



PREFEITURA DA CIDADE DO RIO DE JANEIRO

Programa Líderes Cariocas

Turma - 04



e-PROCESSO 2.0

IMPLANTAÇÃO DE PROCESSO ELETRÔNICO NA SECRETARIA MUNICIPAL DE FAZENDA - SMF

TRABALHO FINAL

CURSO DE EXTENSÃO – GESTÃO EXECUTIVA PCRJ

PROGRAMA LÍDERES CARIOCAS

TURMA 4

Grupo:

Alexandre Alves Modesto – SMS

Kelly Dias Rocha Carreira – SMS

Lissandro Ferreira da Rocha – SMF

Mônica Oliveira Cardoso – IPLANRIO



INFORME GERENCIAL

OBJETIVO E PRAZO DO PROJETO

O objetivo do Projeto e-Processo 2.0 é que 85% dos processos administrativos abertos na Subsecretaria de Tributação e Fiscalização (SUBTF) da Secretaria Municipal de Fazenda (SMF) iniciem, tramitem e finalizem de forma virtual, podendo haver ou não o processo físico (em papel).

O prazo do projeto é março de 2016.

PÚBLICO ALVO

O público alvo do presente projeto é a Subsecretaria de Tributação e Fiscalização (SUBTF), da Secretaria Municipal de Fazenda, que conta com aproximadamente 400 servidores. Por ano são abertos em média 19 mil processos administrativos, referentes a 277 assuntos.

O PROJETO E SEU ALINHAMENTO AO PLANO ESTRATÉGICO DA PCRJ

A Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro (PCRJ) tem como visão de futuro tornar o Rio de Janeiro a melhor Cidade do hemisfério sul para se viver e para isso o Governo Municipal entende que *“além de recuperar o dinamismo econômico e o protagonismo político”* a Cidade precisa ser *“referência em sustentabilidade e, sobretudo, melhorar as condições de vida de nossa população”*¹.

É nesse contexto que a PCRJ estruturou o planejamento estratégico da Cidade, definindo como um dos **objetivos centrais do governo** *“melhorar a qualidade dos serviços prestados no município”* e como um dos **princípios de atuação governamental** *“assegurar uma gestão profissional de toda a máquina municipal”*².

Assim, tendo como foco a Área de Resultado: **Gestão e Finanças Públicas**³, que identificou, entre outros aspectos, que os processos de atendimento ao cidadão são desestruturados e ineficientes, é que o projeto de implantação do processo eletrônico vem contribuir para uma gestão profissional.

Nesse cenário, projetos que objetivam otimizar os procedimentos administrativos, melhorando a capacidade de gerenciamento das atividades, alavancam a estrutura da máquina pública e oferecem ferramental para qualificar a gestão e, conseqüentemente, caminham para uma gestão profissional. Não se pode perder de vista que melhorar os procedimentos administrativos, é melhorar a qualidade do serviço prestado ao cidadão contribuinte e a implantação do processo eletrônico é ferramenta importante nesse processo.

O PROBLEMA

¹ Disponível em: http://www.rio.rj.gov.br/ebooks/planejamento_estrategico_2016/

² Idem

³ Uma das Áreas de Resultado definida pelo Planejamento Estratégico da PCRJ 2016.



Por ano tramitam mais de 100 mil processos administrativos (PA) na Secretaria Municipal de Fazenda (SMF). Essa realidade acarreta problemas sérios para o órgão, que afetam seu desempenho e a eficiência da gestão. Sendo os principais: falta de espaço físico para a guarda dos processos administrativos; fragilidade na segurança das informações e dos processos; ineficiência dos fluxos de trabalho; utilização inadequada dos recursos (materiais e de sistema); limitação do atual Sistema de Protocolos (SICOP) no que diz respeito a qualidade das informações armazenadas e geração de relatórios gerenciais; e ausência de indicadores gerenciais.

□ QUE QUEREMOS ALCANÇAR?

À luz do planejamento estratégico da PCRJ, na esteira da profissionalização da administração pública, através da melhoria dos processos de trabalho e com foco na gestão de alto desempenho, a SMF pretende com a implantação do processo eletrônico, em linhas gerais, obter benefícios relacionados com a segurança (evitando extravio de processos, possibilitando a reconstituição total dos PA e manutenção de histórico); com a criação de indicadores gerenciais a partir da nova solução (emissão de relatórios, redução do tempo de tramitação e identificação do requerente); com a facilitação nos procedimentos de consulta, tramitação e localização dos PA; com a economia de papel; com a redução do tempo de tramitação dos PA; e com a intercomunicação com outros órgãos, inclusive de outras esferas.

Tais benefícios trazem ganhos não só para a Administração Pública, mas principalmente para o Cidadão, que ganha com a melhoria dos serviços prestados pela PCRJ.

□ QUE FAREMOS PARA ALCANÇAR?

Implantar uma solução de ECM (*Enterprise Content Management*), para criar um ambiente de colaboração que automatize, facilite e agilize os processos administrativos, contemplando controle de documentos, autuações e prazos, com desenho de **fluxo aberto** onde apenas a integração com o SICOP e o Processo Virtual já representa um ganho operacional. Cabe mencionar que a dinâmica de uso e tramitação é semelhante aquela realizada em papel.

A solução de ECM permite a criação/captura, armazenamento, versionamento, indexação, gestão, limpeza, distribuição, publicação, pesquisa e arquivamento de documentos. Ela pode ser melhor entendida como uma composição de uma solução de GED (Gestão Eletrônica de Documentos) com uma solução de *Workflow*/BPM para iniciação, tramitação e finalização dos processos.

O GED é uma tecnologia que possibilita captação, ajustes, distribuição e gerenciamento de documentos para apoio aos processos de negócio e *Workflow* é a tecnologia que possibilita controlar o trâmite ou prazo de circulação dos documentos.

Para tanto, o plano de projeto que ora apresentamos, elaborou a Estrutura Analítica do Projeto (EAP) definindo os pacotes de trabalho em entregas gerenciáveis, que passam pelo: Gerenciamento do Projeto, Benchmarking, Instalação de Ambiente Corporativo ECM, Análise,



Padronização e Divulgação dos Formulários; Aquisição de Serviço Técnico Especializado e Infra Estação Cliente; Execução do Serviço Técnico Especializado; Capacitação e Implantação do Projeto a partir de um piloto. No **Anexo 1** apresentamos a representação gráfica da EAP.

PLANO DE AÇÃO

A seguir apresentamos o plano de ação do projeto:

Objetivo	O que?	Quem?	Onde?	Quando?	Por que?	Como?	Quanto?
Benchmarking	Levantar as soluções já desenvolvidas em plataformas ECM na PCRJ.	- SMF/ADI - IPLANRIO/DTE - IPLANRIO/GTIL 3 - Grupo de Líderes	SMF PGM	Mai/2014 A Jul/2014	Para identificar requisitos e lições aprendidas nos projetos já realizados.	Agendamento de apresentações.	RH PCRJ
Ambiente Corporativo <i>Fusion ECM Suite</i>	Instalar Ambiente Corporativo da plataforma <i>Fusion ECM Suite</i> .	- IPLANRIO/DOP	IPLANRIO (Datacenter)	Jun/2014	Para hospedar as soluções já existentes na plataforma <i>Fusion ECM Suite</i> na PCRJ e as que ainda serão desenvolvidas.	Equipe técnica IPLANRIO/DOP IPLANRIO/GTIL 3	RH IPLANRIO
Comitê Gestor	Definir Comitê Gestor.	- SMF	SMF	Jul/2014	Para definir requisitos e aprovação das mudanças de requisitos e definir prioridades.	Criação de Grupo de Trabalho envolvendo integrantes das coordenações de tributos.	RH SMF
Formulários (Padronização e Divulgação do Padrão)	Levantar, Padronizar e Divulgar Formulários Padronizados de Solicitação.	- SMF/ADI	SMF	Mai/2014 A Dez/2014	Para Parametrizar e Customizar a plataforma <i>Fusion ECM Suite</i> de acordo com os requisitos da SMF.	Criação de Grupo de Trabalho envolvendo ADI e integrantes das coordenações de tributos.	RH SMF
Aquisição Serviço Técnico Especializado: Edital Serviço	Aquisição Serviço Técnico Especializado: Edital Serviço	- SMF/ADI - IPLANRIO/DTE - IPLANRIO/GTIL3	SMF	Ago/2014	Para a elaboração e execução de projeto de automação de processos de negócio na plataforma <i>Fusion ECM</i> .	Equipe Técnica da SMF apoiados pela IPLANRIO/DTE e IPLANRIO/GTIL3.	RH SMF RH IPLANRIO
Aquisição Serviço Técnico Especializado: Edital Serviço	Aprovar Edital para contratação de Serviço Técnico Especializado pelo Banco Mundial.	- SMF	BANCO MUNDIAL	Set/2014	Para obter o financiamento dentro do pacote Rio Excelência – Melhoria da Cidade.	Enviando o Termo de Referência para o Banco Mundial.	Não há custo da PCRJ associado a aprovação.
Aquisição Serviço Técnico Especializado: Contratação Serviço	Contratar Serviço Técnico Especializado na Plataforma <i>Fusion ECM Suite</i>	- SMF	SMF	Jun/2015	Para a elaboração e execução de projeto de automação de processos de negócio na plataforma <i>Fusion ECM</i> atendendo os requisitos da SMF.	Através de Processo Licitatório nos moldes do Banco Mundial.	RH SMF
Aquisição Infra Estação Cliente	Adquirir a infraestrutura necessária.	- SMF	SMF	Jul/2015	Para suportar a solução desenvolvida.	Através de Processo Licitatório nos moldes do Banco Mundial.	R\$300.000,00
Serviço Técnico Especializado (Análise, Fluxo, Parametrização,	Parametrizar, Customizar a Plataforma <i>Fusion ECM Suite</i> e Integrá-la aos sistemas existentes.	- Empresa de Software contratada - IPLANRIO - SMA (SICOP)	SMF e nas dependências da Empresa contratada.	Set/2015	Para adequar a plataforma <i>Fusion ECM Suite</i> aos requisitos estabelecidos pela SMF.	Profissionais Especializados da Empresa de Software	



Customização, Integrações, Simulações e Teste)						contratada.	
Capacitação: Palestra de Sensibilização	Divulgar a solução de automação de processos de negócio na plataforma <i>Fusion</i> .	- SMF	SMF	Out/2015	Sensibilizar os usuários em relação a mudança de processo de trabalho.	Através de Palestras de Sensibilização.	R\$170.787,35
Capacitação: Treinamento	Capacitar os usuários na solução de automação de processos de negócio na plataforma <i>Fusion</i> .	- Empresa de Software Contratada - IPLANRIO - SMF	SMF	Out/2015 A Mar/2016	Garantir que os usuários estejam aptos a utilizar a solução.	Realização de Treinamentos aderentes a um Plano de Capacitação.	+ RH SMF RH IPLANRIO
Implantação de setor piloto e demais setores	Implantar a solução de automação de processos de negócio na plataforma <i>Fusion</i> .	- Empresa de Software Contratada - IPLANRIO - SMF	SMF IPLANRIO	Out/2015 A Mar/2016	Garantir a solução de automação de processo de negócio para todos os usuários.	Realização da Implantação aderente a um Plano de implantação.	

ORÇAMENTO DO PROJETO

Orçamento do Projeto			
Id EAP	Pacote de Trabalho/Agrupamento	Tipo	Custo (R\$)
	Gerenciamento do Projeto	Administrativo/Gerencial	Recursos Humanos
	Benchmarking	Administrativo	Internos
	Formulário	Administrativo	SMF
	Aquisição Serviço Técnico Especializado	Administrativo	IPLANRIO
Subtotal (R\$)			-----
	Serviço Técnico Especializado (Parametrização, Customizações, Integrações)	Consultoria	102.839,35
	Implantação	Consultoria	
	Treinamento - Capacitação	Consultoria	23.232,00
	<i>Elearning</i> - Capacitação	Consultoria	4.060,00
	Manutenção Evolutiva	Consultoria	40.656,00
Subtotal (R\$)			170.787,35
	Aquisição Infra Estação Cliente <i>Scanner</i>	Infraestrutura	300.000,00
Total (R\$)			470.787,35

*Licenciamento perpétuo e ilimitado da ferramenta ECM já adquirido pela PGM, não considerado custo deste projeto.

A. Estimativa de Custos do Projeto	470.787,35
B. Reserva de Contingência (Riscos Idt.) (10%)	47.078,74
C. Linha de Base de Custos (A + B)	517.866,09
D. Reserva de Gerenciamento (Riscos não Idt.) (5%)	25.893,30
E. Orçamento Final do Projeto	543.759,39

FUNTE DE FINANCIAMENTO

O projeto que ora apresentamos adotou como premissa que a fonte de financiamento necessária à sua implantação é proveniente do Banco Mundial.

ENTREGAS REALIZADAS E PRÓXIMOS PASSOS

O Projeto está transcorrendo dentro do planejado:

Entrega: Bechmarking – Atividades realizadas. Foram apresentadas as seguintes soluções já implantadas na PCRJ: Projeto PA Virtual implantado na Procuradoria Geral do Município – PGM (*Fusion*); Projeto E-Processo implantado na Superintendência de Patrimônio (F/SPA/GIF)



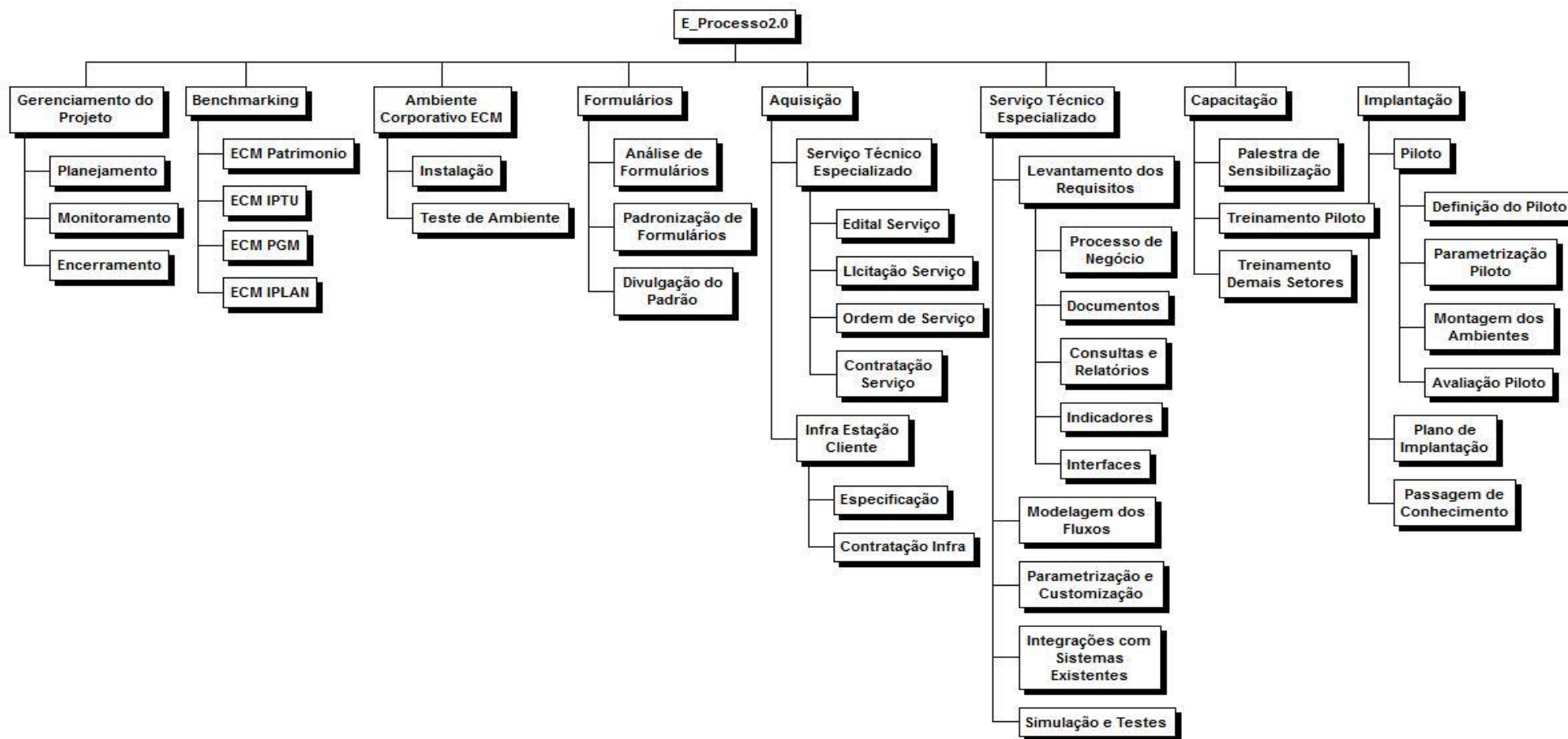
(*Fusion*); Projeto implantado na Coordenadoria do IPTU da Secretaria Municipal de Fazenda (*Fusion*); Projeto de Compras implantada na IPLAN (*Fusion*). As lições aprendidas nestes projetos foram registradas e algumas destas já foram trazidas para o planejamento do projeto e-Processo 2.0.

Entrega: Ambiente Corporativo ECM – Atividades realizadas. A IPLANRIO já instalou a infraestrutura necessária para suportar a Plataforma *Fusion ECM*, que já havia sido adquirida anteriormente para uso corporativo no *Datacenter*.

Entrega: Formulários – Atividades já iniciadas, sob coordenação da ADI (Assessoria de Desenvolvimento Institucional).

Sendo a fonte de financiamento o Banco Mundial, o próximo passo é a confecção do Termo de Referência para Aquisição de Serviço Técnico Especializado, conforme o plano de ação proposto. Uma alternativa para a SMF seria obter recursos pelo Tesouro Municipal, o que impactaria em redução do prazo do projeto em cerca de 10 meses, conforme Plano de Ação no **Anexo 2**.

Anexo I





Anexo 2

PLANO DE AÇÃO

FONTE DE FINANCIAMENTO: TESOURO MUNICIPAL

Objetivo	O que?	Quem?	Onde?	Quando?	Por que?	Como?	Quanto?
Benchmarking	Levantar as soluções já desenvolvidas em plataformas ECM na PCRJ.	- SMF/ADI - IPLANRIO/DTE - IPLANRIO/GTIL 3 - Grupo de Líderes	SMF PGM	Mai/2014 A Jul/2014	Para identificar requisitos e lições aprendidas nos projetos já realizados.	Agendamento de apresentações.	RH PCRJ
Ambiente Corporativo <i>Fusion ECM Suite</i>	Instalar Ambiente Corporativo da plataforma <i>Fusion ECM Suite</i> .	- IPLANRIO/DOP	IPLANRIO (Datacenter)	Jun/2014	Para hospedar as soluções já existentes na plataforma <i>Fusion ECM Suite</i> na PCRJ e as que ainda serão desenvolvidas.	Equipe técnica IPLANRIO/DOP IPLANRIO/GTIL 3	RH IPLANRIO
Comitê Gestor	Definir Comitê Gestor.	- SMF	SMF	Jul/2014	Para definir requisitos e aprovação das mudanças de requisitos e definir prioridades.	Criação de Grupo de Trabalho envolvendo integrantes das coordenações de tributos.	RH SMF
Formulários (Padronização e Divulgação do Padrão)	Levantar, Padronizar e Divulgar Padrão de Formulários de Solicitação.	- SMF/ADI	SMF	Mai/2014 A Dez/2014	Pré-Requisito para Parametrizar e Customizar a plataforma <i>Fusion ECM Suite</i> de acordo com os requisitos da SMF.	Criação de Grupo de Trabalho envolvendo integrantes das coordenações de tributos.	RH SMF
Aquisição Serviço Técnico Especializado: Licitação Serviço	Licitar Serviço Técnico Especializado na Plataforma <i>Fusion ECM Suite</i> .	- IPLANRIO/DTE	IPLANRIO	Jul/2014	Para estabelecer a Ata de Registro de Preço de Serviço Técnico Especializado para a elaboração e execução de projeto de automação de processos de negócio na plataforma <i>Fusion ECM Suite</i> .	Equipe técnica IPLANRIO/DTE.	RH IPLANRIO
Aquisição Serviço Técnico Especializado: Levantamento dos Requisitos	Levantar os Requisitos da SMF para execução de projeto de automação de processos de negócio na plataforma <i>Fusion ECM</i> .	- SMF - IPLANRIO/GTIL3 - Empresa de <i>Software</i> vencedora da Ata de Registro de Preços	SMF	Ago/2014	Para estimar a Ordem de Serviço (quantidade de Horas de Serviço Técnico) necessária para atender aos requisitos da SMF formatando uma proposta comercial.	Empresa de <i>Software</i> vencedora da Ata de Registro de Preços em reuniões de Levantamento de Requisitos.	Esta proposta comercial não tem custo para a SMF. O esforço realizado será diluído pelas atividades após a contratação.
Aquisição Serviço Técnico Especializado: Contratação Serviço	Contratar a Empresa de <i>Software</i> vencedora da Ata de Registro de Preços.	- SMF	SMF	Set/2014*	Para a elaboração e execução de projeto de automação de processos de negócio na plataforma <i>Fusion ECM Suite</i> atendendo os requisitos da SMF.	Através da adesão a Ata de Registro de Preços realizada pela IPLANRIO.	RH SMF
Aquisição Infra Estação Cliente	Adquirir infraestrutura.	- SMF	SMF	Dez /2014	Para suportar a solução desenvolvida.	Através de processo licitatório.	R\$300.000,00

*45 dias após aprovação do Plano do Projeto.



Objetivo	O que?	Quem?	Onde?	Quando?	Por que?	Como?	Quanto?
Serviço Técnico Especializado (Análise, Fluxo, Parametrização, Customização, Integrações, Simulações e Teste)	Parametrizar, Customizar a Plataforma <i>Fusion ECM Suite</i> e Integra-la aos sistemas existentes.	- Empresa de <i>Software</i> vencedora da Ata de Registro de Preços - IPLANRIO - SMA (SICOP)	SMF e nas dependências da Empresa Contratada.	Dez/2014	Para adequar a plataforma <i>Fusion ECM Suite</i> aos requisitos estabelecidos pela SMF.	Profissionais Especializados da Empresa de Software vencedora da Ata de Registro de Preços.	170.787,35 + RH SMF RH IPLANRIO
Capacitação: Palestra de Sensibilização	Divulgar a solução de automação de processos de negócio na plataforma <i>Fusion</i> .	- SMF	SMF	Jan/2015	Sensibilizar os usuários em relação a mudança de processo de trabalho.	Através de Palestras de Sensibilização.	
Capacitação: Treinamento	Capacitar os usuários na solução de automação de processos de negócio na plataforma <i>Fusion ECM Suite</i> .	- Empresa de <i>Software</i> vencedora da Ata de Registro de Preços - IPLANRIO - SMF	SMF	Jan/2015 A Jun/2015	Garantir que os usuários estejam aptos a utilizar a solução.	Realização de Treinamentos aderentes a um Plano de Capacitação.	
Implantação de setor piloto e demais setores	Implantar a solução de automação de processos de negócio na plataforma <i>Fusion ECM Suite</i> .	- Empresa de <i>Software</i> vencedora da Ata de Registro de Preços - IPLANRIO - SMF	SMF IPLANRIO	Jan/2015 A Jun/2015	Garantir a solução de automação de processo de negócio para todos os usuários.	Realização da Implantação aderente a um Plano de implantação.	