



Memória da 54.ª Reunião do GDFAZ

Florianópolis – SC, 26, 27 e 28/11/2014

Integral
(14 páginas)

REUNIÃO DO GRUPO GESTOR

Em 26/11/2014, foi realizada a reunião do grupo gestor do GDFAZ, que contou com os seguintes participantes: Alexandre Luiz Bortolini (RS), Carlos Dell’Agnelo (PR), Cezarino Martins da Hora (MT), Iolanda Maria Gonçalves Mendes de Carvalho Barbosa (MA), Kiola Maria Rocha Oliveira de Moraes Rego (MA), Lourdes Alves (SC), Margarida Maria Ferreira Fontan (AL), Maria da Penha Zanoni Brito (ES), Maria Juraci Alves Câmara (PI), Pedro Hermínio Maria (SC), Veronice de Fátima Siqueira Almeida (TO) e Maria Margarida de Souza (Facilitadora. Centresaf/CE).

Local: AFFESC – Associação dos Funcionários Fiscais de Santa Catarina.

Durante a reunião foram consolidadas definições sobre a 54.ª Reunião do GDFAZ, efetuados ajustes na agenda.

FOCO

Avaliação dos trabalhos realizados em 2014, planejamento de ações para 2015, apresentação e validação de proposta de programa de qualidade de vida para apresentação na 155.ª Reunião do Confaz, discussões sobre o I Seminário Nacional de Gestão de Pessoas das Administrações Tributárias.

ABERTURA

- ✓ Compuseram a mesa de abertura os seguintes Servidores:
 - Almir José Gorges, Secretário Adjunto da Fazenda, representado o Secretário de Estado da Fazenda, Antônio Marcos Gavazzoni (SEF/SC);
 - Maria Juraci Alves Câmara, Coordenadora-Geral do GDFAZ (Sefaz/PI);
 - Pedro Hermínio Maria, Administrador da Escola Fazendária (SEF/SC);
 - João Carlos Von Hohendorff, Presidente do Tribunal Administrativo Tributário (SEF/SC);
 - Lindolfo Weber, Corregedor da Secretaria da Fazenda (SEF/SC);
 - Francisco de Assis Martins, Gerente de Fiscalização, representando o Diretor de Administração Tributária, Carlos Roberto Molin (SEF/SC);



- Simone Cristina Pinho, Analista do Tesouro, representando o Diretor do Tesouro, Franc Ribeiro Correa (SEF/SC);
- Lucíola Maurício de Arruda, Diretora de Educação (Esaf).

Fizeram uso da palavra:

✓ **Pedro Hermínio Maria, Administrador da Escola Fazendária (SEF/SC).**

Alguns pontos do seu pronunciamento.

- Cumprimentos aos presentes e agradecimentos à sua equipe pelo trabalho para a realização da 54.^a Reunião do GDFAZ.
- Projeto de mudanças: cuidar dos servidores.
- Medalha – gestão de pessoas e RH.
- Orgulho de estar há trinta anos na SEF/SC.
- Necessidade de sonhar alto.
- Busca contínua do melhor.
- Trabalho árduo durante os três dias de reunião.
- Não se deve falar em dificuldades; é necessário buscar soluções.
- Agradecimento a Deus, a todos os que contribuíram para a consecução da Reunião, à AFFESC pela cessão do espaço.

✓ **Maria Juraci Alves Câmara, Coordenadora-Geral do GDFAZ (Sefaz/PI).**

Alguns pontos do seu pronunciamento.

- Agradecimento a todos pelo empenho para a realização do evento.
- O ano de 2014 foi muito positivo, de trabalho intenso, de muitas realizações, haja vista o esforço de todos os representantes das secretarias no GDFAZ.
- Em 2015, o trabalho será igualmente intenso ou ainda mais.
- Capacitação é um fator importante, mas as pessoas precisam de muito mais. É necessário trabalhar todas as políticas de gestão de pessoas.
- O GDFAZ deve incentivar o desenvolvimento de políticas de gestão de pessoas.
- É necessário desenvolver planejamento estratégico de gestão de pessoas.
- Na 155.^a Reunião do Confaz, a ser realizada em dezembro de 2014, o GDFAZ apresentará proposta de programa de qualidade de vida, a fim de que possa ser utilizado pelas secretarias de fazenda, finanças, receita e tributação dos estados e do Distrito Federal.
- Pessoas qualificadas e estimuladas produzem mais e melhor.
- Convocação de todos os colegas de trabalho (representantes das secretarias no GDFAZ) para que mantenham o comprometimento e o trabalho intenso.
- Crença na Educação Fiscal, trabalho que dá frutos a longo prazo.



- Agradecimento à equipe de Santa Catarina pela organização do evento.
- ✓ **Almir José Gorges, Secretário Adjunto da Fazenda (SEF/SC).**

Alguns pontos do seu pronunciamento.

- Para manter talentos, é necessário investir nas pessoas.
- É necessário ser bom gestor de pessoas.
- Desafios:
 - Manter equipes de pronta resposta, haja vista o dinamismo com que tudo acontece.
 - Deve haver eficiência e eficácia no serviço público.
 - O legislador deve ser muito correto ao redigir as normas; a legislação deve ser mais simples.
 - Deve haver muito cuidado com os gastos públicos.
 - Atitudes simples são emblemáticas.
 - O servidor público deve agir eticamente sempre.
 - Necessidade de acabar com a guerra fiscal.
 - O servidor público deve praticar a empatia, a fim de aprimorar o atendimento ao público.
 - Deve haver uniformidade de procedimentos relativamente às obrigações acessórias.
- É tarefa do GDFAZ contribuir para que todos os servidores tenham visão sistêmica das instituições públicas.

PARCERIAS

- ✓ Permanece a parceira com a Esaf – Escola de Administração Fazendária –, onde está hospedada a Comunidade Virtual do GDFAZ. A Servidora Lucíola Maurício de Arruda, Diretora de Educação da Esaf, participou dos três dias de reunião.
Além disso, a parceria é fortalecida com a liberação por parte da Esaf da servidora Maria Margarida de Souza (Diretora do Centresaf/CE), que atua como facilitadora do Grupo.
- ✓ Permanece a parceria com a Cogef – Comissão de Gestão Fazendária –, estabelecida por intermédio do GT Capacitação dessa Comissão. Os servidores Milton Cesar da Costa (Sefaz/RS) e Sonia Mara Silva Borges (Sefaz/TO) participam das reuniões da Cogef e do GDFAZ. Não participaram desta reunião, pois houve coincidência de datas com a reunião da Cogef.
- ✓ Permanece a parceria com a Sefaz/MA, onde estão hospedados o *site* do GDFAZ e o *site* do IEFÉ-Brasil. A criação desses *sites* foi realizada em



parceria com a Sefaz/AM.

PALESTRAS E APRESENTAÇÕES

1 – Gestão por Competências: Fundamentos e principais conceitos. ***Maria Júlia Pantoja, UnB – Universidade de Brasília.***

Alguns pontos da apresentação.

- ✓ A construção coletiva é fundamental.
- ✓ Gestão pública.
- ✓ Governança de pessoas na gestão pública.
- ✓ Gestão para resultados.
- ✓ *Gaps*: institucional, trabalho, pessoas.
- ✓ Visão estratégica da capacitação.
- ✓ O aprender é perpassado pelo afeto (Vygotsky).
- ✓ Novo gerencialismo no serviço público.
- ✓ Governança por resultados: ferramenta cultural, conceitual e operacional. Foco no resultado. Criação de valor público.
- ✓ Processo democrático de interação com a sociedade:
 - potencializa a base de conhecimento;
 - aumenta a capacidade de análise;
 - qualifica a tomada de decisões gerenciais.
- ✓ O Estado atende a demandas coletivas.
- ✓ Os resultados devem gerar mudanças sociais.
- ✓ Modelo de gestão por competências é a ferramenta para a implementação da gestão por resultados.
- ✓ As áreas de RH são muito operacionais, processuais, cartoriais. Trabalham freneticamente com cadastro e folha de pagamento.
- ✓ O Decreto 5.707/2006 instituiu a política nacional de desenvolvimento de pessoal. Formalização da abordagem de competências na administração pública.
- ✓ Acórdão 3.023/2013 do TCU – Tribunal de Contas da União. Sumário: Levantamento. Governança e gestão de pessoas em unidades da administração pública federal. Constatação de deficiências significativas na maior parte dos quesitos avaliados. Determinações e recomendações visando a induzir melhorias nos sistemas existentes.
- ✓ Integração vertical: gestão de pessoas alinhada aos objetivos e estratégias organizacionais.
- ✓ Integração horizontal: ação coordenada das diversas funções da gestão de pessoas: seleção, desenvolvimento, gestão de desempenho, remuneração.
- ✓ A fragmentação da área de gestão de pessoas não é positiva.
- ✓ Gestão estratégica de pessoas – interdependência.
- ✓ Participação ativa da área de gestão de pessoas na definição da estratégia



- organizacional.
- ✓ Ocupação de cargos gerenciais com base em competências (meritocracia). Definição de critérios para seleção e preparação gerencial.
 - ✓ CNJ – Conselho Nacional de Justiça –: mudança profunda na área de gestão pessoas.
 - ✓ Os servidores não são preparados para ocupar cargos gerenciais. Os gerentes devem ter habilidades especiais: condução de pessoas, facilitação do desenvolvimento.
 - ✓ Os gerentes devem ser preparados adequadamente.
 - ✓ Lacuna de competência: discrepância entre as competências necessárias e as existentes.
 - ✓ O modelo de gestão por competência exige planejamento estratégico. Deve ser processo de construção coletiva. As pessoas devem ser envolvidas, pois cada servidor conhece o trabalho que realiza.
 - ✓ CHA:
 - **C**onhecimento: domínio de determinado *know how*. É o saber.
 - **H**abilidade: fazer uso produtivo do conhecimento. É o saber fazer.
 - **A**titude: postura assertiva e proativa. É o querer fazer.
 - ✓ Geração Y:
 - Necessidade de respostas rápidas e demonstração muito clara de insatisfação diante de determinadas situações.
 - Não lida bem com as frustrações.
 - Os gerentes devem estar muito bem preparados para lidar com essas situações. Devem ser articuladores que realizam boa interlocução.
 - ✓ Definir competência é definir conhecimentos, habilidades e atitudes.
 - ✓ Teorias da Psicologia Social: Teoria das trocas sociais e dissonância cognitiva.
 - ✓ Tipologia das competências.
 - ✓ Mapear competências.
 - ✓ Capacitação: dever ser ação coordenada, articulada, alinhada à estratégia da instituição.
 - ✓ Diagnóstico das lacunas: periodicidade anual.
 - ✓ Mapeamento das competências: possibilidade de efetuar reflexão sobre as competências, quando houver ajustes no planejamento estratégico.
 - ✓ O modelo de gestão por competência do FNDE – Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação – é bem-sucedido.
 - ✓ Formulário “Escala de diferencial semântico”.
 - ✓ Frase: “A melhor estratégia não é o confronto.”

Durante a palestra, alguns presentes efetuaram intervenções.

Juraci (PI)

Deve haver alinhamento entre o planejamento estratégico de gestão de pessoas e o planejamento estratégico da instituição.



As pessoas devem ser preparadas para gerenciar a área de gestão de pessoas. O gerente não deve ser paternalista.

Vera (TO)

Ainda há distância muito grande entre a área de gestão de pessoas e a área de gestão das instituições.

Alexandre (RS)

Há dificuldade para integração entre as diversas áreas das secretarias de fazenda.

Natália (RJ)

Experiência: Siga RH. Carreiras: MPOG.

Naná (PA)

É impossível desligar o profissional do humano. As instituições vão melhorar quando olharem para seus servidores de forma integral.

2 – Informações gerais do GDFAZ.

Maria Juraci Alves Câmara, Sefaz/PI.

Alguns pontos da apresentação.

- ✓ Retrospectiva do trabalho do GDFAZ em 2014.
- ✓ Gestão fiscal subnacional.
- ✓ Ações relativas ao Profisco.

3 – Apresentação do Manual técnico de contratação de serviços de TD&E na área pública (tópicos básicos)

Lourdes Alves (Esfaz/SC)

- ✓ O manual está sendo elaborado.
- ✓ Conterá informações sobre os procedimentos, a sequência de ações, os documentos etc.



ATIVIDADES

1 – Atividade de reencontro

Foi conduzida por Maria Margarida de Souza (Centresaf/CE), facilitadora das reuniões do GDFAZ.

A dinâmica teve início com a entrega de um rolo de barbante a um dos participantes. Cada participante falou de suas expectativas para a reunião e com que poderia contribuir para o sucesso dela. Após a fala, o rolo de barbante era passado para outro participante, até que todos se pronunciaram. Ao final, formou-se uma rede de barbante, metáfora que indica o compartilhamento possibilitado pelo GDFAZ.

A atividade materializou as constantes trocas que existem entre as UFs, tão importantes para as secretarias de fazenda, finanças, receita e tributação dos estados e do Distrito Federal.

2 – Reunião dos subgrupos e comissões

Os subgrupos e comissões reuniram-se para dar continuidade aos trabalhos que realizam presencialmente e a distância.

O nome que aparece em primeiro lugar é o do líder do subgrupo ou da comissão.

A informação sobre a síntese do trabalho realizado foi prestada pelo líder de cada subgrupo.

A reunião das comissões aconteceu após os trabalhos dos subgrupos, pois participantes das comissões também integram subgrupos.

2.1 SUBGRUPOS

Capacitação a Distância

Penha (ES), Kemuel (AL), Mário (PR), Naná (PA), Nicandro (RO), João Carlos (PE).

Síntese do trabalho realizado entre a reunião anterior e esta reunião:

- O grupo está conseguindo atingir o objetivo por incentivar e ver o resultado com a implantação da plataforma em algumas UFs. Foram 3.892 vagas conquistadas até o momento



Os Estados estão economizando substancialmente, através dos cursos ofertados pelo GDFAZ.

- Experiência realizada entre as Secretarias de Fazenda do Paraná e do Espírito Santo acerca de webconferência por meio do Big Blue Button. Pretende-se disseminar a experiência exitosa em outras secretarias.

Capacitação Presencial

Iolanda (MA), Lourdes (SC), Lucíola (DF. Esaf), Rodrigo (TO), Ana Cristina (PA).

Síntese do trabalho realizado após a reunião anterior:

- Elaboração da planilha para o pré-teste sobre o mapeamento dos eventos por trilhas de capacitação. A solicitação foi efetuada a representantes de alguns estados e 6 estados enviaram seus dados: RS, AM, DF, TO, MA e PA.
- Tabulação dos dados e organização da planilha consolidada para a apresentação na 54.^a Reunião do GDFAZ.
- Resultados obtidos com o pré-teste nos 6 estados, referentes ao ano de 2014:
 - a) Quantidade de eventos e carga horária: Eventos: 599; Carga-horária: 23.712 horas.
 - b) Quantidade de eventos por modalidade: Presencial: 546; EaD: 53.
 - c) Quantidade de eventos por Trilhas de Capacitação: Gestão Estratégica Integrada: 66; Administração Tributária e Contencioso Fiscal: 150; Administração Financeira, Patrimonial e Controle Interno: 135; Gestão de Produtos Estratégicos: 248.Percebe-se que a concentração dos eventos, nos Estados participantes do pré-teste, encontra-se na Trilha “Gestão de Produtos estratégicos”.
- Em 2015 o trabalho de mapeamento será efetuado com todos os Estados da Federação e com o Distrito Federal.
- O material das Trilhas de Capacitação encontra-se disponível no *site*.

Garimpo de Soluções

Veronice (TO), Glace (GO), Telma (AP), Antônia (SC), Zélia (SC).

Síntese do trabalho realizado entre a reunião anterior e esta reunião:

- No período de agosto a novembro de 2014, houve aumento significativo de solicitações.



- Ocorreram atrasos em algumas postagens da solicitação e/ou do resultado.
- Houve também aumento no número de estados que responderam os garimpos postados. A média do período foi de 16,50, ou seja, em torno de 17 estados responderam cada garimpo.

GDFAZ Virtual

Cezarino (MT), Lucimar (GO), Pedro (SC), Rubenicy (AP), Esaú (MS), Natália (RJ).

Síntese do trabalho realizado após a reunião anterior:

- Total de 13 novos *posts* no *site* do GDFAZ, demonstrando aumento significativo na quantidade de matérias/*posts*, assegurando um dos objetivos principais do subgrupo, que é a manutenção e a atualização do *site* do GDFAZ.
- Todas as demandas apresentadas foram atendidas.

Indicadores de Gestão de Pessoas

Margarida (AL), Márcia (PA), Luís Antonio (ES), Kiola (MA), Dirce (SC), Júlia (SC).

Síntese do trabalho realizado entre a reunião anterior e esta reunião:

- Planejamento das ações para 2015.
- Avaliação dos indicadores existentes e proposta de criação de novos indicadores, para validação pelo GDFAZ na próxima reunião.

Registros do GDFAZ

Alexandre (RS) e Alexandre (SP).

Síntese do trabalho realizado após a reunião anterior:

- Atualizadas as informações recebidas dos estados: AL, PE, PR.
- Os subgrupos Registros do GDFAZ, Capacitação a Distância, Capacitação Presencial e Garimpo de Soluções estudam a criação de rotinas para o registro das ações compartilhadas entre as UFs de maneira automática.
- Está em avaliação o formulário utilizado para registro dos compartilhamentos entre as UFs, adaptando-o às atuais necessidades do GDFAZ.



2.2 COMISSÕES

Comissão para desenvolvimento de Programa de Qualidade de Vida

Kiola (MA), Rodrigo (TO), Kemuel (AL), Dirce (SC).

Após reunir-se, o subgrupo efetuou apresentação do resultado aos demais participantes, a fim de que houvesse validação da proposta. O programa passou a ser denominado *Programa de bem-estar dos servidores das secretarias de fazenda, finanças, receita e tributação*.

Houve contribuições dos participantes.

Comissão para realização do I Seminário Nacional de Gestão de Pessoas das Administrações Fazendárias

Vera (TO), João Carlos (PE), Iolanda (MA), Carlos (PR).

Foram definidos local e data do Seminário, bem como elencados possíveis temas e palestrantes. Foi preenchido *check list*, a fim de facilitar a organização. Esta foi contribuição de Maria Margarida de Souza, do Centresaf – CE. Os trabalhos continuarão a distância.

A realização do seminário está prevista para 17 e 18/9/2015, na Esaf, em Brasília.

3 – Jornal falado

Trata-se de espaço destinado aos participantes que desejam noticiar ações realizadas pela unidade federada que representam, ou apresentar notícias relevantes. Com frequência, as demais unidades federadas implementam ações a partir dos relatos efetuados.

Paraná (Mário)

- ✓ Colocou-se à disposição para reuniões a distância, com utilização do Big Blue Button, com representantes das UFs no GDFAZ e outros servidores das secretarias, a fim de prestar informações sobre o próprio Big Blue. Informou que, a partir de reunião a distância com servidores da Sefaz/ES, aquela Secretaria implementou a ferramenta.



Pernambuco (João Carlos)

- ✓ Projeto Gol de Placa, desenvolvido em parceria com a consultoria Ernst & Young. Projeto de desenvolvimento de habilidades gerenciais e pessoais.
 - Eventos de capacitação ofertados: relações interpessoais, desenvolvimento gerencial e desenvolvimento de equipes, além de ciclo de palestras.
 - Índice de satisfação dos servidores: 90%.
 - Até maio de 2015, data de encerramento do projeto, estima-se que 1.100 servidores sejam beneficiados.

- ✓ Processo de priorização das demandas de capacitação para 2015.
 - Utilização do Sistema Informatizado de Priorização de Capacitação 2015.

- ✓ Programa de Preparação para a Aposentadoria.
 - Composto por seis módulos: I – saúde e qualidade de vida; II – previdência social – orçamento familiar; III – a família e o aposentado; IV – tempo livre e lazer – resgate das potencialidades; V - lidando com emoções e sentimentos e VI - projeto de vida pós-aposentadoria. Realizado anualmente por meio de dez encontros, um por semana, para os servidores que se encontram a menos de três anos da concessão da aposentadoria.

- ✓ Programa de Educação Fiscal promoveu palestra na Feira do Empreendedor de Pernambuco.

- ✓ O Programa de Gestão por Competências está em andamento (levantamento das competências técnicas e elaboração do plano permanente de capacitação). Utiliza recursos do Profisco, e o trabalho da consultoria Deloitte será concluído em junho-2015.

- ✓ Parceria com a Sefaz/MG e Sefaz/BA na cessão dos cursos a distância Reuniões Produtivas e Lei de Responsabilidade Fiscal, respectivamente, para serem oferecidos no ambiente virtual de aprendizagem (Moodle) da Escola Fazendária de Pernambuco aos servidores das secretarias de fazenda estaduais.

Piauí (Juraci)

- ✓ Estão abertas as inscrições para o concurso de auditor fiscal e para o concurso de analista.
- ✓ Decreto estadual determinou que a carreira de técnico fazendário é de nível superior.
- ✓ O programa de qualidade de vida da Sefaz/PI foi institucionalizado por



portaria.

Mato Grosso (Cezarino)

- ✓ Gestão por competências: previsão de implantação na Sefaz/MT em 18 meses, com recursos do Profisco/BID.
- ✓ Gestão do conhecimento: fase inicial de estruturação de projeto que será submetido ao Profisco/BID.

Esaf (Lucíola)

- ✓ Proposta de formação dos gestores de projetos de modernização.
- ✓ Enap: curso de governança governamental.
- ✓ Curso gestão de finanças pessoais.
- ✓ Curso desafios do milênio.
- ✓ Curso nova regra ortográfica.

Rio Grande do Sul (Alexandre)

- ✓ Informou que nos últimos anos ingressaram aproximadamente 300 auditores fiscais na Receita Estadual nas mais diversas áreas da Secretaria e com variada formação. Os treinamentos para estes grupos foram muito bem avaliados e, em linhas gerais, possuem as seguinte etapas:

1) **Integração e formação geral:** composta de eventos que visam acolher o novo servidor, situá-lo no contexto global do serviço público e no ambiente específico da Secretaria da Fazenda, bem como proporcionar discussão e trocas de experiências sobre os principais desafios da Administração Pública.

2) **Formação Técnica:** preparação do servidor para atuar nas atividades próprias da Administração Tributária em que estiver lotado.

3) **Estágio supervisionado:** após a lotação na unidade de destino, normalmente no interior do Estado, os auditores são divididos em grupos de três e realizam estágio, com duração de 1 (um) mês, em unidade diversa daquela em que estiverem lotados. O objetivo é que os colegas tenham vivência nos principais processos da Administração Tributária: constituição do crédito, arrecadação, cobrança, julgamento, normativo, estudos etc.

Maranhão (Iolanda)

- ✓ As dicas "Português para o dia a dia" estão sendo organizadas em uma apostila, incluindo desde o sumário, ilustrações, formatação. Após a conclusão, serão disponibilizadas eletronicamente para todos.



Centresaf - CE (Margarida)

- ✓ Plano de Logística Sustentável do Ministério da Fazenda (Lei 8.666/93, art. 3.º do Decreto 7.748/2012 e IN da SLTI 10/2012), informando que o Centresaf - CE realizou capacitação para sensibilizar empresas, gestores e servidores com relação a questão ambiental de um modo geral com as seguintes atividades:

1 - Reunião com representantes de empresas que prestam serviços ao Ministério da Fazenda.

2 - Encontro com dirigentes de instituições federais, em especial do MF.

3 - Capacitação para servidores das instituições federais, em especial do MF, bem como representantes de Associações de Agentes Ambientais.

Estas atividades foram coordenadas e conduzidas pela servidora Fabiane Bessa, membro da Comissão de Sustentabilidade do MF e atual diretora do Centresaf - PR. O evento contou com a colaboração do TCU/CE, TRT/CE, Ministério da Fazenda (Comissão A3P) e Coelce (Companhia de Energia Elétrica do CE), que apresentaram suas experiências sobre o tema. Foram momentos muito enriquecedores.

AÇÕES PREVISTAS ATÉ A 55.ª REUNIÃO DO GDFAZ

- ✓ Continuidade dos trabalhos relativos ao I Seminário Nacional de Gestão de Pessoas das Administrações Fazendárias, a ser realizado em 17 e 18/9/2014, na Esaf, em Brasília (data prevista).
Comissão responsável: Vera (TO), Léo (RJ), Iolanda (MA), João Carlos (PE), Carlos (PR).
Há espaço específico na comunidade virtual do GDFAZ para facilitar a realização dos trabalhos.
- ✓ Continuidade dos trabalhos dos subgrupos a distância.

UNIDADES FEDERADAS PRESENTES

Estiveram representadas 17 unidades federadas: AL, AP, ES, GO, MA, MT, MS, PA, PR, PE, PI, RJ, RS, RO, SC, SP, TO.



UNIDADES FEDERADAS AUSENTES

Não estiveram representadas 10 unidades federadas: AC, AM, BA, CE, DF, MG, PB, RN, RR, SE.

PRÓXIMAS REUNIÕES

Estão previstas as seguintes reuniões em 2015:

55.ª Reunião: Curitiba – PR, 14 e 15/5/2015.

Algumas das atividades a realizar:

- ✓ Palestra do estado anfitrião.
- ✓ Trabalhos dos subgrupos.
- ✓ Trabalhos relativos ao I Seminário Nacional de Gestão de Pessoas das Administrações Fazendárias.

56.ª Reunião: Esaf, Brasília – DF, 15 e 16/9/2015.

Em 17 e 18/9/2015, está previsto no mesmo local o I Seminário Nacional de Gestão de Pessoas das Administrações Fazendárias.

57.ª Reunião: Recife – PE, 12 e 13/11/2015.

Responsável pela elaboração: Carlos Dell’Agnelo (PR), Secretário Executivo do GDFAZ.