



LA IMPLEMENTACIÓN DEL SEI - SISTEMA ELECTRÓNICO DE INFORMACIONES

Elaborado por André Saraiva



La implementación del SEI - Sistema Electrónico de Informaciones*

Elaborado por André Saraiva

(2018)

Introducción

Este estudio de caso presenta el relato sobre cómo se dio el proceso de búsqueda e implantación, por parte del Ministerio de Planificación, Desarrollo y Gestión (MP), desde 2013, del Sistema Electrónico de Informaciones (SEI), un sistema de gestión electrónica de documentos. El SEI permite mayor agilidad al trámite de los procesos, pues rescinde del papel como soporte físico para documentos institucionales; genera economía en términos de adquisición y custodia de papeles y documentos, servicios de envío, material de oficina en su totalidad; además de mejorar

sustancialmente la gestión de los procesos y garantizar una mayor transparencia a los registros administrativos.

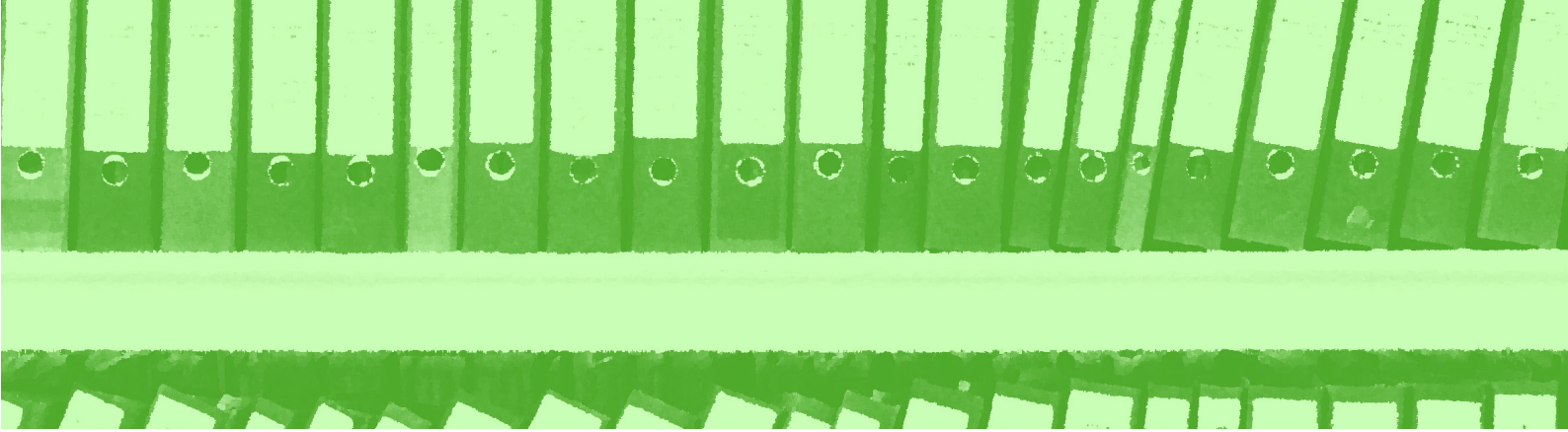
El SEI fue desarrollado por el Tribunal Regional Federal de la 4ª Región (TRF4), cedido gratuitamente para los demás organismos públicos, y es hoy el sistema que debe ser preferencialmente adoptado por toda la administración pública federal, conforme a la Orden del Ministerio de Planificación, Desarrollo y Gestión n° 17, de 7 de febrero de 2018.



Caracterización del problema

En cuanto al hecho de que la morosidad en la tramitación de procesos sea una de las características “típicas” del mal funcionamiento de la burocracia, siempre abordada por los medios y sentida en la piel por la población, escasas son las acciones de gestión enfocadas en ese problema. El Estado y la academia vienen buscando, a lo largo del tiempo, soluciones para el problema, dado que la mayor agilidad de la administración pública es uno de los factores importantes para una mejor prestación de servicios a la población. Sin embargo, los resultados de estos esfuerzos no siempre se adecuaron a las necesidades y expectativas. El advenimiento de tecnología que permita, por ejemplo, hacer que la burocracia prescinda del uso del papel, ya tendría como inmediata consecuencia la reducción de gastos con material de oficina y servicios de envío.

* Para la elaboración de este caso se realizaron entrevistas con actores del Ministerio de Planificación, Desarrollo y Gestión involucrados con el proyecto.



Sin embargo, muchas veces, tanto en empresas privadas como en la administración pública, el incentivo para que sea hecho un cierto tipo de cambio en la gestión no viene de la simple constatación de un problema más evidente. El Ministerio de Planificación, Desarrollo y Gestión (MP) siempre ha tenido una preocupación con respecto a los gastos de mantenimiento de edificios con pilas de documentos en papel que no puede ser destruida, lo que causó, por ejemplo, la publicación de la Ley n°12.682, a partir del 9 de julio de 2012, que se refiere a la preparación y presentación de documentos en medios electromagnéticos. Sin embargo, el gran propulsor para que el MP iniciara la búsqueda por un sistema para hacer la gestión electrónica de documentos (GED) fue la aprobación de la Ley n°12.527, la Ley de Acceso a la Información (LAI), a finales de 2011.

Ciertos motivadores como modernización, celeridad, reducción de gastos con papel y materiales relacionados, podrían, por sí mismos, haber apalancado la política del proceso electrónico, pero fue la LAI que ganó mucha atención del alto escalón y de los medios, haciendo que el proceso electrónico pasara a tener el apoyo para convertirse en una política de Estado prioritaria.

La LAI ha traído a todos los entes federales una serie de obligaciones sobre los procedimientos que deberían observarse para garantizar el acceso a la información a todos los ciudadanos. Obligaba, incluso, a la creación de estructuras dentro de los organismos para atender a las peticiones, tales como servicio de información a los ciudadanos, cuidar y guiar al público, informar sobre la tramitación de los documentos, etc. Esto es, si consideramos factores tales como: los canales de procedimiento sólo en papel; la necesidad de protección documental (que puede variar en años de vigilancia según las más diversas normas y tipos de documento), dependiendo de la solicitud de información que el ciudadano hizo a través de la LAI, un organismo podría no ser capaz de cumplir los plazos establecido en la ley para la asistencia de la demanda.

La decisión por la gestión electrónica de documentos

A partir de la aprobación de la LAI, el MP percibió que tendría mucha dificultad para dar acceso a la información a los ciudadanos porque esta estaba almacenada en papeles, ya que no había un sistema eficiente para hacer la gestión electrónica de documentos (GED). Además, aunque se organizan en archivos bien estructurados, determi-

nados documentos, que a veces componen un proceso, como por ejemplo una nota técnica, acababan “desapareciendo”. Esto porque dependen necesariamente del conocimiento de quién lo produjo, de acceso a backups, o de una estructura confiable de almacenamiento en red. Es decir, la GED facilitaría también el flujo de información interno, así como la recuperación y el aprovechamiento de un documento, que no necesitaría ser reelaborado porque se perdió en la maraña de papeles o de discos rígidos de ordenadores personales.

El primer paso en la caminata hasta la implantación del SEI fue dado por la Secretaría Ejecutiva del Ministerio de Planificación (SE / MP), que montó un Comité Gestor para la Implantación de la Ley de Acceso a la Información Pública (CGLAI/MP) en el marco de la Orden n°106, de 23 de marzo de 2012, que instituía ocho subgrupos temáticos para tratar, entre otras cosas, de la gestión electrónica de documentos en el ministerio. Los otros temas eran organización de la información, acceso a la información (implantación del Servicio de Información al Ciudadano - SIC), restricción del acceso a la información (clasificación y reclasificación de las informaciones confidenciales), datos abiertos, transparencia activa (implantación de la página para el acceso a la información al ciudadano) y fomento a la cultura de la transparencia.

El proyecto fue concebido y coordinado inicialmente por la Secretaría Ejecutiva, dado que el Comité Gestor trataba de la implantación de GED sólo en el ámbito del MPDG. Posteriormente, cuando la cuestión extrapoló el ministerio y pasó a considerar una solución para todo el Gobierno Federal, la conducción pasó a ser de la entonces Secretaría de Logística y Tecnología de la Información del Ministerio de Planificación (SLTI).

¿Cuáles son las posibles soluciones?

A principios de 2012, a pesar de que SE/MP había reservado 5 millones de reales para desarrollar un software del cero, el subgrupo temático de GED del CGLAI/MP comenzó a reunirse para hacer el *benchmarking* de soluciones de GED existentes para que fuera implantada en el MP. Ese era el foco inicial, orientado sólo al Ministerio de Planificación. Sin embargo, al iniciar el proceso, nuevos organismos se fueron agregando y un Grupo de Trabajo informal acabó naciendo. Con el paso del tiempo, el equipo percibió que el problema a ser solucionado no era sólo del MP, era común en la administración pública. El Ministerio

de Planificación tomó conocimiento, incluso, de intentos de otros organismos, como en el caso de la Comisión de Valores Mobiliarios (CVM), que contrató una solución para GED, pero la empresa que desarrollaba el software quebró antes de entregar el producto.

A lo largo de este proceso, el GT comprendió que no sería necesario sólo un sistema para la GED, sino que habría la necesidad de adoptar un proceso electrónico en los mismos moldes que el Poder Judicial ya venía haciendo antes de 2006, cuando se instituyó su sistema marco legal¹, aunque el proceso judicial electrónico sea diferente del proceso administrativo electrónico. Además, el principal objetivo del proceso judicial electrónico es el de permitir la práctica de actos procesales, así como el seguimiento de los procesos, independientemente de su tramitación en la Justicia Federal, Estatal, Militar de los Estados o en la Justicia del Trabajo.

En ese mismo período, la Hacienda Federal de Brasil (RFB - Receita Federal do Brasil), que fue uno de los organismos pioneros en proceso administrativo electrónico, buscó al MP para mostrar la solución que ella había desarrollado (e-Proceso), y que conquistó el 1º lugar en el 16º Concurso Innovación en el Sector Público de la Enap en 2011².

Es importante decir que el movimiento realizado por la RFB es común en la administración pública. Los organismos normalmente buscan el MP para mostrar ciertas soluciones que desarrollan para que, en el caso de que sean replicables, el ministerio apruebe y coordine la implantación en otros organismos posteriormente.

Sin embargo, el propósito del RFB no era que el MP adoptara el e-Proceso, porque ya se sabía que no era adecuado para ser la solución de todo el Gobierno Federal, dadas las características específicas de los procesos fiscales y las tecnologías propietarias bajo las cuales el sistema se construyó. Sin embargo, el compartir de la experiencia de la Hacienda Federal fue importante en el proceso de elección hecho por el Ministerio de Planificación, que pudo tener la comprensión de determinados requisitos y necesidades de los cuales él no tenía aún conciencia.

¹ Ley n° 11 419, de 19/12/2016.

² Acceso al relato en: <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/377>

Los principales organismos que se unieron al proceso de prospección de un sistema de proceso electrónico, fueron la Hacienda Federal, la CVM, la Empresa Brasileña de Investigación Agropecuaria (Embrapa) y el Gobierno del Distrito Federal. Es relevante el hecho de que ese no era un grupo formalmente instituido. Fue un movimiento espontáneo de los organismos con el fin de contribuir a la búsqueda de una solución que todo el mundo. Todos pasaron a colaborar y actuar bajo la coordinación del MP. En 2013, el subgrupo de GED de la CGLAI/MP, que había iniciado todo este proceso, ya había sido prácticamente cerrado, a pesar del hecho de que la SE/MP continuara coordinando las acciones relativas a la búsqueda e a la implantación de una solución.

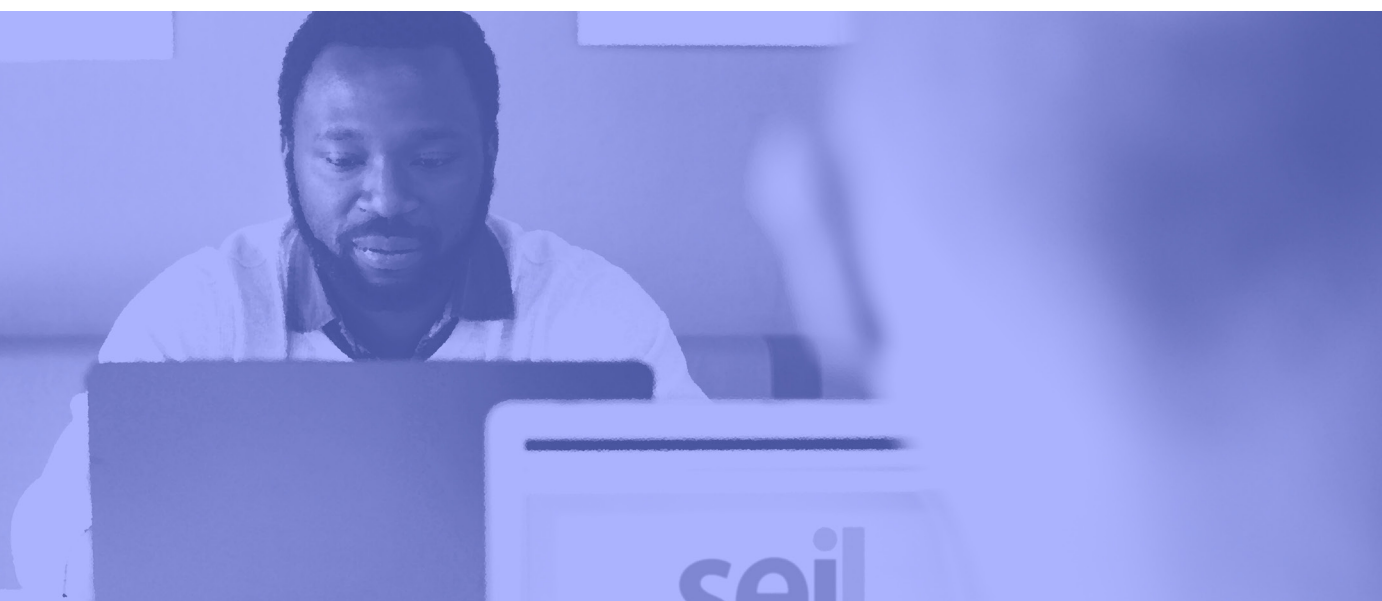
Ante el fracaso de ese intento, el MP resolvió hacer una consulta pública³ entre enero y febrero de 2013 solicitando manifestación de interesados en presentar solución para ese ministerio y que también pudiera ser incorporada al acervo del Portal del Software Público.

Y entre las soluciones presentadas, se destacó el Sistema Electrónico de Informaciones (SEI), desarrollado por el Tribunal Regional Federal de la 4ª Región (TRF4).

El equipo constituido por el grupo informal de organismos interesados fue a Rio Grande do Sul a conocer y evaluar el sistema de cerca, con el objetivo de elegir una solución que atendiera no sólo al MP, sino también a toda la administración pública.

A lo largo del proceso de consulta pública y evaluación del SEI, se tomó conocimiento de que el sistema ya había sido cedido gratuitamente para 17 organismos: Defensoría Pública General de la Unión, Tribunal de Justicia del Estado de Tocantins, Tribunal Regional Federal de la 3ª Región, Tribunales de Justicia Militar de los estados de São Paulo, Minas Gerais y Rio Grande do Sul, Tribunal de Justicia del Estado de Espírito Santo, Ministerio Público de Tocantins, Ministerio Público del Amazonas, Ayuntamiento Municipal de Porto Alegre, entre otros. Del Poder Ejecutivo Federal, hasta entonces sólo la Universidad Federal de Rio Grande do Sul había sido beneficiaria de la cesión del sistema. Entre enero a junio de 2013 el grupo liderado por el MP visitó algunos de esos organismos donde el SEI ya había sido implantado.

³ Consulta Pública n° 01 del 8 de enero de 2013 - MP.



sei!

El SEI fue desarrollado en 2009 por el TRF4 en un plazo de 3 meses. El Tribunal no trabaja con fábrica de software. Los propios servidores desarrollaron el sistema. La servidora del área de gestión documental creaba las pantallas en el Powerpoint de forma libre y el analista las desarrollaba. El sistema, por lo tanto, ya tenía cuatro años de madurez.

Inicio de la implantación del SEI

El período que va de 2011 hasta 2013 se considera como de concepción, elección de la solución y construcción del Proceso Electrónico Nacional (PEN). A partir de 2014 tenemos el período de consolidación y expansión. El PEN tiene como objetivo implementar una infraestructura pública de procesos administrativos electrónicos, y está compuesto por cuatro productos, donde el SEI es la pierna más importante. Los otros tres componentes del PEN son la aplicación SEI, la solución de tramitación entre los organismos, y el protocolo integrado, que consolida en apenas uno los sistemas de protocolos utilizados por los organismos para registrar el trámite de documentos y procesos⁴.

⁴ Para más información, visite el sitio oficial del PEN-SEI: <http://www.planeamento.gov.br/pensei>

Así, hecha la elección por el sistema desarrollado por el TRF4, en junio de 2013 se firmaron tres Acuerdos de Cooperación Técnica (ACT), con diferentes objetivos:

ACT entre MP e TRF4

formalizaba la cesión del SEI al Ministerio de Planificación.

ACT entre MP e RFB

trataba del intercambio de experiencias en proceso electrónico.

ACT entre MP, GDF, Embrapa e CVM

construcción del proceso electrónico nacional (PEN).

Iniciado el proceso de diseminación del sistema, a medida en que los organismos tomaron conocimiento del SEI y lo fueron adoptando voluntariamente, nuevas contribuciones se fueron haciendo al sistema en función de la necesidad de adecuación. La adopción por el Ministerio de Comunicaciones, por ejemplo, fue importante para la diseminación del SEI, pues ese ministerio hizo gran divulgación sobre los beneficios del sistema. Al mismo tiempo que el SEI estaba siendo gradual y voluntariamente adoptado, el grupo de trabajo se encargó de la evolución del proyecto. En el segundo semestre de 2013 se realizaron talleres donde los miembros del GT informal compuesto por Embrapa, GDF, Hacienda Federal y CVM, con la colaboración de otros organismos que se unieron al grupo, en especial la Anatel, discutieron y decidieron las modificaciones necesarias en el SEI para tornar la solución más robusta para el Gobierno Federal, con el compromiso por parte del Tribunal de implementar esas

alteraciones. Correspondía al TRF4, según el ACT, disponibilizar al MP la propiedad intelectual de los códigos-fuente del SEI, incluidos los relativos al suministro de todos los datos, documentos y elementos de información pertinentes a la tecnología de diseño, mantenimiento y actualizaciones, y, junto con el MP, elaborar el modelo de gestión de la evolución del sistema.

Por otra parte, una característica importante del proceso de implantación del SEI está vinculada a la parte de gobernanza y mejora del software. Las mejoras del SEI son hechas tanto por el propio TRF4 como por los demás organismos que usan el sistema. Sin embargo, las mejoras desarrolladas por los diversos organismos son consolidadas, testadas, validadas y sólo entonces distribuidas por el TRF4, garantizando así que todas las entidades de la administración pública tengan siempre la misma versión del *software*.

El camino no es fácil – temores, resistencias y estrategias

Como cualquier innovación, es común encontrar obstáculos. La ruptura con modelos establecidos, rutinas consolidadas y la necesidad de aprender de un nuevo proceso, por más que traiga beneficios, no es usualmente reconocido al primer contacto.

Entre las principales resistencias encontradas, cabe destacar la presión por parte de las empresas privadas en función de soluciones competidoras en el mercado. Cuando el MP escogió un producto desarrollado dentro del propio gobierno, naturalmente excluyó la iniciativa privada, que presionó para que el gobierno adquiriera una solución de estante.

Las empresas públicas no se quedaron fuera y también presionaron al gobierno para adoptar soluciones (que no eran gratuitas). La Empresa de Tecnología e Información de la Seguridad Social (Dataprev), por ejemplo, venía desarrollando la Solución de Gestión Documental, llamada e-DOC, a pedido del entonces Ministerio de la Seguridad Social, del Instituto Nacional del Seguro Social (INSS) Superintendencia Nacional de Previsión Complementaria (Previc), y también tenía interés de que su solución fuera la elegida.

Cuando, a partir de 2014, comenzaron las cesiones del SEI, el MP consideró la posibilidad de ofrecerlo irrestrictamente en el Portal del Software Público. Sin embargo, tanto el Ministerio de Planificación como el TRF4 percibieron que no estaban preparados para ofrecer la solución abierta.

La primera preocupación es que la iniciativa privada podría apropiarse y vender como solución propia a los orga-

nismos. Cuando el software es libre o público, la licencia de software permite el acceso total a los códigos fuente, por cualquiera (gobierno, ciudadano, empresa), que pueda libremente ejecutarlo, estudiarlo, perfeccionarlo, redistribuirlo en copias. Es decir, algo que podría ser cedido gratuitamente correría el riesgo de ser comprado de la iniciativa privada, mismo siendo desarrollado dentro del propio Estado. Con ello, el objetivo del proyecto de implantar el proceso electrónico en la administración a costos módicos sería perjudicado.

De esta forma, el SEI pasó a ser considerado “software de gobierno” para ser cedido gratuitamente a instituciones públicas, mediante Acuerdo de Cooperación Técnica, que funciona como licencia de software, pues define las acciones autorizadas en cuanto al uso del mismo. Por lo tanto, a pesar de alojarse en el Portal del Software Público, no es un software libre ni público, sino de gobierno, con acceso restringido a quien el MP autoriza.

Una preocupación importante, que terminaba por dejar algunos organismos resistentes en relación al SEI, estaba relacionada a la evolución del software. Había el temor de que, después de su implantación, no se tendría un soporte técnico que propiciara el desarrollo progresivo del sistema. Es decir, el MP tuvo que pensar en un mecanismo capaz de dar sustentabilidad y apoyo a los organismos.

De esa forma, se elaboró la Ordenanza Conjunta MP/TRF4 n°3, de 16/12/2014, que garantizaba la responsabilidad del TRF4 y del MP para desarrollar mejoras del SEI, así como la estructura ya mencionada de colaboración de cada organismo en la medida en que se realizaron mejoras en cada uno de ellos. La Ordenanza, por lo tanto, instituyó el modelo de gobernanza del Sistema Electrónico de Información (SEI) en el marco del proyecto Proceso Electrónico Nacional, compuesto por la siguiente estructura:

Comité Gestor

Autoridad máxima en el modelo de gobernanza del SEI

Coordinación Ejecutiva

Responsable de la operacionalización del modelo de Gobernanza del SEI.

Cámara Técnica

Instancia responsable de aspectos de tecnología de la información del SEI.

Comunidad de Negocio

Compuesta por gestores de negocio en los organismos donde el SEI se implantó. Son responsables por presentar necesidades de evolución o correcciones del SEI y de colaborar en el proceso de homologación de novas versiones del SEI, conforme las orientaciones de la Coordinación Ejecutiva.

Comunidad Técnica

Compuesta por servidores del MP, del TRF4 y de los demás organismos usuarios del SEI implicados en su implantación y en la implementación de evoluciones en el sistema.

Otro punto de resistencia surgió de las universidades, en función del camino que ya habían recorrido de solución de gestión empresarial, en que el proceso electrónico es sólo una parte de un todo mayor. En algunos casos la solución que las instituciones federales de enseñanza entendían como necesaria hacía también la gestión de patrimonio, académica y financiera.

El MP percibió también que era fundamental que se hicieran ciertos cambios en las normas vigentes. Era necesaria una base normativa que considerara el proceso electrónico legalmente válido, porque de la misma manera que existe un rito para el proceso en papel, debe haber un rito de instrucción regulado en proceso electrónico, a riesgo de incurrir en nulidad procesal. Por ejemplo, considerando que todo acto de la administración pública tiene que ser motivado, la cancelación de un documento en el SEI necesita un término de cancelación, lo que en un proceso en papel equivale al desentrañamiento⁵ y su correspondiente término.

Se aprobó, entonces, el Decreto n° 8.539, de 08/10/2015, que dispone sobre el uso del medio electrónico para la realización del proceso administrativo en el ámbito de los organismos y de las entidades de la administración pública federal directa, autárquica y fundacional.

A pesar de toda la reglamentación necesaria para establecer la gobernanza del proceso de implantación y desarrollo del SEI, así como para garantizar la validez legal de los documentos y procesos electrónicos, en lo que se refiere a la estrategia de diseminación del sistema, el Ministerio de Planificación tomó la decisión de no publicar ninguna norma que hiciera el SEI obligatorio. La adhesión al SEI debería ser voluntaria. Como ya existían procesos electrónicos en uso, los ya mencionados e-Proceso de la Hacienda Federal y el e-Doc de Dataprev, que estaban en desarrollo, se procuró preservar los pioneros y, consecuentemente, las inversiones ya realizadas. Por lo tanto, al mismo tiempo que se determinó la adopción del proceso electrónico, permitiendo la elección de la solución, el MP, a su vez, pasó a ofrecer una solución gratuita.

La actuación colaborativa y la propaganda espontánea que algunos organismos hacían cuando implantaban el SEI ayudaron bastante y crearon un “efecto demostración”, que fue aprovechado por el Ministerio de Planificaci-

⁵ La retirada de un determinado documento o cualquier hoja adjunta a un proceso constituye un acto de desentrañamiento.

ón. A cada ACT firmado, se realizaban eventos y el MP recibía a los organismos para difundir la iniciativa.

Algunos organismos adquirieron tanto conocimiento sobre el *software* que se hicieron referencia, como fue el caso de la Agencia Nacional de Telecomunicaciones (Anatel⁶), que elaboró una serie de personalizaciones que facilitaron la implantación en diversos organismos. Después de todo, el SEI fue construido por el TRF4 siguiendo las características del Poder Judicial. Por lo tanto, los tipos de documentos y procesos existentes en el sistema, toda su lógica y modelo eran propios del Poder Judicial. Y quien creó la base de referencia para el Poder Ejecutivo fue la Anatel.

El apoyo de la alta administración fue fundamental para que el proceso de elección e implantación de la solución fuera exitoso. Y aun con cambios estructurales en el Ministerio de Planificación, el proyecto siempre estuvo en manos de personas que participaron de su concepción. El proyecto estaba en la Secretaría Ejecutiva del MP. Fue coordinado por un asesor y había una asesoría de modernización que trabajaba en conjunto con la entonces Secretaría de Logística y Tecnología de la Información del Ministerio de Planificación (SLTI).

En abril de 2014, hubo un cambio en la estructura del Ministerio, y se entendió que el proyecto de implantación del SEI ya podría ser absorbido en su totalidad por la SLTI. El servidor responsable, que venía coordinando el proceso en la SE / MP, fue nombrado Coordinador General en la SLTI. Cuando el mismo servidor asumió un nuevo puesto en otro organismo público, quien asumió la Coordinación General fue una servidora que siempre estuvo en la SLTI y que participaba del equipo en la implantación del SEI cuando éste estaba en la SE.

El momento de ese cambio ocurrió en la fase de expansión del proyecto, y el hecho de que su coordinación haya sido asumida por quien ya venía colaborando desde el principio contribuyó para que el mismo no fuera interrumpido, ya que en esa época, en el año 2014, solo el Ministerio de Comunicaciones había implementado el SEI. Su misión, por lo tanto, era de expandir y dar continuidad a lo que se había hecho.

⁶ En una entrevista realizada en el Ministerio de Planificación con la responsable del área que coordina la implantación del SEI en el Gobierno Federal, se hizo hincapié en la contribución de Anatel en el proceso de implantación del SEI. La Agencia colaboró y aún colabora intensamente para perfeccionar el *software* y adaptarlo al contexto de los organismos del Ejecutivo.

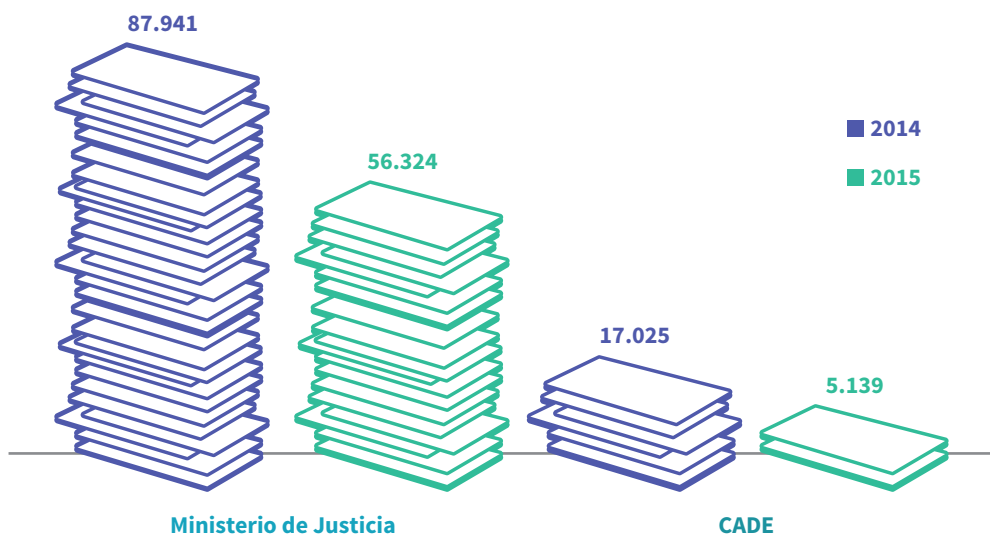


La evolución del proyecto

A mediados de 2015, se considera que la implantación del SEI entró en la fase cuantitativa. Se publicó el Decreto n° 8.539, de 8 de octubre de 2015, que estableció el plazo de seis meses para que los organismos y las entidades de la administración pública federal directa, autárquica y fundacional presentaran un cronograma de implementación del uso del medio electrónico para la realización del proceso administrativo a la entonces Secretaría de Logística y Tecnología de la Información del MP, y de dos años para que los organismos adopten el proceso administrativo electrónico. En aquel momento no se determinó cuál debería ser la solución, pero sólo el plazo, que se cerró en octubre de 2017.

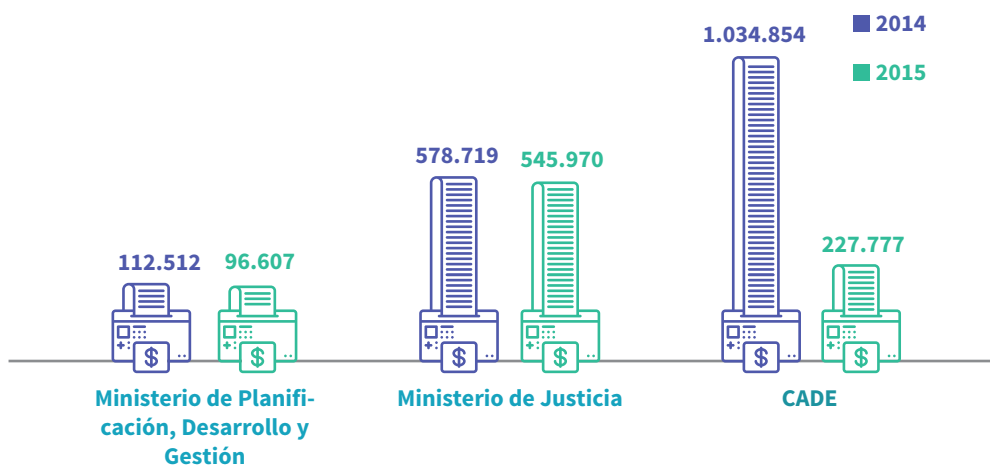
Un análisis inicial realizado por el Ministerio de Planificación señaló una sustancial reducción de costos con compra de papel y *outsourcing*, conforme los gráficos a seguir:

Gráfico 1 – Reducción de costos contractuales con compra de papel: comparación entre enero y junio de 2014/2015. En miles de reales (R\$)



Fuente: Ministerio de Planificación, Desarrollo y Gestión.⁷

Gráfico 2 – Reducción de costos contractuales con *outsourcing*: comparación entre enero y junio de 2014/2015. En miles de reales (R\$)



Fuente: Ministerio de Planificación, Desarrollo y Gestión.

Los datos de mayo de 2018 muestran que 93 organismos ya implantaron el SEI, y 78 están en proceso de implantación⁸.

⁷ Secretaría de Logística y Tecnología de la Información del Ministerio de Planificación, Presupuesto y Gestión. El Proceso Electrónico Nacional y la solución que revolucionó la gestión de los procesos administrativos gubernamentales. In: Acciones premiadas en el 20° Concurso Innovación en la Gestión Pública Federal/2015 Organizadora: Andréa de Faria Barros Andrade – Brasília: Enap, 2016.

⁸ Fuente: <http://www.planejamento.gov.br/pensei/adesao-ao-pr-ocesso-eletronico-nacional-pen>

A partir de esa fecha el proyecto entra en su fase cualitativa, donde serán conocidas en mayores detalles las experiencias de algunos organismos, recursos que fueron ahorrados, tiempo de aprendizaje, necesidad o no de mapeo y revisión de los procesos internos a cada organismo, etc.

Según el Director del Departamento de Normas y Sistemas de Logística de la Secretaría de Gestión del Ministerio de Planificación, la implantación del SEI está fundamentada en un trípole: tecnología de la información, gestión documental y gestión de procesos. Sin embargo, las dos últimas partes quedaron perjudicadas. El foco se quedó en TI. Ahora, como ya se ha dicho, se inició la parte cualitativa, donde continúa la expansión, pero serán evaluados como están los procesos y habrá más énfasis en las dos últimas partes del trípole.

En un primer momento los objetivos fueron el de dar acceso a la información, recuperarla, y dar información a la sociedad. Era urgente compartir el conocimiento y traer celeridad al proceso administrativo. El momento siguiente será el de evaluar la política pública. Todavía hay oportunidades para reajuste. En este sentido, la Secretaría de Gestión - SEGES hizo una alianza con la Universidad de Brasilia para hacer estudios junto a los organismos y captar indicadores capaces de medir la reducción de tiempo en la tramitación de procesos y de gastos con material de oficina.

En el marco del número de organismos que ya implantaron el SEI, está en vigencia la Ordenanza n° 17, de 07/02/2018, del Ministerio de Planificación, que veda la “realización de gasto para contratación, prórroga contractual y/o sustitución contractual relativas a sistemas informatizados de control y movimiento de procesos administrativos electrónicos

distintos de aquel puesto a disposición por el Ministerio de Planificación, Desarrollo y Gestión “. Con esa medida, por lo tanto, el MP pasa a obligar la adopción del SEI por los organismos de la administración pública.

El camino a recorrer es el de continuar la implantación en toda la administración pública, a pesar de haber expirado el plazo establecido por el Decreto n° 8.539/2015, lo que puede someter a los rezagados a los organismos de control. Otro punto fundamental es la adhesión de los organismos que ya implantaron el SEI a la solución de tramitación entre los organismos del PEN, lo que permitirá la tramitación del proceso electrónico entre los miembros de la administración pública. El Ministerio de Planificación ya está con la solución implantada y en producción, y trabajando en un proyecto piloto con organismos asociados, cuyo propósito es acompañar la implantación y corregir errores. La fase siguiente será de divulgación e inicio de la implantación en los demás organismos.

Por último, la iniciativa de un proceso electrónico nacional tiene como meta alcanzar estados y municipios, sin embargo, eso exige un esfuerzo de mayor monta, lo que consecuentemente requiere un aumento de equipo, para dar cuenta del proceso. Hoy ya se hace una articulación junto a los estados, pero de forma aún no prioritaria.

Todavía queda mucho por hacer en lo que se refiere a la implantación del SEI en la administración pública federal. Es necesario no sólo continuar expandiendo su uso hasta llegar al 100% de cobertura, sino que es fundamental que se mantenga bien coordinado el proceso de mejora del *software*, incorporando nuevas funcionalidades, siempre adoptando una estrategia colaborativa entre los desarrolladores y el TRF4.



Bibliografia

Brasil. 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. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 09 out. 2015 Seção 1.

Brasil. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei no 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei no 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, 18 nov. 2011. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm. Acesso em: 10/01/2018

Brasil. Lei nº 12.682, de 9 de julho de 2012. Dispõe sobre a elaboração e o arquivamento de documentos em meios eletromagnéticos. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, 10, jul. 2012. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12682.htm. Acesso em: 10/01/2018

Brasil. Lei nº 11.419, de 19 de dezembro de 2016. Dispõe sobre a informatização do processo judicial; altera a Lei no 5.869, de 11 de janeiro de 1973 – Código de Processo Civil; e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/l11419.htm. Acesso em: 10/01/2018

Brasil. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação. O Processo Eletrônico Nacional e a solução que revolucionou a gestão dos processos administrativos governamentais. In: Ações premiadas no 20º Concurso Inovação na Gestão Pública Federal/ 2015 Organizadora: Andréa de Faria Barros Andrade – Brasília: Enap, 2016.

Brasil. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Portaria nº 17, de 7 de fevereiro de 2018. Disponível em: <https://www.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/legislacao/portarias/883-portaria17-2018>. Acesso em: 10/01/2018.

Brasil. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Ges-

ção. Portaria nº 106, de 23 de março de 2012-SE/MP

Brasil. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão e Tribunal Regional Federal da 4ª Região. Portaria Conjunta MP/TRF4 nº 3, de 16/12/2014

RECEITA FEDERAL DO BRASIL. Coordenação-Geral de Arrecadação e Cobrança. e-Processo: Processo Administrativo Digital. 2011. Disponível em: <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/377>. Acesso em: 10/01/2018

Graham, Como escrever e usar estudos de caso para o ensino e aprendizagem no setor público. Brasília: Enap, 2010.

