

# A MACROESTRUTURA FUNCIONAL (MEF) NO MUNICÍPIO DE VILA NOVA DE GAIA: UM PERCURSO DE RISCO AO SERVIÇO DA INOVAÇÃO.

Alda Padrão Temudo

Arquivo Municipal Sophia Mello Breyner

Conselheiro Veloso da Cruz, 711-723

4400-95 Vila Nova de Gaia

Email: alda.temudo@gmail.com

## RESUMO:

Com a presente comunicação pretende-se partilhar com todos os atores envolvidos nos Arquivos Municipais portugueses, a experiência desenvolvida de implementação do Plano de Classificação da Informação Arquivística para a Administração Local num Município. O debate principal centra-se na desmistificação de que aplicação da ferramenta MEFAF revoluciona apenas a gestão da informação. Trata-se de evidenciar a necessidade de introduzir uma nova cultura organizacional, baseada na mudança, melhoria contínua e estudo permanente. Alertar-se-á para a necessidade de afetar ao projeto um vasto conjunto de requisitos que envolvem meios humanos academicamente preparados, meios técnicos e tecnológicos, bem como financeiros, sem os quais a experiência de transformação não é exequível.

**PALAVRAS-CHAVE:** Planeamento, equipa, requisitos, experiência, impacto.

## INTRODUÇÃO:

O Município de Vila Nova de Gaia, adiante designado por MVNG, gere um concelho com cerca de trezentos mil habitantes constituindo o terceiro maior do país em termos populacionais, logo a seguir a Lisboa e Sintra. A sua ação estende-se num território com cerca de 168,46 km<sup>2</sup> de área. É nesta escala que operam os serviços municipais. O Arquivo Municipal existe obviamente como acervo desde o início de atividade do Município, ou seja desde 1834, no entanto, com estatuto de serviço e com personalidade própria, só a partir de 1989, data a partir da qual conta com intervenção técnica.

Ao longo desse período, foi crescendo em equipa técnica, recursos materiais e consequentemente em eficiência e eficácia. Beneficiou de um crescimento exponencial com o financiamento PARAM – Programa de Apoio à Rede de Arquivos Municipais que se materializou na instalação em edifício próprio. Seguidamente, beneficiou de outros

financiamentos comunitários, investidos em mobiliário, equipamento e tecnologias de informação.

Foi desde maio de 2002 a outubro de 2014, uma Divisão Municipal, inserida na Direção Municipal de Administração e Finanças, sendo atualmente dirigido pela Divisão de Administração, Atendimento e Arquivo. Tem tido como principal missão gerir a informação produzida e recebida pelo Município no âmbito das competências que lhe estão atribuídas. A sua prioridade tem sido a promoção das operações técnicas de avaliação, conservação, preservação e difusão do património arquivístico municipal, ou seja tem desenvolvido a sua atividade no plano *post custodial*.

A nível de controlo do acervo, adotamos sempre as recomendações do órgão de tutela: de 1989 a 2007, utilizamos o Quadro de Classificação dos Arquivos Municipais, da autoria de José Mariz. Esteve na base da inventariação e catalogação das massas acumuladas que herdámos. Utilizamos também esta metodologia para a publicação do Inventário, que só veio a concretizar-se em 2001, mas efetivamente, aquele quadro de classificação temática, estava a ser utilizado desde o início da intervenção técnica.

Mais tarde, com a implementação do *software* GISA – Gestão Integrada de Sistemas de Arquivo, foi possível ensaiar uma nova abordagem incrementada na aplicação, utilizando a classificação orgânico-funcional. Continuávamos assim, a trabalhar no final da cadeia de produção documental, sem que houvesse qualquer aproximação aos planos de classificação dos serviços produtores. Estes, apenas nos eram comunicados (e nem sempre) no momento da incorporação de documentos ao Arquivo Municipal.

Temos trabalhado para garantir o acesso à informação do Arquivo a todos quantos dela

necessitam: administração municipal, cidadãos em geral, para fins de estudo, investigação ou probatórios, em conformidade com os requisitos legais.

Sem prejuízo destas atividades que são primordiais, temos também atividades permanente devidamente calendarizadas, a nível de extensão cultural e educativa, junto à comunidade, a nível de exposições, visitas guiadas a grupos, conferências, publicações, apoio à comunidades escolar com atividades de apoio no período de interrupção das atividades letivas, incluindo a organização em parceria com o Museu Municipal, de ateliers e oficinas para crianças dos seis aos doze anos.

Desde 2005 que o Arquivo Municipal está abrangido pelo Sistema da Gestão da Qualidade do Município, nos termos da Norma NP EN ISO 9001 e conseqüentemente pela NP 4438-1 e 2. Inicia-se aqui a sua intervenção no setor da produção ativa dos documentos, ou seja, o Arquivo passou a intervir desde o início do ciclo de vida dos documentos. No entanto, essa intervenção, padecia desde logo de grandes limitações: correspondia apenas um décimo da produção total, não estava suportada por nenhuma aplicação informática de Gestão Documental e finalmente, não evoluiu no sentido de abranger todos os serviços municipais.

## CONTEXTO

A Macro Estrutura Funcional para a Administração Local, adiante designada por MEF AL, surgiu pela primeira vez a público no Plano de Classificação da Informação Arquivística para a Administração Local em julho de 2012. Naquele momento em que, no Município de Vila Nova de Gaia, era necessário ter um plano de classificação funcional apto para implementação no Sistema de Gestão Documental, cujo *software* acabáramos de adjudicar. Em concreto, tinha-se adquirido a aplicação informática Edoclink desenvolvido pela firma Link Consulting – Tecnologias de Informação SA, que defendia a opção por uma classificação funcional. Entretanto, o MVNG, tinha já adjudicado também a uma entidade externa, com formação na área da Gestão da Qualidade, todo o estudo de levantamento de funções e de processos, trabalho este que demorou cerca de ano e meio a ser concluído.

Sem esta etapa, não teria sido possível a implementação do Plano de Classificação da Informação Arquivística para a Administração Local, adiante designado por PC, cujos trabalhos preparatórios iniciámos em setembro de 2012. Constituíram fatores de escolha por

esta opção, o facto de o plano visar a sua aplicação a toda a Administração Pública, na perspectiva da interoperabilidade semântica de todos os sistemas de informação, ou seja, contribuindo ativamente para a implementação do governo eletrónico, na Administração Pública Portuguesa, incluindo a Administração Pública Local, como nem podia deixar de ser. O plano assume uma abordagem funcional, utiliza uma terminologia que deriva das funções e atividades e não do nome das unidades orgânicas, o que à partida lhe permite sobreviver à dinâmica permanente das alterações de estruturas orgânicas.

Entretanto, tínhamos também entrado para o Grupo de Trabalho do Plano de Classificação da Informação Arquivística para a Administração Local adiante designado por GT, na qualidade de “membro observador”, juntamente com as restantes quarenta e quatro autarquias. Por isso, algumas das considerações que aqui apresentamos, serão já do conhecimento do GT, uma vez que correspondem a questões que para nós são de interesse estratégico e não poderíamos deixar de tomar posição relativamente às mesmas.

## DIFICULDADES DE IMPLEMENTAÇÃO

Sendo um plano de classificação apriorístico, feito por uma entidade externa, não reflete a cultura organizacional de cada organização/Município, contrariamente ao preconizado pela NP 4438, nos termos do requisito 4.2.2.2, pág. 17 e 18. Por essa razão e porque abrange todas as funções do Estado, contem muitas funções que não são exercidas nos Municípios e como tal há entradas do Plano de Classificação que nunca serão utilizadas, são supérfluas e por isso constituem ruído. Um plano de classificação funcional deve refletir as funções que a organização exerce. Estas concretizam-se pelo desdobramento num conjunto de atividades. Por sua vez, nos termos da ISDF, editada pelo CIA, das atividades resultam os documentos e um Plano de Classificação arquivístico é para aplicar a documentos gerados por uma organização, pois visa a recuperação eficaz da informação contida nos mesmos. Estes documentos são nada mais do que a série documental, que ficam a um nível abaixo.

No MVNG, dado que as unidades orgânicas não foram consultadas para a criação do plano, o envolvimento na sua aplicação foi, numa primeira fase, muito reticente. O prazo de retenção dos documentos bem como o destino

final, não foram definidos no início do processo de conceção do sistema. Como solução de recurso, optámos por inserir a título indicativo, sempre que possível, os prazos da Portaria 1252/09, de 14 de outubro. Posto que o PC, só abrange o nível *processo de negócio*. Assim, a notação do PC vai apenas até ao terceiro grupo de dígitos, o que para nós implicou a criação de outra solução de recurso: descemos até ao quarto e quinto nível, ou seja o do plano documental/série ou subsérie, o que se nos afigura incontornável.

Aqui alerto outra vez para o cumprimento da NP 4438-1, pág. 25, ponto 9.9 Ações de destino. O valor dos documentos tem que ser atribuído com exatidão pelo que o contributo dos serviços produtores é incontornável e tem que ser dado em simultâneo na fixação do Plano de Classificação, em toda a extensão e profundidade de níveis.

A definição de ciclo de vida dos documentos, estabelecerá prazos de retenção e de destino final, ao nível das atividades, que são uma abstração, portanto ficarão por definir os prazos do nível abaixo que é o do nível dos registos gerados no âmbito das atividades, ou seja no plano documental.

Se se pretende que os critérios de avaliação (prazos de retenção e destino final) se possam aplicar sem ambiguidade, isto só pode acontecer se houver uma padronização pelo menos no patamar de 4º nível o que implica total consenso de códigos. Estes refletem os níveis (de forma rigorosa) e títulos que por sua vez representam os nomes de forma rigorosa. Aqui alerto novamente para a NP 4438-1, pág. 22, ponto 9.5.3 Controlo de Vocabulário. Esta questão do controlo de vocabulário é fundamental para dar consistência a aplicação de um Plano de Classificação, à documentação de cada organização.

O PC está aplicado ao Sistema de Gestão Documental do MVNG, através do Edoclink, sendo que este não abrange as Empresas Municipais. Daqui resulta que a reconstituição integral de uma tramitação, não é de momento, possível, ficando interrompida a história de cada processo de negócio, sempre que tramita entre a Câmara Municipal e as Empresas Municipais.

## **RISCOS IDENTIFICADOS**

Desde o início de atividade do GT, até ao momento decorreram dois anos período, durante o qual a adesão dos Municípios à PC, tem sido

incipiente. Por essa razão o MVNG não tem termo de comparação para testar a sua experiência, correndo o risco de avolumar muito trabalho para corrigir posteriormente.

Como não tem associada uma tabela de temporalidade que abranja a totalidade das séries, corre-se o risco de má gestão do ciclo de vida dos documentos/registos, o que pode significar ruído ou silêncio a nível de cada processo de negócio. Ruído, por constarem no sistemas registos a mais, se porventura o prazo de vida útil já está superado; silêncio, nos casos em que inadvertidamente se tenham eliminado registos cujo prazo não esteja previsto.

Por outro lado, os processos de negócio que tramitam entre o MVNG e as diversas Empresas Municipais, são suportados por aplicações diferentes, ficando cada um com a sua história interrompida, ou seja enquanto não houver interoperabilidade entre os respetivos Sistemas de Gestão Documental, corre-se também por esta razão, o risco de entrecortar a tramitação/história de cada processos de negócio.

O perigo que se corre não estabelecendo prazos para gestão de documentos mas apenas para gestão de processo de negócio/ conjunto de atividades, é que a sua aplicação resultará dúbia por insuficiência de definição, logo falível e suscetível de errar e de aplicações e interpretações múltiplas, o que terá consequências a nível da memória municipal do país.

## **OPORTUNIDADES**

Dado ser um instrumento produzido e promovido pela tutela, coloca em evidência o papel do arquivista e dos arquivos em cada Município, proporcionando oportunidade de contactar com processos de negócio/trabalho relacionados com todas as áreas de gestão municipal.

Pode constituir uma oportunidade para angariar condições de trabalho, que vão muito para além das questões de classificação, dado enfatizar um conjunto de requisitos para a efetividade da função arquivo.

Uma das oportunidades de trabalho técnico, normalmente descurada por ser considerada de valor menor, é a do controlo de vocabulário, na qual o arquivista como profissional de informação, representa valor acrescentado nas equipas de trabalho, pelo facto de ter um

domínio exclusivo nesta matéria e com facilidade poder evidenciar os ganhos com a adoção de regras que vão melhorar o funcionamento do sistema de informação/documentação, em construção.

A interoperabilidade assumida como um objetivo na MEF AL, destaca essa mesma realidade em cada Município, que tem no seio da sua organização esse mesmo problema, designadamente a nível das empresas municipais.

## **METODOLOGIA DE ARRANQUE DE PROJETO**

Na fase de levantamento de processos e funções, foram abordadas cinquenta e duas, das cinquenta e cinco unidades orgânicas, o que representa uma percentagem aproximada de noventa e cinco por cento de cobertura. Contribuíram para o levantamento de funções, mais de cinquenta por cento dos colaboradores, num universo de cerca de mil e quinhentos no total dos serviços camarários.

Desse levantamento houve uma focagem prioritária nos pedidos entrados no Gabinete de Atendimento ao Município, usando como critério, o facto de esses pedidos originarem grande parte dos diferentes processos de negócio que posteriormente constituem a produção documental permanente do Município. Identificaram-se cento e quarenta e uma tipologias de pedidos.

Dessas tipologias de pedidos identificados, nem todos foram aproveitados para o sistema de gestão documental, pois a fase de análise e aplicação do Plano de Classificação, revelou redundâncias, o que permitiu economizar a utilização de informação.

De todo o trabalho desenvolvido foram sendo disponibilizados e partilhados ficheiros entre os diversos intervenientes para que fosse montado o CRM - *Citizen Relationship Management* no GAM - Gabinete de Atendimento ao Município, bem como na criação e implementação da estrutura da Gestão Documental – edoclink.

## **EQUIPA**

O projeto contou com a colaboração de uma equipa interdisciplinar e simultaneamente mista quanto à proveniência dos elementos. Tivemos colaboradores internos e externos ao Município. Externamente, contámos com um profissional

da área da Qualidade que efetuou o levantamento de processos e depois trabalhou a sua modelação. Este processo decorreu em paralelo com o tempo de tramitação com Do concurso público para adjudicação do *software* de Gestão Documental, tendo-se revelado indispensável ao bom andamento dos trabalhos de implementação.

Esta etapa, que durou cerca de um ano e meio, implicou muito tempo afeto a entrevistas, junto aos intervenientes, à descrição e análise e modelação de cada fluxo, à identificação de patamares de decisão, bem como de verificação de conformidade legal.

Internamente, tivemos uma arquivista a quem competiu todo o processo de análise do Plano na ótica de abordagem por processos, adaptando as tipologias existentes concebidas numa ótica de classificação que na verdade, era até àquela data, da parte da produção (vulgo, arquivos correntes), era meramente temática, ou seja por assunto. Só concretizado este passo, é que as tipologias entraram no sistema informático.

Contámos também com dois profissionais da firma Link, com formação superior na área Arquivística e na área de Ciência de Informação. O seu contributo foi fundamental para a implementação do Plano de Classificação no sistema informático e depois na adaptação das tipologias existentes e sua conversão em sede de grupo de trabalho. Foram igualmente responsáveis pela formação inicial aos colaboradores que arrancaram com o EDOCLINK.

## **IMPLEMENTAÇÃO E DINÂMICA DA GESTÃO PELA ABORDAGEM POR PROCESSOS DE NEGÓCIO**

O início de um processo a partir do exterior, faz-se no CRM - *Citizen Registration Management* ativo no Gabinete de Atendimento ao Município onde são definidos automaticamente os pedidos que dão origem a Processo de Negócio os quais ou findam no ato de atendimento ou tramitarão internamento. A visualização de todos os registos por classificação, efetua-se no menu registo na pesquisa hierárquica.

As tipologias documentais, já classificadas pelo PC, correspondem a *templates* definidos em função da necessidade de utilização. A primeira opção, consistiu em criar três modelos (tais como: ofício, informação e requerimento) e é a partir daqui que internamente se inicia um

processo de negócio. O restante, é desenvolvido nas etapas sucessivas.

Posteriormente, foram sendo criados alguns *templates* a pedido dos serviços. Cada utilizador tem acesso àqueles relacionados com a sua área de negócio. A visualização em árvore da tramitação de um Processo de Negócio, faz-se através do menu *registo* na *pesquisa hierárquica*, a partir da qual há acesso a todos os processos criados e dentro destes, pode ser consultada a tramitação.

O Edoclink prevê o arquivo dos processos em função dos prazos definidos de acordo com o Plano de Classificação. Ainda não estão definidos, mas logo que haja Portaria em conformidade à MEF serão implementados os respetivos prazos. No entanto, inserimos alguns prazos, de acordo com a portaria em vigor, a título experimental. A aplicação permitirá gerar autos de eliminação de forma automática. De momento, a nível de gestão de ciclo de vida documental, a funcionalidade que está ativa, para encerrar um Processo de Negócio, consiste em utilizar o botão “terminado”. Quem terminou o processo ainda pode reabri-lo. Contudo, o que está feito é inalterável. Todas as interações/tramitações ficam registadas, não havendo lugar a anulação de registos ou de qualquer adição de ato, no intervalo de qualquer tramitação. No entanto, como quem “termina” pode retomar, há possibilidade de alterar o desfecho de um Processo de Negócio. Trata-se de uma situação que já sinalizamos como de revisão.

Quanto a garantimos que a informação está acessível a todos que a tramitaram apenas o tempo necessário ainda não está resolvido, pois, enquanto não for “arquivado” estará sempre disponível a todos os intervenientes. A posterior definição do prazo para incorporação ditará a regra a implementar.

À questão de sabermos qual o volume diário de processos iniciados no Edoclink, a resposta rigorosa, não é possível pois o módulo de estatística que responderia a tal questão, não foi ainda adquirido por razões de ordem financeira. No entanto, o sistema devolve um conjunto enorme de processos criados até à data, de que foi retirada uma amostra dos últimos dois meses. A média diária de processos iniciados nesse período é de cerca de setenta e seis processos, dos quais são encerrados diariamente quarenta e nove, ou seja mais de cinquenta por cento. Há já muitos processos que só tramitam no Edoclink (por ex. pedidos de transporte, licença de recinto itinerante ou improvisado) ou seja são nado digitais e puramente digitais ao

longo de todo o fluxo. No entanto, uma grande parte é mista.

Os processos que tramitam no Edoclink e paralelamente em papel, são por exemplo os processos contabilísticos, tais como Processo de Cabimento, Requisição Externa e Ordens de Pagamento. Os processos mistos são, a certa altura, convertidos em processos eletrónicos (não está completamente definido quem, quando e onde deve ser feito), por ex. processos de notariado. Trata-se de outra situação que também sinalizamos como desviante. Quanto à existência de um manual de procedimentos a definir regras, existe o Manual de Edoclink que tem vindo a ser adaptado à nossa realidade. No entanto, do nosso ponto de vista, está ainda numa fase embrionária.

## QUESTÕES DE ARQUITETURA INFORMÁTICA

Quanto às funcionalidades que garantirão no futuro a interoperabilidade com outras aplicações informáticas internas, neste momento já existe um nível de integração básico, através de *webservices* (criação/consulta/alteração de entidades).

É provável que seja otimizada esta integração através do desenvolvimento de *webservices* específicos.

Mas, neste momento, não existe qualquer solução informática, para ligar/incluir/incorporar no software do arquivo, GISA – Gestão Integrada de Sistemas de Arquivo, os processos tramitados no Edoclink. Relativamente a formatos de ficheiros, o edoclink aceita todo o tipo que normalmente são utilizados (Doc, Docs, Xls, Ppt, pdf, dwg, zip, etc). Esta situação terá que ser corrigida, pois o Arquivo Digital Gisa, não aceita todo o tipo de ficheiro. No entanto, como o GISA, não foi tido em consideração pelo Departamento de Informática, a quem compete a arquitetura informática municipal, muitas das questões como esta, relacionadas com gestão de documentos eletrónicos estão em aberto, embora com solução à vista e perfeitamente viáveis, do ponto de vista técnico.

## CONCLUSÕES:

O primeiro grande alerta que queremos sublinhar relativamente à MEF AL, é que tendo sido concebida com vista à interoperabilidade semântica na administração pública nacional, afigura-se-nos como indispensável a implementação efetiva do Plano de Classificação em ambiente real, ou seja

eletrónico, ainda que este documento não esteja consolidado em versão fechada.

Na verdade, não é testável em ambiente analógico. Por isso, uma outra conclusão que se nos impõe, é a da criação imediata de um subgrupo de trabalho, onde experiências como esta do MVNG, já estão a decorrer que cruze resultados efetivos.

Também como conclusão preliminar neste processo, destacamos a mudança de paradigma que representa a abordagem por processos, subjacente ao modelo teórico do PC. No decurso de concretização deste projeto, que *a priori* nos pareceu muito difícil, as sucessivas etapas de implementação, foram paulatinamente evoluindo e do ponto de vista da adesão dos utilizadores, resultou afinal, numa profunda e rápida mudança de atitude, que foi extremamente positiva para o cliente externo. Ou seja, do ponto de vista da eficácia, os ganhos foram indiscutivelmente óbvios.

No entanto, do ponto de vista da eficiência, nem tudo corre pelo melhor e se não houver alterações sérias a nível de estratégia municipal, prevêem-se graves danos a nível do valor informativo e de prova, nos registos gerados pelo atual sistema, que não acautela em rigor, os requisitos legais da ação administrativa municipal.

Contribuíram para esta situação, vários fatores. Desde logo, o facto de não haver um arquivista na equipa que iniciou o processo aquando da elaboração de requisitos para o caderno de encargos de aquisição de *software* para gestão documental. Não obstante haver no MVNG uma tradição de vinte e cinco anos de intervenção técnica em arquivo, que é hoje exercida por uma equipa técnica estruturada, a verdade é que esta área de trabalho, não é chamada a assumir responsabilidades na área de planeamento estratégico da informação municipal. No fundo, existe uma cultura interna em que a função arquivo, só deve entrar na fase *post* custodial, sendo normalmente percecionados como preciosismos, os requisitos técnicos na área de informática que atempadamente fornecemos aos serviços com responsabilidades em matéria da arquitetura de sistema informático municipal.

Em concreto, fomos apenas chamados em dois momentos: para a fase de implementação da PC, posto que a firma e os serviços, não conseguiam superar esta etapa sem a nossa ajuda e em simultâneo, contribuímos também para a fase de indicação de prazos de conservação de documentos. Entendemos que devíamos aproveitar esta oportunidade para trabalhar e

afirmar todas as questões que detetamos como desviantes e por essa razão, assumimos algumas soluções como opções de recurso, embora cientes de que têm que ser melhoradas.

Há um outro fator, comum a todo o país, que decorre dos constrangimentos financeiros e que nos impedem de adquirir alguns dos meios já identificados como fundamentais para o bom andamento dos trabalhos. Desde logo a impossibilidade de manutenção dos contratos de assistência técnica com as firmas fornecedoras de *software*, no que nosso caso são muitas e que à menor avaria ou anomalia, nos impedem de corrigir e/ou evoluir para qualquer ação de melhoria.

Mas, talvez mais grave do que tudo, é a persistência por um lado, de não serem acautelados os requisitos legais e normativos, nacionais e internacionais em matéria de arquivo eletrónico a nível municipal no país inteiro. Por outro, a igual persistência da ausência da tutela a nível de auditoria e acompanhamento nesta mesma matéria, relativamente aos Municípios.

Por último, mas não menos importante, tendo em conta que o Plano de Classificação, é um instrumento de gestão de documentos, a questão de acautelar o seu ciclo de vida, é afinal, uma questão preliminar mas, que de momento, ainda está por iniciar.

Apelamos aqui para a necessidade premente de garantir uma metodologia de participação dos membros do grupo de trabalho que já estão como o de MVNG, em fase adiantada de trabalho e podem de forma privilegiada obter dos serviços o contributo que é da sua exclusiva responsabilidade e que tradicionalmente se escusam a assumir.

Por último, não podemos deixar de recordar a necessidade de angariarmos apoio junto a alguns organismos nossos parceiros, que tradicionalmente têm mais voz junto aos governantes: Associação Nacional dos Municípios Portugueses, Associação Nacional de Freguesias, Direção Geral das Autarquias Locais, Áreas Metropolitanas do Porto e Lisboa, outras associações de autarcas e também as Comissões de Coordenação Regional de Desenvolvimento.

## REFERÊNCIAS

ANTÓNIO, Rafael. A Gestão Documental na perspetiva do MoReq2010. Lisboa: Edição de Autor, 2012.

CRUZ MONDET, José RAMON – La gestión de documentos en las organizaciones. Colección: Ozalid. Madrid: Ediciones Pirámide. Cop. 2006. 185p.

NP 4438-1-2- NP 4438-2:2005 – Informação e documentação – Gestão de documentos de arquivo, Partes 1 e 2.

PALÁ, Elena Rivas – La experiência del Archivo Municipal de Zaragoza en la implementación de la Administración electrónica, in Atas do Seminário Internacional - o futuro da memória: o património arquivístico digital, Santiago de Compostela, 18 e 19 de setembro 2010.

Em Linha

ANTÓNIO, Rafael; SILVA, Andreia – Arquivos Definitivos na Web: que futuro?. In ENCONTRO NACIONAL DE ARQUIVOS MUNICIPAIS, 10º, Leiria, 4 e 5 de novembro 2011 – Gestão da Informação Municipal: passado, presente e futuro: atas. Lisboa: BAD Associação Portuguesa de Bibliotecários arquivistas e Documentalistas, 2011 [Em Linha]. [Consultado em 15 setembro 2014] Disponível em: <http://bad.pt/publicacoes/index.php/arquivosmunicipais/>

DIREÇÃO GERAL DE ARQUIVOS – Governo eletrónico e Interoperabilidade: documento metodológico para a elaboração de um esquema de metainformação para a interoperabilidade (MIP) e uma macroestrutura funcional (MEF). Lisboa: DGARQ, 2008. 21p. [Em Linha]. [Consultado em 14 setembro 2014] Disponível em: [http://www.adporto.pt/ficheiros\\_a\\_descarregar/Governo\\_electronico\\_interoperabilidade\\_v1.pdf](http://www.adporto.pt/ficheiros_a_descarregar/Governo_electronico_interoperabilidade_v1.pdf).

DIREÇÃO GERAL DE ARQUIVOS – MIP: metainformação para a interoperabilidade. Lisboa: DGARQ, 2008. 99p. [Em Linha]. [Consultado em 10 setembro 2014] Disponível em: [http://arquivos.dglab.gov.pt/wp-content/uploads/sites/16/2013/10/MIP\\_v1-0c.pdf](http://arquivos.dglab.gov.pt/wp-content/uploads/sites/16/2013/10/MIP_v1-0c.pdf).

DIREÇÃO GERAL DE ARQUIVOS – Orientações para a elaboração e aplicação de instrumentos de avaliação documental: Portarias de gestão de documentos e relatórios de avaliação. Lisboa: DGARQ, 2010. 1ª v. 59p. [Em Linha]. [Consultado em 14 junho 2014] Disponível em: <http://arquivos.dglab.gov.pt/wp-content/uploads/sites/16/2013/10/Orientacoes-avaliacao-V1.0a1.pdf>

DIREÇÃO GERAL DE ARQUIVOS – Plano de Classificação da informação Arquivística para a Administração Local. Lisboa: DGARQ, 2014 307 p. 2ª v. [Em Linha]. [Consultado em 14 setembro 2014] Disponível em [http://arquivos.dglab.gov.pt/wp-content/uploads/sites/16/2014/02/PC\\_AL\\_2014\\_01\\_311.pdf](http://arquivos.dglab.gov.pt/wp-content/uploads/sites/16/2014/02/PC_AL_2014_01_311.pdf)

PENTEADO, Pedro – Apresentação do projeto de levantamento de Processos da administração Central do estado: Do Levantamento de Processos à MEF v. 1. Lisboa: DGARQ. Cop. 2011. 16 diapositivos [Em Linha]. [Consultado em 14 setembro 2014] Disponível em: [http://arquivos.dglab.gov.pt/wp-content/uploads/sites/16/2013/11/2012\\_02\\_9\\_P\\_Penteado-Desenvolvimento-MEFv1.pdf](http://arquivos.dglab.gov.pt/wp-content/uploads/sites/16/2013/11/2012_02_9_P_Penteado-Desenvolvimento-MEFv1.pdf)