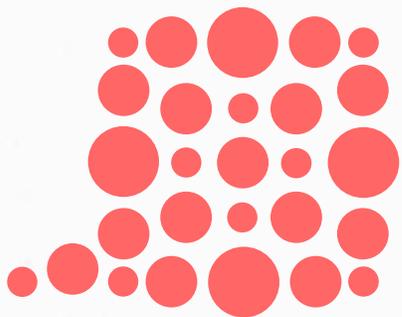


# **GDFAZ**

GRUPO DE DESENVOLVIMENTO  
DO SERVIDOR FAZENDÁRIO



# GDFAZ

GRUPO DE DESENVOLVIMENTO  
DO SERVIDOR FAZENDÁRIO

Fortalecer o papel estratégico da gestão de pessoas nas Secretarias de Fazenda e fomentar o compartilhamento de práticas que contribuam para gerar melhores resultados no desenvolvimento e gestão de pessoas.

<https://gdfaz.fazenda.pr.gov.br/>



# Maria Juraci Alves Câmara

[juracicamara@sefaz.pi.gov.br](mailto:juracicamara@sefaz.pi.gov.br)

Agente de Tributos na SEFAZ PiauÍ e membro do GDFAZ há mais de 15 anos. Atualmente, lidera o Grupo Temático de Desenvolvimento de Pessoas/GDFAZ.

## **Formação Acadêmica:**

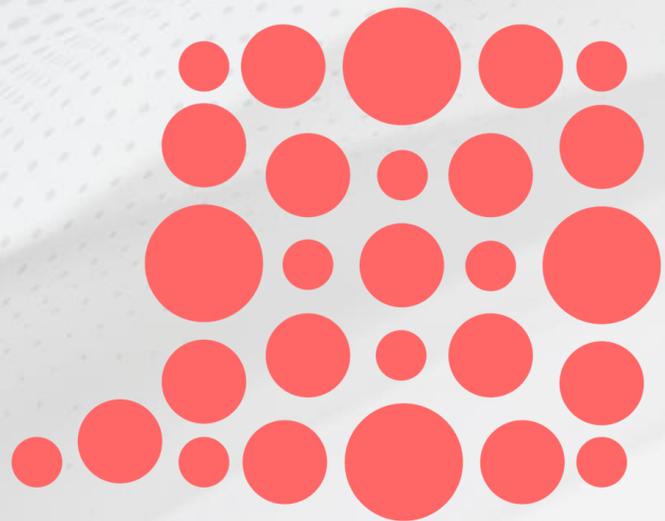
Bacharel em administração com habilitação em administração hospitalar.

Especialista em gestão de negócios, gestão de pessoas, políticas da educação e docência do ensino superior.

Mestre em Ciências da Educação pela Universidade Lusófona de Portugal.

Atua nas áreas de arrecadação, fiscalização e tributação; gestão administrativa e gestão de pessoas.

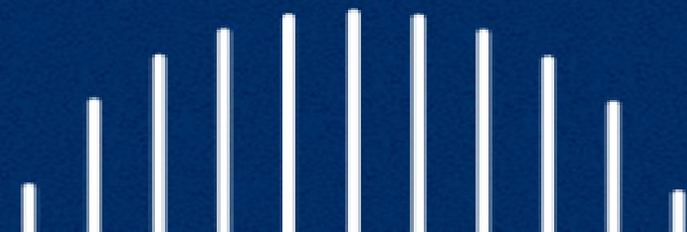




**GDFAZ**

GRUPO DE DESENVOLVIMENTO  
DO SERVIDOR FAZENDÁRIO

**O papel do  
Servidor Fazendário  
na gestão da mudança  
frente aos desafios da  
reforma tributária**



# DIVERSIDADE EQUIDADE E INCLUSÃO

**& TELETRABALHO**



**2023**

# EDUCAÇÃO CORPORATIVA

**& GESTÃO DO  
CONHECIMENTO**



**2024**

# Gestão da mudança

- Facilitar a adaptação
- Reduzir atritos indesejados
- Estar **preparado** disposto a lidar com o novo

O principal objetivo é evitar a perda da produtividade e promover um clima organizacional positivo, mesmo em momentos desafiadores. Requer:

- ❖ **Planejamento detalhado**
- ❖ **Comunicação transparente**
- ❖ **Capacitação dos servidores**







**"MUDAR É  
COMPLICADO,  
MAS  
AÇOMODAR  
É PERECER"**

**MARIO CORTELLA**



Kurt Lewin, psicólogo alemão (1890 - 1947), alertava:

**“é necessário identificar quais mudanças serão feitas e por que elas são necessárias”**

Ele argumentou que seguindo um modelo desenvolvido em 3 etapas, é possível motivar as pessoas a mudarem, oferecer a oportunidade para elas contribuírem e, finalmente, reestabelecer um novo “modo de fazer” na organização.

## Modelo de Lewin



A analogia de mudar a forma de um bloco de gelo em cubo para um cone. É necessário primeiramente descongelar o bloco de gelo, construir o molde para o novo formato e somente depois recongelar o novo bloco em formato de cone.



1

## DESCONGELAMENTO

# O descongelamento das percepções em relação ao modo antigo de fazer as coisas

Lewin elucida que é necessário reduzir a resistência das pessoas em relação às atuais percepções consolidadas antes de partir para a implementação da mudança.

- Identificar quais mudanças precisam ser feitas e por que elas são necessárias.
- Conhecer as percepções das pessoas quanto ao status quo e estar preparado para desafiar crenças e comportamentos que podem impactar na mudança.
- Obter o apoio da equipe comunicando sobre a necessidade da mudança.
- Estabelecer uma mensagem motivadora com a equipe.
- Esclarecer as dúvidas.
- Estar aberto para ouvir as sugestões da equipe.



## 2 MUDANÇA

### **Nesta etapa deve ser moldada a nova forma de pensar, ou seja, o novo mindset das pessoas.**

Utilizando a analogia de Lewin, é a etapa de construção do molde para o “recongelamento” e será concluída somente quando a mudança atingir um patamar de estabilidade.

O líder deve ter ciência de que passará por um processo desafiador e que não terá o controle integral da mudança. É essencial transmitir para a equipe como serão as mudanças:

- Procure identificar e divulgar os “quick wins” para que a equipe perceba os benefícios da mudança
- Promova o envolvimento de todos e não iniba os questionamentos
- Estabeleça canais de comunicação (grupos, reuniões etc.) para que a equipe tenha pleno conhecimento e respostas a todas as dúvidas
- Trate de imediato todos os problemas que surgirem
- Estimule sua equipe a “pensar fora da caixinha”



## 3 RECONGELAMENTO

# Quando o patamar de estabilidade for alcançado é hora de estabelecer, padronizar e ancorar a mudança

- Promova treinamentos para que as mudanças sejam consolidadas
- Mantenha a equipe informada
- Garanta uma liderança forte com as adaptações necessárias na estrutura organizacional
- Crie sistemáticas de reconhecimento e recompensa
- Comemore as vitórias e celebre o sucesso com a equipe

# DESAFIOS DA REFORMA TRIBUTÁRIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

CAPACITAÇÃO E  
TREINAMENTO

TECNOLOGIA E  
INFRAESTRUTURA

INTERFACE  
DOS ENTES  
FEDERATIVOS

RESISTÊNCIA  
À MUDANÇA

PAPEL DO  
COMITÊ  
GESTOR

# Qual é o Papel do Servidor Fazendário na Gestão da Mudança?

**Atuar como agente transformador, impulsionando a mudança**



## Agente de Transformação

- ❖ Assumir a responsabilidade de liderar pelo exemplo, promovendo uma cultura de mudança positiva.
- ❖ Engajar-se nos processos de mudança, desde a fase de planejamento até a implementação.

**Desafio: Mapeamento dos processos**

## Capacitação e Atualização

- ❖ Promover programas de capacitação e treinamento para compreender as novas legislações.
- ❖ Compartilhar conhecimento: Ser um disseminador de informações e boas práticas dentro da organização.

**Desafio: Trilhas de aprendizagem sobre as mudanças vigentes , promovendo a Gestão do Conhecimento**

## Adaptabilidade e Resiliência

- ❖ Adaptar-se rapidamente às novas diretrizes e políticas tributárias.
- ❖ Manter a motivação e a eficácia mesmo diante de desafios e resistências.

**Desafio: Qualificação e motivação do servidor**

## Tecnologia e Infraestrutura

- ❖ Apoiar e promover a padronização e integração dos sistemas de gestão de pessoas.
- ❖ Utilizar ferramentas de análise de dados para prever tendências e melhorar a tomada de decisões.

**Desafio: Interface com os Entes Federativos**

# Qual é o Papel do Servidor Fazendário na Gestão da Mudança?

**Atuar como agente transformador, impulsionando a mudança**



# Portal do Conhecimento da Reforma Tributária

Eixos:

- 1. SEMINÁRIOS INFORMATIVOS**
- 2. SEMINÁRIOS DE SENSIBILIZAÇÃO**
- 3. FORMAÇÃO DE MULTIPLICADORES**
- 4. TROCA DE EXPERIÊNCIAS E CASOS DE SUCESSO**
- 5. RECURSOS ADICIONAIS**
- 6. EVENTOS E COMUNICAÇÕES**

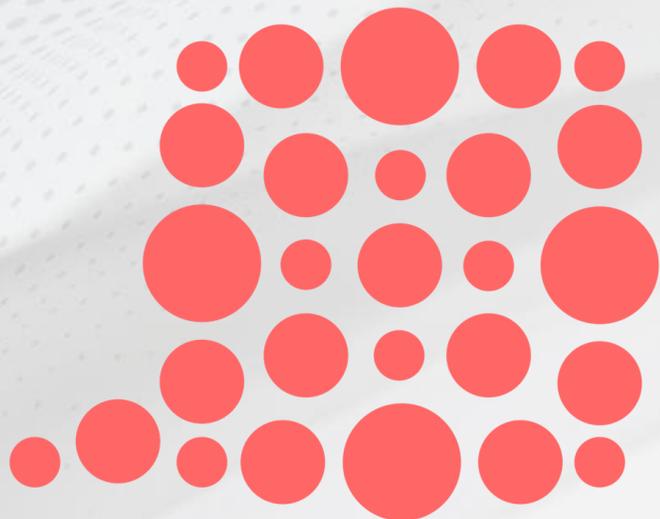


A parceria com os comitês e comissões do COMSEFAZ e CONFAZ é de suma importância para o sucesso desta iniciativa.

# O PAPEL DO GDFAZ NA GESTÃO DE MUDANÇAS NA REFORMA TRIBUTÁRIA

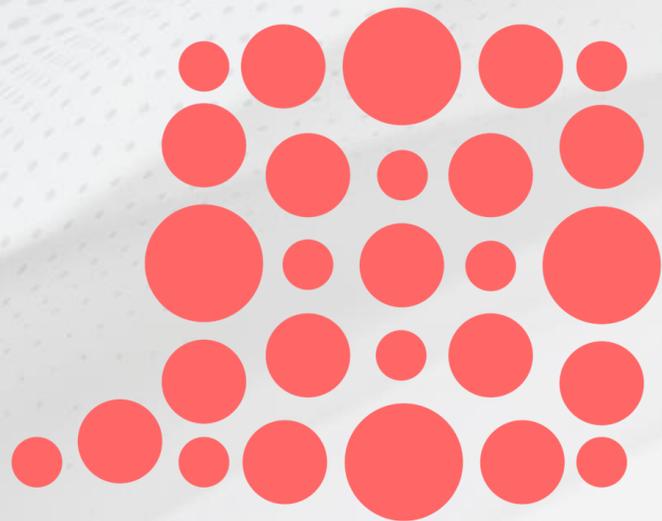
O GDFAZ reafirma seu compromisso em promover a gestão e o desenvolvimento de pessoas nas Secretarias de Fazenda, além de incentivar o intercâmbio de experiências e soluções inovadoras, alinhadas as informações técnicas sobre a Reforma Tributária discutidas nos grupos temáticos do CONFAZ e COMSEFAZ.

Agradecemos à COGEF e acreditamos que a colaboração com comitês e comissões representativos das áreas Fiscal, Tributária e Financeira, bem como com as áreas de gestão de pessoas das unidades federativas, possibilitará a obtenção de resultados mais assertivos diante das mudanças e desafios.



# GDFAZ

GRUPO DE DESENVOLVIMENTO  
DO SERVIDOR FAZENDÁRIO



# **GDFAZ**

GRUPO DE DESENVOLVIMENTO  
DO SERVIDOR FAZENDÁRIO

# Obrigado!

Estamos à disposição para o diálogo.



<https://gdfaz.fazenda.pr.gov.br/>



[gdfazvirtual@gmail.com](mailto:gdfazvirtual@gmail.com)