

**ASSOCIAÇÃO CARUARUENSE DE ENSINO SUPERIOR
CENTRO UNIVERSITÁRIO TABOSA DE ALMEIDA
(ASCES-UNITA)**

CURSO: ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

**JOSÉ GUILHERME DE SIQUEIRA SILVA
JOSÉ WELLITON DA SILVA**

**ADMINISTRAÇÃO SEM PAPEL: UMA ANÁLISE SOBRE A
DIGITALIZAÇÃO DE DOCUMENTOS NA ADMINISTRAÇÃO
PÚBLICA**

CARUARU

2019

JOSÉ GUILHERME DE SIQUEIRA SILVA
JOSÉ WELLITON DA SILVA

**ADMINISTRAÇÃO SEM PAPEL: UMA ANÁLISE SOBRE A
DIGITALIZAÇÃO DE DOCUMENTOS NA ADMINISTRAÇÃO
PÚBLICA**

Trabalho de conclusão apresentado à coordenação do núcleo de trabalhos de conclusão de curso, do Centro Universitário Tabosa de Almeida (Asces Unita), em requisito parcial para a aquisição de grau de Bacharel em Administração Pública.

Orientador: **Paulo Ricardo de Paiva e Souza**

CARUARU

2019

ADMINISTRAÇÃO SEM PAPEL: UMA ANÁLISE SOBRE A DIGITALIZAÇÃO DE DOCUMENTOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.

José Guilherme de Siqueira Silva¹

José Welliton da Silva²

Resumo

O presente artigo pretende proporcionar uma discussão sobre o modelo administrativo chamado de administração sem papel, na tentativa de melhor atender toda a população, conectando-o à gestão pública. A pesquisa busca averiguar se tal modelo é adequado/viável para as diversas esferas da administração pública no Brasil, segundo estudiosos da área. Trata-se de um estudo de revisão de literatura, com suporte de uma análise documental. A elevada burocracia nos processos administrativos dos três níveis (municipal, estadual e federal) é um dos maiores desafios para a sua eficiência. Com o foco em atender melhor às necessidades da sociedade, os agentes do Estado e seus colaboradores vêm aperfeiçoando as práticas administrativas ao longo do tempo. Os antiquados processos manuais dificultam a vida dos funcionários e dos cidadãos, fazendo com que os atos administrativos gerem custos extras para o governo. Na busca por resolver as disfunções do Estado burocrata (ineficiência) fez com que o modelo gerencial viesse se consolidando pelas mudanças decorrentes nas estruturas organizacionais, redução da máquina estatal, necessidade de redução de custos, tendência de descentralização dos serviços públicos, implementação de agências reguladoras, busca pela padronização dos processos para otimização de tempo e recursos, etc. O modelo de administração sem papel parece vir ao encontro dessa realidade que busca a eficiência, os resultados e a velocidade. Resta saber se a administração pública está preparada para as Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs).

PALAVRAS-CHAVE: Administração pública; administração sem papel; desburocratização, digitalização.

ABSTRACT

This article aims to provide a discussion about the administrative model called paperless administration, connecting it to public management. The research question is to understand if such model is adequate / viable for the various instances of public administration found in Brazil, according to the authors of the area. This is a literature review study, supported by a documentary analysis. Bureaucracy in administrative processes at the three levels (municipal, state and federal) is one of the biggest challenges for their efficiency. With a focus on better meeting society's needs, state agents and their collaborators have been improving administrative practices over time. Old-fashioned manual processes make life difficult for employees and citizens, making administrative acts costly to the government. In the quest to solve the bureaucracy dysfunctions (inefficiency), the management model was consolidated by the changes resulting from organizational structures, the reduction of the state machine, the

¹ Graduação em Administração Pública (Centro Universitário Tabosa de Almeida / ASCES-UNITA).

² Graduação em Administração Pública (Centro Universitário Tabosa de Almeida / ASCES-UNITA).

need to reduce costs, the tendency of decentralization of public services, the implementation regulatory agencies, seeking to standardize processes to optimize time and resources, etc. The paperless management model seems to meet this reality that seeks efficiency, results and speed. The question is whether public administration would be prepared for this reality with ICTs.

KEYWORDS: Public Administration, Paper-Free Administration, Deburocratization, Scanning.

INTRODUÇÃO

A palavra civilização deriva do latim *civita*³ que denomina cidade e *civile* (civil) relacionado a seu habitante. Civilização é um complexo conceito da antropologia e história. Na ótica evolucionista é a formação mais avançada de determinada sociedade humana, definida basicamente pelo estabelecimento da arquitetura que molda a paisagem. Tais civilizações nasceram, de um modo geral, por causa das constantes viagens das tribos nômades que em um determinado período da história humana se estabeleceram em um determinado local onde conseguiriam condições mais favoráveis para a sobrevivência, assim desenvolvendo sua tecnologia.

Com isso, a tecnologia está sempre em processo de evolução, afetando toda a estrutura da civilização moderna, o modo de vida que um cidadão comum tinha há 20 anos é muito diferente comparando com os dias atuais. A teoria sobre a evolução das espécies desenvolvida pelo inglês Charles Darwin (1809-1882), afirma que os organismos mais bem adaptados ao meio são aqueles que têm as maiores chances de sobrevivência.

Desse modo, o desenvolvimento de informação e a sua transmissão de mensagens ao longo da história da humanidade é uma prática de sobrevivência com origem na tradição oral, sendo posteriormente armazenada nos manuscritos e repassada especialmente entre grupos familiares (Luís Filipe Silvério Lima Professor no Departamento de História da Universidade Federal de São Paulo (EFLCH / UNIFESP – Guarulhos / Brasil)). Assim, toda informação é composta de consciência, objetivo e finalidade ao ser transmitida do emissor para o interlocutor. A partir de Johannes Gutenberg (1400-1468) por volta de 1450, o desenvolvimento da prensa gráfica tipo móvel, foi uns dos principais marcos da história da humanidade, dando início à

³ Disponível em:

http://www.snh2011.anpuh.org/resources/anais/14/1300480148_ARQUIVO_anpuh2011-civilizacao.pdf

comunicação de informações a um número maior de pessoas. A imprensa, com seu desenvolvimento espetacular nos séculos seguintes, é considerada a primeira mídia de massa propriamente dita.

As tecnologias digitais possibilitaram uma nova dimensão dos produtos e serviços prestados, da transmissão, arquivo e acesso à informação alterando o cenário econômico, político e social. Com o surgimento da Internet no final dos anos 1960, as ideias de liberdade, imaterialidade passam a revolucionar a leitura e a comunicação em rede, possibilitando arquivar, copiar, desmembrar, recompor, deslocar e construir textos, exibi-los e ter acesso a todo tipo de informação, de qualquer variedade, a todo instante.

Em nossa recente história, houve diversos saltos de qualidade no desenvolvimento econômico mundial, chamados de Revoluções Industriais. Inicialmente, em meados do século XVIII e início do século XIX, foram criadas as máquinas a vapor e o carvão foi utilizado como combustível, caracterizando a Primeira Revolução Industrial. Em seguida, no meio do século XIX, com o descobrimento do uso da eletricidade, todo modo de fabricação foi remodelado, inclusive suas rotinas e motorização dos processos.

A Revolução Digital, Terceira Revolução Industrial, ocorreu na segunda metade do século XX, com a automatização dos aparatos de trabalho, inserção dos computadores, utilização em massa da internet, desenvolvimento de microprocessadores e comunicações de alta tecnologia no seio da sociedade, de forma universal.

"Estamos a bordo de uma revolução tecnológica que transformará fundamentalmente a forma como vivemos, trabalhamos e nos relacionamos. Em sua escala, alcance e complexidade, a transformação será diferente de qualquer coisa que o ser humano tenha experimentado antes", (Klaus Schwab⁴, 2016, s/p).

Conforme Carla Regina Freitas e Paulo Knauss:

A digitalização tem por finalidade possibilitar que o órgão produtor ou aquele que tem a custódia da documentação disponibilize seu acervo à consulta, sem necessidade do manuseio dos originais. Os documentos submetidos ao processo de digitalização são armazenados em suportes magnéticos e ópticos, e a pesquisa é feita por meio de terminais de computadores. A facilidade de acesso – “a possibilidade de consulta a documentos e informações” – permite que um determinado documento seja utilizado de maneira rápida e eficiente, sem qualquer preocupação quanto a sua integridade física. A reprodução digital de documentos se instala, assim, no campo da conservação de documentos, ao mesmo tempo em que renova a consulta e o acesso à informação. Desse modo, a tecnologia desafia campos tradicionais do

⁴ Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/geral-37658309>

pensamento arquivístico e reconceitua os campos do acesso e da conservação de documentos. (2009, p. 5).

Quadro 01: As 4 revoluções industriais

1 Revolução Industrial	2 Revolução Industrial	3 Revolução Industrial	4 Revolução Industrial
<ul style="list-style-type: none">● Início em 1760● Ferro e carvão● Vapor● Revolução da mecanização da produção	<ul style="list-style-type: none">● Início em 1850● Aço e petróleo● Eletricidade● Revolução da produção em massa	<ul style="list-style-type: none">● Início em 1970● Computadores e robôs● Internet● Revolução digital	<ul style="list-style-type: none">● Sistemas digitais, tecnológicos e biológicos● Fabricas inteligentes● Revolução da informatização

Fonte: página da internet Industria40, Governo Brasileiro

As 3 primeiras revoluções industriais trouxeram a produção em massa, as linhas de montagem, a eletricidade e a tecnologia da informação, elevando a renda dos trabalhadores e fazendo da competição tecnológica o cerne do desenvolvimento econômico. A quarta revolução industrial, que terá um impacto mais profundo e exponencial, caracteriza-se, por um conjunto de tecnologias que permitem a fusão do mundo físico, digital e biológico.

As práticas administrativas vêm sendo aperfeiçoadas ao longo dos séculos. Hoje, são conhecidas três formas de gestão do Estado: a Administração Patrimonialista, a Administração Burocrática e a Administração Gerencial. A primeira, a Patrimonialista, entendida como clientelista, tem suas ações baseadas na ideia de prevalência do interesse privado sobre o público (CAMPELO, 2010).⁵ A Burocrática (procedimental-formal), por sua vez, baseia-se “no ideário da adoção de procedimentos legais rigorosos, estabelecendo requisitos previstos em normas para viabilizar a prática de atos da administração pública” (CAMPELO, 2010, p. 298). Tais procedimentos tinham a finalidade de reverter a ideia do modelo patrimonialista e fazer prevalecer o interesse público sobre o privado. Por fim, o modelo de Administração Gerencial, “voltado para os resultados e satisfação do cidadão” (CAMPELO, 2010, p. 298), um modelo que busca a eficiência com base em planejamentos.

⁵ CAMPELO, G. S. B.. Administração pública no Brasil: ciclos entre patrimonialismo, burocracia e gerencialismo, uma simbiose de modelos. *Revista Ciência & Trópicos*, Recife, v. 34, n. 2, p 297-324, 2010.

O artigo traz uma discussão sobre os três modelos da administração pública, em especial a administração gerencial, vinculando-os ao uso das tecnologias como apoio ao registro e arquivamento de documentos públicos, procedimento que colabora com a busca de resultados com base na eficiência e nas práticas de planejamento. Com isso, vem à superfície a expansão do uso das TICs (Tecnologias da Informação e Comunicação) em diversos campos das organizações, incluídas aqui as públicas.

METODOLOGIA

A metodologia utilizada neste trabalho apresenta como uma pesquisa explicativa, trabalhando com o método de revisão – ou pesquisa – bibliográfica. Desta forma, foram realizadas consultas em artigos científicos, dados do governo, materiais jornalísticas sobre temáticas vinculadas à administração pública, a partir do uso de descritores que representam os conceitos que norteiam o referencial teórico do trabalho.

A coleta dos dados a ser analisada e descrita no trabalho segue o seguinte percurso metodológico: 1) definição dos conceitos que baseiam o estudo para construção dos descritores; 2) identificação dos bancos de dados a serem consultados; 3) identificação dos textos nos bancos de dados; 4) seleção dos textos encontrados (textos que se enquadrem nos objetivos da pesquisa); 5) análise e cruzamentos dos textos selecionados.

A pesquisa bibliográfica compreende o estudo de publicações em jornais, revistas, livros e sites eletrônicos da *web*, sendo estas fontes primárias e secundárias. Também se incluem na pesquisa a análise de artigos científicos, dissertações e teses, congressos e documentos de instituições públicas e privadas.

Mesmo entendendo que parte do trabalho prevê a definição de conceitos, resolveu-se que se deve definir, a priori, alguns descritores e bancos de dados para busca de textos. Cabe esclarecer que, a partir das leituras iniciais, novos conceitos podem surgir, provocando uma nova busca por textos especificamente referentes àqueles descritores e, portanto, um novo processo de busca e seleção de textos para análise.

Os bancos de dados escolhidos, a priori, foram selecionados com base no consenso de que são eles os mais utilizados de forma genérica e específica na área da administração e administração pública. Assim, as primeiras buscas ocorrerão no ambiente do Scielo e na Lista das Bases de Dados do SB – FGV (Sistema de Bibliotecas da Fundação Getúlio Vargas).⁶ O SB

⁶ Disponível em: <<https://admin.bibliotecas.fgv.br/bases-dados>>.

– FGV reúne quase trinta bancos de dados, exigindo uma seleção prévia daqueles que são indicados para o estudo. Um fator de seleção desses bancos de dados é o idioma: terá prioridade aquela base que apresente textos em português.

Os descritores propostos, inicialmente, são: administração sem papel, desmaterialização de processos; governo sem papel. Seguindo uma lógica booleana, o conector principal a ser utilizado será o “ou”, evitando restringir a busca. Como dito anteriormente, à medida que os textos forem escolhidos e feita uma primeira leitura, é possível que se perceba a necessidade de novas buscas, com base em novos conceitos. Entretanto, acredita-se que os descritores propostos serão suficientes para o mapeamento de um bom conjunto de fontes.

Uma vez feita a primeira seleção de textos, haverá uma leitura inicial que definirá a seleção final do material a ser estudado. O produto final da pesquisa será produzido a partir do cruzamento desses textos, o que permitirá uma descrição do processo em análise, a administração sem papel.

Não cabe identificar precisamente os critérios de inclusão ou exclusão. Tais critérios são definidos a partir do processo de seleção dos textos que respondam aos conceitos a serem estudados. Entretanto, o critério “idioma” pode ser apresentado com um fator de seleção: só serão analisados textos em português.

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 diz que a Administração Pública, direta e indireta, em quaisquer dos poderes e de quaisquer esferas, obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, doutrina e jurisprudência aceitam os nomeados “princípios reconhecidos”, quais sejam: da supremacia do interesse público; da autotutela; da indisponibilidade; da continuidade dos serviços públicos; da segurança jurídica e da precaução.

Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte: (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

A Administração Pública ou gestão pública, em seus três níveis (Municipal, Estadual e Federal) possui várias definições devido à sua complexidade e ao alcance da sua área de atuação (questões sociais, culturais, econômicas e políticas). Segundo Meirelles (2004, p. 63),

“Numa visão global, a Administração Pública é todo aparelhamento do Estado preordenado à realização de serviços, visando a satisfação das necessidades coletivas”. Podendo ainda ser classificada segundo Seresuela⁷ (2002) como:

Administração Direta, quando exercida pelos órgãos internos, ou seja, Presidência e Ministros; Governador e Secretários de Estado; Prefeito e Secretários Municipais ou Administração Indireta quando exercida por outros órgãos do Estado surgidos devido a necessidade e ao aumento da atuação do Estado. Façam parte deste grupo as autarquias, empresas públicas, fundações, sociedade de economia mista etc, (s/p).

Assim sendo, pode-se observar nos processos históricos que a Administração Pública evoluiu perpassando por 3 (três) modelos de administração, quais sejam: o Modelo Patrimonialista (do início das civilizações até início do século XX), o Burocrático (do início a metade do século XX) e o Gerencial (a partir dos anos 1970), cada qual com suas particularidades.

O patrimonialismo é caracterizado pela não distinção entre o que é patrimônio público e o que é patrimônio privado. Assim, os governantes consideraram o Estado como seu patrimônio, De acordo com Nascimento (2010, p. 8 apud MARTINS, 2008) “o patrimonialismo é um traço distintivo de um período anterior às iniciativas deliberadas de implementação de padrões burocráticos de racionalidade administrativa no âmbito do Estado”. Com isso, esse modelo é baseado em relações pessoais, favorecendo, portanto, o nepotismo e a corrupção. Assim, é no seio deste modelo que se fala em “estamento burocrático”, que nada mais é do que prestígio do indivíduo pela camada social na qual estava inserindo, isto é, a ideia de honra social – diferindo de classe social, que se relaciona com o poder econômico (FAORO, 1979, p. 61).

O sistema burocrático surge no século XIX em substituição as práticas administrativas patrimonialistas de gerir o Estado, ao contrário do modelo patrimonialista, o modelo burocrático tem por atributos a impessoalidade, especialização, hierarquia, normatização e meritocracia (MAZZA, 2011), o sociólogo alemão Max Weber (1864-1920), principal analista desse processo, destacou que a autoridade racional-legal é superior ao poder patrimonialista. A ideia de burocracia está fortemente ligada ao conceito de autoridade. Segundo ele, existem três formas de autoridade:

⁷ Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/3489/principios-constitucionais-da-administracao-publica>

- **Autoridade tradicional:** baseada em tradições e costumes e práticas passadas de uma cultura. Pode ser encontrada nas figuras dos patriarcas e anciãos, principalmente das sociedades antigas, apesar de ainda hoje existirem. Nesse caso, a legitimidade da autoridade é assegurada pelas tradições religiosas, crenças e costumes sociais. Acredita-se que ela é sagrada.
- **Autoridade carismática:** baseada nas características físicas e/ou de personalidade do líder em questão. Os seguidores reverenciam seus feitos, sua história e qualidades pessoais. A autoridade carismática tem como desvantagens o fato de poder ser passageira, uma vez que se segura no reconhecimento por parte do grupo e por não deixar sucessores certos.
- **Autoridade racional-legal:** é aquela garantida por regras e normas oriundas de um regulamento que é, por sua vez, reconhecido e aceito pelo grupo. Aqui, devem-se seguir os comandos da pessoa que ocupa o cargo, independente de quem seja. A autoridade está no cargo e não na pessoa que o exerce.

De acordo com o livro **Introdução da teoria da administração**, de Idalberto Chiavenato (2004, 7 ed.) as características da burocracia, com base na Teoria da Burocracia de Max Weber, são:

1. Caráter legal das normas e regulamentos: baseada em legislação própria. Regras e normas previamente estabelecidas;
2. Caráter formal das comunicações: por escrito, para registrar os fatos;
3. Caráter racional e divisão do trabalho: voltada para a eficiência das organizações. Há uma clara distinção das atribuições de cada cargo;
4. Impessoalidade das relações: relações se dão entre cargos, não entre pessoas;
5. Hierarquia e autoridade: top-down;
6. Rotinas e procedimentos padronizados: o ocupante de um cargo faz tarefas pré-estabelecidas;
7. Competência técnica e meritocracia: escolha baseada no mérito e na competência técnica, não em preferências pessoais;
8. Especialização da administração: separa as propriedades (meios de produção) e a administração (corpo diretivo);
9. Profissionalização dos participantes: os funcionários são profissionais especializados, que ocupam um cargo;
10. Completa previsibilidade do funcionamento: comportamento dos membros perfeitamente previsível, de acordo com as normas pré-estabelecidas.

O gerencialismo, por sua vez, tem seu advento na metade do século XX, logo após a Segunda Guerra Mundial, os países afetados diretamente ou indiretamente pela guerra apresentam uma evidente recuperação econômica, política e social. Isso provocou um

crescimento e desenvolvimento tecnológico. O Modelo Gerencial emergiu com a corrente de Gerencialismo Puro (managerialism), que tinha como objetivo principal “fazer mais, gastando menos”, organizando estruturas governamentais para que custassem menos e preocupando-se com desperdícios em períodos de escassez, bem como com a utilização de técnicas que melhorassem a eficiência. Esta corrente-modelo tem como eixo central a produtividade (ABRUCIO, 1997). Durante a crise do Estado nos anos 70 ocorre o declínio do modelo burocrático, com isso, há uma pressão por uma administração pública mais eficiente, eficaz, capaz de atender às novas demandas sociais de maneira mais efetiva e transparente. Faz com que o modelo gerencial torne-se a principal alternativa para as disfunções burocráticas. “A busca pelo modelo gerencial não provém apenas da diferenciação de estruturas e complexidade crescente dos problemas a serem enfrentados, mas, também de legitimação da burocracia perante as demandas da sociedade” (BRESSER PEREIRA, 1996).

No modelo gerencial, a Nova Gestão Pública (*New Public Management*), tem como diretriz central a ideia de “Fazer Melhor”, ainda que gastando mais. Aqui, verificou-se que melhor do que gastar o mínimo era prestar serviços de qualidade, focando-se no usuário/consumidor (BRESSER, 2001).

Com isso, a administração pública brasileira desenvolveu o GESPÚBLICA (Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização), para acelerar as práticas de desburocratização e digitalização da máquina pública.

POR QUE GUARDAR OU TRANSMITIR UMA INFORMAÇÃO?

A humanidade viveu durante um longo período sem qualquer espécie de escrita, antes da prática da escrita desenvolvida por alguns povos ao redor do mundo, nas sociedades primitivas única forma de guardar uma informação e transmiti-la para amigos e aliados. Era e ainda é por meio oral, ou seja, de forma verbal, porém isso trazia certos problemas, tais como: se o portador da informação morresse ou fosse capturado por inimigos a informação era perdida; tais informações poderiam ser sobre a cultura daquela sociedade, técnicas de sobrevivência (caça, coleta, rotas seguras) ou segredos cruciais que poderiam levar o fim daquela sociedade.

“Sempre que os homens sentiram a necessidade de conservar os instantes que a história comporta, a escrita se fez lei. Em todos os tempos, o homem que soube escrever foi rei.” (JEAN, 1998)

Os povos antigos consideravam a invenção da escrita como um presente das divindades ou aos heróis lendários (**QUEIROZ, s/d**).⁸ O principal uso da escrita cuneiforme foi na contabilidade e administração, como registro de bens, marcas de propriedade, cálculos e transações comerciais. Assim sendo, a prática de registro e transmissão de informações é uma forma de garantir a sobrevivência. Ter um registro de um determinado acontecimento serve para analisar e tomar as melhores decisões para tal situação.

GESPÚBLICA E AS LEIS QUE VISAM DIMINUIR A BUROCRACIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

O Princípio da legalidade faz com que na Administração Pública não haja espaço para liberdades e vontades particulares, deve, o agente público, sempre agir com a finalidade de atingir o bem comum, tendo um limite da atuação do Poder Público, visto que este só poderá atuar com base na lei.

Art. 37 - A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte [...].

Assim sendo, segundo o princípio da legalidade, o administrador não pode fazer o que bem entender na busca do interesse público, ou seja, tem que agir segundo a lei, só podendo fazer aquilo que a lei expressamente autoriza e no silêncio da lei está proibido de agir.

A definição segundo José dos Santos Carvalho Filho em o **Manual de Direito Administrativo**. 11^a ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2004. é que:

O princípio da legalidade é certamente a diretriz básica da conduta dos agentes da Administração. Significa que toda e qualquer atividade administrativa deve ser autorizada por lei. Não o sendo, a atividade é ilícita. Tal postulado, consagrado após séculos de evolução política, tem por origem mais próxima a criação do Estado de Direito, ou seja, do Estado que deve respeitar as próprias leis que edita.

O Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização - GESPÚBLICA foi instituído pelo Decreto 5.378, de 23 de fevereiro de 2005, coordenado pela Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Ele constituiu importante iniciativa do Governo Federal, considerando o propósito de apoiar a implementação de organizações

⁸ Disponível em: http://www.ufrgs.br/limc/escritacoletiva/pdf/a_info_escrita.pdf

públicas, focadas em resultados para o cidadão, por meio da disseminação do Modelo de Excelência em Gestão Pública - MEGP e das tecnologias de gestão desenvolvidas pelo Programa.

Na sua vertente de desburocratização, atua com o objetivo de eliminar exigências desnecessárias impostas pelo Estado em leis, decretos, portarias, e atos normativos (desregulamentação) e na simplificação e eliminação de processos e rotinas que não agregam valor aos serviços prestados pelo Estado ao cidadão.

As formas de ação adotadas pelo Programa consistem em disponibilizar metodologia de simplificação para organizações públicas por meio de oficinas de trabalho; sensibilizar as lideranças para a necessidade de desregulamentação; elaborar propostas de desregulamentação e promover o fortalecimento da democracia no País, uma vez que essas ações estão intrinsecamente relacionadas ao conceito de cidadania plena.

Os registros públicos e notariais são atividades que constituem funções públicas, e que por força do disposto no art. 236 da Constituição Federal, não são executadas diretamente pelo Estado, e sim, por meio de delegação (e não concessão). Na delegação, o Estado mantém a titularidade e transfere apenas o poder de prestar o serviço.

Dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados e dá outras providências a LEI No 8.159, DE 8 DE JANEIRO DE 1991 Art. 1º - É dever do Poder Público a gestão documental e a proteção especial a documentos de arquivos, como instrumento de apoio à administração, à cultura, ao desenvolvimento científico e como elementos de prova e informação.

A Lei nº 6.015, de 31 de dezembro de 1973 é recheada de dispositivos de Direito Material e também Direito Processual. Art. 1º: “Os serviços concernentes aos Registros Públicos, estabelecidos pela legislação civil para autenticidade, segurança e eficácia dos atos jurídicos, ficam sujeitos ao regime estabelecido nesta Lei”.

De acordo com a Lei nº 12.682, de 9 de julho de 2012, os procedimentos devem ser realizados a fim de garantir o máximo de fidelidade entre o documento digitalizado e o documento original, levando em consideração suas características físicas, estado de conservação e finalidade de uso do arquivo digital.

Art. 3º O processo de digitalização deverá ser realizado de forma a manter a integridade, a autenticidade e, se necessário, a confidencialidade do documento digital, com o emprego de certificado digital emitido no âmbito da Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira - ICP - Brasil.

Como já foi dito anteriormente, a administração pública só pode exercer suas atividades mediante a lei, na falta dela deve estar em silêncio, assim o decreto nº 8.539, de 08 de outubro de 2015, dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, e tem como objetivos (art. 3º): Brasil, 2017

I - Assegurar a eficiência, a eficácia e a efetividade da ação governamental e promover a adequação entre meios, ações, impactos e resultados;

II - Promover a utilização de meios eletrônicos para a realização dos processos administrativos com segurança, transparência e economicidade;

III - ampliar a sustentabilidade ambiental com o uso da tecnologia da informação e da comunicação; e

IV - Facilitar o acesso do cidadão às instâncias administrativas.

O excesso de burocracia interfere diretamente no tempo de ação e reação do poder público, a chamada "Lei da Desburocratização", a Lei 13.726 de 10 de outubro de 2018. Tendo em vista simplificar as formalidades e exigências na relação entre o cidadão e a administração pública:

Art. 1º Esta Lei racionaliza atos e procedimentos administrativos dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios mediante a supressão ou a simplificação de formalidades ou exigências desnecessárias ou superpostas, cujo custo econômico ou social, tanto para o erário como para o cidadão, seja superior ao eventual risco de fraude, e institui o Selo de Desburocratização e Simplificação.

Já a LEI Nº13.787, de 27 de dezembro de 2018, dispõe sobre a digitalização e a utilização de sistemas informatizados para a guarda, o armazenamento e o manuseio de prontuário de paciente. Art. 1º: A digitalização e a utilização de sistemas informatizados para a guarda, o armazenamento e o manuseio de prontuário de paciente são regidas por esta Lei e pela Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018.

Ainda será garantida a integridade do documento, conforme art. 2º da mesma lei: “o processo de digitalização de prontuário de paciente será realizado de forma a assegurar a integridade, a autenticidade e a confidencialidade do documento digital”.

A expansão das tecnologias foram aplicadas para melhorar e facilitar a armazenagem no serviço público. E com isso, normas foram constituídas para conduzir regras e definir controle nas conformidades dos processos. A lei de nº 12.682, criada em 09 de julho de 2012, teve o objetivo de garantir a segurança jurídica dos documentos digitalizados.

Com a popularização da digitalização de documentos, cada vez mais usuários que manuseiam arquivos e informações vem substituindo o uso do documento físico pelo formato digital. Assim, planejando comparar os papéis digitalizados sem fazer descarte da certificação aos documentos originais, conforme consta nos arts. 2º, 3º e 4º .

Art. 2º-A “Fica autorizado o armazenamento, em meio eletrônico, óptico ou equivalente, de documentos públicos ou privados, compostos por dados ou por imagens, observado o disposto nesta Lei, nas legislações específicas e no regulamento”. (Incluído pela Lei nº 13.874, de 2019)

Art. 3º “O processo de digitalização deverá ser realizado de forma a manter a integridade, a autenticidade e, se necessário, a confidencialidade do documento digital, com o emprego de certificado digital emitido no âmbito da Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira - ICP – Brasil”.

Art. 4º “As empresas privadas ou os órgãos da Administração Pública direta ou indireta que utilizarem procedimentos de armazenamento de documentos em meio eletrônico, óptico ou equivalente deverão adotar sistema de indexação que possibilite a sua precisa localização, permitindo a posterior conferência da regularidade das etapas do processo adotado”.

Embora o documento em físico (em papel) seja um material importante no cotidiano da administração, pouco a pouco, o uso desse suporte ou ferramenta, vem sendo reduzido devido os avanços tecnológicos. Assim, a digitalização pode ser vista como um desses avanços, logo abaixo será apresentado os benefícios do seu uso:

- melhorar o acesso à informação;
- permitir o intercâmbio de acervos documentais e de seus instrumentos de pesquisa por meio de redes informatizadas;
- promover a difusão e a reprodução dos acervos arquivísticos não digitais, em formatos e apresentações diferenciados do original;
- auxiliar na preservação e na segurança dos documentos originais que estão em suportes não digitais, por reduzir seu manuseio.

Como gerencialismo emergiu com o foco do controle voltado para os resultados e inovou ao aumentar a preocupação com os conceitos de eficiência, eficácia e efetividade. Segue uma breve ideia sobre cada um destes três conceitos: Eficiência, uso adequado dos recursos disponíveis (já vem desde o modelo burocrático); Eficácia, significa o grau de alcance dos resultados; Efetividade, diz respeito aos impactos gerados para a sociedade.

O bem comum como finalidade essencial da administração pública deixa evidente a presença de um forte conteúdo ético no regime jurídico-administrativo, de tal forma que será considerado não somente como ilícito, mas imoral, todo ato administrativo que não for praticado no interesse da coletividade (MEIRELLES 1995).

Porém, a administração gerencial não pode ser dissociada totalmente da burocracia, já que diversas características são mantidas (meritocracia, admissão de pessoal, e avaliação de desempenho). Deve haver um mínimo de burocracia (procedimentos) ligado nos princípios da administração, que devem estar sempre presentes na Administração Pública, dentre eles destacamos a ética, a moralidade, a legalidade e eficiência.

ADMINISTRAÇÃO SEM PAPEL

A ótica do governo federal é buscar investir na contenção de despesas, garantindo mais economia e dando maior qualidade sobre os gastos públicos, simplificando os atos administrativos em busca do melhor custo e benefício. Com a inserção do Sistema Eletrônico de Informação (SEI), ficou visível para o governo a importância dos manuseios eletrônicos para manutenção dos gastos interno da administração. Graças ao manejo eletrônico, servidores públicos passaram a obter o contracheque exclusivamente por meio eletrônico.

Com a inspeção do Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos (Siape), contribuiu na criação de medidas de monitoramento. Desse modo, a inspeção auxiliou para a administração um melhor gerenciamento sobre os custos, permitindo identificar e bloquear pagamentos incorretos ou indevidos.

Segundo o ministro da Integração Nacional⁹, Gilberto Occhi, a nova tecnologia deve gerar economia de mais de R\$ 2 milhões por ano e melhorar a gestão institucional do MI. "A expectativa é economizar com a redução no uso de papéis associados à impressão, além de acelerar a tramitação de documentos e processos em até 40%, eliminar as perdas e extravios e reduzir o impacto ambiental, que tem um valor inestimável para o país", destaca Occhi. (Fonte: Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão).

⁹ Disponível em:

<https://www.governodigital.gov.br/noticias/ministerio-da-integracao-nacional-deve-economizar-r-2-milhoes-por-ano-com-reducao-do-uso-de-papel>

Como a propensão mundial é sobrepor os processos manuais pelas soluções digitais devido a agilidade e redução dos custos ao governo, podemos evidenciar a criação de mecanismos digitais que visam está de acordo com os 5 (cinco) princípios da administração pública (LIMPE), tais soluções foram criadas para aproximar o cidadão comum com o as atuações do poder público, algumas soluções criadas foram: a ComprasNet, voltado às compras públicas; o Portal da Transparência, onde os cidadãos podem consultar on-line despesas, receitas, convênios, sanções e dados sobre os servidores, além dos recursos destinados aos programas sociais; o e-Cidadania do Senado, outro mecanismo que aproxima o cidadão pode propor uma nova lei, opinar sobre os projetos em andamento e participar dos debates; Portais do Cidadão, em que é possível realizar solicitações diversas e consultar o andamento do pedido de forma totalmente on-line; Governo Eletrônico (eGOV) Grupo de Trabalho Interministerial com a finalidade de examinar e propor políticas, diretrizes e normas relacionadas às novas formas eletrônicas de interação e Gespública que estimula os órgãos e entidades a utilizarem ferramentas eficazes com objetivo de alcançar a excelência na prestação de serviços.

O Estado brasileiro é garantidor e defensor das questões sociais, culturais, econômicas e políticas, assim a população gera pressões pelo o aumento na qualidade dos serviços públicos, e o fator econômico das aplicações das ferramentas e processos digitais contribuem para a economia de recursos e eficiência no atendimento das demandas, que são fatores cruciais na administração pública.

A modernização vem tornando a administração mais eficiente e transparente. A simplificação dos processos, por meio de softwares, junto com a desmaterialização, oferece para o setor público economia de recursos tanto em papel quanto em espaço físico, os funcionários públicos e os cidadãos são os principais beneficiados com a desmaterialização dos processos, pelo fato de que os serviços disponibilizados online podem ser acessados de qualquer local, utilizando um *smartphones*, *tablets*, *notebooks* e etc. Gerando uma redução no tempo de deslocamento e de espera em filas. O cidadão adquire bem-estar, usando a tecnologia a seu favor, tendo acesso mais fácil e rápido à informação e obtendo respostas do setor público e estando mais atento às práticas e maior participação nas tomadas de decisão do poder público.

Segundo a analista de sistemas Mariana Nascimento¹⁰, há 5 (cinco) benefícios de operar com redução de papel no setor público, principais benefícios de adesão aos processos são:

1 – Otimiza a gestão de processos

As ferramentas digitais promovem uma revisão da gestão como um todo. Desde a criação dos documentos, passando pela sua tramitação on-line até o momento da interação com o usuário, as soluções permitem que estes processos sejam muito mais ágeis porque todas as informações estão em uma plataforma única e podem ser acessadas por toda a equipe – inclusive permitindo uma visualização do andamento de todas as demandas. Também há possibilidade de padronização dos documentos, para facilitar a classificação, a tramitação e a indexação de documentos aos processos.

Assim, bastam apenas alguns cliques para que o servidor encontre o registro que precisa naquele momento e sua respectiva situação. No método tradicional, em papel, é preciso, por exemplo, fazer esta busca manualmente nos inúmeros arquivos ou escaninhos existentes nas repartições públicas.

2 – Melhora a segurança da informação

Nos órgãos públicos que têm operado com papel zero, a segurança da informação é muito maior. Primeiro porque somente pessoas autorizadas (e/ou cadastradas) conseguem acessar o sistema. Outro ponto é a validação das atividades, que utilizam protocolos e certificações digitais que garantem sua veracidade.

Além disso, com documentos em papel, o risco de extravio ou incidentes – rasgar ou sujar, por exemplo – é praticamente inevitável. Já, se forem arquivados digitalmente, a durabilidade é garantida.

3 – Oferece mais autonomia para o cidadão

As soluções digitais possibilitam também uma maior autonomia ao cidadão. Isto porque ele passa a ter a condição de solicitar serviços e acompanhá-los de maneira eletrônica, sem precisar sair da sua residência.

O acompanhamento online reduz o tempo de deslocamento e de espera em longas filas e ajuda a desafogar a rotina dos servidores responsáveis pelo atendimento. O cidadão ganha conforto, usando a tecnologia a seu favor, tendo acesso mais fácil à informação e obtendo respostas mais rápidas do setor público.

4 – Possibilita uma economia de recursos

A utilização de tecnologia para realizar os processos administrativos trouxe também uma economia de recursos para a gestão pública. Não é mais preciso investir em itens como folhas, tinta de impressora, grampos, envelopes, carimbos, pastas etc. pois em pouco tempo pode-se reduzir os impressos.

O espaço físico das repartições também é otimizado. Não é mais necessário ter incontáveis armários para depositar os processos nem ocupar salas por anos apenas para guardar pilhas de papel, já que os arquivos digitais estarão em repositório adequado podendo ser acessados com facilidade sempre que preciso.

¹⁰ Disponível em: <https://www.e-gestaopublica.com.br/papel-zero/>

5 – Melhora a produtividade da equipe

Com a adoção de processos digitais, é possível otimizar as atividades dos servidores responsáveis pelo atendimento ao público, que hoje têm uma alta carga de trabalho. Com o melhor aproveitamento da sua rotina, eles podem se dedicar a tarefas mais estratégicas, como a geração de indicadores para identificar gargalos e propor ações de melhoria.

Ao iniciar a desmaterialização dos processos, como a digitalização ou escaneamento dos documentos já existentes, faz com que se haja uma redução significativa na quantidade de papel utilizado, além de organizar os documentos para um acesso mais rápido. Caso o órgão público não consiga realizar os procedimentos, há empresas especializadas na digitalização para auxiliar essa tarefa. Segundo o Analista de Marketing Digital, Louise De Nittis “O processo digital apresenta uma redução média de mais de 50% no tempo do trâmite. E, em valores, uma prefeitura deixa de ter um custo de R\$ 20,00 por processo, somente em material de expediente. Com a troca do papel por documentos eletrônicos, utilizando certificação e assinatura digital, os arquivos se mantêm em segurança e com validade jurídica. O uso de soluções resulta em informações confiáveis e consolidadas, de acesso fácil, além de proporcionar a otimização dos processos de gestão e de tomada de decisões”.

Stephanie do Nascimento, Gustavo Freire e Guilherme Dias (2012, p. 171) entendem que, tomando como base o ano 2000, “o governo brasileiro tem adotado várias medidas legais e institucionais para a promoção da transparência e para instituir melhorias práticas em gestão segundo padrões aceitos internacionalmente”, apontando a importância para eficiência e transparência dos processos daqueles governos que escolheram trabalhar por meio de ferramentas eletrônicas.

A governança eletrônica torna os serviços prestados pelo governo, diretamente ou por meio de terceiros (transportes coletivos, energia elétrica, telefone, estradas e rodovias etc.), mais ágeis, permitindo que o usuário, o cidadão, consiga identificar mais claramente a aplicação dos valores recolhidos em prol daqueles serviços. Na perspectiva de processos, as ferramentas digitais buscam rever “a gestão como um todo, desde sua criação até a tramitação total dos documentos, passando pela interação com o cidadão” (De NITTIS, 2018, s/p)¹¹. Isso evita, por exemplo, a superposição de ações, além de permitir a otimização dos servidores públicos, os quais podem assumir “postos mais estratégicos e de maior entrega de valor” (De NITTIS, 2018, s/p).

¹¹ Página de internet, disponível em: <<https://www.e-gestaopublica.com.br/gestao-publica/>>.

As ferramentas digitais possibilitam o acesso à informações seguras, de forma mais autônoma, por parte do cidadão, que pode solicitar e acompanhá-los serviços, pelos meios eletrônicos, bem como exercer práticas cidadãs como a de fiscalização das atividades administrativas, de dentro de sua própria casa.

Por fim, a governança eletrônica ainda pode ser analisada do ponto de vista da cooperação, a fácil integração entre os vários órgãos existentes, sem que seja perdida a qualidade do serviço oferecido e, ainda, a perspectiva da Gestão do Conhecimento, que garante o gerenciamento e armazenamento de informações gerado através de seus vários órgãos em um repositório adequado (De NITTIS, 2018, s/p).

Ainda segundo Louise De Nittis (2018, s/p), os principais motivos para a utilização de ferramentas digitais na Gestão Pública são:

Gestão arquivística - é essencial para organização e armazenamento dos registros das tomadas de decisão, atividades desenvolvidas nos órgãos públicos e também para a promoção da Gestão de Conhecimento na **Administração Pública**. Ferramentas digitais não somente facilitarão este processo como um todo, mas ainda garantirá a segurança das informações.

Tramitação eletrônica - deve obedecer pelo menos a seis legislações e, portanto, contratar uma ferramenta digital que faça o gerenciamento desses arquivos é fundamental para a otimização do fluxo de trabalho na **Gestão Pública**. A solução padroniza documentos e cria modelos reutilizáveis; registra, classifica e anexa documentos aos processos com facilidade; e automatiza a movimentação dos processos com ou sem fluxo de trabalho definido.

Gestão de setores – a gestão administrativa muitas vezes tem a necessidade de criar um setor novo, excluir um existente ou quando há uma reestruturação de servidores dentro de um órgão público, é preciso que alguns fatores sejam reorganizados. Uma ferramenta digital pode auxiliar na gestão de setores e atuar na organização da hierarquia da **Gestão Pública**. Além disso, ela ainda vai gerar um novo organograma sempre que houver uma recolocação de servidores e transfere automaticamente os processos pertencentes às secretarias, departamentos e gerências que foram reestruturadas. Isso tudo sem falar que ainda vai contribuir para o desempenho da equipe, que saberá quais são suas responsabilidades dentro da instituição, a solução também evita que haja perda de processos e documentos.

Dados Favoráveis

O governo brasileiro tem a intensão de eliminar todos os processos em papel. Desde 2014, 21 órgãos aderiram ao Sistema Eletrônico de Informação. Um Decreto, instituído na gestão Dilma Rousseff, determinava que os órgãos do governo federal eliminassem o papel até outubro de 2017. Segundo levantamento, a cúpula federal gasta cerca de 345 mil folhas de papel por dia. “segundo o secretário-adjunto de Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Fernando Siqueira, 21 órgãos, entre ministérios e outras autarquias, já implantaram o sistema e extinguiram os processos em papel” (PORTAL G1, 2016, s/p)¹².

Uma material do Portal Extra (2017), especialista em economia, traz a informação de que o governo federal do Brasil gasta meio bilhão de reais, por ano, na armazenagem de documentos em papel. Ainda segundo o *website* “um levantamento feito pelo Ministério do Planejamento com 13 ministérios mostra que o gasto para manter salas inteiras e até galpões alugados para armazenar papéis é de R\$ 466 milhões anuais” (2017, s/p). e Segue:

O levantamento mostra que são mais de 1,3 milhão de metros lineares nesses 13 órgãos, que têm que ser adaptados com armários especiais e climatizadores para comportar esses volumes. Só em aluguéis de imóveis para esse fim, o Executivo dispense cerca de R\$ 320 milhões todo ano. Com a quantidade crescente de papéis, o Tribunal de Contas da União (TCU) já recomendou ao governo que construa galpões para o armazenamento, o que implicaria em um custo milionário. No Rio, o governo federal resiste em construir um galpão para guardar documentos de órgãos extintos, com previsão de custo de R\$ 15 milhões (PORTAL EXTRA, 2017, s/p).

¹² PORTAL G1 - Disponível em:

[:http://g1.globo.com/politica/noticia/2016/03/governo-tenta-extinguir-ate-dezembro-todos-os-processos-em-papel.html](http://g1.globo.com/politica/noticia/2016/03/governo-tenta-extinguir-ate-dezembro-todos-os-processos-em-papel.html). Acesso em: 14/10/2019, às 10h25min

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O modelo digital não é uma ideia distante para a Administração Pública no Brasil, haja vista que o implemento do Sistema Digital não ocorre de um dia para o outro, mas, sim, utilizando-se de políticas públicas de inclusão tecnológica a fim de alcançar o seu objetivo. Como foi dito antes, a Administração Pública só pode atuar mediante a lei.

A Administração Pública Digital no Brasil não está necessariamente atrasada em relação aos países mais desenvolvidos, devido as leis criadas para agilizar os processos de digitalização, é necessário altos investimentos para que o sistema digital funcione perfeitamente, entretanto, os benefícios não vem de forma rápida e conceptiva, desde redução custos com papel e o tempo de resposta que a administração pública ganha, vez que a má administração dos recursos públicos pelos gestores gera déficit orçamentário, que, conseqüentemente, impede o investimento nos sistemas digitais. O administrado e a Administração Pública já colhem frutos do sistema inovador, especialmente no que toca à eficiência e à transparência na prestação dos serviços público.

REFERÊNCIAS

BERNADES, Ieda Pimenta; DELATTORE, Hilda. **Gestão Documental aplicada**: São Paulo: Arquivo Público do Estado de São Paulo, 2008.

BRASIL. ESPLANADA DOS MINISTÉRIOS, BLOCO K – 4º ANDAR CEP: 70.040-906 – Brasília-DF FONE: (61) 3429-4096 FAX: (61) 3429-4961 SÍTIOS: www.pqsp.planejamento.gov.br e www.gespublica.gov.br Correio Eletrônico: pqgf@planejamento.gov.br

BRASIL. MINISTÉRIO DA FAZENDA. **Procedimentos para digitalização de documentos e processos**: cartilha. <http://www.fazenda.gov.br/sei/publicacoes/cartilha-digitalizacao-de-documentos/view>.

BRASIL. **Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015**. Dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

BRASIL. **Decreto nº 4.073, de 3 de janeiro de 2002**. Regulamenta a Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991, que dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados.

BRASIL. **Lei nº 12.682, de 9 de julho de 2012**. Dispõe sobre a elaboração e o arquivamento de documentos em meios eletromagnéticos.

BRASIL. **Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991**. Dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados e dá outras providências.

BRASIL. **Lei Federal nº 8.987, de 13 de fevereiro de 1995**. Dispõe sobre o regime de concessão e permissão da prestação de serviços públicos previsto no art. 175 da Constituição Federal, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8987compilada.htm>, Acesso em 10 fev. 2018.

BREGA, José Fernando Ferreira. **Governo eletrônico e direito administrativo**. 1ª ed. **Brasília: Gazeta Jurídica**, 2015.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. **Manual de Direito Administrativo**. 11ª ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2004.

CASTELLS, Manuel. **A Sociedade em Rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999;

De NITTIS, Louise. **Gestão pública**: conheça os benefícios das ferramentas digitais.

Disponível em: <<https://www.e-gestaopublica.com.br/gestao-publica/>>. Acesso em: 25 set. 2019.

FONSECA, Maria Odila. **Informação, Arquivos e Instituições Arquivistas**. Arquivo & Administração. Rio de Janeiro, v. 1, n. 1, p. 33-44, jan./jun., 1998.

GONÇALVES, Janice. **Como classificar e ordenar documentos de arquivo**. São Paulo: Arquivo do Estado, 1998.

LOADER, B. (Org). **A política do ciberespaço: política, tecnologia, reestruturação global**. Lisboa: Instituto Piaget, 1997.

MP SEGEP, 2015. Versão 1/2016.

NASCIMENTO, Stefanie G. V. do; FREIRE, Gustavo H. A.; DIAS, Guilherme A. A TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E A GESTÃO PÚBLICA. **Revista do MPMGOA**, João Pessoa, v.1, n.1, p. 167-182, 2012.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. **Crise Econômica e Reforma do Estado no Brasil**: São Paulo. Editora 34, 1996. 269-294p.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. **Do Estado Patrimonial ao Gerencial**. 2001. Disponível em: <https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/3870283/mod_resource/content/1/Bresser%20estado-patrimonial-gerencial.pdf>. Acesso em: 29 jan. 2018.

LEVY, Pierre. O que é o virtual. São Paulo: Ed. 34, 1996;

_____. **As tecnologias da inteligência**. São Paulo: Ed. 34, 1997;

_____. **A inteligência coletiva**. São Paulo: Edições Loyola, 1998;

_____. **A máquina universo**. Porto Alegre: ArtMed, 1998;

_____. **Cibercultura**. São Paulo: Ed. 34, 1999;

Programa **GESPÚBLICA**, Instrumento para Avaliação da Gestão Pública: Brasília.

TARGINO, Maria das Graças. **Quem é o profissional da informação? Transinformação**, Campinas, v. 12, n. 2, 2000, p. 61-69.

<https://www.governodigital.gov.br/noticias/ministerio-da-integracao-nacional-deve-economizar-2-milhoes-por-ano-com-reducao-do-uso-de-papel>