



**66ª Reunião**

**COGEF**  
Comissão de Gestão Fazendária

Secretaria da  
Fazenda e Planejamento



**SÃO PAULO**  
GOVERNO DO ESTADO

**PDTIC – SEF/MG**

**Rogério Zupo Braga**  
**Novembro/2025**

**São Paulo/SP**  
**01 a 03 Dezembro de 2025**



# PDTIC - Uma Jornada de Excelência e Transformação

*Toda transformação começa com uma pergunta:*

*Estamos prontos para o futuro?*

- A SEF/MG já era reconhecida como uma das áreas de TI mais maduras entre as Secretarias de Fazenda do Brasil.
- Com 95,9% de conformidade no MD-GEFIS e certificação ISO 27001 desde 2013, a base era sólida.
- Mas a pergunta que nos moveu foi: **como podemos ir além?**





# A Escolha: Transformar Diagnóstico em Direção

*Não basta saber onde estamos. É preciso decidir para onde vamos.*

- ✓ Em dezembro de 2024, aplicamos o **Gartner IT Score for CIO's**.
- ✓ A avaliação revelou um retrato detalhado da nossa maturidade em diversas funções de TI.
- ✓ A partir das lacunas, definimos três macro atividades funcionais:

Otimizar o Modelo Operacional de TI

Foco em processos, pessoas e tecnologia para máxima eficiência.

Comunicar e Reportar o Desempenho da TI

Transparência e clareza nos resultados e valor gerado.

Contribuir para a Mudança Organizacional

Impulsionar a transformação digital em toda a SEF/MG.

Tudo isso alinhado ao planejamento estratégico da SEF/MG e ao PPAG.

# O Norte: As 10 Propostas Estratégicas

*Cada ação planejada é um passo rumo à excelência.*

I – Equipes de Alto  
Desempenho

II – Metodologias ágeis

III – Infraestrutura de TI

IV – Cibersegurança

V – Inteligência Artificial

VI – Soluções Inovadoras  
Baseadas em Plataformas

VII – Reforma Tributária sobre o  
Consumo

VIII – Formação de Lideranças

IX – Comunicação da TI

X – Democratização de Dados



# Medindo o Impacto: Indicadores Estratégicos do PDTIC

Para garantir o alinhamento e a mensuração do valor gerado, o PDTIC da SEF/MG utiliza uma combinação estratégica de indicadores:



## ✓ OKRs (Objectives and Key Results)

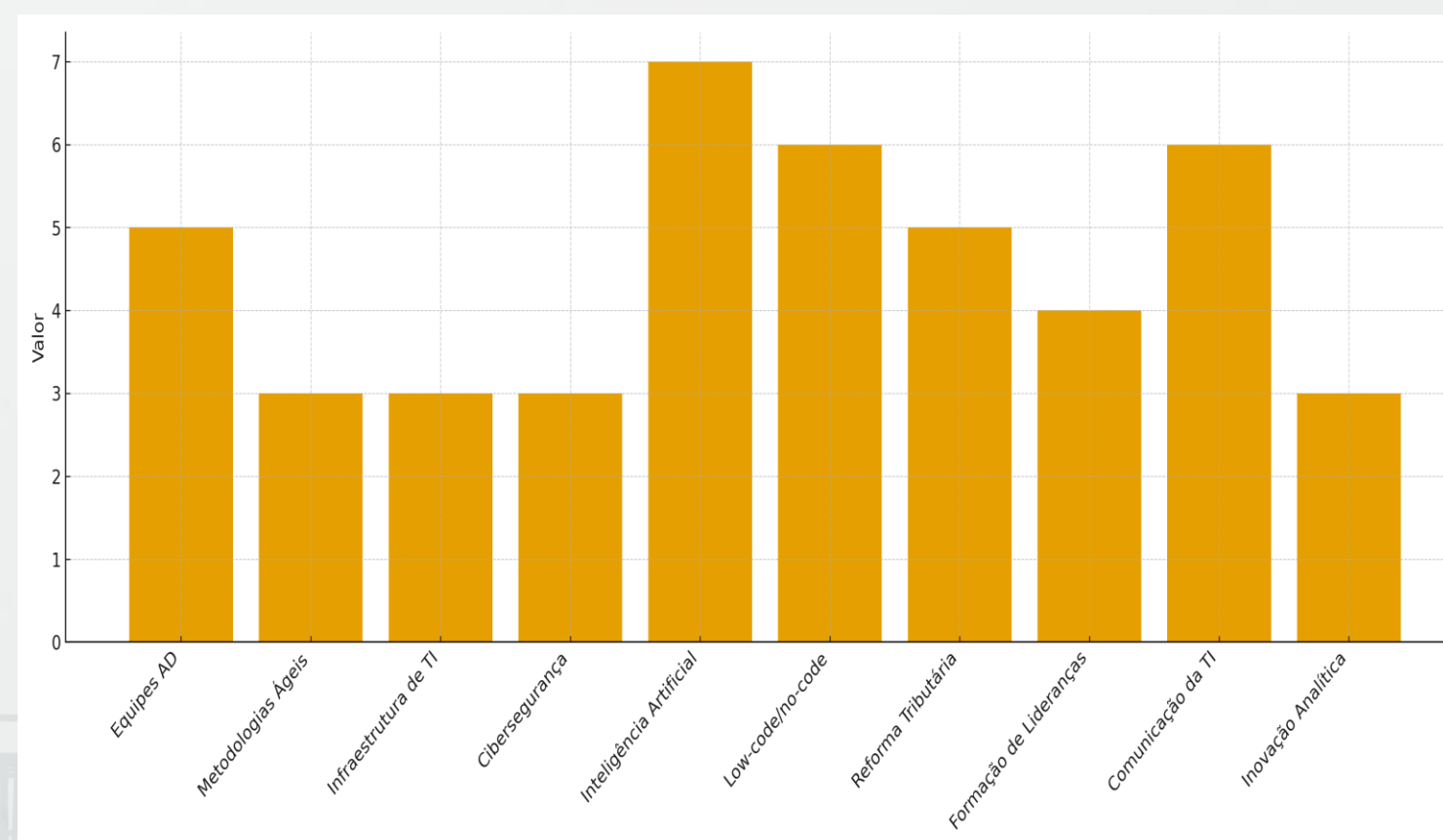
Definem objetivos estratégicos e resultados-chave mensuráveis para cada eixo do PDTIC, garantindo foco em resultados concretos.



## ✓ ODMs (Outcome-Driven Metrics)

Métricas orientadas a resultados que conectam as atividades de TI aos resultados de negócio, destacando o impacto nas prioridades da SEF/MG.

- ✓ O PDTIC conta com **45 indicadores** distribuídos entre as **10 propostas estratégicas**, garantindo uma cobertura completa e um acompanhamento eficaz.



# O Legado: Um PDTIC para Transformar a SEF e Servir Melhor o Cidadão

*Mais do que um plano, um compromisso com o futuro.*



## Roteiro Estratégico

Direciona a elevação da maturidade da STI.



## Segurança Reforçada

Garante a proteção de dados e sistemas.



## Inovação Impulsionada

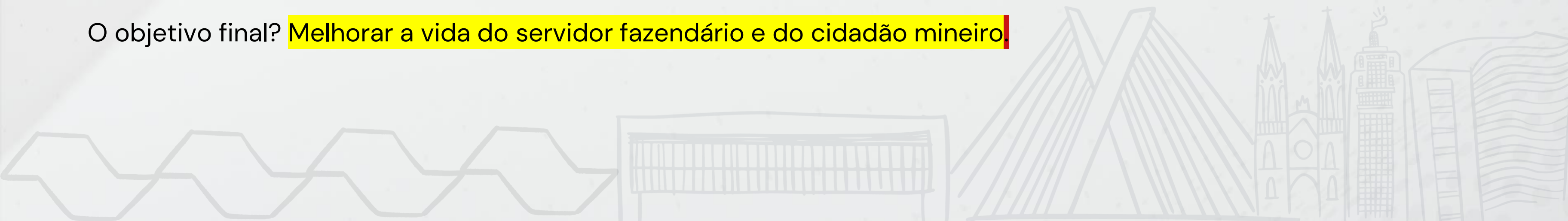
Abre caminho para novas soluções e tecnologias.



## Transformação Digital

Altera processos para maior agilidade e eficiência.

O objetivo final? Melhorar a vida do servidor fazendário e do cidadão mineiro.



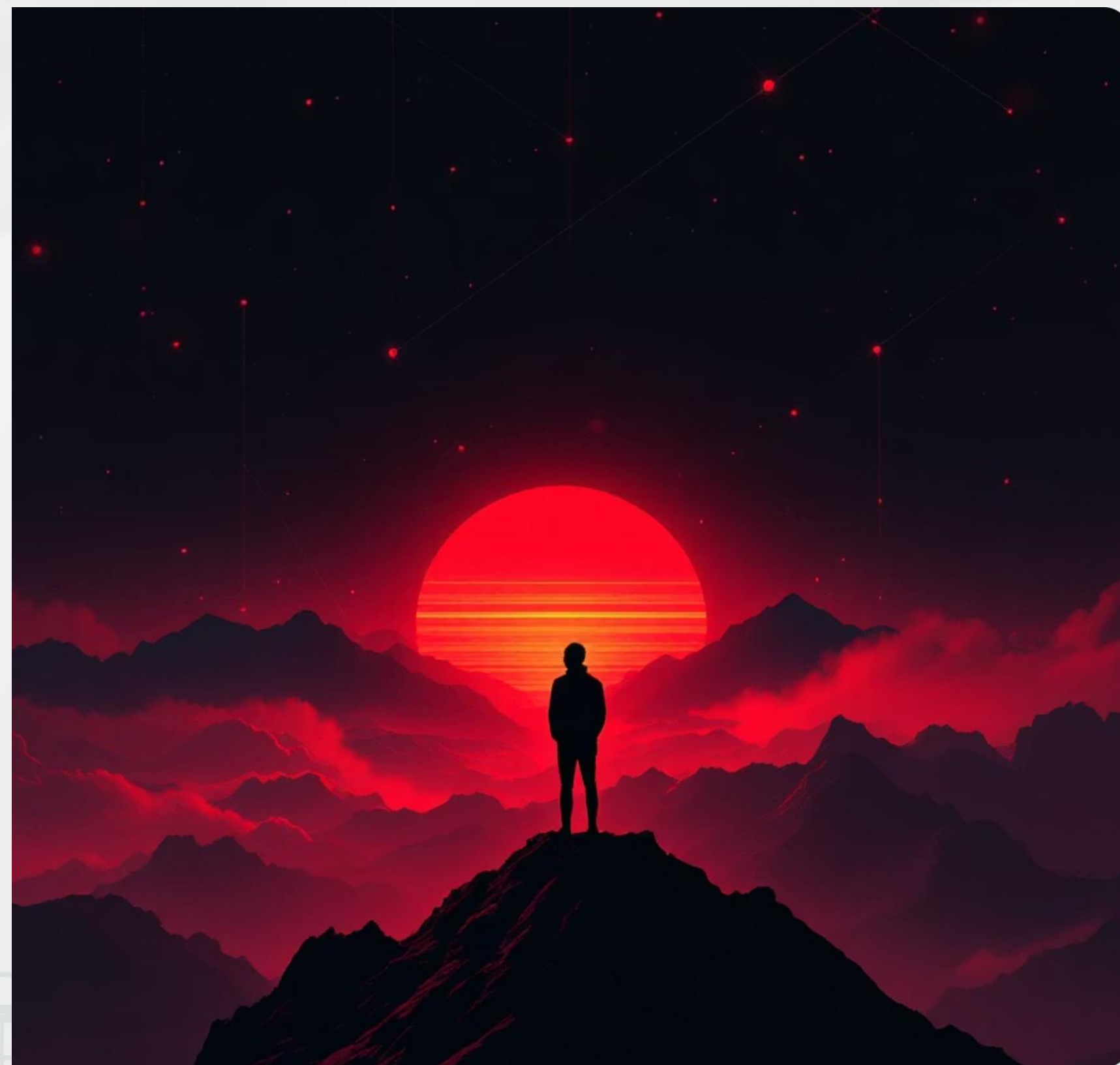


A tecnologia é o meio.

A transformação é o caminho.

O cidadão é o destino.

Obrigado!!





# Métricas para as Propostas Estratégicas

## *Equipes de Alto Desempenho*

- ❖ Produtividade: Aumentar a produtividade das equipes em 20% até o final do primeiro ano de implementação (até 2026).
- ❖ Agilidade: Reduzir o tempo médio de execução de projetos em – 20% no tempo médio de execução de projetos.
- ❖ Satisfação interna: Atingir a satisfação dos integrantes das equipes  $\geq 75\%$ .
- ❖ Comunicação clara: Nota  $\geq 65/100$  em termos de clareza na disseminação de informações relevantes entre as equipes.
- ❖ Capacitação:  $\geq 75\%$  das vagas preenchidas nos programas de capacitação e educação (cultura de aprendizado contínuo).





# Métricas para as Propostas Estratégicas

## *Metodologias Ágeis*

- ❖ **Tecnólogos de negócio:** Papéis formalizados até 2026.
- ❖ **Adoção ágil:** Aumentar em +75% de projetos e iniciativas executados com metodologias ágeis até 2027.
- ❖ **Integração ODMs:** Projetos ágeis vinculados a métricas de negócio.

## *Infraestrutura de TI*

- ❖ **PCN:** 100% validado e implementado para as atividades e serviços críticas até 2027.
- ❖ **Adoção de nuvem (pública/privada/híbrida):** Consolidada para utilização tanto como alternativa principal quanto contingência de novos sistemas e serviços críticos até final de 2027.
- ❖ **Disponibilidade:**  $\geq 99\%$  média nos sistemas críticos e reduzir em 20% o tempo médio de recuperação (MTTR) para incidentes de alta severidade até 2027.





# Métricas para as Propostas Estratégicas

## *Cibersegurança*

- ❖ PCN: 100% validado para as atividades e serviços críticos até o final de 2027.
- ❖ MTTR cibernético: Redução de 30% para incidentes cibernéticos de alta severidade.
- ❖ Conscientização: Alcançar 90% de participação em programas de conscientização e treinamento em cibersegurança para todos os servidores e colaboradores





# Métricas para as Propostas Estratégicas

## *Inteligência Artificial*

### **Governança**

- ❖ Conselho de IA formalizado até 2025.
- ❖ Política de segurança/privacidade para IA (incluindo ferramentas horizontais e agentes No-Code) até 2026, reduzindo em 50% a incidência de usos não autorizados ou em contas pessoais que possam expor dados sensíveis

### **Adoção Vertical**

- ❖ Implantar o primeiro Agente STI-AID (Agente de Isenção Digital) em produção até 2025.
- ❖ Aumentar em 50% o número de projetos de IA Vertical em ambiente produtivo até o final de 2027
- ❖ Demonstrar valor de negócio mensurável (ODM) para cada projeto de IA Vertical implementado, como a redução em 15% no tempo de processamento de atividades fiscais críticas ou o aumento em 5% na eficácia da detecção de fraudes até o final de 2027.

### **Capacitação**

- ❖ Aumentar +60% o número de colaboradores capacitados em IA horizontal e conceitos de IA.
- ❖ Alcançar nota  $\geq 4/5$  em percepção de apoio da STI para o desenvolvimento de soluções de IA e uso de dados nas áreas de negócio, até o final de 2027.

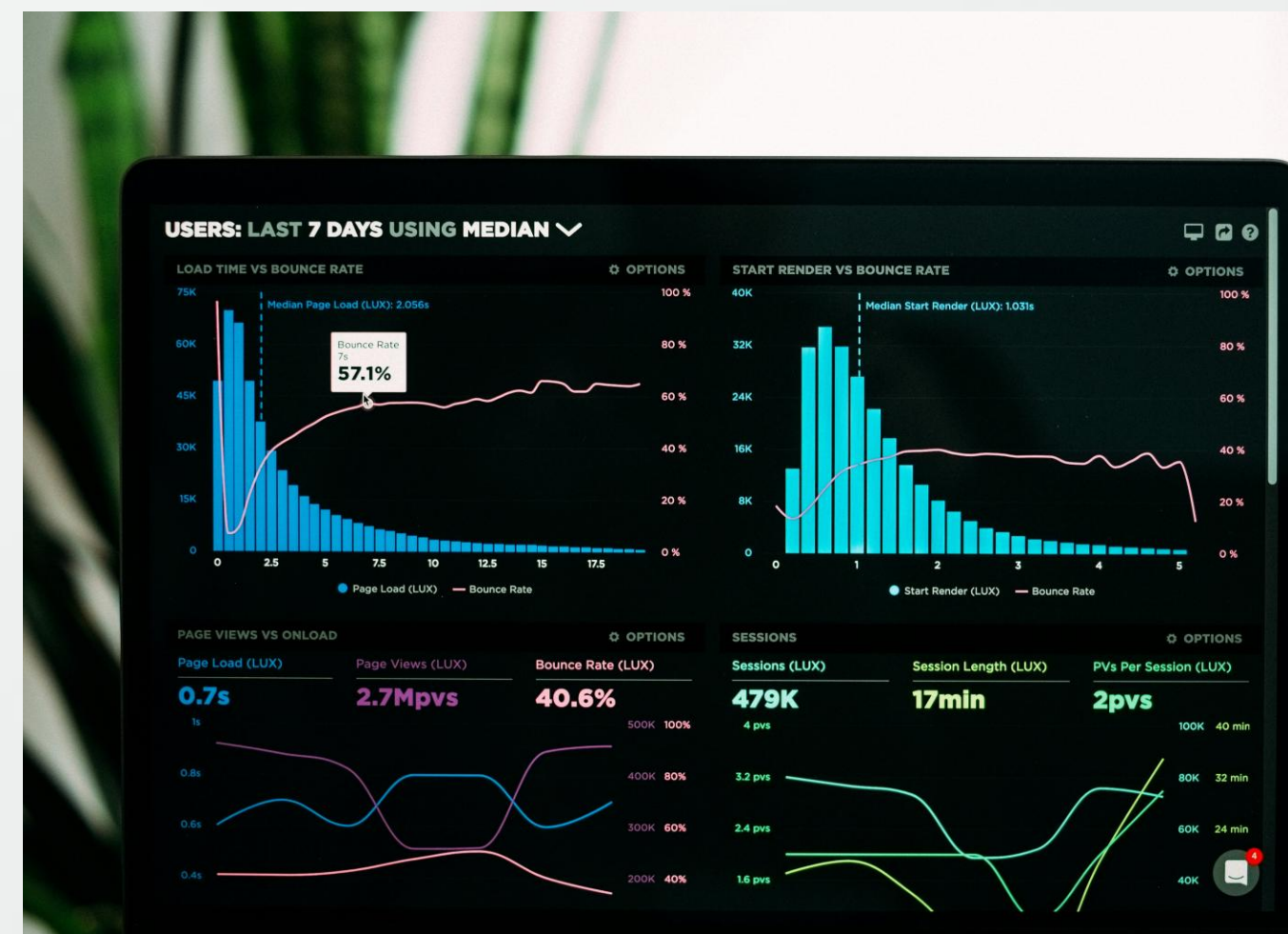




# Métricas para as Propostas Estratégicas

## *Soluções Inovadoras baseadas em Plataformas*

- ❖ **Capacitação distribuída:** Capacitar 30% dos servidores das áreas de negócio em ferramentas digitais 30% das áreas de negócio até 2027.
- ❖ **Soluções em produção:** Desenvolver e colocar em produção ao menos 5 soluções de negócio com governança da STI, utilizando plataformas digitais, até o final de 2027.
- ❖ **Entrega mais rápida:** Diminuir -20% o tempo médio de entrega de funcionalidades de baixa a média complexidade até o final de 2026.
- ❖ **Backlog:** -15% até 2027.
- ❖ **Governança:** Estabelecer um framework até 2026 com zero incidentes críticos.
- ❖ **Satisfação:** Alcançar  $\geq 80\%$  de satisfação das áreas de negócio com a autonomia e agilidade proporcionados pelas plataformas.





# Métricas para as Propostas Estratégicas

## *Reforma Tributária sobre o Consumo*

### **Segurança e Conformidade**

- ❖ 100% conformidade com requisitos de segurança (ISO 27001 e LGPD), com zero incidentes críticos envolvendo dados do IBS, em ambiente produtivo, até o final de 2027.

### **Dados e Inteligência**

- ❖ MG como repositório secundário de DF-e do IBS até 2027.
- ❖ Implantar 5 painéis/relatórios estratégicos entregues até 2027 com 85% de satisfação.

### **Agilidade e Adaptação**

- ❖ Reduzir em 25% o tempo médio de resposta para adaptações e novas funcionalidades exigidas por futuras regulamentações ou esclarecimentos do IBS.
- ❖ Alcançar 80% de satisfação das áreas fiscais no suporte às adaptações do IBS.





# Métricas para as Propostas Estratégicas

## *Formação de Lideranças*

### Estrutura e Sustentabilidade

- ❖ Força de trabalho: 55% servidores / 45% terceiros até 2027.
- ❖ Garantir que 80% das posições críticas da STI possuam sucessores identificados.

### Cultura e Desenvolvimento

- ❖ Attingir um nível  $\geq 80\%$  de satisfação nas oportunidades de desenvolvimento e valorização profissional.
- ❖ Garantir que  $\geq 1/3$  dos líderes atinjam os níveis intermediário ou avançado em cada eixo de competência comportamental até 2027.





# Métricas para as Propostas Estratégicas

## *Comunicação da TI*

### Satisfação e Percepção

- ❖ Atingir um nível  $\geq 85\%$  de satisfação dos usuários internos sobre comunicação de valor e desempenho da TI.
- ❖ Métricas Orientadas a Resultados (ODMs) para demonstrar o valor de negócio da TI (ODMs) implementados a partir de 2025.
- ❖ Garantir que 100% dos projetos estratégicos de TI tenham seus resultados de negócio claramente definidos e comunicados aos stakeholders relevantes até 2027.

### Maturidade e Engajamento

- ❖ Capacitar 100% dos gerentes e líderes de TI em comunicação eficaz focada na linguagem e nos objetivos do negócio, até o final de 2027.
- ❖ Manter o nível de engajamento dos líderes de negócio em fóruns estratégicos de TI (ex: comitês de governança de TI, reuniões de portfólio), medido pela participação e contribuição ativa.
- ❖ Estabelecer canais de comunicação dedicados com as superintendências da SEF/MG até o final de 2027.





# Métricas para as Propostas Estratégicas

## Democratização dos Dados

### Valor de Negócio

- ❖ Democratização de Dados para arrecadação de pelo menos R\$ 20M resultantes de *insights* ou automações analíticas criadas pelas áreas de negócio, até o final de 2027.

### Adoção Institucional

- ❖ Aumentar para 80% das superintendências utilizando as plataformas de dados até 2027.
- ❖ 25 especialistas capacitados em alfabetização de dados + ferramentas low-code/no-code.

