



Gestão da informação: impulsionar a performance organizacional e delimitar um percurso profissional de sucesso

**Carla Mónica de Carvalho Eiriz, Arquivo Municipal de Vila Real, Portugal,
<https://orcid.org/0000-0003-2577-3424>**

**Milena Carvalho, Instituto Politécnico do Porto (P.PORTO), Portugal,
<https://orcid.org/0000-0003-1897-9686>**

**Susana Martins, Instituto Politécnico do Porto (P.PORTO), Portugal,
<https://orcid.org/0000-0002-5282-1017>**

DOI: <https://doi.org/10.62758/re.312>

RESUMO

Este estudo explora a importância da gestão estratégica da informação na administração pública, sublinhando o seu papel essencial na melhoria da performance organizacional e na criação de oportunidades para o desenvolvimento profissional. A pesquisa tem como estudo de caso o Arquivo Municipal de Vila Real, com o objetivo de compreender como a gestão eficaz da informação pode impactar a eficiência administrativa e, ao mesmo tempo, contribuir para a preservação do património cultural e histórico da instituição. A questão central da investigação é: Como pode a gestão estratégica da informação potenciar a performance organizacional e o desenvolvimento de novos perfis profissionais? Os objetivos específicos são: 1. Compreender o papel da informação na tomada de decisões públicas; 2. Analisar os impactos da digitalização e modernização arquivística; 3. Refletir sobre o valor estratégico da informação; 4. Identificar os contributos da gestão da informação para a evolução de percursos profissionais. Para alcançar os objetivos da pesquisa, adotou-se uma abordagem qualitativa, com base na pesquisa documental e observação das práticas operacionais do Arquivo Municipal. A investigação centra-se como é que a modernização da gestão da informação pode melhorar a eficiência organizacional, contribuindo para a otimização de processos internos e para uma gestão mais eficaz dos documentos. A gestão da informação na administração pública vai para além da simples organização de dados, sendo um elemento essencial para a criação de processos mais ágeis, eficazes e sustentáveis. A digitalização de documentos e os processos administrativos são uma das principais ferramentas que permite alcançar estes objetivos, promovendo uma gestão mais transparente, acessível e eficiente. O Arquivo Municipal de Vila Real, ao adotar práticas de transformação digital, tem vindo a otimizar a gestão de documentos e informações, incentivando a inovação dentro da organização e garantindo um fluxo mais rápido e seguro de informações essenciais para a administração pública. A pesquisa conclui que a gestão estratégica da informação é determinante para a performance organizacional, proporcionando maior eficiência interna, com processos administrativos mais rápidos, menos burocracia e maior transparência no acesso público.

Palavras-Chave: Gestão da Informação; Transformação Digital; Eficiência Organizacional; Desenvolvimento Profissional; Arquivo Municipal de Vila Real.





Gestión de la información: impulsando el desempeño organizacional y definiendo una trayectoria profesional exitosa

RESUMEN

Este estudio explora la importancia de la gestión estratégica de la información en la administración pública, destacando su papel esencial en la mejora del rendimiento organizacional y la creación de oportunidades de desarrollo profesional. La investigación utiliza el Archivo Municipal de Vila Real como caso práctico, con el objetivo de comprender cómo una gestión eficaz de la información puede influir en la eficiencia administrativa, contribuyendo a la vez a la preservación del patrimonio cultural e histórico de la institución. La pregunta central de la investigación es: ¿Cómo puede la gestión estratégica de la información mejorar el rendimiento organizacional y el desarrollo de nuevos perfiles profesionales? Los objetivos específicos son: 1. Comprender el papel de la información en la toma de decisiones públicas; 2. Analizar los impactos de la digitalización y la modernización archivística; 3. Reflexionar sobre el valor estratégico de la información; 4. Identificar las contribuciones de la gestión de la información a la evolución de las trayectorias profesionales. Para alcanzar los objetivos de la investigación, se adoptó un enfoque cualitativo basado en la investigación documental y la observación de las prácticas operativas del Archivo Municipal. Esta investigación se centra en cómo la modernización de la gestión de la información puede mejorar la eficiencia organizacional, contribuyendo a la optimización de los procesos internos y a una gestión documental más eficaz. La gestión de la información en la administración pública va más allá de la simple organización de datos; es un elemento esencial para crear procesos más ágiles, eficaces y sostenibles. La digitalización de documentos y procesos administrativos es una de las principales herramientas que permite alcanzar estos objetivos, promoviendo una gestión más transparente, accesible y eficiente. El Archivo Municipal de Vila Real, mediante la adopción de prácticas de transformación digital, ha optimizado la gestión de documentos e información, fomentando la innovación dentro de la organización y garantizando un flujo más rápido y seguro de información esencial para la administración pública. La investigación concluye que la gestión estratégica de la información es crucial para el rendimiento organizacional, proporcionando una mayor eficiencia interna, con procesos administrativos más rápidos, menos burocracia y mayor transparencia en el acceso público.

Palabras-Clave: Gestión de la Información; Transformación Digital; Eficiencia Organizacional; Desarrollo Profesional; Archivo Municipal de Vila Real.

Information management: boosting organizational performance and defining a successful career path

ABSTRACT

This study explores the importance of strategic information management in public administration, highlighting its essential role in improving organizational performance and creating opportunities for professional development. The research uses the Vila Real Municipal Archive as a case study, aiming to understand how effective information management can impact administrative efficiency while simultaneously contributing to the preservation of the institution's cultural and historical heritage. The central research question is: How can strategic information management enhance organizational performance and the development of new professional profiles? The specific objectives are: 1. To understand the role of information in public decision-making; 2. To analyze the impacts of digitization





and archival modernization; 3. To reflect on the strategic value of information; 4. To identify the contributions of information management to the evolution of professional career paths. To achieve the research objectives, a qualitative approach was adopted, based on documentary research and observation of the operational practices of the Municipal Archive. This research focuses on how modernizing information management can improve organizational efficiency, contributing to the optimization of internal processes and more effective document management. Information management in public administration goes beyond simply organizing data; it is an essential element for creating more agile, effective, and sustainable processes. The digitization of documents and administrative processes is one of the main tools that allows these objectives to be achieved, promoting more transparent, accessible, and efficient management. The Vila Real Municipal Archive, by adopting digital transformation practices, has been optimizing the management of documents and information, encouraging innovation within the organization and ensuring a faster and more secure flow of essential information for public administration. The research concludes that strategic information management is crucial for organizational performance, providing greater internal efficiency, with faster administrative processes, less bureaucracy, and greater transparency in public access.

Keywords: Information Management; Digital Transformation; Organizational Efficiency; Professional Development; Vila Real Municipal Archive.

1 INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, a Administração Pública tem enfrentado desafios crescentes relacionados à complexidade dos fluxos informacionais, à exigência de maior transparência e à procura de eficiência e inovação nos serviços prestados à sociedade. Neste contexto, a gestão estratégica da informação assume um papel central, sendo reconhecida como um fator crítico para a transformação digital, a tomada de decisão baseada em evidências e a emergência de novos perfis profissionais no setor público.

Este estudo tem como objetivo analisar como a gestão estratégica da informação pode impulsionar o desempenho organizacional e contribuir para o desenvolvimento de competências informacionais, através do estudo de caso do Arquivo Municipal de Vila Real (AMVR). A escolha do AMVR justifica-se pelo seu percurso ativo na transição entre práticas arquivísticas tradicionais e a adoção de estratégias digitais inovadoras, alinhadas com

normativas nacionais e internacionais de gestão documental.

A análise empírica do caso permite observar, em contexto real, como os princípios da Ciência da Informação são aplicados na Administração Pública para resolver problemas concretos relacionados à eficiência operacional, à preservação do património documental e à valorização do conhecimento institucional. Com isso, o estudo contribui para evidenciar o papel estratégico dos arquivos municipais na construção de uma administração mais moderna, acessível e centrada no cidadão.

A questão de investigação que orienta este trabalho é: De que forma a gestão estratégica da informação impulsiona a performance organizacional e a emergência de novos perfis profissionais no setor público?

Para responder a esta questão, definiram-se os seguintes objetivos específicos:



- Compreender o papel da informação na tomada de decisões públicas;
- Analisar os impactos da digitalização e modernização arquivística;
- Refletir sobre o valor estratégico da informação;
- Identificar contributos da gestão da informação para a evolução de percursos profissionais.

Este estudo insere-se no contexto das políticas públicas portuguesas que promovem a transformação digital da Administração Pública, nomeadamente o Plano de Ação para a Transição Digital (Resolução do Conselho de Ministros n.º 30/2020) e a Estratégia para a Inovação e Modernização do Estado e da Administração Pública (2020–2023). Estas iniciativas reforçam a importância da gestão documental estruturada, da digitalização e da interoperabilidade dos sistemas como pilares de uma administração mais eficiente, acessível e centrada no cidadão.

A nível europeu, a investigação alinha-se com os objetivos da *European Digital Strategy* (European Commission, 2020), e do *eGovernment Action Plan 2016–2020*,

(European Commission, 2020a, 2020b), que sublinham a necessidade de uma administração pública mais conectada, transparente e orientada ao cidadão. Nesse sentido, o trabalho desenvolvido pelo Arquivo Municipal de Vila Real revela-se coerente com os esforços de convergência digital europeia, posicionando os arquivos como atores estratégicos na construção de um ecossistema informacional moderno, sustentável e inclusivo.

Neste enquadramento Jimerson (2008) sublinha que os arquivistas podem utilizar o poder dos arquivos para promover a responsabilização, o governo aberto, a diversidade e a justiça social, assumindo um papel ativo na construção de sociedades mais inclusivas e transparentes.

Assim, ao agregar perspetivas institucionais e políticas públicas com a execução prática da arquivística, este estudo pretende demonstrar de que forma a gestão estratégica da informação pode melhorar o desempenho das organizações, mas também assegurar maior transparência, inclusão e cidadania informada. A experiência do Arquivo Municipal de Vila Real representa uma oportunidade valiosa para refletir sobre a função transformadora dos arquivos na era digital e sobre as competências emergentes exigidas aos profissionais da informação.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A base teórica da comunicação fundamenta-se em trabalhos de autores como Calazans (2006), que afirma que a informação é um recurso valioso para o processo de tomada de decisão organizacional. Contudo, para que seja eficaz, a informação precisa ser devidamente administrada e gerida. A gestão da informação envolve um conjunto de atividades relacionadas com o ciclo da informação numa organização, o qual inclui a recolha, processamento, armazenamento, tramitação,

recuperação da informação e o seu uso efetivo, geralmente com o apoio de sistemas automatizados [...]. (Cunha & Cavalcanti, 2008). Estes autores defendem que a informação é um recurso estratégico essencial para o bom funcionamento das organizações públicas. Para garantir a sua eficácia, é fundamental que a informação seja gerida adequadamente ao longo de todo o ciclo de vida, desde a sua criação até a sua utilização estratégica.

2.1 Gestão da Informação

A gestão da informação é entendida como um conjunto de práticas organizacionais e

tecnológicas que asseguram a integridade, acessibilidade e reutilização da informação. De



acordo com Davenport & Prusak (1998), a transformação de dados em conhecimento útil é fundamental para a inovação e para a melhoria da eficiência.

A gestão da informação constitui a base para processos decisórios mais eficazes e fundamentados. Contudo, numa realidade organizacional cada vez mais dinâmica e interconectada, torna-se necessário evoluir para práticas que integrem também o

conhecimento acumulado nas instituições. Prusak (2001) observa que a gestão do conhecimento surge como resposta a uma necessidade social e económica, fortemente influenciada por fatores como a globalização, a mobilidade computacional e a emergência de novos modelos organizacionais. Neste sentido, a gestão do conhecimento não se limita à tecnologia, mas envolve também a valorização do capital humano, da experiência institucional e da memória organizacional.

2.2 Gestão Estratégica

A gestão estratégica da informação tem vindo a ganhar reconhecimento como um dos pilares da modernização administrativa, sendo considerada essencial para a eficiência, inovação e transparência dos serviços públicos. Esta valorização é evidenciada não só na literatura científica (Davenport & Prusak, 1998; Choo, 2003), mas também nas orientações de políticas públicas nacionais e europeias. Em Portugal, documentos como o *Plano de Ação para a Transição Digital* (República Portuguesa, 2020a) e a *Estratégia para a Inovação e Modernização do Estado e da Administração Pública 2020–2023* (República Portuguesa, 2020b) destacam a informação como ativo estratégico e defendem a digitalização, a interoperabilidade dos sistemas e a gestão documental eficiente como vetores estruturantes da reforma do Estado. A nível europeu, a *European Digital Strategy* (European

Commission, 2020a) e o *EU eGovernment Action Plan 2016–2020* (European Commission, 2020b) reforçam esta perspetiva, integrando a informação pública no ecossistema digital europeu e promovendo uma administração mais inteligente, acessível e centrada no cidadão.

A gestão estratégica da informação deve, portanto, ser vista não só como uma prática operacional, mas também como uma alavanca para a inovação e a conformidade legal.

Esta perspetiva estratégica é também reforçada por Jimerson (2008), ao afirmar que os arquivistas têm um papel essencial na defesa dos direitos dos cidadãos e na responsabilização de figuras públicas, através da preservação e gestão rigorosa da informação.

2.3 Informação

Neste contexto, o conceito de “informação” tem-se revelado como um fator central no processo evolutivo e no crescimento organizacional ao longo das últimas décadas, assumindo o papel de recurso crítico e estratégico, adaptado continuamente às necessidades específicas dos seus utilizadores. Segundo Pearlson et al. (2024), a informação pode ser compreendida através de uma abordagem hierárquica composta por quatro níveis: dados, informação, conhecimento e sabedoria. Esta hierarquia permite visualizar a transformação dos dados brutos — elementos

isolados e sem contexto — em informação organizada, que por sua vez, quando integrada e interpretada, gera conhecimento útil para a tomada de decisões. No topo desta pirâmide está a sabedoria, que representa a aplicação do conhecimento de forma ética e eficaz para alcançar objetivos organizacionais e sociais.

Este modelo hierárquico facilita a compreensão da complexidade dos elementos informacionais, destacando a importância da qualidade e do contexto na gestão da informação. Na administração pública, por



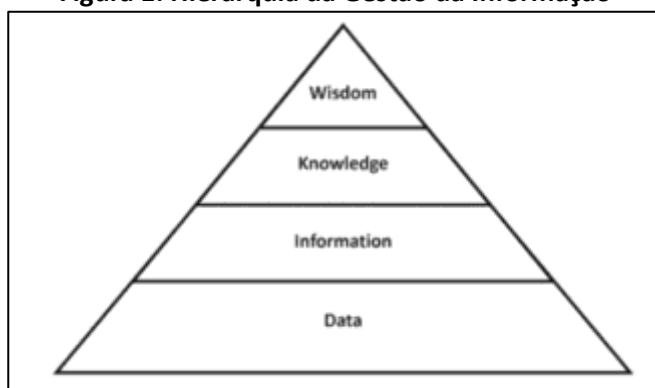
exemplo, este processo é fundamental porque permite que as decisões sejam baseadas em evidências sólidas, reduzindo a incerteza e aumentando a transparência. A capacidade de transformar dados em conhecimento e sabedoria resulta em políticas públicas mais eficazes e numa resposta mais ágil e precisa às necessidades dos cidadãos.

Adicionalmente, o desenvolvimento tecnológico e a digitalização de processos têm ampliado a quantidade e diversidade dos dados disponíveis, tornando ainda mais vital a aplicação dessa hierarquia para filtrar, organizar e contextualizar a informação. A integração inteligente de sistemas de gestão documental,

bancos de dados e ferramentas de análise contribui para que as organizações públicas armazenem dados, mas também os transformem em ativos valiosos para a inovação, para o planeamento estratégico e para o fortalecimento da governança.

Esta evolução da gestão da informação, representada na Figura 1, é um guia essencial para entender como as organizações podem maximizar o valor dos seus recursos informacionais e ao mesmo tempo garantir que a informação seja efetivamente utilizada como um instrumento de desenvolvimento e modernização institucional.

Figura 1: Hierarquia da Gestão da Informação



Fonte: Adaptada de Pearson et al. (2024).

Sari e Priantinah (2019) reforçam que o sucesso organizacional depende de uma implementação competente de decisões, influenciadas significativamente pelos dados disponíveis. As organizações devem comprimir, filtrar e interpretar grandes volumes de informação conforme as suas necessidades específicas, a fim de maximizar a utilidade dos dados e reduzir a sobrecarga informacional.

Esta perspetiva reforça a importância da gestão estratégica da informação como mecanismo de redução da complexidade informacional e aumento da eficácia organizacional.

Além disso, a gestão da informação é um campo interdisciplinar, interligando arquivística, ciência da computação,

administração pública e gestão do conhecimento. Segundo Belluzzo (2007), esta integração exige competências técnicas, legais e humanas que viabilizam o uso eficaz da informação como ativo organizacional.

Por fim, a memória organizacional, como parte integrante da gestão do conhecimento, contribui significativamente para o desempenho institucional. Spiller e Pontes (2007) afirmam que a memória é constituída pelas experiências acumuladas de uma organização ao longo do tempo, e que sua gestão sistemática pode oferecer vantagens competitivas duradouras.

Outra dimensão relevante é a conformidade legal e normativa associada à gestão da informação. A aplicação rigorosa de

normas e orientações internacionais, como o RiC, e o, MOREQ, mas também o Plano de Classificação da Administração Local, contribui para padronização, segurança e

interoperabilidade dos dados arquivísticos. Essa conformidade é essencial para garantir a legitimidade dos processos administrativos e a proteção de dados dos cidadãos.

2.4 Inovação na Administração Pública

A inovação na Administração Pública tem sido amplamente promovida como um instrumento essencial para a modernização do Estado, aumento da eficiência e melhoria dos serviços prestados aos cidadãos. Segundo Osborne e Brown (2011), a inovação no setor público ultrapassa a mera adoção tecnológica, envolvendo também mudanças nos processos organizacionais, nas formas de gestão e nas competências humanas. Neste contexto, a transformação digital e a gestão estratégica da informação têm impulsionado a criação de novas funções e papéis profissionais, adaptadas aos desafios contemporâneos da governação digital, interoperabilidade, valorização da memória institucional e uso intensivo de dados. Assim, os chamados "novos perfis profissionais" surgem como resposta à complexidade e à multidimensionalidade dos serviços públicos modernos.

A inovação pode assumir múltiplas formas: produto, processo, organizacional, marketing e modelo de negócio, conforme

sistematizado pelo *Manual de Oslo* (OECD/Eurostat, 2018). No setor público, destaca-se sobretudo a inovação de processo e organizacional, as quais promovem melhorias na eficiência interna e adaptabilidade institucional. Tais inovações são muitas vezes incrementais e exigem não apenas recursos tecnológicos, mas também uma cultura organizacional favorável à experimentação e à aprendizagem (Mulgan & Albury, 2003; Tidd et. al, 2005).

Além disso, o Estado não deve limitar-se ao papel de facilitador da economia, mas assumir-se como agente ativo de criação de valor público, capaz de liderar processos de mudança estrutural e inovação social (Mazzucato, 2013, 2018). A abertura à inovação colaborativa, envolvendo cidadãos, funcionários e parceiros externos, representa um novo paradigma de inovação pública, mais participativo, transparente e orientado para resultados sociais (Chesbrough, 2011; Gascó, 2017).

2.5 Reforma da Administração Pública

A chamada Reforma da Administração Pública insere-se numa longa trajetória de tentativas de reorganização do setor público em Portugal, que remonta pelo menos aos anos 1970. Iniciativas como o Decreto-Lei n.º 385/79, de 19 de setembro, o Decreto-Lei n.º 170/82, de 10 de maio, e o Decreto-Lei n.º 135/99, de 22 de abril, já anunciavam a necessidade de modernização, desburocratização e racionalização da máquina administrativa. No entanto, como observam Pollitt e Bouckaert (2011), estas reformas têm sido frequentemente associadas a discursos reformistas que projetam a Administração Pública como um sistema obsoleto a ser substituído ou reconfigurado com base em

lógicas de mercado. *“As reformas administrativas ocorrem em ciclos e são frequentemente justificadas com base em promessas de eficiência que nem sempre se cumprem na prática”* (Pollitt & Bouckaert, 2011).

Além disso, conforme destaca Bilhim (2021), nos últimos 20 anos, as reformas da administração pública portuguesa têm oscilado entre tentativas de modernização e desafios estruturais persistentes, como a dificuldade em conciliar inovação com a manutenção da qualidade dos serviços públicos. A implementação dessas reformas tem impacto direto na gestão da informação, na memória institucional e no papel estratégico das



instituições arquivísticas, ressaltando a importância de analisar não só os discursos oficiais, mas também os efeitos concretos dessas transformações.

Em vez de encarar as reformas como processos exclusivamente positivos, importa analisá-las à luz dos seus efeitos reais sobre a gestão da informação, o serviço público e o papel estratégico das instituições arquivísticas. A retórica da inovação tecnológica e da eficiência, muitas vezes, tem coexistido com práticas de externalização de funções, redução de quadros técnicos e desvalorização das carreiras públicas, com impacto direto na memória institucional e na qualidade da informação pública produzida.

No atual contexto informacional, os perfis profissionais dos arquivistas têm evoluído para responder à crescente complexidade dos ambientes digitais e organizacionais. Silva et al. (2023) destacam que os profissionais de informação nos arquivos municipais portugueses vêm assumindo perfis cada vez mais híbridos, combinando saberes arquivísticos tradicionais com competências digitais avançadas, como gestão de dados digitais, interoperabilidade, curadoria digital e análise crítica da informação. Esta evolução reflete as necessidades da administração pública digital e posiciona os arquivistas como atores centrais na transformação digital do setor público, mediando a relação entre tecnologia, processos organizacionais e utilizadores, e contribuindo para a inovação e sustentabilidade dos serviços de arquivo.

Atuam como agentes multifacetados, que vão além das funções tradicionais de organização e conservação documental. São responsáveis pela gestão avançada de dados digitais, aplicação de ferramentas de automação e pela interoperabilidade entre sistemas. Paralelamente, desenvolvem competências colaborativas essenciais para o trabalho em equipas multidisciplinares e para a interação eficaz com diversos stakeholders, desde decisores e investigadores até cidadãos e outros profissionais da informação. A capacidade

crítica sobre os processos de produção, preservação e disseminação da informação é igualmente vital, exigindo uma compreensão profunda dos contextos institucionais, éticos e legais, bem como dos desafios relacionados à autenticidade, confiabilidade e acessibilidade dos dados ao longo do tempo.

Essa transformação profissional está alinhada com os princípios da ciência aberta, que promovem transparência, acesso livre e reutilização dos dados científicos, e com os conceitos dos dados FAIR (Findable, Accessible, Interoperable, Reusable), que visam garantir a máxima utilidade e sustentabilidade dos dados no ambiente digital. A preservação digital sustentável, enquanto abordagem estratégica, requer que os arquivistas adotem práticas inovadoras para assegurar a longevidade, integridade e acessibilidade dos recursos digitais, enfrentando desafios técnicos como a obsolescência tecnológica e a degradação dos suportes digitais.

Conforme ressaltam Silva et al. (2023), esses profissionais assumem, assim, um perfil híbrido que integra conhecimentos técnicos, éticos, organizacionais e sociais, consolidando o papel dos arquivistas como protagonistas na promoção de uma gestão da informação transparente, inovadora e orientada à governança pública. Essa evolução reforça a importância da qualificação contínua e da adaptação dos perfis profissionais para responder às exigências da administração pública digital.

De acordo com Freitas (2017), a curadoria digital exige um conjunto complexo de competências técnicas, estratégicas e éticas, refletindo a natureza multifacetada dos recursos digitais e a necessidade de uma gestão ativa e contínua ao longo de todo o ciclo de vida da informação. Por sua vez, Barros (2019) destaca que, além dos desafios técnicos, os arquivistas enfrentam obstáculos burocráticos e estruturais, e devem desenvolver capacidades em liderança, gestão de equipas, inovação e trabalho interdisciplinar.



Historicamente, a formação dos arquivistas ocorria principalmente em contexto profissional, nas próprias instituições arquivísticas (Ribeiro, 2005). Contudo, a evolução tecnológica e a valorização da informação como ativo estratégico criaram novas funções especializadas, tais como:

- **Arquivistas digitais** – especialistas em tecnologias da informação e normas internacionais de descrição e preservação;
- **Curadores digitais** – responsáveis pela gestão e preservação contínua de informação digital, garantindo seu acesso sustentável a longo prazo;
- **Analistas de informação** – profissionais que tratam dados e metadados para apoiar decisões

estratégicas em contextos organizacionais complexos.

O conceito de curadoria digital refere-se à gestão ativa e contínua dos recursos digitais desde sua criação até sua reutilização presente e futura (Lee & Tibbo, 2011). É um processo multidimensional que envolve diversos intervenientes, incluindo técnicos de digitalização, gestores de repositórios e decisores políticos (Abbott, 2008).

Por fim, é fundamental reconhecer que o papel do arquivista não é apenas técnico, mas também ético e político. Jimerson (2008, p. 254) lembra que “[...] os arquivistas têm uma responsabilidade profissional e moral de [...] dar voz aos grupos que, frequentemente, foram marginalizados e silenciados”. Esse compromisso social reforça a necessidade de perfis profissionais críticos, inclusivos e adaptados aos desafios contemporâneos da sociedade da informação.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo caracteriza-se por uma abordagem de investigação qualitativa, exploratória-descritiva, cujo objetivo é compreender em profundidade o papel da gestão estratégica da informação na administração pública, com base na experiência do Arquivo Municipal de Vila Real (AMVR).

A opção por um estudo de caso justifica-se pela possibilidade de examinar um fenómeno contemporâneo em profundidade e em contexto real, especialmente quando os limites entre o fenómeno e o contexto não estão claramente definidos (Yin, 2003, p. 32).

Importa referir que, na qualidade de coordenadora do AMVR, a investigadora principal teve a oportunidade de analisar o fenómeno em contexto real e de forma imersiva, observando diretamente os processos, sistemas e práticas informacionais da instituição. Esta posição permitiu aceder a informações operacionais, documentos internos e interações institucionais normalmente indisponíveis para investigadores

externos, garantindo assim uma compreensão aprofundada e contextualizada da realidade arquivística municipal.

A investigação decorreu entre março e junho de 2025, e assentou nas seguintes técnicas metodológicas:

- **Observação direta não participante:** acompanhamento dos processos de organização documental, digitalização, consulta de acervos e uso do sistema de gestão documental por diferentes técnicos do AMVR. Conforme Marietto (2018), a observação não participante consiste na análise dos fenómenos sem interferência do pesquisador, permitindo captar comportamentos e rotinas em seu fluxo natural, importante para compreender a dinâmica cotidiana do ambiente investigado.
- **Investigação documental:** análise de planos de classificação,



normativos internos, manuais de procedimentos, relatórios e documentos estratégicos produzidos pela autarquia, fundamentais para a compreender o enquadramento formal das práticas de gestão da informação. Conforme Corujo e Silva (2024), a análise documental permite revelar tanto os procedimentos oficiais quanto as práticas organizacionais implícitas, contribuindo para um entendimento mais completo do contexto institucional.

- **Reflexão crítica em contexto de prática:** enquanto coordenadora dos serviços, a investigadora pôde refletir sobre os impactos institucionais da gestão da informação, baseando-se na experiência direta e nas transformações observadas ao longo do tempo. Essa reflexão crítica, destacada por Corujo e Silva

(2024), é fundamental para enriquecer a interpretação dos dados, integrando saberes práticos e teóricos.

- **Triangulação metodológica:** a combinação da observação, da análise documental e da experiência prática, assegurou maior rigor, coerência e profundidade na interpretação dos dados, fortalecendo a validade dos resultados. Segundo Corujo e Silva (2024), a triangulação metodológica é essencial para aumentar a credibilidade da investigação, confrontando diferentes fontes e perspectivas para uma análise mais robusta do fenómeno.

A análise do Arquivo Municipal de Vila Real oferece insights valiosos sobre a implementação de práticas eficazes de gestão da informação no setor público.

4 RESULTADOS FINAIS

A análise da atuação do Arquivo Municipal de Vila Real (AMVR) evidencia impactos significativos decorrentes da implementação de práticas consistentes de gestão estratégica da informação, traduzindo-se em melhorias tangíveis ao nível organizacional, técnico, humano e social. Esta transformação responde aos desafios contemporâneos da administração pública e está alinhada com os princípios de modernização, transparência e valorização da memória coletiva.

4.1 Eficiência Interna

Um dos resultados mais imediatos da transformação informacional no AMVR tem sido o aumento da eficiência interna dos serviços administrativos. A implementação do Sistema de Gestão Documental (SGD) permitiu uma reorganização significativa dos fluxos de trabalho e a digitalização de processos-chave. Embora o plano de classificação ainda esteja em

Conforme argumenta Jimerson (2008), os arquivos, quando geridos com responsabilidade e acessibilidade, tornam-se instrumentos-chave na promoção da cidadania, da transparência institucional e da justiça social. O caso do AMVR demonstra como uma abordagem estratégica à gestão documental pode ultrapassar a mera função técnica e passar a desempenhar um papel estruturante no fortalecimento do serviço público local.

fase de atualização embrionária, em conformidade com a Portaria n.º 112/2023, de 27 de abril, a aplicação do SGD, articulada com práticas de descrição e indexação da informação, já tem facilitado o acesso e a recuperação documental. Este avanço traduziu-se numa maior celeridade no tratamento da informação, beneficiando diretamente técnicos



e cidadãos. Procedimentos como a consulta de processos urbanísticos, atas de reuniões ou escrituras passaram a ser realizados com maior previsibilidade, rastreabilidade e menor tempo de resposta, promovendo uma administração mais eficaz, transparente e orientada ao serviço público.

Por exemplo, atividades como a localização e consulta de processos urbanísticos, anteriormente morosas e dependentes de pesquisa manual em suportes físicos, passaram a ser resolvidas em minutos, graças à digitalização e à indexação inteligente

de conteúdos. Estes ganhos de produtividade reforçam a ideia de que a inovação processual, ao nível da gestão de informação, pode ter efeitos concretos na previsão dos procedimentos, no planeamento de prioridades e na racionalização dos recursos humanos.

Este cenário alinha-se com os resultados de Soares (2022), que destaca como estratégias nacionais de transformação digital e programas como SIMPLEX contribuíram diretamente para ganhos de produtividade, redução de tempo e melhoria da qualidade dos serviços públicos em Portugal.

4.2 Transparência e Acesso Público

A modernização informacional do AMVR não se limitou ao plano interno. A digitalização sistemática de documentos administrativos e históricos, bem como a sua disponibilização através de políticas claras de acesso público, promoveu uma nova cultura de transparência institucional. Cidadãos, investigadores e outros interessados passaram a aceder de forma célere a atas de reuniões, deliberações camarárias e registos históricos, sem necessidade de deslocações físicas ou pedidos formais complexos.

Este novo paradigma de acesso está em consonância com os princípios defendidos por Mazzucato (2018) e Gascó (2017), que destacam o papel do setor público como agente catalisador da inovação democrática, onde o direito à informação e a participação cidadã são elementos estruturais da governação moderna. A democratização do acesso à informação reforça ainda a confiança nas instituições, elemento essencial à sua legitimidade e resiliência.

4.3 Preservação do Património

O Arquivo Municipal de Vila Real (AMVR) tem desempenhado um papel estratégico na salvaguarda do património documental e na preservação da identidade histórica do concelho, com um acervo que remonta ao século XVI. A digitalização de documentos raros e a sua descrição segundo normas internacionais, como a ISAD(G), têm assegurado não só a conservação a longo prazo de fundos documentais valiosos, mas também a sua acessibilidade e difusão.

Mais do que conservar passivamente, o AMVR promove uma valorização ativa da memória coletiva local. Esta missão realiza-se através da realização de exposições temáticas e mostras documentais que recuperam episódios, figuras e instituições relevantes da história de Vila Real. Estas iniciativas aproximam o público

da documentação arquivística, contextualizando-a de forma acessível e apelativa.

Um exemplo emblemático desta estratégia é o projeto "Em julho... Quintas à noite é no AMVR", que alia cultura e cidadania, ao transformar o espaço do arquivo num palco de encontros entre memória e contemporaneidade. Com esta iniciativa, o AMVR procura atrair novos públicos, divulgando o seu trabalho diário e a importância dos arquivos como serviço público. Através da programação cultural, com concertos de música tradicional, apresentações teatrais, atuações de tunas, bandas e orquestras locais, o arquivo afirma-se como um espaço vivo, dinâmico e integrado na comunidade.



Este projeto contribui também para a valorização dos grupos culturais do concelho de Vila Real, dando-lhes visibilidade e reforçando o papel do arquivo como mediador entre passado, presente e futuro. Para os vila-realenses e para todos os que visitam a cidade, estas noites no AMVR representam uma oportunidade única de fruir cultura num espaço onde o património documental é tratado, preservado e partilhado.

Paralelamente, o AMVR tem vindo a apoiar investigadores e estudantes, tanto local como nacionalmente, através da disponibilização digital de parte do acervo e da assistência técnica qualificada. Este acesso remoto tem permitido que estudos académicos, projetos de investigação e trabalhos escolares sejam desenvolvidos sem necessidade de deslocação física, alargando o alcance do serviço e promovendo o acesso democrático à informação.

Com ações como workshops, visitas guiadas técnicas, ações de sensibilização em escolas e colaborações com instituições de ensino e cultura, o AMVR consolida-se como uma entidade promotora da educação patrimonial, da formação em literacia arquivística e da participação cidadã.

Neste contexto, o arquivo deixa de ser apenas um espaço de guarda documental para se tornar um centro de dinamização cultural e social, contribuindo para o fortalecimento da memória coletiva e para o reconhecimento da informação como bem público essencial ao desenvolvimento democrático.

Além de garantir o acesso à informação e valorizar a memória coletiva, o trabalho desenvolvido pelo AMVR tem tido um impacto significativo na performance organizacional da

autarquia. A sistematização dos processos informacionais, aliada à acessibilidade e ao rigor arquivístico, contribui para uma tomada de decisão mais informada, respostas administrativas mais rápidas e maior previsão na gestão pública. Estas melhorias refletem-se diretamente na confiança institucional e na qualidade dos serviços prestados aos cidadãos.

Simultaneamente, este contexto tem vindo a delimitar um percurso profissional de sucesso para os técnicos de arquivo e informação, ao evidenciar a necessidade de competências híbridas, visão estratégica e capacidade de mediação entre a tecnologia, a administração e a cidadania. Os profissionais do arquivo afirmam-se, assim, como atores-chave da inovação pública, desempenhando funções cada vez mais valorizadas, como curadoria digital, gestão de dados e preservação digital, o que os posiciona de forma destacada no ecossistema da administração pública contemporânea.

Neste contexto, torna-se evidente que a gestão estratégica da informação impulsiona a performance organizacional, mas, também contribui para a definição de percursos profissionais mais especializados e valorizados no setor público. Como afirma Freitas (2017), os profissionais da informação devem ser dotados de competências híbridas, tecnológicas e éticas, capazes de responder aos desafios da curadoria digital e da preservação da memória institucional. Corujo e Silva (2024) acrescentam que os arquivistas contemporâneos atuam como mediadores críticos da informação e do conhecimento, promovendo o acesso, a interoperabilidade e a sustentabilidade digital, elementos-chave para o sucesso organizacional e para o reforço da cidadania informada.

4.4 Inovação Tecnológica e Preparação para o Futuro

A introdução de sistemas digitais especializados permitiu à organização implementar rotinas mais eficazes de indexação, pesquisa e acesso remoto. Para além do aumento da produtividade interna, a modernização tecnológica tem contribuído para

posicionar a instituição em direção a inovações futuras, nomeadamente a integração com portais de dados abertos, a utilização de inteligência artificial nos processos de recuperação da informação e a



interoperabilidade com plataformas digitais de outros serviços municipais.

Por fim, os investimentos realizados em infraestruturas tecnológicas e sistemas digitais especializados permitiram à instituição integrar novas funcionalidades e rotinas inteligentes na gestão da informação. Ferramentas de digitalização em larga escala e acesso remoto revolucionaram a forma como os documentos são tratados, consultados e partilhados.

Esta modernização tecnológica projeta o AMVR para um futuro mais integrado, onde se vislumbra a ligação com portais de dados abertos, o recurso à inteligência artificial para apoio à recuperação documental, e a interoperabilidade com outras plataformas municipais, em linha com os princípios da administração pública digital e conectada (OECD, 2017).

Este caminho posiciona o AMVR como um exemplo de inovação organizacional no setor público (OECD/Eurostat, 2018), onde a gestão da informação se torna um ativo estratégico para a criação de valor público, contribuindo não só para a melhoria dos serviços, mas também para a modernização institucional e a inovação democrática.

Neste cenário de inovação, importa ainda destacar o papel catalisador do Plano de Recuperação e Resiliência (PRR), que tem disponibilizado linhas de financiamento específicas para a transição digital na Administração Pública. Estas oportunidades

permitem a modernização de infraestruturas, a integração de sistemas interoperáveis, o reforço da cibersegurança e a capacitação dos recursos humanos.

Adicionalmente, o AMVR deve a sua existência ao apoio fundamental do Programa de Apoio à Rede de Arquivos Municipais (PARAM), um instrumento de política pública de âmbito nacional, que teve como objetivos gerais “incentivar e apoiar os Municípios na implementação de programas de gestão integrada dos respetivos sistemas de arquivo, bem como promover a criação de uma rede de arquivos municipais integrada na Rede Nacional de Arquivos” (Henriques, 2008, p. 47; Guardado da Silva, 2019, pp. 36–38). Foi graças a este programa que a Câmara Municipal de Vila Real conseguiu criar e estruturar o seu Arquivo Municipal, concretizando um importante passo para a modernização administrativa e para a salvaguarda da memória institucional. O PARAM foi fundamental para consolidar os arquivos municipais como sistemas de informação cruciais para uma administração pública aberta, eficaz e transparente.

A análise do percurso do Arquivo Municipal de Vila Real permite, assim, sistematizar os seus principais pontos fortes, fragilidades internas, oportunidades de desenvolvimento e ameaças externas. Para esse efeito, recorre-se à metodologia SWOT, que possibilita uma leitura estratégica da atuação do AMVR no atual contexto de modernização da administração pública:

Figura 2: Análise SWOT AMVR

Forças (Strengths)	Fraquezas (Weaknesses)
- Compromisso institucional com a modernização informacional	- Plano de classificação ainda em atualização
- Digitalização sistemática e acessibilidade crescente	- Limitações na institucionalização de perfis híbridos
- Envolvimento ativo com a comunidade e iniciativas culturais	- Necessidade contínua de capacitação técnica
- Valorização da memória coletiva e suporte à decisão	- Dependência de financiamento externo para inovação contínua
Oportunidades (Opportunities)	Ameaças (Threats)

Forças (Strengths)	Fraquezas (Weaknesses)
- Apoios estratégicos como o PRR e programas de transição digital	- Obsolescência tecnológica e riscos de cibersegurança
- Valorização crescente da transparência e dados abertos	- Envelhecimento dos quadros técnicos e falta de renovação
- Colaboração com instituições científicas e culturais	- Resistência à mudança organizacional
- Reforço do papel dos arquivos na transformação digital do Estado	- Incerteza na continuidade das políticas públicas de apoio

Fonte: Elaboração própria (2025).

Esta análise SWOT reforça a percepção de que o AMVR tem conseguido equilibrar desafios internos e externos através de uma gestão estratégica e informada da informação. O seu percurso enaltece como os arquivos municipais podem posicionar-se como atores relevantes na construção de uma administração pública mais moderna, transparente e centrada no cidadão.

No caso do AMVR, o acesso a estas candidaturas representa uma alavanca essencial para consolidar os avanços já alcançados e garantir a continuidade e qualidade dos serviços

prestados aos cidadãos, reforçando o seu papel como serviço público estratégico e como espaço de inovação orientado ao futuro.

Contudo, a sustentabilidade destes avanços está intrinsecamente ligada ao desenvolvimento contínuo de competências por parte dos profissionais da informação. A transformação digital e a complexificação dos processos informacionais exigem perfis cada vez mais híbridos, preparados para atuar numa administração pública em constante mudança.

4.5 Desenvolvimento Profissional

A modernização dos processos de gestão documental e informacional no setor público tem exigido uma capacitação contínua, especializada e transversal por parte dos profissionais não apenas do Arquivo Municipal de Vila Real (AMVR), mas também de outras unidades orgânicas da Câmara Municipal. Esta exigência decorre da crescente complexidade, digitalização e interdependência das práticas informacionais, as quais atravessam múltiplas dimensões da atividade administrativa. Neste quadro, torna-se urgente a adoção de políticas públicas locais que promovam o desenvolvimento de competências híbridas, combinando o saber arquivístico tradicional com domínio tecnológico, literacia jurídica, pensamento estratégico e uma forte orientação para o serviço ao cidadão.

Como refere Freitas (2017), os perfis profissionais da informação exigem hoje uma combinação de competências técnicas, tecnológicas e comunicacionais, capazes de responder à complexidade das novas exigências

institucionais. A este respeito, Silva et al. (2023) reforçam que os arquivistas, particularmente em arquivos municipais, assumem uma função estratégica na gestão do ciclo de vida da informação, na interoperabilidade dos sistemas e na mediação entre a administração e os cidadãos. Além disso, como sublinha o autor (Silva, 2024), o reconhecimento e valorização destes profissionais deve ser sustentado por políticas públicas coerentes e um planeamento estratégico que integre os arquivos na transformação digital do Estado.

Embora estes novos perfis profissionais ainda não estejam formalmente institucionalizados na administração local portuguesa, observa-se a sua progressiva emergência como resposta às dinâmicas da governação digital. Destacam-se, neste âmbito, os curadores digitais, os gestores de metadados, os analistas de informação e os especialistas em interoperabilidade. Estas funções espelham uma transição do arquivista clássico para um papel mais integrado e multifuncional,



participando ativamente nos processos de decisão, no planejamento organizacional e na produção de conhecimento estratégico, numa perspectiva de gestão integrada da informação.

Neste contexto, o AMVR tem seguido uma abordagem de formação-ação, promovendo o desenvolvimento de competências no próprio local de trabalho, incentivando práticas colaborativas interdepartamentais e assegurando o acesso a ferramentas digitais que potenciem o desempenho técnico e analítico das suas equipas. Esta orientação tem reforçado não só a qualidade dos serviços prestados, como também a motivação, valorização e reconhecimento dos profissionais da informação.

Para além dos ganhos operacionais, esta estratégia tem permitido ao AMVR afirmar-se como um centro dinâmico de conhecimento e inovação organizacional, articulando tradição documental com inovação digital. A acessibilidade estruturada à informação,

assegurada por sistemas de gestão documental e boas práticas arquivísticas, reduziu substancialmente os tempos de resposta às solicitações internas e externas, com ganhos evidentes em áreas críticas como a urbanística, o apoio jurídico, a consultoria técnica e o suporte à decisão política. A rastreabilidade, a fiabilidade e a disponibilidade da informação tornaram-se, assim, pilares fundamentais de uma administração mais ágil, eficaz e centrada nos cidadãos.

Neste sentido, a gestão estratégica da informação (GI) revela-se uma ferramenta de suporte operacional, mas também um verdadeiro motor de performance organizacional, promovendo eficiência, inovação e confiança institucional. Simultaneamente, constitui-se como uma base sólida para a construção de percursos profissionais de sucesso no setor público, em sintonia com os desafios contemporâneos de governação digital, transparência e participação democrática.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão estratégica da informação afirma-se hoje como um elemento central na modernização da administração pública, sobretudo num cenário marcado pela crescente complexidade dos fluxos informacionais, pela multiplicidade de atores envolvidos e pela pressão crescente por maior transparência, eficiência e proximidade com o cidadão. Este estudo, focado no Arquivo Municipal de Vila Real (AMVR), evidenciou que a integração harmoniosa entre práticas arquivísticas tradicionais e soluções digitais inovadoras tem um potencial transformador significativo, tanto para o desempenho organizacional quanto para a valorização e redefinição dos perfis profissionais no setor público.

Ao aprofundar a análise num contexto real, constatou-se que a gestão estratégica da informação traz ganhos concretos e multidimensionais. Em termos administrativos, a agilidade na tramitação de processos, a precisão na recuperação documental e a maior

previsibilidade das rotinas administrativas traduzem-se em economias de tempo e recursos. No que respeita ao acesso à informação, a disponibilização estruturada e digitalizada dos documentos amplia a transparência e a participação cidadã, facilitando o exercício do direito à informação e reforçando a confiança institucional. A preservação do património documental, por sua vez, garante a salvaguarda da memória coletiva local, assegurando que as gerações futuras possam aceder a um legado histórico devidamente organizado e protegido.

Mais do que um simples processo técnico de digitalização, a gestão estratégica da informação emerge como uma verdadeira alavanca de inovação institucional. Esta favorece a tomada de decisão informada e baseada em evidências, promovendo uma administração pública mais flexível, eficaz e alinhada com as exigências da sociedade contemporânea. A experiência do AMVR ilustra



como a gestão da informação deve ser encarada como uma estratégia transversal que atravessa toda a organização, envolvendo cultura institucional, processos, tecnologias e recursos humanos.

Este entendimento está alinhado com as reflexões de Jimerson (2008), que destaca que a gestão documental e da informação não pode dissociar-se dos valores da verdade, da justiça e da memória coletiva, desempenhando um papel crucial na responsabilização pública e na consolidação da cidadania democrática. Além disso, a pesquisa demonstra que a transformação digital da administração pública não pode limitar-se ao investimento em infraestruturas tecnológicas. É imprescindível também um investimento contínuo na formação e capacitação das equipas, bem como na promoção de uma cultura organizacional orientada para a valorização da informação enquanto recurso estratégico.

No âmbito dos recursos humanos, começam a emergir novos perfis profissionais, ainda que de forma incipiente, que vão além do arquivista tradicional. Funções como curadores digitais, gestores de metadados e analistas de informação refletem as exigências crescentes do ambiente digital e a necessidade de competências híbridas, que conjugam saberes técnicos, tecnológicos, jurídicos e estratégicos. Estes perfis apontam para uma transformação do papel dos profissionais da informação, que passam a ser agentes ativos da inovação,

facilitadores do acesso à informação e parceiros essenciais na tomada de decisão pública.

Entre as limitações deste estudo, destaca-se a escassez de investigações empíricas comparativas no contexto português, o que dificulta a projeção dos resultados para outros municípios ou contextos institucionais. O carácter único e aprofundado do estudo de caso limita a difusão, mas simultaneamente oferece uma base rica e detalhada que pode servir de inspiração e referência para outras instituições interessadas em combinar tradição e inovação ao serviço da comunidade.

Para trabalhos futuros, sugere-se a realização de estudos comparativos que envolvam diferentes arquivos municipais ou outras entidades públicas, com o objetivo de identificar padrões comuns, desafios partilhados e boas práticas que possam ser transferidas e adaptadas. Além disso, recomenda-se uma investigação mais aprofundada sobre o impacto da gestão estratégica da informação na formulação e implementação de políticas públicas locais, bem como na definição de percursos e planos de carreira para os profissionais do setor da Ciência da Informação. A consolidação da informação enquanto ativo estratégico é essencial para a administração pública contemporânea que pretende responder aos desafios da governação digital, da transparência e da participação cidadã.

6 REFERÊNCIAS

- Abbot, D. (2008). *What is Digital Curation?* DCC Briefing Papers: Introduction to Curation. Edinburgh: Digital Curation Centre. <https://www.dcc.ac.uk/guidance/briefing-papers/introduction-curation/what-digital-curation>
- Belluzzo, R. C. B. (2007). *Construção de mapas: Desenvolvendo competências em informação e comunicação* (2ª ed.). Bauru: Cá entre Nós.
- Bilhim, J. (2021). *As reformas da administração pública em Portugal: últimos 20 anos*. Cadernos Gestão Pública e Cidadania, 26(84), 1-20. https://www.academia.edu/114857854/As_reformas_da_administra%C3%A7%C3%A3o_p%C3%BAblica_em_Portugal
- Calazans, A. T. S. (2006). Conceitos e uso da informação organizacional e informação estratégica. *Transinformação*, 18(1), 63–70. <https://doi.org/10.1590/S0103-37862006000100006>



- Chesbrough, H. (2011). Bringing open innovation to services. *MIT Sloan Management Review*, 52(2), 85–90.
- Choo, C. W. (2003). *A organização do conhecimento: Como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões*. São Paulo: SENAC São Paulo.
- Corujo, L., & Silva, C. G. da (2024). Os investigadores portugueses e a sua produção científica no âmbito da ISKO. *Fronteiras Da Representação Do Conhecimento*, 1(1), 1–37. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10797504>
- Cunha, M. B. da, & Cavalcanti, C. R. de O. (2008). *Dicionário de biblioteconomia e arquivologia* (xvi, 451 p.). Briquet de Lemos.
- Davenport, T. H.; Prusak, L. (1998). *Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual*. Rio de Janeiro: Campus.
- European Commission. (2020a). *Shaping Europe's Digital Future*. <https://www.eesc.europa.eu/en/our-work/opinions-information-reports/opinions/shaping-europes-digital-future>
- European Commission. (2020b). *EU eGovernment Action Plan 2016–2020: Accelerating the digital transformation of government*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52016DC0179>
- Freitas, C. V. de. (2017). *O futuro é hoje: perfis e competências dos profissionais da informação para a curadoria digital*. In A. A. Pereira, M. Ribeiro, P. Meireles, & P. Penteado (Coords.), *Encontro Curadoria Digital – Estratégias e experiências: atas* (pp. 28-39). Instituto de História Contemporânea da FCSH-UNL. ISBN 978-972-96844-9-4. https://www.academia.edu/35354436/O_futuro_%C3%A9_hoje_perfis_e_compet%C3%Aancias_dos_profissionais_da_inform%C3%A7%C3%A3o_para_a_curadoria_digital
- Gascó, M. (2017). Living labs: Implementing open innovation in the public sector. *Government Information Quarterly*, 34(1), 90–98. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://sweet-lantern.ch/wp-content/uploads/2024/02/Gasco-M.-2017.-Living-Labs-Implementing-open-innovation-in-the-public-sector.pdf>
- Henriques, C. (2008). PARAM Programa de Apoio à Rede de Arquivos Municipais - Relatório de avaliação. www.dgarq.gov.pt
- Jimerson, R. C. (2008). *Arquivos para todos: Responsabilidade profissional e justiça social*. *The American Archivist*, 70(2), 252–281. <https://doi.org/10.17723/aarc.70.2.5n20760751v643m7>
- Lee, CA, e Tibbo, H. (2011). Onde está o arquivista na curadoria digital? Explorando as possibilidades por meio de uma matriz de conhecimento e habilidades. *Archivaria*, 72, 123–168. <http://journals.sfu.ca/archivar/index.php/archivaria/article/view/13362>
- Marietto, M. (2018). Observação Participante e Não Participante: Contextualização Teórica e Sugestão de Roteiro para Aplicação dos Métodos. *Iberoamerican Journal Of Strategic Management (IJSM)*, 17(4), 05-18. doi:10.5585/ijsm.v17i4.2717
- Mazzucato, M. (2013). The Entrepreneurial State: Debunking the Public vs. Private Myth in Risk and Innovation. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<http://digamo.free.fr/mazzucato.pdf>
- Mazzucato, M. (2018). *The Value of Everything. Making and Taking in the Global Economy* (Penguin Books, Ed.). allen lane. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://repositorio.ulisboa.pt/bitstream/10400.5/19255/1/DM-PLP-2019.pdf>



- McGarry, K. J., & Sabler, A. (1984). *Da documentação à informação: Um contexto em evolução*. Editorial Presença.
- Mulgan, G., & Albury, D. (2003). *Innovation in the public sector*. Strategy Unit, Cabinet Office.
- OECD. (2017). *Government at a glance 2017*. Paris: OECD Publishing.
https://doi.org/10.1787/gov_glance-2017-en
- OECD/Eurostat. (2018). *Oslo Manual 2018: Guidelines for collecting, reporting and using data on innovation* (4th ed.). OECD Publishing.
<https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>
- Osborne, SP, e Brown, L. (2011). Inovação, Políticas Públicas e Prestação de Serviços Públicos no Reino Unido. A Palavra Que Queria Ser Rei? *Administração Pública*, 89, 1335-1350.
https://www.researchgate.net/publication/230290371_Innovation_public_policy_and_public_services_delivery_in_the_UK_The_word_that_would_be_king
- Pearlson, K. E., Saunders, C. S., & Galletta, D. F. (2024). *Managing and Using Information Systems: A Strategic Approach*. Wiley.
<https://books.google.pt/books?id=1bzmEAAQBAJ>
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2011). *Public management reform: A comparative analysis – New public management, governance, and the Neo-Weberian state* (3rd ed.). Oxford University Press.
https://www.academia.edu/11548460/Public_Management_Reform_A_Comparative_Analysis_New_Public_Management_Governance_and_the_Neo_Weberian_State
- República Portuguesa. (2020a). *Plano de Ação para a Transição Digital*. (Resolução do Conselho de Ministros n.º 30/2020).
<https://www.dgae.gov.pt/comunicacao/destaques/plano-de-acao-para-a-transicao-digital-.aspx>
- República Portuguesa. (2020b). *Estratégia para a Inovação e Modernização do Estado e da Administração Pública 2020–2023*.
<https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/comunicacao/documento?i=estrategia-para-a-inovacao-e-modernizacao-do-estado-e-da-administracao-publica-2020-2023>
- Ribeiro, F. (2005). "O Perfil profissional do arquivista na Sociedade da Informação". *Trabalhos de Antropologia e Etnologia: revista inter e transdisciplinar de Ciências Sociais e Humanas* 45 1-2 (2005): 49-57.
https://scholar.google.com/scholar?cluster=3473556377022693166&hl=pt-PT&as_sdt=2005
- Sari, E. N., & Priantinah, D. (2019). Managerial Decision Making With The Role Of Management Information Systems (MIS): What The Literature Says. *Petra International Journal of Business Studies*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:199628641>
- Secretaria-Geral da Presidência do Conselho de Ministros. (2025, janeiro). *A reforma da Administração Pública e a transição para a SGGOV*. SG.PCM.gov.pt.
<https://www.sg.pcm.gov.pt/a-sgpcm/noticias/2025/janeiro/reforma-ap-transicao-sggov/>
- Silva, C. G. da. (2019). O lugar dos arquivos municipais nas políticas públicas governamentais em Portugal (1976-2018). Em G. de P. G. D. A. UFF/CNPq (Ed.), *Arquivos Fluminenses no Contexto Ibero-Americano* (pp. 27–48).
- Silva, C. G. da, Gonçalves, J. P., Corujo, L. & Revez, J. (Coord). (2023). Os profissionais de informação nos arquivos municipais em Portugal: identificação e caracterização. Centro de Estudos Clássicos, Faculdade de Letras, Universidade de Lisboa, Edições Colibri, BAD – Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas, Profissionais da Informação e Documentação.
<https://doi.org/10.51427/10451/57698>



- Soares, B. (2022). *Transformação digital na administração pública portuguesa: o impacto das estratégias de inovação, modernização e transformação digital* (Dissertação de mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra). Repositório ISCAC.
<http://hdl.handle.net/10400.26/43454>
- Spiller, A., & Cunha Pontes, CC (2007). Memória Organizacional e Reutilização do Conhecimento Técnico em uma Empresa do Setor Eletroeletrônico no Brasil. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios - RBGN*, 9 (25), 96-108.
- Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (2005). *Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change* (3rd ed.). John Wiley & Sons.
https://www.academia.edu/34194799/LIBRO_managing_innovation_3ed_Tidd_pdf
- Yin, R. K. (2003). *Pesquisa de estudo de caso: Design e métodos* (3ª ed.). SAGE Publicações, Inc.

