



PROJETOS INTERNET 2/PST – NOVO PORTAL INSTITUCIONAL DA SECRETARIA DA FAZENDA DE SP

Cacilda Jorge de Andrade

RESUMO

Este artigo apresenta através de um estudo de caso o processo de gestão do projeto e desenvolvimento de um novo portal institucional da Internet para a Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo (Sefaz) que substitui o antigo website. A abordagem principal concentra-se nos desafios superados dentro de uma instituição pública e as lições aprendidas ao longo de quase 7 (sete) anos enfrentados por uma equipe multidisciplinar da área de Tecnologia da Informação e de negócios. Também são tratados os aspectos de gestão de projetos da parte do processo de desenvolvimento de sistemas utilizando-se uma fábrica de software e uso de uma tecnologia inovadora, a plataforma da Microsoft, MS Sharepoint 2013, dentro do órgão.

PALAVRAS-CHAVE: *Gestão de Projetos, Portal Corporativo, MS Sharepoint 2013, Desenvolvimento de Website, Estudo de Caso.*

ABSTRACT

This article presents, through a case study, the process of project management and system development of a new Internet institutional portal for the Sefaz (São Paulo State Treasury government), which replaces the old website. The main approach focuses on the challenges overcome within a public institution and the lessons learned over almost 7 years faced by a multidisciplinary team of Information Technology and their business areas. The project management aspects of the systems part are also dealt with using a software development factory and use of innovative technology, the Microsoft Sharepoint 2013.

KEYWORDS: *Project Management, Enterprise Portal, MS Sharepoint 2013, Website Development, Case Study.*

1 IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA

É crescente a necessidade de os órgãos públicos modernizarem seus sistemas e oferecer sempre serviços automatizados para a população.

A Secretaria da Fazenda, como o órgão público mais importante do estado de São Paulo, considerado o maior centro financeiro do país, tem a necessidade de sempre estar se modernizando e oferecendo soluções melhores aos seus contribuintes.

O projeto PST (Portal de Serviços Tributários) começou em 2010, com a área de negócios fazendo um edital para contratação de uma empresa para especificação dos requisitos, especificamente para uma área da Sefaz SP, a coordenadoria de assuntos tributários, CAT.

O projeto Internet 2 começou em 2015 para atender às diversas áreas de negócio e principalmente a parte de Prestação de Contas. Os 2 (dois) projetos, PST e Internet 2 uniram esforços e equipes em 2015 para agilizar e viabilizar o lançamento do novo portal



institucional em sua fase inicial que contemplaria os serviços de forma pública e aberta, com a troca por uma tecnologia mais moderna, visual mais atual e melhor acessibilidade. O desafio era substituir o antigo site <<https://www.fazenda.sp.gov.br>> pelo novo site <<https://portal.fazenda.sp.gov.br>>.

Segue abaixo o resultado de busca na Internet pela “Secretaria da Fazenda de SP”.

Secretaria da Fazenda - Governo do Estado de São Paulo

<https://portal.fazenda.sp.gov.br/> ▼

Informações sobre as finanças do governo paulista. Acesso à legislação, orçamentos, repasses, consulta de processos, ICMS, IPVA, ITCMD, UFESP, Nota ...

[Sobre o IPVA](#) · [Sobre a Nota Fiscal Paulista](#) · [Sobre a Folha de Pagamento](#) · [ICMS](#)

Demonstrativo de Pagamento - Secretaria da Fazenda - Governo do ...

<https://www.fazenda.sp.gov.br> > [Produtos e Serviços](#) > [Folha de Pagamento](#) ▼

Secretaria da Fazenda - Governo do Estado de **São Paulo**. ... aqui e ajude milhares de crianças do nosso estado. Acesse e contribua: www.condeca.sp.gov.br ...

Secretaria da Fazenda - Governo do Estado de São Paulo

www.nfp.fazenda.sp.gov.br/ ▼

Secretaria da Fazenda - Governo do Estado de **São Paulo**.

Portal do Governo do Estado de São Paulo - Secretaria da Fazenda ...

www.fazenda.sp.gov.br/institucional/quem.shtm ▼

Secretário Helcio Tokeshi Tel: (011) 3243-3400 gabsec@fazenda.sp.gov.br. **Secretário Adjunto** Roberto Yoshikazu Yamazaki Tel: (011) 3243-3514

Comprovante de Rendimentos - Secretaria da Fazenda - Governo do ...

<https://www.fazenda.sp.gov.br> > ... > [Servidores Ativos e Inativos](#) ▼

Secretaria da Fazenda - Governo do Estado de **São Paulo**.

Figura 1 – Resultado de pesquisa. Fonte: Secretaria da Fazenda SP.

Em 2015, com a especificação já pronta e iniciada o desenvolvimento, foi feita a fusão de 2 (dois) projetos, o citado acima, o portal da área CAT (Coordenadoria de Assuntos Tributários), denominado Projeto PST (Portal de serviços tributários) com um outro projeto de inovação do portal institucional na Internet, denominado Projeto Internet 2, que englobava todas as áreas internas. Como o projeto PST já havia sido iniciado, relativamente planejado e já em desenvolvimento pela fábrica de software que atende à



Sefaz, a fusão dos 2 projetos foi no momento certo para que juntos unissem força e equipe para agilizar seu desenvolvimento.

Os principais benefícios com este novo portal eletrônico, inclusive pública e amplamente divulgado para os contribuintes, são:

1. Catálogo de serviços e acesso rápido por perfil: acesso rápido no site que reúne todos os serviços oferecidos pela Sefaz SP, onde o usuário também pode selecionar entre as opções: cidadão, empresa ou área de servidor e encontrar assuntos agrupados por perfil.
2. Busca avançada: identifica assuntos por similaridade, facilita a localização de informações e serviços eletrônicos, retornando rapidamente a qualquer tipo de pesquisa.
3. Transparência: possibilidade de acompanhar a prestação de contas do Estado de São Paulo, que são informações abertas ao cidadão, como dados da receita tributária e execução orçamentária e financeira.
4. Novo visual: trazer o maior conforto visual e de navegação intuitiva, inclusive para dispositivos móveis com a parte responsiva e de acessibilidade.

As informações neste artigo foram autorizadas para publicação com fins educativos, de forma que seja uma referência em termos de gerenciamento de projetos e renovação de tecnologia de portais de Internet.

2 ESTRATÉGIAS ADOTADAS

A Secretaria da Fazenda do estado de São Paulo, conhecida também como Sefaz, fez o lançamento de seu novo portal eletrônico na Internet em janeiro de 2017, em versão beta e a versão final em março de 2017.

Tal portal eletrônico foi reformulado, utilizando nova plataforma de desenvolvimento e parte visual moderna e alinhada com o padrão do governo de São Paulo.

A parte de gerenciamento de projetos seguiu as boas práticas de mercado pelo PMBOK 5. Edição, refletidos nos procedimentos e *templates* oficiais da área de projetos de TI, denominada CPPR (Centro de Projetos, Processos e Relacionamentos) do DTI (Departamento de Tecnologia da Informação) da Sefaz SP.



3 RESULTADOS

O novo portal institucional eletrônico da Sefaz foi desenvolvido utilizando-se desenvolvimento em plataforma MS Sharepoint 2013 e Banco de dados SQL, usando método ágil adaptável no desenvolvimento junto à fábrica de Software, SCRUM, com um total de 18 Sprints até seu lançamento em janeiro 2017.

O resultado da aplicação das melhores práticas de gerenciamento de projetos especificamente neste Projeto de um novo portal eletrônico pode ser constatado por todo planejamento, organização documentação e planos gerados para que o resultado final atendesse às expectativas da equipe, do patrocinador e do principal beneficiário que é o contribuinte, público alvo principal da demanda.

Segue abaixo os documentos de gerenciamento de projetos utilizados nos Projetos Internet 2 e PST (Portal de Serviços Tributários) para entrega de um novo portal institucional na Internet, armazenados na ferramenta Microsoft EPM (Enterprise Project Management) específica para gerenciamento de projetos e portfolio utilizado pela equipe de projetos do Departamento de Tecnologia de Informação (DTI) da Sefaz.

1. Documentos do Projeto

- a. Iniciação: contendo Termo de abertura e documentos de requisitos iniciais
 - b. Planejamento: contendo plano do projeto com EAP, Matriz RACI, dentre outros específicos
 - c. Execução e Controle: contendo principalmente atas de reunião e evidências das tarefas realizadas
 - d. Encerramento: contendo termo de homologação, de aceite e evidências das tarefas realizadas
2. Lista de Questões: contendo as questões que apareceram gradativamente durante a execução do projeto.
 3. Lista de Riscos: contendo a lista de riscos iniciais e também os riscos identificados e analisados tanto os planejados ou os que surgiram ao longo do processo, com respectivas ações.

A seguir as telas do novo portal eletrônico da Secretaria da Fazenda de SP, resultado dos Projetos Internet 2 e PST (Portal de Serviços Tributários) para entrega de um novo portal institucional na Internet:



<https://portal.fazenda.sp.gov.br/Paginas/default.aspx>

Ir para o conteúdo 1 | Ir para o menu 2 | Ir para a busca 3 | Ir para o rodapé 4

Portal do Governo | Portal da Transparência | Poupatempo

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

Gov do Estado de São Paulo
Secretaria da Fazenda

Digite sua busca...

INÍCIO INSTITUCIONAL CIDADÃO EMPRESA ACESSO À INFORMAÇÃO NOTÍCIAS AJUDA

Você está em: Início

10/04/2017
Parceria com a Prefeitura de São Paulo permite cobrar IPVA de veículos licenciados irregularmente em (...)
Medida estimula a regularização voluntária de proprietários e pode arrecadar até R\$ 100 milhões por ano

+ Veja mais

CIDADÃO EMPRESA

IPVA cidadãos

Nota Fiscal Paulista

CADIN

ITCMD

SIC SP

Catálogo de Serviços

Área do Servidor

Folha de Pagamento

Tribunal de Impostos e Taxas

Legislação e Agenda Tributária

Consultoria Tributária

Educação Fiscal

Destaques do Diário Oficial do Estado

- Resolução SF 34, de 03 de abril de 2017
Dispõe sobre o sorteio de prêmios no âmbito do Programa de Estímulo à Cidadania Fiscal do Estado de São Paulo
- Comunicado CAT 08, de 30 de março 2017
Esclarece sobre as alterações na tributação das saídas internas, para consumidor final, de carne e demais produtos comestíveis frescos, resfriados, congelados, salgados, secos ou temperados, resultantes do abate de ave, leporídeo e gado bovino, bufalino...
- Portaria CAT 26, de 29 de março de 2017
Concede regime especial de tributação pelo ICMS nas saídas internas, destinadas a consumidor final, de carne e demais produtos comestíveis frescos, resfriados, congelados, salgados, secos ou temperados, resultantes do abate de ...
- Portaria CAT 27, de 29 de março de 2017
Altera a Portaria CAT-118, de 26-12-2016, que divulga o preço final ao consumidor e o Índice de Valor Adicionado Setorial - IVA-ST para fins de determinação da base de cálculo do ICMS na saída de bebida alcoólica, exceto cerveja e chope
- Comunicado CAT 07, de 29 de março de 2017
Esclarece sobre a aplicação da redução da base de cálculo de que tratam os artigos 34 e 39 do Anexo II do Regulamento do ICMS, relativamente às saídas internas realizadas por estabelecimentos atacadistas.

Figura 2 - Página principal do novo portal da Secretaria da Fazenda do estado de SP <<https://portal.fazenda.sp.gov.br>>.

4 LIÇÕES APRENDIDAS

A parte de lições aprendidas do projeto deve ser identificada e registrada no início do processo de gerenciamento do projeto. No caso, para construção do documento referente ao mesmo, foi discutido com a equipe diretamente envolvida durante reunião semanal de status report. Assim, todos os principais integrantes desta equipe multidisciplinar validaram e puderam dar sua contribuição, observada e registrada ao longo do processo de gerenciamento do projeto.



Chegou-se então aos seguintes itens, descritos abaixo, com relação às principais lições aprendidas, mais marcantes e relevantes para a equipe, processos de gerenciamento de projeto e desenvolvimento de sistema, tais como:

1. O escopo inicial do Projeto PST foi considerado grande em relação ao prazo pretendido, assim, para viabilizar sua construção, tal escopo foi reduzido para a fusão do PST/Internet 2
2. Ter um Gerente de Projetos alocado ao projeto. No caso, o Gerente de Projetos entrou em março/2015, o projeto PST iniciou-se em 2010 e o projeto Internet 2 em 2015.
3. O desenvolvimento dos CDUs deveria ter sido iniciado o mais breve possível, tão logo a especificação dos requisitos tivesse encerrado. Os requisitos “envelhecem” e os processos evoluem.
4. O contrato com fornecedores deveria ser o mais detalhado possível, para não gerar dúvidas sobre prazo e escopo, evitando-se assim uma maior negociação, posterior ao prazo planejado.
5. Esperava-se uma maior participação, contribuição e detalhamento dos documentos/atividades desempenhadas pelo fornecedor e não apenas replicação dos comentários feitos. Isto deveria ter ficado mais claro no contrato.
6. Deveria ter sido feito uma definição mais clara de papéis e responsabilidades na matriz RACI em fase de planejamento, para facilitar a divisão de tarefas futuras.
7. O teste de carga relativo a quantidade de acessos simultâneos ao portal deveria ter sido feito o mais cedo possível e o mais próximo da realidade esperada.
8. Uma boa prática deveria ser contratar uma mesma consultoria para fazer especificação de requisitos e produzir documentos, assim como o posterior desenvolvimento, de forma integrada.
9. Logo no início do projeto deveria se ter a devida capacitação do fornecedor.
10. Deveria ser seguido e conferido as recomendações do fornecedor, através de processos de revisão do código fonte e elaboração de pacotes, rápidas auditorias internas.



5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo retrata o alto nível de importância e valorização que a Secretaria da Fazenda do estado de São Paulo tem com seus contribuintes através do uso das melhores práticas tanto de gerenciamento de projetos como de tecnologias mais modernas. Isto retratado através da oferta de serviços em ambiente, plataforma e visual modernos e mais atual, principalmente quando é observado e comparado com outros portais do governo federal e de serviços públicos. A modernização de processos e sistemas é constante e adequada à demanda e necessidades dos contribuintes, realizado de forma planejada, respeitando questões legais, planejamento estratégico e orçamento público.

O comprometimento e alinhamento estratégico e técnico da equipe multidisciplinar, direta e indiretamente relacionada, ou seja, os *stakeholders* e principalmente do patrocinador foi crucial para o lançamento e sucesso deste novo serviço de portal eletrônico.

6 REFERÊNCIAS

PMBOK. Um Guia do Conjunto de Conhecimentos do Gerenciamento de Projetos. 5ª ed. Newtown Square: PMI, 2014.

RABECHINI JR., R. e CARVALHO, M.M. Gerenciamento de projetos na prática: casos brasileiros. São Paulo: Atlas, 2010.