Secretaria de Estado de Fazenda

PLANO ANUAL SEF/MG 2024

2024

1/03/2024

Romeu Zema Neto
Governador do Estado de Minas Gerais

Luiz Cláudio Fernandes Lourenço Gomes
Secretário de Estado de Fazenda

Luciana Mundim de Mattos Paixão
Secretária-adjunta

Reges Moisés dos Santos
Chefe de Gabinete

Osvaldo Lage Scavazza
Subsecretário da Receita Estadual

Fábio Rodrigo Amaral de Assunção
Subsecretário do Tesouro Estadual

Rogerio Zupo Braga
Superintendente de Tecnologia da Informação

Blenda Rosa Pereira Couto
Superintendente de Planejamento, Gestão e Finanças

Assessor-chefe da Assessoria de Recuperação Fiscal

Geraldo da Silva Datas
Presidente do Conselho de Contribuintes

Élcio Marcos de Carvalho
Controlador Setorial

José Henrique Righi Rodrigues
Corregedor

Gabriel Arbex Valle
Assessor-chefe da Assessoria Jurídica

Ronny Charles Rodrigues
Assessor-chefe da Assessoria de Comunicação

Maria Inês Gotelipe dos Reis
Assessora-chefe da Assessoria Estratégica

SEF 2030+

Propor caminhos para uma administração fazendária forte, ágil, inovadora, conectada às transformações tecnológicas e sociais e protagonista da retomada da sustentabilidade fiscal, da indução do crescimento econômico e do retorno do investimento pelo Estado.

SEF 2030+
Simples e Digital

SEF 2030+
Simples e Digital

SUMÁRIO

5
EQUIPE DE COORDENAÇÃO

6
INTERLOCUTORES DA GESTÃO ESTRATÉGICA

7
MENSAGEM DO SECRETÁRIO

8
APRESENTAÇÃO

9
ESTRUTURA ORGÂNICA DA SEF/MG

11
ORGANOGRAMA

12
SEF 2030+

20
MODELO DE GOVERNANÇA E GESTÃO ESTRATÉGICA

21
GOVERNANÇA ORGANIZACIONAL

22
GESTÃO ESTRATÉGICA

23
DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

24
DIRETRIZES DA ALTA GESTÃO 2024-2027

25
NORTEADORES ESTRATÉGICOS SEF/MG

26
TEMAS ESTRATÉGICOS SEF/MG 2024-2027

35
MAPA DE OBJETIVOS 2024

37
MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

39
COMUNICAÇÃO

40
AGENDA ESTRATÉGICA SEF/MG

43
CONTRIBUIÇÕES PARA O TRABALHO EM EQUIPE

45
COMO IMPLEMENTAR AS IDEIAS

I. EQUIPE DE COORDENAÇÃO

Maria Inês Gotelipe dos Reis

Michelle Alves Pereira Pires Ribeiro

Nathália Magalhães Rossi e Souza

Paulo Henrique Cândido de Melo

Tiago Cançado Diniz

Viviane Martins Santos

AEST ASSESSORIA ESTRATÉGICA

II. INTERLOCUTORES DA GESTÃO ESTRATÉGICA

Ronny Charles Rodrigues	**Assessoria de Comunicação Social - ACS**
Daiana Ferreira da Silva Moreira	**Assessoria Jurídica – AJUR**
Marcos Augusto Teixeira Diniz	**Assessoria de Recuperação Fiscal – ARF**
Erich Fernando de Araújo Silva	**Comissão de Ética**
Anderson Aparecido Félix	**Comitê de Integridade, Riscos e Controles Internos – CIRC**
Anderson Aparecido Félix	**Comitê de Privacidade – CP**
Élcio Marcos de Carvalhor Reis	**Controladoria Setorial – CS**
Maria Helena Barbosa	**Corregedoria – CORSEF**
Ednei Torres Zulli Fernanda Moreira Andrade	**Subsecretaria da Receita Estadual – SRE**
Vanessa Lamego Avendanha Evelyne Cirilo Sousa Pedro Vinícius Campos Pedro Augusto Moreira Dias	**Subsecretaria do Tesouro Estadual – STE**
Renata Viana Simões Mônica Maria Costa Renato Brener Silva Peixoto	**Superintendência de Planejamento, Gestão e Finanças – SPGF**
Magda Assis Rodrigues Arieta Luciana Fuzisawa	**Superintendência de Tecnologia da Informação – STI**

III. MENSAGEM DO SECRETÁRIO



No período entre 2019 e 2023, trabalhamos muito para colocar Minas Gerais nos trilhos da gestão fiscal responsável e alcançamos resultados expressivos.

O reconhecimento obtido em 2022 na avaliação da MD-GEFIS (Metodologia de Avaliação do Desempenho e da Maturidade da Gestão Fiscal), coordenada pelo BID (Banco Interamericano de Desenvolvimento), sintetiza e evidencia os frutos desse trabalho, revelados pela significativa evolução dos indicadores de maturidade da gestão fiscal de Minas Gerais, quando comparados à avaliação realizada em 2019.

Para o próximo período, tomando por base o diagnóstico realizado e tendo como diretrizes a inovação e a manutenção da excelência, atualizamos as prioridades da organização com a revisão dos Eixos Estratégicos Temáticos e a identificação dos principais Desafios por meio da Oficina Cocriativa - Planejamento Estratégico, cujo resultado foi consolidado em “Temas Estratégicos SEF/MG 2024-2027”.

Mesmo diante do cenário de intensas transformações decorrentes dos avanços tecnológicos, promovidos pela Inteligência Artificial, e da reforma no Sistema Tributário Brasileiro, que impactarão as Administrações Tributárias municipais, estaduais e federais, continuaremos atuando com o propósito de “contribuir para o bem-estar da sociedade mineira“.

Será um percurso muito desafiador, exigindo-se entregas que efetivamente agreguem valor aos envolvidos no negócio da SEF/MG e que contribuam para o alcance da sua visão: Ser a melhor Administração Tributária e Financeira do Brasil: inovadora e orientada ao cidadão.

Luiz Cláudio Fernandes Lourenço Gomes
Secretário de Estado de Fazenda de Minas Gerais.

IV. APRESENTAÇÃO

Este documento apresenta todo o processo de gestão estratégica da Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais (SEF/MG), contemplando as fases do planejamento estratégico, monitoramento, avaliação, revisão e comunicação da estratégia da instituição.

Apresentamos a estrutura e o organograma da instituição, a construção do SEF 2030+, o alinhamento do planejamento da SEF/MG com os planos oficiais de governo e e a avaliação pela MD-GEFIS.

Demonstramos o modelo de governança e gestão estratégica adotado, discorrendo sobre a elaboração de cada uma de suas etapas, assim como os canais de comunicação utilizados, onde podem ser encontradas informações detalhadas sobre o assunto. Ao final, apresentamos o cronograma do processo e das principais entregas da AEST.

As ferramentas SISGES e PAINEL GE, desenvolvidas internamente na SEF, são utilizadas em todas as etapas da gestão estratégica, visando a simplificação do processo e transparência dos resultados alcançados.

Importante ressaltar que a elaboração do Plano Anual SEF/MG é realizada de forma colaborativa e multidisciplinar, contando com o envolvimento e participação das unidades administrativas da organização.

AEST | ASSESSORIA ESTRATÉGICA

V. ESTRUTURA ORGÂNICA DA SEF/MG

Em 31 de agosto de 2023, foi publicado no Diário Oficial o Decreto nº 48.680/23 que revogou o Decreto nº 47.794/19 e dispõe sobre a nova organização da SEF. A norma adequou a estrutura da SEF/MG à reforma administrativa do Poder Executivo mineiro, estabelecida na Lei nº 24.313, de 28 de abril de 2023. Posteriormente, o Decreto nº 48.762, de 19 de Janeiro de 2024, alterou o Decreto nº 48.680/23.

O Decreto nº 48.680/23, artigo 4º, estabelece a seguinte estrutura orgânica para a Secretaria de Estado de Fazenda de MG:

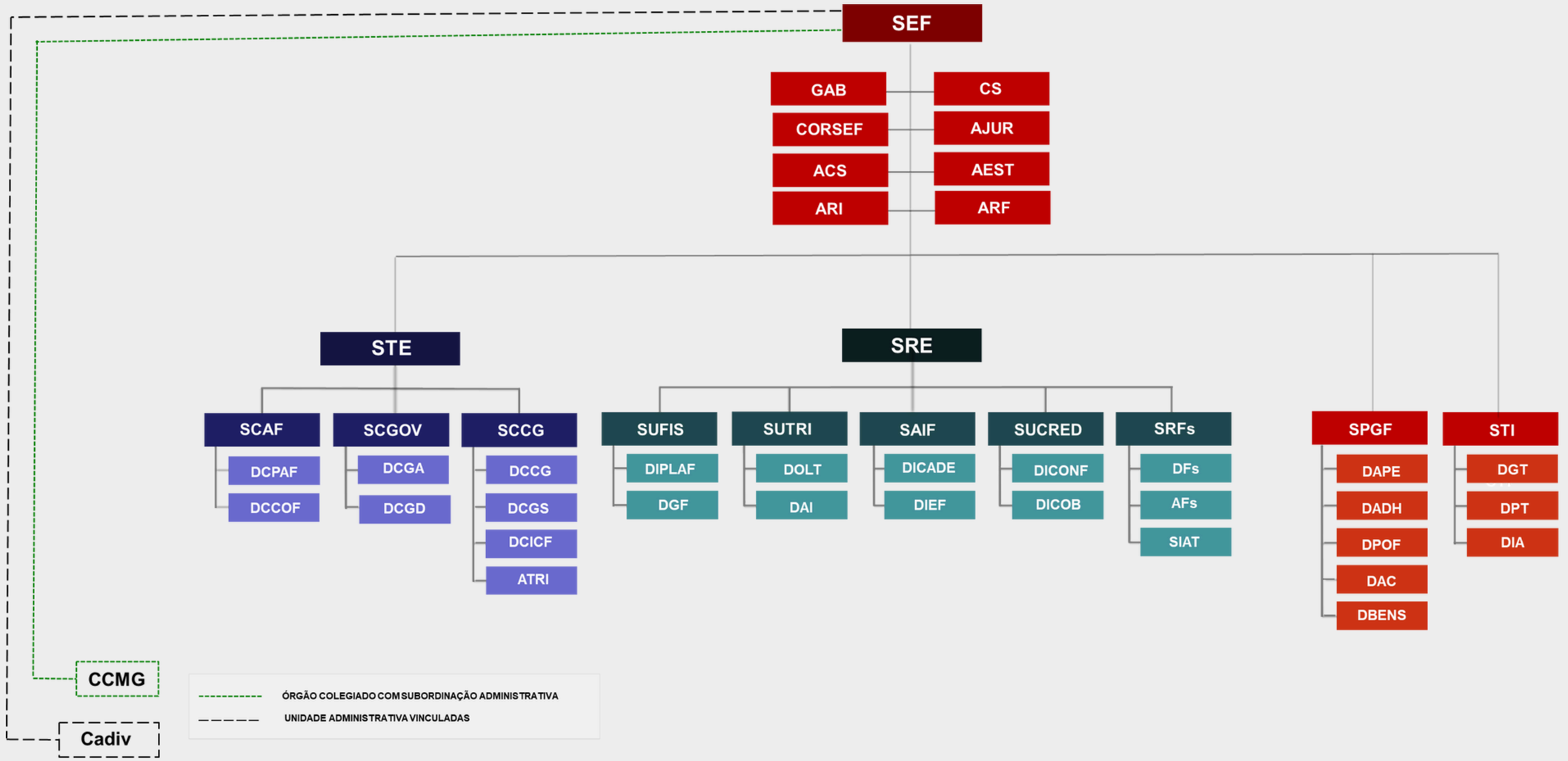
I. Gabinete;
II. Controladoria Setorial;
III. Corregedoria;
IV. Assessoria Jurídica;
V. Assessoria de Comunicação Social;
VI. Assessoria Estratégica;
VII. Assessoria de Relações Institucionais;
VIII. Assessoria de Recuperação Fiscal;
IX. Superintendência de Planejamento, Gestão e Finanças:
a) Diretoria de Administração de Pessoal;
b) Diretoria de Aprendizagem e Desenvolvimento Humano;
c) Diretoria de Planejamento, Orçamento e Finanças;
d) Diretoria de Aquisições e Contratos;
e) Diretoria de Bens e Serviços Fazendários;
X. Superintendência de Tecnologia da Informação:
a) Diretoria de Governança Tecnológica;
b) Diretoria de Produtos Tecnológicos;
c) Diretoria de Inteligência Analítica;
XI. Subsecretaria da Receita Estadual:
a) Unidades Centralizadas:
1 – Superintendência de Fiscalização:
1.1 – Diretoria de Planejamento e Avaliação Fiscal;
1.2 – Diretoria de Gestão Fiscal;
2 – Superintendência de Tributação:
2.1 – Diretoria de Orientação e Legislação Tributária;
2.2 – Diretoria de Análise de Investimentos;
3 – Superintendência de Arrecadação e Informações Fiscais:
3.1 – Diretoria de Cadastros, Atendimento e Documentos Eletrônicos;
3.2 – Diretoria de Informações Econômico-Fiscais;
4 – Superintendência de Crédito e Cobrança:
4.1 – Diretoria do Contencioso Fiscal;
4.2 – Diretoria de Cobrança do Crédito;
b) Unidades Descentralizadas:
1 – Superintendências Regionais da Fazenda, em número de dez unidades:
1.1 – Delegacia Fiscal – 1º nível;
1.2 – Delegacia Fiscal – 2º nível;
1.3 – Administração Fazendária – 1º nível;
1.4 – Administração Fazendária – 2º nível;
1.6 – Serviço Integrado de Assistência Tributária e Fiscal;

XII. Subsecretaria do Tesouro Estadual:
a) Superintendência Central de Administração Financeira
1 – Diretoria Central de Planejamento e Análise Financeira;
2 – Diretoria Central de Controle e Operações Financeiras;
b) Superintendência Central de Governança de Ativos, Riscos Fiscais e Dívida Pública:
1 – Diretoria Central de Gestão de Ativos e Riscos Fiscais;
2 – Diretoria Central de Gestão da Dívida Pública;
c) Superintendência Central de Contadoria Geral:
1 – Diretoria Central de Contabilidade Governamental;
2 – Diretoria Central de Governança do Sistema;
3 – Diretoria Central de Informações Contábeis e Fiscais;
4 – Assessoria Técnica e de Relações Institucionais.

De acordo com o Art. 3º do Decreto nº 48.680/23, integram a área de competência da SEF:

I – por subordinação administrativa, o Conselho de Contribuintes do Estado de Minas Gerais – CCMG;
II – por vinculação, a Caixa de Amortização da Dívida – Cadiv.

VI. ORGANOGRAMA



Link: **ORGANOGRAMA**

VII. SEF 2030+





SEF 2030+
Simples e Digital

A SEF, orientada pelas diretrizes do PMDI e pelas recomendações da Metodologia para Avaliação da Maturidade e Desempenho da Gestão Fiscal (MD-GEFIS/2019), instituiu o SEF 2030+, por meio do **Decreto nº 47.756, de 19 de novembro de 2019.**

SEF 2030+

- Tem por objetivo propor caminhos para uma administração fazendária forte, ágil, inovadora, conectada às transformações tecnológicas e sociais e protagonista da retomada da sustentabilidade fiscal, da indução do crescimento econômico e do retorno do investimento pelo Estado.

- Consiste no direcionamento estratégico da Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais, reunindo um conjunto de iniciativas para o desenvolvimento da gestão estratégica no período entre 2020-2030, cujo escopo é:

1. Definir o propósito, a missão, a visão e os valores, que serão os seus norteadores estratégicos;
2. Definir Eixos Estratégicos Temáticos e seus Desafios;
3. Elaborar, implantar e aperfeiçoar o planejamento estratégico, a partir das propostas de soluções das equipes temáticas;
4. Construir planos anuais alinhados ao planejamento estratégico;
5. Construir painel estratégico e modelo de governança e gestão para monitoramento e avaliação do SEF 2030+.

ESTRUTURA LÓGICA DO PLANEJAMENTO SEF/MG

NORTEADORES ESTRATÉGICOS SEF/MG 2020-2030

ORIENTAM A INSTITUIÇÃO

LONGO PRAZO

PROPÓSITO

A RAZÃO DE SUA EXISTÊNCIA

MISSÃO

O QUE SE PROPÕE A FAZER

VISÃO

O QUE DESEJA SER

VALORES

COMO IRÁ ATUAR

TEMAS ESTRATÉGICOS SEF/MG 2024-2027

FORMULAÇÃO DA ESTRATÉGIA

MÉDIO PRAZO

EIXOS ESTRATÉGICOS TEMÁTICOS

PRIORIDADES DE ATUAÇÃO

DESAFIOS

NECESSIDADES E OPORTUNIDADES

PLANO ANUAL SEF/MG 2024

IMPLEMENTAÇÃO DA ESTRATÉGIA

CURTO PRAZO

OBJETIVOS

O QUE DEVE SER ALCANÇADO

RESULTADOS-CHAVE

MONITORAM O ALCANCE DOS OBJETIVOS

INICIATIVAS

AÇÕES OU PROJETOS PARA ALCANCE DOS OBJETIVOS

VII. SEF 2030+

- PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO ALINHADO AOS PLANOS DE GOVERNO

	GOVERNO	SEF/MG		REVISÃO
Longo prazo	PMDI 2019-2030	Norteadores Estratégicos 2020-2030	• Propósito • Missão • Visão • Valores	4 anos
Médio prazo	PPAG	Temas Estratégicos SEF/MG 2024-2027	• Eixos Estratégicos Temáticos • Desafios	Anual
Curto prazo	LOA	Plano Anual SEF/MG 2024, 2025, 2026, 2027 Monitoramento mensal e Avaliação trimestral	• Objetivos • Resultados-chave (KRs) • Iniciativas	Semestral

VII. SEF 2030+

- PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO ALINHADO AOS PLANOS DE GOVERNO

1. Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado – **PMDI 2019-2030** (Lei nº 23.577, de 15/01/2020)

Diretrizes Estratégicas para a temática Fazenda

PROMOVER a **recuperação fiscal**, com vistas à melhoria dos serviços públicos e à retomada da capacidade de investimento do Estado.

APERFEIÇOAR a **gestão das contas públicas** por meio do incremento de ações de gerenciamento da dívida pública, com foco na sustentabilidade e adoção de práticas de identificação, monitoramento e mitigação de riscos ao equilíbrio fiscal.

PRESERVAR e ACOMPANHAR o **incremento das receitas estaduais** por meio do aprimoramento da política tributária e de medidas de controle administrativo-fiscal, aproximando-se dos pagadores de tributos.

MODERNIZAR a **Administração Fazendária**, estimulando a **inovação** do modelo de gestão e dos processos de trabalho, o uso de tecnologias da informação e investimento no capital humano e implementar política de **gestão de ativos e haveres financeiros.**

VII. SEF 2030+

- PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO ALINHADO AOS PLANOS DE GOVERNO

2. Plano Plurianual de Ação Governamental – **PPAG 2024-2027** (Lei nº 24.677, de 16/01/2024)

PROGRAMA	AÇÃO
038 TESOURO RESPONSÁVEL E TRANPARENTE	2016 - Modernização da Gestão e Inovação do Tesouro 2019 - Gerenciamento e suporte às atividades ligadas a Contadoria Geral do Estado de MG 2032 - Gerenciamento e suporte às atividades ligadas à Governança de Ativos, Riscos Fiscais e da Dívida Pública do Estado de MG 4095 - Controle e operações financeiras dos recursos estaduais 4096 - Gestão Estratégica e Planejamento Financeiro 4097 - Contadoria Transparente 4098 - Contadoria Legal 4103 - Governança do Sistema Integrado utilizado para a execução orçamentária, financeira, patrimonial e contábil 4105 - Gestão de Ativos e Haveres 4106 - Endividamento Sustentável 4107 - Gerenciamento de Riscos Fiscais
045 RECEITA ESTADUAL DIGITAL, EFICIENTE, MODERNIZADA E MAIS JUSTA	1015 - Revitalização das Unidades Fazendárias 4085 - Receita Estadual Modernizada 4083 - Receita Estadual Digital 4082 - Receita Estadual Eficiente 4081 - Receita Estadual mais justa 4079 - Gestão eficiente e transparência no Contencioso Administrativo Tributário
033 GESTÃO DA INFORMAÇÃO COM USO DE TECNOLOGIA E COMUNICAÇÃO	1002 - Divisa Tributária Segura 2004 - Modernização de Sistemas Fazendários Legados 2005 - Transformação Digital 2006 - Proposição, Ampliação e Sustentação de Soluções e Atendimento aos usuários de TIC 2007 - Sustentação do Data Center
705 APOIO ÀS POLÍTICAS PÚBLICAS	2500 - Assessoramento e gerenciamento de Políticas Públicas

VII. SEF 2030+

- PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO ALINHADO AOS PLANOS DE GOVERNO

3. Lei Orçamentária Anual – **LOA 2024 (Lei nº Lei nº 24.678, de 17/01/2024)**

Ação		Pessoal	Custeio	Investimento	SIAMIG (Investimen	Total
1002	Divisa Tributária Segura	-	5.136.846	-	-	5.136.846
1015	Revitalização das Unidades Fazendárias	-	1.000	-	-	1.000
2004	Modernização de Sistemas Fazendários Legados	-	6.509.400	606.948	-	7.116.348
2005	Transformação Digital	-	-	-	20.000.000	20.000.000
2006	Proposição, Ampliação e Sustentação de Soluções e Atendimento aos usuários de TIC	22.406.707	67.508.534	6.604.678	-	96.519.919
2007	Sustentação do Data Center	-	69.684.552	10.939.170	-	80.623.722
2016	Modernização da Gestão e Inovação do Tesouro	-	42.800	-	-	42.800
2019	Gerenciamento e suporte às atividades ligadas a Contadoria Geral do Estado de MG	-	73.631	-	-	73.631
2032	Gerenciamento e suporte às atividades ligadas à Governança de Ativos, Riscos Fiscais e da Dívida Pública do Estado de MG	-	46.442	-	-	46.442
2500	Assessoramento e gerenciamento de Políticas Públicas	92.763.153	12.482.183	15.000	-	105.260.336
4079	Gestão eficiente e transparência no Contencioso Administrativo Tributário	18.169.389	1.320.268	-	-	19.489.657
4081	Receita Estadual mais justa	-	1.000	-	-	1.000
4082	Receita Estadual Eficiente	1.096.049.741	33.274.360	900.000	-	1.130.224.101
4083	Receita Estadual Digital	198.236.458	5.902.700	105.520	-	204.244.678
4085	Receita Estadual Modernizada	-	-	-	10.501.000	10.501.000
4095	Controle e operações financeiras dos recursos estaduais	13.791.529	49.500.121	-	-	63.291.650
4096	Gestão Estratégica e Planejamento Financeiro	2.040.882	65.600	-	-	2.106.482
4097	Contadoria Transparente	5.353.267	7.960	-	-	5.361.227
4098	Contadoria Legal	4.337.555	1.224.942	-	-	5.562.497
4103	Governança do Sistema Integrado utilizado para a execução orçamentária, financeira, patrimonial e contábil	839.576	23.268.899	22.844.654	-	46.953.129
4105	Gestão de Ativos e Haveres	7.766.178	3.168.469	-	-	10.934.647
4106	Endividamento Sustentável	2.908.696	1.126.441	-	-	4.035.137
4107	Gerenciamento de Riscos Fiscais	-	57.192	-	-	57.192
Total		**1.464.663.131**	**280.403.340**	**42.015.970**	**30.501.000**	**1.817.583.441**

VII. SEF 2030+

- PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO ALINHADO À MD-GEFIS
  (METODOLOGIA PARA AVALIAÇÃO DA MATURIDADE E DESEMPENHO DA GESTÃO FISCAL)

"Um bom diagnóstico dos processos tributários, da gestão financeira e qualidade do gasto pode contribuir para a melhoria geral da gestão fiscal e, consequentemente, para alcançar os objetivos de melhoria da situação fiscal do Estado."
(MD-GEFIS, 2022)

MD-GEFIS

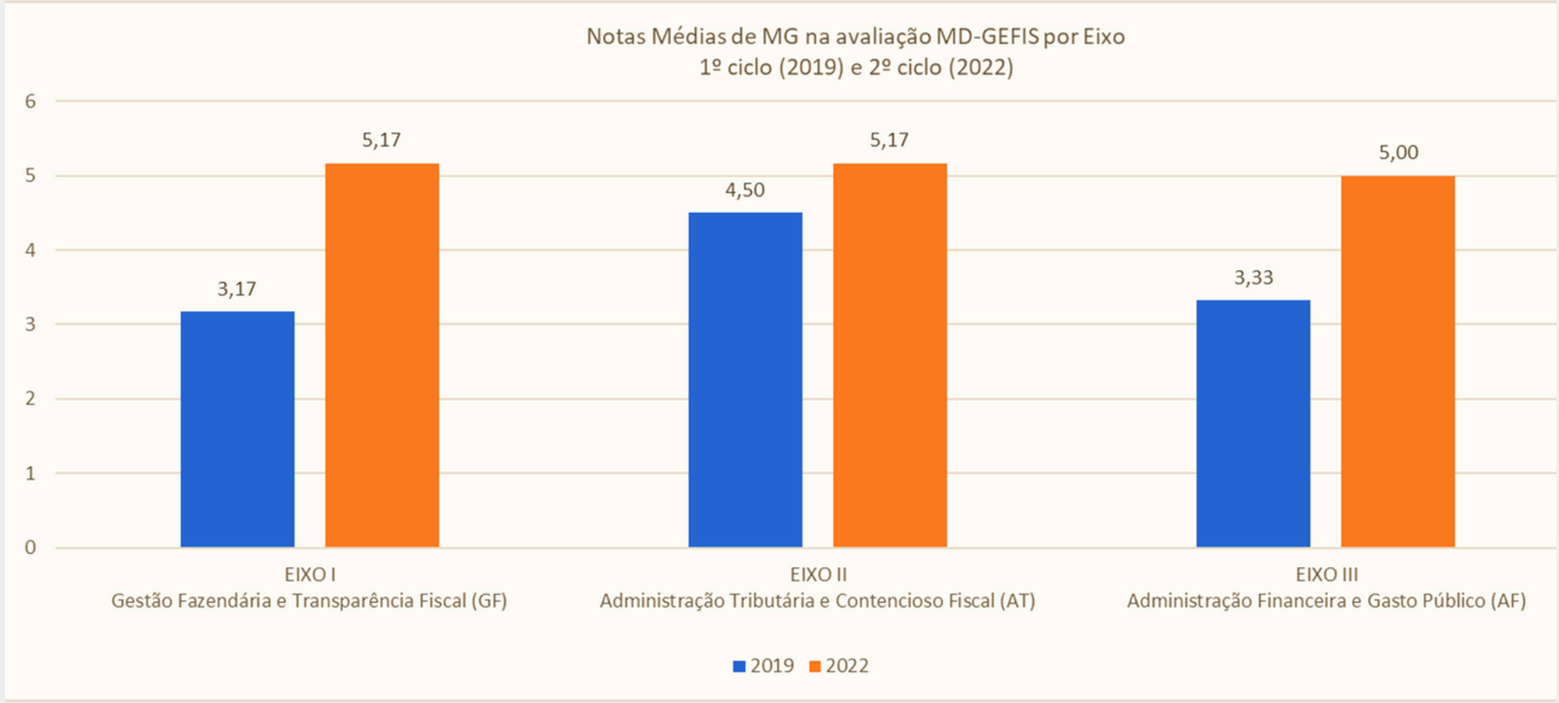
Metodologia para diagnóstico e aferição da maturidade dos processos de trabalho relacionados à Gestão Fiscal, de forma integrada e padronizada, coordenada pelo BID, possibilitando análises comparativas com as demais Secretarias de Fazenda do Brasil. A MD-GEFIS é um instrumento de diagnóstico externo acerca do nível de maturidade dos processos e desempenho nas áreas de gestão fazendária, administração tributária e administração financeira.



VII. SEF 2030+

- PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO ALINHADO A MD-GEFIS
  (METODOLOGIA PARA AVALIAÇÃO DA MATURIDADE E DESEMPENHO DA GESTÃO FISCAL)

COMPARATIVO DAS NOTAS OBTIDAS PELA SEF/MG NAS AVALIAÇÕES MD-GEFIS, EM 2019 E 2022



NOTA MÁXIMA DA AVALIAÇÃO: 6

VIII. MODELO DE GOVERNANÇA E GESTÃO ESTRATÉGICA



IX. GOVERNANÇA ORGANIZACIONAL



COMITÊ ESTRATÉGICO DE GOVERNANÇA - CEG

Secretário de Fazenda, Secretário-adjunto, Subsecretários da Receita e do Tesouro

COMITÊS E COMISSÕES MULTIDISCIPLINARES

Temáticos

- Comitê de Tecnologia e Segurança da Informação - CTSI
- Comitê de Gestão Fazendária - CGF
- Comitê de Contratações Públicas - CCP
- Comitê de Integridade, Riscos e Controles Internos - CIRC

Especiais

- Comissão de Política Tributária - CPT
- Comitê de Privacidade CP/LGPD
- Comissão de Ética
- Comissão Interna de Gestão de Informações - CIGI
- Comissão Permanente de Avaliação de Documentos de Arquivo - CPAD

UNIDADES CONSULTIVAS

Assessoria Jurídica, Controladoria Setorial, Corregedoria

A SEF/MG busca adotar boas práticas de governança, primando pelos princípios de integridade, transparência, confiabilidade, prestação de contas e responsabilização, responsabilidade organizacional, legitimidade, eficácia, eficiência e legalidade.

O modelo de governança instituído na Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais, por meio da Resolução nº 5.493/2021, objetiva aprimorar a estrutura de Comitês e Comissões vigentes, na intenção de aperfeiçoar o direcionamento, o monitoramento e a avaliação da estratégia, garantindo alinhamento às diretrizes governamentais, maior legitimidade e celeridade na tomada de decisões institucionais, em busca do cumprimento de sua missão institucional e alcance da visão de futuro.

A construção do modelo de governança integra o escopo do SEF 2030+, direcionamento estratégico da SEF, estabelecido pelo Decreto n° 47.756, de 19 de novembro de 2019.

X. GESTÃO ESTRATÉGICA

O modelo de gestão estratégica adotado considera:

1. alinhamento com os planos oficiais de governo;
2. realização do diagnóstico institucional e definição das diretrizes pela alta gestão da SEF/MG;
3. orientação pelos Norteadores Estratégicos 2020-2030;



4. formulação da estratégia em Temas Estratégicos SEF/MG, representado pelo conjunto de Eixos Estratégicos Temáticos, definidos pela Alta Gestão, e seus Desafios, identificados pelas unidades da SEF/MG, para o horizonte 2024-2027, com previsão de revisão anual;
5. execução da estratégia em Planos Anuais, inspirada na metodologia OKRs (Objectives and Key Results), adaptada ao contexto da SEF/MG;
6. elaboração do Plano Anual SEF, de forma colaborativa e multidisciplinar, contendo os Objetivos, Resultados-chave e Iniciativas, organizacionais e departamentais, com previsão de revisão semestral para atualização da estratégia ou a qualquer momento, caso ocorram alterações significativas no cenário interno e/ou externo que a justifiquem;
7. monitoramento mensal por meio do Sistema de Gestão Estratégica - SISGES e avaliação trimestral de resultados em Encontros Estratégicos do Comitê Estratégico de Governança (CEG), ambos coordenados pela Assessoria Estratégica (AEST);
8. simplificação dos processos de Planejamento, Monitoramento, Avaliação, e Comunicação, por meio do SISGES e do Painel da Gestão Estratégica (Painel da GE), ferramentas que contemplam todas as fases do modelo de Gestão Estratégica da SEF/MG.

XI. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

O objetivo do Diagnóstico Institucional é conhecer o contexto atual da SEF/MG, nos âmbitos externo e interno, a fim de subsidiar a definição das diretrizes, formulação e execução da estratégia para os próximos anos.

O diagnóstico é realizado pela Alta Gestão, com o levantamento dos pontos de atenção e oportunidades de melhoria identificados a partir das seguintes avaliações: da própria alta gestão, da MD-GEFIS, das unidades e do desempenho do Plano Anual SEF.

O diagnóstico permite a identificação de gaps de desempenho e possibilidades de aprimoramento para os novos ciclos de planejamento estratégico, minimizando fraquezas e potencializando as forças da organização.

Pontos de atenção  são fatores relevantes que podem comprometer negativamente o atingimento dos objetivos, o bom desempenho dos processos ou as entregas.

Oportunidades de melhoria  são situações potenciais que podem impactar positivamente o atingimento dos objetivos, o bom desempenho dos processos ou das entregas.

XII. DIRETRIZES DA ALTA GESTÃO 2024-2027

"As Diretrizes da Alta Gestão correspondem ao posicionamento e à orientação da alta gestão que direcionam a SEF/MG na construção de seus planos estratégicos e estabelecem as prioridades na escolha de suas ações."



Inovação Disruptiva

Mudanças na organização e execução das entregas para obtenção de resultados mais ágeis e com maior valor; utilização de Inteligência Artificial; busca de novas soluções para os desafios; substituição de processos, produtos e serviços obsoletos por novos e mais modernos. Exemplos: e-ITCD, e-PTA, STEFAN.

Inovação Incremental

Aprimoramentos graduais em processos, produtos e serviços já existentes, buscando melhorar a experiência do usuário interno e externo. Exemplos: Nova arquitetura do SICOP.

Manutenção com Excelência

Execução eficiente dos processos de trabalho, garantindo alto padrão de qualidade, evitando ou prevenindo interrupções ou resultados indesejáveis. Exemplos: emissão NF-e, NFC-e.

NORTEADORES ESTRATÉGICOS 2020 2030

S E F

PROPÓSITO

Contribuir para o bem-estar da sociedade mineira.

MISSÃO

Prover e gerir os recursos financeiros do Estado para garantir o desenvolvimento econômico e a justiça fiscal em benefício da sociedade mineira.

VISÃO

Ser a melhor Administração Tributária e Financeira do Brasil: inovadora e orientada ao cidadão.

VALORES

Inovação, Transparência, Integridade, Simplicidade, Cooperação, Adaptabilidade, Respeitabilidade, Resultados.

XIV. TEMAS ESTRATÉGICOS SEF/MG 2024-2027

EIXOS ESTRATÉGICOS TEMÁTICOS	DESAFIOS
Servidor Fazendário 2030+ Colaborativo e Inovador	Gestão do conhecimento Concursos públicos regulares Criação de política para a formação de líderes em todos os níveis Revisão da estrutura de cargos e salários
Nova Administração Tributária, Relevante no Cenário Nacional, Mais Simples, Moderna, Eficiente e Justa.	AT 3.0 (OCDE) Desdobramento da Reforma Tributária LOAT - Lei Orgânica da Administração Tributária Modelo de atendimento
Fazenda Digital	Fortalecimento da Colaboração TI-Negócios Implementação Avançada de Inteligência Artificial Transformação Digital da SEF: Criação e Reformulação de Processos e Serviços Baseados na Experiência do Usuário
Recuperação Fiscal, Equilíbrio e Sustentabilidade das Contas Públicas	Tesouro Sustentável
Boas Práticas de Governança	Ampliação da adoção das melhores práticas nos aspectos ambiental e social (ESG) Ampliação da adoção das melhores práticas no aspecto Governança (ESG) Planejamento Estratégico inclusivo Implementação GRP Minas

XIV. TEMAS ESTRATÉGICOS SEF/MG 2024-2027

1 – EIXOS ESTRATÉGICOS TEMÁTICOS 2024-2027



1 – EIXOS ESTRATÉGICOS TEMÁTICOS 2024-2027

Servidor Fazendário 2030+ Colaborativo e Inovador

Fortalecimento dos valores SEF 2030+ como elementos-chave da cultura organizacional e direcionadores do comportamento; identificação e alinhamento dos propósitos pessoais e profissionais com as metas e valores institucionais; ambiente mais significativo e engajador; integração de novos servidores (Onboarding); atenção às tendências e boas práticas em gestão de pessoas, tais como: "aprendizado ao longo da vida" (Lifelong Learning), gestão por competências, desenvolvimento de lideranças e ferramentas de reconhecimento, atração e retenção de talentos.

Nova Administração Tributária, Relevante no Cenário Nacional, Mais Simples, Moderna, Eficiente e Justa.

Evolução do modelo de trabalho considerando as profundas mudanças que ocorrerão no sistema tributário nacional e a dinâmica das demandas contemporâneas; posição relevante da SEF/MG no novo federalismo tributário cooperativo que se anuncia; administração tributária pautada nas boas práticas da gestão fiscal, com foco na eficiência, na transformação digital, na modernização, no aprimoramento do relacionamento fisco-contribuinte e na justiça fiscal; integração de novos servidores; gestão eficiente e transparência do contencioso administrativo tributário.

Fazenda Digital

Envolve a transformação digital (pessoas, processos e tecnologia); soluções inteligentes, sustentáveis e inovadoras, integrando tecnologias emergentes que garantam serviços com maior qualidade, transparência nos processos, eficiência e facilidade de compreensão pela sociedade; adoção de medidas de segurança cibernética sólidas, fortalecendo a proteção de sistemas de missão crítica e dados sensíveis; melhoria da experiência e satisfação do usuário em todas as plataformas digitais, com foco na usabilidade; simplificação e automação de processos e serviços; adoção massiva de inteligência artificial e análise de dados (Big Data e Data Analytics); promoção de uma cultura de inovação e geração de valor para servidores, contribuintes e sociedade.

1 – EIXOS ESTRATÉGICOS TEMÁTICOS 2024-2027

Recuperação Fiscal, Equilíbrio e Sustentabilidade das Contas Públicas

Busca pela sustentabilidade fiscal por meio de um conjunto de ações estratégicas voltadas para assegurar a perenidade do equilíbrio das contas públicas, abrangendo a reestruturação da dívida pública estadual, o incremento de receitas não tributárias, a automação e melhoria nos processos relacionados à gestão contábil e financeira do Estado, apoiadas em ferramentas de inteligência analítica e o gerenciamento de riscos fiscais.

Boas Práticas de Governança

Aperfeiçoamento contínuo dos instrumentos normativos, processos de trabalho e iniciativas voltados à governança institucional, à conformidade/compliance, à promoção da integridade e à gestão de riscos. Atenção às boas práticas de governança em relação a: conduta ética; sistema de governança; gestão estratégica; segurança jurídica; auditoria interna; correição disciplinar; transparência e publicidade; proteção de dados e privacidade.

XIV. TEMAS ESTRATÉGICOS SEF/MG 2024-2027

2 - DESAFIOS 2024-2027

Eixo: Servidor Fazendário 2030+ Colaborativo e Inovador



Gestão do conhecimento

Ter uma Gestão do Conhecimento institucionalizada, com objetivo de ampliar o acesso ao conhecimento de forma a viabilizar a troca de informações e experiências em um formato estruturado, visando aumentar a comunicação entre os interessados da SEF e proporcionar a manutenção dos serviços de maneira despersonalizada e uma estrutura de capacitação com valorização dos servidores instrutores de cursos.

Concursos públicos regulares

Realizar concurso público quando quando a carreira atingir vacância de 30%

Criação de política para a formação de líderes em todos os níveis

Ter uma política de formação de sucessores de liderança, desenvolver as lideranças, definição das competências necessárias para ocupação das gerências, atualização constante do banco de potencial dos servidores.

Revisão da estrutura de cargos e salários

Definir critérios para acelerador de carreira, valorizando a capacitação dos servidores e modificar metodologia de remuneração para cargos comissionados.

2 - DESAFIOS 2024-2027

Eixo: Nova Administração Tributária: relevante no cenário nacional, mais simples, moderna, eficiente e justa



AT 3.0 (OCDE)

A digitalização da economia avança velozmente e em breve, praticamente não haverá economia fora do digital, com a transformação dos negócios tradicionais e novos modelos de negócio, estabelecendo circunstâncias adversas ao sistema tributário constituído e ao seu instrumental técnico. A maior parte das plataformas de negócio trazem grandes dificuldades à ação do Fisco na medida em que as tecnologias envolvidas inviabilizam a implementação de controles fiscais. Acrescenta-se que a globalização da economia facilita sobremaneira a evasão e sonegação de tributos.

A Administração Tributária 3.0 é uma resposta consistente (e testada em alto nível) a esses desafios. Eles apontam rupturas necessárias e propõem intensa adoção de tecnologias inteligentes e implementações que objetivam uma administração tributária de acordo com os novos paradigmas da era digital. Isso permitiria que as Administrações Tributárias exerçam suas atribuições nesses novos tempos, de forma eficiente, eficaz e equitativa.

Desdobramento da Reforma Tributária

Promover o entendimento das repercussões do novo imposto (IBS) na Administração Tributária e responder adequadamente às mudanças na sua forma de atuação

LOAT - Lei Orgânica da Administração Tributária

Participar das discussões da Lei Orgânica das Administrações Fazendárias reforçando o protagonismo de Minas Gerais no cenário nacional.

Modelo de atendimento

Fazer o atendimento por especialista do assunto, independente da localização do demandante e do atendente. Dispor de especialistas para realizar os atendimentos de forma centralizada e padronizada propiciando maior qualidade na prestação dos serviços prestados.

2 - DESAFIOS 2024-2027

Eixo: Fazenda Digital



Fortalecimento da Colaboração TI-Negócios

Expandir a sinergia entre as equipes de Tecnologia da Informação e as áreas de negócios da SEF/MG, estimulando a cocriação e garantindo que as soluções tecnológicas estejam alinhadas com as necessidades e objetivos estratégicos da SEF/MG.

Implementação Avançada de Inteligência Artificial

Intensificar a adoção de tecnologias de IA, incluindo o aprimoramento da análise de dados na SEF/MG para a tomada de decisões e a personalização de serviços. Este avanço visa aumentar a eficiência operacional, proporcionar a geração de insights e melhorar significativamente a experiência dos usuários internos, contribuintes e cidadãos.

Transformação Digital dos Serviços da SEF: Criação e Reformulação de Processos e Serviços Baseados na Experiência do Usuário

Conduzir a construção, revisão e aprimoramento dos processos e sistemas da SEF, com um enfoque centrado na experiência do usuário. Isso inclui a simplificação dos processos e das interfaces, a melhoria da usabilidade e a personalização e digitalização dos serviços com vistas a aumentar a satisfação no atendimento das demandas internas, dos contribuintes e dos cidadãos e promover uma administração pública mais moderna e eficaz.

2 - DESAFIOS 2024-2027

Eixo: Recuperação Fiscal, Equilíbrio e Sustentabilidade das Contas Públicas



Tesouro Sustentável

O desafio Tesouro Sustentável busca promover o equilíbrio das contas públicas, tendo a sustentabilidade fiscal a longo prazo e a adoção de práticas de identificação, monitoramento e mitigação de riscos como pilares na gestão dos recursos públicos, contribuindo para o desenvolvimento econômico e social do Estado.

XIV. TEMAS ESTRATÉGICOS SEF/MG 2024-2027

2 - DESAFIOS 2024-2027

Eixo: Boas Práticas de Governança



Ampliação da adoção das melhores práticas nos aspectos ambiental e social (ESG)
Implantar políticas e ações de responsabilidade social e ambiental, alinhada aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU.

Ampliação da adoção das melhores práticas no aspecto Governança (ESG)
Medidas de aprimoramento dos mecanismos de Governança (Liderança, Estratégia e Controle), Gestão de Riscos, Integridade, *Compliance*, Ética.

Planejamento Estratégico inclusivo
Construção do Planejamento Estratégico com a participação dos níveis estratégico, tático e operacional, com permanente interlocução entre as áreas. Alinhamento com os planos de governo (PMDI, PPAG, LOA) e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU.

Implementação GRP Minas
O desafio consiste em preparar o ambiente institucional e tecnológico para a implantação do sistema GRP Minas em janeiro/2025. O escopo abarca todo o rol de ações necessárias para a gestão da mudança, validação de processos e registros, capacitação e adequação da legislação para a operacionalização dos processos no sistema GRP Minas. Substituindo o Sistema de Administração Financeira – SIAFI, o GRP Minas é um projeto estratégico de Governo e se constituirá como um marco institucional para o controle do equilíbrio fiscal do Estado de Minas Gerais. A implantação desse novo sistema vem atender às grandes necessidades da gestão pública mineira, em face de sua dimensão orçamentária e financeira, que requer os benefícios proporcionados pelo GRP Minas, tais como agilidade, segurança, conformidade, transparência e controle social.

XV. MAPA DE OBJETIVOS 2024

NORTEADORES ESTRATÉGICOS

SEF

SEF 2030+
Simples e Digital

PROPÓSITO

Contribuir para o bem-estar da sociedade mineira

MISSÃO

Prover e gerir os recursos financeiros do Estado para garantir o desenvolvimento econômico e a justiça fiscal em benefício da sociedade mineira

VISÃO

Ser a melhor Administração Tributária e Financeira do Brasil: inovadora e orientada ao cidadão

VALORES

Inovação, Transparência, Integridade, Simplicidade, Cooperação, Adaptabilidade, Respeitabilidade, Resultados.

MAPA DE OBJETIVOS SEF/MG 2024

Garantir a Excelência na Gestão Tributária e Financeira

- Impulsionar resultados financeiros
- Gerir o Tesouro de forma inteligente, inovadora e proativa

Prestar Serviços com Elevado Desempenho e Orientados ao Cidadão

- Promover a Melhoria do Ambiente de Negócios e do Relacionamento com o Contribuinte
- Revisar e aprimorar a arquitetura tecnológica dos sistemas legados, melhorando seu desempenho e sua disponibilidade
- Melhorar a qualidade e disponibilidade dos serviços de TI
- Aprimorar continuamente os serviços prestados à sociedade e garantir o bom desempenho do contencioso tributário administrativo mineiro

Ampliar a Adoção de Boas Práticas de Governança e Gestão

- Tornar o Tesouro Transparente e Digital
- Fortalecer a Gestão e o Desenvolvimento do Servidor Fazendário
- Fortalecer a Governança Pública com Foco na Transparência, Qualidade do Gasto e Sustentabilidade
- Implementar e revisar boas práticas de Governança de TI
- Ampliar a disseminação da gestão estratégica da SEF no âmbito interno e externo
- Aprimorar a gestão dos instrumentos jurídicos e a qualidade e tempestividade dos serviços prestados pela AJUR
- Fortalecer e aprimorar as atividades de auditoria pública e otimizar a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, transparência, controle
- Promover a manutenção de condutas lícitas no ambiente fazendário, contribuindo para o desenvolvimento das atividades fins da SEF
- Aumentar a capilaridade da comunicação de todas as ações da SEF tanto para o público interno quanto externo

OBJETIVOS ORGANIZACIONAIS SEF/MG 2024 - DESCRIÇÃO

Garantir a Excelência na Gestão Tributária e Financeira

Manutenção de elevado nível de qualidade e aprimoramentos nos processos de trabalho, na proposição de políticas tributárias e financeiras, na gestão das receitas tributárias e não tributárias, no controle e acompanhamento do gasto público, dos recursos financeiros e do endividamento público estadual.

Prestar Serviços com Elevado Desempenho e Orientados ao Cidadão

Prestação de serviços, processos e produtos de forma mais simples e digital; melhorias na qualidade e tempestividade do atendimento aos usuários externos e internos e no acesso e usabilidade dos sistemas.

Ampliar a Adoção de Boas Práticas de Governança e Gestão

Avanços na aplicação das melhores práticas nacionais de governança e gestão, segundo os princípios da Integridade, Transparência, Equidade, Responsabilização e Sustentabilidade.

XVI. MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO



XVI. MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

SISGES – Sistema de Gestão Estratégica



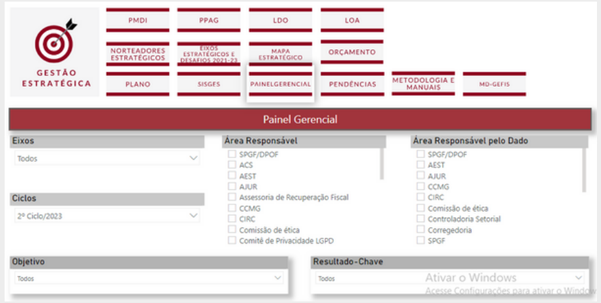


XVII. COMUNICAÇÃO

A comunicação da Governança e Gestão Estratégica da instituição com o público externo foi desenvolvida pela AEST em uma página do site da SEF/MG, dando visibilidade aos temas envolvidos. Para comunicação interna foi criado o Portal da Gestão Estratégica no Sharepoint.

Interna

Painel da GE



POWER BI

Portal da GE



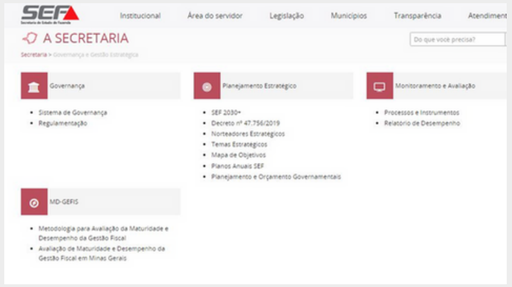
SHAREPOINT

Informativo

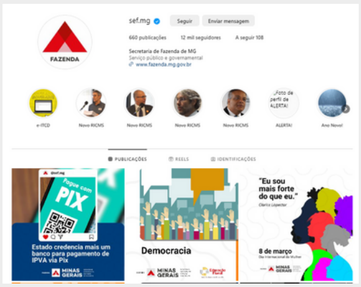


E-MAIL

Externa



SITE



INSTAGRAM

XVIII. AGENDA ESTRATÉGICA SEF/MG

AGENDA INTERNA 2024

Encontro Estratégico - PLANO ANUAL SEF 2024
Comunicação da estratégia e avaliação dos resultados
AEST, ACS, Comitê Estratégico de Governança (CEG),
Unidades e Servidores/Colaboradores
MARÇO, MAIO, AGOSTO

Monitoramento Mensal
OKRs e Iniciativas do Plano Anual SEF 2024
AEST e Unidades da SEF - SISGES
ATÉ O DIA 10 DO MÊS SUBSEQUENTE

Avaliação Trimestral - RELATÓRIO DE DESEMPENHO
OKRs e Iniciativas do Plano Anual SEF 2024
AEST, Gabinete SEF e Unidades da SEF
MAIO, AGOSTO, NOVEMBRO

Gerenciamento de Riscos
Processos/Ativos
CIRC e Unidades da SEF
ATÉ O DIA 16 DO MÊS SUBSEQUENTE

Revisão Semestral
Atualização dos OKRs e Iniciativas do Plano Anual SEF 2024
AEST e Unidades da SEF
JULHO e AGOSTO

Orçamento Base Zero - OBZ 2025
Plano Plurianual de Ação Governamental - PPAG 2024-2027 (Revisão)
SPGF e Unidades da SEF
JUNHO a AGOSTO

Portfólio de TI 2025
Levantamento de necessidades e projetos
STI e Unidades da SEF
SETEMBRO a DEZEMBRO

Temas Estratégicos SEF 2024-2027 (Revisão)
Atualização dos Eixos Estratégicos Temáticos e Desafios
AEST, CGF e Gabinete SEF
NOVEMBRO

Plano Anual SEF 2025 - SISGES
Elaboração dos OKRs e Iniciativas (Projetos ou Ações)
AEST e Unidades da SEF
NOVEMBRO

Levantamento Necessidades de Desenvolvimento LND 2025
Capacitação e treinamento
SPGF e Unidades da SEF
JANEIRO a MARÇO

Planejamento Anual de Contratações - PAC 2025
SPGF e Unidades da SEF
OUTUBRO a FEVEREIRO

Encontro Estratégico
Resultados 2024 e Plano Anual SEF 2025
Comunicação da estratégia e dos resultados
AEST, ACS, Comitê Estratégico de Governança (CEG),
Unidades e Servidores/Colaboradores
DEZEMBRO

AGENDA EXTERNA 2024

Mensagem do Governador à ALMG
Relatório sobre situação fiscal do Estado e resultados da SEF
Abertura anual de sessão da ALMG
AEST e Unidades da SEF
JANEIRO

Relatório de Gestão para o TCE
Compõe o Relatório de Prestação de Contas do Exercício anterior
AEST e Unidades da SEF
JANEIRO e FEVEREIRO

Relatório Assembleia Fiscaliza
Relatório sobre situação fiscal do Estado e resultados da SEF
AEST e Unidades da SEF
JUNHO e DEZEMBRO

XVIII. AGENDA ESTRATÉGICA SEF/MG

OUTRAS ENTREGAS DA AEST

PREVISTAS

Relatório de Gestão - resultados SEF 4 anos (2023-2026) anterior (2019-2022)
Principais resultados, prêmios e outros destaques
AEST e Unidades da SEF

Encontros da Rede Estratégica da SEPLAG - bimestral
AESTs de todas as Secretarias de Estado de MG

COGEF - GT Governança - quinzenal
AEST, SRE das SEF dos Entes subnacionais

Monitoramento dos Projetos Estratégicos de Governo - semanal/mensal
AEST, SRE, STE, ARF, GAB/SEF, Seplag e GAB/Governador

Relatórios Gerencial do Teletrabalho - anual
AEST e Gabinete SEF - consolidação

Relatório Trimestral do Teletrabalho - FORMS
AEST e unidades - elaboração AEST e monitoramento

Governança SEF - participação em grupos e comitês
CGF (continuidade da Oficina), CEG, CIRC, CTSI, GGT (até fev/2024)

SOB DEMANDA

BID : MD-GEFIS (2022) e Profisco II (2019)
Assessoramento unidades SEF e outras Secretarias de Estado
AEST, SRE, STI,

COSUD MG - SEPLAG, SG
AEST - Assessoramento Gabinete SEF

SEPLAG, SEGOV, SG, ACS
Relatório entregas municipalizadas, Meg-TR, Emendas Parlamentares e **outros**
AEST, ACS

Planos de Ação - avaliação de órgãos externos
CGE (Controles Internos; Anti Corrupção), Rede Brasil (e-Prevenção),
coordenação da elaboração dos Planos e/ou monitoramento no SISGES
AEST e unidades da SEF, em parceria com CS, CORSEF

Decreto de Competências 2019 e 2022
Coordenação da elaboração da minuta
AEST e Unidades SEF, Seplag, Segov

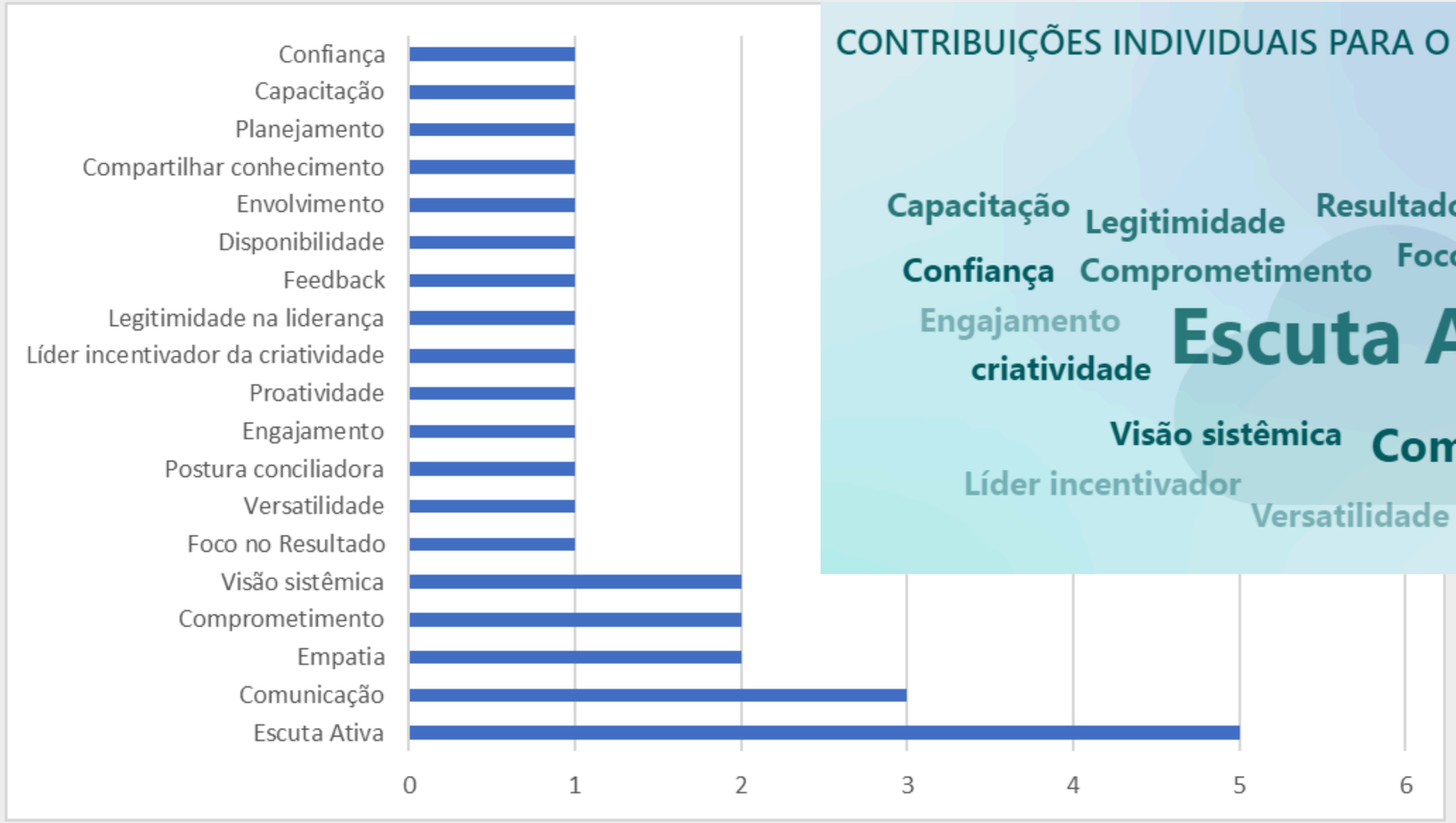
Benchmarking - SP, CE, RJ, RS (presencial), SEMAD, COGEF, RFB
Apresentação do modelo de Governança e Gestão, Integridade e Riscos
AEST, CIRC, outros

ANEXO
OFICINA COCRIATIVA

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SEF 2024-2027
13/12/2023

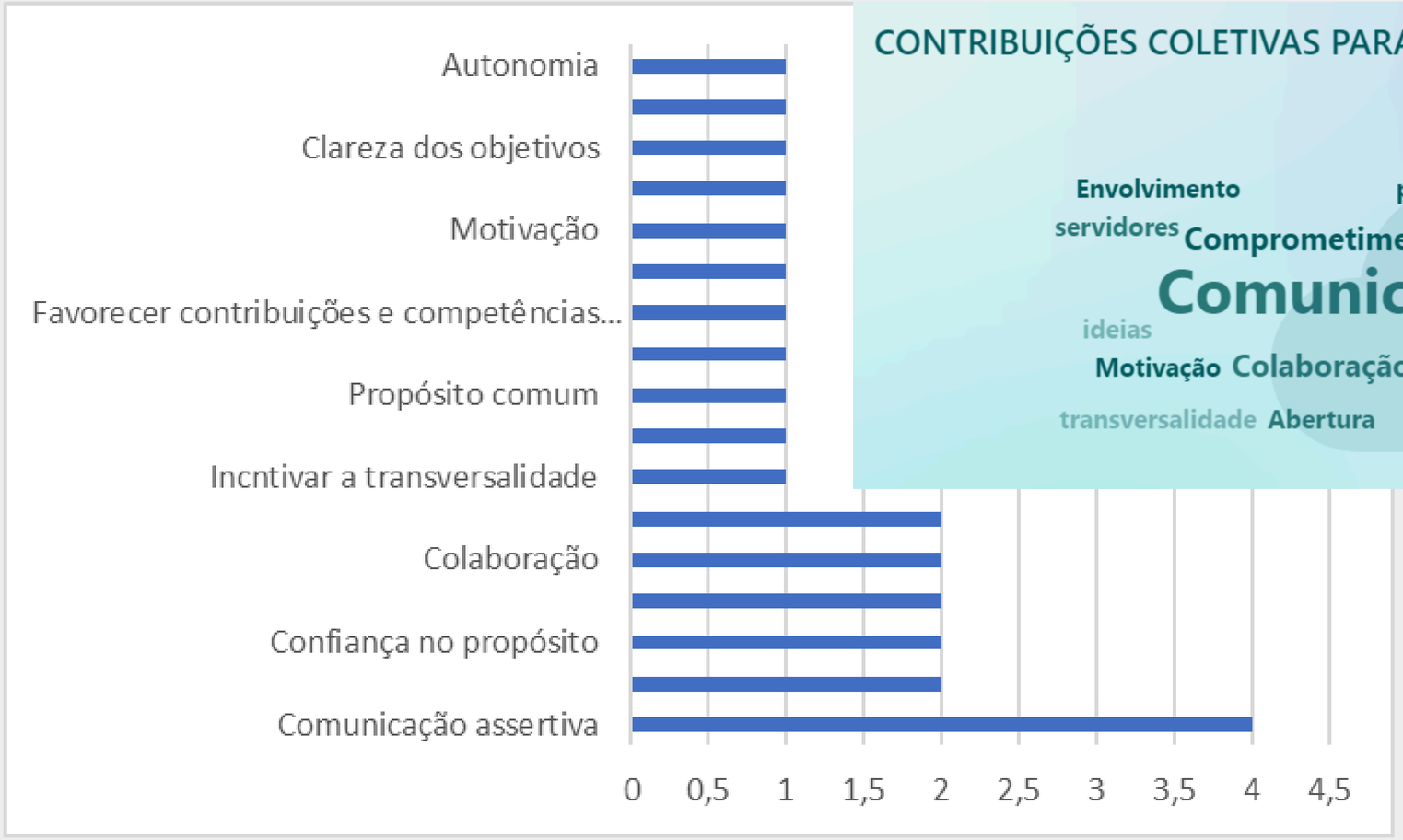
XIX. CONTRIBUIÇÕES INDIVIDUAIS PARA O TRABALHO EM EQUIPE

LEVANTAMENTO NA OFICINA COCRIATIVA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SEF 2024-2027



XIX. CONTRIBUIÇÕES COLETIVAS PARA O TRABALHO EM EQUIPE

LEVANTAMENTO NA OFICINA COCRIATIVA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SEF 2024-2027





XX. COMO IMPLEMENTAR AS IDEIAS

LEVANTAMENTO NA OFICINA COCRIATIVA: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICOO SEF 2024-2027

PESSOAS

- Valorização das pessoas
- Capacitação permanente da liderança e da equipe
- Montar "times de fusão" interdisciplinares para atuação em soluções relevantes e que agreguem valor (ambiente de compartilhamento).

GESTÃO DO CONHECIMENTO

- Comunicação eficaz com clareza dos objetivos e valorização das contribuições individuais, escuta ativa
- Mudança de atitude, transpiração na comunicação
- Fortalecer uma cultura de disseminação de boas práticas das ações internas e externas como, por exemplo, as mostras de trabalhos fiscais de sucesso.

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E GOVERNANÇA

- Integração e envolvimento de vários níveis da organização no processo de planejamento e nos processos relevantes
- Adotar e executar metodologias para alinhamento estratégico e compromisso com resultados
- Aprimorar o funcionamento das instâncias organizacionais até o nível estratégico

PROCESSOS

- Disseminação de visão sistêmica, abrangendo interlocução com áreas transversais de forma perene e sistematizada
- Promover a gestão da inovação, com troca de experiências e abertura à participação transversal
- Revisão e simplificação de processos com foco nas prioridades, tempos para feedback e clareza dos objetivos
- Reduzir a atividade operacional por meio de investimentos em plataformas *low code*
- Utilizar a metodologia de *design thinking*

PARA SABER MAIS

CONHEÇA A GESTÃO ESTRATÉGICA DA SEF/MG

SITE DA SEF

Secretaria de Estado de Fazenda

assessoriaestrategica@fazenda.mg.gov.br

SEF 2030+

SEF 2030+