



MINISTÉRIO DA FAZENDA  
Conselho Administrativo de Recursos Fiscais

Portaria CARF nº 104, de 15 de julho de 2016.

Aprova o Mapa e os Objetivos Estratégicos do Conselho Administrativo de Recursos Fiscais (CARF) para o período de 2016 a 2019, e a Cadeia de Valor do CARF.

**O PRESIDENTE DO CONSELHO ADMINISTRATIVO DE RECURSOS FISCAIS**, no uso das atribuições que lhe conferem o inciso IV do art. 3º do Anexo I e o inciso XIII do art. 20 do Anexo II, da Portaria MF nº 343, de 9 de junho de 2015, o disposto no art. 11 da Lei nº 12.813, de 16 de maio de 2013

**RESOLVE:**

Art. 1º Fica aprovado, na forma do Anexo I, o Mapa Estratégico do Conselho Administrativo de Recursos Fiscais (CARF) para o período de 2016 a 2019, o qual retrata a Missão Institucional, a Visão de Futuro, os Valores e a Estratégia da Instituição, por meio de um conjunto de Objetivos Estratégicos balanceados em Perspectivas.

Parágrafo único. O Mapa Estratégico do CARF é composto dos seguintes elementos:

I - Missão Institucional;

II - Visão de Futuro;

III - Três Perspectivas, a seguir relacionadas:

a) Resultados;

b) Processos Internos; e

c) Pessoas e Recursos.

IV - Quatorze Objetivos Estratégicos, descritos na forma do Anexo I; e

V – Valores.

Art. 2º Os valores institucionais do CARF, os quais devem nortear a atuação da Instituição e de seus agentes, são os seguintes:

I - ética;

II - transparência;

III - prudência;

IV - impessoalidade;

V - cortesia

Art. 2º Ficam aprovados, na forma do Anexo II, os Descritores dos Objetivos Estratégicos do CARF.

Art. 3º Fica aprovada, na forma do Anexo III, a Cadeia de Valor da RFB, a qual retrata os:

I - Macroprocessos Finalísticos: Gerir o acervo dos Processos Administrativos Fiscais, Analisar admissibilidade de Recurso Especial, Analisar admissibilidade de Embargos de Declaração, Propor Súmulas, Resoluções e Súmulas Vinculantes do CARF, Julgar Recursos Voluntário, de Ofício, Especial e Embargos, Preparar e dar suporte ao julgamento, Disseminar jurisprudência do CARF ; e

II - Macroprocessos de Estratégia, Gestão e Suporte; Gestão e Controle Institucional, Comunicação Institucional, Desenvolvimento Organizacional, Gestão de Pessoas, Gestão Orçamentária, Financeira e Contábil, Administração e Logística, Gestão de TIC.

Art. 4º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação no Boletim de Serviço do CARF.

CARLOS ALBERTO FREITAS BARRETO

## ANEXO I

### MAPA ESTRATÉGICO DO CARF

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2016-2019

**Missão:** Assegurar à sociedade imparcialidade e celeridade na solução dos litígios tributários.



**Visão:** Ser reconhecido pela excelência no julgamento dos litígios tributários

#### RESULTADOS

Contribuir para a segurança jurídica na área tributária

Contribuir para o aperfeiçoamento da legislação tributária

Exercer o controle da legalidade dos atos administrativos tributários

Contribuir para reduzir os litígios judiciais e administrativos

#### PROCESSOS INTERNOS

Desenvolver cultura de gestão estratégica

Estabelecer a excelência na gestão de processos

Otimizar a capacidade de julgamento

Consolidar e disseminar a jurisprudência administrativa

Consolidar a identidade institucional

Aprimorar a comunicação interna e externa

Desenvolver a integração interinstitucional

#### PESSOAS E RECURSOS

Estabelecer política de gestão de pessoas

Promover soluções tecnológicas

Assegurar recursos e otimizar sua aplicação

**VALORES:** Ética, Transparência, Prudência, Impessoalidade e Cortesia.

## ANEXO II

### Descritores dos Objetivos Estratégicos

#### **PERSPECTIVA RESULTADOS**

##### **Contribuir para a segurança jurídica na área tributária**

Oferecer, por meio de uma atuação consistente, célere e efetiva no julgamento dos litígios tributários, uma sinalização para a sociedade, o Estado e o contribuinte, sobre a legalidade dos atos administrativos tributários, contribuindo, dessa forma, para fortalecer a segurança jurídica na área tributária.

##### **Contribuir para o aperfeiçoamento da legislação tributária**

Desenvolver esforços continuados para consolidar e disseminar a jurisprudência administrativa, que podem representar subsídios para propostas de aperfeiçoamento da legislação tributária.

##### **Contribuir para reduzir os litígios judiciais e administrativos**

Propor e aprovar súmulas e súmulas vinculantes, que ofereçam interpretações técnicas e administrativas sobre a aplicação da legislação tributária existente, contribuindo, dessa forma, para reduzir os litígios judiciais e administrativos.

##### **Exercer o controle da legalidade dos atos administrativos tributários**

Atuar com imparcialidade e celeridade para assegurar ao Estado, Contribuintes e à sociedade em geral, a legalidade dos atos praticados pela autoridade tributária administrativa.

#### **PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS**

##### **Desenvolver cultura de gestão estratégica**

Ajustar as políticas de gestão com vistas a estimular o desenvolvimento de uma cultura organizacional que associe, de forma sólida e sustentável, o alinhamento entre os direcionadores estratégicos do **CARF** e o seu funcionamento cotidiano, o que significa que cada servidor compreenda a contribuição que a sua atividade traz para a realização da estratégia.

##### **Estabelecer a excelência na gestão dos processos de trabalho**

Rever e inovar continuamente a estrutura organizacional e os processos de trabalho, sistemas e tecnologias, com vistas a aumentar a eficiência dos processos, a eficácia da gestão e a efetividade da instituição.

##### **Otimizar a capacidade de julgamento**

Adotar medidas, no âmbito de processos, sistemas e tecnologia, que possibilitem um uso mais eficiente dos recursos disponíveis para a atividade judicante e que resultem em melhoria da celeridade e qualidade dos julgamentos.

##### **Consolidar e disseminar a jurisprudência administrativa**

Organizar a experiência acumulada nos julgamentos do **CARF** mediante a edição de súmulas e súmulas vinculantes, com vistas a constituir uma jurisprudência administrativa consolidada que possa contribuir para a segurança jurídica e para a redução dos litígios administrativos.

##### **Consolidar a identidade institucional**

Criar e fortalecer a identidade institucional do **CARF** com vistas a facilitar a compreensão do seu papel e da contribuição que realiza para a sociedade, ao mesmo tempo em que estimule a criação e o fortalecimento de uma cultura organizacional.

**Aprimorar a comunicação interna e externa**

Criar os processos, mecanismos e instrumentos de comunicação com o público interno e externo, com vistas a fortalecer a identidade institucional e a cultura organizacional.

**Desenvolver a integração interinstitucional**

Criar ou propor os processos, mecanismos e instrumentos que permitam desenvolver, fortalecer e institucionalizar a articulação e integração com as instituições que compõem o macro processo tributário: RFB e PGFN.

**PERSPECTIVA PESSOAS E RECURSOS****Estabelecer política de gestão de pessoas**

Formular e implantar uma política de gestão de pessoas que permita recrutar, motivar e manter pessoas qualificadas e com as competências necessárias para a realização dos processos e da gestão organizacional, assegurando os recursos e mecanismos para o seu treinamento e desenvolvimento profissional.

**Promover soluções tecnológicas**

Desenvolver soluções tecnológicas que permitam o aumento contínuo da eficiência institucional, otimizando a utilização dos demais recursos, permitindo fazer mais com menos.

**Assegurar recursos e otimizar sua aplicação**

Desenvolver a capacidade de fundamentar as demandas orçamentárias, com vistas a minimizar os riscos de descontinuidade e assegurar que os recursos obtidos sejam aplicados de forma eficiente e criativa, otimizando os resultados.

# ANEXO III

