

## Memória da 67.<sup>a</sup> Reunião do GDFAZ

Período: 21, 22 e 23/08/2019

Local: Manaus – AM

### REUNIÃO DO GRUPO GESTOR

Os componentes do grupo gestor reuniram-se no Hotel Blue Tree, no horário de 09h30 às 18h, com a finalidade de alinhar a agenda da 67.<sup>a</sup> Reunião do GDFAZ, propondo alterações e melhorias na condução dos trabalhos do grupo.

Participaram da reunião: Sayonara Pereira de Oliveira (coordenadora-geral), Milton César da Costa (coordenador-geral adjunto), Juliana Pereira Guimarães (secretária executiva), Ellen Patricia Costa (secretária executiva adjunta e anfitriã), Maria da Penha Zanoni Brito (líder de EAD/Trilhas), Mário Sérgio da Silva Brito (líder do GDFAZ Virtual), Esaú Aguiar (líder de Indicadores de Desempenho e Resultados).



## 1. ABERTURA E ATIVIDADE DE INTEGRAÇÃO

Compueram a mesa de abertura as seguintes autoridades:

- ✓ Sayonara Pereira de Oliveira, Coordenadora-geral do GDFAZ;
- ✓ Alana Valério, Secretária Executiva de Assuntos Administrativos;
- ✓ Dario Parim, Secretário Executivo da Receita;
- ✓ Cristiane Travassos, Secretária Executiva de Orçamento;
- ✓ Camila Montenegro, Departamento de Desenvolvimento de Gestão de Pessoas;
- ✓ Ely Veloso, Presidente do SIFAN.

No uso da palavra, Alana Valério deu início ao evento destacando a importância das ações de capacitação e formação dos servidores de fazenda para que os resultados de arrecadação e aplicação correta de recursos públicos sejam garantidos. Em sua fala, ressalta o foco nos recursos humanos, no servidor público, haja vista que não havendo motivação e capacitação, não produz o necessário para fazer a diferença nos resultados da Secretaria. Em seguida Dario Parim explanou sobre o entusiasmo sobre o tema de desenvolvimento de pessoas e que a gestão de pessoas tem pouco a ver com regras fixas, mas com relação às ações que despertem sinergia, integração do time e fazer com que as pessoas entendam sua parte nos processos da Secretaria e de suas unidades e que estes são fatores de motivação e engajamento de todos. Saber que o trabalho que fazem é peça importante para o alcance de resultados e atingimento de metas. Na sequência, Cristiane Travassos, fala do desafio de estar à frente da área de orçamento, tanto para o Estado do Amazonas quanto para os demais Estados da Federação, pela falta de orçamento e cenário de restrição. Camila Montenegro ressalta e agradece a oportunidade de trazer o GDFAZ ao Estado, após 11 anos da primeira vez em que o Grupo se reuniu nesta UF e da importância da Sefaz AM estar em uma fase de estruturação de um departamento de desenvolvimento de pessoas com foco na estratégia e, não somente, nas ações cartorárias. Vários foram os programas pensados e implementados para valorização dos servidores fazendários, entre eles de Qualidade de Vida e Saúde. Ainda, ações planejadas para o amadurecimento da área como uma área estratégica dentro da Secretaria: Teletrabalho, Monitoramento e Gestão do

Desempenho, Comunicação Interna, Produtividade e Dimensionamento da Força de Trabalho. Na sequência, o Presidente do SIFAN, Ely Veloso fala do desconhecimento em relação aos interlocutores e a oportunidade em estreitar as comunicações quando se realiza reuniões técnicas como a do GDFAZ e que não poderia deixar de apoiar ações como esta. Quando eventos desta natureza acontecem e se fazem representar pelos diversos entes federados possibilita mostrar alinhamento das especificidades de cada Estado, como por exemplo, o fato de 97% da floresta do Estado do Amazonas estar preservada, por exemplo, fato desconhecido por muitas pessoas. Entre outras curiosidades sobre grandes rios e sistema aquífero do Estado do Amazonas, com capacidade de abastecimento do planeta por 250 anos ininterruptos. Por fim, Sayonara Oliveira, agradece aos anfitriões pela acolhida e alegria com a qual recebem o GDFAZ no Estado do Amazonas. Fala da dificuldade da realização das reuniões do GDFAZ e o desafio de trazer representantes dos Estados, mas reforça a importância da realização deste evento, pois são as pessoas que fazem a diferença nas instituições. Destaca o empenho da anfitriã Ellen Costa e sua equipe, para garantir os mínimos detalhes da reunião e encantar a todos. Informa aos participantes da solenidade de abertura que se reuniu no dia anterior com o Secretário de Fazenda, Sr. Alex Del Giglio, e membros da gestão de pessoas para explicar a atuação do Grupo e a importância do olhar para a estratégia de gestão de pessoas. Agradece também aos gestores do Amazonas que estiveram presentes durante a solenidade de abertura do GDFAZ e nomeia um a um os Estados representados na reunião (22 unidades federativas).

## **2. PALESTRA: DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO**

Palestrante: Rogerio Leme, Leme Consultoria.

O palestrante inicia destacando a importância dos sistemas e metodologias não estarem concentrados na área de gestão de pessoas. Para minimizar insucessos na implantação e gestão de metodologias como: gestão por competências, gestão de desempenho ou dimensionamento que sejam de responsabilidade de todos, principalmente dos gestores da instituição.

Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT) visa identificar o quantitativo de pessoal necessário para realizar um conjunto de atribuições com base em questões estimadas e conhecidas, sendo este método estático. A principal diferença do Dimensionamento e Gestão do Dimensionamento da Força de Trabalho é que é um processo dinâmico e visa não somente os dados quantitativos, mas também qualitativos e requisitos de perfil. Se ficarmos apenas no quantitativo, não há adequação às mudanças de processos e recursos disponíveis. Se o único método para garantir as entregas seja inserir mais gente, terminamos inchando as unidades. O DFT possibilita identificar, também, novos meios e tecnologias que precisam ser incorporados nas instituições, a fim de que as entregas sejam adequadas e suficientes. Com relação ao método apresentado, o palestrante destaca que as informações qualitativas estão relacionadas à qualidade com que as pessoas estão executando as suas ações. Já o diagnóstico de perfil está relacionado à formação acadêmica, tempo de experiência e outras especificidades para o exercício da função. Assim, os pilares para o DFT são: dados quantitativos, qualitativos e perfil do servidor. Sobre os benefícios do DFT: definir o quadro de pessoal necessário para compor o quadro de servidores, subsídio para concurso público, planejamento de mão de obra e realocações em função de aposentadorias, apoio para análise de produtividade, análise de processos de trabalho, subsidiar as ações de desempenho e capacitação, entre outros. Ao final da palestra, todos os membros do GDFAZ receberam livros de autoria do palestrante (Dimensionamento da Força de Trabalho e Gestão por Competências no Serviço Público), a fim de subsidiar os Estados nas implantações dos projetos.

### **3. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DOS SUBGRUPOS**

Foram realizadas apresentações relativas aos subgrupos pelos líderes, conforme descrição abaixo.

#### **3.1 Ensino a Distância/Trilhas - Penha (ES. Líder)**

Foram apresentados os dados referentes aos estados que já possuem EAD implantado em atividade (16 UFs) e a importância do EAD para disponibilização das Trilhas de

Aprendizagem.

Destacou-se também a importância de maior compreensão e dedicação às trilhas, sendo a mais moderna forma de capacitação.

### **3.2 GDFAZ Virtual - Mário (PR. Líder),**

Foi apresentado xxxxx

### **3.3 Garimpo - Alexandre (RS. Líder),**

Considerando o grande número de representantes de estados que participaram pela primeira vez da Reunião foi apresentado objetivo, sistemática e forma de solicitar o garimpo, ressaltando a importância de todos os estados responderem. Além disso, informamos como é operacionalizado o garimpo através da ferramenta *Google Forms* e os registros de todos os garimpos solicitados, distribuídos por ano.

### **3.4 Indicadores - Esaú (MS. Líder),**

Foi apresentada uma compilação inicial da Seleção Qualitativa de Indicadores (Tabela enviada aos estados para qualificação – metodologia DIF) e reforçada a importância da participação de todos os estados devido à baixa quantidade de estados que responderam. Esse trabalho será insumo para a identificação final dos indicadores que comporão os produtos GDFAZ.

## **4. TRABALHOS DOS GRUPOS TÉCNICOS**

Os membros do GDFAZ trabalharam em grupos, por temas, utilizando a ferramenta de elaboração de planos de ação “5w2h”, a fim de monitorar, planejar e avaliar as ações em andamento e definir formatos de apresentação na próxima reunião técnica do GDFAZ, em novembro de 2019, durante seminário na 68ª Reunião, no Tocantins. Todos os planos de ação já estão disponíveis na Comunidade GDFAZ (<http://www.esatdigital.fazenda.pr.gov.br/mod/folder/view.php?id=9558>), para

acompanhamento das ações por cada grupo, cujos temas e membros estão relacionados abaixo:

#### **4.1 Gestão de Desempenho dos Servidores**

**Equipe:** Luciana (SP), Cintia (AM), Neibe (AM), xxxxx

#### **4.2 Dimensionamento da Força de Trabalho**

**Equipe:** Marcelo (MT - coordenação), Ana Paula (PE), Esaú e Plínio (MS), Saulo (SP), Agemir (PR).

#### **4.3 Preparação para a aposentadoria**

**Equipe:** Ellen (AM - coordenação), Milton (RS), Glace (GO), Adriana (RS. Ausente), Alexandre (RS).

#### **4.4 Constituição de uma escola fazendária**

**Equipe:** Nilma (coordenação), Cecília (RJ), Kali (RO - ausente), Kiola (MA), Ana Cristina (PA).

#### **4.5 Diagnóstico Organizacional**

**Equipe:** Ingrid (MT coordenação - ausente), Juliana (PE), Elyvagna (TO), Dilamar (DF), xxx (AC), xxx (RR).

### **5. JORNAL FALADO**

Trata-se de espaço destinado aos participantes que desejam noticiar ações relevantes de seus Estados, a fim de que sirvam de boas práticas para os demais entes federados.

Obs.: Disponível na Comunidade do GDFAZ, através do link:

<http://www.esatdigital.fazenda.pr.gov.br/mod/wiki/view.php?id=9555>.

Estados que apresentaram e seus temas:

5.1 Tocantins: Desenvolvimento de Modelo Integrado de Gestão do Conhecimento e Educação Corporativa para Sefaz-TO.

5.2 Maranhão: Seminário CIAT.

5.3 Maranhão: Curso de Formação os Cargos de Auditor Fiscal e Agente da Receita Estadual da Sefaz/MA.

5.4 Bahia: Projeto a UCS ESCUTA VOCÊ.

5.5 Paraná: Programa de Formação em Administração Financeira, Contábil e Orçamentária.

5.6 Paraná: Seminário Gestão Pública em Pauta: Desafios e Oportunidades da Administração.

## **6. PALESTRA BID**

### **6.1 Tema: O nível de maturidade da gestão de pessoas nas Secretarias de Fazenda: resultados do diagnóstico do MD-GEFIS.**

Palestrante: Maria Cristina MacDowell – Especialista Líder Fiscal do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).

Cristina MacDowell apresentou uma contextualização histórica dos financiamentos obtidos pelos estados junto ao BID e justificou a importância de que houvesse um diagnóstico de maturidade da gestão fiscal, mais alinhado às realidades dos entes subnacionais (estados) e que também fosse integradora das suas principais funções (receita e gasto públicos). Tal diagnóstico tem a função de melhor identificar os gaps de maturidade e permitir um maior foco na destinação dos financiamentos, com consequente obtenção de melhores resultados pelos estados.

Demonstrou, MacDowell, a estrutura do MD-GEFIS, que foi subdividido em eixos, dimensões, processos e requisitos, para dar conta de abranger amplamente todos os aspectos relevantes da gestão fiscal e destacou que não se trata de um diagnóstico das Secretarias de Fazenda, mas de todo o macroprocesso fiscal, extrapolando as estruturas formais.

Foi então apresentada, com maior detalhe, a dimensão de gestão de pessoas, na qual ficou evidenciada uma maturidade relativamente baixa na média das Secretarias de Fazenda, obtendo uma pontuação média de dois pontos, em um total de seis pontos possíveis. A partir desse diagnóstico, foi possível identificar os principais processos que devem ser fruto de maiores investimentos, para viabilizar uma melhoria na maturidade dos processos de Gestão de Pessoas das áreas fiscais.

## **6.2 Painel Nacional de Maturidade em Gestão de Pessoas:**

Palestrante: Esaú Aguiar – Secretaria da Fazenda do Estado do Mato Grosso do Sul

Esaú apresentou proposta de criação de uma plataforma na web (ou sistema) com as informações que constam no diagnóstico MD-GEFIS, especialmente no que diz respeito à dimensão de gestão de pessoas, com vistas a viabilizar um acompanhamento mais tempestivo das movimentações das maturidades das organizações fazendárias.

A plataforma, acessível a todas as Secretarias de Fazenda, além de permitir o acompanhamento dos avanços dos Estados, serviria como um processo acelerador do desenvolvimento, uma vez que permitiria um melhor e mais ágil compartilhamento das experiências exitosas das Secretarias de Fazenda, no tema da Gestão de Pessoas.

Como a plataforma possibilitaria incluir as evidências das políticas, metodologias e/ou ferramentas implantadas, teria função ainda de facilitar a obtenção de informações para cumprir algumas das formalidades junto ao BID, no que diz respeito à comprovação da implantação dos produtos contratados e de seus resultados esperados.

## **7. PROGRAMA DE FORMAÇÃO DE LÍDERES - MG**

Minas Gerais apresentou o escopo do Programa de Formação de Líderes, produzido de forma amplamente moderna e criativa. O Programa se encontra em desenvolvimento e, os representantes daquele estado se comprometeram em expô-lo no próximo encontro, em Tocantins.

## **8. AVALIAÇÃO DA 67.ª REUNIÃO**

Os participantes foram convidados a preencher a avaliação de satisfação do evento (34 respostas registradas), através de formulário eletrônico (*Google Forms*), cujos resultados podem ser conferidos na íntegra, através do link:

<http://www.esatdigital.fazenda.pr.gov.br/mod/questionnaire/report.php?instance=304&group=0>

**Resultado resumido da avaliação de satisfação:**

### **8.1 Quantitativos**

- Percentual de respondentes: 87,2% (34/39)
- Percentual de satisfação total: 97%, onde: 76% de respostas “5” | 21% de respostas “4”.



## 8.2 Qualitativos

### Pontos fortes

- Troca de informações entre os participantes.
- Os temas abordados nos painéis e palestras e a troca de experiências entre os participantes.
- Os painéis apresentados e as reuniões de equipes. O jornal Falado é muito interessante.
- Compartilhamento de informações e conhecimento de temas inovadores.
- Dinamismo
- Apresentação de tendências e boas práticas de gestão estratégica em gestão de pessoas.
- Construção conjunta em rede de projetos e produtos para todos os estados.
- O GDFAZ é importante para a troca de informações entre os Estados e a inspiração para as novas ideias. Existe uma evolução evidente no formato do encontro. O foco está, acertadamente, em soluções plausíveis para as Secretarias.

### Pontos Fracos

- Agenda muito extensa para os dois dias.
- A apresentação dos produtos (garimpo e etc.) aos participantes iniciantes poderia ser mais objetiva. Pouco tempo para trabalharmos nos grupos.
- Otimização do tempo
- Tempo curto para transmissão de muitos conhecimentos e
- Palestra poderia ser de um tema mais alinhado a nossa realidade
- Fazer pesquisa com o grupo sobre o tema da palestra.
- Agenda curta para apresentação mais completa das boas práticas.

## 9. UNIDADES FEDERADAS PRESENTES

Estiveram representadas 22 (vinte e dois) unidades federadas: AC, AL, AM, BA, CE, DF, ES, GO, MA, MG, MT, MS, PA, PR, PE, RJ, RN, RR, RS, SC, SP, TO.

## 10. UNIDADES FEDERADAS AUSENTES

Não estiveram representadas 5 (cinco) unidades federadas: AP, PB, PI, RO e SE.

## 11. REUNIÃO DA SECRETARIA EXECUTIVA COM O ESTADO ANFITRIÃO DA 68ª REUNIÃO DO GDFAZ

Alinhamento das informações referentes ao conteúdo, à metodologia de trabalho e à logística para a realização da próxima reunião que ocorrerá em novembro, no Estado de Tocantins.

## 12. FOTO OFICIAL



Responsável pela elaboração: Grupo Gestor.  
Manaus, 23 de agosto de 2019.