

OBJETIVOS DO TRABALHO

Tópicos Principais



Desenhar um **diagnóstico** da situação atual de recursos humanos da Sefaz

Definir a **visão de futuro** que guiará a política de recursos humanos da Sefaz

Definir **propostas e entregas emergenciais e estruturantes** que nos aproximarão da visão de futuro

OS TRÊS GRANDES PILARES

RH do Futuro



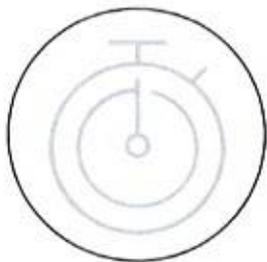
1. Força de Trabalho Adequada

- Promover atuação conjunta entre unidades e RH para adequação da força de trabalho



2. Servidores Valorizados

- Despertar o propósito e o engajamento dos colaboradores



3. Serviços Eficientes

- Fornecer respostas imediatas e permitir o acesso à vida funcional do servidor apertando-se um botão

OS DEZ MANDAMENTOS

Princípios que devem guiar a reforma do RH da Sefaz



1. RH ESTRATÉGICO

Parceria entre RH e unidades no planejamento da força de trabalho.

2. CARGOS E CARREIRAS

Estrutura simplificada e racional, com critérios, eixos e trajetórias de carreira.

3. DIMENSIONAMENTO E LOTAÇÃO

Plano de ingresso e movimentação a partir do redesenho dos processos.

4. GESTÃO POR COMPETÊNCIAS

Foco no desenvolvimento de servidores para atingir visão de futuro da Sefaz.

5. REMUNERAÇÃO

Condizente com responsabilidade, competência e mérito; ferramentas de reposição.

OS DEZ MANDAMENTOS

Princípios que devem guiar a reforma do RH da Sefaz



6. GESTÃO DE DESEMPENHO

Valorização de entregas com qualidade; mudança de “controle” para “resultado”.

7. VALORIZAÇÃO DOS GESTORES

Fortalecimento e valorização dos cargos e funções de gestão.

8. DADOS E INDICADORES

Tomada de decisões com base em relatórios e sistemas ágeis e integrados.

9. CLIMA ORGANIZACIONAL E QUALIDADE DE VIDA

Gestão do clima, saúde e bem-estar do servidor, com abertura e comunicação.

10. LEGISLAÇÃO DE PESSOAL SIMPLIFICADA

Propostas de simplificação da legislação de pessoal, em parceria com UCRH e PGE.

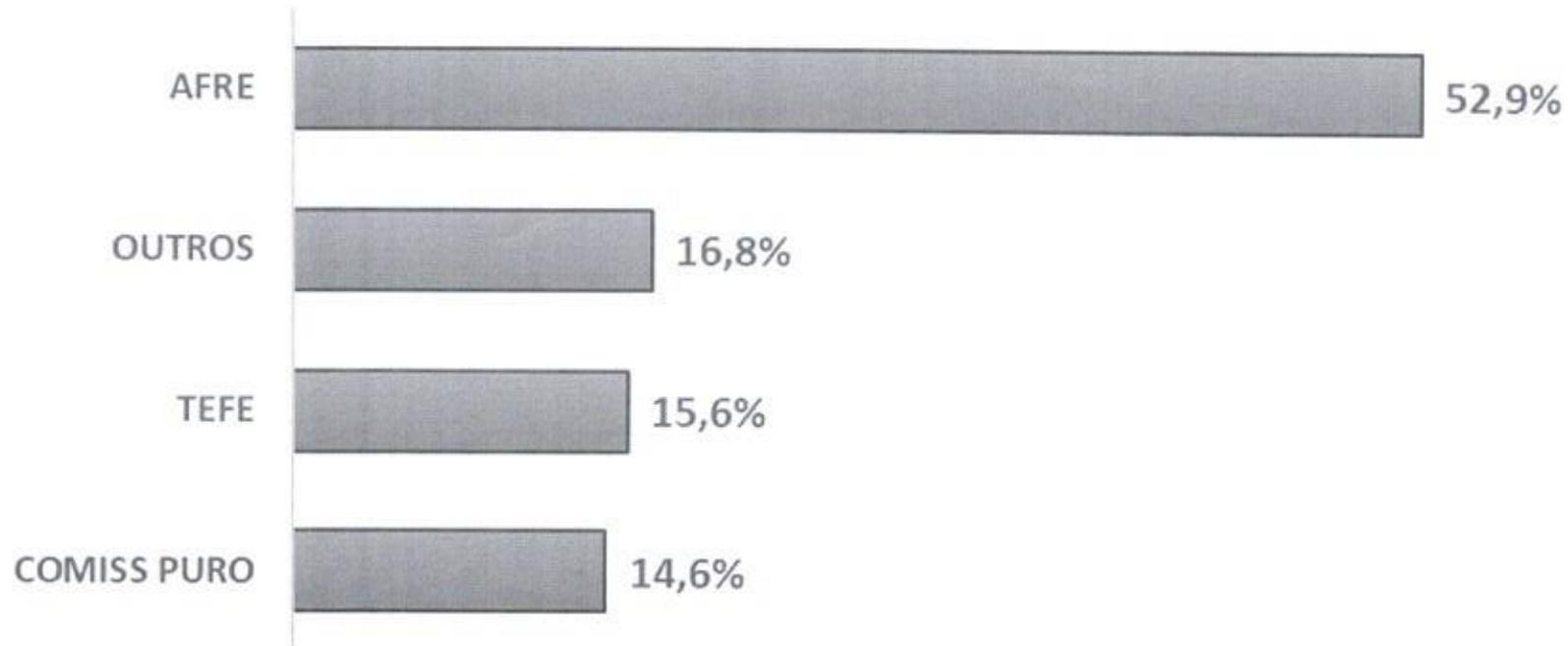


DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO ATUAL



PANORAMA DAS CARREIRAS DO QUADRO DA SEFAZ

Efetivos “puros”, assessores e diretores



- ✓ A Sefaz possui **4.932** servidores;
- ✓ **47%** possuem apenas cargo efetivo, **38%** possuem cargo ou função de assessoramento e **11%** de direção.

PANORAMA DAS CARREIRAS DO QUADRO DA SEFAZ

Efetivos "puros", assessores e diretores

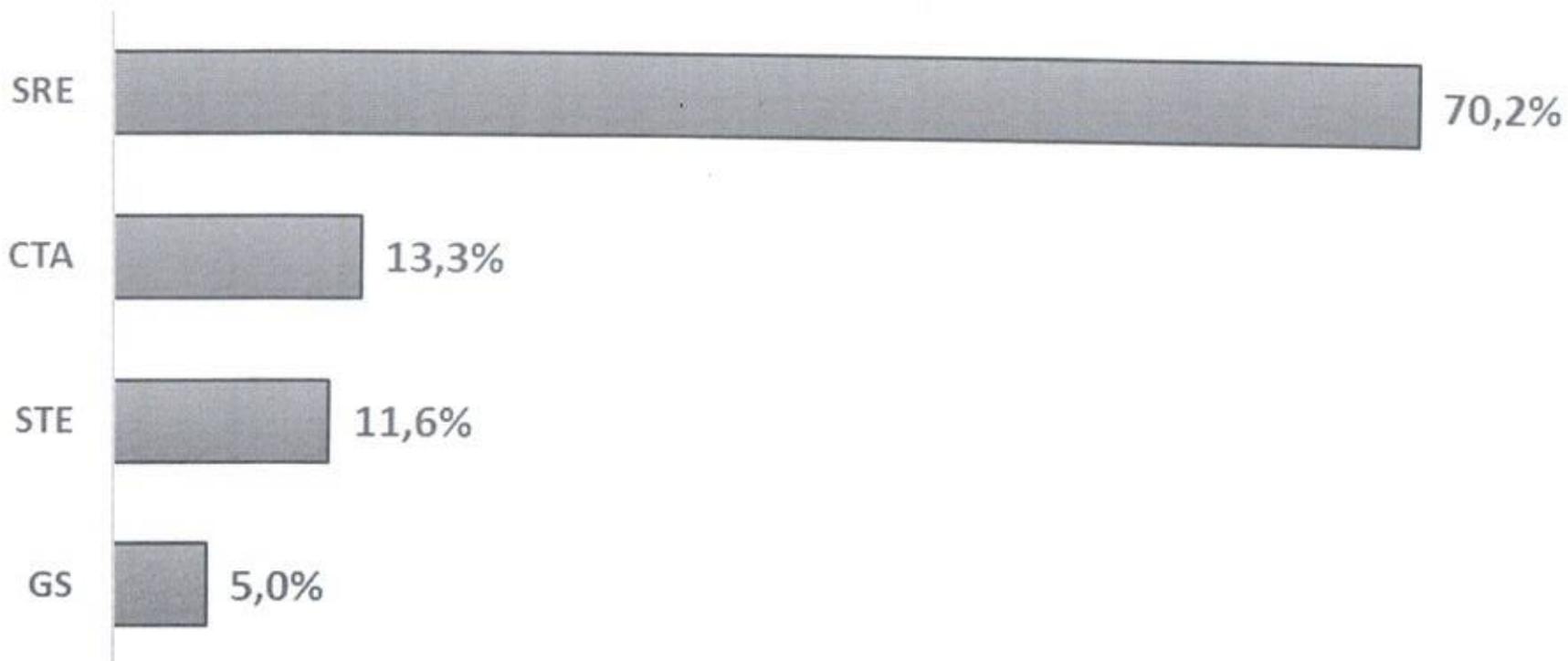


CARGOS	EFETIVO PURO		ASSESS		DIR		AFASTADO		TOTAL	
	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%
AFRE	1.113	43%	1.154	44%	312	12%	32	1%	2.611	52,9%
TEFE	689	89%	9	1%	63	8%	10	1%	771	15,6%
COMISS PURO	-	0%	640	89%	81	11%	1	0%	722	14,6%
APOFP	178	64%	-	0%	8	3%	93	33%	279	5,7%
OFICIAL ADM	99	38%	89	34%	43	17%	28	11%	259	5,3%
EXEC PÚBLICO	69	71%	7	7%	9	9%	12	12%	97	2,0%
AUX SERV GERAIS	64	78%	5	6%	2	2%	11	13%	82	1,7%
JULG TRIBUTÁRIO	51	100%	-	0%	-	0%	-	0%	51	1,0%
ESPEC CONTÁBIL	24	96%	-	0%	1	4%	-	0%	25	0,5%
OFICIAL OPER	21	100%	-	0%	-	0%	-	0%	21	0,4%
✓ ENGENHEIRO	6	67%	-	0%	1	11%	2	22%	9	0,2%
✓ SAÚDE	4	80%	-	0%	1	20%	-	0%	5	0,1%
✓ TOTAL	2.341	47%	1.881	38%	521	11%	189	4%	4.932	100,0%

pertencem as demais carreiras efetivas da Sefaz.

PANORAMA DAS CARREIRAS

Distribuição das carreiras pelas unidades fazendárias



- ✓ Descontando os afastados, a distribuição dos servidores em exercício na Sefaz obedece ao gráfico acima.

PANORAMA DAS CARREIRAS

Distribuição das carreiras pelas unidades fazendárias



CARGOS	SRE		STE		CTA		GS		AFASTADO		TOTAL
AFRE	2.415	92%	-	0%	120	5%	44	2%	32	1%	2.611
TEFE	646	84%	13	2%	91	12%	11	1%	10	1%	771
COMISS PURO	111	15%	342	47%	173	24%	95	13%	1	0%	722
APOFP	-	0%	99	35%	51	18%	36	13%	93	33%	279
OFICIAL ADM	56	22%	64	25%	93	36%	18	7%	28	11%	259
EXEC PÚBLICO	8	8%	13	13%	41	42%	23	24%	12	12%	97
AUX SERV GERAIS	35	43%	5	6%	26	32%	5	6%	11	13%	82
JULG TRIBUTÁRIO	51	100%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	51
ESPEC CONTÁBIL	2	8%	12	48%	7	28%	4	16%	-	0%	25
OFICIAL OPER	6	29%	-	0%	15	71%	-	0%	-	0%	21
ENGENHEIRO	-	0%	-	0%	7	78%	-	0%	2	22%	9
SAÚDE	-	0%	-	0%	5	100%	-	0%	-	0%	5
TOTAL	3.330	68%	548	11%	629	13%	236	5%	189	4%	4.932

- ✓ A SRE possui 92% dos AFREs, 84% dos TEFEs e 100% dos Julgadores Tributários;
- ✓ Os Executivos Públicos estão predominantemente na CTA (42%);
- ✓ A STE possui a maioria dos APOFPs (35%) e quase a metade dos comissionados puros (47%);
- ✓ Os Oficiais Administrativos predominam na CTA (36%) e STE (22%).

PANORAMA DAS CARREIRAS

Carreiras que predominam em cada grande unidade da Sefaz

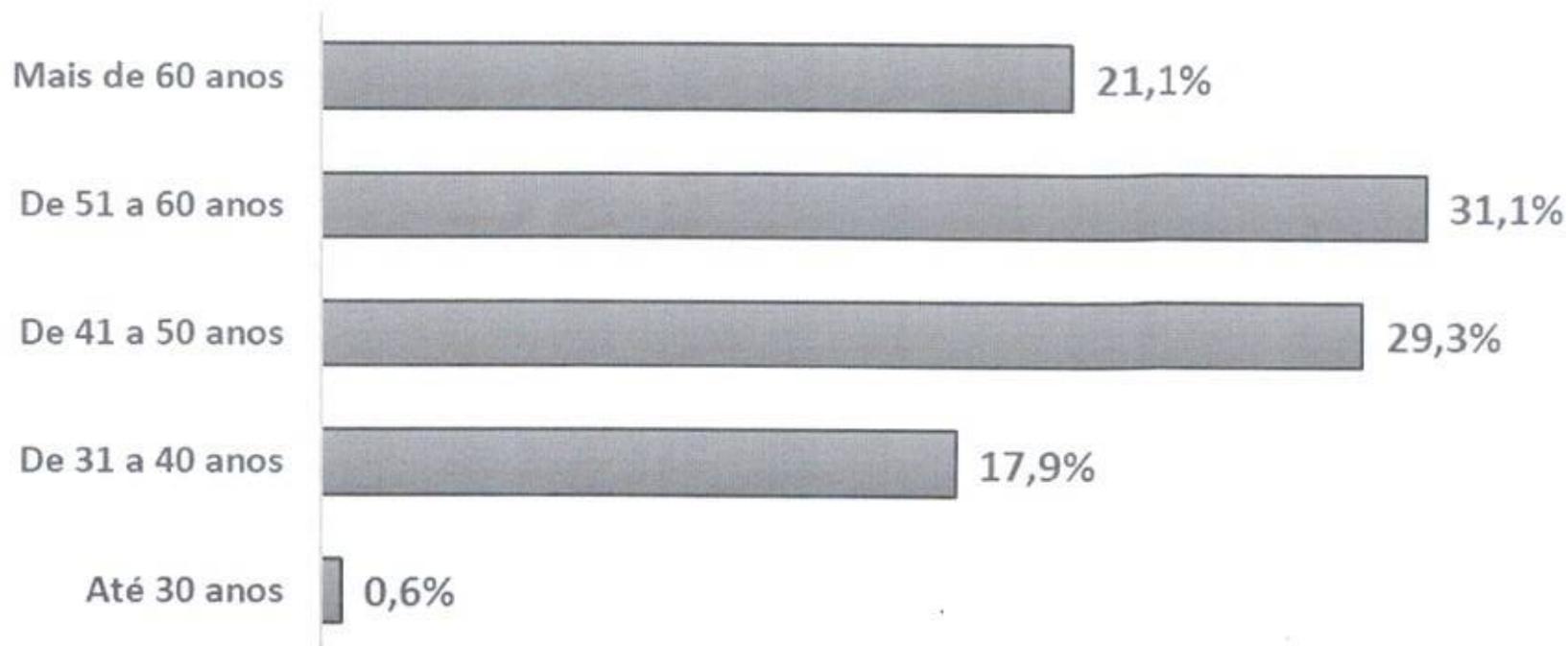


CARGOS	SRE		STE		CTA		GS		AFASTADO		TOTAL
	Quantidade	Porcentagem	Quantidade	Porcentagem	Quantidade	Porcentagem	Quantidade	Porcentagem	Quantidade	Porcentagem	
AFRE	2.415	73%	-	0%	120	19%	44	19%	32	17%	2.611
TEFE	646	19%	13	2%	91	14%	11	5%	10	5%	771
COMISS PURO	111	3%	342	62%	173	28%	95	40%	1	1%	722
APOFP	-	0%	99	18%	51	8%	36	15%	93	49%	279
OFICIAL ADM	56	2%	64	12%	93	15%	18	8%	28	15%	259
EXEC PÚBLICO	8	0%	13	2%	41	7%	23	10%	12	6%	97
AUX SERV GERAIS	35	1%	5	1%	26	4%	5	2%	11	6%	82
JULG TRIBUTÁRIO	51	2%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	51
ESPEC CONTÁBIL	2	0%	12	2%	7	1%	4	2%	-	0%	25
OFICIAL OPER	6	0%	-	0%	15	2%	-	0%	-	0%	21
ENGENHEIRO	-	0%	-	0%	7	1%	-	0%	2	1%	9
SAÚDE	-	0%	-	0%	5	1%	-	0%	-	0%	5
TOTAL	3.330	100%	548	100%	629	100%	236	100%	189	100%	4.932

- ✓ A SRE é formada basicamente por AFREs (73%) e TEFEs (19%);
- ✓ A STE possui predominância de comissionados puros (62%) e APOFPs (18%);
- ✓ A CTA possui um equilíbrio maior entre comissionados (28%), AFREs (19%), Of Adm (15%) e TEFEs (14%);
- ✓ No GS predominam os comissionados puros (40%).

PANORAMA DAS CARREIRAS

Distribuição por faixa etária



- ✓ Possuem mais de 50 anos: 100% dos Julgadores Tributários, dos Especialistas Contábeis e das carreiras de saúde; 92% dos Auxiliares de Serviços Gerais; 89% dos Engenheiros; 75% dos TEFEs; 71% dos Oficiais Administrativos; 81% dos Oficiais Operacionais;
- ✓ 67% dos servidores com menos de 40 anos são AFREs dos dois últimos concursos.

PANORAMA DAS CARREIRAS

Distribuição por faixa etária

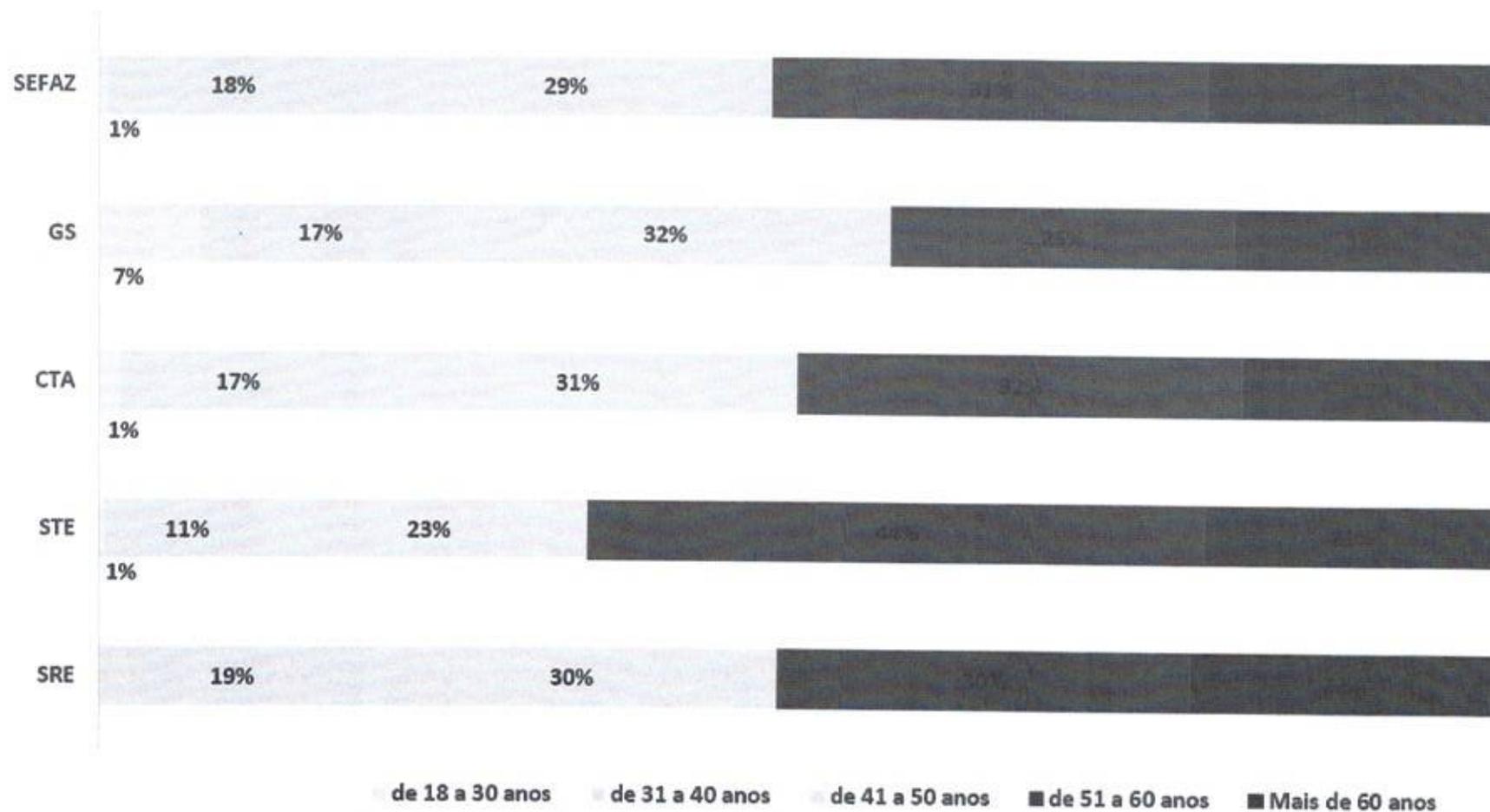


CARGOS	de 18 a 30 anos		de 31 a 40 anos		de 41 a 50 anos		de 51 a 60 anos		Mais de 60 anos		TOTAL	MÉDIA
AFRE	-	0%	611	23%	915	35%	623	24%	462	18%	2.611	49
TEFE	2	0%	66	9%	128	17%	337	44%	238	31%	771	55
COMISS PURO	28	4%	82	11%	188	26%	278	39%	146	20%	722	52
APOFP	-	0%	84	30%	118	42%	50	18%	27	10%	279	46
OFICIAL ADM	-	0%	20	8%	56	22%	121	47%	62	24%	259	54
EXEC PÚBLICO	-	0%	15	15%	31	32%	31	32%	20	21%	97	51
AUX SERV GERAIS	-	0%	-	0%	7	8%	35	43%	40	49%	82	60
JULG TRIBUTÁRIO	-	0%	-	0%	-	0%	43	84%	8	16%	51	57
ESPEC CONTÁBIL	-	0%	-	0%	-	0%	12	48%	13	52%	25	62
OFICIAL OPER	-	0%	-	0%	4	19%	3	14%	14	67%	21	60
ENGENHEIRO	-	0%	1	11%	-	0%	-	0%	8	89%	9	63
SAÚDE	-	0%	-	0%	-	0%	3	60%	2	40%	5	60
TOTAL	30	1%	879	18%	1.447	29%	1.536	31%	1.040	21%	4.932	51

✓ 67% dos servidores com menos de 40 anos são AFREs dos dois últimos concursos.

PANORAMA DAS UNIDADES FAZENDÁRIAS

Distribuição por faixa etária



PANORAMA DAS UNIDADES FAZENDÁRIAS

Distribuição por faixa etária

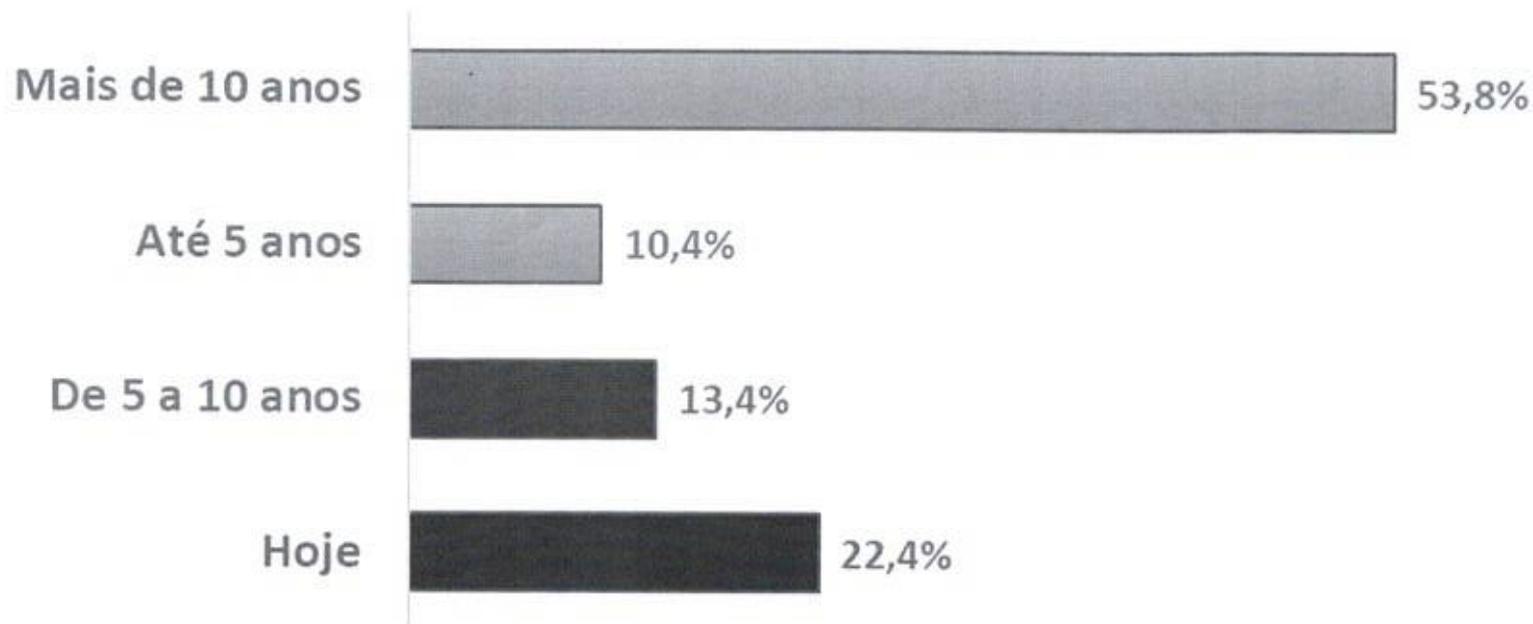


ÁREAS	de 18 a 30 anos		de 31 a 40 anos		de 41 a 50 anos		de 51 a 60 anos		Mais de 60 anos		TOTAL	MÉDIA
	Quantidade	Porcentagem										
SRE	1	0%	630	19%	984	30%	984	30%	731	22%	3.330	51
STE	3	1%	63	11%	125	23%	242	44%	115	21%	548	53
CTA	9	1%	106	17%	198	31%	200	32%	116	18%	629	51
GS	17	7%	40	17%	76	32%	58	25%	45	19%	236	48
AFASTADO	-	0%	40	21%	64	34%	52	28%	33	17%	189	50
Total Geral	30	1%	879	18%	1.447	29%	1.536	31%	1.040	21%	4.932	51

- ✓ 52% dos servidores fazendários possuem mais de 50 anos;
- ✓ Na STE, esse número chega a 65%; na SRE: 52%; na CTA: 50%; no GS: 44%.

PANORAMA DAS CARREIRAS

Previsão de Aposentadoria



- ✓ Hoje, quase ¼ da Sefaz poderia se aposentar (ou já está aposentada);
- ✓ 35% dos servidores fazendários terão condições de se aposentar em até 5 anos;
- ✓ Em 5 anos, a Sefaz poderá perder 24% dos AFREs, 25% dos Executivos Públicos, 69% dos TEFEs, 43% dos Oficiais Administrativos e 92% dos Especialistas Contábeis.

PANORAMA DAS CARREIRAS

Previsão de Aposentadoria

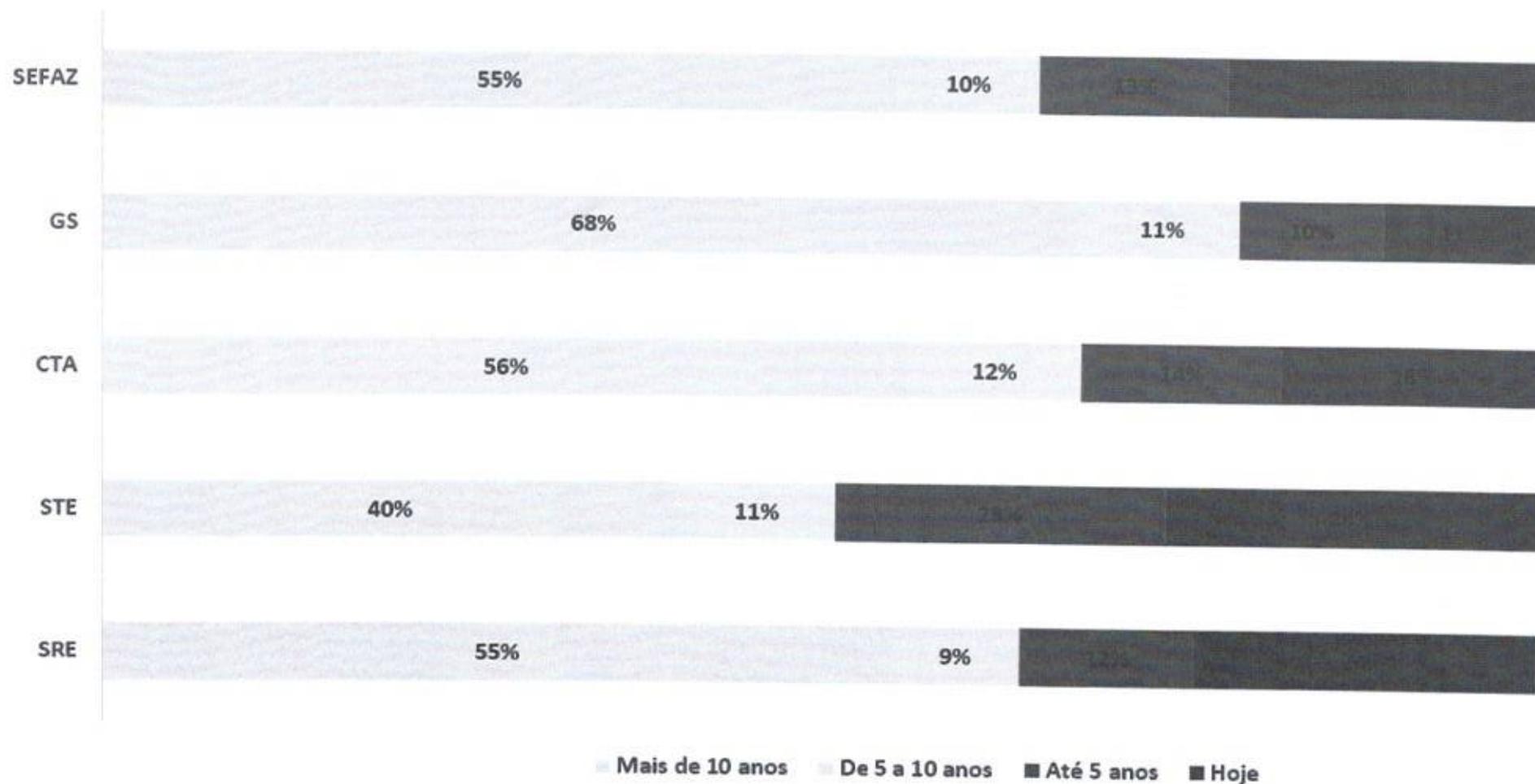


CARGOS	HOJE		ATÉ 5 ANOS		DE 5 A 10 ANOS		MAIS DE 10 ANOS		TOTAL
	Quantidade	Porcentagem	Quantidade	Porcentagem	Quantidade	Porcentagem	Quantidade	Porcentagem	
AFRE	430	16%	209	8%	239	9%	1.733	66%	2.611
TEFE	355	46%	174	23%	47	6%	195	25%	771
COMISS PURO	159	22%	147	20%	91	13%	325	45%	722
APOFP	6	2%	6	2%	24	9%	243	87%	279
OFICIAL ADM	61	24%	48	19%	61	24%	89	34%	259
EXEC PÚBLICO	9	9%	16	16%	17	18%	55	57%	97
AUX SERV GERAIS	42	51%	22	27%	16	20%	2	2%	82
JULG TRIBUTÁRIO	15	29%	27	53%	9	18%	-	0%	51
ESPEC CONTÁBIL	17	68%	6	24%	1	4%	1	4%	25
OFICIAL OPER	10	48%	1	5%	6	29%	4	19%	21
ENGENHEIRO	1	11%	5	56%	1	11%	2	22%	9
SAÚDE	2	40%	1	20%	1	20%	1	20%	5
TOTAL	1.107	22%	662	13%	513	10%	2.650	54%	4.932

Oficiais Administrativos e 92% dos Especialistas Contábeis.

PANORAMA DAS UNIDADES FAZENDÁRIAS

Previsão de Aposentadoria



PANORAMA DAS UNIDADES FAZENDÁRIAS

Previsão de Aposentadoria



ÁREAS	HOJE		ATÉ 5 ANOS		DE 5 A 10 ANOS		MAIS DE 10 ANOS		TOTAL
	Quantidade	Porcentagem	Quantidade	Porcentagem	Quantidade	Porcentagem	Quantidade	Porcentagem	
SRE	809	24%	408	12%	313	9%	1.800	54%	3.330
STE	144	26%	126	23%	60	11%	218	40%	548
CTA	115	18%	88	14%	78	12%	348	55%	629
GS	25	11%	23	10%	26	11%	162	69%	236
AFASTADO	14	7%	17	9%	36	19%	122	65%	189
TOTAL	1.107	22%	662	13%	513	10%	2.650	54%	4.932

- ✓ A quantidade de servidores que poderá se aposentar em até 5 anos é de 35% na Sefaz;
- ✓ Por área: 49% na STE; 36% na SRE; 32% na CTA; 21% no GS.

AUDITORES FISCAIS DA RECEITA ESTADUAL

Faixa Etária – Internos x Externos



DRTs	INTERNOS				EXTERNOS				MAIS DE 50	
	de 31 a 40	de 41 a 50	de 51 a 60	Mais de 60	de 31 a 40	de 41 a 50	de 51 a 60	Mais de 60	Internos	Externos
DRT02	44%	41%	3%	13%	4%	27%	35%	35%	15%	69%
DRT03	33%	50%	8%	8%	11%	40%	21%	27%	17%	48%
DRT04	30%	44%	19%	7%	14%	33%	33%	19%	26%	53%
DRT05	38%	29%	21%	12%	14%	31%	44%	11%	33%	55%
DRT06	31%	49%	20%	0%	12%	27%	32%	29%	20%	62%
DRT07	25%	50%	17%	8%	13%	34%	34%	18%	25%	53%
DRT08	45%	30%	15%	10%	19%	13%	31%	37%	25%	69%
DRT09	27%	27%	27%	18%	25%	42%	13%	21%	45%	33%
DRT10	37%	53%	5%	5%	18%	18%	41%	24%	11%	65%
DRT11	38%	50%	12%	0%	7%	13%	60%	20%	12%	80%
DRT12	24%	32%	27%	17%	12%	40%	17%	31%	44%	48%
DRT13	33%	27%	21%	18%	5%	25%	16%	54%	39%	70%
DRT14	35%	35%	9%	21%	15%	36%	30%	19%	30%	49%
DRT15	34%	32%	24%	11%	31%	18%	29%	22%	34%	51%
DRT16	29%	55%	12%	4%	13%	38%	30%	18%	16%	49%
DRTCI	20%	35%	20%	26%	11%	15%	31%	42%	46%	74%
DRTCII	28%	37%	22%	13%	5%	22%	27%	46%	35%	73%
DRTCIII	35%	34%	23%	8%	6%	24%	32%	38%	31%	70%
SEDE	30%	41%	20%	8%					29%	
TOTAL	32%	40%	19%	9%	13%	28%	30%	29%	28%	59%

AUDITORES FISCAIS DA RECEITA ESTADUAL

Previsão de Aposentadoria



DRTs	INTERNOS				EXTERNOS				ATÉ 5 ANOS	
	HOJE	Até 5 anos	De 5 a 10	Mais de 10	HOJE	Até 5 anos	De 5 a 10	Mais de 10	Internos	Externos
DRT02	10%	0%	3%	87%	31%	15%	12%	42%	10%	46%
DRT03	8%	2%	2%	88%	24%	10%	6%	60%	10%	34%
DRT04	7%	5%	5%	84%	14%	11%	11%	65%	12%	25%
DRT05	7%	4%	11%	78%	10%	15%	22%	53%	11%	25%
DRT06	4%	2%	13%	82%	27%	17%	8%	49%	5%	44%
DRT07	14%	3%	3%	81%	16%	16%	8%	61%	17%	32%
DRT08	10%	3%	8%	80%	33%	19%	17%	31%	13%	52%
DRT09	9%	18%	9%	64%	25%	4%	4%	67%	27%	29%
DRT10	5%	0%	5%	89%	24%	24%	6%	47%	5%	47%
DRT11	4%	4%	8%	85%	20%	27%	20%	33%	8%	47%
DRT12	17%	7%	5%	71%	31%	11%	6%	52%	24%	42%
DRT13	21%	3%	9%	67%	54%	5%	5%	35%	24%	60%
DRT14	19%	2%	2%	77%	22%	7%	11%	60%	21%	29%
DRT15	11%	3%	8%	79%	16%	11%	18%	56%	13%	27%
DRT16	2%	4%	10%	84%	16%	8%	20%	57%	6%	24%
DRTCI	26%	4%	13%	57%	43%	13%	8%	35%	30%	57%
DRTCII	11%	6%	13%	70%	45%	10%	6%	38%	17%	55%
DRTCIII	6%	15%	3%	76%	38%	15%	10%	37%	21%	53%
SEDE	6%	5%	7%	82%					11%	
TOTAL	8%	5%	7%	79%	28%	12%	11%	49%	13%	40%

CARGOS COMISSIONADOS DE ASSESSORAMENTO

Quantitativo e distribuição



CARGO	PUROS	AUX SG	EXEC PÚBL	OFIC ADM	TEFE	Com Dir	TOTAL
ANALISTA ADMINISTRATIVO	2					-	2
ASS APOIO FAZENDÁRIO I	38			2		1	41
ASS APOIO FAZENDÁRIO II	377	2		45		38	462
ASSESSOR DE GABINETE I	2					-	2
ASSESSOR DE GABINETE II	1					-	1
ASS PLANEJ FINANCEIRO III	1					-	1
ASSESSOR I	39					2	41
ASS TEC COORD FAZ EST	5		1	1	1	-	8
ASSESSOR TÉCNICO I	6					-	6
ASSESSOR TÉCNICO III	1					-	1
ASSESSOR TÉCNICO IV	1					-	1
ASSESSOR TÉCNICO V	1				1	-	2
ASSESSOR TÉCNICO VI	8					-	8
ATFE I	51	2	4	17	3	13	90
ATFE II	55	1		16	3	3	78
ATFE III	25			7	2	-	34
ATG I	5			1		-	6
ATG II	14			1		-	15
ATG IV	6		2			-	8
TOTAL	638	5	7	90	10	57	807

- ✓ Os cargos em vermelho são cargos do Estado (LC 1080) e os cargos em verde são da Sefaz (LC 1122);
- ✓ Assessores de Apoio Fazendário II compõem o principal cargo comissionado da Sefaz: 462 servidores.

CARGOS COMISSIONADOS DE DIREÇÃO

Quantitativos e distribuição



CARGO	PUROS	APOFP	AUX SG	ENGEN	ESP CON	EXEC PBL	OF ADM	TEFE	SAÚDE	TOTAL
CONTADOR GERAL FAZ EST	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
COORD FAZ EST	2	-	-	-	-	-	-	-	-	2
DIR DIV FAZ EST	1	-	-	-	-	-	-	2	-	3
DIR SERV FAZ EST	12	-	1	-	-	-	7	33	-	53
DIRETOR I	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
DIR TEC DEPTO FAZ EST	1	1	-	-	-	1	2	-	-	5
DIR TEC DIV FAZ EST	22	7	-	-	1	7	14	7	-	58
DIRETOR TÉCNICO DE SAÚDE II	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
DIR TEC SERV FAZ EST	38	-	1	1	-	1	20	21	-	82
DIRETOR TÉCNICO II	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
SECRETÁRIO ADJUNTO	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
SECRETÁRIO DE ESTADO	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
TOTAL	81	8	2	1	1	9	43	63	1	209

- ✓ Os cargos em vermelho são cargos do Estado (LC 1080) e os cargos em verde são da Sefaz (LC 1122).
- ✓ 81 servidores possuem exclusivamente cargo comissionado de direção.
- ✓ Dos 206 cargos de direção que não pertencem a AFREs, 63 estão com TEFEs e 43 com Oficiais Adm.

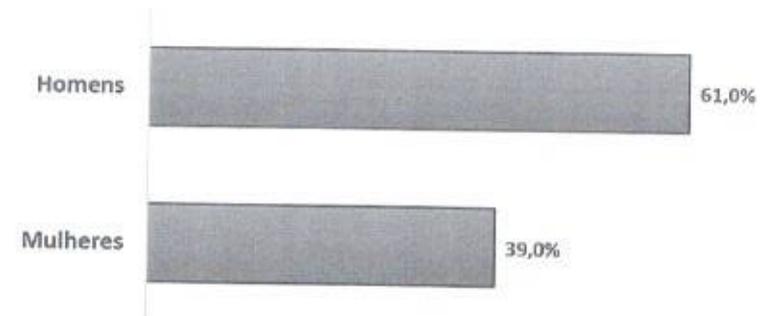
COMPOSIÇÃO POR GÊNERO

Carreiras e Áreas



CARGOS	MASCULINO		FEMININO		TOTAL
AFRE	2.105	81%	506	19%	2.611
TEFE	295	38%	476	62%	771
COMISS PURO	217	30%	505	70%	722
APOFP	157	56%	122	44%	279
OFICIAL ADM	84	32%	175	68%	259
EXEC PÚBLICO	55	57%	42	43%	97
AUX SERV GERAIS	20	24%	62	76%	82
JULG TRIBUTÁRIO	34	67%	17	33%	51
ESPEC CONTÁBIL	16	64%	9	36%	25
OFICIAL OPER	21	100%	-	0%	21
ENGENHEIRO	3	33%	6	67%	9
SAÚDE	3	60%	2	40%	5
TOTAL	3.010	61%	1.922	39%	4.932

ÁREAS	MASCULINO		FEMININO		TOTAL
SRE	2.273	68%	1.057	32%	3.330
STE	196	36%	352	64%	548
CTA	315	50%	314	50%	629
GS	122	52%	114	48%	236
AFASTADO	104	55%	85	45%	189
Total Geral	3.010	61%	1.922	39%	4.932



- ✓ Predominam os homens nas carreiras de Oficial Op (100%), AFRE (81%), Julgador (67%) e Esp. Cont. (64%);
- ✓ Mulheres são maioria entre Aux. Serv. Gerais (76%), comissionados (70%), Oficial Adm (68%) e TEFES (62%);
- ✓ SRE é uma área masculina (68%), enquanto a STE é feminina (64%). GS e CTA possuem gêneros em equilíbrio.

COMPOSIÇÃO EDUCACIONAL

Conforme registros do Banco de Talentos

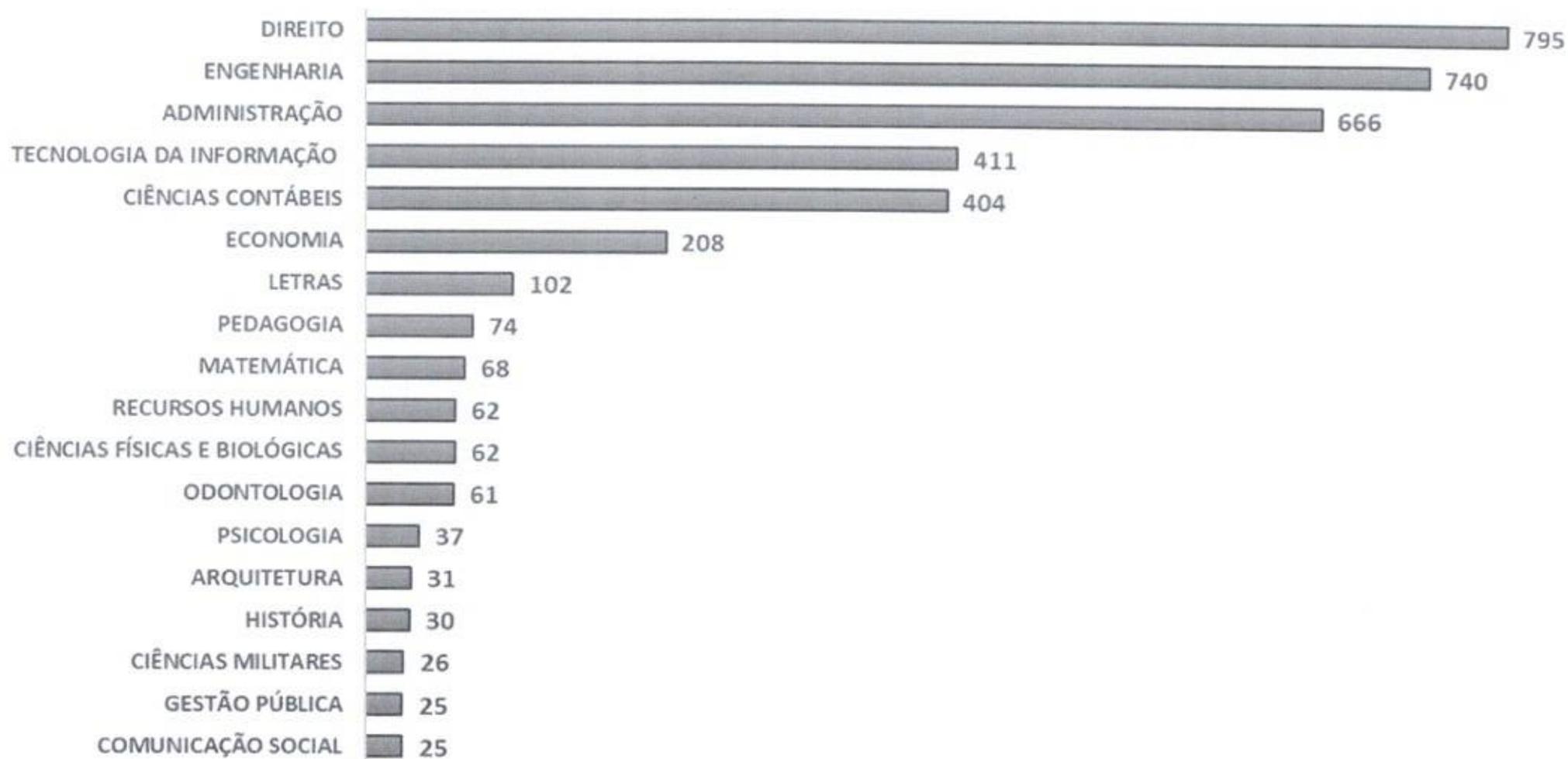


CARGOS	GRADUAÇÃO		PÓS		MESTRADO		DOUTORADO		TOTAL
	Quantidade	Porcentagem	Quantidade	Porcentagem	Quantidade	Porcentagem	Quantidade	Porcentagem	
AFRE	2.611	100%	751	29%	234	9%	32	1%	2.611
TEFE	605	78%	143	19%	5	1%	2	0%	771
APOFP	279	100%	79	28%	14	5%	1	0%	279
OFICIAL ADM	148	57%	43	17%	3	1%	1	0%	259
EXEC PÚBLICO	97	100%	51	53%	10	10%	1	1%	97
AUX SERV GERAIS	10	12%	2	2%	-	0%	-	0%	82
JULG TRIBUTÁRIO	51	100%	13	25%	1	2%	-	0%	51
ESPEC CONTÁBIL	25	100%	11	44%	1	4%	1	4%	25
OFICIAL OPER	1	5%	-	0%	-	0%	-	0%	21

- ✓ 78% dos TEFES e 57% dos Oficiais Administrativos possuem nível superior; 19% e 17% possuem pós
- ✓ Possuem pós 53% dos Executivos, 44% dos esp.cont., 29% dos AFREs e 28% dos APOFPs
- ✓ 10% dos Executivos, 9% dos AFREs e 5% dos APOFPs possuem mestrado
- ✓ 32% dos AFREs possuem doutorado

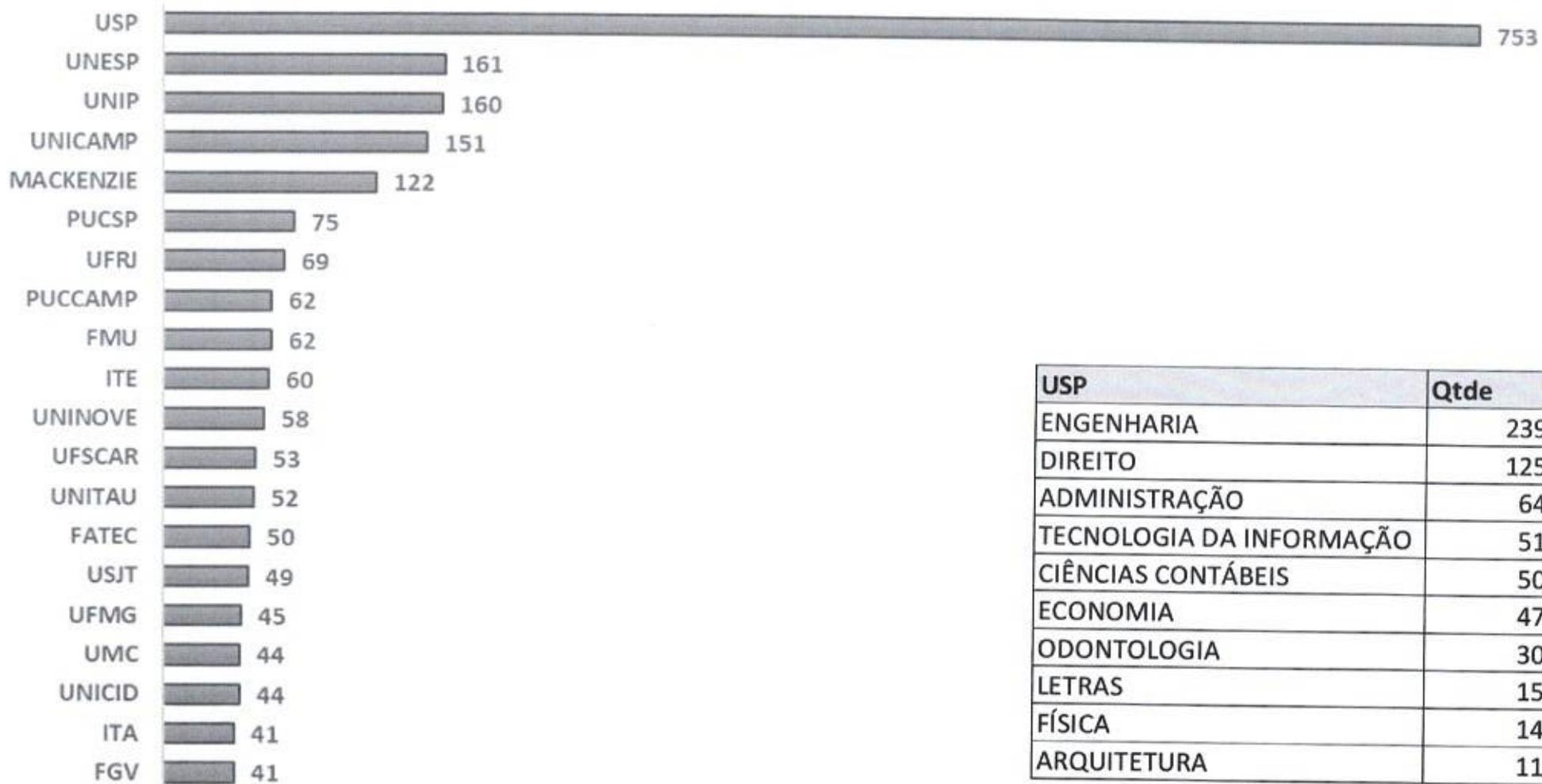
COMPOSIÇÃO EDUCACIONAL

Graduação



COMPOSIÇÃO EDUCACIONAL

Graduação



USP	Qtde
ENGENHARIA	239
DIREITO	125
ADMINISTRAÇÃO	64
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	51
CIÊNCIAS CONTÁBEIS	50
ECONOMIA	47
ODONTOLOGIA	30
LETRAS	15
FÍSICA	14
ARQUITETURA	11

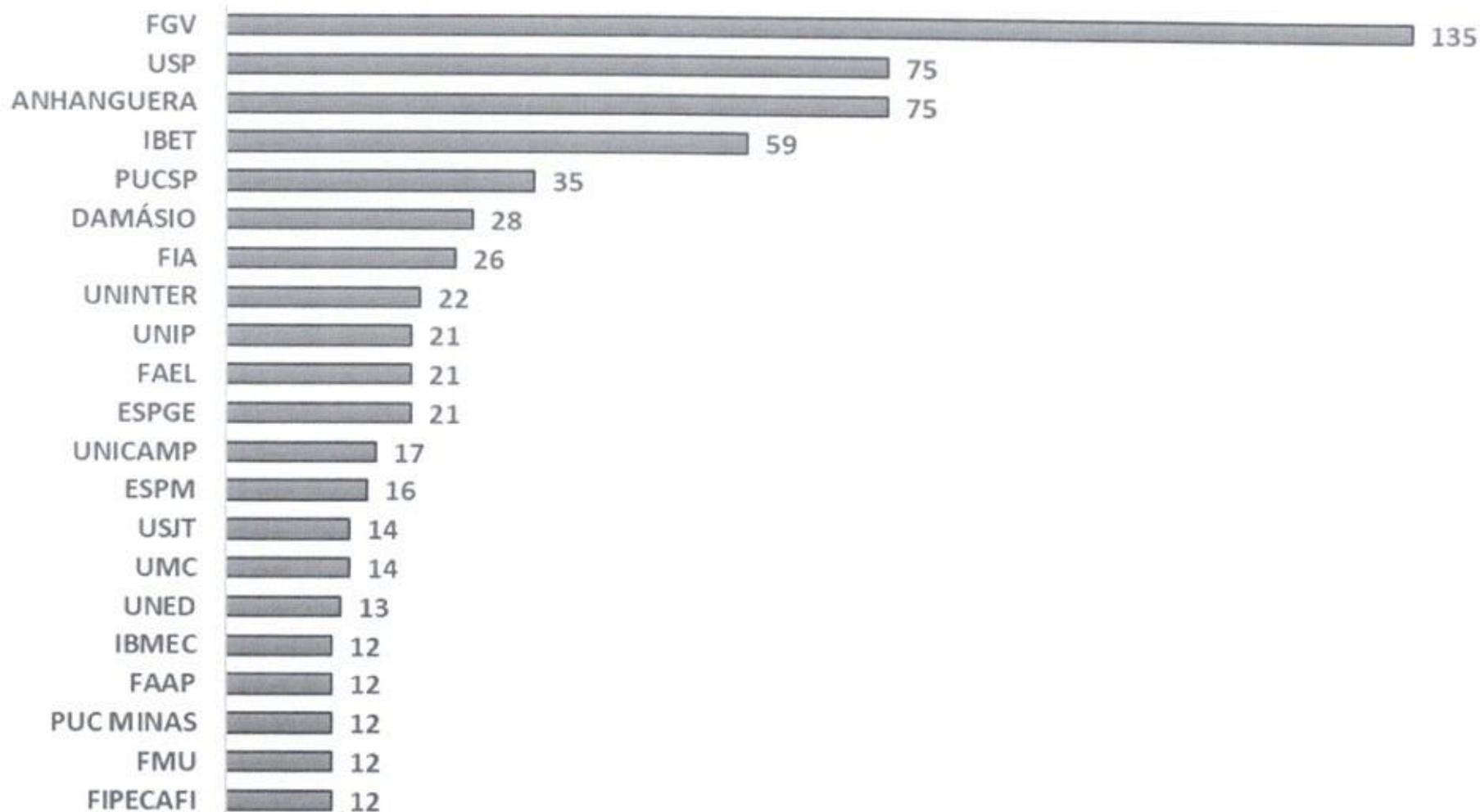
COMPOSIÇÃO EDUCACIONAL

Pós-Graduação e MBA



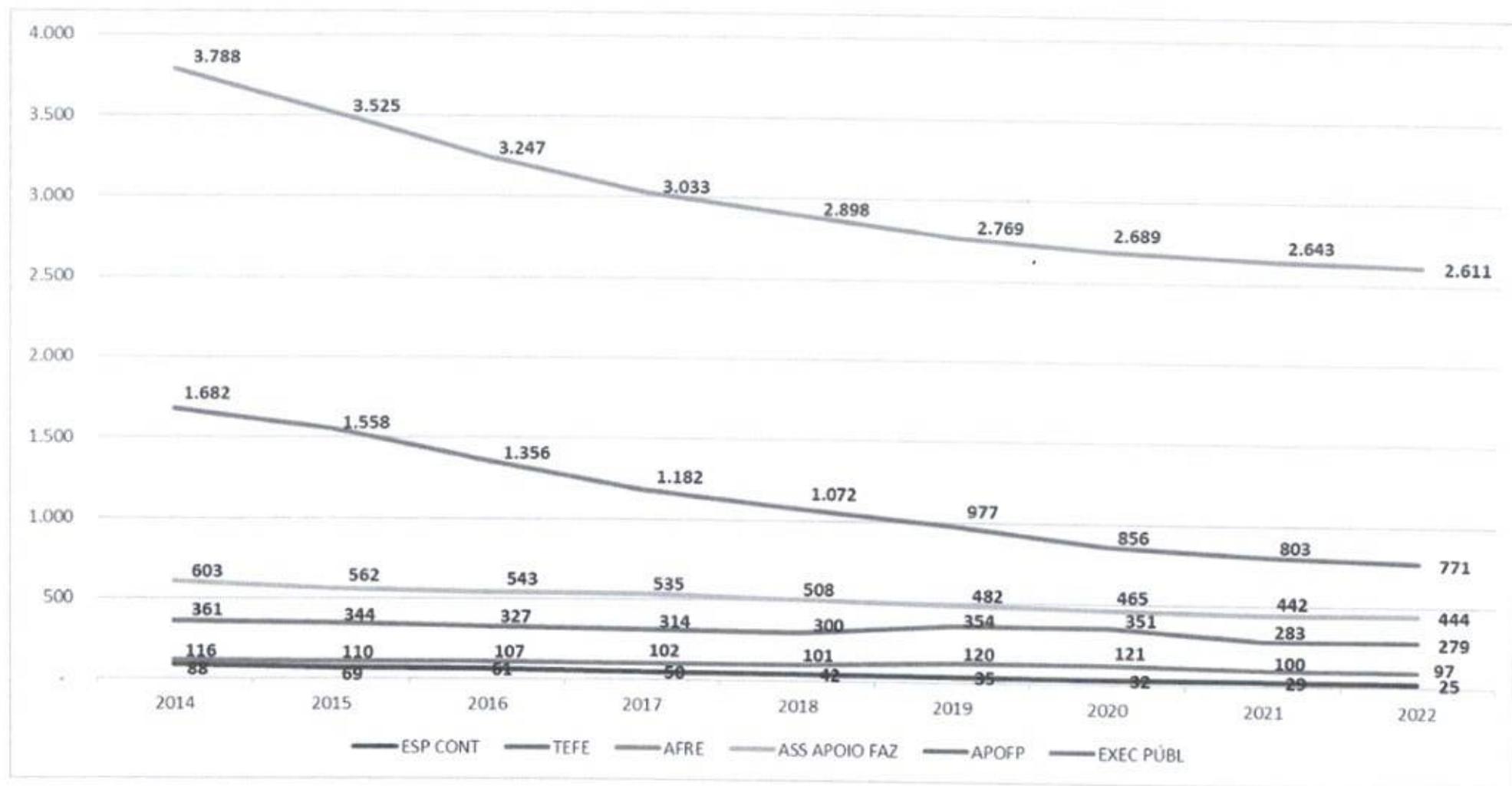
COMPOSIÇÃO EDUCACIONAL

Pós-Graduação e MBA



REDUÇÃO NO QUANTITATIVO DAS CARREIRAS

Comparativo desde 2014



REDUÇÃO NO QUANTITATIVO DAS CARREIRAS

Comparativo desde 2014



CARGOS	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Dif.
ESPEC CONTÁBIL	88	69	61	50	42	35	32	29	25	72%
AUX SERV GERAIS	217	197	180	161	139	140	120	99	86	60%
TEFE	1.682	1.558	1.356	1.182	1.072	977	856	803	771	54%
OFICIAL ADM	460	419	395	359	327	384	362	258	249	46%
AFRE	3.788	3.525	3.247	3.033	2.898	2.769	2.689	2.643	2.611	31%
ASS APOIO FAZ I e II	603	562	543	535	508	482	465	442	444	26%
APOFP	361	344	327	314	300	354	351	283	279	23%
EXEC PÚBLICO	116	110	107	102	101	120	121	100	97	16%

- ✓ Em oito anos, houve queda de 31% na quantidade de AFREs (1.177 inativos);
- ✓ Em 2014 havia 2.962 servidores de carreiras de apoio (TEFEs, Auxiliares de Serviços Gerais, Oficiais Administrativos e Assessores de Apoio Fazendário); em 2022, esse número é de 1.550 (queda de 48%);
- ✓ A queda mais crítica foi a de Especialistas Contábeis: 72%;
- ✓ Os Assessores de Apoio Fazendário tiveram queda de 1/4 no período analisado.

REDUÇÃO NO QUANTITATIVO DAS CARREIRAS

Comparativo desde 2014



CARGO	ÚLTIMO CONCURSO	APROVEITAMENTO DE REMANESCENTES	CARGOS PROVIDOS	CARGOS VAGOS
AFREs	2013		2.611	889
APOFPs	2013		279	221
Executivo Público		2008	97	58
Oficial Administrativo		2008	259	94
TEFEs	2010		771	1.351

PERSONAS

Representantes de cada carreira



OFICÍNIO

Oficial Operac. (21)

Sem outro cargo

CTA

60 anos

Aposentável hoje

Nível médio

-

SINDFESP

PIQ, PNC



CONTE

Espec. Cont. (25)

Sem outro cargo

STE

62 anos

Aposentável hoje

Nível superior

Contábeis

ASCESP

PIQ, PNC, Analista



JOÃO TADEU (JT)

Julgador Tribut. (51)

Sem outro cargo

SRE

57 anos

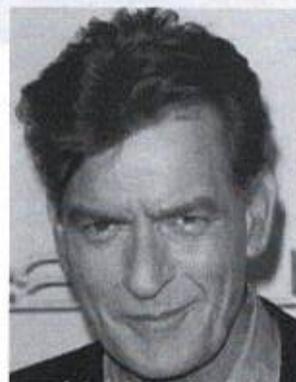
Aposenta em 5 anos

Nível superior

Direito

SINDJUTESP

PIQ, PNC, AFRE



MARIA AUXÍLIA

Aux. Serv. Gerais (82)

Sem outro cargo

SRE

60 anos

Aposentável hoje

Nível médio

-

SINDFESP

PIQ, PNC



EPITÁCIO (EPÊ)

Exec. Público (97)

Sem outro cargo

CTA

51 anos

Aposenta em + de 10

Pós-graduado

Administração

EPAESP

PIQ, PNC, nova LC



PERSONAS

Representantes de cada carreira



OFÉLIA

Oficial Adm. (259)

Cargo comiss

CTA

54 anos

Aposenta em 5

Nível Superior

Administração

SINDFESP

PIQ, PNC



APÓFIO

APOFP (279)

Sem outro cargo

STE

46 anos

Aposenta em + de 10

Nível Superior

Adm. ou Engenharia

AGESP

PIQ, PNC, nova LC



COMISSINA

Com. pura (722)

Assessora Apoio Faz

STE

52 anos

Aposenta em + de 10

Nível Superior

Administração

SINDFESP

PIQ, PNC, transform.



STEFENY

TEFE (771)

Sem comissão

SRE

55 anos

Aposentável hoje

Nível Superior

Direito

SITESP

PIQ, PNC, nível sup.



AFRÊNIO

AFRE (2.611)

Função Fiscal

SRE

49 anos

Aposenta em + de 10

Nível Superior

Engenheiro

Afresp e Sinafresp

LC1059 e LOAT



REMUNERAÇÃO DOS AUDITORES FISCAIS

Comparativo com outros Estados



JULHO 2022

TETO SALARIAL DA UNIÃO

PODER	TETO SALARIAL	VINCULAÇÃO	DISPOSITIVO LEGAL
Executivo	R\$ 39.293,32	Subsídio do Ministro STF	EC 41 / 2003
Judiciário			
Legislativo			

TETO SALARIAL NOS ESTADOS / DISTRITO FEDERAL

ESTADOS	TETO SALARIAL	VINCULAÇÃO	DISPOSITIVO LEGAL
Judiciário Ministério Público Procuradores do Estado Defensores Públicos	R\$ 35.462,27	Subsídios dos Desembargadores de Justiça	EC 41 / 2003

ESTADOS	TETO SALARIAL	VINCULAÇÃO	DISPOSITIVO LEGAL
Espírito Santo	R\$ 25.231,90	Subsídio do Governador	
Paraíba	R\$ 29.900,00	Subsídio do Governador	
São Paulo	R\$ 23.048,59	Subsídio do Governador	
Tocantins	R\$ 24.117,00	Subsídio do Governador	

* PI - Válido para Auditores, Delegados e Controladores.

* PA - Subsídio do Ministro do STF a partir de Janeiro de 2023.

Demais Carreiras Estaduais e Distritais

TETO SALARIAL DOS ESTADOS / LIMITE DE REMUNERAÇÃO BRUTA

ESTADOS	TETO SALARIAL	VINCULAÇÃO	DISPOSITIVO LEGAL
Paraná	R\$ 33.763,00	Subsídio do Ministro do STF = Salário Governador	LEI nº 13981 / 2002
Acre	R\$ 35.462,27	Subsídio do Desembargador = Salário Governador	LEI nº 3254/2017
Alagoas	R\$ 31.915,74	Subsídio do Desembargador	PEC nº 91/2022
Amapá	R\$ 35.462,27	Subsídio do Desembargador	LEI nº 1055 / 2006
Amazonas	R\$ 35.462,27	Subsídio do Desembargador	ECE nº 68 / 2009
Bahia	R\$ 35.462,27	Subsídio do Desembargador	Constituição Estadual
Ceará	R\$ 35.462,27	Subsídio do Desembargador	ECE nº 90 / 2017
Distrito Federal	R\$ 35.462,27	Subsídio do Desembargador	ECO nº 46 / 2006
Goiás	R\$ 35.462,27	Subsídio do Desembargador	ECE nº 42 / 2008
Maranhão	R\$ 35.462,27	Subsídio do Desembargador	
Mato Grosso	R\$ 35.462,27	Subsídio do Desembargador	ECE nº 60 / 2011
Mato Grosso do Sul	R\$ 35.462,27	Subsídio do Desembargador	EC nº 73 / 2016
Minas Gerais	R\$ 35.462,27	Subsídio do Desembargador	ECE nº 79 / 2008
Pará *	R\$ 35.462,27	Subsídio do Desembargador	ECE nº 72 / 2018
Pernambuco	R\$ 35.462,27	Subsídio do Desembargador	ECE nº 35 / 2013
Piauí *	R\$ 35.462,27	Subsídio do Desembargador	EC nº 01 / 2015
Rio de Janeiro	R\$ 35.462,27	Subsídio do Desembargador	ECE nº 58 / 2014
Rio Grande do Norte	R\$ 35.462,27	Subsídio do Desembargador	ECE nº 11 / 2013
Rio Grande do Sul	R\$ 35.462,27	Subsídio do Desembargador	ECE nº 57 / 2008
Rondônia	R\$ 35.462,27	Subsídio do Desembargador	LEI nº 4858/2020
Roraima	R\$ 35.462,27	Subsídio do Desembargador	
Santa Catarina	R\$ 35.462,27	Subsídio do Desembargador	ECE nº 47 / 2008
Sergipe	R\$ 35.462,27	Subsídio do Desembargador	LEI nº 6146 / 2007

EVOLUÇÃO DO TETO REMUNERATÓRIO

Até setembro de 2022



Fonte IBGE (Calculadora do IPCA): <https://www.ibge.gov.br/explica/inflacao.php>

Teto Único (Desembargadores) = R\$ 35.462,22
O pleito do Teto Único é justo e está R\$ 1.862,16 abaixo do reajuste inflacionário

PERDAS SALARIAIS DAS CARREIRAS FAZENDÁRIAS

Comparativo entre as remunerações dos últimos anos



TEFES	Nominal jun/10	Nominal set/22	IPCA	Real IPCA	Reajuste
TEFE - 1A	682,00	776,46	104,79%	1.396,64	79,87%
TEFE - 2A	2.026,00	2.306,60		4.148,96	

APOFPs	Nominal nov/11	Nominal set/22	IPCA	Real IPCA	Reajuste
APOFP I - Nível 1	5.800,00	6.603,30	89,07%	10.966,17	66,07%
APOFP VI - Nível 2	12.307,49	14.012,08		23.270,00	



DESENHO DOS PRODUTOS – ENTREGAS VIÁVEIS



1. FORÇA DE TRABALHO ADEQUADA

Promover atuação conjunta entre unidades e RH para adequação da força de trabalho



A. Fomentar o desempenho das equipes de trabalho

B. Melhorar o fluxo de informações entre unidades e RH

2. SERVIDORES VALORIZADOS

Despertar o propósito e o engajamento dos colaboradores

A. Melhorar a estrutura dos cargos e carreiras

B. Desenvolver pessoas para o futuro

C. Prover ambiente de trabalho saudável, estimulante, dinâmico e colaborativo

3. SERVIÇOS INSTANTÂNEOS

Fornecer respostas imediatas e permitir o acesso à vida funcional apertando-se um botão

A. Prover local único de acesso a dados e entrada de solicitações de serviços

B. Automatizar e diminuir o retrabalho na edição de atos de RH

ENTREGAS JÁ REALIZADAS

Ações, produtos e sistemas recentes - Parceria entre todas as áreas da Sefaz



Gabinete de Portas Abertas	Visitas às Regionais
Teletrabalho	Centro de Convivência Infantil
Notebooks corporativos	CRS – Centro de Relacionamento com o Usuário
Exercício flutuante	Terraço Verde
Fim da DRT Virtual dos AFREs	Ginástica Laboral On Line
PDL – Plano de Desenvolvimento de Lideranças	Instituição do Agente Qualivida Regional
Vale-refeição – fornecedor e valor	Espaços de <i>coworking</i>
Licença-prêmio em pecúnia	Sefaz Conecta – conhecendo a história dos servidores
Entrega de Declaração de Bens	Ingressos para teatro, shows e outros eventos
Felicidade Corporativa	Ações Solidárias
Sefaz Inspira	Confraternização de final de ano
Sistema Sem Papel	Parcerias para desconto em comércio
Servidor Indica: leitura	Banco de Oportunidades

1. FORÇA DE TRABALHO ADEQUADA

Promover atuação conjunta entre unidades e RH para adequação da força de trabalho

1.A. Fomentar o desempenho das equipes de trabalho

- 1.01. Plano de Lotação e Dimensionamento
- 1.02. Plano de Ingresso e Movimentação
- 1.03. Bancos de Talentos e de Oportunidades

1.B. Melhorar o fluxo de informações entre unidades e RH

- 1.04. Painéis Instantâneos para Gestão de Pessoas
- 1.05. Implantação do Papel de Business Partner em RH

2. SERVIDORES VALORIZADOS

Despertar o propósito e o engajamento dos colaboradores

2.A. Melhorar a estrutura dos cargos e carreiras

- 2.01. Restruuturação de Cargos e Carreiras
- 2.02. Estudo sobre Prêmios e Bônus
- 2.03. Progressões e Promoções em dia

2.B. Desenvolver pessoas para o futuro

- 2.04. Gestão de Desempenho Unificada
- 2.05. Programa para o Desenvolvimento de Lideranças
- 2.06. Plano de Desenvolvimento de Servidores

2.C. Prover ambiente de trabalho saudável, estimulante, dinâmico e colaborativo

- 2.07. Pesquisa de Clima Organizacional
- 2.08. Programa de Qualidade de Vida e Saúde
- 2.09. Política de Benefícios Sociais
- 2.10. Teletrabalho e Exercício Flutuante
- 2.11. Felicidade e Reconhecimento
- 2.12. Plano Multidirecional de Comunicação de RH

3. SERVIÇOS INSTANTÂNEOS

Fornecer respostas imediatas e acessar a vida funcional apertando um botão

3.A. Prover local único de acesso a dados e solicitações de serviços

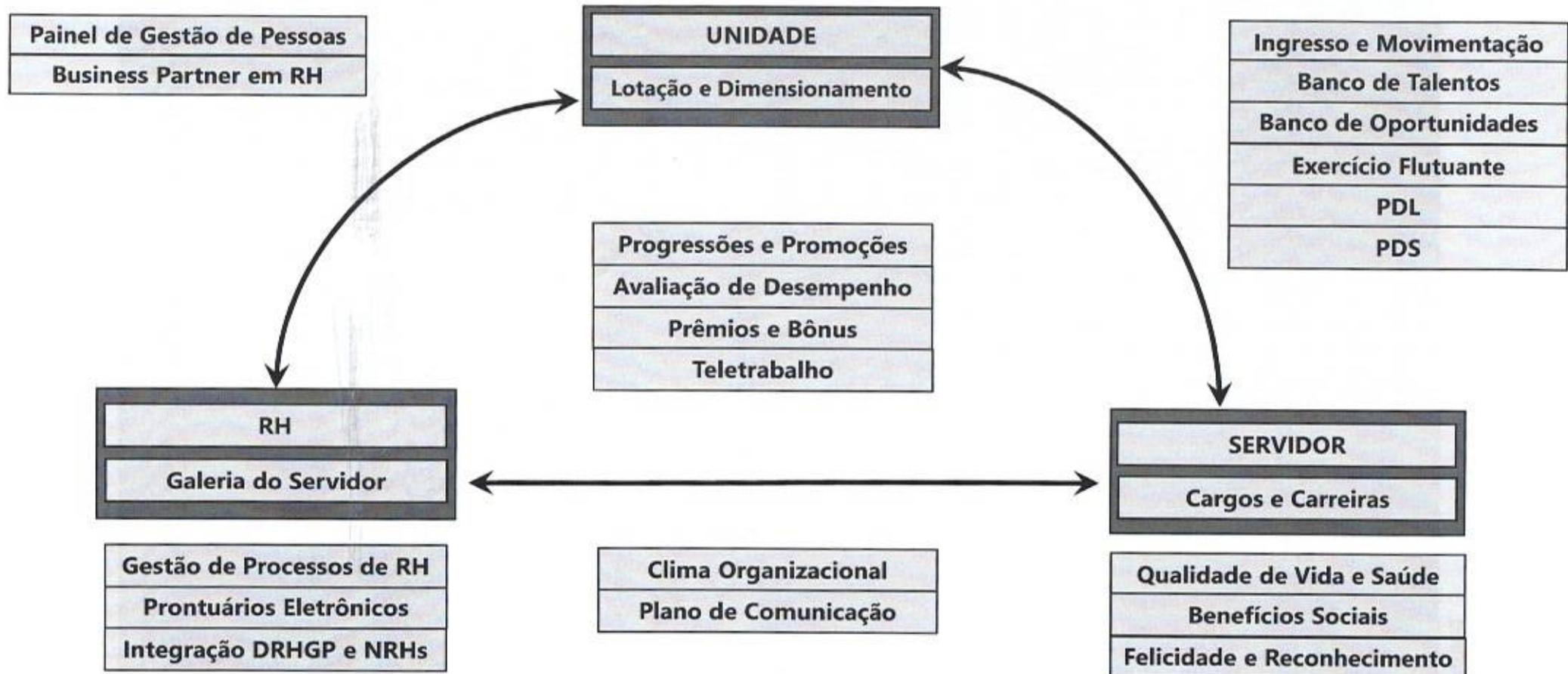
- 3.01. Galeria do Servidor
- 3.02. PUCT e Prontuários Eletrônicos

3.B. Automatizar os processos e edição de atos de RH

- 3.03. Gestão de Processos e Emissão de Atos de RH
- 3.04. Integração com órgãos subsetoriais



INICIATIVAS
Ações e Projetos



1.01. PLANO DE LOTAÇÃO E DIMENSIONAMENTO

Previsão Anual de Ingresso



HOJE	VISÃO DE FUTURO
<ul style="list-style-type: none">• Alocação das carreiras não orientada estrategicamente: necessidades contingenciais e circunstanciais;• Falta de percepção se quadro é realmente inferior ou reflete gestão deficiente de processos;• Faltam critérios para definição dos perfis da força de trabalho;• Aplicação incipiente de ferramentas voltadas para o dimensionamento da força de trabalho.	<ul style="list-style-type: none">• Definição da força de trabalho adequada à visão estratégica das unidades da Sefaz;• Revisão e otimização nas atribuições, competências, produtos e entregas, para melhor definição de quantidade e perfil de servidores;• Atividades e processos automatizados e prestação de serviços ágil e eletrônica;• Uso de ferramentas de dimensionamento precisas.
<ul style="list-style-type: none">• Previsão Anual de Ingresso: revisão das quantidades fornecidas por todas as áreas no início de 2022 para envio da Previsão Anual de Ingresso à UCRH, com posterior validação pela alta gestão;• Quais carreiras utilizar no levantamento: 1. AFREs; 2. Outras carreiras de nível superior; 3. Carreiras de nível médio; 4. Comissionados; 5. Outras carreiras;• Prazo proposto: XX/01/2023;• Responsáveis: CGEP(DRHGP) e um indicado de cada subsecretaria, coordenadoria ou departamento.	

1.02. PLANO DE INGRESSO E MOVIMENTAÇÃO

Processos Seletivos: Recrutamento e Seleção



HOJE	VISÃO DE FUTURO
<ul style="list-style-type: none">• Falta política integrada de movimentação interna;• Nove anos sem concursos;• Estágio probatório é procedimento <i>pro forma</i>, sem avaliação para melhorar desempenho dos servidores;• Alta quantidade de cargos comissionados;• Cargos presos a atribuições limitadas, diminuindo a flexibilidade do quadro e as possibilidades de alocação;• Carreiras envelhecidas, com alto índice de aposentadorias iminentes e perda de conhecimento e experiência;• Contratação de estagiários suspensa.	<ul style="list-style-type: none">• Antes de novos concursos, proceder a movimentações e processos seletivos internos;• Concursos menores e frequentes, oxigenando o quadro;• Foco nos cargos efetivos para atividades estratégicas e extinção de funções não mais adequadas ao Estado (terceiros), realocando em atividades e salário dignos;• Aumentar flexibilidade de aproveitamento do quadro;• Aposentadorias como oportunidade para adequação do perfil da força de trabalho às novas competências;• Contratação e treinamento de estagiários.
<ul style="list-style-type: none">• Políticas, procedimentos e cenários para ingresso nas carreiras e movimentação de pessoal. Evolução do quadro funcional e correlação com incidentes críticos para estabelecer cenários e projeções de demanda de pessoal e desenvolvimento;• Retomada da contratação de estagiários por processo seletivo aplicado pelo CIEE.	

Como Fazer?

Necessidade de Ingresso = Quantidade Ideal – Quantidade Atual + Aposentadorias Imediatas

- Usar **Plano de Lotação e Dimensionamento** como base para a definição. **Prazo proposto**: X/01/2023;
- **Responsáveis**: CGEP(DRHGP) e um indicado de cada subsecretaria, coordenadoria ou departamento.

1.03. BANCO DE OPORTUNIDADES

Oferta de Vagas pelas Unidades Fazendárias



HOJE

- Subutilização do **Banco de Talentos** como ferramenta para auxiliar na busca de perfis e conhecimentos;
- Implantação recente do **Banco de Oportunidades**, para divulgação de vagas e interesse em movimentação ou participação em projetos.

VISÃO DE FUTURO

- Difundir a base de dados do **Banco de Talentos** para definição estratégica da alocação dos servidores, avaliação da necessidade de treinamentos, processo seletivo interno e processos de progressão e promoção;
- Utilização efetiva do **Banco de Oportunidades** na busca de servidores ou de áreas de interesse.

- ✓ **Banco de Talentos registra as características pessoais e profissionais** dos servidores para processo seletivo interno, avaliação de necessidade de treinamentos e evolução funcional;
- ✓ **Banco de Oportunidades facilita a movimentação interna dos servidores** entre as unidades administrativas no âmbito da Sefaz: gestor divulga a oportunidade, descrição de cargo e perfil desejado, e servidor divulga áreas de interesse e perfil.
- ✓ Movimentação que resulte em nova classificação do servidor ou atuação em projetos e grupos em tempo parcial.

Como Fazer?

- **GPA:** usar GPA para reforçar divulgação tanto para os servidores quanto para as unidades;
- **Prazo proposto:** XX/01/2023;
- **Responsáveis:** CGEP(DRHGP) e um indicado de cada subsecretaria, coordenadoria ou departamento.

1.04. PAINÉIS INSTANTÂNEOS PARA GESTÃO DE PESSOAS

Construção e publicação de painéis de RH



HOJE

- O RH compartilha **dados e informações** sobre os servidores sob demanda, com visão estratégica limitada.

VISÃO DE FUTURO

- Compartilhamento de dados automatizados e relatórios gerenciais** para que gestores acompanhem situação, com análise conjunta e apoio na tomada de decisões.

- Construção e publicação de painéis com os dados gerais e específicos de RH da Sefaz na intranet por meio do PowerBI.

Páginas << Arquivo Exportar Compartilhar Chat no Teams Obter insights Editar

Seu teste Premium Por Usuário grátis irá expirar em 4 dias (não se preocupe, você ainda terá acesso aos recursos do Pro). Atualize para continuar usando os rec

ctá Data Atualização: 28-09-2022 **Bancão** **drhgp** Filtros

Departamento	ISCAL EXERCÍCIO	DEPARTAMENTO	COORD EXERCÍCIO	REGIONAL EXERCÍCIO	TEMPO SERVIÇO	PREV
CAF	NÚCLEO FISCAL DE COBRANÇA - DRTC-I	DRTCI	SUBRS	CAPITAL	22 05-07	
CGE	NÚCLEO DE SERVIÇOS ESPEC I - ICMS - DRTC-I	DRTCI	SUBRS	CAPITAL	22 29-07	
CONTROLADORIA	COORDENADORIA DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA - CAF	CAF	CAF	CAPITAL	24 08-09	
CONTROLADORIA	CENTRO R D PESSOAL - CRDPE - PRESIDENTE PRUDENTE	DOPE	CAF	PRESIDENTE PRUDENTE	35 13-08	
	NÚCLEO DE APOIO ADMINISTRATIVO - CT	CT	SUBCON	CAPITAL	22 08-06	
	GABINETE DO SECRETARIO	GS	GS	CAPITAL	14 13-08	
	CENTRO R DESPESA PESSOAL - CRDPE - ARARAQUARA	DOPE	CAF	ARARAQUARA	27 23-07	
	NÚCLEO DE SERVIÇOS ESPEC I - ICMS - DRTC-I	DRTCI	SUBRS	CAPITAL	15 17-09	
	NÚCLEO DE SERVIÇOS ESPECIALIZADOS II - INCOM	DRTCI	SUBRS	CAPITAL	22 14-08	
	DEPARTAMENTO CONFORMIDADE INTERNA - DCI	DCI	GS	CAPITAL	16 05-01	
	CENTRO REGIONAL DESPESA PESSOAL - CRDPE - TAUBATÉ	DOPE	CAF	TAUBATÉ	28 27-06	
	CENTRO REGIONAL DESPESA PESSOAL - CRDPE - TAUBATÉ	DOPE	CAF	TAUBATÉ	30 05-02	
	GABINETE COORDENADOR TECNOLOGIA E ADMINISTRAÇÃO	CTA-G	CTA	CAPITAL	22 09-02	
	CENTRAL DE RELACIONAMENTO MULTIMÍDIA	DIFIS	SUBRS	CAPITAL	22 10-06	
	NÚCLEO DE BENEFÍCIOS E VANTAGENS	DRHGP	CTA	CAPITAL	14 07-03	
	3º CENTRO DE DESPESA DE PESSOAL - COPE-3 - CAPITAL	DOPE	CAF	CAPITAL	33 07-12	
	CENTRO R DESPESA PESSOAL - CRDPE - ARARAQUARA	DOPE	CAF	ARARAQUARA	45	
	POSTO FISCAL DE SUZANO	DRTLI	SUBRS	GUARULHOS	30 07-05	
	CENTRO REGIONAL DESPESA PESSOAL - CRDPE - SANTOS	DOPE	CAF	LITORAL	29 28-04	
	POSTO FISCAL DA CAPITAL - TATUAPÉ	DRTCI	SUBRS	CAPITAL	18 06-12	
	CENTRO R DESPESA PESSOAL - CRDPE - ARARAQUARA	DOPE	CAF	ARARAQUARA	18 10-07	
	DEPARTAMENTO CONFORMIDADE INTERNA - DCI	DCI	GS	CAPITAL	16 03-02	
	DIRETORIA DE INTELIGÊNCIA DE DADOS	DINTEL	SUBRS	CAPITAL	22 01-01	
	CENTRO R DESPESA PESSOAL - CRDPE - RIBEIRÃO PRETO	DOPE	CAF	RIBEIRÃO PRETO	30 14-10	
	NÚCLEO DE SERVIÇOS ESPECIALIZADOS II - IFAVA	DRTCI	SUBRS	CAPITAL	21 24-03	

Total de Servidores
4929

1.05. BUSINESS PARTNER EM RH

Instauração da figura do Business Partner junto às Coordenadorias e Departamentos



HOJE	VISÃO DE FUTURO
<ul style="list-style-type: none">O RH recentemente começou a deixar papel de RH puramente “cartorial” e a se aproximar das áreas finalísticas para dar apoio estratégico.	<ul style="list-style-type: none">Empoderamento do RH para que este possa atuar de forma estratégica, antecipando problemas e soluções com conhecimento pleno do quadro.
<ul style="list-style-type: none">Business Partner é o profissional que conecta o RH aos demais setores da organização, atuando como consultor interno na gestão estratégica de pessoas;Modelo atende à descentralização da gestão de pessoas e à integração da equipe de RH na estratégia da Sefaz;Gestores passam a contar com nova visão de desafios e prioridades: maior afinidade entre os setores da organização e otimização de resultados;O BP conhece e entende perfeitamente os processos da área em nível estratégico e operacional, apoiando os gestores no alinhamento entre esses dois pontos.	

Como Fazer?

- Indicações:** os subsecretários, coordenadores e/ou diretores de departamento devem indicar até XX/01/2023;
- Orientações:** DRHGP passará as instruções para os indicados em um modelo inicial de atuação de BP;
- Profisco:** o modelo completo será implantado pela consultoria a ser contratada via Profisco.

2.01. RESTRUTURAÇÃO DOS CARGOS E CARREIRAS DA SEFAZ

Racionalização e simplificação da estrutura de cargos e carreiras



HOJE

- **Alta quantidade de cargos efetivos e em comissão**, com diversos sistemas retributórios, estrutura, amplitude salarial e mobilidade funcional específica e heterogênea baseada em situações conjunturais;
- **Ausência de política clara na atualização da remuneração dos servidores;**
- **Grande disparidade salarial** entre carreiras similares, com sentimento de iniquidade salarial;
- **Utilização de cargos em comissão** como mecanismo de reconhecimento;
- **Diferença irrisória de remuneração entre gestor e subordinados** dificulta formação de sucessores;
- Falta de perspectiva de desenvolvimento nas **carreiras de apoio** e dúvida sobre cargos de nível intermediário;
- **Elevada faixa etária e redução do quadro nos últimos anos**, sobretudo nos cargos de apoio de nível médio;
- Necessidade de projetos de **gestão do conhecimento**.

VISÃO DE FUTURO

- **Simplificação da estrutura, atribuições e sistema retributório** dos cargos e carreiras;
- **Revisão anual das remunerações** (CE, art. 115, XI);
- **Equalização da remuneração de quem desenvolve atividades idênticas ou similares;**
- **Comissionados para funções de direção e assessoramento superior**, não para funções técnicas e administrativas;
- Troca de cargos comissionados por **quadro de Direção e Assessoramento Superior (DAS) bem remunerado**, com até 80% das funções para efetivos de nível superior e o restante por cargos de livre nomeação e exoneração, limitados a Gabinetes e Coordenadorias;
- **Prioridade para cargos de nível superior** e possível uso de cursos universitários por servidores de nível médio;
- **Ingresso nas carreiras de apoio, com prévia revisão** para estarem apoiadas em atividades de nível superior e não se transformarem em “trampolim” para outros concursos;
- Incentivo à saída por **Plano de Demissão Incentivada**.

2.01. RESTRUTURAÇÃO DOS CARGOS E CARREIRAS DA SEFAZ

Racionalização e simplificação da estrutura de cargos e carreiras



- **Redesenho das atribuições das classes, simplificando-as e tornando-as mais generalistas;**
- **Terceirização** de atividades que não façam parte das funções de Estado, com extinção dos cargos correspondentes;
- **Propostas de legislação:**
 - que garantam e/ou definam parâmetros para uma **política de atualização periódica dos salários do Estado;**
 - que promovam a melhor organização dos cargos comissionados na Secretaria;
 - que melhorem a situação remuneratória das chefias;
- Programa de **gestão do conhecimento** com foco nas áreas em que seja mais iminente a perda de conhecimento devido às aposentadorias.

2.01. RESTRUTURAÇÃO DOS CARGOS E CARREIRAS DA SEFAZ

Racionalização e simplificação da estrutura de cargos e carreiras



Plano	AFRE	APOFP	EP	EspC	TEFE	OfAdm	AsApFz	OfOp	AuxSG	JT	Comiss	Engen	Saúde
A													
B													
C													
D													
E													
F													
G													
H													
I													

- Decisão 1: Criar um Analista Estadual que começaria com os fazendários de curso superior de carreiras das LC1034, LC1122 e LC1080 e poderia se estender aos cargos de nível superior de todo o Estado? (B, D)
- Decisão 2: Manter APOFP como carreira típica da STE, separada dos demais? (E, F, G, H, I)
- Decisão 3: Promover TEFE para carreira de nível superior? (A, C, E, G)
- Decisão 4: Manter TEFE como carreira de apoio (nível médio) e unificar carreiras de nível médio, com possível reenquadramento? (B, D, F, H, I)
- Decisão 5: Juntar JT nos AFREs?

2.01. RESTRUTURAÇÃO DOS CARGOS E CARREIRAS DA SEFAZ

Entregáveis



Reajuste do teto do funcionalismo estadual	<u>PEC</u>
Proposta de PLO	Governador
AFRE – LOAT	<u>PLC</u>
AFRE – Mudanças na LC 1059	Minuta até XX/12/2022
Julgador Tributário	<u>PLC</u>
APOFP	<u>PLC</u>
Executivo Público	<u>PLC</u>
TEFE	<u>PLC</u>
TEFE - Alteração na Resolução SFP-50/2016	<u>Atual</u> e <u>Proposta</u>
Proposta de Unificação de Carreiras	Minuta até XX/12/2022

2.02. ESTUDO SOBRE PRÊMIOS E BÔNUS Entregáveis



HOJE	VISÃO DE FUTURO
<ul style="list-style-type: none">• Remuneração constituída por diversas gratificações e prêmios;• Salário-base representa uma parcela ínfima, com valor muitas vezes inferior ao do salário-mínimo;• Remuneração variável não considera posição ocupada, atividades e lotação;• Concessões de gratificações como forma de reajuste;• Atividades com responsabilidade adicional à atribuição do cargo sem recompensa proporcional.	<ul style="list-style-type: none">• Gratificações, bônus e incentivos associados ao desempenho, produtividade e competências, de forma que mérito se sobreponha à antiguidade;• Retribuição composta de pequeno número de parcelas remuneratórias;• Gratificação para quem assume responsabilidades adicionais às atribuições de seu cargo.
<ul style="list-style-type: none">• Proposta de reposição remuneratória imediata, seja por aumento no salário ou no PIQ;• Agregação, no médio prazo, do valor do PIQ ao salário e absorção do maior número de gratificações;• Vínculo entre melhorias salariais individuais e de equipe e cumprimento de metas, com a distribuição de bônus e prêmios associados à produtividade e qualidade;• Proposta para recompensar servidores com responsabilidades adicionais às atribuições do cargo, como gestores de contrato, pregoeiros, gestores de capacitação, agentes de qualidade de vida e outros.	

2.02. ESTUDO SOBRE PRÊMIOS E BÔNUS

Entregáveis



PIQ - Minuta de Lei Complementar	<u>PLC</u>
PIQ - Minuta de Decreto	<u>Final</u>
PIQ - Fim da Aplicação do Redutor sobre a Média do Servidor	Em Estudo
Programa Nos Conformes - Inclusão de Carreiras	Em Estudo
BR - Alteração na Sistemática de Cálculo Análise para possível reversão das alterações que diminuiram o valor pago como Bônus por Resultados das carreiras administrativas da Sefaz	Em Estudo
ASU - Ampliação do Alcance	Em Estudo
PR - Correção da PR dos AFREs da FDT Resolução ajustando as cotas de PR do AFRE da FDT ao Assistente Fiscal	Em Estudo
Recompensar por Responsabilidades	<u>PLC</u> Resolução <u>Impacto Orçamentário</u>

2.03. PROGRESSÕES E PROMOÇÕES EM DIA

Procedimentos para colocar em dia as progressões e promoções de todas as carreiras



HOJE

- **Diversas estruturas de evolução funcional**, diferentes para cada carreira da Pasta;
- Estrutura da evolução funcional vigente prejudica a real possibilidade de crescimento profissional, pois as **regras são aplicadas de forma desigual entre as carreiras, além de os valores não serem atrativos** nem mesmo com o instituto da promoção.

VISÃO DE FUTURO

- **Regras claras e simples para evolução funcional**, com critérios que efetivamente motivem o servidor a buscar esforço e desempenho em suas atividades.

- **Realização dos processos de evolução funcional atrasados** de todas as carreiras em exercício na Sefaz;
- Estudo sobre Proposta de Lei Complementar que permita a realização automática do legado de processos de evolução funcional atrasados, dentro do interstício de cada caso, por meio da comprovação de que a execução dos processos é mais custosa para o Estado do que a própria promoção ou progressão.

2.03. PROGRESSÕES E PROMOÇÕES EM DIA

Procedimentos para colocar em dia as progressões e promoções de todas as carreiras



- ✓ Lei Complementar 1.059/08 (AFREs):
 - ✓ Processo do ano de 2020 em andamento e faltam os anos de 2021 e de 2022.
- ✓ Lei Complementar 1.080/08 (EP, OfAdm, OfOp, AuxServGerais):
 - ✓ Progressão: publicada a retificação da classificação final com prazo para recurso. Em seguida, publicaremos resultado e, por fim, Portaria de concessão da progressão. Na sequência realizaremos os processos de 2017 em diante;
 - ✓ Promoção: depende da UCRH publicar edital. Devem avaliar a execução de um novo processo de promoção de 2018 com nova prova, a fim de abranger servidores que não foram promovidos no processo unificado de 2017. Como é bienal, estão atrasadas 2020 e 2022.
- ✓ Lei Complementar 1.122/10 (TEFE, Especialista Contábil e Julgador Tributário):
 - ✓ Progressão: Processos de 2014 concluídos. Serão enviadas orientações às Regionais para, em conjunto com a Capital, emitirem os atos (apostilas);
 - ✓ Na próxima semana, publicaremos abertura do processo de avaliação de desempenho de 2015 a 2019. Os servidores poderão, por meio de ferramenta que estará disponível no Portal da Sefaz, carregar seus títulos/certificados/diplomas de 2014 a 2018 no mesmo local para posterior análise do Comitê Permanente de Gestão de Pessoas – CPGP. As progressões de 2015 em diante serão sequencialmente realizadas.
- ✓ Lei Complementar 1.034/08 (APOFPs):
 - ✓ Minuta de decreto que regulamentará a progressão enviada para o Centro de Legislação de Pessoal, após, à UCRH com posterior análise do NDP da PGE;
 - ✓ Processos de promoção em atraso: 2019 e 2021. COTAN recomposta, mas houve o impedimento relativo ao período eleitoral. Aguardamos COTAN na SOG para execução das progressões e promoções em conjunto com aqueles servidores.

2.03. PROGRESSÕES E PROMOÇÕES EM DIA

Procedimentos para colocar em dia as progressões e promoções de todas as carreiras



- ✓ Lei Complementar 1.193/13 (Médicos):
 - ✓ Necessidade de decreto para promoção, com prova e entrega de títulos, nunca efetuada;
 - ✓ Em 2015, Saúde encaminhou minuta de decreto para UCRH mas nunca houve aprovação.

- ✓ Lei Complementar 1.157/11 (cargos da saúde):
 - ✓ ADI parada em 2019. Levantamento do contingente de 2019 e 2020 (ano em que DPME pertenceu à Sefaz) feito. Realização dessas ADIs na próxima semana;
 - ✓ Progressão parada em 2015. Pretensão de realização dessa progressão também é para a próxima semana. Atenção às publicações!
 - ✓ Promoção nunca foi realizada na Sefaz, pois decreto (2012) depende da coordenação da UCRH para instituir comissão e aplicar prova.

- ✓ Lei Complementar 540/88 (Engenheiro):
 - ✓ Somente um Engenheiro estatutário e os demais celetistas. Há promoção por merecimento nos anos ímpares (atrasado 2021) e por antiguidade nos pares (atrasados 2020 e 2022);
 - ✓ Providenciado o edital de abertura da promoção por antiguidade 2020, aguardando emissão das certidões de contagem de tempo para confirmação da publicação, embora sem efeito prático, pois nenhum servidor estará concorrendo).

2.04. GESTÃO DE DESEMPENHO UNIFICADA

Estudos sobre processo único de avaliação de desempenho



HOJE

- **Servidores avaliados de forma pontual** para evolução funcional (gestão por competências) ou PIQ (entregas e resultados), sem *feedback* e capacitação adequados;
- **Diversos procedimentos** de avaliação de desempenho: **progressão e promoção; PIQ; ASU; BR; PR;**
- **Não há acompanhamento dos treinamentos** decorrentes das avaliações;
- **Poucos gestores preenchem os formulários com os servidores e praticam *feedback*;**
- Progressão e promoção possuem execução complexa, com aumento pouco significativo nas remunerações.
- **Objetivos do PIQ não atingidos:** cálculo reduz diferenças de desempenho;
- **PIQ: parcela muito significativa na remuneração**, sem avaliar resultados.
- **ASU segue a mesma linha** em relação ao reforço na composição da remuneração do servidor.

VISÃO DE FUTURO

- **Avaliação simplificada, frequente e sob as mesmas regras e critérios para todas as carreiras, como ferramenta estratégica com base em gestão por competências ou por resultado de trabalho**, para premiação pelo engajamento e resultados ou para punições;
- **Regras de avaliação conhecidas previamente:** contrato no início do período e *feedback* como instrumento de melhoria de desempenho de forma cotidiana, reforçando comportamentos, orientando ações de desenvolvimento e subsidiando decisões de valorização, remuneração e reconhecimento dos servidores (progressões e bônus);
- **Progressão vinculada** a mérito, desempenho, entregas, ações de capacitação e expansão de atribuições;
- **Requalificação dos servidores redistribuídos/relocados;**
- Substituição de métodos de antiguidade e merecimento medidos por títulos e cursos por **metodologias atuais**, com avaliações 180º e aferições de competências adicionais.

2.04. GESTÃO DE DESEMPENHO UNIFICADA

Estudos sobre processo único de avaliação de desempenho



- **Objetivo: Unificar processos de avaliação de desempenho utilizados para todos os fins**, sugerindo critérios que envolvam tanto as competências quanto os resultados e entregas, visando a mensurar as contribuições do servidor para a organização e a promover seu desenvolvimento.
- **Contratualização das entregas e competências desejadas no início do período;**
- **Uso dos mesmos critérios, formas de medição e ferramentas em todas as avaliações de desempenho:** estágio probatório, avaliação para evolução funcional, PIQ e teletrabalho;
- Análise documental para avaliação da evolução de processos anteriores e vigentes de avaliação;
- Identificação e avaliação dos processos atuais de avaliação de desempenho;
- Proposição do processo de avaliação de desempenho, baseado em indicadores de desempenho e em resultados estratégicos, tanto individuais quanto de equipes.

2.05. PROGRAMA PARA O DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇAS

Implantação e desenvolvimento do PDL



HOJE	VISÃO DE FUTURO
<ul style="list-style-type: none">• Ações de capacitação e de desenvolvimento isoladas ou pouco integradas, definidas a partir de demandas setorizadas e desarticuladas de uma grade de conhecimentos adequados às necessidades das unidades de trabalho.	<ul style="list-style-type: none">• Amplo programa de capacitação e treinamento contínuo, norteado pelo conceito de competências e adequação do quadro aos novos perfis necessários;• Plano de desenvolvimento individual para cada servidor, baseado nas avaliações de desempenho e déficits de conhecimento em áreas específicas de suas atividades;

Programa de preparação para o exercício atual e futuro de cargos de comando, capacitando para a aplicação de ferramentas e técnicas apropriadas ao alcance dos objetivos estratégicos da Secretaria.

Conjunto de atividades para promover alinhamento entre:

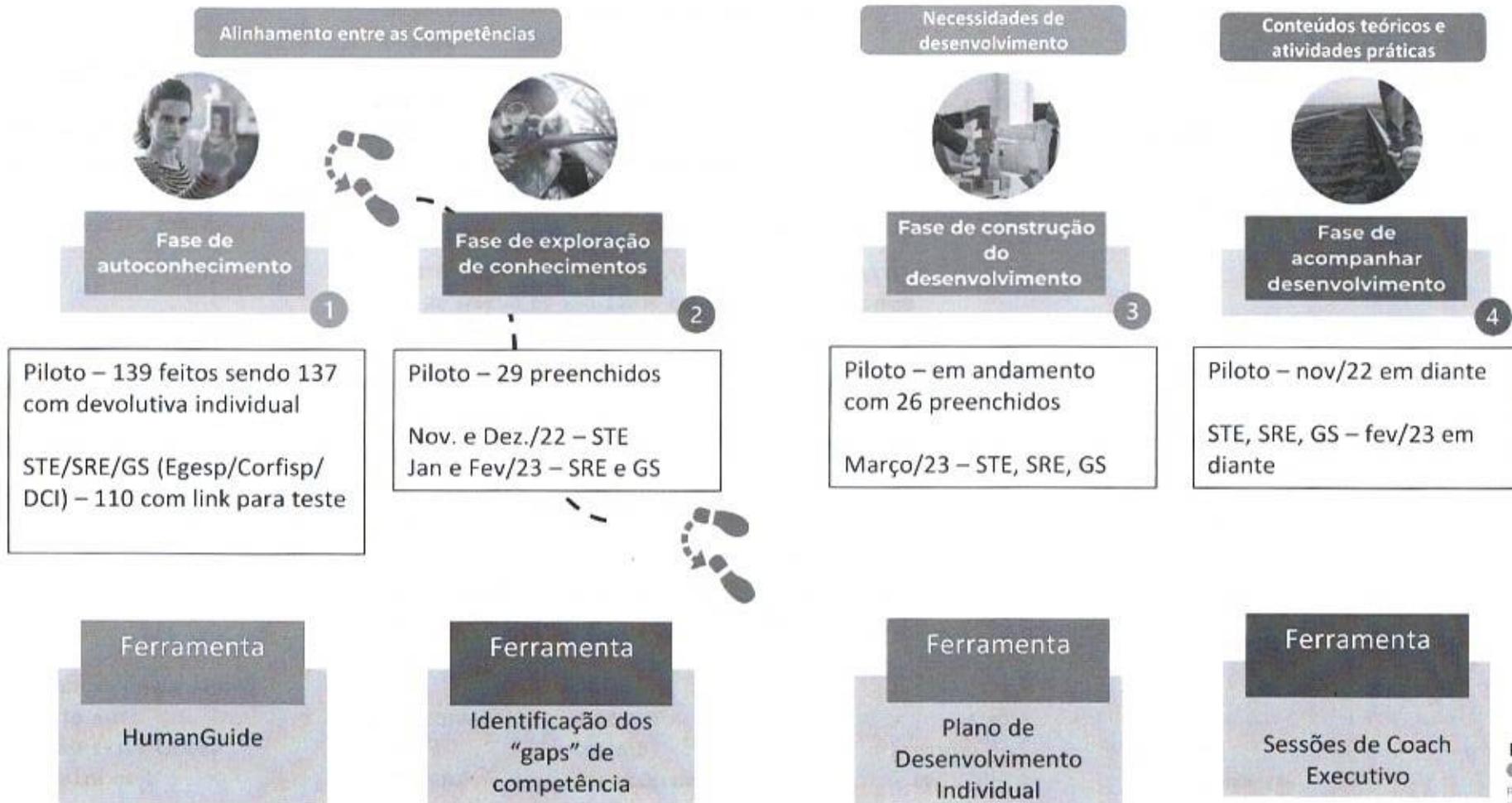
- **As competências fundamentais de liderança** identificadas na Sefaz; e
- **As necessidades de desenvolvimento dos servidores em cargos de liderança.**

O programa visa a:

- **Reunir conteúdos teóricos e atividades práticas;**
- **Proporcionar experiências importantes no desempenho de suas funções.**

2.05. PROGRAMA PARA O DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇAS

Apresentação para cerca de 250 líderes dos 532 identificados na Sefaz



2.06. PLANO DE DESENVOLVIMENTO DE SERVIDORES

Programa de Gestão de Pessoas por Competências



HOJE

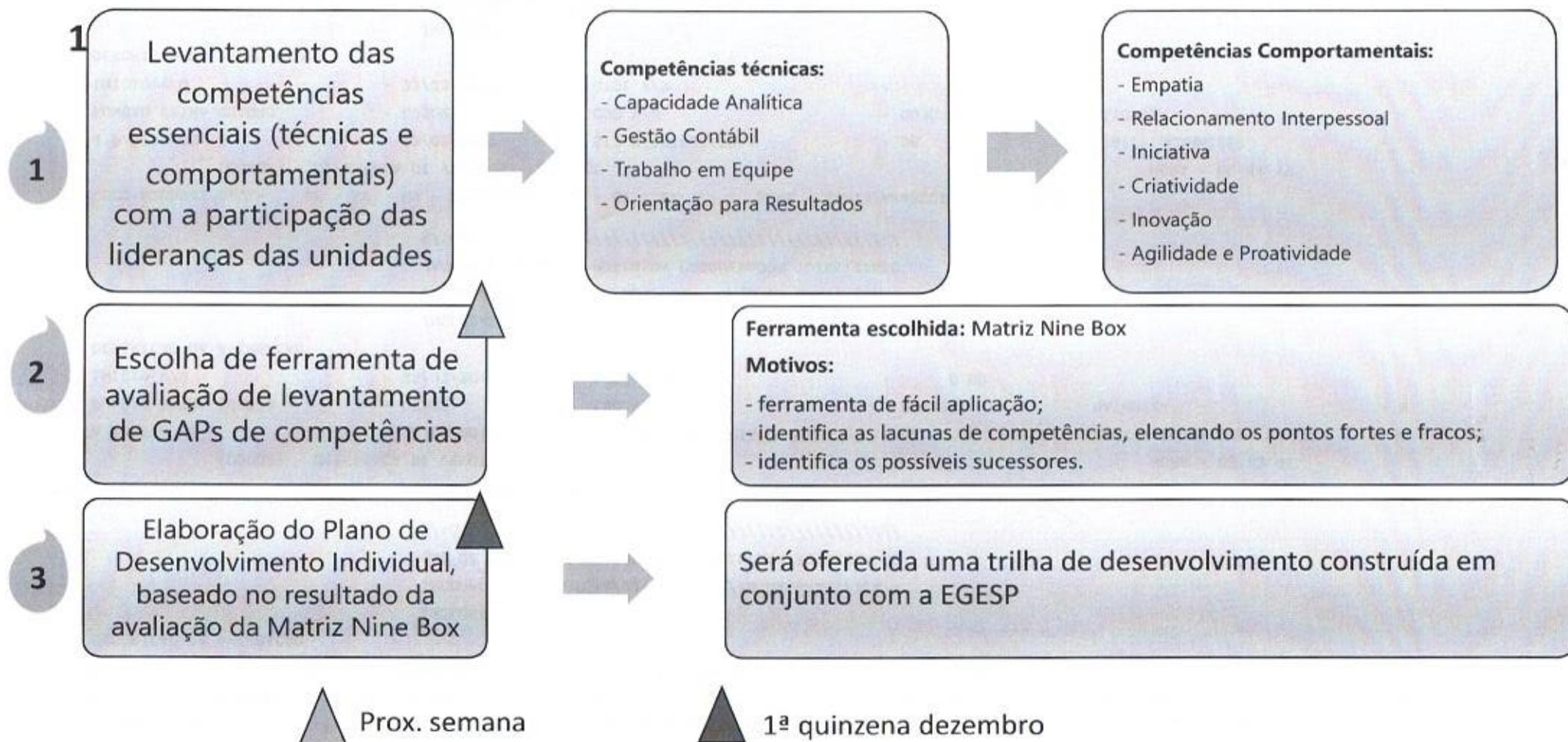
- **Ações de capacitação e de desenvolvimento isoladas ou pouco integradas**, definidas a partir de demandas setorializadas e desarticuladas de uma grade de conhecimentos adequados às necessidades das unidades de trabalho.

VISÃO DE FUTURO

- **Amplo programa de capacitação e treinamento contínuo**, norteado pelo conceito de competências e adequação do quadro aos novos perfis necessários.
 - **Plano de desenvolvimento individual para cada servidor**, baseado nas avaliações de desempenho e déficits de conhecimento em áreas específicas de suas atividades.
 - Promoção de **cursos e treinamentos à distância**, com o investimento e aproveitamento de novas tecnologias.
-
- **Selecionar e recrutar servidores com as competências essenciais** necessárias para cada área;
 - Desenvolver e **qualificar a equipe de forma direcionada**;
 - Aumentar a **motivação e o engajamento dos servidores**, retendo talentos, identificando e **preparando futuros sucessores**;
 - Garantir que servidor adquira informações, conhecimentos, ferramentas e recursos para se integrar com sucesso;
 - Levantamento de **competências técnicas e comportamentais** com a participação das lideranças das unidades;
 - **Avaliação de lacunas de competências e elaboração do Plano de Desenvolvimento Individual** baseado no resultado da avaliação da *Matriz Nine Box*;
 - **Trilhas de aprendizagem e rotina de trabalho**: ferramentas digitais, regime de trabalho, assuntos e temas técnicos relacionados às atribuições da unidade e competências necessárias para o desenvolvimento dos trabalhos.

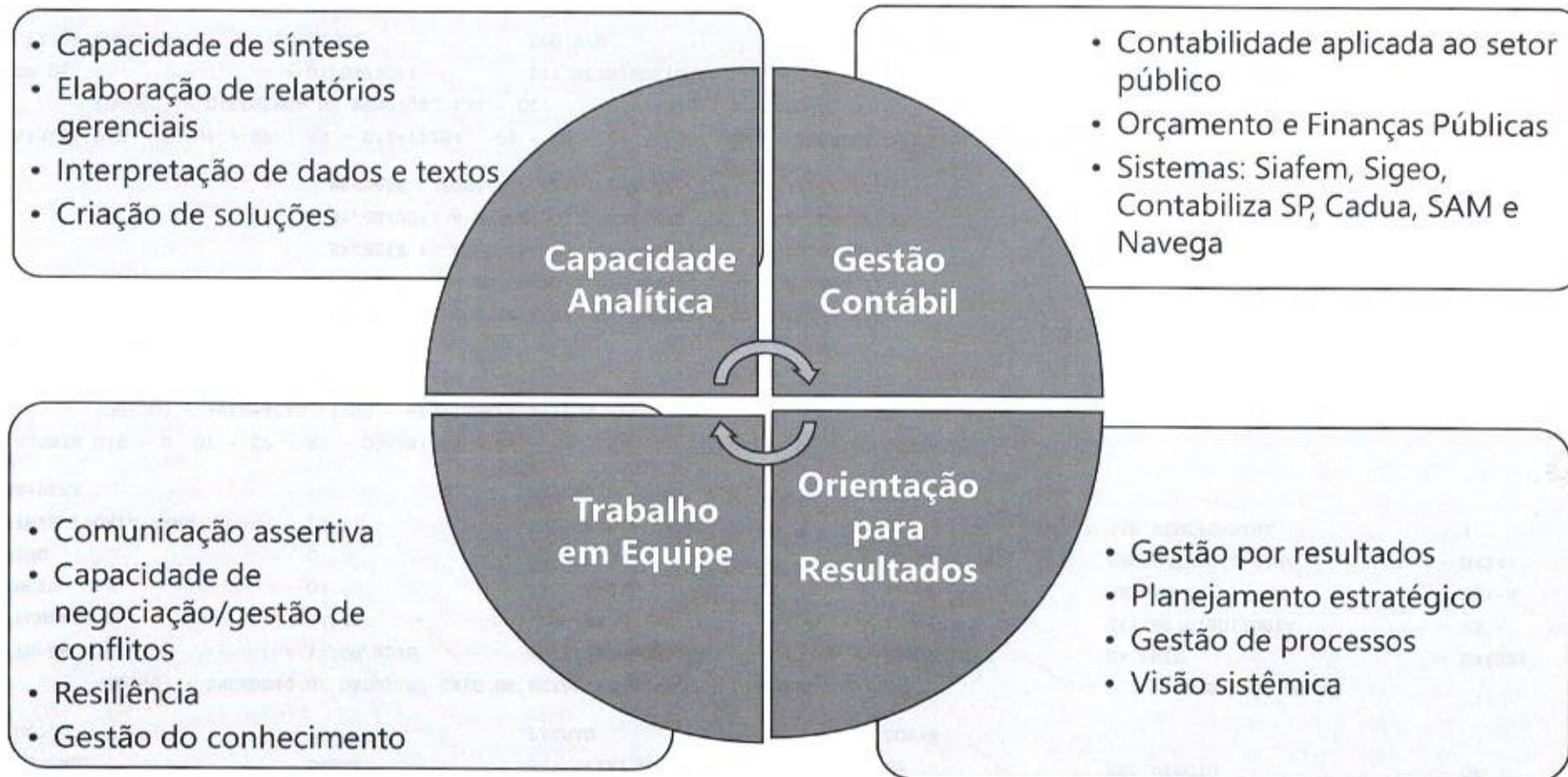
2.06. PLANO DE DESENVOLVIMENTO DE SERVIDORES

Programa de Gestão de Pessoas por Competências



2.06. PLANO DE DESENVOLVIMENTO DE SERVIDORES

Programa de Gestão de Pessoas por Competências



2.07. PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Contratação do Profisco II - Programa de qualidade de vida implantado



HOJE

- Última pesquisa de clima organizacional aplicada há **mais de doze anos.**

VISÃO DE FUTURO

- **Pesquisas de clima organizacional anuais**, com demonstração para os servidores dos resultados e das iniciativas dele decorrentes.
-
- Contratação de consultoria para **elaboração e aplicação de questionário de Pesquisa de Clima Organizacional** e Engajamento, para aplicação de grupos focais e workshops para desenvolvimento de planos de ações.

2.08. PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA E SAÚDE DO SERVIDOR

Estudos sobre ações de qualidade de vida e saúde do servidor



HOJE

- **Ações não definidas em Programa de Qualidade de Vida e Saúde no Trabalho** estruturado;
- **Programas de promoção de saúde e prevenção de doenças;**
- Solicitação de **levantamento das perícias médicas** por motivo de saúde ao DPME para **estudo de absenteísmo;**
- **Reclamações frequentes sobre o IAMSPE;**
- **Falta de dados e conclusões no ingresso** sobre diagnósticos anteriores.

VISÃO DE FUTURO

- **Ações integradas** sobre bem-estar, promoção de saúde, segurança no trabalho e assistência médica: controle de custos em assistência médica, de presenteísmo e absenteísmo, maior produtividade e menor rotatividade.
- **Identificação das causas efetivas** da falta de qualidade de vida no trabalho, indicadores, ações efetivas e monitoramento de resultados;
- **Desenvolvimento de programas** de medicina preventiva e de qualidade de vida.

✓ Diagnóstico das condições de saúde dos servidores:

- ✓ **Contratação de consultoria especializada** em gestão de qualidade de vida no trabalho para pesquisa diagnóstica de saúde, implantando programas específicos e subsidiando a construção de uma política de qualidade de vida no trabalho;
- ✓ IAMSPE; Serviços Odontológicos; Assistência Social e Psicológica; Ambulância; Ambulatório; Medicina Laboral.

2.08. PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA E SAÚDE DO SERVIDOR

Iniciativas do Programa Qualivida



Objetivo: Promover a adoção de medidas de promoção de saúde, segurança e bem-estar no ambiente de trabalho e pós-carreira, através de conscientização e do estímulo a adoção de hábitos e atitudes saudáveis.

Ações Pontuais: ocorrem para celebrar datas comemorativas, calendário de saúde, meio ambiente e etc.

Ações Contínuas e Programas: são aquelas que ocorrem com periodicidade contínua mensal, semanal ou diária. Tem a finalidade de integração, mudança do estilo de vida e a busca de hábitos saudáveis.

Ações pontuais:

Dia D – desafio: atividades recreativas
Doação de livro
Aula de Alongamento/ Ventre/Forró/ Yoga
Uso da máscara recomendável
Caminhada no Parque
Sorteio de ingressos
Desafio das escadas
Aula de Tricô e Crochê

Ações contínuas:

Programa Movimente-se
(ginástica laboral;
dança de salão;
Programa Conecte-se
Programa RenovAção
Projeto Ensaios)

Campanhas:

Inverno Solidário
Campanhas Conjuntas de Doação
de Sangue e Medula Óssea



2.08. PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA E SAÚDE DO SERVIDOR

Iniciativas do Programa Qualivida



1 Oferecer ações nas dimensões previdenciárias, sociais, financeiras e de saúde para contribuir para que o servidor em vias de aposentadoria possa refletir e tomar decisão de forma mais consciente sobre qual é melhor momento para a sua aposentação.

Acolher servidores e lideranças, identificando as principais causas dos conflitos e indicar soluções para as partes envolvidas.

Ofertar ações que combatam o sedentarismo.



2.09. POLÍTICA DE BENEFÍCIOS

Estudos sobre política de benefícios



HOJE

- **Concessão pontual de benefícios**, sem estabelecimento de uma política apropriada.

VISÃO DE FUTURO

- **Política de benefícios sociais estabelecida**, com base em ações que envolvam aspectos sociais, culturais, de autoestima e autorrealização.



- Política de benefícios para contribuir com a melhoria do clima organizacional, promover a valorização do trabalho, estimular desempenho e produtividade;
- **Parcerias junto a empresas e entidades civis** (associações profissionais, clubes sociais ou esportivos, grupos ambientalistas ou culturais);
- **Parcerias por chamamento público com escolas, universidades, farmácias, restaurantes, ingressos de teatro;**
- **Estudo sobre vale-cultura, previdência privada complementar, clubes, academias;**
- Estudo sobre **vale-refeição e vale-alimentação;**
- Estudo de **melhorias na prestação de serviços de acolhimento e atendimento a crianças, filhos ou dependentes legais de servidores.**

2.10. TELETRABALHO E EXERCÍCIO FLUTUANTE

Mobilidade e flexibilidade na vinculação física de trabalho



HOJE

- **Adoção bem sucedida do teletrabalho antes, durante e após a pandemia:** condições para economia de recursos com infraestrutura e melhor qualidade de vida dos servidores;
- Desenvolvimento de sistemática que permite a **verificação de indicadores relacionados a entregas.**

VISÃO DE FUTURO

- **Sistema amplo de teletrabalho**, baseado exclusivamente em entregas, com total **desvinculação da localização física do servidor.**

- **Atualização do decreto de teletrabalho**, sem restrições e com sistemática própria em cada órgão;
- **Atualização da Resolução SFP**, adequando-a ao modelo atual e a eventuais novas regras;
- **Implantação de sistema em desenvolvimento pelo DTI;**
- **Exercício Flutuante:** Enquanto o teletrabalho é prestação da jornada laboral **fora das dependências físicas** da Sefaz, o **exercício flutuante** permite que o **servidor classificado e em exercício em unidade do edifício-sede** execute suas atividades necessariamente em **unidade física fazendária, tanto fora da Capital quanto nas DRTCs;**
- **Todas as unidades terão espaços de “trabalho compartilhado” para que o servidor tenha conforto e conectividade para utilizar seu *notebook* ou um *desktop* rotativo;**
- ✓ Instituído pelas Resoluções SFP nº 13, de 23-03-2022 (AFREs), e nº 17, de 24-03-2022 (demais carreiras);
- ✓ Link na Intranet - Vídeo Explicativo

2.11. FELICIDADE E RECONHECIMENTO

Felicidade Corporativa e Sefaz Inspira



HOJE

- Iniciativas de “**felicidade corporativa**” realizadas com patrocínio da alta gestão, vencendo o preconceito com excelente adesão e repercussão;
- **Prêmio Sefaz Inspira**: sucesso na 1ª edição com 38 iniciativas inscritas.

VISÃO DE FUTURO

- Novas ações focadas no **engajamento e propósito dos servidores**, envolvendo desde palestras até ações coletivas.
- Versões anuais e temáticas do **Prêmio Sefaz Inspira**, com premiação e incentivos financeiros para as iniciativas mais bem classificadas.



Dentro do objetivo tático “**Inspirar a jornada de autoconhecimento dos servidores**”, o método de teoria do bem-estar “PERMA” começou a ser implantado com os servidores da Sefaz. Combinando elementos da psicologia positiva como emoções positivas, engajamento, relações positivas, significado e realizações, houve uma *live* para apresentação do tema, manual prático, aplicação de mentorias e curso prático, ofertado inicialmente com 60 vagas preenchidas rapidamente.



Dentro do objetivo tático da Sefaz de “**Encantar os servidores sobre a importância de compartilhar suas histórias de sucesso**”, o **Prêmio Sefaz Inspira** terá sua segunda versão no primeiro semestre de 2023, com patrocinadores e prêmio em dinheiro.

2.12. PLANO MULTIDIRECIONAL DE COMUNICAÇÃO DE RH

Divulgação e coleta de sugestões, iniciativas e orientações sobre as ações de RH



HOJE	VISÃO DE FUTURO
<ul style="list-style-type: none">Comunicação pontual via e-mail e vídeos eventuais sobre temas de recursos humanos.	<ul style="list-style-type: none">Plano de Comunicação com divulgação por vários canais e de forma multidirecional.

- Criação de **Plano de Comunicação** para divulgação de iniciativas, ações e orientações;
- Criação de **Painel de Ideias** para coleta, análise e implantação de sugestões enviadas pelos servidores;
- Utilização do **Gabinete de Portas Abertas** para conversar com os servidores sobre os principais temas de recursos humanos da Sefaz e reforçar a propaganda institucional da CTA e DRHGP;
- Tratamento aberto a temas sensíveis de repercussão crescente, como equidade de gênero, inclusão, sustentabilidade, assédio moral e assédio sexual.

Caderno de Soluções
Gabinete de Portas Abertas

Número 01- Ano 01 - Outubro 2022

Palavra do Secretário
O Gabinete de portas Abertas é fundamental para ouvir as demandas e propor soluções para a Sefaz
pág. 03

Destaque
Bonificação e Participação por Resultados
Percentual da BR é alterado e PR tem pagamento efetuado em setembro
pág. 05

Promoções e Progressões em atraso são priorizadas no Planejamento Estratégico da Sefaz
pág. 07

Acordo com a Polícia Militar traz policiamento ostensivo para Prédio-sede
pág. 09

Consulte as respostas às principais dúvidas sobre vida funcional: falta abonada, incorporações, contagem de tempo na pandemia, dentre outras.
pág. 11

GT de Tecnologia da Informação inicia trabalhos com pesquisa sobre a satisfação com os sistemas em uso na casa
pág. 15

QualiVida faz reunião com superintendência do Iamspes solicitando providências para melhoria no atendimento
pág. 18

3.01. GALERIA DO SERVIDOR

Plataforma de dados e informações da vida funcional do servidor



HOJE	VISÃO DE FUTURO
<ul style="list-style-type: none">• Servidor não possui acesso fácil a todos os aspectos de seu histórico funcional;• Sistemas pouco integrados e com acesso limitado;• Requerimentos em sistemas diferentes ou via expediente;• As informações sobre legislação e fluxos dos serviços de RH estão dispersos pela intranet ou inexistentes.	<ul style="list-style-type: none">• Acesso, em mesmo ambiente:<ul style="list-style-type: none">• ao histórico funcional completo;• aos requerimentos e entradas de demandas;• às informações sobre legislação e fluxos.• Criação de vídeos e aplicativos para celular;• Utilização de linguagem simples.
<ul style="list-style-type: none">• Exibição de todas as informações funcionais do servidor em um mesmo local;• Entrada de demandas em local único: vídeo resumo sobre como solicitar cada serviço; guias rápidos; vídeos com transcrição; <i>links</i> para legislação e pareceres;• Portal Único de Informações de RH: Portal com todas as informações sobre RH separadas por tema; vídeos com resumo sobre o serviço, legislação e transcrições; guias rápidos; <i>links</i> para a legislação citada e pareceres.	

3.02. PUCT E PRONTUÁRIO ELETRÔNICOS

Digitalização do PUCT e Prontuário Eletrônicos de todos os servidores



HOJE	VISÃO DE FUTURO
<ul style="list-style-type: none">• Prontuários funcionais do servidor em papel, acessíveis somente pelas unidades que estão em sua posse física.	<ul style="list-style-type: none">• Todos os prontuários que contêm a vida funcional do servidor devem estar digitalizados e acessíveis por qualquer unidade de RH da Sefaz no Estado, independentemente da localização física de ambos;• Instauração de fila única eletrônica de atendimento a expedientes e requerimentos, independentemente da localização física do demandante e do atendente.

- Solução baseada em GED (Gerenciamento Eletrônico de Documentos) aos moldes da SPPREV (SIGEPREV);
- PUCT e Prontuário no SEMPAPEL (documentos nato-digitais): já disponível no sistema;
- Uso de documentos híbridos no SEMPAPEL por algumas secretarias (Educação, Saúde, Agricultura): necessidade de manter o original em papel;
- Requisitos para que documentos digitalizados produzam os mesmos efeitos dos originais (Dec.Fed. nº 10.278/20 e Portaria UAPESP/SAESP-5): assinado com certificação ICP Brasil; padrões técnicos mínimos (ex. 300 dpi, PDF/A); conter metadados mínimos;
- Definição dos documentos que compõem o PUCT (UCRH + Arquivo + SEFAZ): definir data de corte para que novos Prontuários e PUCTs já nasçam nato-digitais;
- "Guia para Saneamento e Limpeza dos PUCTs": dar início aos procedimentos, independentemente do projeto de digitalização.

3.03. GESTÃO DE PROCESSOS E DE EMISSÃO DE ATOS DE RH

Construção de manuais e melhoria nos fluxos dos procedimentos de RH



HOJE

- **Processos de RH dispersos e mal documentados;**
- **Gestão do conhecimento precária,** com alguns processos dominados por pouquíssimos servidores;
- **Folha de ponto em papel;**
- **Ausência de relatórios gerenciais do SP Sem Papel:** controles em planilhas não integradas;
- **Procedimentos em gestão de orçamento e contratos;**
- **DRHGP é órgão setorial de RH da SOG;**
- **Fluxo manual de emissão de atos,** com publicação chegando a levar meses.

VISÃO DE FUTURO

- **Processos de RH ágeis, otimizados e bem documentados;**
 - **Melhores práticas em gestão do conhecimento e capacitação;**
 - **Proximidade da SOG permite parcerias** e facilita o acesso e o recebimento de orientações junto à UCRH;
 - **Intercâmbio e busca de melhores práticas em outros órgãos;**
 - **Fluxos ágeis e automatizados na emissão de atos.**
-
- Construção de **manuais com roteiros de procedimentos** de RH;
 - **Utilização de RPA (Robotic Process Automation)** na “robotização” de atividades operacionais, com a criação de sistemas simples que substituam humanos na execução de tarefas burocráticas, repetitivas e volumosas;
 - **Folha de Ponto Eletrônica:** Adoção da folha de ponto eletrônica para automatizar o preenchimento e agilizar os lançamentos para a folha de pagamento;
 - **Relatórios gerenciais do sistema SP Sem Papel** para gestão de estoques e de fluxo de expedientes de RH;
 - **Sistema de workflow de designação** de servidores em cargos e funções;
 - **Automatização da emissão de atos** gerados diretamente pelo SIAP.

3.04. INTEGRAÇÃO ENTRE ÓRGÃO SETORIAL E SUBSETORIAIS

Aumentar a integração entre as unidades de RH da Sefaz, principalmente as regionais



HOJE	VISÃO DE FUTURO
<ul style="list-style-type: none">• Orientações do DRHGP insuficientes para a padronização nas regionais: reclamações mútuas;• Alguns NRHs mais sobrecarregados do que outros, conforme servidores classificados na regional;• Mudança de RH passivo e cartorial para área de gestão pessoas proativa e acolhedora;• Centro de Relacionamento com o Servidor: celeridade, precisão e atenção especial.	<ul style="list-style-type: none">• Unificação do RH da Sefaz: cargos de direção regionais >> cargos de assessoramento bem remunerados;• Atendimento nas regionais e servidores “flutuantes” conforme seu perfil;• Fila única eletrônica: quebra de regionalização do atendimento de RH;• Manutenção de atendimento presencial para acolhimento ao servidor.
<ul style="list-style-type: none">• Reestruturação do órgão setorial de recursos humanos por meio da integração e eventual absorção dos órgãos subsetoriais.	

OBRIGADO!!!!