

57^a REUNIÃO



COGEF

COMISSÃO DE GESTÃO FAZENDÁRIA

13 a 15 de Setembro - 2023

MANAUS - AMAZONAS



Realização:



Secretaria de
Cultura e Economia
Criativa



A JORNADA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA SEFAZ -CE

COORDENADORIA DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL E PLANEJAMENTO

Inês Vale

Auditora Fiscal de Tecnologia da Informação

Secretaria da Fazenda do Ceará



A Importância do Planejamento Estratégico na Gestão Fazendária



É a base das nossas ações na Fazenda.

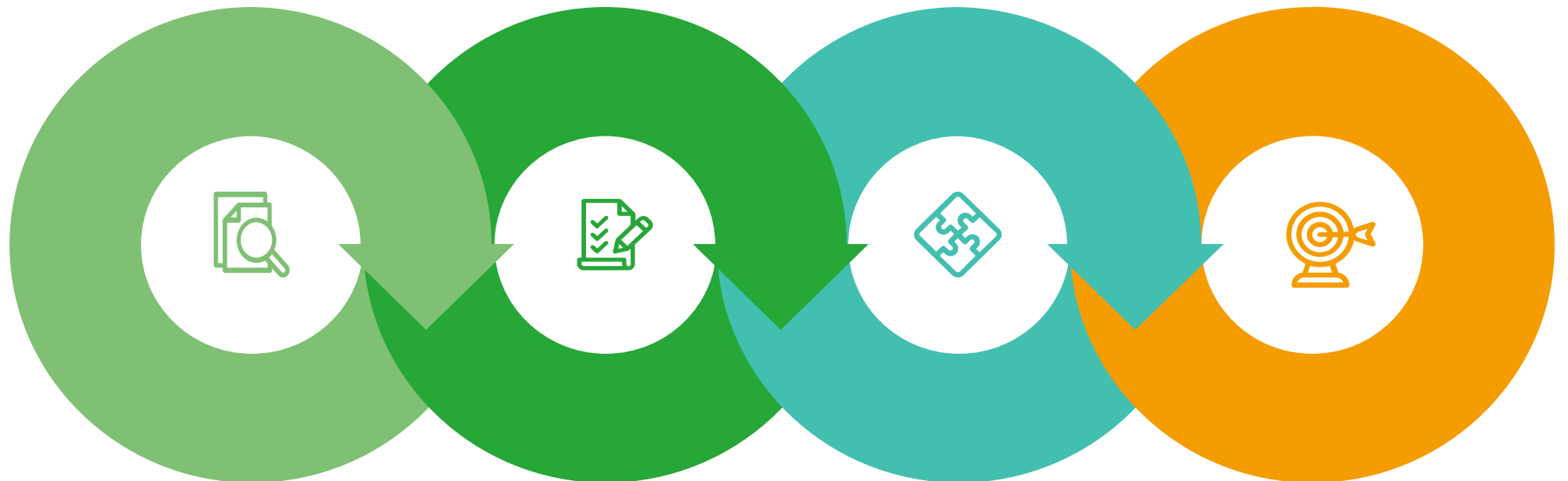


Auxilia no uso dos nossos recursos para alcançar o máximo resultado.



Ajuda a navegar de forma eficiente e eficaz em um ambiente de constante mudança.

Ciclos da Revisão do Planejamento



ANÁLISE DOS RESULTADOS

Avaliação dos resultados alcançados quantitativos e qualitativos para identificar tendências e áreas de melhoria.

REVISÃO DAS ESTRATÉGIAS

Avaliação da eficácia das estratégias implementadas e identificação de estratégias que precisam ser ajustadas ou substituídas.

DEFINIÇÃO DA ESTRATÉGIA

Análise de fatores possam afetar a execução das estratégias e estabelecimento de indicadores, metas e iniciativas para o próximo ciclo.

IMPLEMENTAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS

Construção e detalhamento com as equipes para a execução das estratégias definidas e alinhamento sobre os ritos de acompanhamento.

Nosso jeito de construir



EQUIPE

Contamos com a nossa equipe interna, são quatro consultoras de planejamento e estratégia, que estão por trás da nossa metodologia e sustentação da estratégia.



ALINHAMENTO

Antes de cada encontro, conversamos com os líderes das áreas de forma individual para explicar o que iríamos construir juntamente com a equipe e o papel de cada um nesse processo.



ORIENTAÇÕES

Enviamos para cada equipe um guia com orientações e dicas para que todos soubessem o que iríamos fazer em cada etapa e pudessem se preparar.




ENCONTROS


Ao total, foram realizados 24 encontros com 362 participantes. Inicialmente, com as três Secretarias e seus Coordenadores. Em seguida, cada Coordenadoria ou Assessoria (21 ao todo) teve seu encontro com toda equipe.



Visão Geral



Melhorar a vida das pessoas, arrecadando com justiça e gerindo com excelência os recursos financeiros da sociedade.



Construir um ambiente fiscal sólido, transparente e justo, com a participação da sociedade, para o desenvolvimento equilibrado do Estado.



Ética | Comprometimento
Transparência |
Integridade | Confiança

Visão Geral

Aprimorar a gestão fiscal com o foco no controle das contas públicas estaduais para o desenvolvimento do Ceará

Melhorar o controle das operações do trânsito de mercadorias com confiabilidade e inovação

Implantar o uso de novas tecnologias, que permitam a aplicação de regras tributárias que sejam claras, simples e justas

Fortalecer ações de planejamento, visando a redução da sonegação e da informalidade na arrecadação do estado

Ressignificar o relacionamento com a sociedade, por meio de novas estratégias de atendimento.

Tornar o colaborador engajado e preparado para os novos desafios da organização

Transformar a Sefaz em uma organização ágil, orientada à inovação e resultados

Entregar mais soluções de tecnologia com agilidade, qualidade e próximo do negócio

Construir um relacionamento de confiança com a sociedade



Metodologia dos workshops

1



Avaliação dos Objetivos Estratégicos: Analisamos nossos objetivos estratégicos para entender nosso progresso e identificar áreas de aprimoramento.



2

Explorando Nossos Ambientes: Utilizamos ferramentas como PESTEL e SWOT para conduzir análises internas e externas e incorporamos os resultados de pesquisas de clima, pesquisa de satisfação e desafios estratégicos anteriores para moldar as diretrizes estratégicas deste ciclo.

3



Nossa Estratégia Direcionada: Apresentamos nossas análises aos Secretários Executivos e seus Coordenadores/Assessores, recebendo **diretrizes** que moldaram nosso curso.



4

Construindo Para o Futuro: Com base nas diretrizes e orientações, trabalhamos de mãos dadas com cada equipe. Criamos **Indicadores e Iniciativas** que impulsionam nossos esforços.

Metodologia dos workshops



4

Construindo Para o Futuro

Missão



Para Onde Vamos:

Criamos uma missão para as áreas que ainda não tinham uma, e reavivamos as que já existiam com o envolvimento total da equipe.

Objetivos



Identificação e Empatia: Atuamos como facilitadores de um momento em que as equipes se conectam com os objetivos estratégicos e suas diretrizes.

Iniciativas



Desenvolvendo Estratégias:

Estimulamos um processo colaborativo para transformar as diretrizes em iniciativas detalhadas com o uso de **Canvas**.

Indicador



Indicadores Construídos em Equipe: Definimos indicadores-chave em cada área para acompanhar nosso progresso e sucesso.

Mapa Estratégico | CODIP

Ciclo 2023

“Fortalecer ações de planejamento, visando a redução da sonegação e da informalidade na arrecadação do estado.”

MISSÃO
Promover o desenvolvimento institucional impulsionando os resultados estratégicos

“Transformar a Sefaz em uma organização ágil, orientada à inovação e resultados.”

% de Sucesso de Transformação de Processos

INDICADORES

% de Sucesso da Execução da Estratégia

INICIATIVAS

Transformação dos processos priorizados pelo gabinete

Melhorias nos processos e serviços que facilitem o pagamento dos tributos

Piloto do modelo de governança na Secex Receita

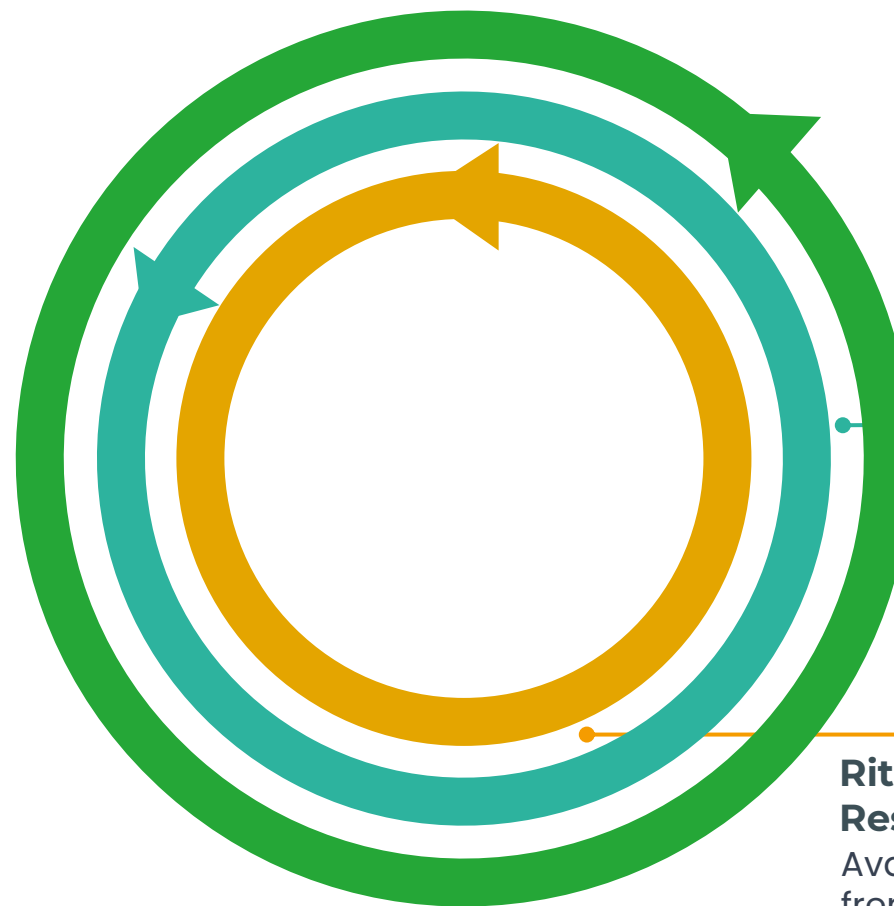
Piloto de metodologia ágil na SECEX PGI

Ritos de alinhamento entre CEDIN e CEPLAN

Vinculação dos projetos estratégicos aos investimentos

Metodologia de monitoramento

Nossa metodologia se baseia em ritos regulares (N1, N2, N3). Esses ritos são úteis para o monitoramento do progresso das áreas, identificando desvios e promovendo ajustes, se necessário.



Ritos de N1: Visão Macro e Reorientação

Estratégia geral em sintonia; identificar melhorias e ajustá-las se necessário.



Ritos de N2: Foco nos Indicadores

Identificar desvios, analisar resultados e fornecer diretrizes para correções.



Ritos de N3: De Planos a Resultados

Avaliar a evolução, escopo e frentes dentro de cada Projeto Estratégico.



Engajamento das Equipes

Transparência e Envolvimento

Cria uma cultura de transparência e envolvimento, em que cada membro da equipe **compreende sua importância nas estratégias**.

Adaptabilidade Estratégica

Permanecemos **flexíveis**, respondendo aos desafios e ajustando nossa estratégia para nos alinharmos com as mudanças do ambiente.



Comunicação Efetiva

Através do canal institucional (**chat** no Workspace), mantemos todos informados sobre a agenda estratégica.

Apoio e Orientação

Trabalhamos lado a lado, com **colaboração estreita** junto às equipes e **pontos focais** para o sucesso compartilhado.

Metodologia de monitoramento



Desafios enfrentados

Unificando Várias Perspectivas

Em cada encontro com as áreas **harmonizar uma variedade de visões** para diretrizes de forma integradas, alcançando resultados abrangentes e alinhados.

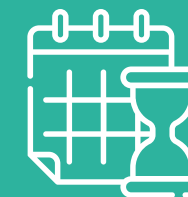


Transformando Percepções

Redefinir a visão das áreas sobre nossa função, evoluindo da posição de cobrança para uma **parceria construtiva**.

Coordenação Eficiente

Gerir **encontros nas atividades diárias** da área, requerendo um planejamento e uma comunicação cuidadosos para garantir a participação de todos.



Aprendizados



Unidade na Diversidade:
Reconhecemos a importância de **entender e abordar as necessidades de cada Secretaria e Coordenadoria de forma única**, enquanto ainda nos mantemos alinhados aos objetivos organizacionais.



Flexibilidade Estratégica:
Incorporar uma **mentalidade flexível** nos prepara para ajustes rápidos em resposta a mudanças no ambiente.

Comunicação Constante:
A **comunicação ativa e frequente**, especialmente ao lidar com múltiplas partes interessadas, é a chave para garantir a colaboração e o engajamento de todos.



Avaliação e Melhoria Contínua: Estabelecemos a **avaliação constante** como um pilar. Cada ciclo nos ensina a importância de avaliar, aprender e adaptar para alcançar resultados ainda melhores.



Resultado da Avaliação do Planejamento

2023



%06



%68



%06



%68



%68



%98

Nossos próximos passos

57^a COGEF
Comissão de Gestão Fazendária



Um olhar no
futuro

SEFAZ 2031

Visão Geral do Cronograma

Nossos próximos passos

57ª COGEF
Comissão de Gestão Fazendária

Um olhar no futuro
SEFAZ 2031

Pilares Estratégicos



Melhorar a vida
das pessoas



Integração e
Propósito Público



Simplificação e
Eficiência Tributária

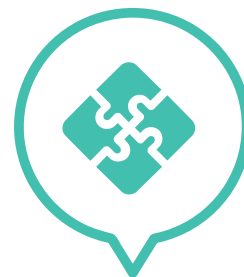


Governança Fiscal
Baseada em Dados e
Tecnologia



Sustentabilidade Fiscal
e Ambiental

Nossos próximos passos



PLANEJAMENTO PLURIANUAL

Entendimento e consolidação das diretrizes, identificando os pilares que irão sustentar nossa estratégia.

NOVA ABORDAGEM

Adotaremos um modelo híbrido, combinando o BSC e OKR, alinhando os objetivos de longo prazo com ações focadas em resultados de curto prazo.

CONSTRUÇÃO DA ESTRATÉGIA

Vamos promover oficinas na capital e no interior do Estado para identificarmos de forma colaborativa os objetivos estratégicos de longo prazo.

ESTRATÉGIA DOS TIMES

Construção da estratégia dos times com OKR, para garantir ações de resultados à curto prazo alinhadas à estratégia de longo prazo.

Nossos próximos passos

Agosto

Lançamento do
Planejamento Estratégico
com Marcelo Paz

Setembro

Oficinas
Regionais em
Russas, Sobral e
Juazeiro do Norte

Outubro

Oficinas com as
unidades centrais
(Receita, Tesouro e
PGI)

Setembro

Debate com o Professor
Barros Neto sobre o
Ceará 2050

Novembro

Evento de lançamento
do Planejamento
Estratégico

Agosto/Setembro

- **Entrevistas** com o Secretário de Fazenda e seus Secretários Executivos
- **Entrevistas** com atores externos

Obrigada

Inês Vale

Coordenadora de Desenvolvimento Institucional e Planejamento



ines.vale@sefaz.ce.gov.br



(85) 9.9994-8968



<http://linkedin.com/in/inês-vale-5985921b6>

