

# Reestruturação do Fluxo Processual no âmbito da Secretaria Executiva de Desestatização e Parcerias (SEDP).

---

Proposta de padronização para atos administrativos e gerenciamento organizacional -  
Manual

Luis Carlos Rodrigues Costa Júnior

São Paulo, 14 de abril de 2025.

Luis Carlos Rodrigues Costa Júnior: Pós-graduando em Processo Civil, bacharel em Direito, com experiência jurídica em órgãos públicos diversos.

SGM/SEDP/CDP (Secretaria de Governo Municipal/Secretaria de Desestatização e Parcerias/Coordenação de Desestatização e Parcerias)

Orientador: Hugo Frederico Costa Coelho

Avaliador: Jorge Gustavo Pinna Rodrigues

São Paulo, 14 de abril de 2025.

## RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar e propor melhorias para o fluxo processual da Secretaria Executiva de Desestatização e Parcerias (SEDP). A pesquisa busca identificar gargalos e ineficiências no uso do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), melhorar a comunicação institucional e otimizar o uso de ferramentas cotidianas de trabalho. Para alcançar esses objetivos, foi realizada uma revisão detalhada dos processos administrativos, com base em análise comparativa das boas práticas adotadas por outros órgãos públicos e consulta a manuais de referência amplamente reconhecidos. Além disso, o trabalho propõe resgatar, simplificar e consolidar práticas previstas em manuais internos da secretaria, cujo aproveitamento ainda é limitado. A relevância deste estudo reside na sua capacidade de promover maior agilidade e transparência nos processos administrativos, além de garantir maior conformidade com as melhores práticas de gestão pública. Durante a análise, foram identificados desafios importantes, como a falta de uniformidade nos documentos, a centralização excessiva de responsabilidades e a organização deficiente do armazenamento de arquivos. Espera-se que este trabalho contribua para a criação de um manual operacional básico para a padronização do uso do SEI, proporcionando maior eficiência na tramitação de processos, reduzindo redundâncias e promovendo uma gestão mais eficaz e transparente. A implementação das melhorias propostas deve resultar em processos mais ágeis, bem estruturados e alinhados com as melhores práticas de administração pública.

### **Palavras-chave:**

Gestão Pública, Fluxo Processual, Sistema Eletrônico de Informações, Padronização Administrativa, Otimização de Processos

## Sumário

1. INTRODUÇÃO .....	5
2. METODOLOGIA .....	6
3. PROPOSIÇÃO DE MELHORIAS PARA FLUXO DE INSTRUÇÃO PROCESSUAL ..8	
3.1 Diferença entre os Atos Administrativos no SEI .....	8
3.2 Delegação de competências e assinatura dos editais.....	10
3.3 Padronização dos Atos Administrativos no SEI .....	13
3.3.1 <i>Pronomes de Tratamento</i> .....	14
3.3.2 <i>Identificação do Signatário</i> .....	14
3.3.3 <i>Vocativo</i> .....	14
3.3.4 <i>Estrutura do Texto</i> .....	15
3.3.5 <i>Assunto</i> .....	15
3.3.6 <i>Formatação e Apresentação</i> .....	15
3.3.7 <i>Partes do Documento no Padrão Ofício</i> .....	16
3.4 Erratas e Demais Atualizações do Edital.....	16
3.4.1 <i>Como o Processo é Realizado</i> .....	16
3.4.2 <i>Formalização do Fluxo</i> .....	18
3.5 Armazenamento de Informações no SharePoint.....	19
3.5.1 <i>Estrutura de Pastas e Organização</i> .....	19
3.5.2 <i>Padronização de Nomes de Pastas e Arquivos</i> .....	20
3.5.3 <i>Boas Práticas e Recomendações Gerais</i> .....	21
3.5.4 <i>Estrutura Detalhada</i> .....	22
3.6 Checklist de Publicação.....	24
4. CONCLUSÃO .....	28
Referências Bibliográficas: .....	30

## 1. INTRODUÇÃO

A Secretaria Executiva de Desestatização e Parcerias (“SEDP”) possui fundamental importância na coordenação e estruturação dos projetos de desestatização do município de São Paulo. Nesse sentido, o regular desenvolvimento de um projeto dessa natureza exige uma articulação precisa e coordenada entre os diversos atores envolvidos, como secretarias municipais, órgãos reguladores, parceiros privados e a sociedade civil. A depender da complexidade da iniciativa, o número de stakeholders pode ser elevado, tornando indispensável a existência de processos comunicacionais bem definidos, que favoreçam o alinhamento entre as partes.

Sob esse cenário, a comunicação institucional – atinente aos projetos que compõem a carteira – entre os diferentes âmbitos organizacionais do executivo municipal assume papel central para garantir a eficiência e a continuidade das ações. Além de assegurar a transmissão clara das informações e a integração entre os setores, uma abordagem estruturada de comunicação e publicidade oficial reduz os riscos decorrentes de ruídos e imprecisões. Ato contínuo, incumbe à Coordenadoria de Desestatização e Parcerias (“CDP”) a execução de projetos e a articulação com órgãos e entidades públicas e privadas que estejam direta ou indiretamente relacionadas ao Plano Municipal de Desestatização (“PMD”), bem como a demais atividades correlatas.

Partindo dessa premissa, este trabalho tem como objetivo diagnosticar os desafios relacionados aos processos internos de comunicação e instrução processual no âmbito da SEDP, com ênfase no uso do Sistema Eletrônico de Informações (SEI). Busca-se, ao fim, propor medidas que promovam maior eficiência, segurança jurídica e celeridade nas interações institucionais oficiais. Para tanto, será consolidado um manual operacional básico, que sistematiza práticas já adotadas no cotidiano institucional, atualmente dispersas ou não formalizadas, e cuja padronização é capaz de melhorar significativamente a clareza e a previsibilidade das rotinas internas.

A disseminação deste manual entre os servidores da SEDP busca fornecer uma referência prática e acessível que contribua para a uniformização dos atos administrativos, a redução de erros formais e o fortalecimento da cultura institucional.

Espera-se, com isso, apoiar a profissionalização da gestão documental e a racionalização dos fluxos processuais, em consonância com os princípios da eficiência, da legalidade e da publicidade que regem a administração pública.

## 2. METODOLOGIA

A abordagem metodológica adotada neste estudo baseia-se na identificação e análise crítica dos principais desafios enfrentados na estruturação e gestão dos atos administrativos no âmbito da Secretaria Executiva de Desestatização e Parcerias (SEDP). A metodologia segue três eixos principais: **diagnóstico de problemas e gargalos, análise comparativa e benchmarking, e proposição de soluções estruturadas.**

### 1. Diagnóstico de Problemas e Gargalos

Para mapear os desafios existentes no fluxo de instrução processual, foi realizada uma revisão documental dos processos administrativos no **Sistema Eletrônico de Informações (SEI)**, com foco nos seguintes aspectos:

- **Inconsistências na elaboração de atos administrativos:** identificação de documentos com informações incompletas, divergências nos formatos e ausência de critérios padronizados de redação.
- **Gargalos no fluxo de tramitação:** levantamento de atrasos e dificuldades na aprovação e assinatura de editais, decorrentes da ausência de diretrizes formais e da concentração excessiva de responsabilidades em determinados agentes.
- **Limitações na organização e acesso a documentos:** avaliação da estrutura atual do SharePoint e outros repositórios institucionais, verificando oportunidades de melhoria na nomenclatura de arquivos e na categorização de documentos.
- **Desafios na comunicação institucional:** identificação de oportunidades para aprimorar a interlocução entre os diferentes setores e atores envolvidos, analisando a clareza e acessibilidade das informações nos processos administrativos.

## 2. Análise Comparativa e Benchmarking

Com base nos desafios identificados, foi realizada uma análise comparativa de boas práticas adotadas em outras instituições públicas que utilizam sistemas eletrônicos de gestão documental. Foram considerados:

- **Normativos e orientações institucionais**, como o **Manual de Redação da Presidência da República** e guias administrativos de outros órgãos que possuem procedimentos formalizados para elaboração e tramitação de atos administrativos.
- **Padrões de gestão documental e organização de fluxos processuais**, identificando soluções aplicadas em secretarias e órgãos similares, visando otimizar a tramitação e minimizar redundâncias.

## 3. Proposição de Soluções Estruturadas

A partir das análises realizadas, foram formuladas diretrizes para padronização e otimização dos processos administrativos da SEDP. As principais proposições incluem:

- **Estruturação de um Manual de Procedimentos** contendo orientações detalhadas sobre a elaboração e tramitação de atos administrativos no SEI, assegurando maior uniformidade e previsibilidade nos processos.
- **Definição de fluxos formais para assinatura de editais e delegação de competências**, garantindo maior clareza na distribuição de responsabilidades e evitando sobrecarga da autoridade máxima.
- **Criação de um modelo padronizado para organização e nomeação de documentos no SharePoint**, facilitando a localização e rastreabilidade dos arquivos administrativos.
- **Implementação de um checklist de verificação pré-publicação**, a fim de reduzir inconsistências nos editais e evitar retrabalho devido a correções posteriores.

Com essa abordagem, busca-se aprimorar a eficiência operacional da Secretaria, otimizando recursos e processos para garantir maior agilidade e fluidez nas atividades administrativas, enquanto se mantém a clareza e a precisão nas decisões, resultando em um ambiente mais produtivo e eficaz.

### **3. PROPOSIÇÃO DE MELHORIAS PARA FLUXO DE INSTRUÇÃO PROCESSUAL**

A eficiência no fluxo de instrução processual é um elemento essencial para garantir a celeridade e a clareza nas decisões administrativas, especialmente no contexto da Secretaria Executiva de Desestatização e Parcerias (SEDP), em que a gestão de projetos complexos envolve uma série de etapas interdependentes e a participação de diferentes órgãos e setores. Neste sentido, a análise do fluxo de trabalho atual revelou desafios significativos que impactam diretamente a agilidade e a organização dos processos administrativos, especialmente no que diz respeito à elaboração e tramitação dos atos administrativos no Sistema Eletrônico de Informações (SEI).

A falta de padronização na elaboração dos documentos e a ausência de fluxos formalmente definidos para a delegação de responsabilidades geram gargalos e aumentam o risco de inconsistências nos processos. Além disso, a organização das informações e o armazenamento inadequado de documentos dificultam a rastreabilidade e o acesso rápido aos dados necessários para a tomada de decisão. Tais desafios, se não abordados, podem comprometer a transparência e a eficiência desejadas nas interações institucionais.

Com isso, este capítulo propõe uma série de melhorias no fluxo de instrução processual, com o objetivo de estruturar e otimizar os processos administrativos da SEDP. As propostas apresentadas buscam não apenas corrigir as falhas identificadas, mas também padronizar as etapas e responsabilidades, garantindo maior clareza e objetividade nas tramitações. A implementação dessas melhorias permitirá à Secretaria operar de forma mais eficiente, assegurando que os processos sejam realizados com maior rapidez, precisão e alinhamento às melhores práticas de gestão pública.

#### **3.1 Diferença entre os Atos Administrativos no SEI**

A eficiência dos processos administrativos no Sistema Eletrônico de Informações (SEI) depende de uma definição clara e do uso adequado de seus atos formais. Cada

ato possui um propósito específico no fluxo processual e sua correta aplicação é essencial para garantir a agilidade e a objetividade nas tramitações.

Para aprimorar o fluxo processual no SEI, é essencial delimitar claramente os tipos de atos administrativos mais frequentemente utilizados. Esses atos desempenham funções específicas e indispensáveis, representando etapas importantes no sistema e garantindo uma comunicação clara e eficiente entre os diferentes atores e unidades envolvidos nas tramitações administrativas.

A seguir, exploram-se as características principais de cada ato, com base em definições adaptadas a partir de fontes oficiais:

- **Ata:** Documento que registra resumidamente as ocorrências, deliberações, resoluções e decisões de reuniões ou assembleias.
- **Comunicado:** Ato administrativo utilizado para transmitir informações gerais, seja no âmbito interno ou externo, de forma breve e objetiva. O comunicado pode ter caráter normativo ou informativo e se destaca por ser direcionado a um público mais amplo, abrangendo tanto servidores quanto outros envolvidos nos processos administrativos.
- **Decreto:** Atos individuais (dirigidos a pessoa ou grupo de pessoas determinada) ou gerais (contendo normas gerais e abstratas que se dirigem a todas as pessoas que se encontram na mesma situação), emanados do Chefe do Poder Executivo (DI PIETRO, 2013, p. 241).
- **Despacho Autorizatório:** Decisão formal de uma autoridade administrativa que soluciona ou define os próximos passos de um pedido no âmbito do processo administrativo. Representa uma manifestação de caráter resolutivo, com potencial para direcionar a tramitação e influenciar diretamente os resultados esperados.
- **Encaminhamento:** Documento que expressa o encaminhamento à próxima unidade que deverá responder ao processo quando não couber o uso de nenhum outro tipo de documento.

- **Informação:** Documento elaborado para prestar esclarecimentos ou detalhar aspectos técnicos e administrativos. É produzido por servidores a partir de solicitações feitas por autoridades, com o objetivo de subsidiar decisões e elucidar dúvidas em processos específicos.
- **Justificativa:** Documento utilizado para esclarecer de forma sucinta a abertura de ato normativo ao chefe do executivo municipal.
- **Nota Técnica:** Ato com finalidade de analisar e/ou justificar tecnicamente a proposição de ato normativo ou de contrato administrativo. A nota técnica é um documento complementar que respalda, em termos técnicos, um ato decisório.
- **Parecer:** Manifestação de órgão técnico sobre assuntos submetidos à sua consideração. Exemplo: parecer sobre a contratação de prestação de serviços.
- **Solicitação:** Documento que inicia o processo administrativo eletrônico no qual a unidade interessada solicita à outra unidade ou órgão de competência a anuência, efetivação, análise, etc., do pedido em questão para atender a necessidade administrativa. Exemplo: Solicitação de crédito adicional suplementar orçamentário.

Esses atos administrativos desempenham papéis complementares e são essenciais para a organização, a clareza e a continuidade das tramitações. Utilizá-los de maneira adequada contribui para a eficiência processual, além de garantir maior transparência e previsibilidade no âmbito administrativo.

### 3.2 Delegação de competências e assinatura dos editais

Atualmente, o processo de assinatura dos editais no âmbito do poder concedente é regulado pela **Portaria SGM nº 168 de 10 de junho de 2022**, que delega funções da Secretaria de Governo Municipal (SGM) à Secretaria Executiva de Desestatização e Parcerias (SEDP).

Contudo, essa portaria não designa agentes específicos para desempenhar tais funções, o que, na prática, formaliza a concentração dessas competências na figura direta da autoridade máxima da SEDP.

Embora existam arranjos internos que permitem a realização de determinadas atividades por outros agentes no âmbito da SEDP, essas práticas carecem de formalização clara. Tarefas administrativas e técnicas relacionadas à gestão dos editais acabam sendo conduzidas de forma não padronizada, muitas vezes sem um instrumento formal que delimite as responsabilidades ou que facilite a delegação de atividades específicas.

Essa estrutura evidencia a necessidade de estabelecer regras mais definidas quanto às atribuições e à delegação de funções. Soma-se ainda que a ausência de designações formais pode gerar inconsistências no fluxo de trabalho, além de dificultar o alinhamento com os princípios da eficiência e da transparência que devem reger os processos administrativos.

O Art. 7º da Lei 14.133/2021 estabelece que compete à autoridade competente do poder concedente a decisão sobre a abertura do processo licitatório, incluindo a aprovação do edital. Essa aprovação deve refletir os estudos técnicos, pareceres e documentos necessários, garantindo que o processo licitatório atenda aos princípios legais e administrativos. O §1º do mesmo artigo prevê que essa autoridade pode delegar atos administrativos, como a assinatura do edital, a outros agentes, desde que tal delegação esteja dentro dos limites definidos pela legislação e formalizada por instrumentos específicos.

A centralização da competência para assinatura dos editais na autoridade máxima do poder concedente oferece algumas vantagens. Entre elas, destaca-se o controle direto do processo, assegurando que todas as decisões relevantes sejam tomadas por quem possui a maior responsabilidade sobre os projetos. Essa concentração também pode conferir maior segurança jurídica ao processo, uma vez que as decisões passam pelo crivo da autoridade com maior capacidade de representação institucional. Além disso, a centralização mantém a coerência e a uniformidade na condução de processos licitatórios, especialmente em contextos em que há maior complexidade ou sensibilidade técnica e política.

Entretanto, a centralização pode apresentar desvantagens importantes. Apesar de garantir controle, pode gerar gargalos no fluxo administrativo, especialmente em situações onde múltiplos processos dependem de aprovação simultânea. Essa prática também pode sobrecarregar a autoridade máxima, mesmo que a execução seja apenas formal, reduzindo sua capacidade de focar em questões estratégicas e de maior impacto para a administração pública. Além disso, a ausência de delegação formal dificulta a atuação de agentes mais próximos do processo, que possuem conhecimento técnico e operacional detalhado sobre os estudos e documentos que fundamentam o edital, impactando na celeridade e na qualidade das decisões.

Já a descentralização, com a delegação da assinatura do edital a agentes como o Presidente da Comissão Especial de Licitação, apresenta vantagens claras. Essa figura, pela proximidade com os estudos técnicos e operacionais do processo, pode agir com maior assertividade e agilidade na execução dessa etapa. A descentralização também permite que a autoridade superior dedique maior atenção a atividades estratégicas, sem prejudicar o andamento das etapas operacionais. No entanto, essa prática deve ser acompanhada de instrumentos formais que delimitem claramente as responsabilidades e os limites de atuação, garantindo que a descentralização não comprometa a regularidade e a segurança jurídica do processo.

Por outro lado, a descentralização pode trazer riscos. A transferência de responsabilidades para agentes específicos pode aumentar a fragmentação do processo e, em casos de decisões mal fundamentadas ou desalinhadas, gerar inconsistências administrativas. Isso é especialmente relevante em situações em que não há clareza sobre os limites da delegação ou onde o agente delegado não possui o mesmo nível de autoridade institucional para lidar com eventuais questionamentos ou impasses.

Portanto, a escolha entre centralização e descentralização na competência para assinatura dos editais requer uma análise criteriosa das condições específicas de cada situação. A centralização oferece maior controle e uniformidade, enquanto a descentralização proporciona agilidade e proximidade técnica. Ambos os modelos apresentam benefícios e riscos que precisam ser equilibrados em função das demandas administrativas, da estrutura organizacional e das exigências legais do processo licitatório.

A decisão final deve refletir a realidade institucional e as necessidades operacionais do poder concedente, garantindo que os objetivos estratégicos da administração sejam atendidos de maneira eficaz.

### 3.3 Padronização dos Atos Administrativos no SEI

Atualmente, os documentos administrativos produzidos e registrados no Sistema Eletrônico de Informações (SEI) carecem de uma estrutura formal claramente definida. Em muitos casos, não há uniformidade na elaboração dos atos, o que resulta em variações na forma como são apresentados. Essa falta de padronização pode levar a inconsistências, como campos preenchidos de maneira inadequada ou incompleta, documentos sem assinatura ou com informações registradas nos campos errados. Além disso, há situações em que as datas dos documentos não coincidem com a data das assinaturas, ou mesmo documentos que não apresentam data de forma explícita, o que pode comprometer a organização e a rastreabilidade do processo.

A padronização desses documentos é essencial para assegurar a clareza, a uniformidade e a legalidade das tramitações no SEI. Nesse contexto, o **Manual de Redação da Presidência da República** surge como uma referência oficial amplamente reconhecida para a elaboração de documentos administrativos no Brasil. Este manual estabelece diretrizes detalhadas para a estruturação e a redação de atos oficiais, como ofícios, memorandos, despachos e circulares, entre outros.

Adotar o padrão ofício descrito no manual proporciona vantagens significativas. Ele assegura que os documentos sejam claros e consistentes, promove maior transparência e facilita a rastreabilidade dos atos administrativos. No entanto, as diretrizes do manual foram adaptadas ao contexto do SEI e da SEDP, considerando as particularidades do sistema e as necessidades institucionais. Essa adaptação visa reduzir a margem de erros e irregularidades que possam comprometer a validade dos documentos, contribuindo para a eficiência administrativa e fortalecendo a segurança jurídica.

Abaixo, apresentamos as principais adaptações do manual ao contexto da SEDP, buscando alinhar os documentos do SEI às melhores práticas da administração pública.

### 3.3.1 Pronomes de Tratamento

Os documentos administrativos devem adotar pronomes de tratamento de forma padronizada, respeitando as seguintes diretrizes:

Destinatário	Pronome de Tratamento	Exemplo no Corpo do Texto
Prefeitos, Secretários Municipais	Vossa Excelência (V. Exa.)	"Vossa Excelência poderá analisar o relatório e emitir seu parecer."
Coordenadores, Chefes de Departamento	Vossa Senhoria (V. Sa.)	"Vossa Senhoria poderá verificar as informações complementares."

### 3.3.2 Identificação do Signatário

Todos os documentos devem conter a identificação clara e padronizada do signatário:

Elemento	Formatação
Nome completo	Letras maiúsculas, centralizado
Cargo	Letras iniciais maiúsculas, abaixo do nome, centralizado
Flexão de gênero	Ex.: "Coordenadora" para mulheres
Situação especial	Adicionar "interino" ou "substituto" (ex.: "Diretor-Executivo interino")

### 3.3.3 Vocativo

O vocativo deve respeitar as normas definidas no **Manual de Redação da Presidência da República**, que abrange secretários e, por analogia, prefeitos.

**Destinatário**

**Vocativo**

Prefeito	Excelentíssimo Senhor Prefeito,
Secretário Municipal	Senhor Secretário,
Coordenador ou função similar	Senhor Coordenador,
Usuários ou genéricos	Senhor Usuário, ou Prezada Senhora,

### 3.3.4 Estrutura do Texto

Os documentos devem seguir uma estrutura lógica:

- **Introdução:** Apresentação clara do objetivo da comunicação.
- **Desenvolvimento:** Detalhamento do assunto em parágrafos distintos.
- **Conclusão:** Encerramento com a posição final ou encaminhamento proposto.
- Para encaminhamentos, a introdução deve mencionar os dados completos do documento anexado e sua finalidade.

### 3.3.5 Assunto

Elemento	Formatação
Posição	Alinhado à margem esquerda
Formatação	Palavra "Assunto:" em negrito, seguida de descrição breve
Exemplo	<b>Assunto:</b> Encaminhamento de Relatório Final.

### 3.3.6 Formatação e Apresentação

No contexto do SEI, a formatação deve se adequar às funcionalidades do sistema:

Elemento	Diretrizes
Fonte	Fonte padrão do SEI (geralmente tamanho 12–14)
Alinhamento	Justificado
Espaçamento	Linha em branco entre parágrafos
Numeração de páginas	Inserir manualmente no rodapé, se necessário
Títulos e subtítulos	Diferenciar com negrito ou letras maiúsculas

### 3.3.7 Partes do Documento no Padrão Ofício

Os documentos no SEI devem conter os seguintes elementos estruturais:

<b>Parte</b>	<b>Diretrizes</b>
Cabeçalho	Inserido automaticamente pelo SEI, com nome do órgão e logo institucional
Identificação	Tipo de documento, número e ano (ex.: OFÍCIO Nº 123/2025/SEDP)
Local e Data	Alinhado à margem direita, ex.: São Paulo, 8 de janeiro de 2025
Endereçamento	Alinhado à margem esquerda, com nome, cargo e órgão do destinatário
Texto	Justificado, com introdução, desenvolvimento e conclusão
Identificação do Signatário	Nome completo, cargo, com assinatura digital abaixo

### 3.4 Erratas e Demais Atualizações do Edital

A realização de alterações em um edital, seja para corrigir erros ou atualizar informações, é uma prática indispensável para assegurar a clareza, a validade jurídica e a transparência do processo licitatório. Essas mudanças devem ser explicitadas de forma organizada, garantindo o histórico das alterações para que todos os interessados tenham acesso às informações corretas e atualizadas.

A seguir, detalha-se o processo adotado atualmente, com orientações sobre como proceder em casos de retificação, bem como a gestão dos prazos a depender do impacto das alterações realizadas.

#### 3.4.1 Como o Processo é Realizado

O fluxo para retificação ou atualização de um edital segue as etapas descritas abaixo:

## 1. Identificação do Erro ou Necessidade de Atualização:

- a. O erro ou a necessidade de atualização pode ser identificado por qualquer setor envolvido no processo licitatório, sendo registrado no SEI para formalização.
- b. As alterações podem ser de natureza material (erros de digitação, inconsistências numéricas, ajustes em datas) ou ajustes maiores que impactem diretamente os participantes.

## 2. Elaboração do Comunicado de Retificação:

- a. Um comunicado oficial é elaborado, contendo:
  - i. A identificação clara do edital (título, número e data de publicação).
  - ii. A descrição objetiva do erro ou da alteração.
  - iii. O texto corrigido.
- b. Exemplo de título de errata no site:
  - i. **"Edital de Licitação - Publicado em 03/12/2024"**
    1. **01. Edital**
    2. **01.1. Edital - Retificação 19/12/2024**
    3. **01.2. Edital - Retificação 09/01/2025**

## 3. Atualização do Edital no SEI:

- a. O edital original é atualizado no SEI, com a inclusão da retificação no campo de histórico.
- b. É importante que a retificação seja acompanhada da data da modificação para manter a rastreabilidade do processo.

## 4. Publicação nos Canais Oficiais:

- a. Tanto o comunicado quanto o edital atualizado são publicados nos mesmos canais de divulgação do edital original, como o Diário Oficial e o site da Secretaria.
- b. A organização no site segue o padrão atual, separando comunicados e alterações do documento principal, permitindo fácil identificação pelo público interessado.

## 5. **Gestão de Prazos:**

- a. Alterações que impactam diretamente os participantes, como mudanças de datas ou critérios de julgamento, exigem o reinício dos prazos do edital.
- b. Nesse caso, um novo cronograma é elaborado e publicado junto à retificação.
- c. Alterações de menor impacto, como correções materiais, são registradas sem necessidade de ajuste nos prazos.

### **3.4.2 Formalização do Fluxo**

Para garantir uniformidade e maior clareza no processo, recomenda-se a formalização das etapas acima em um documento normativo que oriente a prática, com destaque para:

- **Checklist de Revisão Prévia:**

Adotar um checklist para a revisão do edital antes da publicação inicial, prevenindo erros e reduzindo a necessidade de retificações.

O checklist deve incluir itens como:

- Conferência de prazos e datas.
- Coerência entre o corpo do edital e os anexos.
- Verificação de conformidade com a legislação.

- **CrITÉrios Formais para Reinício de Prazos:**

Estabelecer parâmetros claros para determinar quando os prazos devem ser reiniciados e quando podem ser mantidos, garantindo a isonomia entre os participantes.

Com essas medidas, o processo de retificação e atualização de editais no SEI torna-se mais transparente, organizado e alinhado aos princípios da eficiência administrativa e da segurança jurídica.

## 3.5 Armazenamento de Informações no SharePoint

O SharePoint é uma ferramenta essencial para o armazenamento e gestão de informações no âmbito da SEDP, especialmente para a Coordenadoria de Desestatização e Parcerias (CDP). Embora a estrutura principal de pastas siga o modelo proposto no **Manual de Gestão de Pastas**, a prática atual apresenta inconsistências, como a criação de pastas fora do padrão, muitas vezes contendo poucos ou nenhum arquivo relevante. Essa desorganização dificulta a localização de documentos e compromete a eficiência do sistema.

Para sanar essas dificuldades e otimizar o uso do SharePoint, este documento propõe um conjunto de práticas essenciais, visando alinhar a gestão de informações à estrutura prevista no manual.

### 3.5.1 Estrutura de Pastas e Organização

A estrutura de pastas no SharePoint deve seguir o modelo proposto no manual, priorizando a padronização e o fácil acesso às informações. As práticas recomendadas incluem:

#### **Adoção de Pastas Fixas:**

- A estrutura de pastas fixas deve ser respeitada, com áreas específicas para projetos, contratos, comunicados e documentos administrativos.
- Sempre que possível, documentos personalizados ou específicos devem ser incluídos dentro das pastas fixas já estabelecidas.

#### **Revisão da Estrutura Atual:**

- Identificar pastas redundantes ou pouco utilizadas e consolidá-las em macrotemas existentes.
- Eliminar pastas sem utilidade para evitar a fragmentação do repositório.

#### **Critérios para Criação de Novas Pastas:**

- Novas pastas só devem ser criadas em casos justificados, sempre dentro do escopo das pastas fixas.
- A criação deve ser previamente aprovada por um responsável designado, que garanta o alinhamento com a estrutura do manual.

### 3.5.2 *Padronização de Nomes de Pastas e Arquivos*

A padronização dos nomes de pastas e arquivos no SharePoint é fundamental para garantir a organização, rastreabilidade e consistência das informações. Recomenda-se seguir as seguintes diretrizes:

#### **Nomes de Pastas e Arquivos**

- **Maiúsculas e Minúsculas:**
  - Utilize caixa baixa (minúsculas), com iniciais em maiúsculo (Caixa Alta) para nomes de arquivos e pastas.
    - Exemplo: Nome\_Do\_Arquivo, em vez de NOME\_DO\_ARQUIVO.
  - Apenas siglas ou códigos devem ser totalmente em Caixa Alta (maiúsculas).
    - Exemplo: SEDP, PACA, VALE.
- **Data nos Arquivos:**
  - Todos os arquivos devem iniciar com a data no formato **ANOMÊSDIA**, sem espaços ou separadores.
    - Exemplo para o dia 12 de julho de 2022: 20220712\_Nome\_Do\_Arquivo.
  - Essa prática facilita a organização cronológica dos documentos.

#### **Uso de Códigos ou Siglas para Projetos**

- Identificar pastas e arquivos com códigos ou siglas relacionados aos projetos para simplificar a busca e a organização:
  - Exemplo:
    - BX-ANT para Baixo do Viaduto Antártica.
    - CEMIT para Cemitérios.
  - Para pastas institucionais, utilize siglas padronizadas.

- Exemplo: SEDP para Secretaria Executiva de Desestatização e Parcerias, em vez de "SecExDesPar" ou o nome por extenso.

### **Evite Caracteres Especiais**

- Não utilize caracteres especiais, acentos ou espaços nos nomes de pastas e arquivos.
  - Exemplo correto: 20230101\_Projeto\_Final.
  - Exemplo incorreto: 2023/01/01-Projeto Final.

Com essas orientações, busca-se melhorar a organização, facilitar o acesso e garantir uniformidade no armazenamento de informações no SharePoint.

### **3.5.3 Boas Práticas e Recomendações Gerais**

Para assegurar a eficiência no uso do SharePoint como ferramenta de gestão documental, recomenda-se a adoção de práticas que fortaleçam a padronização e a organização das informações. É essencial que todos os usuários sejam capacitados sobre o uso correto da estrutura de pastas e nomenclaturas, garantindo que as diretrizes do manual sejam amplamente divulgadas e respeitadas. Auditorias periódicas devem ser realizadas para corrigir desvios e eliminar redundâncias, consolidando pastas e arquivos em macrotemas relevantes.

Além disso, é importante estabelecer critérios claros para criação e exclusão de pastas, limitando a proliferação de diretórios desnecessários e garantindo que o sistema permaneça organizado e funcional. O controle de acessos e permissões deve ser reforçado, assegurando que apenas os usuários autorizados realizem alterações na estrutura. Essas práticas promovem um ambiente colaborativo mais eficiente e alinhado às demandas operacionais da Coordenadoria.

### 3.5.4 Estrutura Detalhada

A organização de pastas no SharePoint segue uma estrutura fixa pré-definida para assegurar a padronização e facilitar o acesso às informações. Essa estrutura foi elaborada com base nas necessidades operacionais da Coordenadoria de Desestatização e Parcerias (CDP), permitindo que os documentos sejam classificados de forma lógica e intuitiva. Ela é dividida em categorias principais, como Projetos e Gestão CDP, cada uma contendo subpastas específicas para os diferentes tipos de documentos e atividades.

Abaixo, apresenta-se a descrição detalhada dessa estrutura, que serve como base para o armazenamento e a gestão das informações:

#### 01\_Projetos

- **01\_Planilhoes:** Base de dados consolidadas e planilhas gerais.
- **02\_Projetos\_Assinados:** Pastas organizadas por projetos formalizados.
  - **ID\_Projeto**
    - **01\_Definicao:** Documentos preliminares e conceituações do projeto.
    - **02\_Consulta\_Publica:** Material referente às audiências públicas.
    - **03\_Publicacao\_de\_Edital:** Registros e versões dos editais publicados.
    - **04\_Licitacao:** Documentos relacionados às etapas de licitação.
    - **05\_Comunicacao\_e\_Imprensa:** Notas e materiais de divulgação.
- **03\_Projetos\_Ativos:** Projetos em andamento, com mesma estrutura dos assinados.
  - **ID\_Projeto**
    - **01\_Definicao:** Documentos preliminares e conceituações do projeto.
    - **02\_Consulta\_Publica:** Material referente às audiências públicas.
    - **03\_Publicacao\_de\_Edital:** Registros e versões dos editais publicados.

- **04\_Licitacao:** Documentos relacionados às etapas de licitação.
  - **05\_Comunicacao\_e\_Imprensa:** Notas e materiais de divulgação.
- **04\_Projetos\_Revogados:** Projetos encerrados ou revogados.
  - **ID\_Projeto**
    - **01\_Definicao:** Documentos preliminares e conceituações do projeto.
    - **02\_Consulta\_Publica:** Material referente às audiências públicas.
    - **03\_Publicacao\_de\_Edital:** Registros e versões dos editais publicados.
    - **04\_Licitacao:** Documentos relacionados às etapas de licitação.
    - **05\_Comunicacao\_e\_Imprensa:** Notas e materiais de divulgação.

## **02\_Gestao\_CDP**

- **01\_Contratos:** Registros de contratos celebrados.
- **02\_Escritorio\_de\_Projetos:** Documentação e ferramentas de gestão de projetos.
- **03\_Atas\_e\_Apresentacoes:** Repositório de atas de reuniões e apresentações.
- **04\_Documentos\_Padrao:** Modelos e padrões utilizados pela CDP.
- **05\_Manual\_CDP:** Documentação orientativa para atividades internas.
- **06\_Normativos\_e\_Pareceres:** Legislação, regulamentos e pareceres jurídicos.
- **07\_Demandas\_Transversais:** Documentos relacionados a demandas intersetoriais.
- **08\_RH:** Arquivos relacionados à gestão de recursos humanos.
- **09\_Treinamentos\_e\_Eventos:** Materiais e registros de capacitações e eventos.

Para garantir a organização e a acessibilidade dos documentos no SharePoint, a estrutura descrita deve ser mantida **fixa e padronizada**, evitando a criação indiscriminada de novas pastas que possam gerar confusão e dificultar a localização

das informações. A adoção desse modelo estruturado assegura a uniformidade na gestão documental, permitindo que todos os usuários encontrem facilmente os arquivos necessários e contribuindo para um fluxo de trabalho mais eficiente e organizado.

### 3.6 Checklist de Publicação

A publicação de documentos oficiais é uma etapa fundamental no fluxo processual, garantindo a transparência e a conformidade legal dos atos administrativos. No contexto da Coordenação de Desestatização e Parcerias (CDP), a padronização desse processo é essencial para evitar inconsistências, retrabalho e possíveis falhas que possam comprometer a publicidade e a efetividade das ações.

Com o objetivo de orientar os técnicos responsáveis, foi elaborado um **checklist de publicação**, que sistematiza as principais atividades necessárias antes, durante e após a publicação de documentos. Esse checklist serve como um guia para garantir que todas as exigências sejam atendidas de forma organizada, minimizando erros e assegurando que as publicações sejam realizadas de maneira eficiente e dentro dos prazos estabelecidos.

A seguir, apresenta-se o checklist estruturado, dividido em fases que contemplam desde a preparação e verificação pré-publicação até a conferência final, garantindo a execução adequada das atividades.

**Tabela 1 - Descrição da Fase de Preparação e Verificação Pré-Publicação**

<b>Etapa</b>	<b>Atividade</b>
1. Verificação de Publicação Prévia:	Conferir no site institucional e no Diário Oficial se já foram publicadas as respostas aos esclarecimentos e contribuições da Consulta Pública.
2. Envio Prévio para Análise:	Confirmar se o Edital foi previamente encaminhado ao órgão de controle (TCM) para análise.
3. Confirmação da Ata:	Consultar a assessoria técnica ou setor responsável para identificar o número da Ata do CMDP que aprovou a publicação do Edital. Caso a Ata não conste no processo, providenciar sua inclusão.
4. Pareceres e Análises:	Encaminhar os documentos editalícios para obtenção dos seguintes pareceres: Manifestação Técnica, Parecer Setorial, Validação do Secretário, (Para PPP, incluir também o Parecer da Fazenda)
	Confirmar que os respectivos pareceres estejam devidamente anexados no processo.
5. Alinhamento de Datas:	Após aprovação dos pareceres, definir com o Coordenador: A data da sessão de abertura (mínimo 30 dias após a publicação do Edital); A data limite para recebimento de esclarecimentos (mínimo 7 dias antes da sessão)
6. Composição e Formalização da CEL:	Alinhar com o Coordenador a composição da Comissão Especial de Licitação (CEL) ou verificar a conformidade da Portaria da CEL já existente no SEI.
	Instruir a criação ou atualização da Portaria de formação da CEL no SEI.
7. Logística e Infraestrutura:	Confirmar com a equipe de apoio técnico (AT) a disponibilidade da sala da SECOM (6º andar) para a sessão.
	Solicitar à AT a criação do site destinado à publicação do Edital.
	Encaminhar à equipe de design/comunicação a criação da arte

	de capa do site.
	Solicitar à SECOM a criação do link para transmissão da sessão.
8. Definição de Identificadores e Preenchimento de Dados:	<p>Confirmar a definição dos números e documentos identificadores (número do Edital, Ofício para publicidade legal, Portaria da CEL).</p> <p>Preencher o Edital com todas as informações necessárias: Número do Edital, Links do site e da transmissão da sessão, Datas (sessão, publicação, prazo para esclarecimentos, etc.)</p>
9. Conversão e Armazenamento de Documentos:	Converter os documentos preenchidos para o formato .pdf e fazer a subida dos mesmos no SharePoint.
10. Instruções no SEI:	Atualizar o processo no SEI, preenchendo as informações nos campos dos documentos e nas minutas (Encaminhamento, Despacho, Comunicado).
11. Publicação via SEDP (quando aplicável):	<p>Se a publicação for conduzida por SEDP, criar o encaminhamento solicitando autorização ao Secretário de Governo para que a licitação seja conduzida por SEDP.</p> <p>Incluir a manifestação do Secretário de Governo autorizando o procedimento.</p>
12. Encaminhamento ao Secretário:	O técnico responsável pelo projeto, em conjunto com o Coordenador, encaminhará ao Secretário as informações relativas aos documentos editalícios e à regularidade do processo.
13. Elaboração dos Documentos de Publicação:	<p>Preparar o Comunicado de Publicação do Edital, a ser assinado pelo Coordenador ou Secretário, com a determinação de publicação tanto no site quanto no Diário Oficial.</p> <p>Elaborar o Despacho Autorizatório de Publicação do Edital, a ser assinado pelos Secretários competentes, com indicação para publicação no site e no Diário Oficial.</p> <p>Providenciar a Portaria da CEL, a ser assinada pelo Secretário de Desestatização, garantindo sua publicação no site e no</p>

Diário Oficial.

Preparar o Ofício para Publicidade Legal, a ser assinado pelo Coordenador ou Secretário, e encaminhar para a AT para posterior envio via e-mail e Teams.

**Tabela 2 – Publicação e finalização**

<b>Etapa</b>	<b>Atividade</b>
14. Envio para Publicação no SEI:	Antes das 15h, enviar o link do SEI do Comunicado assinado à equipe de AT responsável, solicitando sua publicação no Diário Oficial via SEI.
	Enviar, também antes das 15h, o link do SEI do Despacho Autorizatório assinado, solicitando sua publicação no Diário Oficial.
	Enviar o link do SEI do Ofício para Publicidade Legal assinado, solicitando a publicação no Diário Oficial.
15. Programação de Publicação no Site:	Encaminhar o Comunicado para que a AT o publique no site, programando sua divulgação para as 6h do dia seguinte (ou do próximo dia útil) em sincronia com a publicação no Diário Oficial.
	Encaminhar o Despacho para que a AT o publique no site, com a mesma programação.
	Enviar o link da pasta do SharePoint, contendo os documentos editalícios em PDF, para que a AT alimente o site, programando a publicação para as 6h do dia seguinte (ou do próximo dia útil).
16. Publicação	Encaminhar a Portaria da CEL para a AT, para que seja

Complementar:	publicada tanto no Diário Oficial quanto no site.
17. Reserva e Logística Final:	Solicitar à AT a reserva da sala da SECOM para o dia e horário da sessão.
18. Comunicação Internacional (quando necessário):	<p>Confirmar com o Coordenador a necessidade de emissão de Comunicado Internacional. Caso afirmativo: Traduzir o Comunicado; Solicitar à área responsável (por exemplo, SPP) a tradução do release e factsheet; Preparar o Ofício e encaminhar à AT para envio à SRI.</p> <p>Solicitar à equipe de comunicação a elaboração e conferência do release e factsheet.</p>
19. Acompanhamento e Comprovações:	Solicitar à AT a confirmação do envio do Ofício para Publicidade Legal.
	Solicitar à AT a confirmação do envio do Comunicado Internacional.
	Inserir no SEI a comprovação da publicação em jornal de grande circulação.
	Inserir no SEI a comprovação da publicação do Comunicado Internacional.

#### 4. CONCLUSÃO

A partir da análise crítica dos fluxos processuais da Secretaria Executiva de Desestatização e Parcerias (SEDP), este trabalho propôs medidas concretas voltadas à racionalização e à padronização da gestão documental e administrativa, com vistas a promover maior eficiência, transparência e conformidade com a legislação vigente. Foram identificadas áreas-chave para melhoria, como a ausência de diretrizes claras

para elaboração de atos administrativos, a desorganização no uso de repositórios digitais e os ruídos na comunicação entre unidades.

A principal contribuição deste estudo é a formulação de um manual operacional básico, que consolida práticas institucionais dispersas e estabelece parâmetros objetivos para a tramitação de documentos no Sistema Eletrônico de Informações (SEI), organização de arquivos no SharePoint e procedimentos de publicação oficial. A introdução de ferramentas como o checklist de publicação e a padronização das nomenclaturas e estruturas de pastas representam avanços significativos na uniformização e previsibilidade dos processos.

Com a integração mais eficiente dos recursos tecnológicos e a adoção de procedimentos formalizados, espera-se reduzir a fragmentação de informações, minimizar erros formais e evitar retrabalho. O manual também servirá como instrumento de referência contínua para os servidores, fortalecendo a cultura institucional e promovendo maior autonomia operacional.

Entretanto, a efetividade dessas medidas depende do engajamento das equipes e da continuidade de ações formativas e de fiscalização periódica. A consolidação de uma cultura organizacional voltada ao aprimoramento contínuo é condição essencial para a sustentabilidade das melhorias aqui propostas.

Conclui-se, portanto, que a sistematização das práticas administrativas por meio do manual desenvolvido constitui uma ferramenta estratégica para elevar a qualidade da gestão pública na SEDP, com reflexos positivos sobre a execução de projetos, a articulação intersetorial e o cumprimento dos princípios que regem a administração pública.

## Referências Bibliográficas:

1. DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. *Direito Administrativo*. 26. ed. São Paulo: Atlas, 2013.
2. PREFEITURA DE SÃO PAULO. **Lei nº 14.133**, de 1º de abril de 2021. *Lei de Licitações e Contratos Administrativos*. Diário Oficial da União, Brasília, 2021.
3. PREFEITURA DE SÃO PAULO. **Presidência da República**. *Manual de redação da Presidência da República* / Gilmar Ferreira Mendes e Nestor José Forster Júnior. 2. ed. rev. e atual. Brasília: Presidência da República, 2002.
4. PREFEITURA DE SÃO PAULO. **Portaria SGM nº 168**, de 10 de junho de 2022. Disponível em: <https://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/portaria-secretaria-de-governo-municipal-168-de-10-de-junho-de-2022>. Acesso em: 09 jan. 2025.
5. PREFEITURA DE SÃO PAULO. **Tipos de documentos SEI**. Disponível em: [https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/chamadas/tipos\\_de\\_documento\\_sei\\_1429122833.pdf](https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/chamadas/tipos_de_documento_sei_1429122833.pdf). Acesso em: 09 jan. 2025.
6. SÃO PAULO (Estado). **Escola Fazendária do Estado de São Paulo**. *Manual de redação dos atos oficiais e de comunicação da Secretaria da Fazenda*. São Paulo: Fazesp, 2008.
7. PREFEITURA DE SÃO PAULO. **Novo Manual Gestão de Pastas**. 2024. Documento interno da Secretaria Executiva de Desestatização e Parcerias (SEDP).
8. PREFEITURA DE SÃO PAULO. **Guia Prático CDP**. 2022. Documento interno da Secretaria Executiva de Desestatização e Parcerias (SEDP).