos resultados institucionais e gerenciais da Avaliação do Desempenho;
- e) Estruturação, execução e acompanhamento da divulgação do Programa Permanente de Capacitação para sensibilização e envolvimento de todos os servidores;
- f) Divulgação e acompanhamento sistemático do cronograma de todo o projeto junto à equipe técnica da SEFAZ;

- g) Eventos de apresentação dos resultados alcançados com a implantação do Modelo de Gestão por Competências para todos os profissionais em exercício na SEFAZ.

Os instrutores e palestrantes serão os consultores integrantes da Equipe Chave da Consultora. Já os convites, espaço físico, material e toda infraestrutura necessária à realização dos eventos de apresentação do Modelo de Gestão por Competência e dos seus resultados serão de responsabilidade administrativa e financeira da SEFAZ.

A entrega deste produto formalizar-se-á por meio dos documentos a seguir:

- a) Planos de sensibilização de todos os servidores quanto à importância da implantação da Gestão por Competência, da Avaliação de Desempenho, do Programa Permanente de Capacitação e do Programa de Preparação para a Inatividade;
- b) Plano de divulgação do Modelo de Gestão por Competência, da Avaliação de Desempenho, Programa Permanente de Capacitação e do Programa de Preparação para a Inatividade;
- c) Relatório de execução dos planos de sensibilização e divulgação de cada produto;
- d) Cronograma de implantação dos produtos, atendendo aos marcos de resultados definidos no item 4 “Fases e etapas”;
- e) Plano de divulgação e acompanhamento sistemático do cronograma de todo o projeto junto à equipe técnica da SEFAZ;
- f) Relatórios parciais de monitoramento e avaliação das atividades desenvolvidas;
- g) Relatório final dos produtos.

## 9.2 Forma de Apresentação

Todos os documentos serão entregues em português e em meio digital, gravados em MS Word versão 2003. O relatório final deve ser entregue também em (1) uma via impressa em papel A4. Os bancos de dados devem ser entregues em meio digital gravados em MS Excel versão 2003.

De cada documento será apresentada uma versão preliminar e, após manifestação da Contratante, será elaborada a versão final, na qual deverão ser consideradas as observações apresentadas à consultora para aprovação final.

## 10. CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO SUGERIDO

Para a consecução dos trabalhos propõe-se o cronograma abaixo, que poderá ser alterado em comum acordo entre a empresa consultora e a Secretaria da Fazenda, preservando-se os marcos de resultados definidos no item 4 “Fases e etapas” destes TDR.

Os serviços serão executados no prazo total de 600 (seiscentos) dias. Os prazos de execução de cada etapa têm como referência a emissão da Ordem de Serviço (OS).

Etapa	Descrição	Prazo de Execução (em dias corridos)
1	Plano de Trabalho aprovado	Até 20 (vinte) dias
2	Plano de Comunicação aprovado	Até 20 (vinte) dias
3	Servidores sensibilizados	Até 60 (sessenta) dias
4	Relatório da Pesquisa de Clima aprovado	Até 85 (oitenta e cinco) dias
5	Modelo de Gestão por Competências validado	Até 335 (trezentos e trinta e cinco) dias
6	Equipe técnica e dos gestores da SEFAZ capacitados no Modelo de Gestão por Competência	Até 340 (trezentos e quarenta) dias
7	Modelo de Gestão por Competência implantado e Banco de dados das competências e Banco de Talentos entregue e validado	Até 390 (trezentos e noventa) dias
8	Programa de Capacitação concebido	Até 460 (quatrocentos e sessenta) dias
9	Equipe técnica da SEFAZ capacitada no Programa de Capacitação	Até 465 (quatrocentos e sessenta e cinco) dias
10	Avaliação de Desempenho sistematizada	Até 485 (quatrocentos e oitenta e cinco) dias
11	Equipe técnica da SEFAZ e gestores capacitados na Sistemática da Avaliação de Desempenho	Até 490 (quatrocentos e noventa) dias
12	Avaliação de Desempenho realizada e Relatório aprovado	Até 550 (quinhentos e cinquenta) dias
13	Programa de Preparação para a Inatividade concebido	Até 570 (quinhentos e setenta) dias
14	Equipe técnica da SEFAZ capacitada no Programa de Preparação para Inatividade.	Até 575 (quinhentos e setenta e cinco) dias
15	Evento de apresentação dos resultados realizado	Até 580 (quinhentos e oitenta) dias
16	Relatório final validado	Até 600 (seiscentos) dias

## 11. SUBCONTRATAÇÃO

A subcontratação não será permitida para as atividades fins, relativas ao item 9 “Relatórios e produtos a serem fornecidos”, destes TDR. Já para as atividades meio permite-se à empresa Consultora a subcontratação.

## 12. QUALIFICAÇÃO DA EQUIPE TÉCNICA NECESSÁRIA

### 12.1. Equipe Chave

A estrutura da equipe técnica da consultora deverá ser a definida no quadro abaixo e contemplará, no mínimo, os seguintes requisitos de formação e experiência:

Função	Formação Acadêmica	Experiência Comprovada
Um gestor (fixo)	Mestrado na área de gestão de pessoas.	No mínimo, 5 (cinco) anos e participação na implantação de 2 projetos de características e complexidade semelhantes aos que serão realizados, sendo 1 (um) projeto obrigatoriamente na área pública.
Um consultor - Líder (fixo)	Especialização em gestão de pessoas.	No mínimo, 3 (três) anos na área de gestão de pessoas, especialmente em gestão por competências, gestão do desempenho e programas permanentes de capacitação.
4 (quatro) consultores	Especialização em Gestão de Pessoas.	No mínimo, 2 (dois) anos na área de gestão de pessoas, preferencialmente em gestão por competências, gestão do desempenho e programas permanentes de capacitação.

Um dos membros da equipe deverá ter habilidade em ministrar palestras para grandes grupos.

## 12.2. Equipe de Apoio

A definição da equipe de apoio necessária à realização dos trabalhos é de responsabilidade da consultoria

## 13. INSUMOS A SEREM FORNECIDOS PELO CONTRATANTE

Para realização das atividades da consultoria, a Secretaria da Fazenda disponibilizará espaço físico para 7 (sete) pessoas, com uma mesa de reunião, cadeiras, armário, energia elétrica e pontos lógicos.

Para as atividades de capacitação direcionadas à equipe técnica da SEFAZ será disponibilizada uma sala na Escola Fazendária – ESAFAZ. A sala

estará equipada com computador e multimídia a serem utilizados pelo(s) instrutor(es).

Para as atividades de sensibilização dos profissionais em exercício na SEFAZ será disponibilizada 1 (uma) sala nos municípios de cada uma das quatro regiões fiscais escolhidos para realização desta atividade. Para a sensibilização dos profissionais atuantes na capital serão disponibilizadas 2 (duas) salas na ESAFAZ. Todas as salas serão equipadas com computador e multimídia a serem utilizados pelo(s) instrutor(es).

Para acompanhamento das atividades da consultora, a SEFAZ disponibilizará uma equipe técnica, composta por 10 (dez) profissionais, dos quais 6 (seis) acompanharão integralmente o projeto e os demais serão envolvidos de acordo com a necessidade. A consultora deverá prever o envolvimento de um grupo maior, inserindo gestores e sindicatos na discussão de alguns elementos do projeto. A equipe técnica será coordenada pelo Superintendente de Gestão de Pessoas, que indicará o nome do servidor, líder do projeto, que funcionará como facilitador do relacionamento entre a SEFAZ e a empresa consultora.

Para manutenção dos produtos implantados pela consultora após a finalização dos seus trabalhos interventivos, a equipe técnica poderá ser expandida para até 15 (quinze) membros, que participarão das atividades de capacitação dos produtos destes TDR.

## **14. TREINAMENTO E TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIA**

Os treinamentos a serem realizados pela **contratada** serão abaixo especificados para cada produto destes TDR. A carga-horária definida para cada capacitação poderá ser alterada em comum acordo, mediante solicitação da consultora ou da SEFAZ.

### **14.1 Desenvolvimento e implantação do Modelo de Gestão por Competências**

Este produto necessitará de atividades de sensibilização de todos os profissionais; um evento de lançamento do Projeto de Gestão de Pessoas [Evento 1]; duas capacitações: uma da equipe técnica [Capacitação 1] e outra dos gestores [Capacitação 2]; e; um evento de apresentação dos resultados da aplicação do Modelo [Evento 2].

A implantação bem sucedida dos produtos destes TDR passa pela compreensão, por parte do corpo funcional, da importância da sua participação ao longo do processo e dos benefícios e oportunidades proporcionadas pelas mudanças decorrentes deste trabalho. Neste sentido, a consultora, como primeira atividade, promoverá a sensibilização dos profissionais atuantes na SEFAZ, segundo planejamento aprovado pela Instituição. As atividades de sensibilização deverão ocorrer após a aprovação do Plano de Comunicação e antes da realização da Pesquisa de Clima, conforme etapa 3 do item 10 “Cronograma de execução sugerido” destes TDR.

A Sensibilização de todos os profissionais em exercício na instituição acerca da importância da implantação do Modelo de Gestão por Competência se dará por meio de oficinas e workshops, em quantidade a ser definida conjuntamente pela consultora e pela SEFAZ. As oficinas e workshops terão duração de 4 (quatro) horas e serão conduzidos por profissionais da Equipe Chave da Consultora. A SEFAZ se responsabilizará por todas as salas necessárias à sensibilização, equipadas de computador e multimídia. Essas atividades acontecerão na capital e em um município de cada região fiscal, a ser escolhido em comum acordo entre a SEFAZ e a consultora. As regiões fiscais e seus municípios estão especificados no regulamento da Secretaria da Fazenda do Estado de Pernambuco, instituído em Decreto Estadual.

A primeira capacitação [Capacitação 1] terá por objeto a preparação da equipe técnica, composta por até 15 profissionais, para utilização do Modelo de Gestão por Competência e para realizar os futuros levantamentos de competências organizacionais, setoriais e profissionais necessárias, o mapeamento das competências existentes, o cruzamento entre elas e o gerenciamento das lacunas encontradas, além das adequações que venham a ser necessárias. Uma equipe de 60 gestores deverá ser capacitada [Capacitação 2] para a utilização do Modelo de Gestão por Competências, conforme detalhado no item 9 “Relatórios e Produtos”. O material, as instalações, os equipamentos e o local de realização são de inteira responsabilidade da SEFAZ. Deverá ocorrer após a validação do Modelo de Gestão por Competência e antes de sua implantação, conforme etapa 6 (seis) do item 10 “Cronograma de execução sugerido” destes TDR. O curso deverá ter duração de 40 (quarenta) horas.

O primeiro evento [Evento 1] terá por objeto a apresentação do Projeto de Gestão por Competência para todos os profissionais em exercício na SEFAZ. O(s) palestrante(s) deve(m) ser escolhido(s) entre os membros da Equipe Chave da Consultora, estando, portanto, envolvido(s) no projeto. Já os convites, espaço físico, material e toda infraestrutura necessária à realização deste evento serão de responsabilidade administrativa e financeira da SEFAZ. Deverá ocorrer após a aprovação do Plano de Comunicação e antes da sensibilização, conforme etapa 3 do item 10 “Cronograma de execução sugerido” destes termos. O evento deverá ter duração de 4 horas.

O segundo evento [Evento 2] terá por objeto a apresentação dos resultados alcançados com a implantação do Modelo de Gestão por Competências para todos os profissionais em exercício na SEFAZ. O(s) palestrante(s) deve(m) ser escolhido(s) entre os membros da Equipe Chave da Consultora, estando, portanto, envolvido(s) no projeto. Já os convites, espaço físico, material e toda infraestrutura necessária à realização deste evento serão de responsabilidade administrativa e financeira da SEFAZ. O(s) palestrante(s) deverá(ão) estar envolvido(s) no projeto. O evento deverá ocorrer após a entrega de todos os produtos e realização de todas as capacitações previstas nestes TDR e antes da entrega do relatório final, conforme etapa 15 do item 10 “Cronograma de execução sugerido” destes TDR. O evento deverá ter duração de 4 horas.

## **14.2 Desenvolvimento e implantação de Sistemática de Avaliação de Desempenho**

Este produto necessitará de 2 (duas) capacitações. A primeira delas terá por objeto a preparação da equipe técnica da SEFAZ, composta por até 10 profissionais, para entender a sistemática da avaliação desenvolvida e promover sua atualização e orientação das equipes da SEFAZ na aplicação das avaliações de desempenho posteriores, segundo definições da consultoria, conforme detalhado no item 9 “Relatórios e Produtos”. O material, as instalações, os equipamentos e o local de realização são de inteira responsabilidade da SEFAZ. Deverá ocorrer após a sistematização da Avaliação de Desempenho e antes de sua implantação, conforme etapa 11 do item 10 “Cronograma de execução sugerido” destes TDR. O curso deverá ter duração de 16 horas.

A segunda capacitação deste produto terá por objeto a preparação da equipe técnica, composta por até 10 profissionais, e dos gestores da SEFAZ, composta por até 60 profissionais, para entenderem a sistemática de avaliação e procederem à avaliação dos seus subordinados de acordo com aquela sistemática, conforme detalhado no item 9 “Relatórios e Produtos”. O material, as instalações, os equipamentos e o local de realização são de inteira responsabilidade da SEFAZ. Deverá ocorrer após a sistematização da Avaliação de Desempenho e antes de sua realização, conforme etapa 11 do item 10 “Cronograma de execução sugerido” destes TDR. O curso deverá ter duração de 16 horas.

## **14.3 Programa Permanente de Capacitação - PPC para Servidores da SEFAZ-PE**

Esta capacitação terá por objeto a preparação da equipe técnica da SEFAZ, composta por até 10 profissionais, para executar o Programa Permanente de Capacitação e promover alterações futuras, conforme detalhado no item 9 “Relatórios e Produtos”. O material, as instalações, os equipamentos e o local de realização são de inteira responsabilidade da SEFAZ. Deverá ocorrer após a concepção do Programa Permanente de Capacitação e antes da sistematização da Avaliação de Desempenho, conforme etapa 9 do item 10 “Cronograma de execução sugerido” destes TDR. O curso deverá ter duração de 24 horas.

## **14.4 Programa de Preparação para a Inatividade**

Esta capacitação terá por objeto a preparação da equipe técnica da SEFAZ, composta por até 10 profissionais, para executar o Programa de Preparação para a Inatividade e promover alterações futuras, conforme detalhado no item 9 “Relatórios e Produtos”. O material, as instalações, os equipamentos e o local de realização são de inteira responsabilidade da SEFAZ. Deverá ocorrer após a concepção do Programa de Preparação para a Inatividade e antes do Evento de Apresentação dos Resultados, conforme

etapa 14 do item 10 “Cronograma de execução sugerido” destes TDR. O curso deverá ter duração de 16 horas.

#### **15. EQUIPAMENTOS EXIGIDOS DO CONSULTOR**

São de responsabilidade da empresa consultora os equipamentos a serem utilizados pela sua equipe.

#### **16. LOCAL DE EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS**

A SEFAZ disponibilizará uma sala em Recife, para uma equipe de até 7 (sete) pessoas, para realização dos trabalhos da consultoria, conforme detalhamento no item 13 destes TDR.

A área a ser abrangida pelos serviços da consultoria encontra-se definida no item 5 “Localização e área abrangida pelos serviços” destes TDR.

#### **17. COORDENADOR DO CONTRATANTE**

Marília Raquel Simões Lins  
E-mail: marilia.lins@sefaz.pe.gov.br  
Fone: (81) 3183-6090

#### **18. ENDEREÇO DO CONTRATANTE**

Rua do Imperador Dom Pedro II S/N – Recife – PE – CEP 50010-240  
Fone: (81) 3183-6000  
www.sefaz.pe.gov.br

## **ANEXO 1 - ANTECEDENTES DA SEFAZ E OBSERVAÇÕES QUANTO AO DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO A SER REALIZADO**

A Secretaria da Fazenda, órgão da Administração Direta do Estado de Pernambuco possui a seguinte 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 de Futuro:** Ser reconhecida como uma instituição de referência na gestão fiscal.

**Valores:**

- **Compromisso Social** - A SEFAZ orientará suas ações no sentido de atender às necessidades de toda a população do Estado.
- **Equidade** - A SEFAZ dispensará a todos os contribuintes, servidores e cidadãos em geral, tratamento equânime, igualitário e imparcial.
- **Ética** - A SEFAZ 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.
- **Qualidade** - A SEFAZ buscará permanentemente a qualidade dos seus resultados, processos, instrumentos e ambientes de trabalho, a qualidade na prestação de serviços ao cidadão e a qualidade de vida de seus servidores.
- **Transparência** - A SEFAZ tornará públicas em linguagem acessível ao cidadão comum todas as suas ações e decisões, bem como as informações sobre receitas e gastos públicos, na máxima extensão permitida em lei.

Nas últimas décadas, as organizações estão atravessando um período de crescentes mudanças em razão dos novos contextos externos e internos. Como consequência, um dos grandes desafios impostos às organizações é o desenvolvimento de estratégias inovadoras, proposição de soluções e de instrumentos de gestão que garantam a consecução de seus objetivos institucionais.

Neste sentido, a Secretaria da Fazenda do Estado de Pernambuco iniciou, em 1999, a implantação de um Modelo de Gestão centrado no planejamento, na definição de metas e no alcance de resultados.

A adoção deste modelo impulsionou uma série de mudanças institucionais, entre elas a valorização da capacitação dos servidores,

materializada com a implantação, em 2003, do **Programa de Desenvolvimento de Competências Fazendárias – PDCF**. Este programa de educação continuada, com pressupostos metodológicos baseados na gestão por competências, na gestão do conhecimento e na educação corporativa foi desenvolvido com o objetivo de direcionar os investimentos em capacitação para o desenvolvimento de competências específicas, voltadas para cada área de atuação, assegurando maior aplicabilidade do conhecimento transmitido e melhores resultados organizacionais.

Dando seguimento a este processo de aperfeiçoamento institucional, a SEFAZ, reconhecendo que a gestão de pessoas constitui um fator decisivo para o sucesso organizacional, decidiu investir estrategicamente em seu capital humano, através da implantação de um modelo de gestão de pessoas alinhado à gestão organizacional adotada.

Desta forma, a *Superintendência de Gestão de Pessoas – SGP*, responsável pela proposição, planejamento, execução e coordenação da política de gestão de pessoas da Secretaria da Fazenda, busca aproveitar a oportunidade surgida com a instituição do **PROFISCO – Projeto de apoio à Modernização e à Transparência da Gestão Fiscal do Estado de Pernambuco**, a ser financiado pelo BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento, para viabilizar a implantação do novo modelo de gestão de pessoas.

A SGP, visualizando a Gestão de Pessoas por Competências como o modelo que possibilite a maximização dos resultados organizacionais, busca, através da contratação de consultoria específica, o apoio necessário à sua implantação na Secretaria da Fazenda.

## **ANEXO 2 - UNIDADES DA SEFAZ E RESPECTIVOS ENDEREÇOS**

**I – Gabinete do Secretário: GSF - Rua do Imperador D. Pedro II, s/nº -Stº Antônio – 8º andar - Prédio Sede – Recife.**

**II – Secretaria Executiva do Tesouro Estadual – SETE: : Av. Cruz Cabugá, nº 1211 – Stº Amaro – Vice-Governadoria – Recife.**

a) Gerência de Sistemas Corporativos Financeiros – GSCF: Av. Cruz Cabugá, nº 1211 – Stº Amaro – Vice-Governadoria – Recife.

1. Gerência de Desenvolvimento e Funcionalidades - GEDF; Av. Cruz Cabugá, nº 1211 – Stº Amaro – Vice-Governadoria – Recife.

2. Gerência de Cadastro e Atendimento ao Usuário – GCAU; Av. Cruz Cabugá, nº 1211 – Stº Amaro – Vice-Governadoria – Recife.

b) Gerência de Apoio Técnico-Jurídico Financeiro - GTJF; Av. Cruz Cabugá, nº 1211 – Stº Amaro – Vice-Governadoria – Recife.

c) Diretoria Geral de Administração Financeira do Estado – DAFE: Av. Cruz Cabugá, nº 1211 – Stº Amaro – Vice-Governadoria – Recife.

1. Gerência de Programação Financeira - GPRF; Av. Cruz Cabugá, nº 1211 – Stº Amaro – Vice-Governadoria – Recife.

2. Gerência de Acompanhamento da Dívida Pública - GADP; Av. Cruz Cabugá, nº 1211 – Stº Amaro – Vice-Governadoria – Recife.

3. Gerência de Controle e Execução Financeira – GCEF: Av. Cruz Cabugá, nº 1211 – Stº Amaro – Vice-Governadoria – Recife.

3.1. Chefia de Controle de Bancos - CCOB; Av. Cruz Cabugá, nº 1211 – Stº Amaro – Vice-Governadoria – Recife.

3.2. Chefia de Controle de Transferências Intergovernamentais - CCTI; Av. Cruz Cabugá, nº 1211 – Stº Amaro – Vice-Governadoria – Recife.

d) Contadoria Geral do Estado - CGE: Av. Cruz Cabugá, nº 1211 – Stº Amaro – Vice-Governadoria – Recife.

1. Gerência de Contabilidade - GCON; Av. Cruz Cabugá, nº 1211 – Stº Amaro – Vice-Governadoria – Recife.

2. Gerência de Produção da Informação - GPIN; Av. Cruz Cabugá, nº 1211 – Stº Amaro – Vice-Governadoria – Recife.

3. Gerência de Normatização e Orientação Contábil - GNOC; Av. Cruz Cabugá, nº 1211 – Stº Amaro – Vice-Governadoria – Recife.

4. Gerência de Atendimento Contábil - GATC; Av. Cruz Cabugá, nº 1211 – Stº Amaro – Vice-Governadoria – Recife.

**III - Secretaria Executiva da Receita Estadual – SRE: Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.**

a) Diretoria Geral de Planejamento da Ação Fiscal – DPC: Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.

1. Gerência de Planejamento da Ação Fiscal - GPAF; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
  2. Gerência de Segmento Econômico - Tecidos e Confecções – GSETECON - Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
  3. Gerência de Segmento Econômico - Substituição Tributária e Antecipação Tributária – GSESTAT - Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
  4. Gerência de Segmento Econômico - Energia e Telecomunicação – GSEENERTEL - Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
  5. Gerência de Segmento Econômico - Comércio Exterior – GSECOMEXT - Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
  6. Gerência de Segmento Econômico - Medicamentos – GSEMED - Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
  7. Gerência de Segmento Econômico - Atacado de Alimentos – GSEATAL - Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
  8. Gerência de Segmento Econômico - Microempresa – GSEMICRO - Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
  9. Gerência de Segmento Econômico - Atacado e Débitos Fiscais – GSEADFIS - Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
  10. Gerência de Segmento Econômico - Bebidas – GSEBEB - Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
  11. Gerência de Segmento Econômico - Varejo – GSEVAREJO - Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
  12. Gerência de Segmento Econômico - Indústria – GSEIND - Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
  13. Gerência de Segmento Econômico - Materiais de Construção – GSEMATCON - Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
  14. Gerência de Segmento Econômico - Combustíveis e Usinas – GSECOMUSI - Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
  15. Gerência de Segmento Econômico - Indústria de Alimentos – GSEINDAL - Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
  16. Gerência de Segmento Econômico - Veículos e IPVA – GSEIPVA - Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
  17. Gerência de Segmento Econômico - Supermercados- GSESUPERM - Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
  18. Gerência de Segmento Econômico - Cigarros e Transporte – GSECIGTRANS - Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
  19. Gerência de Segmento Econômico – Equipamentos Emissores de Cupom Fiscal – GSEEMCF - Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
- b) Diretoria Geral de Fiscalização de Mercadorias em Trânsito - DFM: Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José – 6º andar - Edf. San Rafael – Recife.
1. Gerência de Fiscalização de Mercadorias em Trânsito – GFMT; - Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.

2. Gerência Técnica de Postos e Terminais Fiscais - GTPTF; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
3. Gerência de Ações Fiscais Especiais 1 - GEAFE 1; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
4. Gerência de Ações Fiscais Especiais 2 – GEAFE 2; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
5. Gerência da Central Operacional de Cargas - GCOC; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
6. Gerência de Controle e Análise de Documentos Fiscais – GCAD; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.

c) Diretoria Geral da Receita Tributária - DRT: Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.

1. Gerência da Receita Tributária - GERT; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
2. Gerência de Atendimento e de Suporte Técnico às Agências da Receita Estadual - GSTA; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
3. Gerência de Projetos e Sistemas Tributários - GPST; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
4. Gerência de Suporte aos Sistemas Tributários - GSST; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
5. Gerência de Processos Fiscais – GPRO - Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.

d) Diretoria Geral da Receita - I Região Fiscal Norte – DRR – I RF Norte: Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.

1. Gerência Regional da Receita - I RF Norte – GER – I RF Norte; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
2. Gerência de Ações Fiscais 1 - I RF Norte – GEAF 1 – I RF Norte; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José – 14º andar - Edf. San Rafael – Recife.
3. Gerência de Ações Fiscais 2 - I RF Norte - GEAF 2 – I RF Norte; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José – 14º andar - Edf. San Rafael – Recife.
4. Gerência de Ações Fiscais 3 - I RF Norte - GEAF 3 – I RF Norte; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José – 13º andar - Edf. San Rafael – Recife.
5. Gerência de Ações Fiscais 4 - I RF Norte - GEAF 4 – I RF Norte; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José – 13º andar - Edf. San Rafael – Recife.
6. Gerência de Ações Fiscais 5 - I RF Norte - GEAF 5 – I RF Norte; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José – 13º andar - Edf. San Rafael – Recife.
7. Gerência de Ações Fiscais 6 - I RF Norte - GEAF 6 – I RF Norte; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José – 12º andar - Edf. San Rafael – Recife.
8. Gerência de Circunscrição de Agência da Receita Estadual – Recife - GC-ARE RECIFE - Rua Imperial, nº 2077 – São José – Recife.
09. Gerência de Circunscrição de Agência da Receita Estadual - Olinda e Paulista - GC-ARE OP  
ARE OLINDA – Rua José Augusto Moreira, nº 1037 – Casa Caiada – Olinda.  
ARE PAULISTA – Av. Marechal Floriano Peixoto, s/nº - Paulista.
10. Gerência de Circunscrição de Agência da Receita Estadual - Goiana, Timbaúba e Igarassu - GC-ARE GTIG  
ARE GOIANA – Praça Duque de Caxias, s/nº - Centro – Goiana.

ARE IGARASSU – Av. Joaquim Nabuco, s/nº - Igarassu.

ARE TIMBAÚBA – Av. Ismael Gouveia, s/nº - Timbaúba.

11. Gerência de Circunscrição de Agência da Receita Estadual – Limoeiro, Carpina e São Lourenço da Mata GC-ARE LIMCARSLM;

ARE CARPINA – Av. Estácio Coimbra, s/nº - Centro – Carpina.

ARE LIMOEIRO – Av. Stº Antônio, nº 169 – Centro – Limoeiro.

ARE SÃO LOURENÇO DA MATA – Av. Dr. Francisco Correia, s/nº - Centro – São Lourenço.

12. Gerência de Circunscrição de Terminais e Postos Fiscais - Goiana e Itambé - GC-PF GOITAM

POSTO FISCAL DE GOIANA – Rod. BR 101 Norte, km Zero – Goiana.

POSTO FISCAL DE ITAMBÉ – Rod. PE 75, KM 25 – Itambé.

13. Gerência de Circunscrição de Terminais e Postos Fiscais - Terminal Aeroviário, Sedex e Porto do Recife - GC-PF TASEDEXREC;

TERMINAL AEROVIÁRIO – Rua Hangares, s/nº - Aeroporto (parte interna) – Recife.

TERMINAL FISCAL SEDEX Rua Hangares, s/nº - Aeroporto (parte interna) – Recife.

14. Gerência do Núcleo de Apoio Administrativo – DRR - I Região Fiscal Norte - NAPA - I RF Norte; Rua do Imperador D. Pedro II, s/nº -Stº Antônio – 4º andar - Prédio Sede – Recife.

e) Diretoria Geral da Receita - I Região Fiscal Sul – DRR – I RF Sul: Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.

1. Gerência Regional da Receita - I RF Sul – GER – I RF Sul; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.

2. Gerência de Ações Fiscais 1 - I RF Sul – GEAF 1 – I RF Sul; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.

3. Gerência de Ações Fiscais 2 - I RF Sul - GEAF 2 – I RF Sul; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.

4. Gerência de Ações Fiscais 3 - I RF Sul - GEAF 3 – I RF Sul; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.

5. Gerência de Circunscrição de Agência da Receita Estadual - Cabo de Santo Agostinho e Escada - GC-ARE CABOESC

ARE CABO – Av. Hist. Pereira da Costa, s/nº - Centro – Cabo de Stº Agostinho.

ARE ESCADA – Rua João Manuel Pontual, nº 118 – Centro – Escada.

6. Gerência de Circunscrição de Agência da Receita Estadual - Jaboatão dos Guararapes - GC-ARE JABOATÃO

ARE JABOATÃO – Rua Arão Lins de Andrade, nº 260 – Centro – Jaboatã dos Guararapes.

7. Gerência de Circunscrição de Agência da Receita Estadual – Barreiros e Palmares - GC-ARE BARPAL

ARE BARREIROS – Rua Presiente Jucelino Kubitchek, nº 107 – Centro - Barreiros

ARE PALMARES – Rua Capitão Pedro Ivo, nº 590 – Centro –Palmares

8. Gerência de Circunscrição de Terminais e Postos Fiscais – Suape e Barreiros - GC-PF SUAPEBAR

POSTO FISCAL DE BARREIROS – Rod. PE 60, km 97 – Barreiros.

POSTO FISCAL DO SUAPE – Av. Portuária, s/nº - Recife – Cabo de Stº Agostinho.

9. Gerência de Circunscrição de Terminais e Postos Fiscais - Xexéu - GC-PF XEXEU;

POSTO FISCAL DE XEXÉU – BR 101, km 138 – Xexéu.

10. Gerência do Núcleo de Apoio Administrativo – DRR – I Região Fiscal Sul – NAPA – I RF Sul: Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.

f) Diretoria Geral da Receita - II Região Fiscal - DRR - II RF: Rua 13 de Maio, nº 49 – Centro – Caruaru.

1. Gerência Regional da Receita - II R F - GER - II RF; Rua 13 de Maio, nº 49 – Centro – Caruaru.

2. Gerência de Ações Fiscais - II R F - GEAF - II RF; Rua 13 de Maio, nº 49 – Centro – Caruaru.

3. Gerência de Circunscrição de Agência da Receita Estadual - Caruaru e Bezerros - GC-ARE CARBEZ

ARE CARUARU – Rua 13 de Maio, nº 49 – Centro – Caruaru.

ARE BEZERROS – Travessa 15 de Novembro, nº 35 – Centro – Bezerros.

4. Gerência de Circunscrição de Agência da Receita Estadual - Garanhuns e Lajedo - GC-ARE GARLAJ

ARE GARANHUNS – Rua Dom José, s/nº - Centro –Garanhuns.

ARE LAJEDO – Av. Agamenon Magalhães, nº 389 – Centro – Lajedo.

5. Gerência de Circunscrição de Agência da Receita Estadual - Vitória de Santo Antão e Gravata - GC-ARE VITGRA

ARE VITÓRIA DE SANTO ANTÃO – Rua Ambrósio Machado, s/nº - Livramento.

ARE GRAVATÁ – Rua Quintino Bocaiuva, n 335, 15 de Novembro – Gravata.

6. Gerência de Circunscrição de Agência da Receita Estadual - Arcoverde, Belo Jardim e Pesqueira - GC-ARE ARCOBP

ARE ARCOVERDE – Rua Cel. Antônio Japiassu, nº 27 – Centro –Arcoverde.

ARE BELO JARDIM – Rua Pedro Paes, nº 44 – Centro – Belo Jardim.

7. Gerência de Circunscrição de Agência da Receita Estadual - Santa Cruz do Capibaribe e Surubim - GC-ARE STACRSU

ARE SANTA CRUZ DO CAPIBARIBE – Rua Dr. José Mariano, nº 27 – Centro.

ARE SURUBIM – Av. Agamenon Magalhães, nº 283 – Centro.

8. Gerência de Circunscrição de Agência da Receita Estadual - Afogados da Ingazeira, São José do Egito e Serra Talhada - GC-ARE AFEGITSER

ARE AFOGADOS DA INGAZEIRA – Av. Rio Branco, nº 62 – Centro.

ARE SÃO JOSÉ DOEGITO – Rua Francisco Santana, nº 62 – Centro.

ARE SERRA TALHADA – Av. Cel. Cornélio Soares, nº 363 – Centro.

9. Gerência de Circunscrição de Terminais e Postos Fiscais - Bom Conselho e Águas Belas - GC-PF BCAB

POSTO FISCAL DE BOM CONSELHO – BR 218, km 43 – Bom Conselho.

POSTO FISCAL DE ÁGUAS BELAS – BR 23, km 117 – Águas Belas.

10. Gerência de Circunscrição de Terminais e Postos Fiscais - Quipapá e São Caetano - GC-PF QSCAE

POSTO FISCAL DE QUIPAPÁ – BR 101, Zona Rural – Quipapá.

POSTO FISCAL DE SÃO CAETANO – BR 23, km 177 – São Caetano.

11. Gerência de Circunscrição de Terminais e Postos Fiscais – Vitória de Santo Antão, Bom Jardim e Taquaritinga do Norte - GC-PF VITBJTN

POSTO FISCAL DE VITÓRIA DE STO ANTÃO – BR 232, km 145 – Vitória DE Stº Antão.

POSTO FISCAL DE BOM JARDIM – Rod. PE 90, km 50 – Encruzilhada de Bom Jardim.

POSTO FISCAL DE TAQUARITINGA DO NORTE – Rod. BR 104, km 19 – Taquaritinga do Norte.

12. Gerência do Núcleo de Apoio Administrativo – DRR - II Região Fiscal - NAPA - II RF; Rua 13 de Maio, nº 49 – Centro – Caruaru.

g) Diretoria Geral da Receita - III Região Fiscal – DRR – III RF: Av. da Integração, 1465 – Vila Eduardo – Jardim Colonial.

1. Gerência Regional da Receita - III RF – GER – III RF; Av. da Integração, 1465 – Vila Eduardo – Jardim Colonial.

2. Gerência de Ações Fiscais - III RF – GEAF – III RF; Av. da Integração, 1465 – Vila Eduardo – Jardim Colonial.

3. Gerência de Circunscrição de Agência da Receita Estadual - Araripina e Ouricuri - GC-ARE ARAOUR

ARE ARARIPINA – Rua 7 de Setembro, nº 92 – Centro.

ARE OURICURI – Rua Cel. Anísio Coelho, nº 105 – Centro.

4. Gerência de Circunscrição de Agência da Receita Estadual - Petrolina e Santa Maria da Boa Vista - GCARE PETSMBV

ARE PETROLINA – Rua Pacífico da Luz, nº 276 – Centro.

ARE SANTA MARIA DA BOA VISTA – Praça Xisto Graciliano, nº 400 – Centro.

5. Gerência de Circunscrição de Agência da Receita Estadual - Salgueiro e Petrolândia - GC-ARE SALPETROL

ARE SALGUEIRO – Av. Agamenon Magalhães, nº 580 – Salgueiro.

ARE PETROLÂNDIA – Praça dos Três Poderes, nº 41 – Qd. C.E. – Petrolândia.

6. Gerência de Circunscrição de Terminais e Postos Fiscais - Petrolândia, São José do Belmonte e Ibó - GC-PF PSJBIBO

POSTO FISCAL DE PETROLÂNDIA – BR 316, km 383 – Petrolândia.

POSTO FISCAL DE SÃO JOSÉ DO BELMONTE – Rod. PE 430, km 45 – São José do Belmonte.

POSTO FISCAL DE IBÓ – Margens BR 116, Trevo – Ibó.

7. Gerência de Circunscrição de Terminais e Postos Fiscais - Isacolândia e Petrolina - GC-PF ISAPETRO

POSTO FISCAL DE ISACOLÂNDIA – BR 428, km 176 – Isacolândia.

POSTO FISCAL DE PETROLINA – CTNF – BR 428, km 03 – Petrolina.

8. Gerência de Circunscrição de Terminais e Postos Fiscais - Araripina e Exu - GC-PF ARAEXU

POSTO FISCAL DE ARARIPINA – BR 316, km 25 – Araripina.

POSTO FISCAL DE EXU – BR 122, km 22 – Rod. Asa Branca – Exu.

9. Gerência do Núcleo de Apoio Administrativo – DRR - III Região Fiscal - NAPA - III RF; Av. da Integração, 1465 – Vila Eduardo – Jardim Colonial.

h) Diretoria de Tributação e Orientação - DTO: Rua do Imperador D. Pedro II, s/nº -Stº Antônio – 6º andar - Prédio Sede – Recife.

1. Gerência de Legislação e Processos - GELP; Rua do Imperador D. Pedro II, s/nº -Stº Antônio – 6º andar - Prédio Sede – Recife.

2. Gerência de Análise da Legislação Tributária - GALT; Rua do Imperador D. Pedro II, s/nº -Stº Antônio – 6º andar - Prédio Sede – Recife.

3. Gerência de Orientação e Comunicação - GEOC; Rua do Imperador D. Pedro II, s/nº -Stº Antônio – 6º andar - Prédio Sede – Recife.

i) Diretoria de Benefícios Fiscais e Relações com os Municípios - DBM: Rua do Imperador D. Pedro II, s/nº -Stº Antônio – 5º andar - Prédio Sede – Recife.

1. Gerente de Análise de Benefícios Fiscais - GABF; Rua do Imperador D. Pedro II, s/nº -Stº Antônio – 6º andar - Prédio Sede – Recife.

j) Diretoria da Comissão Técnica Permanente do ICMS/PE - COTEPE - ICMS/PE; Rua do Imperador D. Pedro II, s/nº -Stº Antônio – 6º andar - Prédio Sede – Recife.

k) Diretoria de Inteligência Fiscal - DIF: Rua Imperial, nº 1410 – São José Recife.

1. Gerência de Proteção ao Conhecimento e Ações de Inteligência Fiscal - GPIF; Rua Imperial, nº 1410 – São José Recife.

**IV – Secretaria Executiva de Coordenação Institucional – SECI:** Rua do Imperador D. Pedro II, s/nº -Stº Antônio – 8º andar - Prédio Sede – Recife.

a) Superintendência Administrativa e Financeira - SAFI: Rua do Imperador D. Pedro II, s/nº -Stº Antônio – 9º andar - Prédio Sede – Recife.

1. Diretoria Financeira - DIFIN; Rua do Imperador D. Pedro II, s/nº -Stº Antônio – 3º andar - Prédio Sede – Recife.

2. Diretoria de Apoio Administrativo - DIPAD; Rua do Imperador D. Pedro II, s/nº -Stº Antônio – 2º andar - Prédio Sede – Recife.

3. Diretoria de Licitações e Contratos - DILC; Rua do Imperador D. Pedro II, s/nº -Stº Antônio – 9º andar - Prédio Sede – Recife.

4. Assessoria Técnico-Jurídica da Área Administrativa - ATJA; Rua do Imperador D. Pedro II, s/nº -Stº Antônio – 9º andar - Prédio Sede – Recife.

5. Gerência do Núcleo de Apoio Administrativo - SAFI – NAPA - SAFI; Rua do Imperador D. Pedro II, s/nº -Stº Antônio – 4º andar - Prédio Sede – Recife.

b) Superintendência de Tecnologia da Informação - STI: Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José – 4º andar - Edf. San Rafael – Recife.

1. Gerência de Processos de Suporte - GEPS; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.

2. Gerência de Administração de Dados - GEAD; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José – 5º andar - Edf. San Rafael – Recife.

3. Gerência de Suporte Técnico - GSUT; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.

4. Gerência de Controle de Intervenções - GECl; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.

5. Gerência de Sistemas Aplicativos - GESA; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.

6. Gerência de Desenvolvimento de Sistemas - GEDS; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.

7. Gerência de Suporte ao Desenvolvimento de Sistemas - GSDS; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
8. Gerência de Operações e Controle de Tecnologia da Informação e da Comunicação - GOCT; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
9. Gerência de Atendimentos a Usuários – GEAT; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José – 5º andar - Edf. San Rafael – Recife.
10. Gerência de Núcleo Descentralizado de Suporte – NUDES; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
11. Gerência Técnica de Tecnologia da Informação e da Comunicação - GTTI; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.
12. Gerência de Prospecção de Tecnologia da Informação e da Comunicação - GP TI; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José - Edf. San Rafael – Recife.

c) Superintendência de Planejamento Estratégico – SPE: Rua do Imperador D. Pedro II, s/nº -Stº Antônio – 5º andar - Prédio Sede – Recife.

1. Gerência de Planejamento Estratégico - GPE; Rua do Imperador D. Pedro II, s/nº -Stº Antônio – 5º andar - Prédio Sede – Recife.

d) Superintendência de Gestão de Pessoas – SGP: Rua do Imperador D. Pedro II, s/nº -Stº Antônio – 7º andar - Prédio Sede – Recife.

1. Gerência de Comunicação, Integração e Coordenação de Pessoas - GCIC; Rua do Imperador D. Pedro II, s/nº -Stº Antônio – 7º andar - Prédio Sede – Recife.

2. Gerência de Administração de Pessoas - GAPE; Rua do Imperador D. Pedro II, s/nº -Stº Antônio – 7º andar - Prédio Sede – Recife.

3. Gerência de Desenvolvimento de Pessoas - GDEP; Rua do Imperador D. Pedro II, s/nº -Stº Antônio – 7º andar - Prédio Sede – Recife.

4. Escola Fazendária – ESAFAZ: Av. Cruz Cabugá, nº 1419 – Stº Amaro – Recife.

4.1. Gerência do Programa de Educação Fiscal do Estado - GPEF; Av. Cruz Cabugá, nº 1419 – Stº Amaro – Recife.

e) Corregedoria da Fazenda - CORREFAZ; Rua do Imperador D. Pedro II, s/nº -Stº Antônio – 4º andar - Prédio Sede – Recife.

f) Ouvidoria da Fazenda; Rua do Imperador D. Pedro II, s/nº -Stº Antônio – 3º andar - Prédio Sede – Recife.

**V - Superintendência Jurídica da Fazenda – SJF:** Rua do Imperador D. Pedro II, s/nº -Stº Antônio – 4º andar - Prédio Sede – Recife.

a) Gerência Jurídica da Fazenda - GJF; Rua do Imperador D. Pedro II, s/nº -Stº Antônio – 4º andar - Prédio Sede – Recife.

**VI - Tribunal Administrativo - Tributário de Estado - TATE:** Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José – 8º andar -Edf. San Rafael – Recife.

a) Corregedoria do Tribunal Administrativo – Tributário de Estado; Av. Dantas Barreto, nº 1186 – São José – 8º andar -Edf. San Rafael – Recife.

**VII – Diretoria de Comunicação da Fazenda – DICOM:** Rua do Imperador D. Pedro II, s/nº -Stº Antônio – 8º andar - Prédio Sede – Recife.