

Plano Estratégico

SECRETARIA DE ESTADO DA ECONOMIA DE GOIÁS 2024 - 2027

GESTÃO POR OKRs







FICHA TÉCNICA

Francisco Sérvulo Freire Nogueira

Secretário da Economia

Renata Lacerda Noletto

Secretária Adjunta

Rafael Bosco Ferreira Melo

Chefia de Gabinete

João Paulo Marra Dantas

Superintendência de Gestão Integrada

COORDENAÇÃO EXECUTIVA

Désirée Gabriela Thon

Gerência de Planejamento Institucional

EQUIPE TÉCNICA

João Paulo Brognara Veronez

Karyna Carvalho de Farias Aires

Milena da Silva Vieira

Ricardo Naves Rosa

Simone Aparecida de Assunção Souza

APOIO

Daniella Balbino Alves

Vinícius Mamede Salum Chaer

Lidilone Polizeli Bento

Conselho Administrativo Tributário

Fabício Oliveira Arruda

Chefia de Comunicação Setorial

Danielle Gomes de Oliveira

Subsecretaria Central de Planejamento,
Monitoramento e Avaliação

Patrícia Soares de Oliveira

Superintendência de Planejamento
e Desenvolvimento

Daiany de Oliveira Santos

Superintendência de Monitoramento
e Avaliação

Bruno Pova Leal

Superintendência de Tecnologia da Informação

Mário Mendes Barbosa Júnior

Subsecretaria Central de Orçamento

Kellen Kris Bueno Cardoso

Superintendência de Orçamento

Juarez Rosa de Souza

Superintendência de Monitoramento
da Execução Orçamentária

Wederson Xavier de Oliveira

Subsecretaria do Tesouro Estadual

Ricardo Borges de Rezende

Superintendência Central de Contabilidade

Juliana Camilo Manzi Porto

Superintendência Financeira

Lilian da Silva Fagundes

Subsecretaria da Receita Estadual

Fabiano Gomes de Paula

Superintendência de Recuperação de Crédito

Luciano Alves Pessoa

Superintendência de Informações Fiscais

Wayser Luiz Pereira

Superintendência de Política Tributária

Marcelo de Mesquita Lima

Superintendência de Controle e Auditoria

Gabriela Vitorino de Sousa Delfino

Superintendência de Fiscalização Regionalizada

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO AO PLANO ESTRATÉGICO

1.1 Mensagem do Secretário	6
----------------------------------	---

2. FOCO DE LONGO PRAZO 2024-2027

2.1 Cadeia de Valor	8
2.2 Identidade Institucional	9
2.3 Eixos Estratégicos	10
2.4 Mapa Estratégico	11

3. DETALHE DE CURTO PRAZO 2025-2026

3.1 Metodologia Utilizada e Ferramenta de apoio	13
3.2 Alinhamento com Gestão de Riscos e Instrumentos de Planejamento	14
3.3 Objetivos Estratégicos e Resultados-Chave (OKRs)	15

4. GESTÃO DA ESTRATÉGIA E GOVERNANÇA

4.1 Modelo de Monitoramento e Governança	23
--	----





Ideias são fáceis. Execução é tudo.

John Doerr



1.1 Mensagem do Secretário

Caros servidores e servidoras,

Após uma intensa jornada de trabalho de todas as nossas equipes, compartilho com vocês o Planejamento Estratégico 2024-2027 da Secretaria de Estado da Economia de Goiás. Este documento não é apenas um plano formal. É o reflexo da visão de futuro que queremos construir juntos, com determinação e compromisso.

Vivemos um momento de grandes transformações na administração pública. Essas mudanças trazem desafios, mas também inúmeras oportunidades para mostrarmos o nosso valor e fazermos a diferença. Mais do que acompanhar essas transformações, precisamos liderá-las. Isso significa buscar soluções inovadoras que garantam tanto o equilíbrio fiscal do Estado quanto a qualidade dos serviços que entregamos à população.

Nosso planejamento está ancorado em três pilares essenciais, que se complementam e fortalecem mutuamente:

- **Administração tributária moderna:** simplificando a vida do contribuinte e aumentando a eficiência da arrecadação;
- **Gestão responsável do gasto público:** garantindo que cada real investido traga benefícios concretos para a sociedade;
- **Governança inovadora e cidadã:** colocando as necessidades da população no centro de nossas ações e fortalecendo a transparência.

As metas e os resultados que estabelecemos são ambiciosos e desafiadores, e precisam ser. Goiás exige de nós protagonismo e coragem para implementar as mudanças necessárias. Para mantermos o foco no que realmente importa, adotaremos a metodologia OKR, que nos ajudará a transformar esforços em resultados concretos e mensuráveis para a sociedade.

Este planejamento é mais do que um guia estratégico: é um compromisso com o futuro de Goiás. Cada meta e cada indicador refletem nossa determinação de construir um Estado mais eficiente, justo e inovador.

Por isso, quero reforçar que cada um de vocês é peça-chave para o sucesso deste plano. O talento, o empenho e o compromisso de nossa equipe farão a diferença. Conto com todos para transformar este planejamento em ações concretas e resultados que impactem positivamente a vida dos goianos.

Juntos, vamos continuar a construir um Goiás mais forte e consolidar nosso Estado como referência nacional em gestão pública e desenvolvimento sustentável.

Francisco Sérvulo Freire Nogueira
Secretário da Economia



Estátua de Pedro Ludovico Teixeira, Goiânia
Leandro Moura, 2018

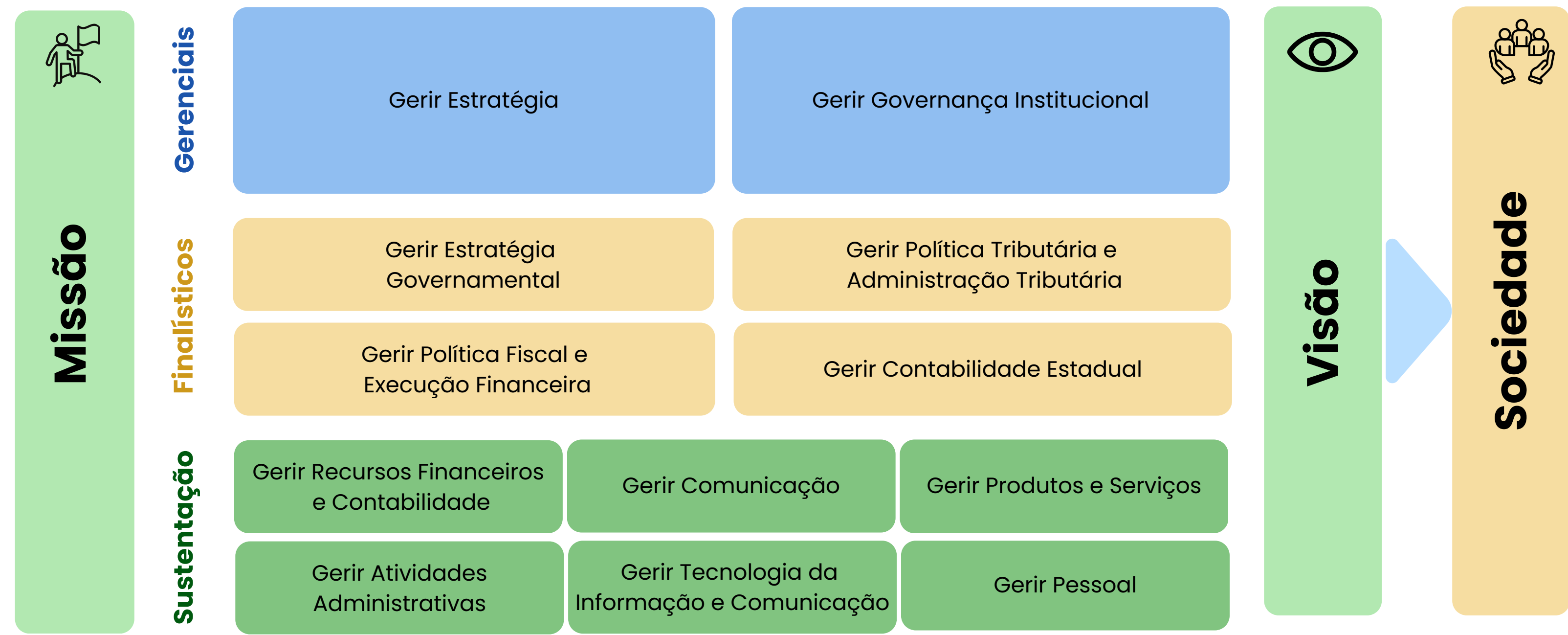
Nosso Plano Estratégico

FOCO DE LONGO PRAZO

2024-2027



2.1 Cadeia de Valor



2.2 Identidade Institucional



MISSÃO

Nós promovemos o planejamento, a gestão tributária, orçamentária e financeira, assegurando recursos para o desenvolvimento do Estado e bem-estar dos seus cidadãos



VISÃO

Somos uma instituição inovadora e transformadora em governança, administração tributária e qualidade do gasto público



VALORES

- Transparência
- Valorização do colaborador
- Inovação
- Sustentabilidade fiscal e ambiental
- Foco do cidadão



2.3 Eixos Estratégicos



MODERNA ADMINISTRAÇÃO TRIBUTÁRIA

Aumentar a eficiência da administração tributária por meio da simplificação do cumprimento tributário e da redução da litigância fiscal, contribuindo para aumentar a arrecadação tributária e melhorar o ambiente de negócios.



QUALIDADE DO GASTO PÚBLICO

Aumentar a eficiência no uso dos recursos públicos, por meio do aperfeiçoamento dos processos de planejamento, execução e avaliação do gasto público, contribuindo para a melhoria dos serviços aos cidadãos e aumento dos investimentos.



INOVAÇÃO E GOVERNANÇA

Melhorar a governança, por meio da transformação digital e da promoção da sustentabilidade ambiental, igualdade de gênero e participação cidadã, potencializando o desempenho institucional.



MAPA ESTRATÉGICO

MISSÃO

Nós promovemos o planejamento, a gestão tributária, orçamentária e financeira, assegurando recursos para o desenvolvimento do Estado e bem-estar dos seus cidadãos

VISÃO

Somos uma instituição inovadora e transformadora em governança, administração tributária e qualidade do gasto público

VALORES

- Sustentabilidade fiscal e ambiental
- Valorização do colaborador
- Foco do cidadão
- Transparência
- Inovação

Moderna Administração Tributária

- 01** Tornamos a Administração Tributária mais inovadora e eficiente, favorecendo a sustentabilidade fiscal do Estado e a melhoria do ambiente de negócios.
- 02** Adaptamos a administração às mudanças introduzidas pela Reforma Tributária, assegurando a sustentabilidade financeira do Estado.

Inovação e Governança

- 04** Oferecemos serviços digitais simples e acessíveis para aprimorar a experiência do contribuinte e fortalecer a relação de confiança mútua.
- 05** Implementamos uma governança participativa e sustentável, com foco na valorização das pessoas, para aprimorar os mecanismos de liderança, estratégia e tomada de decisões.

Qualidade do Gasto Público

03

Transformamos o planejamento e a gestão orçamentária e financeira, garantindo a sustentabilidade fiscal para viabilizar as políticas públicas e impulsionar o desenvolvimento econômico e social do Estado.



Objetivos e Resultados-chave

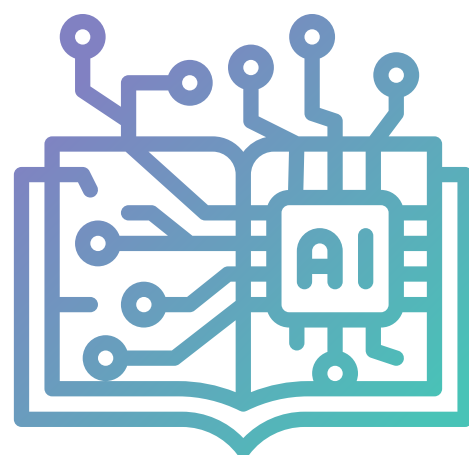
DETALHE DE CURTO PRAZO
2025-2026

3.1 Metodologia Utilizada e Ferramenta de apoio



Metodologia OKR

A metodologia OKR (Objective and Key Results) é reconhecida como um modelo ágil de gestão estratégica focado na definição de objetivos claros e mensuráveis, aliados a resultados-chave que indicam o progresso em direção a esses objetivos. No contexto da Secretaria de Estado da Economia de Goiás, a implementação dos OKRs reforça a tomada de decisão baseada em evidências, prioriza resultados de alto impacto e incentiva a integração entre as áreas de negócio, assegurando um monitoramento contínuo e ajustes rápidos para superar desafios.



Inteligência Artificial (IA)

As ferramentas de Inteligência Artificial foram empregadas como suporte direcionado ao desenvolvimento deste plano, contribuindo com a consolidação de informações, alinhamento com diretrizes estratégicas e permitindo uma visão integrada da realidade institucional. Ao integrar tecnologias avançadas, a IA contribui para a modernização da gestão, promovendo soluções mais eficazes e inovadoras para os desafios enfrentados pela Secretaria.

3.2 Alinhamento com Gestão de Riscos e Instrumentos de Planejamento

Com vistas a fortalecer a governança, a transparência e a efetividade na execução da estratégia, a elaboração do plano considerou as políticas de gerenciamento de riscos vigentes, especialmente por meio da análise SWOT, e permanece sendo aplicado no monitoramento dos objetivos estratégicos e projetos, assegurando a coerência entre planejamento, execução e controle, promovendo uma gestão orientada à mitigação de riscos e à entrega de valor público.

Quanto aos instrumentos de planejamento, de acordo com a Instrução Normativa nº 1580, de 30 de abril de 2024, que dispõe sobre as diretrizes de elaboração dos planejamentos estratégicos institucionais dos órgãos e das entidades da administração pública estadual, considera-se que existe alinhamento entre o Plano Estratégico Institucional (PEI) e o Plano Plurianual (PPA) quando um ou mais de seus objetivos estratégicos possuir correspondência com um ou mais programas ou iniciativas especificadas no Anexo Único da Lei 22.317, de 18 de outubro de 2023.

Dada a necessidade da consonância entre os dois planos é válido salientar que parte dos objetivos estratégicos e resultados-chave estabelecidos para a Secretaria de Estado da Economia no PEI para 2025 e 2026, estão diretamente alinhados ao PPA.

A seguir, estão relacionados alguns dos OKRs deste plano e as respectivas iniciativas do PPA 2024-2027 aos quais os mesmos estão associados.





OBJETIVOS E RESULTADOS-CHAVE: 2025

EIXO: MODERNA ADMINISTRAÇÃO TRIBUTÁRIA

OKR 1

OBJETIVO 1:

Tornamos a Administração Tributária mais inovadora e eficiente, favorecendo a sustentabilidade fiscal do Estado e a melhoria do ambiente de negócios.

KR 1.1

Incrementamos o crescimento real da arrecadação tributária em 2% a.a. (IPCA + 2% base 2024)

KR 1.2

Identificamos o GAP tributário (diferença entre a arrecadação potencial e a real) e reduzimos o GAP de conformidade em 2%

KR 1.3

Reduzimos em 10% a.a. a litigiosidade administrativa



DIRETRIZ I:

ASSEGURAR A BASE PARA UMA ESTRUTURA EFICAZ DE GOVERNANÇA CORPORATIVA



DIRETRIZ IV:

DIVULGAÇÃO E TRANSPARÊNCIA



DIRETRIZ V:

AS RESPONSABILIDADES DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO

OBJETIVOS
DE DESENVOLVIMENTO
SUSTENTÁVEL





OBJETIVOS E RESULTADOS-CHAVE: 2025/2026

EIXO: MODERNA ADMINISTRAÇÃO TRIBUTÁRIA

OKR 2

OBJETIVO 2:

Adaptamos a administração às mudanças introduzidas pela Reforma Tributária, assegurando a sustentabilidade financeira do Estado.

KR 2.1

Cumprimos 100% das iniciativas previstas no plano de adequação dos processos e sistemas* da Economia que serão impactados pela Reforma Tributária

* Plano em elaboração



DIRETRIZ I:
ASSEGURAR A BASE PARA UMA ESTRUTURA EFICAZ DE GOVERNANÇA CORPORATIVA



DIRETRIZ V:
AS RESPONSABILIDADES DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO

OBJETIVOS
DE DESENVOLVIMENTO
SUSTENTÁVEL





OBJETIVOS E RESULTADOS-CHAVE: 2025/2026

EIXO: QUALIDADE DO GASTO PÚBLICO

OKR 3

OBJETIVO 3:

Transformamos o planejamento e a gestão orçamentária e financeira, garantindo a sustentabilidade fiscal para viabilizar as políticas públicas e impulsionar o desenvolvimento econômico e social do Estado.

KR 3.1

Atingimos a pontuação máxima (100%) no ranking do STN

KR 3.2

Implantamos a sistemática de gestão por custos em 5 dos principais centros de custos do Estado

KR 3.3

Alcançamos a classificação A+ da CAPAG (Capacidade de Pagamento do ente público, medida pela STN)



DIRETRIZ I:
ASSEGURAR A BASE PARA UMA ESTRUTURA EFICAZ DE GOVERNANÇA CORPORATIVA



DIRETRIZ IV:
DIVULGAÇÃO E TRANSPARÊNCIA

OBJETIVOS
DE DESENVOLVIMENTO
SUSTENTÁVEL





OBJETIVOS E RESULTADOS-CHAVE: 2025/2026

EIXO: QUALIDADE DO GASTO PÚBLICO

OKR 3

OBJETIVO 3:

Transformamos o planejamento e a gestão orçamentária e financeira, garantindo a sustentabilidade fiscal para viabilizar as políticas públicas e impulsionar o desenvolvimento econômico e social do Estado.

- KR 3.4**
Aumentamos a média das notas dos órgãos do executivo no Ranking de Execução Orçamentária e Financeira do Estado em 1,00 ponto - Referência 2024
- KR 3.5**
Aumentamos o índice de eficácia física do Plano Plurianual - PPA - de 56% para 80%
- KR 3.6**
Implantamos o planejamento de médio e longo prazo em 100% dos órgãos do Estado



- DIRETRIZ I:**
ASSEGURAR A BASE PARA UMA ESTRUTURA EFICAZ DE GOVERNANÇA CORPORATIVA
- DIRETRIZ IV:**
DIVULGAÇÃO E TRANSPARÊNCIA

OBJETIVOS
DE DESENVOLVIMENTO
SUSTENTÁVEL

8 TRABALHO DECENTE E CRESCIMENTO ECONÔMICO

12 CONSUMO E PRODUÇÃO RESPONSÁVEIS

16 PAZ, JUSTIÇA E INSTITUIÇÕES EFICAZES



OBJETIVOS E RESULTADOS-CHAVE: 2025/2026

EIXO: INOVAÇÃO E GOVERNANÇA

OKR 4

OBJETIVO 4:

Oferecemos serviços digitais simples e acessíveis para aprimorar a experiência do contribuinte e fortalecer a relação de confiança mútua.

KR 4.1

Aumentamos em 10% a proporção de atendimentos digitais em relação à procura por atendimento presencial

KR 4.2

Asseguramos que 100% dos novos serviços digitais estejam em conformidade com as normas de acessibilidade e pressupostos de UX (Experiência do Usuário)

KR 4.3

Alcançamos 80% de satisfação do usuário nos 10 serviços mais procurados



DIRETRIZ II:
DIREITOS E TRATAMENTO EQUITATIVO DOS ACIONISTAS E FUNÇÕES-CHAVE DE PROPRIEDADE



DIRETRIZ IV:
DIVULGAÇÃO E TRANSPARÊNCIA



DIRETRIZ V:
AS RESPONSABILIDADES DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO

OBJETIVOS
DE DESENVOLVIMENTO
SUSTENTÁVEL





OBJETIVOS E RESULTADOS-CHAVE: 2025/2026

EIXO: INOVAÇÃO E GOVERNANÇA

OKR 5

OBJETIVO 5:

Implementamos uma governança participativa e sustentável, com foco na valorização das pessoas, para aprimorar os mecanismos de liderança, estratégia e tomada de decisões.

KR 5.1
Aumentamos a eficiência dos processos organizacionais de X para Y priorizando 20 processos transformados e validados com ganho de desempenho*
* Linha de base em elaboração

KR 5.2
Reduzimos em 20% o GAP de competências dos colaboradores em 3 unidades da pasta

KR 5.3
Aumentamos em 20% a satisfação do colaborador em relação ao clima organizacional



- DIRETRIZ I:**
ASSEGURAR A BASE PARA UMA ESTRUTURA EFICAZ DE GOVERNANÇA CORPORATIVA
- DIRETRIZ II:**
DIREITOS E TRATAMENTO EQUITATIVO DOS ACIONISTAS E FUNÇÕES-CHAVE DE PROPRIEDADE
- DIRETRIZ V:**
AS RESPONSABILIDADES DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO
- DIRETRIZ VI:**
SUSTENTABILIDADE E RESILIÊNCIA

OBJETIVOS
DE DESENVOLVIMENTO
SUSTENTÁVEL





OBJETIVOS E RESULTADOS-CHAVE: 2025/2026

EIXO: INOVAÇÃO E GOVERNANÇA

OKR 5

OBJETIVO 5:

Implementamos uma governança participativa e sustentável, com foco na valorização das pessoas, para aprimorar os mecanismos de liderança, estratégia e tomada de decisões.

KR 5.4

Alcançamos 80% de satisfação dos líderes de negócio com o alinhamento das soluções de TI descritas no PDTI aos objetivos estratégicos de negócio

KR 5.5

Elevamos o nível de maturidade em governança em 30%



-  **DIRETRIZ I:**
ASSEGURAR A BASE PARA UMA ESTRUTURA EFICAZ DE GOVERNANÇA CORPORATIVA
-  **DIRETRIZ II:**
DIREITOS E TRATAMENTO EQUITATIVO DOS ACIONISTAS E FUNÇÕES-CHAVE DE PROPRIEDADE
-  **DIRETRIZ V:**
AS RESPONSABILIDADES DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO
-  **DIRETRIZ VI:**
SUSTENTABILIDADE E RESILIÊNCIA

OBJETIVOS
DE DESENVOLVIMENTO
SUSTENTÁVEL



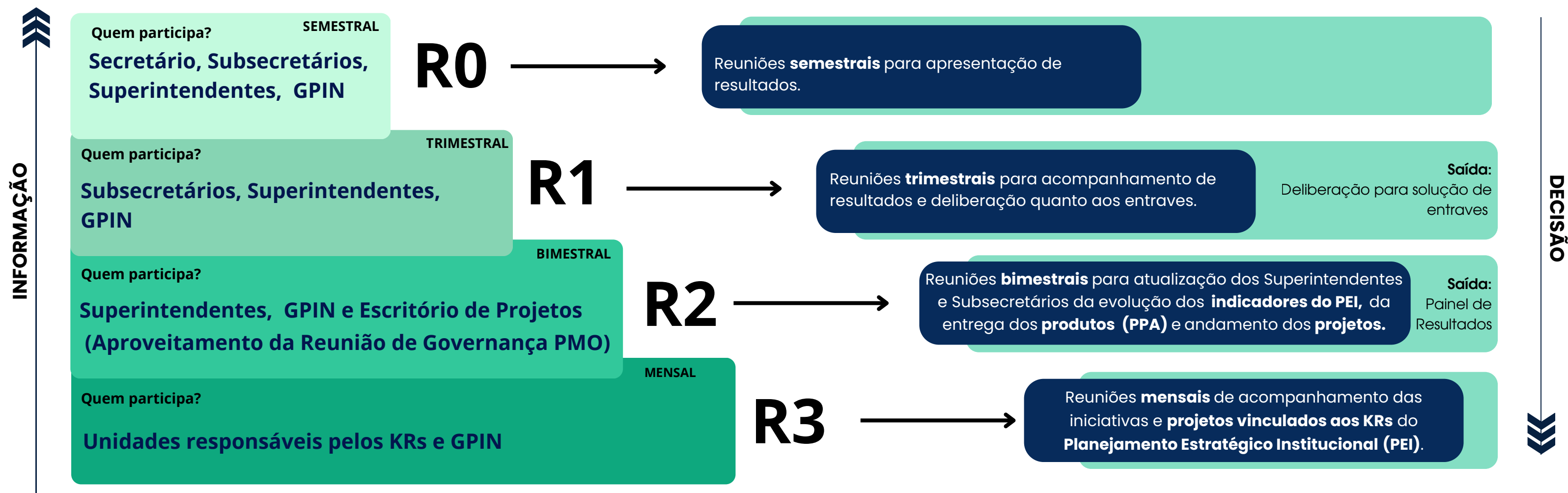
Gestão da Estratégia e Governança





4.1 Modelo de Monitoramento e Governança

A governança do Plano Estratégico Institucional está estruturada em reuniões periódicas (mensais, bimestrais, trimestrais e semestrais) com participação escalonada conforme o nível de decisão e a complexidade dos temas abordados que garantem o alinhamento o monitoramento e a tomada de decisões baseadas em resultados. Essas reuniões visam a promoção da integração entre as áreas de negócio e a resolução eficiente de entraves estratégicos.



Plano Estratégico 2024-2027
Gerência de Planejamento Institucional
Superintendência de Gestão Integrada

ECONOMIA
Secretaria de
Estado da
Economia

