

# SAUSP.DOC

MAIO/JUNHO DE 2025.

## Os desafios da implantação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) na USP sob o viés da gestão documental

Lílian Miranda Bezerra <sup>1</sup>

Em 10 abril de 2023, por meio do Decreto nº 67.641, o governo paulista instituiu o Sistema Eletrônico de Informações do Estado de São Paulo - SEI/SP para “a produção, gestão, tramitação, armazenamento, preservação, segurança e acesso a documentos, processos e informações arquivísticas em ambiente digital de gestão documental” (art. 2º). Entre os objetivos da adoção do sistema, destacou-se a busca pela segurança, transparência, economicidade e sustentabilidade ambiental, aliados ao desejo de imprimir maior eficiência e celeridade às ações governamentais (art. 4º).

Na esfera estadual o SEI substituiu o Programa SP sem Papel - existente desde 2019<sup>2</sup> - e pressupôs a migração imediata de processos em andamento naquele sistema para a nova plataforma, além de vedar, via decreto, qualquer iniciativa de desenvolvimento ou implantação de outros sistemas com propósito igual ou semelhante (art. 12).

Como o ocorrido no bojo do SP sem Papel<sup>3</sup>, o decreto que institui o SEI para a administração direta possibilitou a adesão das universidades públicas estaduais (art. 19). Assim, em meados de 2023 a Universidade de São Paulo – representada por seu Departamento de Administração (DA) – estabeleceu diálogo com a Secretaria de Gestão e Governo Digital e reuniões foram realizadas com servidores da Companhia de Processamento de Dados do Estado de São Paulo (PRODESP) e com o Arquivo Público do Estado de São Paulo (APESP), com o fim de incluir a USP no cronograma de implantação do sistema.

As tratativas levaram à incorporação da USP na instalação do SEI gerida pelo Governo do Estado, o que favorecia a interoperabilidade e comunicação entre ambas as esferas, viabilizava a adesão imediata a toda e qualquer melhoria sistêmica implantada naquele nível, assim como creditava à PRODESP a competência exclusiva para inserção de novos cadastros de usuários ou setores (denominados unidades no SEI), e ao APESP, a competência para inserção de novos tipos de processos.

---

<sup>1</sup> Lílian Miranda Bezerra, Chefe da Divisão Arquivo Geral da USP. Possui mestrado em História Social pela FFLCH/USP e graduação em História pela mesma faculdade. Atua no Arquivo Geral desde 2010.

<sup>2</sup> Decreto nº 64.355, de 31 de julho de 2019.

<sup>3</sup> Ao longo de 2020 tratativa semelhante foi iniciada pelo Departamento de Administração da USP - em parceria com o Arquivo Geral - para adesão ao Programa SP sem Papel. Entretanto, a gestão reitoral à época não encampou a ideia, envolvida na discussão de outras questões, dentre as quais o enfrentamento da pandemia da COVID-19.

Superadas as discussões junto às instâncias cabíveis na USP, o desafio seguinte foi a adequação e parametrização dos nossos Instrumentos de Gestão Documental para inserção no SEI, momento a partir do qual a equipe do Arquivo Geral passou a fazer parte das discussões.

Cabe frisar que a administração governamental direta divide seus instrumentos de gestão entre as atividades-meio e as atividades-fim de cada Secretaria ou Órgão. Desse modo, o pressuposto é que o Plano de Classificação de Atividades e a Tabela de Temporalidade de Documentos das atividades-meio do Arquivo Público do Estado, baixados por meio do Decreto Estadual nº 48.897/2004, seriam utilizados indistintamente por todos os usuários do SEI, cabendo a cada instância tão somente a inserção de seus Planos de Classificação e Tabelas de Temporalidade de atividades finalísticas.

A Universidade de São Paulo escapou a esse modelo, uma vez que a elaboração de nossos instrumentos de gestão documental precedeu à estadual, configurando-se como iniciativa pioneira e, numa abordagem holística, considerou tanto as atividades-meio quanto as atividades-fim da Universidade. Ou seja: nossos PCA e TTD contemplam tanto as atividades e documentos gerados nas áreas de gestão financeira, recursos humanos, administração patrimonial ou predial etc. quanto aquelas estritamente relacionadas ao ensino, à pesquisa e à extensão universitária.

Lembramos que foram o Plano de Classificação de Atividades, a Tabela de Temporalidade de Documentos e o Glossário de Espécies/Formatos e Tipos Documentais que deram origem ao Sistema de Arquivos da USP (SAUSP), institucionalizado em 1997, sete anos antes de o Estado de São Paulo lançar os seus instrumentos de gestão, fato que explica a divergência de codificação utilizada pela USP daquela adotada pelo Estado<sup>4</sup>.

Os Instrumentos USP, por serem construídos em colaboração com a comunidade uspiana, espelham nossa cultura institucional, utilizam terminologia com a qual nos identificamos e criam séries que atendem aos nossos anseios e realidade, sem descuidar, contudo, do imperativo da racionalização e padronização.

Entretanto, a despeito das diferenças na abordagem e codificação, as balizas norteadoras em ambos os instrumentos são as mesmas, quais sejam o respeito aos princípios arquivísticos e o relevo à relação intrínseca entre os documentos e as atividades que lhes deram origem, o que pressupõe a estruturação em funções e atividades, bem como a criação de séries tipológicas e o afastamento de agrupamentos por temas ou assuntos. Também, no processo de atualização de nosso PCA e TTD, confrontamos e conformamos nossa produção documental oriunda das atividades-meio, com as similares estatais.

A historicidade e esclarecimentos presentes acima fizeram parte da defesa e argumentação que pautaram nossas discussões para que enfim a interface do SEI fosse customizada para apresentar tão somente a lista de nossos processos (sempre iniciados por USP), bem como as informações relacionadas a eles na nossa TTD.

A adequação dos setores da USP à realidade do SEI foi o próximo desafio por nós enfrentado, pois tivemos de nos ajustar a uma subdivisão tripartite, na qual a primeira parte seria obrigatoriamente a USP; o próximo nível deveria corresponder ao Órgão ou Unidade, restando ao terceiro a identificação

---

<sup>4</sup> Enquanto a USP utiliza codificação alfanumérica, sendo a letra o identificador da função ou classe (C, significando Ensino de Graduação, enquanto P, Gestão de Recursos Humanos, por exemplo), o Estado utiliza codificação estritamente numérica.

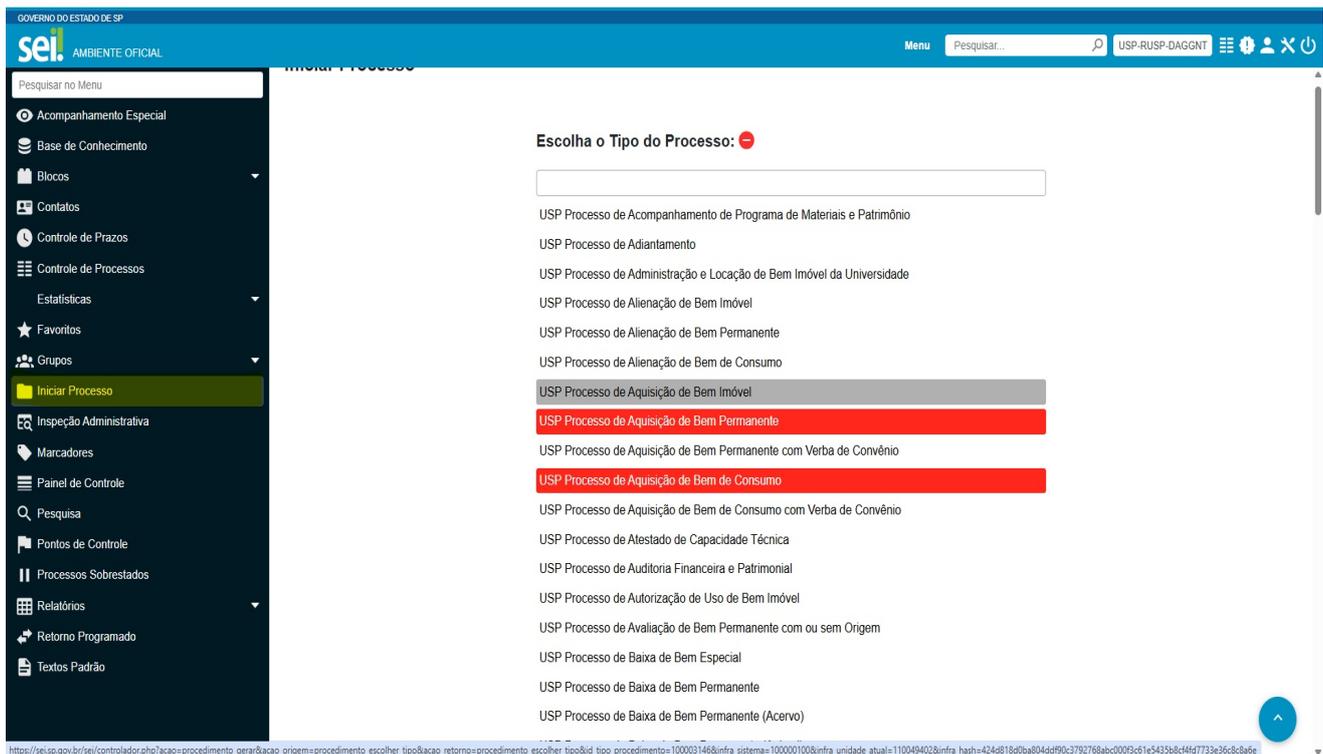


Imagem 1: Página do Sistema SEI na qual é possível escolher o tipo do processo USP.

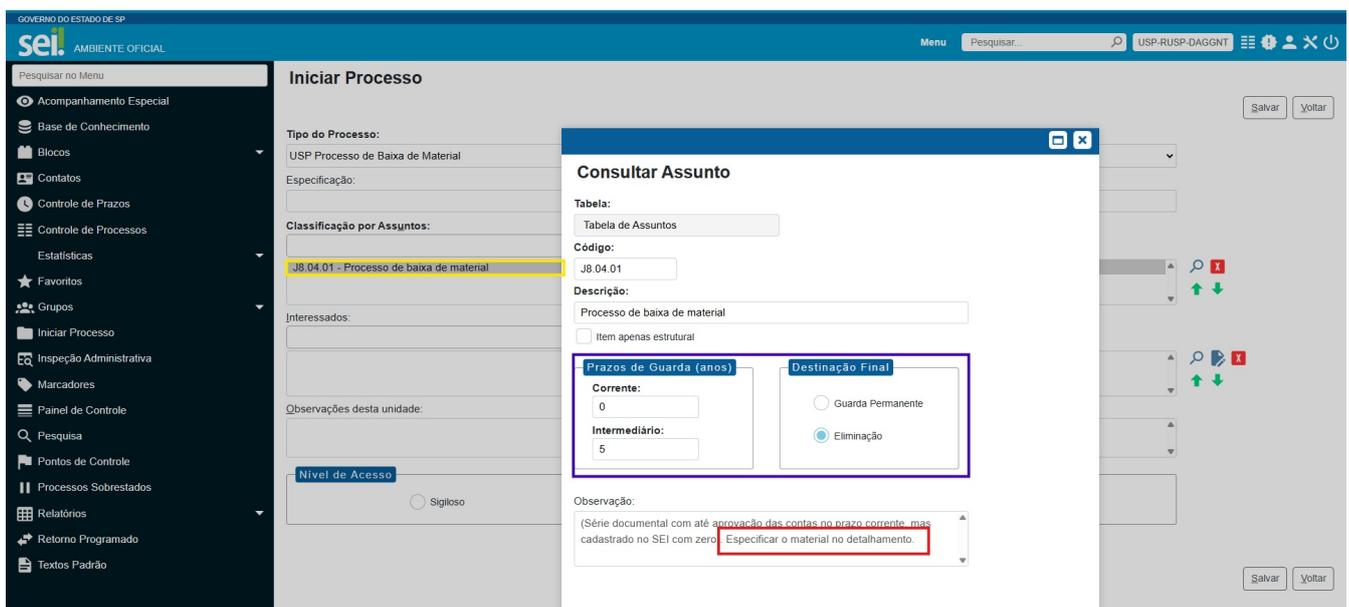


Imagem 2: Página do SEI. Ao clicar duas vezes sobre o nome do processo (destaque em amarelo), surge a caixa que traz informações da TTD da USP: destaque em roxo, tempos de guarda e destinação; destaque em vermelho, informações que devem constar do campo "Especificação" do SEI.

do setor no qual o servidor estaria, de fato, alocado. Com isso, diversos níveis hierárquicos evidentemente seriam suprimidos. Ademais, essa parametrização nos colocou diante da variedade de siglas e de caracteres especiais utilizados, expondo o quanto a Universidade carece do esforço de padronização e controle de seu vocabulário. Situação semelhante foi verificada com relação às

denominações das funções de estrutura (cargos em nível de chefia como Diretor, Chefe, Coordenador etc.) – mobilizadas no momento da assinatura de documentos no SEI –, quando encontramos, por exemplo, órgãos denominados por extenso (Diretor Parque de Ciência e Tecnologia); outros, por sua sigla (Diretor CEUMA); outros com a função seguida da preposição “de” (Presidente de Comissão de Graduação); ora a mesma função sem o uso da preposição (Presidente: CERT) etc. No caso das siglas que identificam setores, a parametrização foi limitada à supressão de espaços e/ou caracteres especiais, enquanto que na denominação das funções de estrutura, por existir normatização<sup>5</sup> específica sobre o tema, optamos por respeitá-la em detrimento da parametrização.

Quando essa etapa parecia superada, foi homologada a Portaria GR nº 8.749, de 2 abril de 2025, que reorganizou a estrutura administrativa básica na USP, com impacto tanto na denominação dos setores quanto nas siglas e funções de estrutura, demandando novo impulso de parametrização e atuação junto à PRODESP para adequação do SEI USP. Neste contexto ficou evidente o quão deficiente é a articulação e a circulação de informações entre as áreas, uma vez que isso demandaria ação coordenada e sistêmica por parte da Universidade no sentido da atualização sincronizada tanto de seus próprios sistemas corporativos quanto do SEI, o qual, por agora também gerir processos USP, deve espelhar - na parcela que lhe cabe - a estrutura e competências da Universidade.

Tomamos conhecimento daquela Portaria a partir da leitura do Diário Oficial do Estado. Entretanto, no que diz respeito a alterações pontuais de estrutura em Unidades ou Órgãos, somos pegos a reboque, e ainda que essas questões circulem e sejam decididas junto aos Órgãos Centrais - detentores de meios amplos de replicação -, na prática são as áreas afetadas que comunicam a mudança e demandam as alterações pertinentes.

Cabe acrescentar, ainda, a dificuldade no estabelecimento de um fluxo de trabalho célere junto à PRODESP, seja por desconhecimento de nosso funcionamento ou pelo excesso de trabalho que enfrentam na expansão do programa SEI Cidades, mas de fato os canais de comunicação inicialmente disponibilizados foram ineficientes e houve demora para que nos inserissem nos atendimentos eletrônicos. Para além disso, ocorreram mudanças nos procedimentos de envio das informações, o que acarretou idas e vindas em rotinas de trabalho já estabelecidas.

Ao longo desses quase 18 meses de utilização do SEI o maior desafio sempre foi, e ainda é, o processo de transformação digital na Universidade, na medida que engloba, para além do aprendizado do uso da ferramenta, mudança na mentalidade organizacional com relação a procedimentos e a modos de fazer arraigados. Adentrando numa camada mais profunda, este processo evidencia desde a dificuldade de entendimento e preenchimento do formulário de solicitação de cadastro no SEI, ao lado de níveis díspares de conhecimento e habilidade no manejo de sistemas, até o desconhecimento ou equívocos de entendimento dos conceitos atinentes ao universo digital e/ou arquivístico<sup>6</sup>, com impacto direto na atuação processual digital.

Para que esse processo de transformação digital efetivamente aconteça, necessitamos da

---

<sup>5</sup> Vide Tabela de Gratificações de Representação:

<https://drh.usp.br/wp-content/uploads/Tabela-de-Gratificacoes-01-05-2025.pdf> e também a Portaria GR nº 8.749, de 2 abril de 2025.

<sup>6</sup> A título de exemplo, poderíamos citar a persistente geração de processos híbridos, ou seja, compostos por documentos nato-digitais e digitalizados, em situações nas quais pequenas mudanças na coleta de assinaturas, por exemplo, poderiam resultar em processos totalmente nato-digitais.

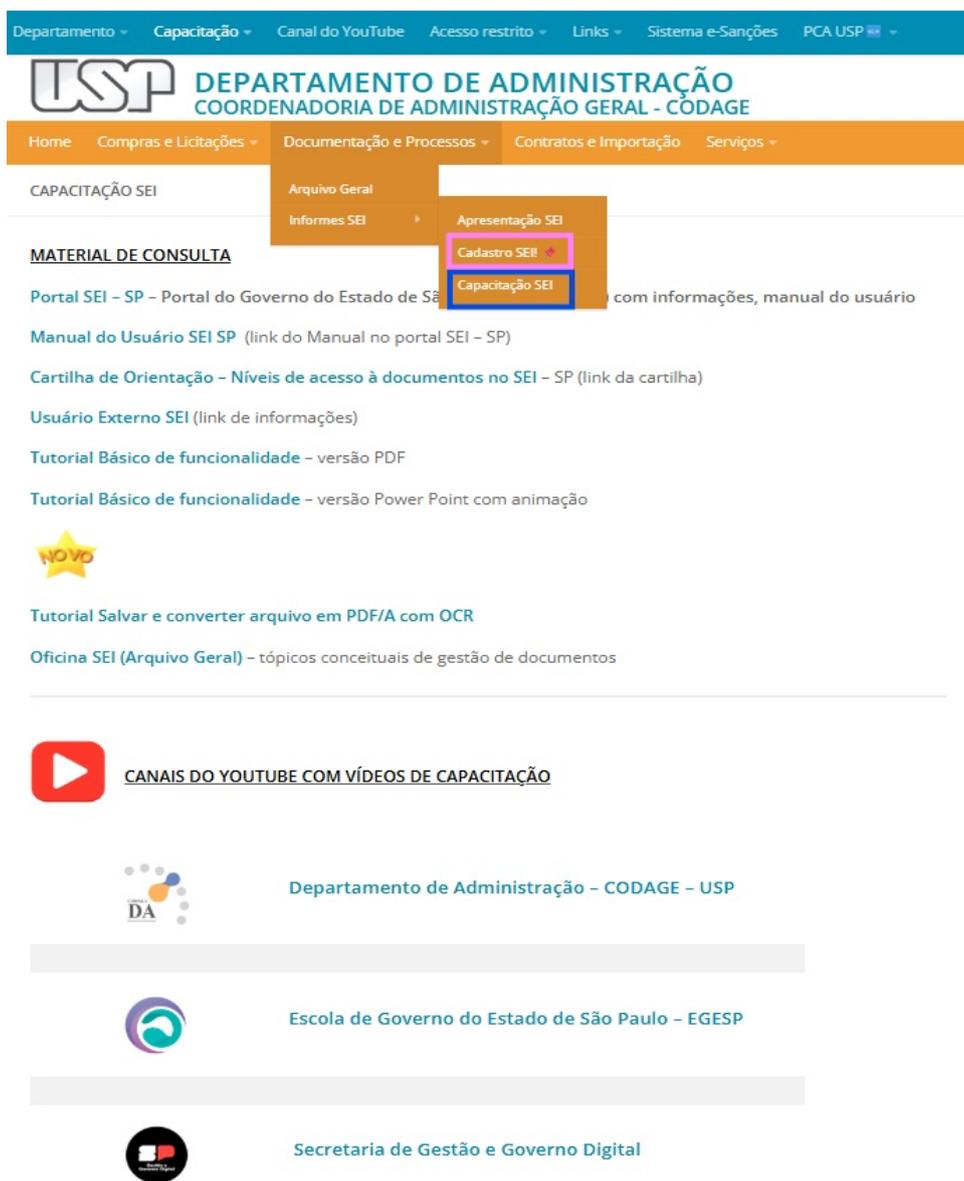


Imagem 3: Página do site do DA. Destaque para a aba que dá acesso às informações

conscientização e intervenção efetiva das instâncias decisórias da USP. Naquilo que compete ao Arquivo Geral, como órgão responsável pela gestão temos enfrentado essa questão a partir do oferecimento de capacitação para a comunidade USP, seja no tocante ao uso do SEI - a partir do ponto de vista conceitual ou prático – e/ou à capacitação mais abrangente acerca da gestão documental na Universidade; da criação de um canal de comunicação exclusivo para atendimento ao sistema ([sei.usp@usp.br](mailto:sei.usp@usp.br)); da disponibilização de material de apoio no site do DA. Ademais, estamos sempre disponíveis por telefone e presencialmente para o esclarecimento de dúvidas.

A despeito dos desafios enfrentados, em pouco tempo de uso do sistema já pudemos vislumbrar melhorias significativas quanto à celeridade da tramitação, coleta de assinaturas e consecução de atividades (o processo digital tramita, em média, 47% mais rápido que o processo físico). O processo SEI também franqueou a interoperabilidade, a comunicação direta e o alinhamento aos órgãos da administração federal, estadual e municipal, com destaque ao Tribunal de Contas do Estado e à publicação do Diário Oficial do Estado, além de contribuir para o incremento das políticas de sustentabilidade ambiental e de transparência na gestão universitária.

## SEI em números

### De janeiro de 2024 a meados de junho de 2025

+ 3400 servidores USP cadastrados  
100% das Unidades atendidas  
110 tipos de processos com autuação exclusiva no SEI  
+ 15.200 processos abertos  
+ 900 servidores treinados (participaram da capacitação)

## Referências

SÃO PAULO (Estado). **Decreto nº 48.897, de 27 de agosto de 2004.**

SÃO PAULO (Estado). **Decreto nº 54.276, de 27 de abril de 2009.**

SÃO PAULO (Estado). **Decreto nº 64.355, de 31 de julho de 2019.**

SÃO PAULO (Estado). **Decreto nº 67.641, de 10 de abril de 2023.**

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. **Portaria GR nº 8.749, de 2 abril de 2025.**

**Texto:** Lílian Miranda Bezerra, Chefe da Divisão Arquivo Geral da USP. Possui mestrado em História Social pela FFLCH/USP e graduação em História pela mesma faculdade. Atua no Arquivo Geral desde 2010.

**Diagramação:** Victor Shirai

## Informe de eliminação e recolhimento de documentos

### Lista de Eliminação de documentos 01/2025

CENA, publicada no D.O.E. em 29 de abril de 2025

Eliminados 2,47 metros lineares de documentos

IAG, publicada no D.O.E. em 5 de junho de 2025

Eliminados 2,42 metros lineares de documentos

No total foram eliminados 4,89 metros lineares de documentos entre os meses de abril e junho de 2025.