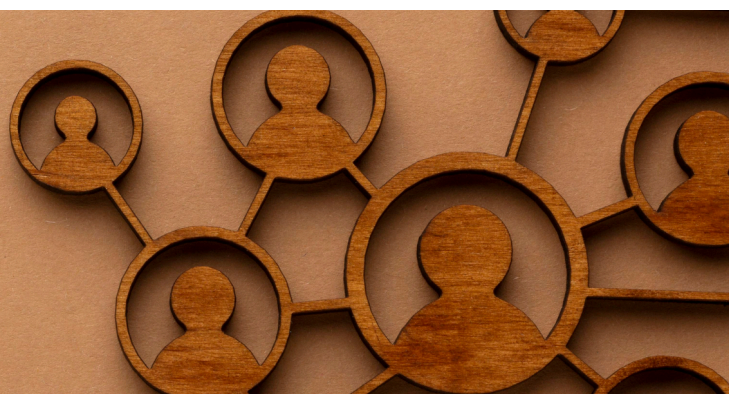


MOSTRA CIENTÍFICA ADMINISTRAÇÃO

27 a 29 de maio 2026

*Conectando evidências, pessoas e
ideias para transformar realidades.*



Título: PROCESSO ADMINISTRATIVO ELETRÔNICO NA SECRETARIA MUNICIPAL DE FINANÇAS DE MONTES CLAROS/MG: ANÁLISE DA EFICIÊNCIA, ECONOMICIDADE E REDUÇÃO DO USO DE PAPEL

*Matheus Souza Marques¹
Reinan Oliveira Brito Júnior²
Amarildo Aparecido de Souza³*

Introdução: a Administração Pública contemporânea tem sido desafiada a adotar instrumentos capazes de promover eficiência, transparência e economicidade na prestação dos serviços públicos, especialmente diante das transformações impulsionadas pelas tecnologias da informação e comunicação. Nesse contexto, a digitalização dos processos administrativos apresenta-se como importante ferramenta de modernização da gestão pública, permitindo a substituição de fluxos físicos por digitais, com ganhos operacionais relevantes. No âmbito da Diretoria de Receitas da Secretaria Municipal de Finanças de Montes Claros/MG, destaca-se a implementação do sistema eletrônico “SEFIN Solicitações”, destinado à tramitação digital de processos tributários, posteriormente regulamentado pela Portaria nº 03/2024 (MONTES CLAROS, 2024). A iniciativa está alinhada às diretrizes da Lei nº 14.129/2021, que dispõe sobre o Governo Digital e orienta a utilização de soluções tecnológicas para modernização, eficiência e desburocratização da Administração Pública (BRASIL, 2021). Experiências consolidadas no setor público brasileiro, como o Sistema Eletrônico de Informações (SEI), demonstram que a digitalização contribui para a celeridade processual, transparência administrativa e redução do consumo de papel (HORA, 2024). Além disso, a literatura aponta que a incorporação de tecnologias digitais está associada ao aumento da eficiência administrativa e à melhoria da prestação dos serviços públicos (THOMÉ; CARVALHO, 2023; SANTOS; NUNES, 2025). Diante desse cenário, o presente estudo tem como objetivo analisar os impactos da digitalização dos processos administrativos no âmbito da Diretoria de Receitas da Secretaria Municipal de Finanças de Montes Claros/MG, com ênfase na eficiência operacional, economicidade e redução do uso de papel. **Método:** trata-se de um estudo de caso, de natureza aplicada, com abordagem predominantemente quantitativa, realizado no âmbito da Diretoria de Receitas da Secretaria Municipal de Finanças de Montes Claros/MG. A pesquisa baseou-se na análise de dados administrativos relativos à tramitação de processos físicos e eletrônicos, considerando o período de 2019 a 2025, bem como indicadores relacionados à digitalização administrativa. Foram utilizados, ainda, documentos institucionais como a Portaria nº 03/2024 (MONTES CLAROS, 2024), o manual operacional do sistema SEFINWEB Solicitação (PREFEITURA MUNICIPAL DE MONTES CLAROS, [s.d.]) e relatórios técnicos de modernização administrativa (FADENOR, 2024). Para fins analíticos, foi construído indicador de digitalização administrativa, correspondente à proporção de processos eletrônicos em relação ao total de processos tramitados. **Resultados:** os resultados evidenciam significativa evolução na digitalização dos processos administrativos no âmbito da Diretoria de Receitas da Secretaria Municipal de Finanças. Conforme demonstrado na Tab. 1 e na Fig. 2, verificou-se que os processos eletrônicos passaram de inexistentes em 2019 para 52.263 em 2025, enquanto os processos físicos foram reduzidos de 27.331 para 1.538 no mesmo período, representando diminuição aproximada de 94%. Paralelamente, observou-se aumento expressivo no volume total de processos administrativos, que evoluiu

¹ Bacharel em Direito pela Universidade Estadual de Montes Claros (UNIMONTES). Especialista em Direito Civil pela Faculdade Mar Atlântico (FMA). MBA em Gestão Tributária pela Universidade de São Paulo (USP).

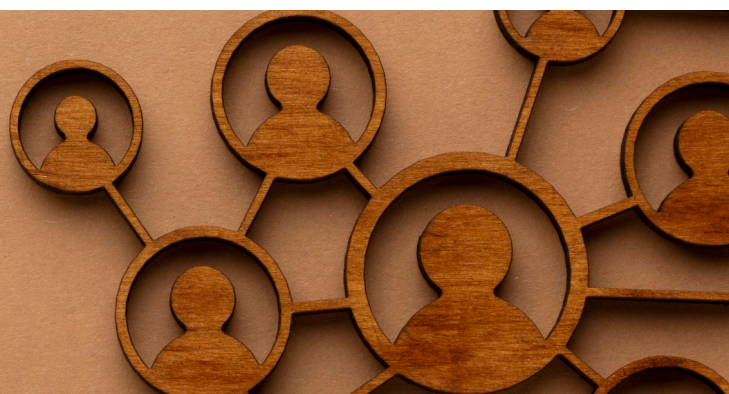
² Bacharel em Sistemas de Informação pela Universidade Estadual de Montes Claros (UNIMONTES). Especialista em Engenharia de Software. Pós-graduando em Inteligência Artificial pela Universidade Estadual de Montes Claros (UNIMONTES).

³ Bacharel em Sistemas de Informação e Tecnólogo em Análise e Desenvolvimento de Sistemas pela Universidade Estadual de Montes Claros (UNIMONTES)

MOSTRA CIENTÍFICA ADMINISTRAÇÃO

27 a 29 de maio 2026

*Conectando evidências, pessoas e
ideias para transformar realidades.*



de 27.331 em 2019 para 53.801 em 2025, indicando crescimento de aproximadamente 97%. Esse resultado demonstra que a digitalização substituiu o meio físico e ampliou o acesso aos serviços públicos e a capacidade operacional da Diretoria de Receitas. O nível de digitalização atingiu 97% em 2025, consolidando a predominância do meio eletrônico, conforme evidenciado na Tab. 1 e na Fig. 1. Ademais, verificou-se que o quantitativo de servidores vinculados às atividades analisadas apresentou crescimento proporcionalmente inferior ao aumento da demanda administrativa, passando de 116 servidores em 2019 para 133 em 2025, enquanto o volume de processos continuou em expansão, conforme ilustrado no Gráfico 1. Esse cenário indica ganho de produtividade administrativa, demonstrando que o aumento da demanda foi absorvido sem expansão equivalente da força de trabalho. No aspecto econômico, a redução dos processos físicos implica diminuição significativa do consumo de papel, cópias reprográficas e demais insumos relacionados, além de redução de custos com armazenamento, logística e manuseio documental. Em consonância com esses impactos, verificou-se que, entre os anos de 2023 e 2024, houve redução de 37% no gasto com contratos de reprografia da Secretaria Municipal de Finanças, bem como diminuição de 47% no custo com aquisições de papel sulfite, conforme publicação nas redes sociais da Secretaria Municipal de Finanças (2025), evidenciando efeitos concretos da digitalização administrativa sobre os custos operacionais e o consumo de recursos materiais. **Discussão:** os resultados obtidos estão alinhados com a literatura sobre transformação digital na Administração Pública, que aponta a digitalização como instrumento de aumento da eficiência, redução da burocracia e melhoria da qualidade dos serviços públicos (THOMÉ; CARVALHO, 2023). Assim como observado em experiências federais com o uso do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), a adoção de sistemas eletrônicos contribui para a redução do tempo de tramitação, otimização das rotinas administrativas e diminuição do consumo de papel (HORA, 2024). No caso analisado, o sistema SEFIN Solicitações demonstrou capacidade de ampliar o acesso dos contribuintes aos serviços públicos, otimizar fluxos de trabalho e fortalecer a transparência, em consonância com a Lei de Acesso à Informação (BRASIL, 2011). Os dados observados sugerem que a digitalização administrativa pode atuar como instrumento de ampliação da capacidade estatal sem expansão proporcional da estrutura administrativa, uma vez que o crescimento do volume de processos tramitados ocorreu em proporção superior ao aumento do quantitativo de servidores. Ademais, os resultados evidenciam alinhamento com as diretrizes da Lei nº 14.129/2021, demonstrando a concretização, em nível municipal, dos princípios do Governo Digital, especialmente quanto à eficiência, transparência e ampliação dos canais digitais de atendimento (BRASIL, 2021). A experiência analisada também revela convergência com o atual movimento de transformação normativa observado no âmbito tributário brasileiro, marcado pela valorização dos princípios da simplicidade, cooperação e transparência previstos no contexto da Reforma Tributária. Além disso, a redução do consumo de papel e de insumos relacionados, evidencia a contribuição do processo de digitalização administrativa para práticas mais sustentáveis na Administração Pública, em consonância com o princípio da defesa do meio ambiente. Entre 2023 e 2024, observou-se redução de 37% nos gastos com contratos de impressão e de 47% nas aquisições de papel sulfite da Secretaria Municipal de Finanças, evidenciando impactos concretos sobre custos operacionais e consumo de recursos materiais (SEFIN.MOC, 2025). Não obstante os benefícios observados, a literatura aponta desafios relacionados à qualificação contínua dos agentes públicos, manutenção dos sistemas digitais e mitigação do risco de exclusão digital, aspectos relevantes para a consolidação das políticas de Governo Digital (THOMÉ; CARVALHO, 2023; SANTOS; NUNES, 2025). Os resultados reforçam a importância da utilização estratégica da tecnologia como instrumento de transformação e modernização da Administração Pública. **Conclusão:** conclui-se que a digitalização dos processos administrativos na Diretoria de Receitas da Secretaria Municipal de Finanças de Montes Claros/MG representa avanço significativo na gestão pública, promovendo eficiência,



economicidade e transparência. A substituição dos processos físicos por eletrônicos resultou em aumento da produtividade administrativa e redução de custos operacionais relacionados ao uso de papel, impressão e logística documental. Nesse contexto, a digitalização administrativa configura importante estratégia de Governo Digital, alinhada à Lei nº 14.129/2021 e às tendências contemporâneas de modernização da Administração Pública brasileira. Além dos ganhos operacionais, a experiência analisada demonstra convergência com o atual processo de transformação normativa do sistema tributário brasileiro, especialmente diante da valorização dos princípios da simplicidade, cooperação e transparência introduzidos pela Reforma Tributária. Assim, a digitalização dos processos administrativos não constitui apenas inovação tecnológica, mas instrumento de transformação estrutural da Administração Pública (SANTOS; NUNES, 2025). Sugere-se a realização de estudos futuros voltados à análise dos impactos de longo prazo da digitalização administrativa, especialmente quanto à ampliação do alcance dos serviços públicos digitais, uso da Inteligência Artificial no Governo Digital e redução do tempo de tramitação processual.

Palavras-chave: Administração Pública. Sistemas de Informação. Eficiência. Gestão da Informação. Governo Digital.

Agradecimentos: agradece-se à Secretaria Municipal de Finanças de Montes Claros/MG pelo fornecimento das informações institucionais utilizadas na presente pesquisa.

Referências: BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Lei de Acesso à Informação. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, 18 nov. 2011.

BRASIL. Lei nº 14.129, de 29 de março de 2021. Dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital e para o aumento da eficiência pública. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, 30 mar. 2021.

FUNDAÇÃO DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO DO ENSINO SUPERIOR DO NORTE DE MINAS (FADENOR). Relatório final: manual de procedimentos operacionais-padrão da Secretaria de Finanças de Montes Claros/MG. Montes Claros, 2024.

HORA, Sergio Ricardo Almeida da. Administração pública sem papel: o Sistema Eletrônico de Informações – SEI, sua gestão e importância no processo de desburocratização e modernização da administração pública. *Revista de Ensino, Pesquisa e Extensão em Gestão*, v. 7, n. 1, 2024.

MONTES CLAROS (MG). Portaria nº 03, de 24 de outubro de 2024. Dispõe sobre a utilização do sistema “SEFIN Solicitações” para tramitação digital de processos administrativos no âmbito da Secretaria Municipal de Finanças.

PALUDO, Augustinho Vicente. Administração pública. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2016.

PREFEITURA MUNICIPAL DE MONTES CLAROS. Manual do sistema SEFINWEB Solicitações. Montes Claros: Secretaria Municipal de Finanças, [s.d.].



SANTOS, Júlio Edstron Secundino; NUNES, Cleison Almeida. Administração pública e tecnologias disruptivas: inovação, eficiência e controle no século XXI. *Revista DELOS*, Curitiba, v. 18, n. 73, p. 1-30, 2025.

SECRETARIA MUNICIPAL DE FINANÇAS DE MONTES CLAROS. Transformação digital na Secretaria de Finanças. Montes Claros, 17 mar. 2025. Instagram: @sefin.moc. Disponível em: <https://www.instagram.com/p/DHTgGwWMlb0/>. Acesso em: 07 maio 2026.

THOMÉ, Antonella Cequinel Thá; CARVALHO, Cely Say de. Tecnologia e inovação na administração pública: desafios e oportunidades. In: *Administração pública: teorias e fundamentos em pesquisa*. Curitiba: Editora Científica Digital, 2023.

Tabela 1 – Evolução dos Processos Administrativos (2019-2025)

Ano	Processos Físicos	Processos Eletrônicos	Total	% Digital
2019	27.331	0	27.331	0%
2020	10.800	23.401	34.201	68%
2021	8.886	34.078	42.964	79%
2022	13.844	33.026	46.870	70%
2023	14.268	36.043	50.311	72%
2024	7.172	43.990	51.162	86%
2025	1.538	52.263	53.801	97%

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do resultado.

MOSTRA CIENTÍFICA ADMINISTRAÇÃO

27 a 29 de maio 2026

*Conectando evidências, pessoas e
ideias para transformar realidades.*

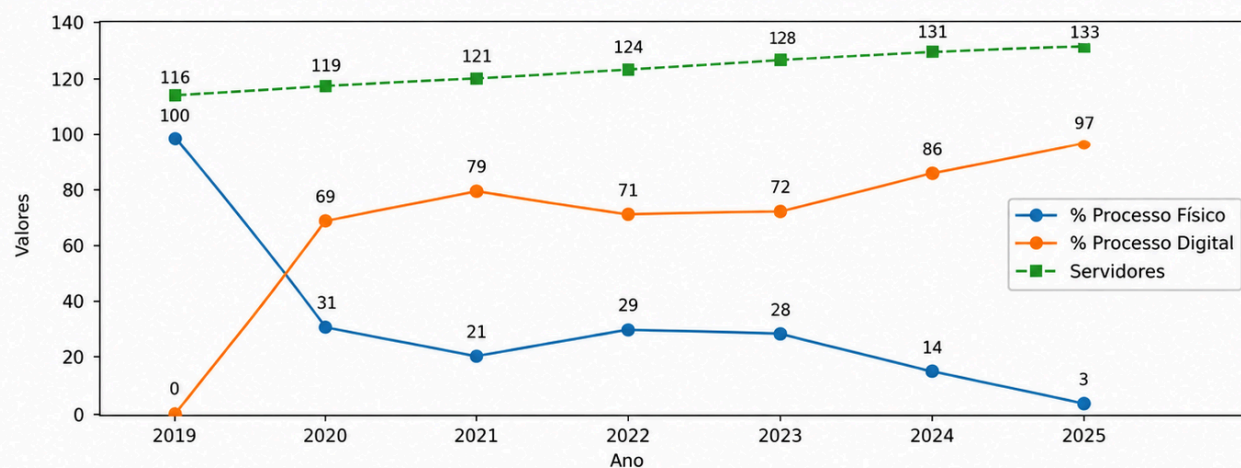


Figura 1. Digitalização dos Processos Administrativos e Quantidade de Servidores (2019–2025)

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do resultado.

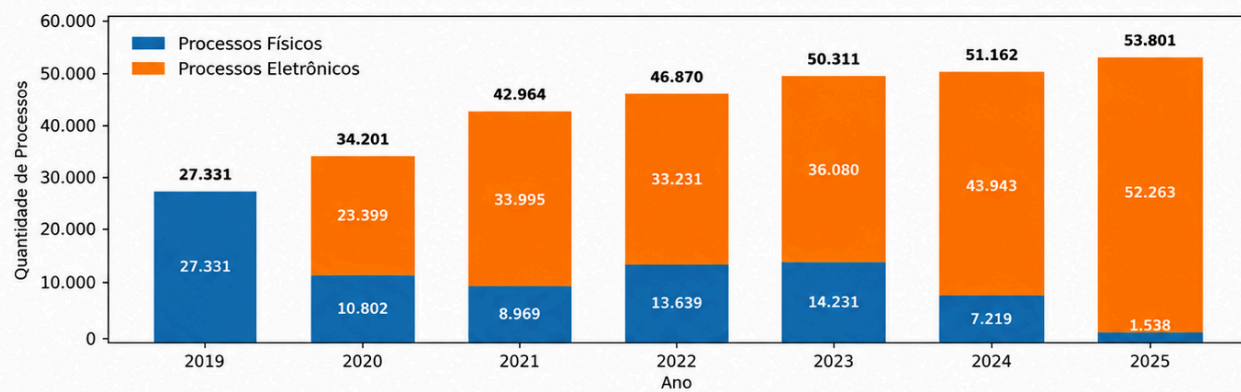


Figura 2. Evolução dos Processos Administrativos (2019–2025)

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do resultado.