

## **NOVOS MODELOS E INSTRUMENTOS DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO ARQUIVÍSTICA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: A MACROESTUTURA FUNCIONAL (MEF)**

Alexandra Lourenço, Cecília Henriques e Pedro Penteadó<sup>(\*)</sup>

### **Resumo**

A comunicação, partindo da necessidade de novos modelos e instrumentos para a gestão da informação numa Administração Pública em rede, apresenta um projecto em curso na Direcção-Geral de Arquivos (DGRQ), orientado à promoção da interoperabilidade semântica no universo dos serviços da Administração Pública portuguesa. O projecto, designado 'Macroestrutura funcional para a Administração Central do Estado', tem como principal *output* uma estrutura hierárquica representativa das funções daquele universo, desenvolvida a dois níveis, que deverá servir de referência para uma posterior integração nos planos de classificação dos diferentes serviços públicos e nos respectivos sistemas de gestão de documentos de arquivo.

Apresenta-se o contexto de lançamento da iniciativa, os seus antecedentes, princípios orientadores e estrutura da Macroestrutura funcional. Refere-se depois o desenvolvimento dos trabalhos para a elaboração desta estrutura semântica orientada para a classificação funcional dos documentos produzidos pelos diversos serviços e organismos da Administração Central do Estado, em que centenas de entidades públicas foram auscultadas e envolvidas.

Por último, apontam-se vantagens previstas, na fase de implementação dos resultados do projecto. De acordo com a perspectiva da DGARQ, poderá ajudar a aumentar a eficácia e a eficiência da atividade administrativa, alargar os níveis de transparência e promover o uso intensivo das tecnologias de informação e comunicação na gestão de documentos, indo ao encontro das recentes medidas para a Administração Eletrónica, nomeadamente da Rede Interministerial para as TIC, através de um enfoque nas áreas de interoperabilidade semântica e da facilitação da integração de sistemas informacionais. Destaca-se ainda as vantagens do país dispor de instrumentos deste tipo num contexto de ajustamento estrutural.

### **Contexto: respostas para uma nova Administração Pública**

Vivem-se novos tempos na Administração Pública. Esta pode ser caracterizada agora, entre outros factores, por uma acentuada modernização, simplificação e transparência dos seus procedimentos, bem como por maiores níveis de trabalho colaborativo entre as diferentes estruturas e serviços, uma maior partilha de informação e de outros recursos, mais desenvolvimento de projectos transversais, uma maior utilização de tecnologias da informação e comunicação e uma maior orientação para a qualidade e rapidez do atendimento ao cidadão e às empresas.

Nesta nova Administração Pública (AP), em rede, forçosamente orientada para uma política de integração de sistemas de informação, para a partilha de recursos e facilitação do acesso à informação, tem importância crescente a produção de orientações técnicas para uma correcta gestão dos arquivos electrónicos, bem como de instrumentos comuns, normalizadores, que garantam a interoperabilidade entre sistemas.

Nesse sentido, a DGARQ – Direcção-Geral de Arquivos, tem procurado desenvolver/promover modelos de actuação na área de gestão de documentos de arquivo, documentos orientadores e instrumentos inovadores, adaptáveis à nova realidade da Administração Pública, entre os quais se destaca a elaboração da *Macroestrutura funcional* (MEF) para a AP<sup>50</sup>. Trata-se de uma estrutura hierárquica representativa das funções da Administração Central do Estado (ACE), desenvolvida a dois níveis, que deverá servir de referência para uma posterior integração nos planos de classificação dos diferentes serviços públicos envolvidos e nos respectivos sistemas de gestão de documentos de arquivo.

Com efeito, este instrumento é uma das iniciativas da Direcção-Geral de Arquivos (DGARQ) que, presentemente, está a ter maior impacto na Administração Pública portuguesa, envolvendo centenas de entidades na sua formulação. Sendo um projecto nuclearmente orientado à promoção da interoperabilidade semântica no universo da ACE, não deixa de ser uma das principais iniciativas desta Direcção-Geral para o incremento da qualidade nas práticas de gestão de arquivos junto dos serviços produtores.

Constitui uma resposta às necessidades da modernização administrativa, algumas delas sedimentadas em orientações europeias, bem como aos reajustamentos estruturais da própria Administração Pública portuguesa. Vejamos:

Com o PRACE, todos os serviços públicos foram, de alguma forma, afectados. Houve alterações de leis orgânicas, extinções e fusões de organismos, uma acrescida mobilidade interna de pessoal. Estes aspectos ajudaram a criar uma conjuntura favorável a que, nas chefias, emergisse ou fosse reforçada a percepção do papel dos arquivos num organismo vivo, e das nefastas consequências, para a continuidade do negócio, das práticas de produção e acumulação não regrada de informação.

Esta reestruturação procurou, ainda, traduzir uma nova visão para a Administração Pública, cada vez mais perspectivada como um corpo integrado de prestadores de serviços aos cidadãos e às empresas, e já não como um conjunto de organismos com missões específicas desligadas, quando não redundantes. Neste processo de renovação, a capacidade dos diferentes organismos para interagir e partilhar informação e conhecimento, através dos respectivos processos de negócio, tornou-se factor crítico de sucesso e terreno propício ao desenvolvimento de soluções de interoperabilidade. O mesmo tipo de exigência

---

<sup>50</sup> A MEF faz parte de um conjunto de instrumentos de qualificação dos sistemas de arquivo disponibilizados pela DGARQ, em que se destacam, na área do governo electrónico, para além da tradução do MOREQ para português, os documentos seguintes: *Guia para a elaboração de cadernos de encargos e avaliação de software de sistemas electrónicos de gestão de arquivos* (2006), *MIP: metainformação para a interoperabilidade* (2008) e *Recomendações para a produção de planos de preservação digital* (2010). Estes e outros documentos estão disponíveis no sítio web da DGARQ <<http://dgarq.gov.pt/servicos/documentos-tecnicos-e-normativos/lista-de-documentos/>>.

se mantém com o actual PREMAC – Plano de Redução e Melhoria da Administração Central.

‘Interoperabilidade’ tornou-se, pois, nos últimos anos, uma palavra-chave na Administração Pública portuguesa, em particular nos serviços que promovem centralmente o governo electrónico ou lideram a implementação de soluções de modernização administrativa. Mas foram, sobretudo, as medidas que instituíram uma obrigatoriedade de utilizar plataformas comuns na tramitação de certos processos administrativos, fiscais e judiciais, as que mais contribuíram para dar um sentido urgente e amplo ao conceito de interoperabilidade. As mais recentes orientações estratégicas do Parlamento Europeu e do Conselho sobre o tema vieram apenas reforçar a importância da procura de respostas para a promoção da interoperabilidade<sup>51</sup>.

Foi neste contexto que a DGARQ chamou a si, a partir de 2006, a liderança no desenvolvimento de soluções de interoperabilidade semântica para a Administração Pública, formalizada no programa *Governo electrónico e interoperabilidade*.

O primeiro projecto, nesta linha de orientação específica, foi concretizado na definição de um perfil de metainformação para a gestão integrada dos documentos que circulam na Administração, consubstanciado na orientação *MIP: metainformação para a interoperabilidade*<sup>52</sup>. Existem já inúmeros esquemas de metainformação a nível internacional, esquemas que obedecem a necessidades específicas de utilizadores inseridos em variados contextos de actividades. Se esta realidade se apresenta, por um lado, como uma vantagem, por outro potencializa a adopção de soluções diferenciadas e nem sempre interoperáveis. O esforço da DGARQ foi orientado para a definição de um núcleo base de elementos, aceites e aplicáveis por diferentes serviços de informação (arquivos, bibliotecas/centros de documentação e mesmo serviços museológicos), que assegurem suficiente informação descritiva para um reconhecimento uniforme do recurso, em condições facilitadoras a sua eventual operatividade probatória.

Na fase seguinte do programa *Governo electrónico e interoperabilidade*, a prioridade foi dada à normalização de valores para os elementos que identificam o recurso de informação, particularmente no que respeita ao subelemento ‘código de classificação’. A opção decorreu da importância central atribuída a este elemento de metainformação, não só para objectivos específicos de troca de informação entre serviços, mas para outros processos de gestão de informação no sector público.

É com esta motivação específica que a DGARQ inicia o projecto *Macroestrutura funcional para a Administração Central do Estado*, com o qual pretende atingir 3 objectivos principais:

---

<sup>51</sup> Destaque para a decisão nº 922/2009/EC do Parlamento Europeu e do Conselho: *Interoperability solutions for European Public Administrations (IDA)*.

<sup>52</sup> No desenvolvimento desta ferramenta, a DGARQ apoiou-se em três principais esquemas já existentes: ISO 15836-2003 (*Dublin-Core*); ISO 23081-1:2006, *Information and documentation – Records management processes – Metadata for records*; MoReq. O MIP está disponível em <http://dgarq.gov.pt/servicos/documentos-tecnicos-e-normativos/lista-de-documentos/>

Disponibilizar um esquema de organização das funções da Administração, com uma sintaxe e significados passíveis de serem compreendidos da mesma forma por todos os serviços públicos, o qual que deverá ser adoptado em todos os organismos da Administração Central do Estado no desenvolvimento dos respectivos planos de classificação;

Potenciar uma maior eficácia na gestão e no acesso à informação do sector público;

Consolidar a percepção externa de um *know-how* específico da arquivística e firmar a posição dos arquivistas como parceiros necessários na qualificação dos processos de modernização administrativa e governo electrónico.

## **A MEF: antecedente, princípios orientadores e estrutura**

### **2.1- Antecedentes**

Antes de ser considerado o desenvolvimento desta macroestrutura funcional, a DGARQ colaborou na elaboração de uma macroestrutura *temática*, no âmbito de um projecto liderado pela Presidência do Conselho de Ministros que teve em vista apoiar a estruturação da Rede Informática do Governo<sup>53</sup>. Esta foi desenvolvida a partir de um ponto de vista organizacional, e assentou basicamente na diferenciação entre ‘funções meio’ e ‘funções fim’ de cada organismo ou serviço. Neste quadro, foi elaborada uma representação para as designadas ‘funções-meio’, alicerce comum para o enquadramento dos processos de suporte de qualquer organismo; esperava-se que, em seguida, cada Ministério viesse a contribuir para a evolução do projecto, acrescentando novas classes para representar a sua área de intervenção específica, numa base essencialmente temática.

Antes mesmo de ser concluída esta macroestrutura temática, todos os intervenientes no projecto se aperceberam que a base conceptual continha em si problemas que comprometiam os objectivos de interoperabilidade que o projecto perseguia, ao serem identificados inúmeros processos que atravessam vários ministérios e que, se num organismo são justamente interpretados no âmbito das respectivas ‘funções meio’, noutro organismo são, de forma igualmente justa, claramente identificados como processos nucleares da sua missão, o mesmo é dizer que são enquadrados no âmbito das respectivas ‘funções fim’.

Foi a partir desta experiência prática de organismos que sentem a necessidade de estabelecer regras comuns para disciplinar a forma como identificam e organizam os seus documentos, em termos que lhes permitam melhor interoperar, que foram sendo estruturados os princípios e pressupostos do projecto e do *output* ‘Macroestrutura funcional’ (MEF), cujo desenvolvimento a DGARQ passou a liderar em 2007.

---

<sup>53</sup> Projecto designado *Plataforma Comum de Modernização*, assessorado pela DGARQ e que envolveu as secretarias-gerais da Presidência do Conselho de Ministros, do Ministério das Finanças e da Administração Pública, do Ministério da Administração Interna e do Ministério do Ambiente, o Centro de Gestão da Rede Informática do Governo e o Instituto Português da Juventude. Antes deste Projecto existiu um outro, com idêntica perspectiva, desenvolvido no seio do Ministério das Finanças e da Administração Pública.

## 2.2 – A MEF: princípios orientadores e estrutura

Foi decidido que o projecto seria desenvolvido na base de um compromisso de adesão voluntária, e através de um processo iterativo de negociação com os serviços e validação dos sucessivos resultados por uma entidade colectiva, a Comissão Executiva, onde tem assento permanente a DGARQ, a Secretaria Geral da Presidência do Conselho de Ministros, o Centro de Gestão da Rede Informática do Governo e, em regime de rotatividade, dois representantes do Conselho de Aderentes ao projecto.

O modelo de gestão do projecto foi definido no programa *Governo electrónico e interoperabilidade*<sup>54</sup>, já referido, originalmente subscrito pelo grupo de organismos que desenvolveu a macroestrutura temática, e, posteriormente, por todos os novos aderentes ao projecto.

Por detrás deste projecto cooperativo, baseado na adesão voluntária, encontra-se, pois, como motivação e valor nuclear a ‘interoperabilidade’ semântica entre sistemas de informação, através do uso de instrumentos transversais de gestão de documentos. Colocava-se depois o problema de definir o universo da macroestrutura a utilizar na classificação de documentos. Este universo foi estabilizado no conceito de ‘Administração Central do Estado’, ou seja, no sector administrativo central, concentrado e desconcentrado (grosso modo, secretarias-gerais, direcções-gerais, institutos, direcções regionais dos ministérios). Deixa de fora todo o sector empresarial do Estado, os órgãos de soberania, os serviços autónomos e os serviços das administrações regionais e locais, embora a MEF inclua processos em que essas entidades interagem com a ACE.

Neste instrumento, foi adoptado também um ponto de vista supra organizacional. A aplicação deste ponto de vista à construção da MEF pressupõe que as partes envolvidas aceitem assumir um posicionamento alicerçado em duas ideias chave:

1. abandono do tradicional modelo conceptual de organização da documentação, explícita ou implicitamente estruturado com base na diferenciação entre ‘funções meio’ e ‘funções fim’;
2. substituição de uma visão do negócio primariamente estruturada sobre a definição do domínio de intervenção, por uma visão orientada ao cliente e primariamente estruturada sobre a natureza das funções que são cumpridas, na linha das orientações que informaram o Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado<sup>55</sup>.

A MEF, assente numa estrutura classificativa hierárquica, assumiu-se, na realidade, como uma macroestrutura, com 2 níveis superiores correspondentes às funções e subfunções de Estado, base para a elaboração de planos de classificação específicos para os organismos aderentes. Esta perspectiva funcional vem ao encontro de normas e orientações técnicas

<sup>54</sup> Disponível em <<http://dgarq.gov.pt/servicos/documentos-tecnicos-e-normativos/lista-de-documentos/>>.

<sup>55</sup> O Relatório final da Comissão Técnica do Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado (2006) estrutura as funções do Estado em 4 grupos: funções de apoio à governação, funções de suporte à gestão de recursos, funções normativa, reguladora e fiscalizadora e, por último, funções produtiva e prestadora de serviços..

arquivísticas que, de uma forma geral, recomendam a organização da informação com base em estruturas deste tipo e não de natureza orgânica ou temática – cujas limitações se tornam especialmente óbvias em momentos como o actual, marcado por extinções e fusões não apenas de organismos, mas até de ministérios.

Para cada uma das instâncias da MEF, função ou subfunção identificada, são definidos apenas os seguintes diversos atributos: ‘código’, ‘título’ e ‘descrição’, ‘notas de aplicação’ e ‘notas de exclusão’.

Foi também decidido que a MEF deveria ser uma estrutura aberta, no sentido de ser possível adicionar novas instâncias, a qualquer nível e em qualquer ponto da estrutura. Este requisito é um imperativo que decorre tanto da decisão de desenvolver um projecto de carácter cooperativo e baseado na adesão voluntária, como do carácter instável da realidade que se quer representar ou, ainda, da expectativa que o projecto possa futuramente evoluir para abranger um universo mais vasto.

Efectivamente, entendeu-se conveniente contar com a natural evolução política e social global, prever que haverá actividades que irão no futuro expandir-se e ganhar a dimensão de funções, e funções que irão retrair-se ou desaparecer da Administração Central, transitando para a Administração Local ou mesmo para o sector privado. Por outro lado, é de admitir que, num futuro próximo, possa haver condições para integrar na MEF outros universos que presentemente foram marginalizados por razões puramente pragmáticas, e que dessa integração possam emergir funções não identificadas no âmbito do actual projecto.

Esta circunstância influenciou directamente a escolha do esquema de codificação, tendo sido adoptada uma codificação hierárquica, numérica e em blocos. Os valores do atributo ‘código’ serão fixados, em definitivo, apenas na fase final de desenvolvimento do projecto, depois de identificados e formulados todos os conceitos que se quer ver representados na MEF.

A MEF será também uma estrutura dinâmica, pelo que será, objecto de avaliação a intervalos de tempo regulares e sempre que alterações no quadro funcional da Administração, ou a expansão do universo que integra, o justifiquem.

### **A construção da MEF: onde estamos?**

O projecto *Macroestrutura funcional para a Administração Central do Estado* foi lançado no final de 2007, tendo uma base de aderentes constituída apenas pelos 4 ministérios anteriormente envolvidos no projecto *Plataforma Comum de Modernização*, já referido. Partindo de uma proposta inicial de representação de funções desse limitado universo, havia a expectativa de que a MEF pudesse ir sendo construída pela estrutura de gestão do projecto, no pressuposto que se verificaria uma rápida expansão da comunidade de aderentes. Estimou-se que este processo pudesse ser concluído num horizonte máximo de 2

anos. Na realidade, o ritmo de adesão ao projecto ficou abaixo das expectativas<sup>56</sup>. Era, pois, necessário dar um novo impulso ao projecto.

A solução encontrada aproveitou uma janela de oportunidade aberta pelo lançamento de um outro projecto de modernização administrativa no Ministério da Cultura (tutela da DGARQ, à época), o qual incluía, entre outros, o desenvolvimento de um plano de classificação comum para todo o Ministério. Sensível à pertinência de desenvolver este plano de classificação a partir de uma macroestrutura funcional tendencialmente comum a toda a Administração, o Ministério da Cultura subscreveu superiormente a conclusão da MEF, criando as condições financeiras necessárias para contratualizar com uma entidade externa a recolha de informação sobre os processos de negócio de todos os organismos públicos e, assim, alimentar a construção da MEF com a perspectiva *bottom-up* que faltava.

Definidos os termos desta contratualização de serviços, em Novembro de 2010 o projecto MEF entrou numa nova etapa, agora com um suporte político mais sólido que viabilizou a designação de interlocutores em, praticamente, todos os organismos da Administração Central do Estado.

A esta nova etapa corresponde o projecto de Levantamento de processos da ACE, que se estruturou sobre uma equipa técnica de consultores externos contratados, acompanhada pela equipa técnica da DGARQ ligada ao desenvolvimento da MEF, uma rede de interlocutores nomeados pelos organismos da Administração Central do Estado, e uma rede de colaboradores chave (especialistas nos processos de negócio) em todos os organismos.

Na 1.ª fase sedimentou-se o modelo conceptual de abordagem do levantamento. Neste modelo a entidade central é o 'processo' (enquanto conjunto estruturado de actividades que geram um produto ou um serviço). O 'processo' revela *como* a Administração actua. A completa identificação de um processo faz apelo a quatro conceitos: 'função' revela *o que* é feito, 'agente' revela *quem* intervém, 'objecto' revela *sobre o que* incide, 'contexto' revela o *onde* jurídico, geográfico ou outro. Dentro do 'processo' é possível encontrar 'actividades' (partes ou passos de um processo que acrescentam valor) e 'sub-processos' (conjuntos estruturados de actividades que, porém, por si só não geram um produtos ou serviço final, e como tal só existem dentro de um ou vários processos).

Nesta fase foi também elaborada uma proposta de macroestrutura tendo em conta o contributo dos organismos do Ministério da Cultura. A partir dela foi elaborado plano de classificação transversal para os seus organismos.

Para a 2.ª fase, lançada publicamente dia 4 de Março, na DGARQ, estruturou-se a recolha de informação assenta em sessões de trabalho colaborativas da equipa técnica com os interlocutores nomeados (organizados em grupos funcionalmente afins), pontuadas por sessões de trabalho locais (em alguns organismos) e suportadas por uma plataforma colaborativa *on-line* para partilha de informação. Os grupos de interlocutores estão distribuídos por 5 ciclos com duração de 6 a 8 semanas por ciclo, sendo a informação recolhida consolidada no final de cada ciclo.

---

<sup>56</sup> Num total de 15 ministérios, apenas 6 formalizaram a sua adesão, através das respectivas Secretarias Gerais: Agricultura, Educação, Ambiente e ordenamento do território, Administração interna, Finanças e administração Pública e, ainda, a Presidência do Conselho de Ministros.

No início de Outubro, encontrava-se a decorrer o 5.º ciclo de reuniões do projecto. Para os ciclos anteriores, a DGARQ convidou a participar quase duas centenas de organismos, provenientes de todos os ministérios. A participação destas entidades no levantamento de processos não pressupõe o compromisso da sua adesão à utilização da MEF.

Espera-se obter, no final de 2011, uma versão 1 da MEF que finalmente incorpore conhecimento sobre todos os (macro)processos da Administração Central do Estado, e sobre a qual os Ministérios possam decidir, com fundamento mais sólido, sobre os respectivos benefícios de adesão à sua implementação.

## **PERSPECTIVAS DE UTILIZAÇÃO E DESENVOLVIMENTO**

Com vista à implementação da MEF, até ao final de 2011 a DGARQ deverá elaborar um plano para este efeito, que preveja acções de divulgação e de formação e, ainda, apoio técnico ao desenvolvimento de planos de classificação a partir da macroestrutura funcional. Pretende-se que estes venham a ser incluídos nas tabelas de selecção dos organismos públicos aderentes, entretanto elaboradas e publicadas em Portarias de gestão de documentos<sup>57</sup>.

De momento, a atenção tem sido focalizada na identificação e desenvolvimento de produtos complementares que auxiliem o reconhecimento, na MEF, de missões específicas, de organismos, e de processos – produtos que deverão contribuir tanto para facilitar a adesão ao produto como para auxiliar uma correcta interpretação e aplicação do mesmo. São eles:

### **Glossário**

Os conceitos representados na MEF são descritos na própria ferramenta. Há, porém, um conjunto de outros conceitos que suportaram o seu desenvolvimento, para os quais é necessário estabilizar uma compreensão uniforme, sob pena de incorrecta compreensão do produto. Refiro-me de conceitos como os de 'função', 'processo', 'actividade', 'domínio de intervenção', 'agente', entre outros.

Esta preocupação decorre da MEF ser uma ferramenta que, tanto na sua construção como na sua futura utilização, envolve especialistas de áreas diversas, sendo frequente observar, numa perspectiva transdisciplinar, a utilização de um mesmo termo com diferentes conceitos, como também o inverso, diferente terminologia para um mesmo conceito.

### **Índice remissivo**

Embora se possa dizer que a MEF é um sistema conceptual representado por uma linguagem convencionada por uma comunidade de organismos aderentes ao projecto, irá ser utilizada por um extenso universo de pessoas, a maior parte das quais não participou activa

---

<sup>57</sup> Recentemente abriu-se a possibilidade de alargamento da utilização da MEF por entidades da Administração Local, a partir de um projecto de plano de classificação transversal a várias câmaras municipais da região Oeste, acompanhado pela DGARQ.

e/ou continuamente no projecto. Essas pessoas deverão ser capazes de traduzir a linguagem natural ou os discursos de especialidade presentes nos documentos que circulam na Administração, na linguagem (artificial) da MEF.

Para tanto, considerou-se que seria útil criar um índice alfabético de termos com significado comum e uso frequente nos serviços públicos, extraídos ou não dos títulos, das descrições e das notas de aplicação das instâncias da MEF, e associar a cada termo um apontador para a instância da MEF que contém o correspondente conceito funcional convencionado.

### **Lista de termos para domínios de intervenção**

Uma outra ferramenta que está a ser equacionada é a criação de uma lista controlada de termos para representar 'domínios de intervenção', a definir e gerir centralmente, preenchendo outro elemento de metainformação previsto no MIP. A utilização conjugada da MEF e desta lista controlada de termos, para descrever do recurso de informação, permitirá revelar simultaneamente a função e o objecto sobre que versa a função, aumentando a flexibilidade do sistema de gestão de documentos para responder a necessidades diferenciadas de informação<sup>58</sup>.

Por último, e uma vez finalizada a MEF, a DGARQ deverá apresentá-la ao 'Grupo de gestão de documentos' criado no âmbito da Rede Interministerial para as Tecnologias da Informação e Comunicação<sup>59</sup>, tendo em vista o reconhecimento oficial da MEF por esta entidade como uma importante ferramenta de suporte à promoção da interoperabilidade. Não é de afastar a hipótese, neste contexto, da elaboração de uma proposta de Resolução do Conselho de Ministros que dê suporte à utilização alargada deste instrumento na gestão de documentos de arquivo da Administração Pública. Este é o 'selo' político que a MEF ainda tem de conquistar, factor crítico para que possa afirmar-se numa alargada comunidade de aderentes.

Acreditamos ainda que o uso da MEF aumentará a eficiência e economia dos sistemas e processos de gestão de documentos da AP, ao mesmo tempo que reduzirá eventuais impactos da mobilidade de recursos humanos na Administração e de reajustamentos estruturais decorrentes de futuras reformas da Administração.

---

<sup>58</sup> Poderá ainda ser desenvolvido um mapeamento orgânico-funcional da MEF.

<sup>59</sup> A Rede Interministerial para as Tecnologias de Informação e Comunicação foi criada por Resolução do Conselho de Ministros nº 109/2009, publicada em 2 de Outubro de 2009, com a expectativa de permitir 'uma articulação mais eficaz dos vários agentes para definir normas e directrizes TIC e de interoperabilidade que sejam utilizadas e seguidas em toda a Administração Pública, potenciando a existência de serviços partilhados e integrados, aumentando a segurança dos serviços públicos electrónicos e centrando-os cada vez mais nas necessidades dos cidadãos e das empresas'.  
Importa sublinhar o facto da Direcção-Geral de Arquivos ter obtido mandato nesta estrutura de coordenação central, não propriamente enquanto representante do Ministério da tutela (Ministério da Cultura) mas enquanto órgão de coordenação nacional dos arquivos. Tal revela uma consciência política de que a gestão de arquivos não pode ficar à margem das preocupações do governo electrónico; e revela, também, um reconhecimento da autoridade da DGARQ como agente e parceiro na melhoria dos processos de negócio da Administração.