

Planejamento Estratégico

CRMV-CE

2026



CRMVCE
Conselho Regional de Medicina Veterinária
do Estado do Ceará

*“O planejamento estratégico do Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará guia, de forma sistêmica, a **análise de ambiente** para definir a **identidade institucional**, alinhando o **plano de atividades** às exigências do **serviço público federal**. Essa abordagem garante a **conformidade** e a excelência na fiscalização, fortalecendo a **estrutura de governança** e a **gestão de riscos** em prol da sociedade.*



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

Sumário

1.	Introdução	3
2.	Histórico da Instituição	4
3.	Finalidade e competências institucionais	5
4.	Organograma da Instituição	6
Figura 1 – Organograma.....		6
5.	Descrição das Atribuições	11
6.	Estrutura de governança	14
7.	Planejamento Estratégico	15
7.1.	Identidade Institucional	16
Figura 2 – Missão, Visão e Valores.....		16
7.2.	Análise do Ambiente	16
7.3.	Perspectivas, objetivos a serem atingidos e suas respectivas estratégias.	18
7.4.	Gestão de Riscos	19
7.5.	Mapa Estratégico	22
Figura 3 – Mapa Estratégico.....		22
7.6.	Objetivos Estratégicos	22
7.7.	Plano de Atividades	23
7.7.1.	Superintendência Executiva (SUP)	23
7.7.2.	Gabinete Executivo (GABEX).....	26
7.7.3.	Departamento Jurídico (DEJUR)	31
7.7.4.	Departamento Financeiro(DEFIN).....	37
7.7.5.	Ouvidoria	41
7.7.6.	Departamento de Protocolo, Atendimento e Cadastro	43
7.7.7.	Departamento de fiscalização(DEFIS).....	47
7.7.8.	Departamento Administrativo (DEADM).....	53
7.7.9.	Departamento de Comunicação e Eventos.....	66
7.7.10.	Departamento Contábil	70
7.7.11.	Departamento de Gestão de Pessoas	75
8.0.	Considerações Finais	81



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

1. Introdução

O Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará, Autarquia Federal criada pela Lei nº 5.517/68, com a atribuição precípua de fiscalizar o exercício profissional da Medicina Veterinária e da Zootecnia, conforme dispõe o art. 18 da Lei nº 5.517/68 e Lei nº 5.550/1968, vem apresentar o presente planejamento de suas ações, para o ano de 2026. A Diretoria-Executiva da Gestão 2026/2027, ouvindo o Corpo de Conselheiros, elaborou o presente Plano de Trabalho que, após discussões e adaptações, foi plenamente aprovado pelo Plenário na 209ª Reunião Plenária Ordinária, realizada no dia 19 de setembro de 2026.

A atual gestão do CRMV-CE, com 1 ano de 10 meses à frente da administração, adota metodologias específicas para análise e planejamento das ações de gestão com frequência anual, a serem desenvolvidas durante o ano, trazendo uma proposta de inovação e modernização dos métodos de trabalho e administração da Autarquia. Neste sentido, estamos analisando e fazendo uma nova leitura do modelo de gestão estratégica, visando à descentralização da gestão e a democratização do conhecimento. Entendendo que este modelo permite ainda transformações organizacionais no sentido da ação, em especial criar uma visão integral da gestão e da sua situação atual, olhar em frente de forma proativa, alinhar a estrutura organizacional, estabelecer iniciativas priorizadas em direção às estratégias definidas e ainda influenciar o comportamento da sociedade. A partir dessa definição todas as áreas do Conselho foram reestruturadas, visando à otimização dos recursos disponíveis e a obtenção de resultados satisfatórios.

O planejamento permitiu que fosse estabelecido um direcionamento padrão a ser seguido por todas as áreas e pelos gestores, com as prioridades anuais de trabalho sendo definidas a partir do Planejamento das ações. A estratégia foi transformada em plano de ação alcançáveis e uma organização reativa passou a ser proativa com a profissionalização do trabalho desenvolvido.

O plano de ação consiste em peça integrante da proposta orçamentária, conforme a Resolução CFMV nº 1649/2025, sendo elaborado anualmente em consonância com as diretrizes contidas no plano estratégico e alinhado ao orçamento. No plano de atividades está evidenciado o plano de metas individualizado, produzido pelas áreas desse CRMV-CE, os quais estão em sintonia com as atividades propostas pela Diretoria.



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

2. Histórico da Instituição

A história dos Conselhos Regionais de Medicina Veterinária tem início em 23 de outubro de 1968, quando entrou em vigor a Lei 5.517, que dispõe sobre o exercício da profissão do Médico Veterinário e cria os Conselhos Federal e Regionais de Medicina Veterinária.

Os Conselhos Regionais foram instalados pelo CFMV, de acordo com a competência delegada por lei, sendo inicialmente em 13 (treze) CRMVs, designados pela ordem numérica, sendo o CRMV-1 a 1ª região.

Através da Resolução nº 05/69, foram criados os do RS, SC, PR, SP, RJ, MG, GO, MT, BA, PE, PB, CE e PA/AP. A primeira Diretoria empossada, foi a do CRMV-RS, em 1º de setembro 1969, e a última foi do CRMV-TO, criado através da Resolução nº 551/89.

No Ceará, o Conselho Regional de Medicina Veterinária foi fundado em 06 de setembro de 1969 e designado pela sigla CRMV-13. A sua primeira sede foi situada à Rua: Perboyre e Silva, n.º 11 – Centro – Fortaleza/CE e era composta por duas salas, sendo uma utilizada para realização de reuniões e arquivo e a outra destinada para atendimento ao público e atividades administrativas.

Em 1990, o Conselho Federal de Medicina Veterinária baixou uma resolução, alterando a denominação de numeração por região para a denominação com a sigla do Estado, objetivando corrigir uma incoerência, haja vista que os Regionais não têm jurisdição sobre Região e sim sobre o Estado que representa.

Com a instituição e aprovação do Regimento Interno Padrão (RIP) dos Conselhos Regionais de Medicina Veterinária - CRMVs pelo CFMV em 26 de junho de 1992, os Conselhos Regionais de Medicina Veterinária foram designados pelas siglas: CRMV-RS; CRMV-SC; CRMV-PR; CRMV-SP; CRMV-RJ; CRMV-MS; CRMV-MG; CRMV-GO; CRMV-MT; CRMV-PA/AP; CRMV-SI; CRMV-ES; CRMV-PI; CRMV-MA; CRMV-SE; CRMV-AM; CRMV-RN; CRMV-RO; CRMV-RR; CRMV-AC e CRMV-TO.

Diante da necessidade de ampliar seu local de atendimento para melhor atender a sociedade, em maio de 1996, o CRMV-CE transferiu sua sede para Rua Dr. José Lourenço, 3288 – Joaquim Távora – Fortaleza/CE, permanecendo nesse endereço até o ano presente.

Ao longo de décadas, várias diretorias regeram o CRMV-CE. Aqueles que trilharam os caminhos da Veterinária e da Zootecnia do Ceará, à frente do CRMV-CE, por ordem de sucessão, foram: o Médico Veterinário Silvio B. Cardoso (1969 a 1975) – primeiro presidente -, Epifânio M. de Oliveira (1975 a 1978), Evandro M. Ferreira (1978 a 1984), Antônio Queiroz Barros (1984 a 1987), Domingos Albuquerque Barroso (1987 a 1990), Célio Pires Garcia (1990 a 1996), Maria Aldair Nogueira de Medeiros (1996 a 1999), José Bruno de Sousa (2000 a 2006), José Maria dos Santos Filho (2006-2015), Célio Pires Garcia (2015-



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

2021), Francisco Atualpa Soares Júnior (2021-2024), sendo eleito Daniel de Araújo Viana para o triênio 2024-2027.

Em seus mais de 57 anos de história, o CRMV-CE passa por uma constante evolução, tanto em estrutura física quanto serviços prestados à comunidade médico-veterinária e zootécnica, assim como ao público em geral, sempre em busca do fortalecimento e valorização da medicina veterinária e zootecnia na sociedade.

3. Finalidade e competências institucionais

O CRMV-CE tem, por finalidade, fiscalizar o exercício profissional, orientar, supervisionar e disciplinar as atividades relativas à profissão de médico veterinário e zootecnista em todo o estado do Ceará, bem como servir de órgão de consulta do governo Federal, Estadual e Municipal, em assuntos referentes ao exercício profissional, ao ensino, à pesquisa, extensão, produção animal, defesa sanitária, saúde pública e ao meio ambiente, assim como em matéria direta ou indiretamente relacionada com a indústria, o comércio de produtos veterinários, produtos de origem animal e seus derivados.

Compete ao CRMV-CE, investido pelo Poder Público das atribuições legais, regulamentares e regimentais, além de fiscalizar o exercício dessas profissões, via de consequência, atuar como “Tribunal de Honra”, julgando e aplicando penalidades disciplinares aos infratores, na forma da legislação federal aplicável à espécie.

De acordo com o art. 18 da Lei n.º 5.517/68, as atribuições do CRMV-CE são as seguintes:

- A. organizar o seu regimento interno, submetendo-o à aprovação do CFMV;
- B. inscrever os profissionais registrados residentes em sua jurisdição e expedir as respectivas carteiras profissionais;
- C. examinar as reclamações e representações escritas acerca dos serviços de registro e das infrações desta Lei e decidir, com recursos para o CFMV;
- D. solicitar ao CFMV as medidas necessárias ao melhor rendimento das tarefas sob a sua alçada e sugerir-lhe que proponha à autoridade competente as alterações desta Lei, que julgar convenientes, principalmente as que visem a melhorar a regulamentação do exercício da profissão de médico veterinário;
- E. Fiscalizar o exercício da profissão, punindo os seus infratores, bem como representando as autoridades competentes acerca de fatos que apurar e cuja solução não seja de sua alçada;



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

F. funcionar como Tribunal de Honra dos profissionais, zelando pelo prestígio e bom nome da profissão;

G. aplicar as sanções disciplinares, estabelecidas nesta Lei;

h. promover perante o juízo da Fazenda Pública e mediante processo de executivo fiscal, a cobrança das penalidades previstas para execução da presente Lei;

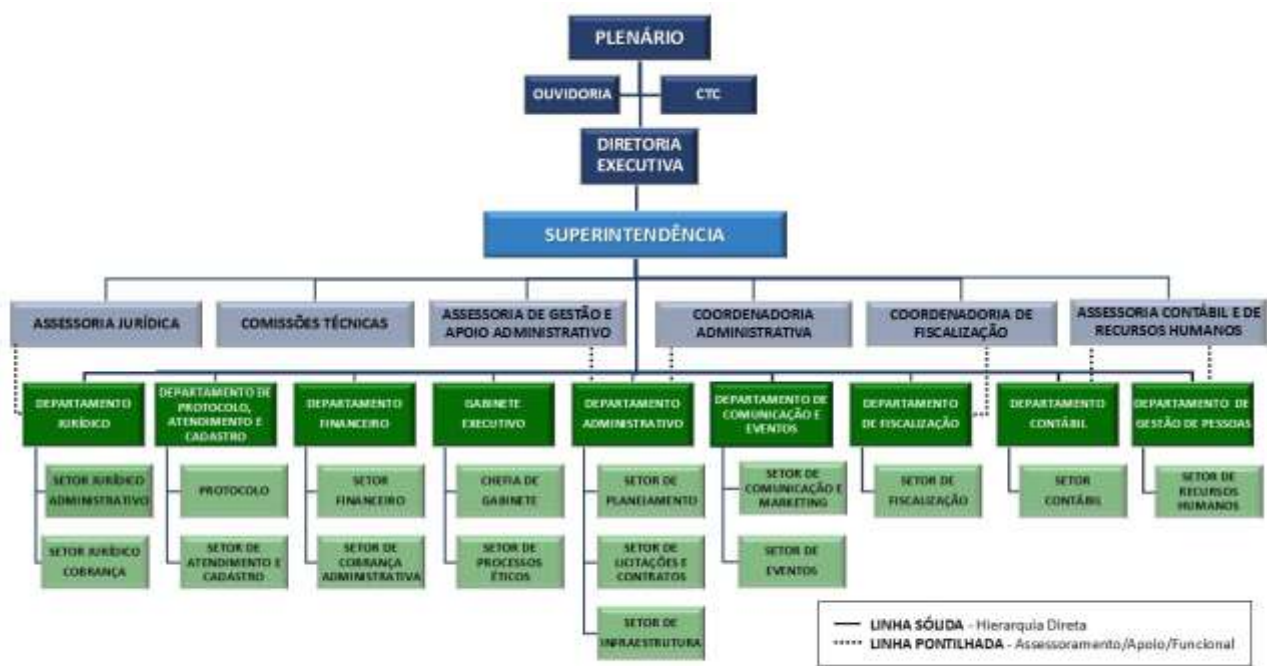
I. Contratar pessoal administrativo necessário ao funcionamento do Conselho;

J. Eleger delegado-eleitor.

Com a visão de ser reconhecido como referência na orientação e na fiscalização em busca da melhoria e valorização da Medicina Veterinária e Zootecnia em benefício da sociedade, o CRMV-CE tem como missão disciplinar, orientar e fiscalizar o exercício das profissões da Medicina Veterinária e Zootecnia, contribuindo para o bem-estar da sociedade.

4. Organograma da Instituição

Figura 1 – Organograma



Fonte: Superintendência

A estrutura da administração do CRMV-CE está deliberada na forma da Resolução CFMV nº 591, de 26 de julho de 1992, que estabelece e aprova o Regimento Interno Padrão dos Conselhos Regionais de Medicina Veterinária – CRMVs. Através da Portaria CRMV-CE nº 48/2026; aprova e institui o Organograma Institucional do Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará.



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

PLENÁRIO: Órgão legislativo/deliberativo, integrado por todos os membros efetivos de cada CRMV, competindo-lhes apreciar e deliberar sobre as ações do Conselho, bem como sobre matérias e processos provenientes das seções e áreas, expedindo resoluções necessárias ao cumprimento das atribuições da Autarquia e ainda julgar as infrações à legislação pertinentes ao exercício da Medicina Veterinária e da Zootecnia comefidas na jurisdição.

OUIDORIA (E-OUV): Garantir o direito a todo cidadão de se manifestar, receber resposta, e ações para estimular a participação popular, a transparência e a eficiência na prestação de serviços. Canais: FalaBR, Mídias, Email, Telefone e Chat

COMISSÃO DE TOMADA DE CONTAS (CTC): Destina-se a emitir relatório e voto ao Plenário do CRMV sobre prestação de contas anual e outras medidas que se entenderem necessárias ao desempenho de suas funções.

DIRETORIA EXECUTIVA (DE): Executar as deliberações e resoluções do Plenário, auxiliando a Presidência na preservação das medidas de ordem administrativa, financeira e/ou social, em seus respectivos campos de atuação regimental próprios.

SUPERINTENDÊNCIA (SUP): Prestar assessoramento ao Plenário e à Diretoria Executiva, bem como exercer coordenação sobre as diversas áreas e seções do Conselho, atuando em todos processos e documentos em trâmite na Autarquia, participando ainda da elaboração, gestão e monitoramento do planejamento estratégico institucional, em consonância com as diretrizes e regulamentos emanados pela Diretoria Executiva e/ou Plenário.

ASSESSORIA JURÍDICA (ASJUR): Assessorar o conselho tanto nos aspectos preventivos quanto na administração do contencioso, sugerindo medidas a tomar, visando resguardar os interesses e dar segurança jurídica aos atos e decisões do conselho.

COMISSÕES TÉCNICAS (CTEC): Responsáveis por dar suporte à gestão da instituição em assuntos técnicos da Medicina Veterinária e Zootecnia, auxiliando na elaboração de documentos, notas técnicas, pareceres e orientações sobre temas específicos. Elas contribuem para garantir decisões fundamentadas, alinhadas às normas e melhores práticas profissionais, fortalecendo a qualidade e a eficiência dos processos relacionados à saúde animal, produção e bem-estar.

ASSESSORIA DE GESTÃO E APOIO ADMINISTRATIVO (AGAP): Coordenar e dar suporte às atividades administrativas do Conselho, incluindo gestão de contratos, compras, patrimônio, infraestrutura, arquivos e processos internos, garantindo eficiência e organização administrativa.

COORDENADORIA ADMINISTRATIVA (COORDADM): Atuar no apoio direto ao planejamento estratégico do CRMV-CE, coordenando ações que garantam a execução dos objetivos institucionais. Também oferece suporte nas atividades organizacionais, otimizando processos e integrando os setores administrativos para o bom funcionamento da instituição.



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

COORDENADORIA DE FISCALIZAÇÃO (COORDFISC): Assessorar tecnicamente e executar as ações da fiscalização do CRMV-CE, bem como prestar serviços e orientação às pessoas físicas, jurídicas e à sociedade sobre responsabilidade técnica e fiscalização, conforme as legislações que norteiam as atividades a serem desenvolvidas no âmbito da Autarquia.

ASSESSORIA CONTÁBIL (ASCONT): Realizar a escrituração contábil e financeira do Conselho, acompanhar o orçamento, emitir relatórios e prestar contas aos órgãos de controle, assegurando a transparência e regularidade das finanças.

ASSESSORIA DE RECURSOS HUMANOS (RH): Gerenciar a folha de pagamento, benefícios, direitos e deveres dos colaboradores, além de acompanhar processos de admissão, férias, afastamentos e desligamentos, promovendo a legalidade e o bem-estar dos servidores.

DEPARTAMENTO JURÍDICO (DEJUR): Responsável por assessorar a instituição em todas as questões legais, garantindo o cumprimento da legislação vigente, prevenindo riscos jurídicos e orientando os interesses da organização em processos administrativos e judiciais, além de atuar na cobrança de débitos e na elaboração e análise de documentos legais.

SETOR JURÍDICO ADMINISTRATIVO (SEJUR-ADM): Responsável pela organização interna do departamento jurídico, realizando o controle de documentos, acompanhamento de prazos, apoio na tramitação de processos e demandas legais, além de prestar suporte operacional às atividades jurídicas, garantindo o bom funcionamento e a eficiência dos procedimentos do setor.

SETOR JURÍDICO COBRANÇA (SEJUR-COB): Realizar atividades de planejamento de cobranças de débitos extrajudiciais e judiciais de pessoas físicas e jurídicas, envolvendo encaminhamento de processos e documentos, visando a recuperação de crédito e consequentemente a redução do índice de inadimplência e aumento da arrecadação do CRMV-CE.

DEPARTAMENTO DE PROTOCOLO, ATENDIMENTO E CADASTRO (DEPAC): Responsável pelo registro e atualização de profissionais e estabelecimentos, além de atender ao público externo, como médicos veterinários, zootecnistas e a sociedade em geral, oferecendo suporte e informações de forma eficiente. Também gerencia a recepção, o controle e o registro de entrada de processos, documentos e demandas na instituição, garantindo organização, agilidade e transparência nos atendimentos e nas tramitações internas.

SETOR DE CADASTRO E ATENDIMENTO (SECAD): Realizar análise e expedição de documentos e relatórios diversos, executando toda movimentação de pessoa jurídica e física, cumprindo as normas setoriais e institucionais, para cumprimento das atribuições legais do Conselho.

PROTOCOLO (PROTOCOLO): Responsável por receber o público e as correspondências na instituição, registrando e controlando a entrada e saída de documentos, processos e demandas. Atua como porta de



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

entrada, garantindo o encaminhamento correto e ágil das solicitações, além de oferecer atendimento inicial e suporte para orientar visitantes e usuários.

DEPARTAMENTO FINANCEIRO (DEFIN): Responsável por gerenciar os compromissos financeiros da instituição, abrangendo o setor financeiro, que cuida das contas a pagar, e o setor de cobrança, encarregado da cobrança administrativa e da negociação de débitos, garantindo o cumprimento das obrigações e a recuperação de receitas de forma organizada e eficiente.

SETOR FINANCEIRO (SEFIN): Realizar processos de pagamento dos compromissos financeiros do conselho.

SETOR DE COBRANÇA ADMINISTRATIVA (COB-ADM): Realizar atividades de planejamento e controle de pagamentos e de cobranças de débitos administrativos de pessoas físicas e jurídicas, envolvendo negociações e encaminhamento de processos e documentos, visando a recuperação de crédito e consequentemente a redução do índice de inadimplência e aumento da arrecadação do CRMV-CE.

GABINETE EXECUTIVO (GABEX): Prestar assessoramento aos órgãos superiores do CRMV-CE, compreendendo a Plenária e a Diretoria Executiva da Autarquia, bem como o acompanhamento dos trâmites de processos éticos disciplinares do Regional.

CHEFIA DE GABINETE (GAB): Responsável pelo assessoramento dos órgãos superiores do CRMV-CE, compreendendo a Plenária e a Diretoria Executiva da Autarquia.

SETOR DE PROCESSOS ÉTICOS (PEP): Responsável por acompanhar os trâmites processuais, controlar prazos, organizar e dar suporte às sessões de oitivas e julgamentos, bem como gerenciar comunicações e correspondências relacionadas. Atua garantindo o correto andamento dos processos éticos, em conformidade com a legislação vigente.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO (DEPAD): Responsável por dar suporte às atividades operacionais da instituição, coordenando processos, recursos e serviços internos para garantir o bom funcionamento dos diversos setores. Atua na gestão de contratos, controle de materiais, apoio logístico, organização documental e outras demandas administrativas essenciais ao dia a dia da organização. Responsável por dar suporte às atividades operacionais da instituição, coordenando processos, recursos e serviços internos para garantir o bom funcionamento dos diversos setores. Ele engloba a coordenadoria administrativa, o setor de planejamento, o setor de licitações e contratos e o setor de infraestrutura, atuando na gestão de contratos, controle de materiais, apoio logístico, organização documental, planejamento estratégico, condução de processos licitatórios e manutenção das instalações, atendendo às demandas administrativas essenciais para o dia a dia da organização.

SETOR DE PLANEJAMENTO (SEPLAN): Responsável por elaborar, monitorar e avaliar estratégias e ações da instituição, visando o alcance de metas e objetivos organizacionais. Ele realiza análises, profeta



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

cenários futuros e coordena a implementação de planos que promovam o desenvolvimento sustentável e a melhoria contínua dos processos internos.

SETOR DE LICITAÇÕES E CONTRATOS (SELIC): Conduzir os processos de licitação para a aquisição e contratação de bens e serviços e/ou compra direta, planejando, acompanhando e analisando as atividades conforme legislação, normas internas e custos, objetivando assegurar o cumprimento de prazos e padrões estabelecidos.

SETOR DE INFRAESTRUTURA (INFRA): Assegurar a adequada gestão e controle patrimonial, envolvendo instalações, equipamentos e bens do Conselho, promovendo a adequada manutenção predial e a logística da Sede e Delegacias Regionais e dos estoques de materiais e suprimentos, visando garantir condições de execução de trabalho à todas as áreas.

DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO E EVENTOS (DCE): Responsável por divulgar as ações e informações do CRMV-CE para o público interno e externo, por meio de canais de comunicação e organização de eventos institucionais, fortalecendo a imagem da instituição.

SETOR DE EVENTOS (EVENTOS): Responsável por planejar, organizar e coordenar atividades e encontros institucionais, como palestras, seminários, workshops e celebrações, garantindo que tudo ocorra de forma eficiente, segura e alinhada aos objetivos da organização. Será gerido por uma comissão composta por colaboradores dos setores: Comunicação e Marketing, Infraestrutura e Chefia de Gabinete.

SETOR DE COMUNICAÇÃO E MARKETING (SECOM): Assessorar no desenvolvimento de atividades inerentes à Comunicação Social, criando o elo entre conselho, pessoa jurídica e física, bem como a sociedade, objetivando a promoção e divulgação do conselho.

DEPARTAMENTO DE FISCALIZAÇÃO (DEFISC): Supervisão das atividades desenvolvidas pelos agentes de fiscalização, orientação de planos funcionais e planos operacionais, gestão de equipe, implementação, acompanhamento e controle de projetos, processos de trabalho e indicadores, apresentação de propostas de alternativas e meios para aperfeiçoar atividades e maximizar os resultados entregues, visando assegurar que pessoas jurídicas e pessoas físicas da área veterinária e zootécnica estejam regularizadas, assegurando o cumprimento da legislação e zelando pelo fortalecimento do conselho junto aos profissionais, empresas e sociedade.

SETOR DE FISCALIZAÇÃO (SEFISC): Executar as ações da fiscalização do CRMV-CE, bem como prestar serviços e orientação às pessoas físicas, jurídicas e à sociedade sobre responsabilidade técnica e fiscalização, conforme as legislações que norteiam as atividades a serem desenvolvidas no âmbito da Autarquia.

DEPARTAMENTO CONTÁBIL (DECONT): Responsável pelo registro, controle e análise das movimentações financeiras e patrimoniais da instituição, por meio do setor contábil, que realiza a escrituração contábil, apuração de tributos e elaboração de demonstrativos financeiros. Também integra esse departamento o



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

setor de recursos humanos, responsável pela gestão de pessoal, incluindo admissões, folha de pagamento, encargos trabalhistas e organização de documentos relacionados aos colaboradores.

SETOR DE CONTABILIDADE (SECONT): Realizar atividades de contabilidade geral, visando garantir uma adequada gestão do orçamento do conselho e assegurar que todos os relatórios e registros sejam feitos de acordo com os princípios e normas contábeis e legislação pertinente, dentro dos prazos e das normas e procedimentos estabelecidos pelo conselho.

DEPARTAMENTO DE GESTÃO DE PESSOAS (DGEP): Gerenciar todos os aspectos relacionados aos colaboradores do CRMV-CE, incluindo o setor de Recursos Humanos. Atua na administração de folha de pagamento, benefícios, direitos trabalhistas, além de promover ações de desenvolvimento, capacitação, saúde ocupacional e bem-estar no ambiente de trabalho.

SETOR DE RECURSOS HUMANOS (RH): Assessorar e planejar ações com o objetivo de administrar e gerir os subsistemas de recursos humanos no âmbito do CRMV-CE: prover, aplicar, manter, desenvolver e monitorar o quadro funcional da Autarquia. Executar atividades de rotina do departamento pessoal, de acordo com os procedimentos e normas estabelecidas.

5. Descrição das Atribuições

✓ PLENÁRIO

Compete ao Plenário:

- Observar as Resoluções emanadas do CFMV e as do próprio CRMV, assim como os demais diplomas legais vigentes;
- Deliberar quanto à necessidade de modificações neste Regimento, a serem submetidas à consideração e aprovação do CFMV;
- Julgar infrações à legislação pertinentes ao exercício da Medicina Veterinária e da Zootecnia, cometidas na jurisdição do Conselho, estabelecendo, em cada caso, a sanção legal adequada;
- Examinar e adotar medidas consideradas necessárias ao melhor rendimento das tarefas sob sua alçada;
- Sugerir ao CFMV as providências que julgar capazes de aperfeiçoar a regulamentação e o exercício das profissões de médico veterinário e zootecnista;
- Examinar representações escritas e devidamente assinadas acerca dos serviços ou dos registros de profissionais e de empresas, assim como as infrações às normas atinentes à Medicina Veterinária e a Zootecnia;
- Funcionar como "Tribunal de Honra", zelando pelo prestígio e bom nome das profissões;



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Deliberar quanto ao sistema de fiscalização do exercício da Medicina Veterinária e da Zootecnia;
- Deliberar quanto à forma e prestar, aos poderes públicos que atuam na jurisdição, assessoramento em assuntos e matérias de interesse profissional;
- Agir em colaboração recíproca com as entidades civis dos médicos veterinários e dos zootecnistas da região, decidindo quanto à elaboração do plano de ação integrada que contemple a realização de congressos, simpósios, estudos ou outros tipos de eventos sobre matérias de competência das respectivas profissões, inclusive as de natureza cultural-científica;
- Deliberar sobre a proposta orçamentária (e eventuais reformulações) elaborada(s) pela Diretoria Executiva (DE) com vistas à aprovação pelo CFMV;
- Julgar as prestações de contas da Diretoria Executiva, antes do seu encaminhamento ao CFMV;
- Apreciar e deliberar sobre o Relatório Anual da Diretoria Executiva, apresentado pelo Presidente;
- Decidir sobre a aquisição ou alienação de bens patrimoniais do Conselho, ouvido o CFMV em caso de alienação de bens imóveis;
- Discutir e votar os requerimentos de inscrições de profissionais;
- Eleger, nos termos das disposições gerais deste RIP, a Comissão de Tomada de Contas. (CTC);
- Expedir as resoluções necessárias ao cumprimento das atribuições do Conselho.

DIRETORIA EXECUTIVA

Integram a Diretoria Executiva o Presidente, Vice-Presidente, Secretário-Geral e Tesoureiro, responsáveis pela execução das Resoluções do Plenário do CRMV – competindo-lhes, ainda, auxiliar a Presidência na preservação das medidas de ordem administrativa, financeira e/ou social do Conselho, decididas pelo Plenário ou pela Presidência, em seus respectivos campos de atuação legal e regimental próprios.

PRESIDENTE

Compete ao Presidente:

- Cumprir e fazer cumprir, na área da jurisdição do Conselho, a legislação vigente, assim como as Resoluções do CFMV, as do próprio Regional e emanar outras dispostas pelo Plenário;
- Dirigir o Conselho e representá-lo em juízo ou fora dele;
- Dar posse aos membros, efetivos e suplentes, do Conselho;
- Designar Relator para as matérias a serem submetidas ao Plenário;
- Presidir as Sessões Plenárias, proclamando as decisões adotadas;
- Proferir voto de qualidade, em caso de empate em Plenário;



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Assinar, juntamente com o Secretário-Geral, as Resoluções do Conselho;
- Delegar a representação do Conselho, sempre que impossibilitados os membros da Diretoria Executiva;
- Zelar pelo bom funcionamento do Conselho, expedindo os atos administrativos adequados;
- Constituir comissões especiais com a finalidade de elaborar estudos e/ou trabalhos de interesse do Conselho;
- Levar ao conhecimento do Plenário o "quadro de servidores" e respectiva matéria salarial;
- Admitir e dispensar servidores, assim como conceder licenças e férias, ou impor penas disciplinares;
- Coordenar os trabalhos de elaboração do orçamento (e eventuais reformulações) do Conselho, a ser submetido à deliberação do Plenário;
- Autorizar o pagamento de despesas, requisitar passagens e movimentar, com o Tesoureiro, as contas bancárias, assinando cheques, balanços e outros documentos pertinentes à administração financeira do Conselho;
- Propor ao Plenário a abertura de crédito e a transferência de recursos necessários à execução plena das atividades do Conselho, quanto aos demais assuntos e matérias de sua competência, previstos em lei e neste Regimento;
- Ordenar - independentemente de autorização do Plenário - despesas cujo valor prescindam de licitação, observadas suas respectivas modalidades, obrigando-se, contudo, a efetuar levantamento prévio de preços, que permita a obtenção de, no mínimo, 3 (três) orçamentos distintos. Submetendo, outrossim, à autorização do Plenário, os investimentos e/ou custeios cujos valores, por força de lei, dependam de licitação;
- Dispensar licitação, respeitadas as disposições legais vigentes;
- Apresentar ao Plenário, até 31 de janeiro, o Relatório Anual (administrativo; contábil - financeiro e patrimonial) do CRMV, referente ao exercício anterior a ser, posteriormente, submetido ao CFMV;
- Decidir - "ad referendum" do Plenário - os casos de urgência; inclusive sobrestando - em situações excepcionais - decisões do Colegiado deliberativo;
- Submeter à aprovação do Plenário os requerimentos de inscrições de profissionais, após devidamente formalizados e instruídos.



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

6. Estrutura de governança

O CRMV-CE possui a seguinte estrutura de governança: Por força da Lei 5.517/68, regulamentado pelo decreto 64.704/69, e da Resolução CFMV nº 591/92, a estrutura de governança dos Regionais é formada pelos poderes Legislativo/Deliberativo e Executivo, que são exercidos, respectivamente, pelo Plenário e pela Presidência (está auxiliada pela Diretoria Executiva DE), observados os campos de atuação legal e regimental próprios. De sua parte, o plenário é composto pela Diretoria e Conselheiros. Quanto a Diretoria, esta é composta pelo Presidente, Vice-Presidente, Tesoureiro e Secretaria Geral.

O CRMV-CE é tem como órgão de instância superior o Conselho Federal de Medicina Veterinária, o qual monitora sistemática as atividades desempenhadas, a instância externa a quem anualmente o Regional presta contas para aprovação, reprovação e tomada de providências, bem como, presta contas ao Tribunal de Contas da União através do Relatório de Gestão. Quando identificados indícios de ilícitos administrativos cometidos por funcionários ou colaboradores do CRMV-CE, é instaurada Comissão de Sindicância, específica por processo administrativo. Se necessário, após análise do relatório da Comissão de Sindicância, pode ser instaurado Processo Administrativo Disciplinar.

As normativas que regem o processo de Sindicância e de Inquérito são:

- RESOLUÇÃO Nº 591, DE 26 DE JUNHO DE 1992.

Institui e aprova o Regimento Interno Padrão (RIP) dos Conselhos Regionais de Medicina Veterinária-CRMVs, dá outras providências e revoga, expressamente, as Resoluções n.º 381 usque 398; 425; 426; 480; 508; 509; 558; 566; 569; 570; 578 e 581.

- RESOLUÇÃO Nº 847 DE 25 DE OUTUBRO DE 2006

Dispões sobre o funcionamento de Comissão de Inquérito para apuração de irregularidades praticadas por Conselheiros ou Colaboradores no âmbito dos Conselhos Federal e Regionais de Medicina Veterinária e dá outras providências.

E, por analogia, a LEI Nº 8.112, DE 11 DE DEZEMBRO DE 1990.

Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais.

No quadro abaixo, apresenta-se o rol dos principais dirigentes e membros da diretoria do CRMV-CE, bem como o corpo de conselheiros efetivos e suplentes indicando seus cargos e o período de gestão.



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

ROL DE DIRIGENTES

Rol dos principais Dirigentes

Período de Gestão: 01/01/2026 a 31/12/2026;

Diretora Executiva

Méd. Vet. Daniel de Araújo Viana – Presidente- CRMV-CE nº 01713/VP
Méd. Vet. Célio Pires Garcia – Vice-Presidente - CRMV-CE nº 01157/VP
Méd. Vet. Ana Cristina Farias Moreira Ribeiro – Secretária-geral - CRMV-CE nº 01835/VP
Méd. Vet. Patrícia Emília Gomes Facó – Tesoureira CRMV-CE nº 01419/VP

Conselheiros Efetivos

Méd. Vet. Francisco Antônio Rocha Macêdo CRMV-CE nº 00283/VP
Méd. Vet. Cláudio Henrique Nogueira de Medeiros CRMV-CE nº 01498/VP
Méd. Vet. Ana Gláucia Carneiro Melo Gonçalves CRMV-CE nº 02058/VP
Méd. Vet. Reinaldo Leite Viana Neto CRMV-CE nº 01383/VP
Méd. Vet. Juliana Lopes Almeida CRMV-CE nº 02464/VP
Méd. Vet. Cícero Rodrigues Feitosa Nunes CRMV-CE nº 02546/VP

Conselheiros Suplentes

Méd. Vet. Thaís Câmara Tavares CRMV-CE nº 02521/VP
Méd. Vet. Glacyane Bezerra de Moraes CRMV-CE nº 02299/VP
Méd. Vet. Victor Reis Galindo CRMV-CE nº 03919/VP
Méd. Vet. Naylê Francelino Holanda Duarte CRMV-CE nº 02004/VP
Méd. Vet. Glacyone Costa Rodrigues CRMV-CE nº 01320/VP
Méd. Vet. Ana Cristina Braga Paulino CRMV-CE nº 01421/VP

7. Planejamento Estratégico

Foi inserido o modelo de gestão do CRMV-CE: o planejamento estratégico é indispensável, e mais do que isso: é imprescindível que seja desenvolvido e executado com eficácia. A análise do cenário atual e dos possíveis cenários futuros, das oportunidades e ameaças, forças e fraquezas, utilizando a correta metodologia, possibilita a definição de objetivos fortes, com indicadores efetivos e metas exequíveis em todos os níveis hierárquicos. O foco na capacidade de adaptação às mudanças, da maximização do potencial produtivo e do atendimento aos Princípios da Administração Pública são também premissas nesse processo.

Estratégias são opções de cursos de ação que organizações e mesmo pessoas avaliam e adotam para atingir seus objetivos. Nesse sentido, o planejamento estratégico anual, composto por planos de ação, visa atingir os objetivos estratégicos definidos no mapa estratégico.



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

7.1. Identidade Institucional

A identidade é tudo que torna algo único e, no caso de uma organização ou instituição, entende-se a identidade institucional como o conjunto de suas características próprias e exclusivas. Nesta definição, o sistema CFMV/CRMVs teve sua criação através da Lei Federal nº 5.517/68, a qual dispôs sobre o exercício da profissão do médico-veterinário e criou os Conselhos Federal e Regionais de Medicina Veterinária, e suas atribuições legais. Apresentaremos agora, a missão, visão e valores, conforme abaixo:

Figura 2 – Missão, Visão e Valores.



Fonte: Diretoria Executiva do CRMV-CE.

7.2. Análise do Ambiente

A análise SWOT é uma ferramenta estratégica crucial que permite a uma organização avaliar seu ambiente de forma abrangente, identificando seus pontos fortes e fracos internos, bem como as oportunidades e ameaças externas. Este documento apresenta uma análise detalhada do CRMV-CE com base nos dados fornecidos, fornecendo uma visão clara do seu estado atual e do seu posicionamento estratégico.

A partir da análise dos quatro quadrantes, o CRMV-CE se posiciona em uma encruzilhada estratégica. A organização possui uma fundação sólida em suas forças internas — capital humano qualificado e uma gestão comprometida — que lhe confere a capacidade de aproveitar as oportunidades de integração e capacitação externa. No entanto, as fraquezas estruturais, como a falta de recursos e a infraestrutura deficiente, criam vulnerabilidades que podem ser agravadas por ameaças como a limitação financeira e a inadimplência.



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

✓ Forças

- Capital Intelectual do corpo funcional.
- Gestão promissora.
- Conformidade.
- Interação com o sistema SISCAD.
- Localização da sede.
- Acordo Coletivo de Trabalho.
- Fiscalização ativa.
- Seminários de RT.

★ Oportunidades

- Integração com as IES.
- Integração com o Sistema CFMV/CRMVs.
- Estabelecer parcerias com órgãos de fiscalização a nível estadual e municipal.
- Capacitar e treinar os colaboradores com o apoio do CFMV.
- Crescimento do mercado VET.
- Implantação do Programa de Educação Continuada dos Médicos Veterinários e Zootecnistas.
- Conciliação judicial.

✗ Fraquezas

- Limitação de recursos financeiros.
- Infraestrutura física inadequada (layout, mobiliário, arquivo, banheiros, etc.).
- Infraestrutura tecnológica obsoleta (elétrica, telefonia/lógica, internet, etc.).
- Segurança da informação deficiente.
- Falta de plano de capacitação funcional.
- Comunicação interna e externa, falta de feedback.
- Deficiência no monitoramento das ações planejadas.

⚠ Ameaças

- Ações judiciais promovidas por associações PJ.
- Falsos profissionais.
- Crise financeira.
- Dificuldade em cotar orçamentos financeiros (regularidade fiscal das empresas e desinteresse das empresas em participar das licitações).
- Elevada inadimplência (PJ).
- Lei 5.517/68 desatualizada.
- Estabelecimentos clandestinos.

Para prosperar, o CRMV-CE deve adotar uma **estratégia ofensiva (FO)**, utilizando suas forças para maximizar as oportunidades, como a fiscalização ativa para coibir falsos profissionais. Ao mesmo tempo, é crucial implementar uma **estratégia de reforço (WO)**, buscando apoio externo (CFMV, parcerias) para superar as fraquezas de infraestrutura e comunicação. A postura estratégica ideal é de **crescimento e melhoria contínua**, focando em investimentos que fortaleçam as bases internas enquanto se expande e se integra com o ambiente externo para neutralizar as ameaças.

Em suma, o posicionamento estratégico do CRMV-CE exige uma gestão que não apenas reconheça seus talentos e ativos, mas também aborde de forma agressiva as lacunas internas para construir a resiliência necessária para enfrentar os desafios do mercado.



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

7.3. Perspectivas, objetivos a serem atingidos e suas respectivas estratégias.

Para implantação do plano estratégico foi utilizada o cruzamento dos quadrantes da análise de SWOT, por meio da qual se visualiza de forma clara a missão, visão, valores, metas e objetivos estratégicos deste Regional.

O processo consiste em determinar de modo balanceado as ligações de causa/efeito entre quatro indicadores de avaliação da instituição, que são Administrados/Sociedade, Financeira, Processos Internos e Aprendizado e Crescimento.

Perspectiva	Objetivo	Estratégia
Administrados/Sociedade	1º - Aumentar a satisfação dos administrados e da sociedade com a atuação do conselho.	✓ Intensificar as ações de fiscalização e registro; ✓ Fortalecer campanhas de conscientização sobre a importância da fiscalização para a qualidade dos serviços profissionais. ✓ Melhorar a comunicação e a transparência das ações do conselho com a sociedade.
Financeira	2º - Assegurar a sustentabilidade financeira e a eficiência no uso de recursos para a fiscalização.	✓ Implementar ferramentas de automação e digitalização no processo de arrecadação e controle financeiro. ✓ Revisar contratos e gastos para identificar oportunidades de otimização. ✓ Criar parcerias públicas nas esferas Municipal e Estadual, para apoio a atividades de fiscalização.
Interna	3º. Aprimorar a eficiência e eficácia dos processos para assegurar maior conformidade profissional.	✓ Monitorar e avaliar o atendimento de profissionais e estabelecimentos, via ferramenta (Chatboot);



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

		✓ Implementar treinamento contínuo dos fiscais e demais colaboradores, buscando aumentar a capacidade técnica das equipes. ✓ Monitorar e Avaliar os indicadores qualitativos e quantitativos do Plano Nacional de Fiscalização (PNF) para medir a eficácia das ações fiscais e promover melhorias contínuas.
Aprendizado e Crescimento	4º Desenvolver capacidades organizacionais e humanas para sustentar a excelência na fiscalização.	✓ Investir em programas de capacitação contínua, com foco em novas tecnologias e práticas de fiscalização. ✓ Promover uma cultura de inovação, criando um ambiente que incentive a troca de ideias e a criação de soluções para desafios de fiscalização. ✓ Implementar programas de reconhecimento e incentivos para colaboradores que contribuam para a melhoria dos processos.

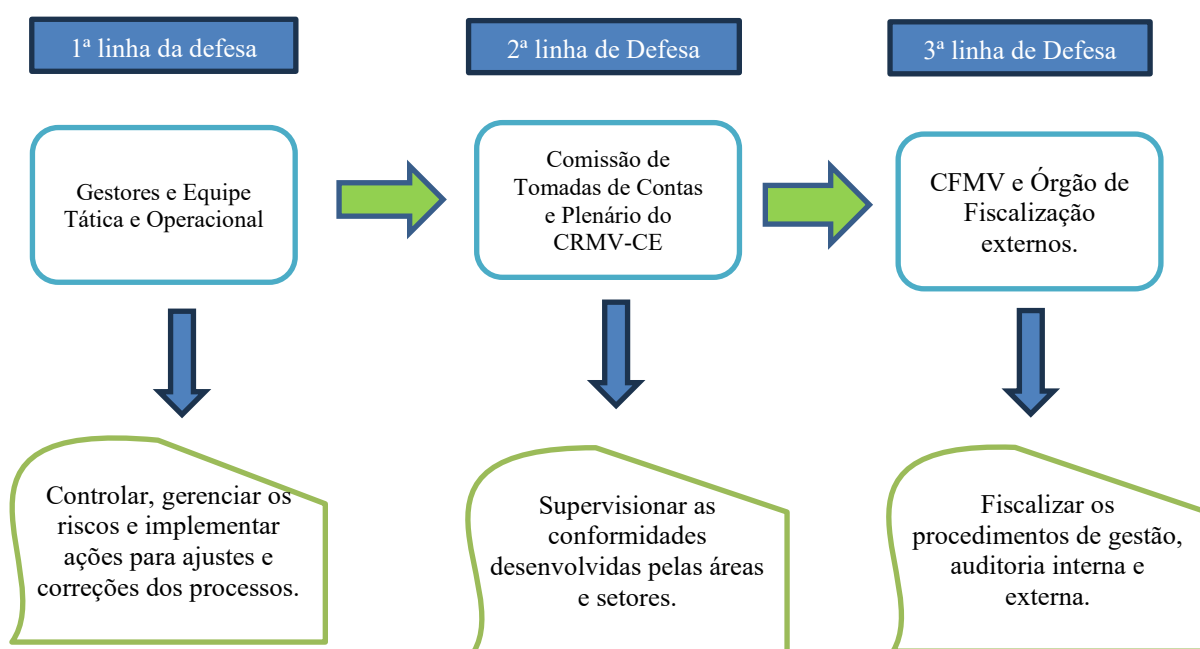
7.4. Gestão de Riscos

Sabemos que o desafio da implantação de uma cultura de Gestão de Riscos não é fácil, a relatos técnicos que a “Gestão de Riscos é 10% processo e 90% uma nova cultura”, estabelecer limites de exposição a riscos do CRMV-CE, aprovar política, diretrizes, metodologias e mecanismos para comunicação e institucionalização da gestão de gestão riscos e dos controle internos, visando aumentar a probabilidade de alcance dos objetivos da organização, reduzindo os riscos a níveis aceitáveis, melhorar os processos de tomadas de decisão e o tratamento adequado dos riscos e dos impactos negativos



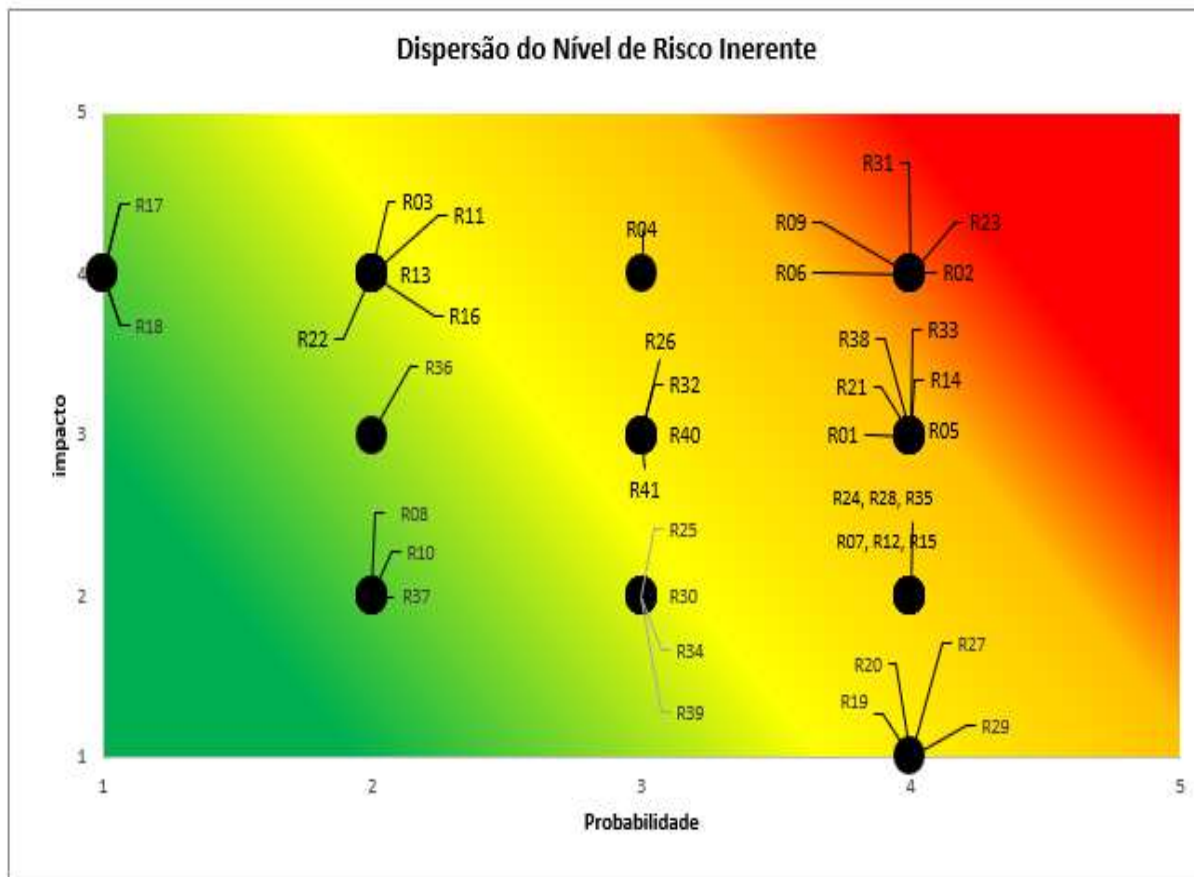
Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

decorrentes de sua materialização. Em 20 de outubro de 2022, foi instituído o Comitê de Gestão de Riscos, através da Portaria CRMV-CE nº 36/2022, os trabalhos do referido Comitê, foram iniciados meados de janeiro de 2023, com a perspectiva para novembro de 2026, concluirmos o monitoramento e iniciarmos a revisão cíclica dos “41 riscos” definidos pelo comitê de gestão de riscos e devidamente aprovados pela Diretoria Executiva na 191ª Reunião Administrativa do Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará. Com a posse da nova Diretoria Executiva desta instituição, para gestão 2024/2027, foi constituído um novo Comitê de Gestão do Riscos no âmbito do CRMV-CE, através da Portaria CRMV-CE nº 15/2024, tendo como Presidente, a Tesoureira do CRMV-CE, Dra. Patrícia Emília Gomes Facó. Dando continuidade aos trabalhos do Comitê, em meados de fevereiro de 2025, fizemos um alinhamento dos fatos e episódios acontecidos desde 2023 até 03/02/2025., traçamos metas e propostas de monitoramento e avaliação, como também, foi estabelecido um calendário mensal para as reuniões do Comitê de Gestão Riscos no âmbito do CRMV-CE. Em reunião realizada no dia 12/02/2025, foram abordados os seguintes assuntos: reavaliação dos riscos, definição da rotina de monitoramento, treinamento da comissão, no formato EAD, na plataforma virtual da ENAP e uma proposta para reclassificação dos riscos. Em prosseguimento aos trabalhos do Comitê, especificamente em maio de 2025, foram abordados os seguintes assuntos: retrospectiva das ações realizadas, treinamento para os membros do referido comitê, criação de indicadores relacionadas as atividades finalísticas do CRMV-CE, conforme a seguir: Matriz de Riscos e Controle em Processo de Fiscalização, em Processos Éticos-Profissionais, em Processo de Contratações, em Pregão Eletrônico e em Gestão de Contratos, os quais serão implementados no decorrer do exercício de 2026.





Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará



Fonte: Comitê de Gestão de Riscos

Níveis de Riscos (Impacto x Probabilidade)

Descrição	Faixa
Risco Muito Baixo	1 a 3
Risco Baixo	4 a 6
Risco Médio	8 a 12
Risco Alto	16

Fonte: Comitê de Gestão de Riscos

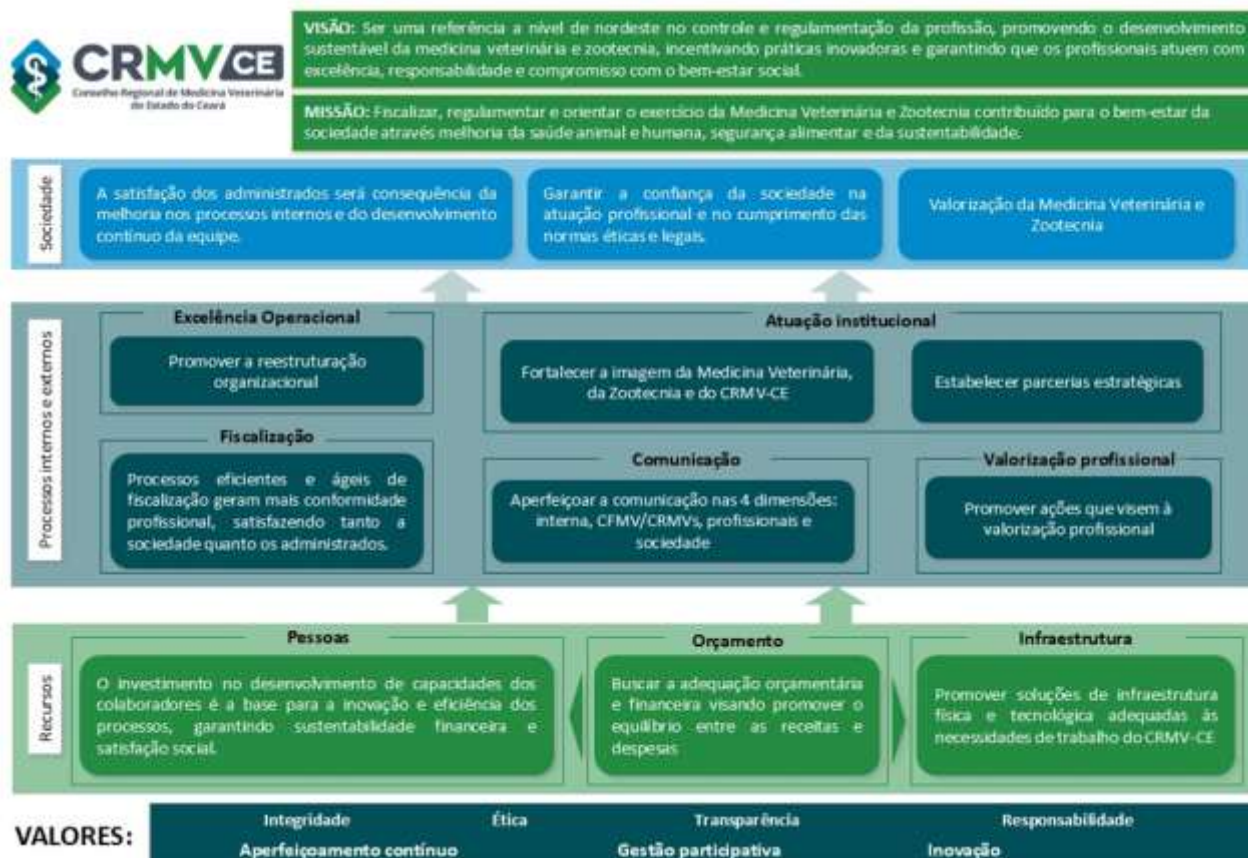


Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

7.5. Mapa Estratégico

O Mapa estratégico é documento de comunicação visual que resume toda a estratégia de atuação do CRMV-CE, devidamente elaborada com base no estudo do ambiente e devidamente aprovado pela Diretoria Executiva e o plenário deste Regional, a conforme representado abaixo:

Figura 3 – Mapa Estratégico



Fonte: Coordenadoria Administrativa do CRMV-CE.

7.6. Objetivos Estratégicos

- Promover a reestruturação organizacional;
- Realizar campanhas de conscientização para a sociedade sobre o papel do conselho e a importância da fiscalização.
- Ampliar os canais de comunicação e atendimento para facilitar o acesso dos profissionais e da sociedade.
- Implementar pesquisas de satisfação periódicas com profissionais e público.
- Definir política de gestão de pessoas;



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Manter equipe comprometida, motivada e qualificada para superar os desafios do planejamento estratégico;
- Buscar a adequação orçamentária e financeira visando promover o equilíbrio entre as receitas e despesas;
- Aperfeiçoar a comunicação nas quatro dimensões: interna, CFMV/CRMVs, profissionais e sociedade;
- Otimizar os processos de cobrança de anuidades e outras taxas, visando aumentar a adimplência.
- Reduzir custos operacionais por meio da automatização de processos.
- Publicar relatórios financeiros claros e periódicos, garantindo total transparência para os administrados e sociedade.
- Revisar e automatizar os processos internos de fiscalização para reduzir o tempo de tramitação e aumentar a eficiência.
- Implementar controles internos regulares para verificar a conformidade dos processos.
- Ampliar o uso de tecnologia para melhorar o acompanhamento e controle dos casos de fiscalização.
- Estabelecer parcerias estratégicas;
- Criar e manter programas de capacitação contínua para os colaboradores, garantindo que estejam atualizados quanto às melhores práticas de fiscalização e regulação.
- Fomentar uma cultura de inovação, incentivando os colaboradores a sugerirem melhorias nos processos internos.

7.7. Plano de Atividades

7.7.1. Superintendência Executiva (SUP)

Objetivo Geral

- Garantir a eficiência e a eficácia administrativa do CRMV-CE, assegurando o alinhamento das atividades e decisões com as políticas estratégicas da instituição. Para isso, serão priorizadas a cooperação, o monitoramento e a supervisão das áreas organizacionais, bem como o apoio à Presidência na tomada de decisões e na representação institucional.
- Promover a integração entre as áreas do Conselho, assegurando o cumprimento das diretrizes estratégicas e a melhoria contínua dos processos, com foco em resultados e suporte à alta gestão.



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

Objetivos Específicos

- Apoiar a Presidência na tomada de decisões administrativas e políticas, por meio da consolidação e integração de informações estratégicas.
- Coordenar, supervisionar e acompanhar as atividades das áreas organizacionais, assegurando a regularidade, a eficácia e a qualidade dos serviços prestados.
- Implementar e monitorar processos de gestão, propondo melhorias contínuas em consonância com as metas e diretrizes institucionais.
- Revisar e analisar processos e documentos internos, emitindo pareceres técnicos e relatórios que contribuam para decisões gerenciais.
- Representar o CRMV-CE em eventos, reuniões e demais interações institucionais, conforme delegação da Presidência.

Metas

- Emitir pareceres, notas técnicas e documentos correlatos sempre que solicitado.
- Elaborar relatório mensal das atividades da Superintendência Executiva.
- Promover a articulação entre a Presidência e as demais áreas do Conselho.
- Realizar reuniões trimestrais com os chefes de setores, em conjunto com a Coordenadoria Administrativa, com elaboração de ata e lista de presença.
- Acompanhar, trimestralmente, a execução do planejamento estratégico e das metas das áreas, junto à Coordenadoria Administrativa.
- Realizar reuniões bimestrais com os setores para avaliação de atividades, discussão de melhorias e conformidade com normas e legislações.
- Levantar e analisar dados e informações relevantes para subsidiar planos de ação institucionais.
- Elaborar, até o final do 1º trimestre de 2026, um plano de melhoria de processos.
- Implementar, até o final do 1º semestre de 2026, um sistema de monitoramento de indicadores-chave de desempenho (KPIs).
- Realizar análises trimestrais dos processos e apresentar relatórios de desempenho à Diretoria.
- Reduzir em 15% o tempo médio de execução de processos críticos, no prazo de um ano.
- Propor ao menos duas iniciativas de inovação em processos durante o ano.
- Aperfeiçoar o atendimento online aos profissionais, implementando o TMA (Tempo Médio de Atendimento) e o TME (Tempo Médio de Execução) na ferramenta de chat.

Indicadores Quantitativos e Qualitativos

- **Indicador 01: Emissão de Pareceres/Notas Técnicas**
 - o Objetivo: Atender tempestivamente às solicitações da Presidência.



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- o Fórmula: $\text{N}^\circ \text{ de documentos emitidos} \div \text{N}^\circ \text{ de solicitações recebidas}$.
- o Meta: 100% de atendimento às solicitações.
- o Periodicidade de acompanhamento: Mensal.

- **Indicador 02: Relatório Mensal de Atividades**
 - o Objetivo: Registrar e prestar contas das atividades realizadas.
 - o Fórmula: $\text{N}^\circ \text{ de relatórios entregues} \div \text{N}^\circ \text{ de meses no período}$.
 - o Meta: 12 relatórios anuais.
 - o Periodicidade: Mensal.

- **Indicador 03: Reuniões Trimestrais com Setores**
 - o Objetivo: Acompanhar o desempenho e alinhar os setores.
 - o Fórmula: $\text{N}^\circ \text{ de reuniões realizadas} \div \text{N}^\circ \text{ de reuniões previstas}$.
 - o Meta: 100% das reuniões previstas realizadas (4 por ano).
 - o Periodicidade: Trimestral.

- **Indicador 04: Acompanhamento do Planejamento Estratégico**
 - o Objetivo: Monitorar o cumprimento das metas institucionais.
 - o Fórmula: $\text{N}^\circ \text{ de metas acompanhadas} \div \text{N}^\circ \text{ total de metas previstas}$.
 - o Meta: 100% das metas acompanhadas.
 - o Periodicidade: Trimestral.

- **Indicador 05: Reuniões Bimestrais com os Setores**
 - o Objetivo: Avaliar atividades, discutir melhorias e garantir conformidade.
 - o Fórmula: $\text{N}^\circ \text{ de reuniões realizadas} \div \text{N}^\circ \text{ de reuniões previstas}$.
 - o Meta: 6 reuniões por ano.
 - o Periodicidade: Bimestral.

- **Indicador 06: Levantamento de Dados para Ações Estratégicas**
 - o Objetivo: Subsidiar decisões com informações relevantes.
 - o Fórmula: $\text{N}^\circ \text{ de levantamentos realizados} \div \text{N}^\circ \text{ de demandas recebidas}$.
 - o Meta: 100% das demandas atendidas.
 - o Periodicidade: Trimestral.

- **Indicador 07: Análises Trimestrais de Processos e Relatórios à Diretoria**
 - o Objetivo: Acompanhar e apresentar desempenho institucional.
 - o Fórmula: $\text{N}^\circ \text{ de análises realizadas} \div \text{N}^\circ \text{ de trimestres}$.
 - o Meta: 4 relatórios por ano.
 - o Periodicidade: Trimestral.

- **Indicador 08: Redução do Tempo de Execução de Processos Críticos**
 - o Objetivo: Aumentar a eficiência dos processos internos.
 - o Fórmula: $(\text{Tempo médio anterior} - \text{Tempo atual}) \div \text{Tempo médio anterior} \times 100$.
 - o Meta: Redução de 15% até junho de 2026.
 - o Periodicidade: Anual.

- **Indicador 09: Propostas de Inovação em Processos**
 - o Objetivo: Estimular melhorias e modernização interna.
 - o Fórmula: $\text{N}^\circ \text{ de propostas apresentadas}$.
 - o Meta: Pelo menos 2 propostas por ano.
 - o Periodicidade: Anual.



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

7.7.2. Gabinete Executivo (GABEX)

Objetivo Geral

- Planejar, organizar e controlar processos de trabalho do gabinete executivo, gerindo a execução do planejamento estratégico nas diversas áreas da sua atuação e interface, monitorando, avaliando e acompanhando as ações, com o objetivo de alcançar a missão do conselho e atender adequadamente as demandas dos clientes, com agilidade e eficiência.
- Prestar assessoramento ao Plenário e à Diretoria Executiva, bem como exercer a interlocução com as diversas áreas e setores do CRMV-CE, atuando em todos processos e documentos em trâmite na Autarquia, realizando ainda a elaboração, gestão e monitoria do planejamento estratégico institucional, em consonância com as diretrizes e regulamentos emanados pela Diretoria Executiva e/ou Plenário.
- Supervisionar atendimento e esclarecimentos ao público, bem como receber, protocolar e encaminhar às áreas responsáveis, as demandas do conselho, garantindo serviço ágil e de qualidade, visando à efetividade na prestação de serviços aos profissionais, empresas e à sociedade.
- Promover a execução, acompanhamento e suporte do tramite dos Processos Éticos Profissionais desde o recebimento da denúncia até seu julgamento pelo Tribunal de Honra do CRMV-CE, buscando prestar esclarecimento à sociedade dos serviços prestados pelos profissionais inscritos nesta Autarquia Federal, bem como para que estes prestem seus serviços com a excelência esperada.

Objetivos Específicos

- Acompanhar o desenvolvimento das atividades das comissões e representantes do conselho em outros órgãos, encaminhando as demandas levantadas aos diretores;
- Auxiliar na elaboração de relatórios de gestão, prestação de contas, portarias e resoluções expedidas, entre outros;
- Acompanhar processos (administrativos, éticos, eleitoral), proferindo despachos e seus encaminhamentos;
- Assessorar as atividades do secretário geral, tesoureiro, vice-presidente e presidente;
- Receber e encaminhar solicitações ou deliberações da diretoria e plenário para execução nas áreas;
- Auxiliar na elaboração do planejamento estratégico (coleta de informações, projetos e planos de ações, etc.);
- Propor soluções e diretrizes, bem como coordenar e orientar a execução das políticas do conselho no âmbito da sua seção;
- Promover a divulgação de informações relativas às atividades da área e interação da seção às demais unidades, mantendo a equipe de trabalho informada das ações e resultados do conselho;



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Orientar a execução das atividades da recepção (protocolo, atendimento de telefônico, atendimento ao público em geral, tratativas das correspondências, entre outras).
- Garantir o planejamento eficiente e o cumprimento rigoroso da agenda institucional da Presidência, otimizando o uso do tempo e a organização dos compromissos oficiais.
- Assegurar a comunicação clara, ágil e eficaz entre a Presidência e os demais setores, órgãos externos e público, promovendo a transparência e a valorização da imagem institucional.

Metas

- Participar das reuniões periódicas com as áreas e setores para alinhamento de ações e diretrizes de trabalho no Conselho;
- Preparar a transição entre as gestões do Conselho, apresentando as condições atuais para que a nova Diretoria possa, contextualizada, definir as diretrizes gerais de atuação.
- Acompanhar e propiciar condições favoráveis para o andamento dos trabalhos nas áreas de atuação sob sua subordinação;
- Divulgar a realização de eventos, cursos, seminários, congressos e etc., promovidos por outras entidades da Medicina Veterinária e/ou da Zootecnia que visem o aprimoramento profissional dos veterinários e dos zootecnistas inscritos no Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará (CRMV-CE). Neste sentido, estimam apoiar no mínimo dois (eventos) eventos que devem ser realizados no Estado do Ceará;
- Dar suporte administrativo ao Corpo Diretor, como também, aos Conselheiros Efetivos e Suplentes na operacionalização da ferramenta SUAP;
- Monitorar e orientar a abertura de processo administrativo referente aos pedidos de apoio para realização de eventos ligados a Medicina Veterinária e Zootecnia, observam as categorias: Estadual ou Nacional, e os prazos da solicitação inicial do Projeto: 1º Prazo até de 30 março de 2026, para os eventos a serem realizados no primeiro semestre de 2026; 2º Prazo: até 30 de junho de 2026, para os eventos a serem realizados no segundo semestre de 2026;
- Coordenar a realização de 12 Solenidades de Entrega de Carteiras de Identidade Profissional aos recém-inscritos, no formato virtual;
 - Orientar a sociedade, profissionais, na condição de denunciante e denunciado, referente a instauração de processos éticos profissionais (PEP) no âmbito do CRMV-CE, com o suporte da assessoria jurídica do CRMV-CE;
 - Promover a realização de quatro seminários de responsabilidade técnica, no decorrer do exercício de 2026;



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Assegurar o cumprimento de pelo menos 90% dos compromissos previstos na agenda institucional;
- Responder 100% dos requerimentos recebidos dentro do prazo estipulado.

Indicadores Quantitativos e Qualitativos

- **Indicador 01: Índice de Execução do Planejamento Estratégico**
 - Objetivo: Avaliar o percentual de ações previstas no planejamento estratégico que foram executadas conforme cronograma.
 - Fórmula de Cálculo: $(\text{N}^\circ \text{ de ações executadas} \div \text{N}^\circ \text{ total de ações previstas}) \times 100$
 - Meta: $\geq 90\%$
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Trimestral**
- **Indicador 02: Taxa de Atendimento das Demandas da Diretoria e Plenário**
 - Objetivo: Medir a efetividade e agilidade da chefia de gabinete no atendimento às solicitações da alta gestão.
 - Fórmula de Cálculo: $(\text{N}^\circ \text{ de demandas atendidas} \div \text{N}^\circ \text{ total de demandas recebidas}) \times 100$
 - Meta: $\geq 95\%$
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Mensal**
- **Indicador 03: Tempo Médio de Tramitação de Processos Éticos Profissionais**
 - Objetivo: Controlar a duração média do trâmite dos PEPs desde o recebimento até a conclusão da Relatoria.
 - Fórmula de Cálculo: $\text{Soma dos dias de tramitação de cada processo} \div \text{N}^\circ \text{ total de processos concluídos}$
 - Meta: ≤ 180 dias
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Trimestral**
- **Indicador 04: Satisfação das Áreas com o Suporte da Chefia de Gabinete**
 - Objetivo: Avaliar a percepção dos setores internos quanto ao suporte prestado pela chefia de gabinete.
 - Fórmula de Cálculo: Média das notas atribuídas em pesquisa de satisfação (escala 1 a 5) com 2 diretores e 3 conselheiros.
 - Meta: $\geq 4,5$
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Trimestral**



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- **Indicador 05: Taxa de Realização de Eventos Planejados**
 - Objetivo: Monitorar a execução dos eventos institucionais planejados com apoio da Chefia de Gabinete.
 - Fórmula de Cálculo: $(\text{Nº de eventos realizados} \div \text{Nº de eventos planejados}) \times 100$
 - Meta: $\geq 90\%$
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Quadrimestral**

- **Indicador 06: Índice de Apoio Administrativo ao Corpo Diretor**
 - Objetivo: Avaliar a eficiência na prestação de apoio administrativo (documentos, agendas, registros) à Diretoria e Conselheiros.
 - Fórmula de Cálculo: $(\text{Nº de apoios prestados corretamente} \div \text{Total de apoios solicitados}) \times 100$
 - Meta: $\geq 95\%$
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Mensal**

- **Indicador 07: Taxa de Atendimento a Denunciantes e Denunciados (PEP)**
 - Objetivo: Garantir a devida orientação e suporte a partes envolvidas em processos éticos.
 - Fórmula de Cálculo: $(\text{Nº de partes atendidas adequadamente} \div \text{Nº total de partes demandantes}) \times 100$
 - Meta: $\geq 90\%$
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Trimestral**

- **Indicador 08: Cumprimento de Prazos de Encaminhamento**
 - Objetivo: Medir a regularidade no cumprimento dos prazos internos definidos para tramitação de documentos e demandas.
 - Fórmula de Cálculo: $(\text{Nº de entregas no prazo} \div \text{Nº total de entregas}) \times 100$
 - Meta: $\geq 95\%$
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Mensal**

- **Indicador 09: Índice de Participação em Reuniões Estratégicas**
 - Objetivo: Acompanhar o envolvimento da chefia de gabinete nas reuniões de alinhamento estratégico.
 - Fórmula de Cálculo: $(\text{Nº de reuniões participadas} \div \text{Nº total de reuniões convocadas}) \times 100$
 - Meta: 100%
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Trimestral**



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- **Indicador 10: Eficiência na Elaboração de Relatórios e Minutas**
 - Objetivo: Avaliar a qualidade e pontualidade da entrega de documentos estratégicos (relatórios, ofícios, minutas).
 - Fórmula de Cálculo: $(\text{Nº de documentos entregues com qualidade e no prazo} \div \text{Total de documentos solicitados}) \times 100$
 - Meta: $\geq 95\%$
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Mensal**

- **Indicador 11: Comunicação Intersetorial Efetiva**
 - Objetivo: Medir o grau de clareza, agilidade e assertividade na comunicação entre a chefia de gabinete e os setores de Registro (Solenidades), Comunicação (Divulgação de eventos), Infraestrutura (Material para eventos) e Contábil-Financeiro (Jetons e Verbas).
 - Fórmula de Cálculo: Média das notas atribuídas em pesquisa de clima e comunicação (escala 1 a 5)
 - Meta: ≥ 4
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Trimestral**

- **Indicador 12: Acompanhamento dos Representantes e Comissões**
 - Objetivo: Monitorar o suporte e a articulação com os representantes e comissões vinculadas ao CRMV-CE.
 - Fórmula de Cálculo: $(\text{Nº de acompanhamentos realizados} \div \text{Nº de ações previstas}) \times 100$
 - Meta: $\geq 90\%$
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Trimestral**

- **Indicador 13: Suporte à Elaboração do Planejamento Estratégico**
 - Objetivo: Verificar a atuação ativa da chefia de gabinete na organização, sistematização e acompanhamento do planejamento estratégico.
 - Fórmula de Cálculo: Sim/Não (indicador qualitativo)
 - Meta: Sim
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Anual**

- **Indicador 14: Supervisão da Equipe de Atendimento (recepção e protocolo)**
 - Objetivo: Acompanhar diretamente a supervisão das atividades da equipe de recepção e protocolo, garantindo padrões de atendimento.



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Fórmula de Cálculo: Nº de não conformidades ou registros críticos
- Meta: 0
- Periodicidade de Acompanhamento: **Mensal**
- **Indicador 15: Taxa de cumprimento da agenda institucional**
 - Objetivo: Garantir o planejamento eficiente e o cumprimento rigoroso da agenda institucional da Diretoria, otimizando o uso do tempo e a organização dos compromissos oficiais.
 - Fórmula de Cálculo: (Número de compromissos realizados conforme planejado / Número total de compromissos agendados) × 100
 - Meta: 90%
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Trimestral**
- **Indicador 16: Número total de requerimentos respondidos pelo Gabinete Executivo**
 - Objetivo: Assegurar a comunicação clara, ágil e eficaz entre a Presidência e os demais setores, órgãos externos e público, promovendo a transparência e a valorização da imagem institucional.
 - Fórmula de Cálculo: (Número de requerimentos respondidos / Número total de requerimentos recebidos) × 100
 - Meta: 100%
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Mensal**

7.7.3. Departamento Jurídico (DEJUR)

a) Objetivo Geral

- Assegurar suporte jurídico qualificado à administração do CRMV-CE, promovendo a conformidade legal dos atos e decisões, bem como a defesa judicial e extrajudicial dos interesses da Autarquia.

b) Objetivos Específicos

- Emitir pareceres e orientações jurídicas que assegurem a legalidade dos atos administrativos;
- Acompanhar e atuar em processos judiciais e administrativos, promovendo a defesa institucional;
- Prevenir conflitos jurídicos e propor soluções legais seguras para a administração pública;
- Atuar de forma integrada com os demais setores do Conselho para garantir o cumprimento das normas vigentes;



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Assegurar a conformidade legal dos contratos, convênios, termos e demais instrumentos legais celebrados;
- Organizar, divulgar e acompanhar campanhas e ações jurídicas estratégicas (parcelamentos, conciliações etc.).

c) Metas

- Elaborar e apresentar relatórios mensais com indicadores e estatísticas do Setor Jurídico;
- Promover campanhas anuais de regularização e parcelamento de débitos;
- Realizar, no mínimo, uma reunião mensal interna para alinhamento estratégico do setor;
- Implantar a sistemática de protesto de débitos em cartório para redução da inadimplência;
- Garantir 100% de cumprimento de prazos judiciais e administrativos;
- Produzir pareceres jurídicos dentro de prazo médio de até 5 dias úteis após o recebimento da demanda;
- Participar de no mínimo dois eventos institucionais como palestrante ou representante técnico;
- Acompanhar todas as ações judiciais ativas do CRMV-CE em nível estadual e nacional;
- Garantir a emissão prévia de análise jurídica para 100% dos contratos e editais.

d) Indicadores Quantitativos e Qualitativos

✓ **Metas Institucionais do Departamento Jurídico**

- **Indicador 01:** Elaboração e Apresentação de Relatórios Mensais com Indicadores e Estatísticas
 - Objetivo: Garantir o controle e monitoramento contínuo das atividades jurídicas.
 - Fórmula: $\text{Nº de relatórios entregues} / \text{Nº de meses no período} \times 100$
 - Meta: 100% (1 relatório/mês)
 - Periodicidade: **Mensal**
- **Indicador 02:** Promoção de Campanhas Anuais de Regularização e Parcelamento de Débitos
 - Objetivo: Reduzir a inadimplência e facilitar o adimplemento voluntário.
 - Fórmula: $\text{Nº de campanhas executadas} / \text{Nº de campanhas previstas}$
 - Meta: ≥ 1 campanha/ano
 - Periodicidade: **Anual**
- **Indicador 03:** Realização de Reuniões Internas para Alinhamento Estratégico
 - Objetivo: Promover integração e padronização técnica entre os membros do departamento.
 - Fórmula: $\text{Nº de reuniões realizadas} / \text{Nº de meses}$



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Meta: ≥ 1 reunião por mês
- Periodicidade: **Bimestral**
- **Indicador 04:** Implantação da Sistemática de Protesto de Débitos em Cartório
 - Objetivo: Aumentar a efetividade das cobranças e a recuperação de receitas.
 - Fórmula: Existência de sistema funcional implantado (Sim/Não)
 - Meta: Implantado até o final do semestre
 - Periodicidade: **Semestral (revisão de operação e ajustes)**
- **Indicador 05:** Cumprimento de 100% dos Prazos Judiciais e Administrativos
 - Objetivo: Assegurar a pontualidade e responsabilidade institucional nas obrigações legais.
 - Fórmula: $\text{Nº de prazos cumpridos} / \text{Nº de prazos totais} \times 100$
 - Meta: 100%
 - Periodicidade: **Trimestral**
- **Indicador 06:** Emissão de Pareceres Jurídicos em Até 5 Dias Úteis Após a Demanda
 - Objetivo: Garantir agilidade na análise jurídica das demandas internas.
 - Fórmula: $\text{Dias úteis decorridos} / \text{Nº de pareceres emitidos}$
 - Meta: Prazo médio ≤ 5 dias úteis
 - Periodicidade: **Mensal**
- **Indicador 07:** Participação em Eventos Institucionais como palestrante ou Representante Técnico
 - Objetivo: Representar tecnicamente o CRMV-CE em ambientes jurídicos e institucionais.
 - Fórmula: Nº de participações registradas
 - Meta: ≥ 2 eventos/ano
 - Periodicidade: **Anual**
- **Indicador 08:** Acompanhamento de 100% das Ações Judiciais Ativas do CRMV-CE
 - Objetivo: Manter vigilância jurídica contínua sobre todos os processos judiciais do Conselho.
 - Fórmula: $\text{Nº de ações com acompanhamento registrado} / \text{Nº total de ações ativas} \times 100$
 - Meta: 100%
 - Periodicidade: **Trimestral**
- **Indicador 09:** Emissão Prévia de Análise Jurídica em 100% dos Contratos e Editais



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Objetivo: Assegurar a conformidade legal antes da formalização de instrumentos legais.
- Fórmula: Nº de contratos/editais analisados previamente / Nº total emitido × 100
- Meta: 100%
- Periodicidade: **Mensal**

✓ **Setor Jurídico Administrativo**

- **Indicador 01:** Taxa de Cumprimento de Prazos Administrativos
 - Objetivo: Garantir a pontualidade nas demandas jurídicas administrativas.
 - Fórmula: (Nº de prazos cumpridos / Nº total de prazos) × 100
 - Meta: 100%
 - Periodicidade: **Mensal**
- **Indicador 02:** Prazo Médio de Tramitação Interna de Processos
 - Objetivo: Reduzir o tempo de movimentação de processos internos.
 - Fórmula: Total de dias úteis / Nº de processos tramitados
 - Meta: ≤ 5 dias úteis
 - Periodicidade: **Mensal**
- **Indicador 03:** Nº de Relatórios Gerenciais Elaborados
 - Objetivo: Garantir controle e transparência das atividades jurídicas.
 - Fórmula: Contagem de relatórios emitidos
 - Meta: ≥ 1 relatório por mês
 - Periodicidade: **Mensal**
- **Indicador 04:** Grau de Organização Documental do Setor
 - Objetivo: Manter a estrutura jurídica organizada e acessível.
 - Fórmula: Percentual de conformidade conforme checklist interno
 - Meta: ≥ 90%



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Periodicidade: **Trimestral**
- **Indicador 05: Nível de Satisfação dos Setores Atendidos**
 - Objetivo: Avaliar a efetividade do apoio jurídico-administrativo.
 - Fórmula: Média das notas atribuídas (escala de 0 a 10)
 - Meta: $\geq 8/10$
 - Periodicidade: **Semestral**
 - ✓ **Setor Jurídico Cobrança**
- **Indicador 01: Índice de Recuperação de Crédito**
 - Objetivo: Medir a eficácia das ações de cobrança.
 - Fórmula: $(\text{Valor recuperado} / \text{Valor total devido}) \times 100$
 - Meta: $\geq 30\%$ ao ano
 - Periodicidade: **Trimestral**
- **Indicador 02: Nº de Campanhas de Regularização/Parcelamento Realizadas**
 - Objetivo: Incentivar a regularização voluntária de débitos.
 - Fórmula: Contagem de campanhas executadas
 - Meta: ≥ 1 campanha/ano
 - Periodicidade: **Anual**
- **Indicador 03: Tempo Médio de Encaminhamento de Processos de Cobrança**
 - Objetivo: Agilizar o trâmite das ações de recuperação de crédito.
 - Fórmula: Total de dias úteis / Nº de processos encaminhados
 - Meta: ≤ 3 dias úteis
 - Periodicidade: **Mensal**



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- **Indicador 04:** Percentual de Débitos Protestados em Cartório
 - Objetivo: Utilizar ferramentas legais para reduzir inadimplência.
 - Fórmula: $(\text{N}^\circ \text{ de débitos protestados} / \text{N}^\circ \text{ de débitos elegíveis}) \times 100$
 - Meta: $\geq 80\%$
 - Periodicidade: **Trimestral**
- **Indicador 05:** Participação em Reuniões de Integração com Outros Setores
 - Objetivo: Melhorar a articulação e integração com os demais setores.
 - Fórmula: N° de reuniões com registro de presença
 - Meta: ≥ 1 reunião por mês
 - Periodicidade: **Mensal**

a) Assessoria Jurídica

- **Indicador 01:** Prazo Médio de Emissão de Pareceres Jurídicos
 - Objetivo: Garantir a celeridade na emissão de orientações legais.
 - Fórmula: $\text{Total de dias úteis} / \text{N}^\circ \text{ de pareceres emitidos}$
 - Meta: ≤ 5 dias úteis
 - Periodicidade: **Mensal**
- **Indicador 02:** Cobertura de Análise Jurídica de Contratos e Editais
 - Objetivo: Assegurar conformidade legal nos instrumentos firmados.
 - Fórmula: $(\text{Contratos/editais analisados} / \text{Total emitido}) \times 100$
 - Meta: 100%
 - Periodicidade: **Mensal**
- **Indicador 03:** Participação Técnica em Eventos Institucionais
 - Objetivo: Representar juridicamente o CRMV-CE e fortalecer sua atuação institucional.
 - Fórmula: Contagem de participações como palestrante ou representante técnico



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Meta: ≥ 2 eventos por ano
- Periodicidade: **Anual**
- **Indicador 04:** Nº de Pareceres Jurídicos Emitidos
 - Objetivo: Monitorar a produtividade da Assessoria Jurídica.
 - Fórmula: Total de pareceres elaborados
 - Meta: ≥ 10 pareceres/mês
 - Periodicidade: **Mensal**
- **Indicador 05:** Avaliação da Qualidade Técnica dos Pareceres Jurídicos
 - Objetivo: Assegurar a excelência das análises jurídicas prestadas.
 - Fórmula: Nota média atribuída pela Diretoria/Superintendência (0 a 10)
 - Meta: $\geq 9/10$
 - Periodicidade: **Semestral**

7.7.4. **Departamento Financeiro(DEFIN)**

Setor Financeiro (SEFIN)

a) Objetivo Geral

- Realizar os processos financeiros do CRMV-CE com base em normas legais e procedimentos internos, garantindo o cumprimento dos compromissos e a regularidade fiscal, contábil e orçamentária da instituição.

b) Objetivos Específicos

- Gerenciar e manter atualizados os compromissos financeiros do CRMV-CE.
- Manter o cadastro de credores atualizado.
- Efetuar os pagamentos das despesas autorizadas pelo Conselho, conforme disponibilidade orçamentária e financeira.
- Assegurar a correta retenção e recolhimento de tributos nas contratações.
- Apoiar tecnicamente a Diretoria Executiva e os Conselheiros em temas financeiros e fiscais.



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

c) Metas Operacionais

- Conciliar diariamente as receitas (planilhas internas e SISCAD) e enviar à Contabilidade até o final do expediente seguinte.
- Emitir certidões de regularidade fiscal semestralmente e sob demanda.
- Controlar corretamente a aplicação da IN nº 1234 nas retenções de tributos.
- Responder a consultas financeiras da Diretoria e Conselheiros em até 48h úteis.
- Manter 100% dos lançamentos atualizados no sistema financeiro (SISCONT ou equivalente).

Setor de Cobrança Administrativa (COB-ADM)

a) Objetivo Geral

- Recuperar, de forma tempestiva, transparente e legalmente segura, os créditos de anuidades, multas e taxas devidas ao CRMV-CE, maximizando a adimplência antes da remessa à Dívida Ativa e reduzindo o impacto financeiro do inadimplemento sobre as ações de fiscalização do Conselho.

b) Objetivos Específicos

- Estruturar fluxo padronizado de cobrança em cinco etapas: Levantamento de dados; Comunicações eletrônicas; Contatos telefônicos I e II; Notificação extrajudicial
- Notificar 100% dos débitos do exercício vigente até agosto.
- Ampliar em 20% os acordos de parcelamento com base nas diretrizes do CFMV.
- Manter registros e evidências para eventual protesto ou execução fiscal (conforme LGPD).
- Monitorar continuamente os indicadores de desempenho e publicar relatório trimestral.

c) Metas Operacionais

- Recuperar $\geq 85\%$ do valor lançado no exercício vigente até 31/12.
- Reduzir em 15% o estoque de créditos vencidos há mais de 1 ano.
- Garantir tempo médio de regularização de até 40 dias.
- Alcançar $\geq 90\%$ de taxa de acordos de parcelamento honrados.
- Obter índice de satisfação dos devedores de $\geq 80\%$.
- Assegurar 100% de conformidade processual com o fluxo interno.



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

d) Indicadores de Desempenho

✓ **Setor Financeiro (SEFIN)**

- **Indicador 01:** Conciliação de Receitas
 - Objetivo: Garantir integridade entre valores recebidos e registrados.
 - Fórmula: $(\text{Nº de dias com conciliações realizadas} \div \text{Nº de dias úteis no mês}) \times 100$
 - Meta: 100% das receitas conciliadas diariamente.
 - Periodicidade: **Diária**.

- **Indicador 02:** Atualização das Certidões
 - Objetivo: Manter regularidade fiscal institucional.
 - Fórmula: $(\text{Nº de certidões válidas emitidas} \div \text{Nº de certidões exigidas}) \times 100$
 - Meta: 100% das certidões válidas e arquivadas.
 - Periodicidade: **Semestral e sob demanda**.

- **Indicador 03:** Retenção de Tributos Conformes à IN nº 1234
 - Objetivo: Cumprir obrigações fiscais corretamente.
 - Fórmula: $(\text{Nº de notas fiscais com retenção correta} \div \text{Total de notas analisadas}) \times 100$
 - Meta: 100% de notas fiscais com retenções corretas.
 - Periodicidade: **Mensal**.

- **Indicador 04:** Eficiência de Respostas à Diretoria
 - Objetivo: Apoiar a gestão com celeridade e precisão.
 - Fórmula: $(\text{Nº de demandas respondidas no prazo} \div \text{Total de demandas recebidas}) \times 100$
 - Meta: 95% das demandas respondidas em até 2 dias úteis.
 - Periodicidade: **Mensal**.

- **Indicador 05:** Alimentação do Sistema de Gestão Financeira
 - Objetivo: Garantir atualização em tempo real dos registros financeiros.
 - Fórmula: $(\text{Nº de dias com sistema atualizado} \div \text{Nº de dias úteis no mês}) \times 100$
 - Meta: 100% dos lançamentos realizados no sistema até o fim do dia útil.
 - Periodicidade: **Diária**.



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- **Indicador 06:** Pontualidade nas Conciliações
 - Objetivo: Medir eficiência na rotina diária.
 - Fórmula: $(\text{N}^\circ \text{ de conciliações realizadas no prazo} \div \text{Total previsto}) \times 100$
 - Meta: $\geq 95\%$
 - Periodicidade: **Mensal**.

- **Indicador 07:** Precisão nos Lançamentos
 - Objetivo: Avaliar acerto nos registros financeiros.
 - Fórmula: $(\text{N}^\circ \text{ de lançamentos corretos} \div \text{Total de lançamentos realizados}) \times 100$
 - Meta: $\geq 98\%$
 - Periodicidade: **Mensal**.

- **Indicador 08:** Cumprimento de Prazos para Emissão de Certidões
 - Objetivo: Garantir tempestividade na documentação.
 - Fórmula: $(\text{N}^\circ \text{ de certidões emitidas no prazo} \div \text{Total de certidões solicitadas}) \times 100$
 - Meta: 100% no prazo de até 24h úteis.
 - Periodicidade: **Mensal**.

✓ **Setor de Cobrança Administrativa (COB-ADM)**

- **Indicador 01:** Taxa de Recuperação de Créditos
 - Objetivo: Medir a eficiência da recuperação financeira dos débitos lançados.
 - Fórmula: $(\text{Total recuperado} \div \text{Total lançado}) \times 100$
 - Meta: $\geq 85\%$ ao final do exercício
 - Periodicidade: **Mensal**

- **Indicador 02:** Número de Parcelamentos Efetivados
 - Objetivo: Avaliar a efetividade das negociações e acordos.
 - Fórmula: Total de parcelamentos formalizados no período
 - Meta: Aumentar em 20% em relação ao ano anterior
 - Periodicidade: **Trimestral**

- **Indicador 03:** Índice de Adimplência Pós-Cobrança
 - Objetivo: Verificar efetividade das ações de cobrança para regularização de débitos.
 - Fórmula: $(\text{Débitos regularizados} \div \text{Débitos notificados}) \times 100$



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Meta: $\geq 80\%$
- Periodicidade: **Mensal**
- **Indicador 04:** Índice de Satisfação com Atendimento
 - Objetivo: Avaliar a qualidade da abordagem da equipe de cobrança.
 - Fórmula: Média de notas obtidas via formulário NPS simplificado
 - Meta: $\geq 80\%$
 - Periodicidade: **Semestral**
- **Indicador 05:** Conformidade com Fluxo Operacional
 - Objetivo: Verificar aderência aos procedimentos e padrões do processo de cobrança.
 - Fórmula: $(\text{N}^\circ \text{ de etapas executadas conforme o fluxo} \div \text{Total de etapas previstas}) \times 100$
 - Meta: 100%
 - Periodicidade: **Trimestral**

7.7.5. **Ouvidoria**

a) Objetivo Geral

Promover a transparência, a escuta ativa e a mediação das demandas da comunidade interna e externa, atuando como canal de comunicação entre a organização e os cidadãos, visando à melhoria contínua dos serviços prestados.

b) Objetivos Específicos

- Dirigir e coordenar as atividades da Ouvidoria, assegurando aos usuários respostas às manifestações.
- Receber, analisar e encaminhar manifestações (reclamações, denúncias, sugestões e elogios) aos setores responsáveis, monitorando o andamento e garantindo o retorno adequado ao solicitante.
- Identificar oportunidades de aprimoramento nos processos da organização a partir das manifestações recebidas.
- Elaborar relatórios periódicos evidenciando os principais temas e tendências.
- Propor ações corretivas e preventivas com base nas análises realizadas.
- Produzir relatórios que expressem expectativas, demandas e nível de satisfação da sociedade.
- Guardar sigilo referente às informações recebidas.
- Planejar, coordenar e supervisionar ações, monitorando resultados.
- Divulgar a Ouvidoria e seus canais de atendimento nos meios institucionais.



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Manifestar percepções com visão sistêmica e propor soluções para conflitos identificados.

c) Metas

- Reduzir o tempo médio de resposta às manifestações dos usuários em 20% nos próximos 12 meses.
- Realizar reuniões trimestrais com os setores responsáveis para discutir melhorias com base nas manifestações.
- Implementar um sistema de feedback automático até o final do segundo trimestre.
- Elaborar e divulgar relatórios semestrais com análise das manifestações e sugestões de melhorias.
- Aumentar em 15% a satisfação dos usuários da Ouvidoria em um período de 12 meses.

d) Indicadores Quantitativos e Qualitativos

- **Indicador 01: Tempo Médio de Resposta**
 - Objetivo: Reduzir o tempo de resposta às manifestações dos usuários, promovendo agilidade no atendimento.
 - Fórmula de Cálculo: $\text{Soma dos dias entre o recebimento e a resposta final de todas as manifestações} \div \text{número total de manifestações respondidas no período}$.
 - Meta: Reduzir em 20% o tempo médio de resposta no prazo de 12 meses.
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Trimestral**
- **Indicador 02: Grau de Satisfação do Usuário**
 - Objetivo: Avaliar a percepção dos usuários quanto à qualidade do atendimento da Ouvidoria.
 - Fórmula de Cálculo: $(\text{Soma das avaliações dos usuários} \div \text{número total de respostas}) \times 100$
 - Meta: Alcançar 85% ou mais de avaliações positivas (notas entre 8 e 10).
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Semestral**
- **Indicador 03: Taxa de Resolutividade**
 - Objetivo: Mensurar a capacidade da Ouvidoria de promover soluções efetivas às manifestações recebidas.
 - Fórmula de Cálculo: $(\text{Número de manifestações solucionadas} \div \text{total de manifestações recebidas}) \times 100$
 - Meta: Alcançar no mínimo 90% de resolutividade
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Trimestral**



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- **Indicador 04: Quantidade de Manifestações Recebidas**
 - Objetivo: Acompanhar o volume de demandas recebidas para análise de temas recorrentes e planejamento estratégico.
 - Fórmula de Cálculo: Contagem simples do número de manifestações registradas no sistema.
 - Meta: Monitoramento contínuo (sem meta numérica específica)
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Mensal**
- **Indicador 05: Nº de Ações Corretivas/Propostas Implementadas**
 - Objetivo: Promover melhorias institucionais a partir da análise das manifestações da sociedade.
 - Fórmula de Cálculo: Número de ações corretivas ou melhorias implementadas, oriundas de sugestões ou denúncias recebidas.
 - Meta: Implementar ao menos 3 ações corretivas por ano
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Anual**
- **Indicador 06: Participação Intersectorial nas Reuniões de Monitoramento**
 - Objetivo: Fortalecer o diálogo institucional com os setores para análise das manifestações e implementação de melhorias.
 - Fórmula de Cálculo: $(\text{Número de setores participantes} \div \text{número total de setores convocados}) \times 100$
 - Meta: 100% de participação nas reuniões trimestrais.
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Trimestral**

7.7.6. **Departamento de Protocolo, Atendimento e Cadastro**

a) Objetivo Geral

- Executar, com base na legislação vigente, a análise, registro, tramitação e expedição de documentos e relatórios relativos à movimentação de pessoas físicas e jurídicas, garantindo atendimento eficiente, transparente e padronizado.

b) Objetivos Específicos

- Prestar atendimento presencial e remoto aos profissionais e estabelecimentos;
- Receber, conferir, processar e registrar dados cadastrais no SISCAD;
- Executar rotinas administrativas relativas à inscrição, atualização e alteração cadastral;
- Prestar suporte às solenidades de entrega de identidades profissionais;



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Padronizar o atendimento ao público conforme a Resolução CFMV nº 1.475/2022.

c) Metas

- Aumentar em 3% as inscrições e registros em relação à média dos últimos 3 anos;
- Reduzir em 20% o tempo médio de tramitação dos processos até dez/2026;
- Implantar formulários eletrônicos padronizados até o 3º trimestre de 2026;
- Concluir 100% das atualizações cadastrais ao final de cada exercício fiscal;
- Integrar sistema de atendimento remoto e presencial até junho/2026;
- Disponibilizar cartilha digital de orientação ao público até nov/2026;
- Alcançar 90% de satisfação dos usuários até dezembro de 2026;
- Realizar capacitação semestral da equipe.

d) Indicadores Quantitativos e Qualitativos SECAD

- **Indicador 01:** Grau de Satisfação dos Usuários
 - Objetivo: Avaliar a percepção dos usuários quanto à qualidade do atendimento.
 - Fórmula de Cálculo: $(\text{Total de avaliações positivas} \div \text{total de avaliações respondidas}) \times 100$
 - Meta: $\geq 90\%$ de satisfação
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Trimestral**
- **Indicador 02:** Taxa de Retrabalho por Inconsistência Documental
 - Objetivo: Reduzir falhas no recebimento e análise documental.
 - Fórmula de Cálculo: $(\text{Nº de processos devolvidos} \div \text{total de processos analisados}) \times 100$
 - Meta: $\leq 5\%$
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Trimestral**
- **Indicador 03:** Tempo Médio de Tramitação de Processos
 - Objetivo: Promover celeridade na análise e conclusão dos processos.
 - Fórmula de Cálculo: $(\text{Soma dos dias de tramitação} \div \text{número total de processos finalizados})$
 - Meta: Redução de 20% até dez/2026
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Trimestral**
- **Indicador 04:** Índice de Conclusão de Processos Cadastrais
 - Objetivo: Garantir o encerramento dos processos iniciados dentro do exercício.
 - Fórmula de Cálculo: $(\text{Nº de processos finalizados} \div \text{total de processos iniciados}) \times 100$
 - Meta: 100% até dezembro de cada exercício



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Periodicidade de Acompanhamento: **Anual**
- **Indicador 05:** Participação em Capacitações
 - Objetivo: Promover capacitação contínua da equipe do DEPAC.
 - Fórmula de Cálculo: $(N^{\circ} \text{ de colaboradores capacitados} \div \text{total de colaboradores do setor}) \times 100$
 - Meta: 100% de participação semestral
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Semestral**

✓ **Plano de Atividades: Setor de Protocolo e Recepção (PROTOCOLO)**

a) Objetivo Geral

Organizar e executar, com eficiência, a triagem de atendimentos e o controle do fluxo documental, promovendo um atendimento de excelência e suporte estratégico aos demais setores do CRMV-CE.

b) Objetivos Específicos

- Realizar a triagem inicial de todas as demandas recebidas presencialmente, por telefone ou por meio digital (chatboot);
- Protocolar e registrar todos os documentos de forma tempestiva e conforme normas do CFMV e do próprio CRMV-CE;
- Apoiar os setores de Atendimento e Cadastro, otimizando o fluxo de informações e a experiência do usuário;
- Contribuir para a organização da gestão documental e garantir a rastreabilidade dos processos administrativos;
- Promover atendimento humanizado e eficiente, baseado em roteiros padronizados e capacitação contínua da equipe.

c) Metas

- **Eficiência na Protocolização Documental:** Reduzir o tempo médio necessário para protocolar e registrar documentos, agilizando o fluxo informacional.
- **Agilidade na Triagem e Atendimento Inicial:** Assegurar que as demandas iniciais, independentemente do canal, sejam rapidamente triadas e direcionadas.
- **Conformidade e Qualidade no Registro de Documentos:** Garantir que todos os registros documentais sigam rigorosamente as normas do CFMV e do CRMV-CE.



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- **Satisfação do Usuário no Atendimento Inicial:** Proporcionar um atendimento humanizado e eficiente que gere alta satisfação para os usuários.
- **Qualidade do Suporte aos Setores Internos:** Otimizar o apoio e o fluxo de informações do Protocolo para os demais setores do CRMV-CE.
- **Otimização da Gestão e Rastreabilidade Documental:** Contribuir para que todos os processos administrativos sejam facilmente rastreáveis e bem organizados.

d) Indicadores de Desempenho

- **Indicador 01:** Tempo Médio de Protocolização (TMP)
 - Objetivo do Indicador: Medir a agilidade e eficiência do processo de registro de documentos desde o seu recebimento.
 - Fórmula: (Soma do tempo entre recebimento e registro de documentos) / (Número total de documentos protocolados).
 - Meta: Menos de 4 horas úteis por documento.
 - Periodicidade: **Mensal**.
- **Indicador 02:** Tempo Médio de Triagem Inicial (TMTI)
 - Objetivo do Indicador: Avaliar a rapidez com que as demandas são triadas e o atendimento inicial é fornecido ao usuário.
 - Fórmula: (Soma do tempo de espera para triagem de todas as demandas) / (Número total de demandas triadas).
 - Meta: Abaixo de 3 minutos por atendimento.
 - Periodicidade: **Mensal**.
- **Indicador 03:** Percentual de Documentos Registrados em Conformidade (PDRC)
 - Objetivo do Indicador: Assegurar que os registros documentais estejam em total alinhamento com as normas e regulamentos estabelecidos.
 - Fórmula: (Nº de documentos conformes / Nº total de documentos) * 100%.
 - Meta: 99% ou superior.
 - Periodicidade: **Trimestral**.
- **Indicador 04:** Índice de Satisfação do Usuário (ISU)
 - Objetivo do Indicador: Quantificar o nível de contentamento dos usuários com a qualidade e humanização do atendimento recebido.



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Fórmula: Média das avaliações de pesquisa de satisfação (escala de 1 a 5).
 - Meta: 4.5 ou superior.
 - Periodicidade: **Trimestral**.
- **Indicador 05:** Percepção da Qualidade do Suporte Interno (PQSI)
- Objetivo do Indicador: Avaliar a eficácia e a percepção dos outros setores quanto ao suporte e a agilidade proporcionados pelo Protocolo.
 - Fórmula: Média das avaliações de pesquisa de satisfação interna (escala de 1 a 5).
 - Meta: 4.0 ou superior.
 - Periodicidade: **Semestral**.
- **Indicador 06:** Índice de Falhas na Rastreabilidade (IFR)
- Objetivo do Indicador: Monitorar a capacidade de localizar e rastrear documentos e processos de forma eficiente, garantindo a organização documental.
 - Fórmula: $(\text{Nº de falhas de rastreabilidade} / \text{Nº total de buscas}) * 100\%$.
 - Meta: Abaixo de 0.5%.
 - Periodicidade: **Mensal**.

7.7.7. Departamento de fiscalização(DEFIS)

a) Objetivo Geral

Assegurar a efetividade e a abrangência da fiscalização do exercício profissional da Medicina Veterinária e da Zootecnia no Ceará, contribuindo para a valorização profissional, a proteção à sociedade e o fortalecimento institucional do CRMV CE.

b) Objetivos Específicos

✓ **Coordenadoria de Fiscalização:**

- Elaborar planejamento anual de fiscalização do CRMV, a ser apresentado e aprovado pelo Plenário;
- Planejar as ações de fiscalização em conjunto a equipe, observando os recursos orçamentários previstos;
- Definir rotinas de trabalho, tendo por base o manual e o Plano Nacional de Fiscalização do Sistema CFMV/CRMVs;
- Elaborar rotas e ordens de serviço para distribuir aos fiscais, conforme a sistemática definida no plano;



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Organizar, dirigir, coordenar, executar, supervisionar, controlar, capacitar, divulgar e avaliar as atividades;
- Determinar a área geográfica de atuação dos fiscais;
- Providenciar a apuração de denúncias e adotar as condutas pertinentes, de competência do Departamento ou Setor de Fiscalização;
- Elaborar e encaminhar à Diretoria relatório das atividades desenvolvidas no Departamento ou Setor de Fiscalização;
- Atender a solicitações de outros órgãos públicos ou privados que requeiram orientações;
- Propor, programar e promover eventos de caráter esclarecedor sobre a legislação da atividade;
- Supervisionar e acompanhar os fiscais nas atividades de fiscalização, quando necessário;
- Participar das reuniões de Diretoria e do Plenário quando requisitado, incluindo as reuniões de planejamento estratégico e orçamentário do CRMV;
- Representar o CRMV nas diversas atividades, quando solicitado pela Diretoria ou pelo Plenário;
- Realizar palestras dentro ou fora da área de circunscrição do CRMV, quando oficialmente designado;
- Acompanhar as providências jurídicas, éticas e administrativas nos processos de fiscalização;
- Articular as ações de fiscalização com o Setor Jurídico e o corpo técnico do CRMV;
- Executar outras atividades afins ao Departamento ou Setor de Fiscalização que sejam de sua competência.

✓ **Setor de Fiscalização:**

- Realizar fiscalização do exercício profissional, dos estabelecimentos e das atividades relativas às profissões de Medicina Veterinária e Zootecnia na circunscrição do CRMV, de acordo com o planejamento;
- Atender às determinações da coordenação/chefia;
- Realizar ações, verificações e notificações no processo de fiscalização, emitindo documentos de fiscalização;
- Orientar os profissionais da área a respeito das legislações do Sistema CFMV/CRMVs;
- Orientar os profissionais a procederem à respectiva regularização perante o CRMV e notificar os que estão em exercício irregular;
- Orientar quanto à elaboração e à apresentação de denúncias;



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Orientar quanto ao registro e Anotação de Responsabilidade Técnica (ART) da empresa;
- Solicitar à autoridade policial a garantia de acesso às dependências do local onde ocorre o exercício profissional, em caso de impedimentos ou obstáculos à ação de fiscalização;
- Acompanhar os processos administrativos de fiscalização na ausência do agente administrativo, do auxiliar de fiscalização ou sempre que necessário, para manutenção da ordem do processo e cumprimento dos respectivos prazos;
- Representar o CRMV nas diversas atividades, quando solicitado pela Diretoria ou Plenário;
- Organizar as fiscalizações de acordo com as ordens de serviço encaminhadas pelo coordenador;
- Cadastrar e organizar os documentos lavrados pelos fiscais no sistema informatizado, controlar o andamento e prazo de processos, emitindo os documentos pertinentes;
- Participar do planejamento das atividades internas conforme solicitação da coordenação/supervisão/chefia;
- Elaborar relatórios mensais de suas atividades desenvolvidas;
- Executar o registro da documentação e emitir ofícios, certidões e outros necessários;
- Organizar e arquivar documentos pertinentes ao Departamento/Setor;
- Auxiliar na elaboração e digitação de ofícios/memorandos, atas, comunicados e respostas de e-mails;
- Elaborar e manter atualizados os controles e arquivos da fiscalização;
- Elaborar relatórios mensais das atividades desenvolvidas pelos fiscais;
- Realizar atendimento ao público para demandas relativas ao Setor de Fiscalização;
- Executar outras atividades afins ao Departamento/Setor de Fiscalização que sejam de sua competência.

c) Metas

- Acompanhar o cronograma de trabalho dos Fiscais, considerando as prioridades de fiscalização e as diretrizes da fiscalização, no mês de julho do exercício anterior.
- Fiscalizar os Estabelecimentos registradas, verificando: a regularidade do registro, a atuação do responsável técnico, as condições de funcionamento do local, a Anotação de Responsabilidade Técnica e o Certificado de Registro.
- Fiscalizar e autuar os Estabelecimentos ou a elas comparadas não registradas na autarquia, sujeitas a registro, pela falta de registro e de Anotação de Responsabilidade Técnica homologada junto ao CRMV-CE.



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Exercer o controle da responsabilidade técnica por meio da verificação da atuação do responsável técnico nas diferentes áreas da medicina veterinária e da zootecnia.
- Encaminhar denúncias não relacionadas às atribuições do CRMV-CE aos órgãos competentes.
- Responder os questionamentos e dúvidas de profissionais, dos estabelecimentos e da sociedade referentes à medicina veterinária e à zootecnia.
- Apresentar mensalmente a Diretoria e o Plenário o Relatório da Seção de Fiscalização e Coordenadoria Técnica.
- Manter registro das ações de fiscalização e prestar esclarecimentos, quando solicitado, atendendo a Lei de acesso à Informação (LAI).
- Realizar ações conjuntas com outros órgãos de fiscalização, especialmente nas empresas em que haja necessidade da complementariedade das fiscalizações.
- Fiscalização dos estabelecimentos veterinários (consultório, ambulatório, clínica ou hospital) para deferimento definitivo do registro.

d) Indicadores Quantitativos e Qualitativos

a) Indicadores Gerais

- **Indicador 01:** % de Fiscalizações Planejadas Executadas
 - Objetivo: Avaliar a execução do planejamento anual de fiscalizações.
 - Fórmula: N° de fiscalizações realizadas / N° de fiscalizações planejadas $\times 100$
 - Meta 2025: $\geq 90\%$
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Mensal**
- **Indicador 02:** N° Médio de Fiscalizações por Fiscal/Mês
 - Objetivo: Mensurar a produtividade mensal dos fiscais.
 - Fórmula: N° total de fiscalizações / N° de fiscais ativos no mês
 - Meta 2025: ≥ 46
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Mensal**
- **Indicador 03:** % de Denúncias Tratadas
 - Objetivo: Verificar a capacidade de resposta às denúncias recebidas.
 - Fórmula: N° de denúncias tratadas / N° de denúncias recebidas $\times 100$
 - Meta 2025: $\geq 60\%$
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Mensal**



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- **Indicador 04: % de Fiscalizações em Atividades Priorizadas pelo PNF**
 - Objetivo: Garantir aderência às diretrizes do Plano Nacional de Fiscalização (PNF).
 - Fórmula: Nº de fiscalizações em atividades priorizadas / Total de fiscalizações × 100
 - Meta 2025: ≥ 60%
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Trimestral**
- **Indicador 05: Prazo Médio de Emissão de Relatórios**
 - Objetivo: Avaliar a agilidade na finalização das ações de fiscalização.
 - Fórmula: Soma dos prazos (em dias) para emissão dos relatórios / Nº de relatórios emitidos
 - Meta 2025: ≤ 7 dias
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Mensal**
- **Indicador 06: Qualidade Global (Parâmetros Qualitativos)**
 - Objetivo: Assegurar padrão mínimo de qualidade nas ações e relatórios de fiscalização.
 - Fórmula: Avaliação qualitativa baseada em critérios técnicos (checklist interno)
 - Meta 2025: "Bom" ou superior
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Trimestral**

e) Indicadores de Desempenho por Colaborador

✓ Coordenador de Fiscalização

- **Indicador 01 (Planejamento): % de Execução das Fiscalizações Planejadas**
 - Objetivo: Monitorar a aderência ao planejamento de ações fiscalizatórias.
 - Fórmula: Execução / Planejado × 100
 - Meta: ≥ 90%
 - Periodicidade: **Mensal**
 - Peso: 25%
- **Indicador 02 (Qualidade): Conformidade Técnica das Ações**
 - Objetivo: Garantir padrão técnico satisfatório nas fiscalizações coordenadas.
 - Fórmula: Avaliação qualitativa
 - Meta: Conformidade "Bom" ou superior
 - Periodicidade: **Trimestral**
 - Peso: 25%



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- **Indicador 03** (*Gestão de Pessoas*): % de Feedbacks Realizados no Prazo
 - Objetivo: Assegurar a gestão contínua e o acompanhamento da equipe.
 - Fórmula: Nº de feedbacks realizados / Nº de colaboradores
 - Meta: 100%
 - Periodicidade: **Semestral**
 - Peso: 20%
- **Indicador 04** (*Eficiência*): Prazo Médio de Elaboração de Rotas de Fiscalização
 - Objetivo: Avaliar a celeridade no planejamento das ações dos fiscais.
 - Fórmula: Média de dias para emissão das rotas após recebimento da demanda
 - Meta: ≤ 2 dias
 - Periodicidade: **Mensal**
 - Peso: 15%
- **Indicador 05** (*Governança*): Relatórios ao Plenário Entregues no Prazo
 - Objetivo: Garantir o cumprimento das obrigações institucionais junto à gestão superior.
 - Fórmula: Nº de relatórios entregues / 12
 - Meta: 12 relatórios/ano
 - Periodicidade: **Mensal**
 - Peso: 15%

✓ **Agente Fiscal**

- **Indicador 01** (*Produtividade*): Nº de Fiscalizações Realizadas por Mês
 - Objetivo: Monitorar a performance operacional individual.
 - Fórmula: Nº de fiscalizações realizadas no mês
 - Meta: ≥ 46
 - Periodicidade: **Mensal**
 - Peso: 30%
- **Indicador 02** (*Priorização*): % de Fiscalizações em Atividades do PNF
 - Objetivo: Avaliar o cumprimento das prioridades institucionais nas ações de campo.
 - Fórmula: Nº de fiscalizações do PNF / Total de fiscalizações $\times 100$
 - Meta: $\geq 60\%$
 - Periodicidade: **Trimestral**
 - Peso: 20%



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- **Indicador 03 (Qualidade): Relatórios sem Retrabalho**
 - Objetivo: Assegurar a qualidade técnica e redação correta dos relatórios.
 - Fórmula: Nº de relatórios corretos / Total de relatórios emitidos $\times$ 100
 - Meta: $\geq 95\%$
 - Periodicidade: **Mensal**
 - Peso: 20%

- **Indicador 04 (Cumprimento de Prazos): Prazo para Emissão de Relatórios**
 - Objetivo: Verificar a agilidade individual na conclusão das ações.
 - Fórmula: Média de dias por relatório
 - Meta: ≤ 7 dias
 - Periodicidade: **Mensal**
 - Peso: 15%

- **Indicador 05 (Atitude Institucional): Participação em Ações Educativas**
 - Objetivo: Incentivar o envolvimento institucional do fiscal em eventos de orientação.
 - Fórmula: Nº de ações educativas realizadas ou apoiadas no ano
 - Meta: ≥ 2 ações/ano
 - Periodicidade: **Anual**
 - Peso: 15%

7.7.8. Departamento Administrativo (DEADM)

✓ **Assessoria de Gestão e Apoio Administrativo (AGAP)**

a) Objetivo Geral

- Aprimorar a assessoria em licitações conforme as diretrizes da Lei nº 14.133/2021 ou, quando aplicável, da Lei nº 8.666/1993, garantindo total conformidade legal, eficiência nos processos de contratação e assegurando a economicidade, transparência, competitividade e vantajosidade nas aquisições. Visa-se também minimizar os riscos jurídicos e operacionais, promovendo uma gestão pública mais responsável e eficaz.

b) Objetivos Específicos

- Prestar apoio direto ao Agente de Contratação e à Comissão de Planejamento das contratações do CRMV-CE, garantindo a execução eficiente e em conformidade com a legislação;



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Supervisionar e orientar os procedimentos realizados pelo Agente de Contratação nos processos licitatórios, assegurando que todos os passos sejam realizados de acordo com as normativas;
- Auxiliar no acompanhamento de despachos, pesquisas administrativas e outras atividades pertinentes, em colaboração com o Agente de Contratação, a área demandante, o gestor e o fiscal de contrato;
- Controlar e executar as atividades ligadas à assessoria de Licitação;
- Elaborar cronogramas de licitações, dispensas e inexigibilidades, assegurando o cumprimento dos prazos e a organização das etapas processuais;
- Pronunciar-se sobre assuntos submetidos à apreciação, fornecendo pareceres e orientações técnicas sobre os processos licitatórios;
- Prestar informações sobre o andamento dos processos em tramitação;
- Elaborar pareceres, informes técnicos e relatórios pertinentes à sua área de atuação;
- Assegurar que todos os envolvidos estejam capacitados sobre a Lei nº 14.133/2021;
- Desenvolver e implementar boas práticas que garantam a integridade e a transparência dos processos licitatórios;
- Adotar ferramentas digitais para a gestão eficiente dos processos licitatórios;
- Desempenhar outras tarefas atribuídas pela Presidência;
- Gerir e acompanhar processos de dispensas, inexigibilidades e pregões;
- Desenvolver métodos eficazes para minimizar riscos nos processos de contratação;
- Elaborar relatórios detalhados e periódicos para acompanhamento da eficácia, conformidade e eficiência das contratações e contratos.

c) Metas

- Concluir 100% das aquisições/licitações dentro do exercício financeiro;
- Cumprir 80% dos planos de ação do CRMV-CE dentro dos prazos estipulados;
- Desenvolver um manual interno de boas práticas até o final do 2º trimestre, em conjunto com a coordenação administrativa, setor de compras e comissão de planejamento das contratações;
- Implementar um monitoramento de risco em 100% dos processos licitatórios assistidos até o final do 3º trimestre;
- Reduzir em 30% o tempo médio de tramitação dos processos até o final do 4º trimestre;
- Realizar 100% das licitações e contratações com a devida publicidade e em conformidade com a Lei nº 14.133/2021;



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Atingir uma taxa de 90% ou mais de contratações bem-sucedidas (sem necessidade de revogação, anulação ou reabertura);
- Responder a 100% das solicitações relacionadas aos processos licitatórios dentro de até 5 dias úteis;
- Garantir que 100% dos servidores envolvidos em processos licitatórios recebam capacitação sobre a Lei nº 14.133/2021 até o final do semestre.

✓ **Coordenadoria Administrativa (COORDADM)**

a) Objetivo Geral

- Planejar, organizar e controlar processos de trabalho dos setores do CRMV-CE em conjunto com a chefia do respectivo setor, gerindo a execução do planejamento estratégico nas diversas áreas de atuação e interface, monitorando e avaliando e acompanhando as ações, promovendo a gestão dos projetos e processos, com objetivo de alcançar a missão do CRMV-CE e atender adequadamente as demandas dos clientes, com agilidade e eficiência.
- Prestar assessoramento ao Plenário e à Diretoria Executiva, bem como exercer coordenação sobre as diversas áreas e setores do Regional, monitorando o planejamento estratégico institucional, como também fazendo encaminhamento para avaliação dos Gestores da instituição, em consonância com as diretrizes e regulamentos emanados pela Diretoria Executiva e/ou Plenário.

b) Objetivos Específicos

- Participar e/ou auxiliar na elaboração de relatórios de gestão, controles internos, prestação de contas, entre outros;
- Assessorar as atividades da Diretoria Executiva, quando solicitado pelos membros do corpo gestor;
- Elaborar o planejamento estratégico (coleta de informações, projetos, plano de ação, etc.);
- Coletar os indicadores dos setores e realizar a gestão dos indicadores coletados, apresentando os resultados para avaliação da Diretoria Executiva do CRMV-CE;
- Orientar planos funcionais e operacionais (plano de ações e metas de trabalho), de acordo com as diretrizes estabelecidas no planejamento estratégico institucional;
- Acompanhar o processo de planejamento e programas de capacitação, atualização e aperfeiçoamento profissional dos colaboradores do CRMV-CE;
- Acompanhar processos de movimentação de pessoal, dar apoio e acompanhamento do planejamento estratégico;



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

c) Metas

- Auxiliar nos ajustes dos processos organizacionais (organograma) e formulários da instituição;
- Monitorar trimestralmente a execução do planejamento estratégico na execução do plano ação e metas das áreas;
- Intensificar as ações no sentido de consolidar a cultura do planejamento estratégico entre todos os colaboradores do Regional, a ser realizadas nas reuniões bimestrais;
- Coordenar as ferramentas informatizadas (softwares de gerenciamento), exemplos: SISCAD DELFHI e WEB, ART Eletrônica e SUAP, dentre outros necessários para execução das atividades da área;
- Promover a coleta das informações em janeiro do exercício seguinte, da Diretoria Executiva, Setores e Assessorias, dos dados para a elaboração do Relatório de Gestão;
- Promover a coleta das informações em junho do exercício seguinte, da Diretoria Executiva, Setores e Assessorias, dos dados para a elaboração da Proposta do Orçamentária do 2026;
- Controlar e arquivar as declarações de bens dos diretores e conselheiros do CRMV-CE, atendendo a legislação do serviço público, encaminhar formulários no portal do conecta TCU com a autorização de acesso a base de dados do corpo de conselheiros e colaboradores do CRMV-CE, conforme ano.

✓ **Setor de Planejamento (SEPLAN)**

a) Objetivo Geral

- Assegurar o desenvolvimento sustentável e a melhoria contínua dos processos internos da instituição, através da elaboração, monitoramento e avaliação sistemática de estratégias e ações que visem o alcance de metas e objetivos organizacionais de longo prazo.

b) Objetivos Específicos

- Conduzir o ciclo completo de planejamento estratégico institucional, desde a elaboração até a revisão periódica.
- Garantir o desdobramento eficaz dos objetivos estratégicos em planos de ação táticos e operacionais em todas as áreas da organização.
- Realizar o monitoramento contínuo do desempenho institucional, coletando, analisando e reportando dados sobre indicadores estratégicos e operacionais.
- Promover a avaliação sistemática das estratégias e ações implementadas, identificando oportunidades de melhoria e inovação.



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Conduzir análises de cenários e desenvolver projeções para subsidiar a tomada de decisões estratégicas e a antecipação de desafios.
- Oferecer suporte metodológico e técnico aos demais setores, além de promover a capacitação em temas de gestão estratégica e por resultados.

c) Metas

- Revisar e atualizar o Plano Estratégico Institucional periodicamente, com a participação de todas as áreas relevantes.
- Garantir que 100% dos objetivos estratégicos sejam desdobrados em planos de ação setoriais anualmente.
- Publicar relatórios de acompanhamento de desempenho dos indicadores estratégicos trimestralmente.
- Realizar reuniões de análise crítica dos resultados com a superintendência e as lideranças setoriais trimestralmente.
- Conduzir uma avaliação anual completa da execução do Plano Estratégico, com apresentação de resultados e recomendações.
- Propor e iniciar pelo menos 2 projetos de melhoria de processo ou inovação anualmente, baseados nas análises de desempenho.
- Elaborar e apresentar um relatório de análise de cenário anualmente para a diretoria.
- Desenvolver projeções de indicadores-chave para os próximos 2 anos anualmente.
- Atender a 85% das solicitações de suporte metodológico dos setores em até 10 dias úteis.
- Promover pelo menos 1 evento de capacitação em planejamento ou gestão por resultados anualmente.

✓ **Setor de Licitações e Contratos (SELIC)**

a) Objetivo Geral

- Assegurar a condução eficiente, transparente e legal dos processos de contratação pública, promovendo aquisições e contratações que atendam ao interesse público com economicidade e vantajosidade, em conformidade com a Lei nº 14.133/2021 e demais normativos aplicáveis.

b) Objetivos Específicos

- Planejar e conduzir os processos de contratação pública com base nos princípios da legalidade, eficiência, transparência e economicidade;



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Gerenciar e controlar os prazos e etapas dos procedimentos licitatórios, evitando atrasos e assegurando a tempestividade das contratações;
- Alimentar e enviar mensalmente dados para divulgação relativa à Transparência;
- Realizar o contato com fornecedores e solicitar o envio de Notas Fiscais, Faturas ou Boletos Bancários das aquisições e contratações realizadas;
- Manter registros atualizados de todos os processos licitatórios e contratações diretas, promovendo a rastreabilidade e arquivamento adequado;
- Promover a melhoria contínua dos processos de compras com base em avaliações periódicas;
- Zelar pela integridade e isonomia nos certames, prevenindo fraudes, conflitos de interesse e favorecimentos indevidos;
- Verificar a conformidade legal dos processos de contratação recebidos, conforme os requisitos da Lei nº 14.133/2021, antes da continuidade das fases.

c) Metas

- Concluir todas as aquisições e licitações dentro dos prazos estipulados;
- Cumprir 80% dos planos de ação do CRMV-CE nos prazos estabelecidos pela área de gestão;
- Reduzir em 30% o tempo médio de tramitação dos processos de contratação até o final do 4º trimestre;
- Atingir taxa igual ou superior a 90% de contratações bem-sucedidas (sem revogação, anulação ou reabertura);
- Estabelecer canal interno de comunicação com tempo médio de resposta de até 48 horas;
- Verificar e registrar a conformidade legal em 100% dos processos de contratação recebidos até o final de cada trimestre.

b) Indicadores de Desempenho

a) Assessoria de Gestão e Apoio Administrativo (AGAP)

- **Indicador 01: Índice de Cumprimento dos Planos de Ação**
 - Objetivo: Avaliar a capacidade da assessoria em cumprir as ações previstas no planejamento institucional, refletindo a execução estratégica.
 - Fórmula: $(\text{Número de projetos concluídos} / \text{Total de projetos planejados}) \times 100$
 - Meta: 80%
 - Periodicidade: **Trimestral**.
- **Indicador 02: Índice de Monitoramento de Riscos**



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Objetivo: Garantir que todos os processos licitatórios tenham análise preventiva de riscos implementada, aumentando a segurança jurídica e a gestão estratégica de riscos.
 - Fórmula: $(\text{Número de processos com monitoramento de risco implementado} / \text{Total de processos licitatórios}) \times 100$
 - Meta: 100%
 - Periodicidade de Avaliação: **Trimestral**
- **Indicador 03: Percentual de Servidores Capacitados**
- Objetivo: Assegurar que todos os envolvidos possuam conhecimento técnico atualizado sobre a legislação vigente (Lei nº 14.133/2021), fortalecendo a capacidade estratégica da equipe.
 - Fórmula: $(\text{Número de servidores capacitados} / \text{Total de servidores envolvidos nos processos licitatórios}) \times 100$
 - Meta: 100%
 - Periodicidade de Avaliação: **Anual**.
- **Indicador 04: Índice de Eficiência dos Processos**
- Objetivo: Medir a melhoria no tempo de tramitação dos processos, indicando maior agilidade e eficiência operacional.
 - Fórmula: $((\text{Tempo médio anterior} - \text{Tempo médio atual}) / \text{Tempo médio anterior}) \times 100$
 - Meta: Redução de 30%
 - Periodicidade de Avaliação: **Trimestral**.
- **Indicador 05: Percentual de Publicidade e Conformidade Legal**
- Objetivo: Assegurar que os processos licitatórios tenham a devida publicidade e estejam em conformidade com a Lei nº 14.133/2021, garantindo a aderência operacional às normas.
 - Fórmula: $(\text{Número de processos publicados conforme a lei} / \text{Total de processos realizados}) \times 100$
 - Meta: 100%
 - Periodicidade de Avaliação: **Trimestral**.
- **Indicador 06: Índice de Contratações Bem-Sucedidas**
- Objetivo: Avaliar a efetividade das contratações, reduzindo retrabalhos e garantindo estabilidade nos resultados operacionais.



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Fórmula: (Número de contratações finalizadas sem revogação, anulação ou reabertura / Total de contratações) $\times$ 100
 - Meta: $\geq 90\%$
 - Periodicidade de Avaliação: **Trimestral**.
- **Indicador 07: Índice de Agilidade nas Respostas**
- Descrição do Objetivo: Mensurar a capacidade de resposta da assessoria às demandas dos setores, garantindo suporte ágil e eficaz no dia a dia.
 - Fórmula: (Número de solicitações respondidas dentro do prazo / Total de solicitações recebidas) $\times$ 100
 - Meta: 100%
 - Periodicidade de Avaliação: **Mensal**.
- b) Coordenadoria Administrativa (COORDADM)**
- **Indicador 01: Índice de Alinhamento Estratégico dos Processos**
- Objetivo: Medir o grau em que os processos organizacionais e formulários estão alinhados e otimizados para suportar a execução do planejamento estratégico institucional.
 - Fórmula: (Número de processos e formulários ajustados/otimizados em alinhamento estratégico / Total de processos e formulários identificados para ajuste) $\times$ 100
 - Meta: 90%
 - Periodicidade de Avaliação: **Semestral**
- **Indicador 02: Percentual de Consolidação da Cultura de Planejamento**
- Objetivo: Avaliar a eficácia das ações da COORDADM em disseminar e consolidar a cultura de planejamento estratégico entre os colaboradores do CRMV-CE.
 - Fórmula: (Número de colaboradores que demonstram compreensão e engajamento com o planejamento estratégico / Total de colaboradores avaliados) $\times$ 100
 - Meta: 80%
 - Periodicidade de Avaliação: **Anual**
- **Indicador 03: Taxa de Monitoramento do Plano de Ação Estratégico**
- Objetivo: Acompanhar a regularidade e abrangência do monitoramento da execução do planejamento estratégico e das metas das áreas pela COORDADM.
 - Fórmula: (Número de monitoramentos trimestrais realizados / Total de monitoramentos trimestrais previstos) $\times$ 100



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Meta: 100%
- Periodicidade de Avaliação: **Trimestral**
- **Indicador 04: Índice de Coordenação de Ferramentas Informatizadas**
 - Objetivo: Medir a efetividade da COORDADM na coordenação e utilização das ferramentas informatizadas essenciais para a gestão e execução das atividades administrativas.
 - Fórmula: $(\text{Número de ferramentas informatizadas coordenadas e em pleno funcionamento} / \text{Total de ferramentas informatizadas essenciais}) \times 100$
 - Meta: 95%
 - Periodicidade de Avaliação: **Semestral**
- **Indicador 05: Pontualidade na Coleta de Dados para Relatórios Gerenciais**
 - Objetivo: Assegurar que a coleta de informações para a elaboração do Relatório de Gestão e da Proposta Orçamentária seja realizada dentro dos prazos estabelecidos.
 - Fórmula: $(\text{Número de coletas de dados realizadas no prazo} / \text{Total de coletas de dados previstas}) \times 100$
 - Meta: 100%
 - Periodicidade de Avaliação: **Semestral**
- c) **Setor de Planejamento (SEPLAN)**
 - **Indicador 01: Índice de Abrangência do Plano Estratégico**
 - Objetivo: Avaliar se o Plano Estratégico Institucional abrange todas as áreas relevantes da instituição e se é revisado e atualizado periodicamente.
 - Fórmula: $(\text{Número de áreas com participação ativa na revisão do PE} / \text{Total de áreas relevantes}) \times 100$
 - Meta: 100%
 - Periodicidade de Avaliação: **Anual**
 - **Indicador 02: Taxa de Desdobramento de Objetivos Estratégicos**
 - Objetivo: Medir a eficácia do SEPLAN em garantir que os objetivos estratégicos sejam traduzidos em planos de ação setoriais.
 - Fórmula: $(\text{Número de objetivos estratégicos com planos de ação setoriais definidos} / \text{Total de objetivos estratégicos}) \times 100$



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Meta: 100%
- Periodicidade de Avaliação: **Anual**

- **Indicador 03: Frequência de Publicação de Relatórios de Desempenho**
 - Objetivo: Assegurar a regularidade na publicação dos relatórios de acompanhamento dos indicadores estratégicos.
 - Fórmula: $(\text{Número de relatórios de desempenho publicados no prazo} / \text{Total de relatórios previstos}) \times 100$
 - Meta: 100%
 - Periodicidade de Avaliação: Trimestral

- **Indicador 04: Taxa de Conclusão de Avaliações do Plano Estratégico**
 - Objetivo: Medir a realização das avaliações anuais completas da execução do Plano Estratégico.
 - Fórmula: $(\text{Número de avaliações anuais do PE realizadas} / \text{Total de avaliações anuais do PE previstas}) \times 100$
 - Meta: 100%
 - Periodicidade de Avaliação: **Anual**

- **Indicador 05: Número de Projetos de Melhoria/Inovação Iniciados**
 - Objetivo: Acompanhar a capacidade do SEPLAN de identificar e iniciar projetos que resultem em melhoria de processos ou inovação.
 - Fórmula: Contagem do número de projetos de melhoria de processo ou inovação propostos e iniciados.
 - Meta: Pelo menos 2 projetos anualmente
 - Periodicidade de Avaliação: **Anual**

- **Indicador 06: Pontualidade na Entrega de Análises de Cenário e Projeções**
 - Objetivo: Garantir que as análises de cenário e projeções de indicadores-chave sejam elaboradas e apresentadas dentro do prazo.
 - Fórmula: $(\text{Número de análises de cenário e projeções entregues no prazo} / \text{Total de análises de cenário e projeções previstas}) \times 100$
 - Meta: 100%



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Periodicidade de Avaliação: **Anual**
 - **Indicador 07: Índice de Atendimento a Solicitações de Suporte Metodológico**
 - Objetivo: Medir a capacidade do SEPLAN em atender às solicitações de suporte metodológico dos outros setores dentro do prazo estabelecido.
 - Fórmula: $(\text{Número de solicitações de suporte metodológico atendidas no prazo} / \text{Total de solicitações recebidas}) \times 100$
 - Meta: 85%
 - Periodicidade de Avaliação: **Mensal**
 - **Indicador 08: Frequência de Eventos de Capacitação em Planejamento**
 - Objetivo: Acompanhar a realização de eventos de capacitação para disseminar conhecimentos em planejamento e gestão por resultados.
 - Fórmula: Contagem do número de eventos de capacitação em planejamento ou gestão por resultados promovidos.
 - Meta: Pelo menos 1 evento anualmente
 - Periodicidade de Avaliação: **Anual**
- d) Setor de Licitações e Contratos (SELIC)**
- **Indicador 01: Índice de Cumprimento de Planos de Ação**
 - Objetivo: Medir o desempenho do setor quanto ao cumprimento de ações previstas no plano de trabalho, refletindo a execução de iniciativas estratégicas.
 - Fórmula: $(\text{Número de projetos concluídos} / \text{Total de projetos planejados}) \times 100$
 - Meta: 80%
 - Periodicidade de Avaliação: **Trimestral**
 - **Indicador 02: Índice de Eficiência dos Processos de Contratação**
 - Objetivo: Avaliar a redução no tempo médio de tramitação dos processos de contratação, refletindo maior eficiência operacional.
 - Fórmula: $((\text{Tempo médio anterior} - \text{Tempo médio atual}) / \text{Tempo médio anterior}) \times 100$
 - Meta: Redução de 30%



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Periodicidade de Avaliação: **Trimestral**
- **Indicador 03: Índice de Contratações Bem-Sucedidas**
 - Objetivo: Garantir a efetividade e estabilidade das contratações realizadas, minimizando retrabalhos e assegurando a qualidade operacional.
 - Fórmula: $(\text{Nº de contratações finalizadas sem revogação/anulação} / \text{Total de contratações}) \times 100$
 - Meta: $\geq 90\%$
 - Periodicidade de Avaliação: **Trimestral**
- **Indicador 04: Índice de Conformidade Legal dos Processos**
 - Objetivo: Monitorar a conformidade dos processos com a legislação vigente, assegurando segurança jurídica e aderência operacional.
 - Fórmula: $(\text{Nº de processos analisados com registro formal} / \text{Total de processos recebidos}) \times 100$
 - Meta: 100%
 - Periodicidade de Avaliação: **Trimestral**
- e) **Setor de Infraestrutura (INFRA)**
- **Indicador 01: Índice de Execução do Projeto de Prevenção Contra Incêndio**
 - Descrição do Objetivo: Avaliar o progresso do projeto de prevenção e combate a incêndio com rotas de fuga, um objetivo estratégico de segurança e conformidade.
 - Fórmula: $(\text{Etapas do projeto concluídas} / \text{Etapas totais previstas}) \times 100$
 - Meta: 100%
 - Periodicidade de Avaliação: **Trimestral**
- **Indicador 02: Índice de Atualização Patrimonial (IAP)**



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Objetivo: Garantir que o cadastro dos bens patrimoniais esteja sempre atualizado e completo, refletindo a acurácia operacional.
- Fórmula: $(\text{N}^\circ \text{ de bens cadastrados e atualizados} / \text{N}^\circ \text{ total de bens existentes}) \times 100$
- Meta: 100%
- Periodicidade de Avaliação: **Trimestral**
- **Indicador 03: Índice de Monitoramento dos Relatórios de Sistemas**
 - Objetivo: Assegurar que os relatórios dos softwares de gerenciamento patrimonial e almoxarifado sejam monitorados regularmente, garantindo a supervisão operacional.
 - Fórmula: $(\text{N}^\circ \text{ de relatórios avaliados dentro do prazo} / \text{N}^\circ \text{ total de relatórios previstos}) \times 100$
 - Meta: 100%
 - Periodicidade de Avaliação: **Mensal**
- **Indicador 04: Índice de Atendimento no Prazo de Solicitações**
 - Objetivo: Medir o percentual de requisições de materiais atendidas dentro do prazo, refletindo a agilidade e qualidade do serviço operacional.
 - Fórmula: $(\text{N}^\circ \text{ de requisições atendidas no prazo} / \text{N}^\circ \text{ total de requisições}) \times 100$
 - Meta: 100%
 - Periodicidade de Avaliação: **Mensal**
- **Indicador 05: Índice de Execução de Manutenção Preventiva**
 - Objetivo: Acompanhar o cumprimento do cronograma de manutenções preventivas nas instalações e equipamentos, garantindo a operacionalidade e conservação.
 - Fórmula: $(\text{N}^\circ \text{ de manutenções preventivas realizadas conforme cronograma} / \text{N}^\circ \text{ total previsto}) \times 100$
 - Meta: $\geq 90\%$
 - Periodicidade de Avaliação: **Mensal**



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

7.7.9. Departamento de Comunicação e Eventos

✓ **Setor de Comunicação e Marketing (SECOM)**

a) Objetivo Geral

- a. Dimensionar ações e estratégias para, em alinhamento com o Planejamento Estratégico do Regional, cumprir a prioridade estabelecida de “Ampliar e aperfeiçoar a comunicação nas quatro dimensões: interna, sistema, profissionais e sociedade”.

b) Objetivos Específicos

- a. Implantar, planejar, executar e acompanhar todas as ações necessárias para Serviço de Atendimento ao Cidadão - SAC, conforme disposto no Acórdão TCU nº 96/2016 e na Lei de Acesso à Informação – LAI (12.527/2011);
- b. Criar um plano de Ação e encaminhar as áreas desta instituição, as quais deverão encaminhar ao colaborador designado todas as informações e relatórios para divulgação;
- c. Receber as informações e relatórios de todas as áreas da Autarquia para divulgação;
- d. Publicar no sitio eletrônico do CRMV-CE as informações das áreas, nos prazos estabelecidos pela Lei de Acesso à Informação (LAI) e Acórdão do TCU nº 96/2016;
- e. Realizar reuniões internas com as seções e áreas da Autarquia, visando organizar e padronizar as informações a serem divulgadas;
- f. Acompanhar e trabalhar junto ao CFMV as ações, planos de trabalho e informações relacionadas ao tema, bem como participar de possíveis reuniões visando discutir a implantação e operacionalização das ações no âmbito do Sistema CFMV/CRMVs;
- g. Verificar a necessidade e iniciar processos administrativos para contratação de serviços para atendimento ao contido nas legislações relacionadas ao tema;
- h. Fortalecer a marca CRMV-CE;
- i. Contribuir para o desenvolvimento das competências dos profissionais inscritos;
- j. Fortalecer a comunicação com as empresas;
- k. Contribuir para o reconhecimento e valorização da Medicina Veterinária e da Zootecnia pela sociedade;
- l. Fortalecer a comunicação interna;
- m. Fortalecer a presença do CRMV-CE, e seus profissionais na mídia.



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

c) Metas

- a. Destacar com mais eficácia as ações desenvolvidas pelo CRMV-CE em prol dos profissionais e da sociedade, incluindo cobertura mais completa de eventos;
- b. Explicar de forma clara e objetiva aos profissionais e estabelecimentos quais são as atribuições do CRMV-CE;
- c. Ampliar a divulgação das ações institucionais via Facebook, Instagram, WhatsApp, Youtube, portal institucional e newsletter;
- d. Dar ampla divulgação dos canais de atendimento: ferramenta Chatboot e Ouvidoria, para o público interno e externo;
- e. Desenvolver duas campanhas motivacionais em parceria com a Assessoria de Recursos Humanos, voltadas a motivação e ao clima organizacional no âmbito do CRMV-CE.
- f. Fortalecer a comunicação interna;
- g. Criar boletim interno, com envio trimestral, divulgando as principais ações realizadas, metas atingidas no exercício de 2025.

✓ **Setor de Eventos**

a) Objetivo Geral

- a. Fortalecer a imagem institucional do CRMV-CE e promover a integração entre os profissionais, a sociedade e o conselho, por meio da organização de eventos de alta qualidade e relevância.

b) Objetivos Específicos:

- a. Aumentar a participação em eventos institucionais.
- b. Melhorar a satisfação dos participantes com os eventos.
- c. Ampliar a visibilidade dos eventos do CRMV-CE.
- d. Otimizar os recursos utilizados na organização de eventos.

c) Metas:

- a. Realizar no mínimo 10 eventos institucionais por ano;
- b. Atingir uma média de 80% de satisfação dos participantes em cada evento, medida por pesquisa de satisfação;
- c. Aumentar em 20% o número de participantes em eventos presenciais e online;
- d. Reduzir em 10% os custos operacionais por evento, sem comprometer a qualidade.

d) Indicadores de Desempenho

a) Setor de Comunicação e Marketing



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- **Indicador 01: Número de publicações por canal.**
 - Objetivo: Acompanhar a frequência e o volume de conteúdo divulgado em cada plataforma.
 - Fórmula: Contagem de publicações por canal (Facebook, Instagram, WhatsApp, Youtube, portal institucional, newsletter).
 - Meta: Aumentar em 15% o número de publicações anualmente em cada canal.
 - Periodicidade: **Mensal.**

- **Indicador 02: Engajamento por publicação.**
 - Objetivo: Medir a interação do público com o conteúdo divulgado.
 - Fórmula: (Curtidas + Comentários + Compartilhamentos) / Número de publicações.
 - Meta: Atingir uma média de 5% de engajamento por publicação.
 - Periodicidade: **Mensal.**

- **Indicador 03: Número de acessos ao portal institucional.**
 - Objetivo: Avaliar o alcance e o interesse no conteúdo do site oficial.
 - Fórmula: Contagem de sessões ou usuários únicos no portal.
 - Meta: Aumentar em 10% o número de acessos anualmente.
 - Periodicidade: Mensal.

- **Indicador 04: Número de interações via Chatboot (WhatsApp).**
 - Objetivo: Medir a eficiência e a utilização do canal de atendimento automatizado.
 - Fórmula: Contagem de conversas iniciadas ou mensagens trocadas via Chatboot.
 - Meta: Atingir 500 interações mensais.
 - Periodicidade: **Mensal.**

- **Indicador 05: Número de visualizações e inscritos no canal do Youtube.**
 - Objetivo: Avaliar o alcance e o crescimento do canal de vídeo do CRMV-CE.
 - Fórmula: Contagem de visualizações e inscritos no canal.
 - Meta: Aumentar em 20% o número de visualizações e inscritos anualmente.
 - Periodicidade: **Mensal.**

- **Indicador 06: Crescimento de seguidores no Instagram.**
 - Objetivo: Medir o aumento da base de seguidores e o alcance da comunicação.
 - Fórmula: (Seguidores atuais - Seguidores anteriores) / Seguidores anteriores * 100.



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Meta: Aumentar em 15% o número de seguidores anualmente.
- Periodicidade: **Mensal**.

- **Indicador 07: Frequência de envio do boletim interno.**
 - Objetivo: Garantir a comunicação interna regular e eficaz.
 - Fórmula: Contagem de boletins internos enviados.
 - Meta: Envio trimestral de boletins internos.
 - Periodicidade: **Trimestral**.

- **Indicador 08: Número de campanhas motivacionais realizadas.**
 - Objetivo: Acompanhar a execução das ações de motivação e clima organizacional.
 - Fórmula: Contagem de campanhas realizadas.
 - Meta: 2 campanhas motivacionais por ano.
 - Periodicidade: **Semestral/Anual**.

- **Indicador 09: Número de parcerias estabelecidas e ações conjuntas realizadas.**
 - Objetivo: Medir a colaboração e o impacto das ações conjuntas com outras instituições.
 - Fórmula: Contagem de parcerias formalizadas e ações conjuntas executadas.
 - Meta: Estabelecer 3 novas parcerias e realizar 5 ações conjuntas anualmente.
 - Periodicidade: **Trimestral/Anual**.

b) Setor de Eventos

- **Indicador 01: Número de eventos realizados por ano.**
 - Objetivo: Acompanhar a produtividade e o cumprimento do planejamento de eventos.
 - Fórmula: Contagem de eventos realizados.
 - Meta: 10 eventos/ano.
 - Periodicidade: **Mensal/Anual**.

- **Indicador 02: Percentual de satisfação dos participantes.**
 - Objetivo: Medir a qualidade e a relevância dos eventos para o público.
 - Fórmula: $(\text{Número de participantes satisfeitos} / \text{Total de participantes que responderam à pesquisa}) * 100$.
 - Meta: 80% de satisfação.
 - Periodicidade: **Após cada evento**.



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- **Indicador 03: Número de participantes por evento.**
 - Objetivo: Avaliar o alcance e o interesse do público nos eventos.
 - Fórmula: Contagem de participantes registrados/presentes.
 - Meta: Aumento de 20% no número de participantes (presenciais e online) anualmente.
 - Periodicidade: **Após cada evento.**

- **Indicador 04: Custo médio por participante.**
 - Objetivo: Otimizar a gestão de recursos e a eficiência financeira dos eventos.
 - Fórmula: Custo total do evento / Número de participantes.
 - Meta: Redução de 10% no custo médio por participante anualmente.
 - Periodicidade: **Após cada evento.**

- **Indicador 05: Número de menções em mídias sociais e imprensa.**
 - Objetivo: Medir a visibilidade e o impacto dos eventos na mídia e na percepção pública.
 - Fórmula: Contagem de menções em plataformas de mídia social e veículos de imprensa.
 - Meta: Aumentar a visibilidade em 15% anualmente.
 - Periodicidade: Mensal/Trimestral.

7.7.10. Departamento Contábil

a) **Objetivo Geral**

- Cumprir às exigências legais perante o Conselho Federal de Medicina Veterinária - CFMV e Tribunal de Contas da União - TCU, e fornecer informações necessárias ao acompanhamento do desempenho da entidade, gerando melhoria contínua nos serviços prestados, executando atividades pertinentes às áreas contábil, orçamentária, patrimonial e demais atividades propostas pela Diretoria Executiva.

b) **Objetivos Específicos**

- Fornecer informações necessárias ao acompanhamento do desempenho da entidade, facilitando a tomada de decisões para a melhoria dos serviços prestados.
- Registrar, acompanhar e demonstrar as mutações patrimoniais, financeiras e execução orçamentária, de acordo com as normas vigentes, emitindo relatórios para o gerenciamento da administração.
- Disponibilizar aos usuários externos, documentos e informações acerca da situação patrimonial, financeira e orçamentária da entidade.



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

c) Metas

- Emitir relatório mensal destinado ao Departamento de Gestão de Pessoas, informando o cumprimento das etapas de implantação, dos eventos e movimentações relacionadas a empregados e trabalhadores com vínculo de emprego, segurança e saúde de trabalho, folha de pagamento e totalizadores, conforme normatizado no Decreto nº 8.373/2014 e suas alterações.
- Realizar atualização dos dados cadastrais do quadro funcional do CRMV-CE, sempre que ocorram eventos de atualização salarial, pagamento de férias, entre os eventos que necessitem a comunicação aos órgãos competentes.
- Operacionalizar o sistema de folha de pagamentos mensal de acordo com a legislação vigente à época, solicitar à empresa prestadora de serviço de TI promover as atualizações sempre que necessário, como também solicitar suporte preventivo e corretivo à empresa contratada para suporte técnico e operacional.
- Emitir folhas de pagamento e seus encargos mensalmente.
- Operacionalizar e controlar o sistema folha de pagamento e recursos humanos, para qualquer atualização e ou alteração que se fizer necessário, tais como inclusões e exclusões de eventos, alterações manuais no sistema, reajustes, etc.
- Proceder às atualizações obrigatórias nas carteiras de trabalho dos empregados públicos da Autarquia.
- Processar, emitir e entregar o informe de rendimentos a todos os empregados ativos e desligados.
- Realizar execução das ferramentas informatizadas softwares de gerenciamento, exemplos: SISCONT e AC Pessoal, dentre outros necessários para execução das atividades da área.
- Efetuar a Escrituração Contábil com regularidade e atualização. Os lançamentos devem ser efetuados em observância às formalidades legais e técnicas, que disciplinam a matéria, mantendo a documentação contábil, comprobatória dos atos e fatos contábeis, arquivada em ordem racional e cronológica.
- Elaboração mensal e anual de documentos, bem como das demais peças demonstrativas do processo de prestação de contas a serem apresentadas ao Conselho Federal de Medicina Veterinária – CFMV e ao Tribunal de Contas da União - TCU, obedecendo às instruções determinadas pelo mesmo através das resoluções normativas, bem como as demais normas vigentes aplicadas ao caso.
- Fornecer relatórios de auxílio à análise de desempenho da entidade, possibilitando acompanhamento das metas a serem atingidas.



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

d) Do Orçamento:

O orçamento aprovado para o exercício de 2026 foi fixado em R\$ 14.116.504,06 (quatorze milhões, cento e dezesseis mil, quinhentos e quatro reais e seis centavos), conforme demonstrado a seguir:

Receitas correntes	R\$	5.601.514,06	Despesas Correntes	R\$	5.554.865,65
Receitas de capital	R\$	8.514.990,00	Despesas de capital	R\$	8.561.638,41
Total	R\$	14.116.604,06	Total	R\$	14.116.504,06

e) Indicadores de Desempenho

a) Indicadores Estratégicos

- **Indicador 01** – Percentual de conformidade com exigências do CFMV e TCU
 - Objetivo: Garantir o cumprimento das exigências legais e normativas dos órgãos de controle.
 - Métrica: $(N^{\circ} \text{ de não conformidades} / \text{Total de requisitos aplicáveis}) \times 100$
 - Meta: 100% de conformidade
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Anual / Semestral**
- **Indicador 02** – Pontualidade na emissão de relatórios financeiros e orçamentários
 - Objetivo: Assegurar a entrega tempestiva dos relatórios exigidos.
 - Métrica: $(N^{\circ} \text{ de relatórios entregues no prazo} / \text{Total de relatórios}) \times 100$
 - Meta: 100%
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Mensal**
- **Indicador 03** – Satisfação com a acessibilidade e clareza das informações externas
 - Objetivo: Melhorar a transparência e a disponibilidade da informação pública.
 - Métrica: Média de satisfação dos usuários (escala de 1 a 5)
 - Meta: ≥ 4
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Anual**
- **Indicador 04** – Percentual de retificações em lançamentos contábeis
 - Objetivo: Garantir a acurácia e regularidade da escrituração contábil.
 - Métrica: $(N^{\circ} \text{ de ajustes} / \text{Total de lançamentos}) \times 100$
 - Meta: Menos de 1%
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Mensal / Trimestral**



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- **Indicador 05** – *Percentual de prestações de contas aprovadas sem ressalvas*
 - Objetivo: Alcançar aprovação plena nos processos de prestação de contas.
 - Métrica: $(\text{N}^\circ \text{ de contas aprovadas sem ressalvas} / \text{Total de contas apresentadas}) \times 100$
 - Meta: 100%
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Anual**

f) Indicadores de Desempenho Individual

- **Indicador 01** – *Percentual de folhas de pagamento processadas sem erros*
 - Objetivo: Garantir precisão no processamento da folha.
 - Métrica: $((\text{Folhas processadas} - \text{Erros}) / \text{Folhas processadas}) \times 100$
 - Meta: $\geq 99\%$
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Mensal**
- **Indicador 02** – *Tempo médio de resposta para alterações no sistema de folha*
 - Objetivo: Agilizar o atendimento de alterações cadastrais.
 - Métrica: Média de horas entre solicitação e conclusão
 - Meta: Menos de 24 horas
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Mensal**
- **Indicador 03** – *Atualizações cadastrais e CTPS dentro do prazo legal*
 - Objetivo: Cumprir exigências legais trabalhistas.
 - Métrica: $(\text{Atualizações no prazo} / \text{Total de atualizações}) \times 100$
 - Meta: 100%
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Mensal / Trimestral**
- **Indicador 04** – *Emissão de informes de rendimentos no prazo legal*
 - Objetivo: Garantir o cumprimento das obrigações legais com o colaborador.
 - Métrica: $(\text{Informes entregues no prazo} / \text{Total de informes}) \times 100$
 - Meta: 100%
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Anual**
- **Indicador 05** – *Pontualidade na emissão de folhas e encargos*
 - Objetivo: Assegurar a regularidade de obrigações trabalhistas.
 - Métrica: $(\text{Emissões no prazo} / \text{Total de emissões}) \times 100$



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Meta: 100%
- Periodicidade de Acompanhamento: **Mensal**

- **Indicador 06** – *Entrega pontual de relatórios administrativos ao setor de Gestão de Pessoas*
 - Objetivo: Suporte eficiente à tomada de decisão.
 - Métrica: $(\text{Relatórios entregues no prazo} / \text{Total de relatórios}) \times 100$
 - Meta: 100%
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Mensal**

- **Indicador 07** – *Percentual de lançamentos contábeis sem pendências*
 - Objetivo: Evitar inconsistências na escrituração contábil.
 - Métrica: $((\text{Lançamentos} - \text{Pendências}) / \text{Lançamentos}) \times 100$
 - Meta: $\geq 98\%$
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Mensal**

- **Indicador 08** – *Percentual de divergências em registros patrimoniais*
 - Objetivo: Garantir acurácia dos bens patrimoniais.
 - Métrica: Percentual de divergências em auditorias
 - Meta: $< 0,5\%$
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Anual**

- **Indicador 09** – *Pontualidade nas prestações de contas contábeis*
 - Objetivo: Cumprir os prazos legais e internos.
 - Métrica: $(\text{Contas entregues no prazo} / \text{Total}) \times 100$
 - Meta: 100%
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Mensal / Anual**

- **Indicador 10** – *Satisfação dos usuários com relatórios contábeis*
 - Objetivo: Fornecer dados relevantes e claros à gestão.
 - Métrica: Média de satisfação (escala 1 a 5)
 - Meta: ≥ 4
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Trimestral**



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- **Indicador 11** – *Tempo médio de resposta às solicitações externas*
 - Objetivo: Agilizar o atendimento ao público externo.
 - Métrica: Média de horas por solicitação
 - Meta: < 48 horas
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Mensal**

- **Indicador 12** – *Qualidade das informações fornecidas à diretoria*
 - Objetivo: Apoiar a tomada de decisão com informações precisas.
 - Métrica: Avaliação da diretoria (escala 1 a 5)
 - Meta: ≥ 4,5
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Trimestral**

7.7.11. Departamento de Gestão de Pessoas

a) **Objetivo Geral**

- Gerenciar e implementar práticas e políticas de Recursos Humanos que promovam o desenvolvimento profissional, a qualidade de vida dos colaboradores e a conformidade legal, visando à eficiência organizacional e ao alinhamento com os objetivos estratégicos da instituição. Participando da elaboração de trabalhos técnicos da área, envolvendo planejamento, organização, direção e controle das ações referentes a contratação, manutenção, retenção e desenvolvimento das competências, em consonância com as diretrizes estabelecidas, a fim de atrair e manter colaboradores motivados, comprometidos e gerando resultados, para atingir a missão e os objetivos estratégicos do conselho.

b) **Objetivos Específicos**

✓ **Gestão Administrativa e Compliance**

- Liderar atividades do departamento pessoal (folha de pagamento, benefícios, direitos e deveres dos colaboradores).
- Preparar e processar documentos de admissão, demissão e alterações contratuais.
- Monitorar e registrar a frequência dos funcionários; gerenciar sistemas de controle de ponto eletrônico ou manuais.
- Analisar relatórios de horas extras e absenteísmo.



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Assegurar que todas as práticas de RH estejam em conformidade com as leis e regulamentos trabalhistas.
- Monitorar mudanças na legislação e adaptar políticas de RH conforme necessário.
- **Atração e Seleção de Talentos**
 - Efetuar processo de recrutamento e de seleção.
 - Coordenar políticas de integração e eventos, na empresa e comunidade externa.
- **Desenvolvimento e Capacitação**
 - Desenvolver, promover e efetuar estratégias de treinamento e desenvolvimento de pessoal.
 - Desenvolver atividades que mobilizam um conjunto de capacidades comunicativas.
 - Facilitar o desenvolvimento do trabalho das equipes.
- **Gestão de Desempenho e Recompensa**
 - Formular e administrar políticas e planos de cargos, salários e benefícios.
 - Administrar relações de trabalho e implementar e coordenar sistemas de avaliação de desempenho.
- **Cultura Organizacional e Clima**
 - Promover ações de qualidade de vida e assistência aos empregados.
 - Coordenar políticas de integração e eventos.
- **Saúde, Segurança e Bem-Estar**
 - Acompanhar programas de saúde e segurança no trabalho.
 - Organizar campanhas de saúde e segurança.
 - Manter registros de acidentes e incidentes de trabalho.
- **Suporte Estratégico e Consultoria Interna**
 - Participar na formulação e execução de estratégias e planos de negócios do CRMV-CE.
 - Preparar relatórios e apresentações relacionadas a atividades de RH.



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- Responder a consultas e solicitações de funcionários e gerentes.

c) Metas

• ***Para Gestão Administrativa e Compliance:***

- **Meta 1:** Manter a taxa de erros na folha de pagamento abaixo de 0,5% mensalmente, a partir de janeiro de 2025, garantindo a conformidade e a satisfação dos colaboradores.
- **Meta 2:** Realizar auditoria interna semestral de conformidade trabalhista, com 100% de adequação aos requisitos legais até o final de 2025, prevenindo passivos jurídicos.

• ***Para Atração e Seleção de Talentos:***

- **Meta 1:** Reduzir o tempo médio de preenchimento de vagas estratégicas de 60 para 45 dias, a partir do 2º semestre de 2025, para agilizar a alocação de talentos.
- **Meta 2:** Atingir uma taxa de retenção de 90% dos novos colaboradores (até 12 meses de casa) em 2025, indicando a efetividade do processo de seleção e integração.

• ***Para Desenvolvimento e Capacitação:***

- **Meta 1:** Aumentar em 20% o número de horas de treinamento por colaborador anualmente, a partir de 2025, focando em competências essenciais para a instituição.
- **Meta 2:** Alcançar uma pontuação média de satisfação de 4.5 (em escala de 1 a 5) nos programas de treinamento oferecidos, medida por pesquisas pós-treinamento realizadas trimestralmente em 2025.

• ***Para Gestão de Desempenho e Recompensa:***

- **Meta 1:** Implementar 100% dos ciclos de avaliação de desempenho anuais para todos os colaboradores até o final do 1º trimestre de 2025, com 95% de participação ativa de gestores e avaliados.
- **Meta 2:** Revisar e apresentar um novo plano de cargos e salários para aprovação da diretoria até o final do 2º semestre de 2025, visando a competitividade e a equidade interna.



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- **Para Cultura Organizacional e Clima:**

- **Meta 1:** Aumentar em 10 pontos percentuais o índice de engajamento dos colaboradores, medido pela pesquisa anual de clima organizacional em 2025, em comparação com o ano anterior.
- **Meta 2:** Realizar um mínimo de 4 eventos internos de integração e reconhecimento em 2025, com 80% de aprovação dos participantes em pesquisas de satisfação pós-evento.

- **Para Saúde, Segurança e Bem-Estar:**

- **Meta 1:** Reduzir o número de acidentes de trabalho com afastamento a zero em 2025, através de programas preventivos e campanhas de conscientização.
- **Meta 2:** Implementar um programa de bem-estar corporativo até o final do 1º semestre de 2025, visando promover a saúde física e mental dos colaboradores.

- **Para Suporte Estratégico e Consultoria Interna:**

- **Meta 1:** Padronizar e automatizar a geração de 80% dos relatórios gerenciais de RH até o final de 2025, otimizando o tempo e a precisão das informações.
- **Meta 2:** Realizar ao menos 2 reuniões estratégicas trimestrais com a alta direção para discutir e apresentar insights de RH baseados em dados, a partir de 2025.

d) Indicadores de Desempenho

a) Indicadores Estratégicos

- **Indicador 01: Taxa de Absenteísmo Geral**

- Objetivo: Monitorar a frequência de ausências dos colaboradores (doenças, faltas injustificadas), impactando a produtividade e os custos.
- Métrica: $(\text{Horas de ausência não planejadas} / \text{Total de horas trabalhadas programadas}) \times 100$
- Meta: Manter abaixo de 2.5% mensalmente.
- Periodicidade de Acompanhamento: **Mensal**



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

- **Indicador 02: Índice de Engajamento dos Colaboradores**
 - Objetivo: Medir o nível de comprometimento, motivação e satisfação dos colaboradores com o CRMV-CE e seu trabalho.
 - Métrica: Pontuação média da pesquisa anual de clima e engajamento organizacional (ex: eNPS, Q12).
 - Meta: Atingir e manter uma pontuação média acima de 85% ou eNPS acima de +50.
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Anual** (com pulsos trimestrais)

- **Indicador 03: Retorno sobre Investimento (ROI) em Treinamento e Desenvolvimento**
 - Objetivo: Avaliar o impacto financeiro e de desempenho dos programas de T&D na organização.
 - Métrica: (Benefícios monetários do treinamento - Custo total do treinamento) / Custo total do treinamento x 100 (ou % de aplicação das habilidades no trabalho).
 - Meta: Alcançar um ROI positivo em todos os programas estratégicos de T&D, com 75% dos participantes aplicando novas habilidades em 3 meses.
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Semestral/Anual**

- **Indicador 04: Índice de Diversidade e Inclusão**
 - Objetivo: Monitorar a representatividade de grupos diversos na força de trabalho e a percepção de inclusão.
 - Métrica: (% de mulheres em posições de liderança, % de pessoas com deficiência, % de diferentes faixas etárias, pontuação média em questões de pesquisa de clima sobre inclusão).
 - Meta: Aumentar em 5% a representatividade de grupos minoritários e melhorar em 10% a percepção de inclusão anualmente.
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Anual**



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

e) Indicadores de Desempenho Individual

- **Indicador 01: Cumprimento de Metas Individuais**
 - Objetivo: Avaliar o grau de alcance dos objetivos e metas estabelecidos para cada colaborador em seu plano de trabalho.
 - Métrica: % de metas atingidas ou superadas em relação ao total de metas definidas para o período, conforme sistema de avaliação de desempenho.
 - Meta: 90% dos colaboradores atingem ou superam 80% ou mais de suas metas individuais.
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Semestral/Anual** (conforme ciclo de avaliação)
- **Indicador 02: Participação e Engajamento em Programas de Desenvolvimento**
 - Objetivo: Medir o comprometimento do colaborador com seu próprio desenvolvimento e a utilização das oportunidades oferecidas pelo CRMV-CE.
 - Métrica: Número de horas de treinamento concluídas; % de participação em programas de mentoria/coaching ou cursos; Avaliação de feedback sobre engajamento nas atividades.
 - Meta: Cada colaborador deve participar de, no mínimo, 30 horas de desenvolvimento profissional por ano.
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Semestral/Anual**
- **Indicador 03: Avaliação de Competências Comportamentais (Feedback 360º ou Avaliação de Liderança)**
 - Objetivo: Medir o desenvolvimento de competências interpessoais e de liderança essenciais para a performance e o trabalho em equipe.
 - Métrica: Pontuação média recebida em avaliações 360º ou em avaliações de competências específicas (ex: comunicação, colaboração, resiliência, liderança), conforme a função.
 - Meta: Aumentar em 15% a pontuação média em, pelo menos, uma competência comportamental-chave identificada para cada colaborador em um ciclo de avaliação.
 - Periodicidade de Acompanhamento: **Anual**



Serviço Público Federal
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado do Ceará

8.0. Considerações Finais

O Planejamento Estratégico para o exercício de 2026 foi meticulosamente elaborado com o propósito de promover a inovação e a eficiência de nossos serviços, fortalecendo a nossa missão e nos aproximando de nossa visão de ser uma referência a nível de Nordeste.

Para alcançar esses objetivos, o plano prevê uma mudança no organograma institucional, com a criação de novos departamentos e setores, visando uma estrutura mais ágil e adaptada aos desafios do futuro. Além disso, a prospecção da aquisição de uma nova sede administrativa, juntamente com a renovação de mobiliário e a compra de veículos para o setor de fiscalização, são ações-chave para modernizar a infraestrutura e otimizar as atividades do CRMV-CE.

Todo o planejamento está alinhado às políticas e diretrizes do Conselho Federal de Medicina Veterinária, garantindo a conformidade e a coerência de nossas ações. A implementação dessas estratégias permitirá não apenas cumprir as exigências dos órgãos de fiscalização externa, mas também, e principalmente, beneficiar a sociedade, os profissionais inscritos e os estabelecimentos registrados no âmbito do nosso Conselho.

Este plano representa nosso compromisso contínuo com a excelência e a responsabilidade, assegurando que o CRMV-CE continue a atuar de forma estratégica e eficiente em prol do desenvolvimento da medicina veterinária e zootecnia em nosso estado.

Ao final de 2026, esperamos não apenas ter cumprido nossos objetivos, mas também ter fortalecido nossa cultura organizacional, ampliado nossa base de clientes e contribuído para um futuro sustentável e inovador. Estamos confiantes de que, com o comprometimento de todos os colaboradores, faremos de 2026 um ano de grandes conquistas e aprendizado contínuo, com efetiva participação da Diretoria Executiva e com o corpo de colaboradores para posterior apresentação e aprovação do plenário, o qual será apresentado e discutido na sua 209ª Sessão Plenária Ordinária, como peça que compõe a Proposta Orçamentária do exercício de 2026.

Fortaleza, 22 de setembro de 2026.

Méd. Vet. **Daniel de Araújo Viana**
Presidente
CRMV-CE N° 1713.VP