



INSTITUTO  
SUPERIOR  
DE CONTABILIDADE  
E ADMINISTRAÇÃO  
DO PORTO

**A IMPORTÂNCIA DA PADRONIZAÇÃO DOS DOCUMENTOS OFICIAIS  
PARA A CONSOLIDAÇÃO DA IDENTIDADE INSTITUCIONAL  
(Normatização de Documentos Oficiais do IFTM – estudo de caso)**

**Versão final** (Esta versão contém as críticas e sugestões dos elementos do júri.)

**HELIO SOARES DE MORAES**

Dissertação de Mestrado  
Mestrado em Assessoria de Administração

Porto-Portugal

2017



**INSTITUTO  
SUPERIOR  
DE CONTABILIDADE  
E ADMINISTRAÇÃO  
DO PORTO**

**A IMPORTÂNCIA DA PADRONIZAÇÃO DOS DOCUMENTOS OFICIAIS  
PARA A CONSOLIDAÇÃO DA IDENTIDADE INSTITUCIONAL  
(Normatização de Documentos Oficiais do IFTM – estudo de caso)**

**HELIO SOARES DE MORAES**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto – ISCAP/PP, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Assessoria de Administração.

Orientação: Professora Doutora Zita Maria Alves Romero de Oliveira Rodrigues Gonçalves (ISCAP).

Co-orientação: Professor Doutor Hélder Sousa Santos (IFTM).

Porto-Portugal

2017

## DEDICATÓRIA

À Cátima, minha esposa,

À Florença e à Giovanna, minhas filhas.

Pelo apoio incondicional, pelo estímulo e paciência em todos os momentos!

Sem vocês, nenhuma conquista valeria a pena!

Vocês são meu porto seguro!

## AGRADECIMENTOS

Aos meus orientadores. À Professora Dra. Zita Romero, minha orientadora, por ter aceitado orientar-me, por toda confiança depositada, pelas oportunidades concedidas, paciência e dedicação e por toda a ajuda e compreensão prestada. Ao meu co-orientador, Professor Dr. Helder Sousa Santos, que sem conhecer a mim ou ao trabalho aceitou a tarefa de auxiliar-me nesta empreitada. À Giovanna, minha co-orientadora informal, que tanto me ajudou e apoiou e, principalmente, me inspirou.

Ao IFTM, em especial ao Exmo. Sr. Reitor Professor Dr. Roberto Gil Rodrigues Almeida, que possibilitou este Mestrado. Agradeço à equipe da Coordenação Geral de Pós-Graduação pelas orientações e todo o trabalho para que fosse possível a conclusão deste estudo.

Aos meus amigos do *Campus* Uberlândia pelo apoio e incentivo. Agradeço, em especial, ao Diretor do *campus*, Professor Dr. Ednaldo Gonçalves Coutinho (Didi), à Muriel, à Caroline e ao Thiago, sem o auxílio deles não seria possível este trabalho.

À toda equipe do ISCAP que tão bem nos recebeu. E, é claro, às colegas portuguesas (companheiras de estudos), que nos receberam de braços abertos, a tirar nossas dúvidas e a apresentar o Instituto e a cidade, sempre de forma tão carinhosa e amiga.

A todos meus colegas do curso, pelo apoio e companheirismo em todos os momentos, de dificuldades e de incertezas e também nos momentos de descontração e passeios. O meu agradecimento especial ao Rodrigo e à Mirella, pelas “caronas”, pelos estudos em grupo e pelo companheirismo incondicional.

A todos que contribuíram de alguma forma para a concretização deste trabalho, muito obrigado!

Agradeço a Deus pela oportunidade da realização deste mestrado e pela honra de ter pessoas tão especiais ao meu lado.

Obrigado!

*“Embora ninguém possa voltar atrás e fazer um novo começo, qualquer um pode começar agora e fazer um novo fim.”*

(Francisco Cândido Xavier)

## RESUMO

Considerando que a comunicação deve ser eficaz, eficiente e ágil, objetivou-se analisar, no presente estudo, a importância da comunicação escrita para o desenvolvimento e na manutenção da identidade e da imagem institucional, avaliando as deficiências e necessidades específicas do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro - IFTM a esse respeito. Para tanto, foi realizada análise de conteúdo dos documentos emitidos pelo IFTM e interpretação de questionário aplicado aos funcionários responsáveis pela emissão de correspondência oficial, com base em levantamentos bibliográficos a respeito do tema estudado. Observaram-se grandes divergências quanto à formatação e à redação dos documentos; documentos em que os princípios de redação oficial constantes do Manual de Redação da Presidência da República não são seguidos. Em respostas dadas ao questionário, os funcionários demonstraram falta de qualificação e de conhecimento sobre redação de documentos oficiais, julgando necessário, nesse passo, exato norteamento para padronização dos mesmos. É de fundamental importância para o desenvolvimento e manutenção da identidade e da imagem institucional que haja correta e padronizada a comunicação escrita. Há nos documentos oficiais do IFTM inúmeras incoerências em relação à forma de redação, assim como, insipiência dos servidores em relação ao tema, reforçando a necessidade de padronização das correspondências oficiais. A produção do Manual de Redação Oficial do IFTM culmina em benefícios à comunidade interna, à rotina dos servidores e à imagem da instituição.

**Palavras chave:** Comunicação escrita, correspondência oficial, imagem institucional, Instituto Federal.

## ABSTRACT

Considering that the communication should be effective, efficient and agile, the objective was to analyze the importance of written communication in the development and maintenance of identity and institutional image, assessing the deficiencies and specific needs of the Federal Institute of Education, Science and Technology of the Triângulo Mineiro – IFTM, in this regard. For that, a content analysis of the documents issued by the IFTM and the interpretation of a questionnaire applied to officials responsible for issuing official correspondence were carried out, based on bibliographical surveys on the subject studied. There were major differences in the form and wording of the documents, and the principles of the official wording contained in the Presidency of the Republic's Handbook of Writing are not followed. In the answers given to the questionnaire, the employees showed lack of qualification and knowledge about the drafting of official documents, and that they consider necessary a guide for their standardization. It is of fundamental importance for the development and maintenance of identity and institutional image that there is correct and standardized written communication. In the official IFTM documents there are numerous inconsistencies in the way of writing, as well as ignorance of the servers in relation to the topic, reinforcing the need for standardization of official correspondence. The production of the Official IFTM Writing Manual culminates in benefits to the internal community, the routine of the servers and the image of the institution.

**Keywords:** Written communication, official correspondence, institutional image, Federal Institute.

## ÍNDICE

CAPÍTULO I .....	14
Introdução .....	14
1.1. Contextualização.....	14
1.2. Motivação e Objetivos do Estudo.....	15
1.3. Metodologia.....	16
1.4. Importância e contribuição esperada .....	17
1.5. Estrutura da Dissertação.....	18
CAPÍTULO II .....	19
Revisão Bibliográfica.....	19
2.1. Comunicação .....	19
2.2. Documento.....	21
2.2.1. Documentos Eletrônicos.....	22
2.3. Correspondência Oficial .....	24
2.3.1. Características fundamentais da redação oficial.....	25
2.4. Identidade, Imagem e Reputação .....	26
2.4.1. A identidade corporativa .....	27
2.4.2. A imagem corporativa .....	28
2.4.3. A reputação corporativa.....	29
2.5. Projeto Papel Zero .....	30
2.5.1. Papel Zero no Poder Judiciário.....	31
2.5.2. Papel Zero no Poder Executivo .....	33
2.5.3. Papel Zero em Portugal .....	35
2.5.4. Benefícios do Papel Zero.....	35
CAPÍTULO III .....	37

O IFTM .....	37
3.1. Histórico do IFTM.....	37
3.2. A marca Instituto Federal (IF).....	40
3.3. Documentos Oficiais no IFTM .....	40
CAPÍTULO IV .....	41
Metodologia.....	41
4.1. Investigação Estudo de Caso.....	41
4.2. Métodos de Recolha de Dados .....	42
4.3. Viabilização da recolha de dados.....	44
4.4. Público Alvo .....	44
4.5. O questionário.....	46
4.5.1. Aplicabilidade de questionários .....	48
4.6. Viabilização da análise do Projeto Papel Zero e GCOM.....	49
CAPÍTULO V .....	50
Apresentação e Discussão de Resultados .....	50
5.1. Análise de conteúdo dos documentos .....	50
5.1.1. Análise dos documentos tipo ofício.....	51
5.1.2. Análise de documentos tipo Memorando .....	59
5.1.3. Análise de documento tipo Despacho.....	65
5.1.4. Análise de assinatura de mensagens via e-mail.....	67
5.2. Análise das respostas ao questionário.....	68
5.3. Análises e Contribuições ao Projeto Papel Zero no IFTM e ao GCOM.....	75
5.3.1. Emissão de documento do GCOM .....	77
CAPÍTULO VI.....	82
Manual de Redação Oficial do IFTM .....	82

6.1. Apresentação .....	82
MANUAL DE REDAÇÃO OFICIAL DO IFTM .....	84
CAPÍTULO VII .....	110
Conclusão .....	110
7.1. Revisão de Literatura .....	110
7.2. Resultados da Análise de Conteúdo .....	110
7.3. Resultados da aplicação do Questionário .....	111
7.4. Manual de Redação Oficial do IFTM.....	111
CAPÍTULO VIII .....	113
Bibliografia.....	113
8.1. Referências Bibliográficas.....	113
8.2. Webgrafia.....	116
ANEXOS .....	119
Anexo I – Mensagem via e-mail enviada aos responsáveis pela emissão de documentos da Reitoria, Pró-Reitorias e <i>Campi</i> .....	120
Anexo II – Carta de Anuência .....	121
Anexo III - Questionário .....	122
Anexo IV – Respostas ao questionário, compiladas .....	124

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Diagrama do modelo circular de comunicação proposto por Schramm .....	20
Figura 2 - Diagrama esquemático do modelo geral de comunicação proposto por Shannon & Weaver .....	20
Figura 3 - Messorregiões do Estado de Minas Gerais e municípios com <i>campi</i> do IFTM .....	39
Figura 4 - Aspectos positivos e negativos de questionário e de entrevista - coleta de dados .....	49
Figura 5 – Ofício emitido pelo IFTM (Documento A) .....	52
Figura 6 – Ofício emitido pelo IFTM (Documento B) .....	53
Figura 7 – Ofício emitido pelo IFTM (Documento C) .....	54
Figura 8 – Modelo de Ofício de acordo com o Manual de Redação da Presidência da República .....	57
Figura 9 – Memorando emitido pelo IFTM (Documento D) .....	60
Figura 10 – Memorando emitido pelo IFTM (Documento E) .....	61
Figura 11 – Memorando emitido pelo IFTM (Documento F) .....	62
Figura 12 - Modelo de Memorando de acordo com o Manual de Redação da Presidência da República .....	64
Figura 13 - Despacho emitido pelo IFTM (Documento G) .....	66
Figura 14 – Assinatura de correspondência via e-mail emitido por servidor do IFTM (Documento H) .....	67
Figura 15 – Modelo de a assinatura de correspondência via e-mail .....	68
Figura 16 – Tela referente à página inicial do GCOM .....	76
Figura 17 – Tela referente ao cadastro de público Externo – GCOM .....	77
Figura 18 - Tela referente a emissão de “Documentos Oficiais” – GCOM .....	78
Figura 19 – Tela referente ao campo assinatura – GCOM .....	80
Figura 20 – Modelo fictício de Ofício emitido pelo GCOM .....	81

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Unidades participantes .....	45
Gráfico 2 – Participantes por sexo .....	46
Gráfico 3 – Participantes por cargo .....	46
Gráfico 4 – Unidades que responderam ao questionário .....	69
Gráfico 5 – Tipos de documento comumente emitidos .....	69
Gráfico 6 – <i>Softwares</i> utilizados para emissão de documentos .....	70
Gráfico 7 – Modelos utilizados para emissão de documentos .....	70
Gráfico 8 – Dificuldade para emissão de documentos .....	71
Gráfico 9 - Servidores que receberam treinamento para emissão de documentos .....	71
Gráfico 10 – Conhecimento a respeito do Projeto Papel Zero .....	72
Gráfico 11 – Melhor forma de treinamento .....	73

## SIGLAS UTILIZADAS

ANA: Agência Nacional de Águas

CEFET: Centro Federal de Educação Tecnológica

CNJ: Conselho Nacional de Justiça

COPEL: Companhia Paranaense de Energia

DTIC - Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação

EaD: Ensino a Distância

EAF: Escola Agrotécnica Federal

GCOM: Gerenciador de Comunicações Oficiais

HTML: *Hyper Text Markup Language*

IF: Institutos Federais

IFTM: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro

ISCAP-PP: Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto -

Politécnico do Porto

MEC: Ministério da Educação

MRPR: Manual de Redação da Presidência da República

NP: Notas Portuguesas

OAB: Ordem dos Advogados do Brasil

PJE: Processo Judicial Eletrônico

PP: Politécnico do Porto

SEI: Sistema Eletrônico de Informação

SETEC: Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica

TIC: Tecnologias de Informação e Comunicação

UNED: Unidade Descentralizada de Ensino

## **CAPÍTULO I**

### **Introdução**

Este primeiro capítulo tem como principal objetivo contextualizar a investigação efetuada.

A presente dissertação foi realizada no âmbito do Mestrado de Assessoria de Administração do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, integrante do Politécnico do Porto (ISCAP-PP). Busca analisar e explicitar a importância da comunicação escrita no desenvolvimento e manutenção da imagem institucional e a apresentação do “Projeto Papel Zero”. Por fim, busca ainda aduzir as soluções adotadas (e a serem adotadas) pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro (IFTM).

#### **1.1. Contextualização**

Comunicação é a ação de se transmitir uma mensagem, cabendo ali eficiência, eficácia e agilidade (Ventura, 2010). Na administração pública a comunicação deve seguir os fundamentos precedentes, inclusive na comunicação escrita, no caso, em documentos oficiais (objetos deste trabalho). Além de oferecer uma maior agilidade na elaboração dos documentos e diminuir a possibilidade de erros, a padronização de documentos oficiais reforça positivamente a identidade da instituição, contribuindo para a formação de sua imagem e reputação junto ao seu público, garantindo maior compreensão da mensagem e qualidade de serviço.

De acordo com Scheinsohn (1998), a imagem corporativa é produzida a partir de uma síntese mental, que surge da percepção de atos diários e não apenas de mensagens explícitas e voluntárias que a organização pretende emitir. Não há, cumpre pontuar, como gerir diretamente a imagem de uma instituição; neste ponto, a comunicação também é responsável pela imagem percebida e sua sistematização é a única responsável por esta percepção.

Em decorrência, o efeito padronização é fundamental na profissionalização do servidor público, na racionalização dos trabalhos e na redução dos custos. “A

comunicação oficial deve ser objetiva, clara e impessoal”, ressalta Ziman (1979, p. 5); não são permitidas, no contexto em questão, interpretações diversas e deverá ser compreensível a todo cidadão (brasileiro) as mensagens ali expressas.

A falta de padronização dos documentos oficiais, pode provocar erros de informação, de expediente e de formatação, enfraquecendo, assim, a imagem e identidade da instituição junto aos seus usuários. Para que isto não ocorra, faz-se necessário prevenir essas incorreções e sanar outras, com a padronização de formatos e de conteúdo. Para tanto, o Governo Federal instituiu o “Projeto Papel Zero” e o IFTM tem buscado soluções para o seu atendimento. Uma equipe formada por profissionais de diversos setores ocupados da elaboração de um *software* que permita obediência ao preceito legal, acrescido de um programa para emissão dos principais documentos oficiais dirigidos à comunidade interna e externa ao Serviço Público.

## **1.2. Motivação e Objetivos do Estudo**

O IFTM, apesar de ser uma instituição única, conta com o Gabinete do Reitor, cinco Pró Reitorias e nove *campi*, com perspectivas de ampliação. Em seu contexto burocrático, nota-se a falta de normatização de documentos institucionais; cada unidade, ou até mesmo, cada setor dentro da unidade, utiliza-se de diferentes padrões de normatização para um mesmo tipo de documento. Foram detectadas várias incoerências nos documentos das diversas unidades, motivo da presente investigação.

No Brasil, a Presidência da República publicou o Manual de Redação da Presidência da República - MRPR (link para acesso: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/manual/manual.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/manual/manual.htm)), revisto em 1991 e atualizado em 2002. Muitos órgãos públicos utilizam o referido manual como guia para seus procedimentos e tantos outros criaram seus próprios manuais, tendo como base o da Presidência da República (Ventura, 2010). Entretanto, apesar de se tratar de um órgão federal, o IFTM ainda não utiliza nenhuma padronização documental.

É aqui que o Assessor de Gestão pode e deve intervir de modo decisivo. O papel do Assessor dentro de uma organização é servir de elo entre os diversos departamentos e, com isso, contribuir assim para um desenvolvimento harmonioso

da mesma (Ardions, Romero & Sequeira, 2006). Ademais, faz parte das suas incumbências buscar a solução de problemas, visando promover melhorias nos procedimentos, inclusive comunicacionais. Isso devido ao ecletismo dos seus conhecimentos técnicos, que permitem tomadas de decisões bem fundamentadas.

A necessidade de se estudar a importância da padronização documentação deve-se ao fato de o autor deparar-se diariamente com a emissão e recebimento de correspondência oficial, haja vista trabalhar na Administração Pública há 40 anos, dos quais, 25 prestados ao IFTM.

Em vista das questões anteriores, objetivou-se:

- analisar a comunicação escrita institucional do IFTM, no sentido de se apurar eventuais incongruências que dificultem o desenvolvimento e manutenção de uma imagem positiva da entidade;
- avaliar as deficiências e necessidades específicas do IFTM na emissão de documentação oficial interna;
- investigar as opiniões dos servidores responsáveis pela emissão e tratamento de documentos oficiais quanto a essa tarefa:
  - se se sentem confortáveis nesse desempenho,
  - se receberam formação para a função,
  - se existe programa informatizado específico para a referida emissão e tratamento documental;
- elaborar uma proposta de Manual de Redação Oficial para o IFTM.

### **1.3. Metodologia**

Para atingir os objetivos propostos foi utilizada a metodologia de um estudo de caso – o do IFTM – com instrumentos de recolha de dados de aspectos qualitativos.

A escolha do estudo de caso como estratégia de investigação mais adequada prende-se com o fato de o tema tratar uma questão contemporânea, num contexto natural. Como defende Yin (1994, p.13). “o estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno no seu ambiente natural, quando as fronteiras entre um fenômeno e um contexto não são bem definidas (...) em que múltiplas fontes

de evidência são usadas”. Sendo que de acordo com o mesmo autor o estudo de caso “(...) é a estratégia de investigação mais adequada quando queremos saber o “como” e o “porquê” de acontecimentos atuais (contemporary) sobre os quais o investigador tem pouco ou nenhum controle” (Yin, 1994, p. 9).

Foi realizada uma pesquisa bibliográfica, utilizando-se algumas fontes primárias e outras secundárias, como livros, artigos, dissertações, teses e outras publicações.

Também, recorrendo a elementos relativos a fatos constitutivos de uma abordagem quantitativa, elaborou-se um questionário sob a forma de inquérito constituído por perguntas abertas, aplicado a profissionais responsáveis pela redação oficial nos *campi* e na Reitoria do IFTM, por meio da correspondência via e-mail, devido a diversos fatores, nomeadamente o da distância entre os *campi*.

No final, formulou-se um Manual de Redação Oficial destinado aos responsáveis pela emissão de documentação institucional do IFTM, que virá a ser usado em conjunto com um programa informatizado (Gerenciamento de Comunicações Oficiais - GCOM), o qual é analisado no item 4.6.

#### **1.4. Importância e contribuição esperada**

A comunicação, mormente a escrita, é um importante canal de relacionamento de qualquer organização com a comunidade interna e externa e deve ser entendida como ferramenta estratégica para a gestão e administração das instituições. Como o público “enxerga” a administração é o que forma a sua imagem, que pode ser percebida positiva ou negativamente (Jacomini, 2011). Assim, a falta de padronização documental é ainda uma realidade presente em entidades públicas e privadas; daí a necessidade de organizar a emissão de documentos se fazer premente.

Atualmente, como forma de propor condições para sanar o referido problema, está sendo desenvolvido um *software*, criado por equipe multi departamental do IFTM para atendimento ao “Projeto Papel Zero”. Ao mesmo será acrescido um programa que permite a emissão de documentos oficiais, devidamente padronizados e normatizados, o GCOM. O *software* em questão será destinado aos servidores do IFTM, todavia poderá ser utilizado por outras instituições. Com sua utilização, espera-

se, além de uma melhora significativa na comunicação oficial, uma percepção positiva da instituição, por parte do público externo.

### **1.5. Estrutura da Dissertação**

Esta dissertação consta de oito capítulos, a saber:

Capítulo I – Trata da Introdução do trabalho, com sua contextualização e apresentação da motivação e dos objetivos do estudo, da metodologia utilizada e a importância e contribuição esperadas mediante todo esse fazer heurístico.

Capítulo II – Apresenta a revisão bibliográfica da investigação, destacando os temas Comunicação; Documentos; Correspondência Oficial; Identidade, Imagem e Reputação e Projeto Papel Zero.

Capítulo III – É apresentado o IFTM, sua história, a marca IF e os documentos emitidos ali.

Capítulo IV - São explicados os processos de Material e Métodos utilizados, caracterizando a recolha de dados, análise de documentos, aplicação do questionário.

Capítulo V - São avaliados e apresentados os resultados das análises realizadas. Análise de documentos, das respostas ao questionário aplicado, do Projeto Papel Zero no IFTM e do GCOM.

Capítulo VI – É apresentado o Manual de Redação Oficial do IFTM (uma proposta), com orientações a propósito do ato de escrever com corência.

Capítulo VII - Conclusão acerca dos objetivos propostos.

Capítulo VIII – São apresentadas as Referências Bibliográficas, base desta investigação.

Ao final, são apresentados os anexos resultantes deste trabalho (Mensagem via e-mail enviada aos responsáveis pela emissão de documentos da Reitoria, Pró-Reitorias e *Campi*; Carta de Anuência do Exmo. Sr. Reitor; Questionário e Respostas ao questionário, compiladas).

## CAPÍTULO II

### Revisão Bibliográfica

Neste segundo capítulo foi realizada revisão de literatura que fundamenta a presente dissertação. Inicialmente, são abordadas as definições de comunicação, documento, documentos eletrônicos, correspondência oficial; ainda a apresentação de características fundamentais da redação oficial. Constam também deste capítulo um estudo a respeito de identidade, imagem e reputação corporativas e é apresentado o Projeto Papel Zero no Poder Judiciário, no Poder Executivo e também, em Portugal, analisando seus principais benefícios.

#### 2.1. Comunicação

O Novo Aurélio Século XXI: o dicionário da língua portuguesa, de Aurélio Buarque de Holanda (1999, p. 517) traz diversos conceitos de comunicação:

“Ato ou efeito de emitir, transmitir e receber mensagens por meio de métodos e/ou processos convencionados, quer através da linguagem falada ou escrita, quer de outros sinais, signos ou símbolos, quer de aparelhamento técnico especializado, sonoro e/ou visual.

A mensagem recebida por esses meios.

Capacidade de trocar ou discutir ideias, de dialogar, de conversar, com vista ao bom entendimento entre pessoas.

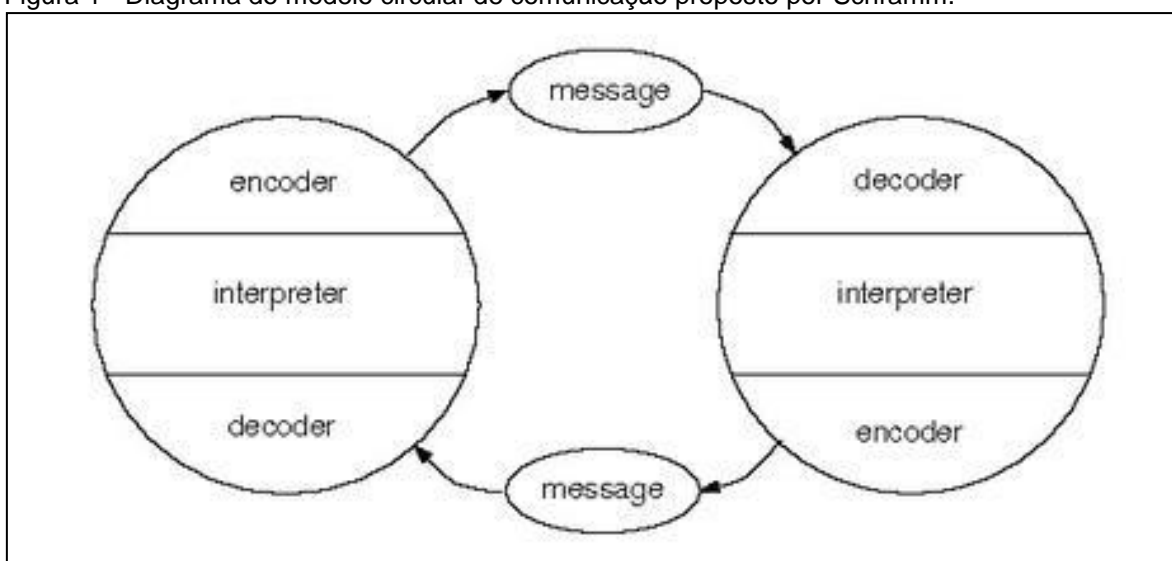
Exposição oral ou escrita sobre determinado assunto. ”

Nesse sentido, há de ser notado que a comunicação é um dos mais importantes fenômenos da formação humana. A linguagem, a cultura e a tecnologia estão intrinsecamente ligadas ao processo de comunicação (Perles, 2007).

Reconhecendo essa importância, há tempos que a comunicação é objeto de estudo do homem. Já em 1954, Wilbur L. Schramm, com suas pesquisas, foi o precursor do modelo básico de comunicação (Figura 1), propondo uma inter-relação entre a codificação e a decodificação da mensagem, tratando a comunicação como algo recíproco entre o emissor e o receptor. Essas pesquisas de Schramm foram base para o modelo proposto por Shannon e Weaver (1964), que apresentam uma visão

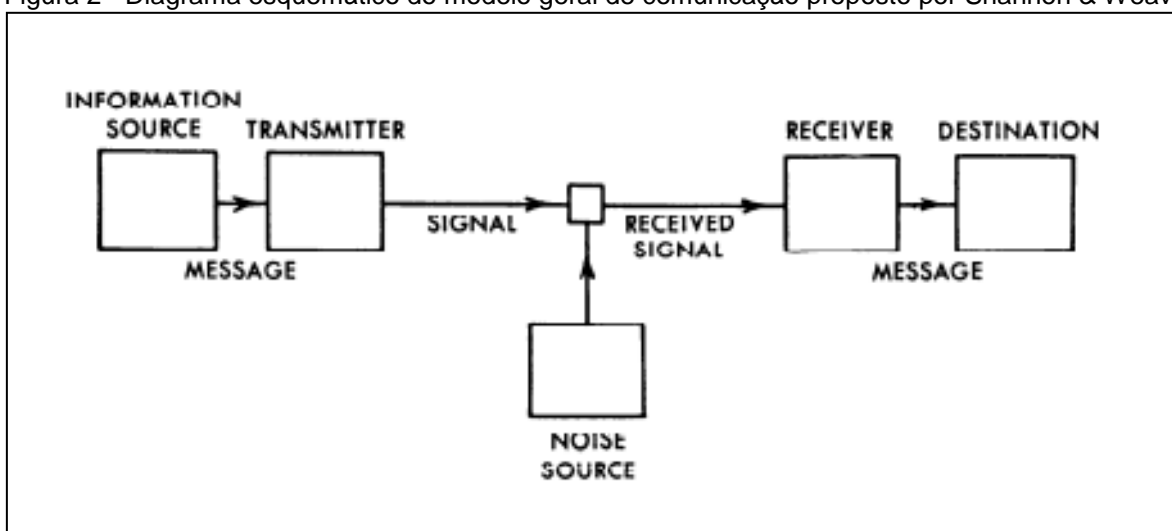
mais tecnológica e atualizada do modelo de Schramm, destacando como elementos da comunicação a fonte, o codificador, o signo, e o destino (Figura 2). Os autores, ao publicarem “A teoria matemática da comunicação”, ressaltam ainda que a experiência humana influencia todo esse processo, sendo fundamental para a comunicação. Tais fatos já fornecem pertinência a este trabalho, em que a intenção é contribuir para que haja maior clareza na comunicação escrita entre uma organização e os seus públicos.

Figura 1 - Diagrama do modelo circular de comunicação proposto por Schramm.



Fonte: Schramm (1954).

Figura 2 - Diagrama esquemático do modelo geral de comunicação proposto por Shannon & Weaver.



Fonte: Shannon & Weaver (1964, p.2).

Segundo Shannon & Weaver (1964), comunicação é toda troca de informações através de sinais capazes de serem percebidos pelo(s) outro(s), e

baseando-se nisso Ardions, Romero & Sequeira (2006) ressaltam que para que haja comunicação é necessário que haja um emissor (quem emite a mensagem) e um receptor (quem recebe a mensagem). Para que haja compreensão é necessário que o receptor reconheça os sinais do emissor. De acordo com a explanação de Gutierrez (1988), fazem parte da comunicação a interpretação dos signos, sua decodificação e compreensão.

O modelo transacional entende a comunicação como um processo mais complexo entre remetente e receptor. Assim, leva em consideração outros elementos importantes, tais como: quadro de referência, canal, ruído e contexto. De fato, para Oliveira (2012) e Dean C. Barnlund (1970), os antecedentes do orador e de cada membro do público podem desempenhar um papel importante no processo de comunicação, por exemplo, preconceitos, idade, valores adquiridos por alguém ao mesmo tempo que são criados, pontos de vista políticos, etnia e tantos outros.

## 2.2. Documento

Segundo o Novo Aurélio Século XXI: o dicionário da língua portuguesa (1999, p. 700), documento é:

“Qualquer base de conhecimento, fixada materialmente e disposta de maneira que se possa utilizar para consulta, estudo, prova, etc.”;

“Escritura destinada a comprovar um fato; declaração escrita, revestida de forma padronizada, sobre fato (s) ou acontecimento (s) de natureza jurídica”.

Nesse sentido, corrobora-se a definição acima, em vista do fato de o homem registrar seus pensamentos por meio de sinais gráficos (em pedra, madeira, tecido, couro, papel, plástico, metal e outros), ao longo das gerações. Com a popularização da tecnologia digital, o ‘caráter físico’ dos documentos foi substituído por “dígitos binários, invisíveis aos olhos humanos, fixados em bases magnéticas e óticas; a leitura, antes direta, passou a ser indireta, isto é, dependente de *hardware* e *software*” (Rondinelli, R. C., 2014, p. 27).

Ainda de acordo com Rondinelli (2014), o termo documento vem do latim *documentum*, constituindo-se, no caso, da mesma raiz de *docere*: “ensinar”; o sufixo *mento*, em latim *mentum*, instrumento, meios. Em tese, tem-se que documento é o

instrumento usado para ensinar ou informar.

Gutierrez (1988) afirma que documento é informação. Com efeito, documento é todo material que conserve ou transmita ideias e/ou informações e que sirva para consulta, estudo ou prova. Ardions, Romero e Sequeira (2006, p.68) dizem que “os impressos refletem de modo bem claro a eficácia da organização que servem”, e que a memória de uma organização são os seus documentos, e para isto, faz-se necessário que sejam claros e objetivos; por isso, é necessário respeitar o estilo que define a imagem e identidade de que se deseja projetar. Todo documento demanda esforço mental analítico, desde sua emissão à sua recepção, sendo, pois, um intermediário que utiliza a linguagem para transmitir informações e conhecimento a outros indivíduos (Gutierrez, 1988).

A comunicação escrita constitui-se de prova, uma vez que é um registro permanente das afirmações emitidas pelo seu emissor com objetivo e finalidade precisos, daí a necessidade de clareza e convicção do que se escreve. Além de clareza e conhecimento do assunto a que se refere, deve-se evitar o uso de frases prontas, muitas vezes antiquadas e fora de uso (Sequeira, 2006). Escrever bem não significa ser prolixo, mas dizer o máximo com o mínimo de palavras.

É necessário que se reconheça a importância da comunicação na formação da imagem da instituição. Uma adequada gestão da comunicação é fator decisivo para o êxito (ou insucesso). Tudo o que se faz em uma organização é comunicação, portanto não existe a opção de se comunicar ou não, mas em fazê-lo corretamente ou não (Scheinsohn, 1998).

### **2.2.1. Documentos Eletrônicos**

Antes do advento da informática, a informação sempre esteve vinculada a seu suporte físico (ao papel, em especial, para além de outros como pedra, papiro, pergaminho), por isso, o documento acabou sendo associado a algo material. Consequentemente, o documento, que contém a informação, passou a ser confundido com seu próprio suporte que, no entanto, é mero instrumento. Os documentos impressos, apesar de ainda amplamente utilizados, não contam com aspectos tecnológicos, como rapidez na circulação da informação, além das dificuldades quanto

à conservação, transmissibilidade ou segurança. O mais importante em um documento é o seu conteúdo e não o suporte (Gandini, Salomão e Jacob, 2001).

No tocante ao tópico referido no parágrafo precedente, Vieira (2000, p. 84) reescreve a questão demonstrando a importância da documentação digital:

“Bill Gates afirmou que as companhias de sucesso no futuro serão as que utilizarem ferramentas digitais para reinventar sua maneira de trabalhar. Acrescentou, ainda, que se a empresa converter cada documento de papel em um arquivo digital, ela se tornará mais competitiva”.

Com a popularização da informática e, sobretudo, da Internet, que propiciou maior eficiência na produção de informações, tornou-se possível o manuseio e transmissão de dados; realidade que permitiu um novo meio de comunicação entre pessoas físicas e/ou jurídicas (Esmec.tjce, 2009). A cada dia, a propósito, são desenvolvidos novos mecanismos de rapidez, confiabilidade, segurança e modernização, como os documentos eletrônicos, a assinatura digital e as autoridades certificadoras (Gandini, Salomão e Jacob, 2001).

Tratando da questão de segurança, arquivamento e consulta de arquivos e documentos emitidos, são imprescindíveis na tramitação de documentos eletrônicos *hardwares* com grande capacidade de armazenamento das informações e *softwares* que impeçam ou permitam detectar eliminação ou adulteração de conteúdo (Esmec.tjce, 2009).

Apesar de não mencionar os termos “documentos eletrônicos”, “informatizado”, “computador” ou outros afins, a emissão de documentos por via eletrônica encontra respaldo nos códigos basilares da legislação brasileira, designadamente:

Código Civil (Brasil, 2002):

“Art. 225. As reproduções fotográficas, cinematográficas, os registros fonográficos e, em geral, quaisquer outras reproduções mecânicas ou eletrônicas de fatos ou de coisas fazem prova plena destes, se a parte, contra quem forem exibidos, não lhes impugnar a exatidão. ”

Código de Processo Civil (Brasil, 2015):

“Art. 369. Todos os meios legais, bem como os moralmente legítimos, ainda que não especificados nesse Código, são hábeis para provar a verdade dos fatos, em que se funda a ação ou defesa. ”

Além da legislação referida, outros instrumentos legais foram editados com o

intuito de regulamentar a documentação digital no Brasil, que serão melhor analisados no Capítulo “Projeto Papel Zero”.

### **2.3. Correspondência Oficial**

A linguagem é, por natureza, dinâmica. Por isso, a comunicação que dela faz uso, também o é, logo, a redação oficial deve acompanhar tal dinamismo. A comunicação oficial, diferencia-se da de textos jornalísticos, correspondências particulares e obras literárias (Silva, 2011).

Correspondência Oficial é a comunicação na qual, ao menos, um dos agentes – emissor e/ou receptor – é um representante de um órgão da Administração Pública. Ela pode ser interna, a que se mantém entre autoridades ou agentes subordinados ao mesmo órgão administrativo; ou externas, isto é, a correspondência mantida entre autoridades ou organizações não subordinadas ao mesmo órgão ou com o público em geral (Lima, 2003).

“Redação oficial é a maneira pela qual o Poder Público redige atos e comunicações” (Mendes e Foster, 1991, p. 04), devendo caracterizar-se pela impessoalidade, clareza, concisão, formalidade, uniformidade e legalidade. Um documento oficial deve ser redigido de maneira clara e que facilite a sua compreensão, devendo permitir uma única interpretação.

As comunicações oficiais devem ser uniformes, pois o emissor é sempre o mesmo (o Serviço Público) e o receptor pode ser o próprio Serviço Público, no caso de documentos expedidos internamente ou a outro órgão público, a instituições ou aos cidadãos, sempre tratados de forma homogênea. A redação oficial deve ser tratada com contemporaneidade, atualizando-se formas de tratamento e de cortesia, estrutura dos documentos, fechos, despedidas e agradecimentos, desprezando, assim expressões arcaicas e fora de uso, evitando-se clichês. Mesmo regulamentando a redação, não deve existir uma forma fixa de se redigir, uma linguagem administrativa rígida, excessivamente burocrática.

### **2.3.1. Características fundamentais da redação oficial**

A Presidência da República do Brasil fixou normas a serem utilizadas na emissão de correspondências oficiais, por isso, as definições aqui expostas são baseadas no Manual de Redação da Presidência da República (Mendes e Foster, 1991). São elas:

#### **Impessoalidade:**

Na redação oficial, o emissor da comunicação é sempre o Serviço Público, o conteúdo é um assunto pertinente ao órgão comunicante e o receptor, outro órgão público, entidade ou o cidadão, tratado de maneira impessoal. Isso posto, faz-se necessário a ausência de impressões pessoais de quem redige o documento, tratamento de forma homogênea e impessoal a quem recebe a mensagem, e o conteúdo deve restringir-se a questões que dizem respeito ao interesse público.

#### **Clareza:**

Os documentos emitidos por órgãos públicos devem ser compreendidos por todo cidadão brasileiro, usando linguagem culta, porém compreensível, evitando-se gírias, regionalismos, estrangeirismos ou termos técnicos, quando não dirigido a público específico. Padrão culto de linguagem refere-se à observância de regras gramaticais e não a um linguajar rebuscado. Claro é o texto que permite compreensão imediata do leitor, o que parece óbvio ao redator do documento pode ser desconhecido de quem o leia.

A clareza torna o texto inteligível, com o uso de palavras e expressões comumente utilizadas, exceto quando se tratar de textos técnicos, com orações na ordem direta, uso correto de tempo verbal e pontuação, evitando-se o excesso de sinônimos e palavras ou expressões de duplo sentido, além de ser coerente, mantendo somente ideias pertinentes ao assunto por todo o texto e consistente, evitando contradição e dubiedade (Matos, 1999).

#### **Concisão:**

Deve-se buscar transmitir o máximo de informações com o mínimo de palavras. O texto final deve ser revisto para que se perceba e exclua eventuais

redundâncias. A concisão trata de excluir do texto itens desnecessários e não ideias e informações. “É a fuga da prolixidade” (Lima, 2003, p.4).

#### **Formalidade e uniformidade:**

A formalidade não se trata apenas do uso de pronomes de tratamento, diz respeito à educação, polidez e civilidade no trato com o assunto e o receptor. A formalidade vincula-se à necessária uniformidade, o emissor sendo um só – a administração federal – é natural que os documentos emitidos sigam o mesmo padrão. A padronização tipográfica, de papéis e de diagramação dos documentos são essenciais para que haja uniformidade.

#### **Legalidade:**

A Administração Pública somente poderá fazer o que estiver expressamente autorizado em lei (Matos, 1999). Este item não consta do Manual de Redação da Presidência da República, porém é imprescindível sua colocação, pois o princípio da legalidade representa uma garantia para todos. Qualquer ato da Administração Pública somente tem validade se amparado em lei. Representa um limite para a atuação do Estado, e o abuso de poder do administrador.

### **2.4. Identidade, Imagem e Reputação**

Quem somos? Como somos vistos? Como queremos ser vistos? A partir destas reflexões o gestor e o assessor devem rever e fortalecer a identidade corporativa da sua organização com vista a melhorar sua imagem perante os que lidam com ela, a aceitam ou criticam e, principalmente perante os que a rejeitam e assim solidificar sua boa reputação no mercado. O termo corporativo refere-se à visão mercadológica.

A identidade, a imagem e a reputação institucional, entendido aqui, na perspectiva comunicacional, têm preocupado cada vez mais os gestores e seus assessores. Esses conceitos estão intimamente interligados e muitas vezes são equivocadamente utilizados como sinônimo. Basicamente, a identidade representa o que a empresa realmente é; a imagem é como ela é percebida por determinado

público e lapso de tempo; enquanto a reputação é a imagem consolidada ao longo do tempo (Bueno, 2005).

Conceitos de administração e *marketing*, relacionados à iniciativa privada têm sido incorporados pelo poder público, entre eles a orientação para o cliente, o foco no desempenho, a qualidade dos bens e/ou serviços oferecidos e a eficiência. Identidade, imagem e reputação também são conceitos difundidos e, muitas vezes, confundidos, que não podem ser desprezados pelo gestor público, bem como seus assistentes, que buscam impactar positivamente seu (potencial) público.

A percepção que o cliente tem da instituição é um forte diferencial competitivo, em especial na área de educação, pois o seu futuro, logo a sua sustentabilidade, depende das escolhas presentes.

#### **2.4.1. A identidade corporativa**

A identidade organizacional é o conjunto de atributos vistos como específicos da organização, é o que diferencia uma instituição das demais (Capriotti, 2005). A identidade se manifesta através de valores sociais, organizacionais, ideológicos e de comunicação (Fascioni, 2008). Esses valores integram a cultura da organização e a sua personalidade, sendo relativamente duradouros. São elementos essenciais para sua formação: a estratégia, a missão, os objetivos e a estrutura organizacional (Ruão, 2005).

Inicialmente, identidade era entendida como sinônimo de nomenclatura, logotipo, estilo da empresa ou identificação visual, porém vai muito além da sua representação visual. Ela é formada por seus produtos ou serviços, por sua história, seu método de trabalho, valores, princípios, ética, pelo seu cotidiano e identidade visual (Fascioni, 2006).

Hoje, além da identidade visual, inclui-se a forma de atuação, normas criadas e respeitadas, padrões e valores adotados. Essa visão começou a ser empregada a partir da década de 90 e se solidificou, a ponto de se constituir peça essencial na análise de qualquer organização (Ruão, 2001).

“Identidade vem de idem, que significa idêntico, mas idêntico a si mesmo e não a outrem. Dessa forma, a identidade significa a dialética da diferença, o organismo

idêntico a si mesmo e diferente dos demais” (Fascioni, 2006, p. 158). Ou seja, Identidade Institucional ou Corporativa<sup>1</sup> é a personalidade da instituição que pode ser uma empresa, entidade ou organização.

#### **2.4.2. A imagem corporativa**

“Intangível e abstrata. Assim é a Imagem Corporativa. Não pode ser tocada, vista ou medida em termos absolutos; existe somente como um conceito na cabeça das pessoas. Mas, ainda assim, trata-se de um dos ativos mais preciosos que uma organização pode obter”, com esta definição, Gomes e Sampaio (1993, p. 84) mostram a importância da Imagem Institucional.

A formação de uma boa imagem consiste em transmitir a filosofia da instituição, ser bem compreendida e receber um retorno positivo de suas ações por parte dos públicos. A imagem é o resultado do comportamento, da cultura e da personalidade corporativa. Conforme bem define Scheinsohn (1998, p. 11), imagem corporativa “é uma síntese mental que se elabora da empresa. Esta síntese mental surge da percepção dos atos cotidianos que a empresa leva a cabo”.

Todo o público de uma entidade possui uma imagem dela, não necessariamente apurada, do bem ou do serviço a ser adquirido. O público aceita (ou ignora, ou rejeita) as informações que lhe chegam de acordo com sua conveniência, conhecimento ou experiências. A construção da imagem deve ser um trabalho contínuo e os gestores devem verificar a consistência das mensagens emitidas, mesmo que subliminarmente. Uma imagem positiva faz com que o consumidor deseje mais o bem ou serviço oferecido, pois ele mesmo se sente valorizado conseguindo o que almeja (Gomes e Sampaio, 1993). A imagem não significa o que a empresa é, mas como o público a enxerga (Fascioni, 2006).

Alguns creem que a imagem está simplesmente ligada à publicidade, porém trata-se de algo mais, a imagem está associada aos produtos e serviços disponibilizados à sociedade e ao modo como isso é levado a cabo como um todo (Sandi, 2007). Corroborando, Fascioni (2006) compara a imagem corporativa a um

---

<sup>1</sup> Corporativo é entendido aqui como pertencente à instituição, à organização seja ela empresarial ou não, pois é uma tradução do “corporate” usado nos EUA para especificar isso mesmo.

quebra-cabeça (*puzzle*), em que as pessoas formam o quadro a partir das peças fornecidas pela organização. Se a empresa não oferece as peças certas (distância entre o discurso, a publicidade e o serviço ou produto oferecido), projetará uma imagem distorcida.

O esforço para a consolidação favorável da imagem Institucional não se deve ater apenas na direção do público externo, mas também dos seus colaboradores/funcionários, pois reforça a identificação e o comprometimento com a instituição, podendo estes tornarem-se, assim, mais produtivos (Soares, 2004).

Em resumo, imagem é o reflexo do que a organização é, do que diz e do que faz.

### **2.4.3. A reputação corporativa**

Segundo Rego (2010), os componentes que formam a imagem e a reputação são os mesmos, como bens e/ou serviços oferecidos, missão, ética, infraestrutura e história. Verifica-se então que as definições de imagem e reputação são muito próximas, porém apresentam diferença temporais. A reputação é entendida como “conceito em que uma pessoa é tida, importância social; fama, renome, nomeada” (Infopédia, 2017). A reputação está também ligada à fama granjeada por uma entidade no cumprimento dos seus compromissos. Ela é estável e leva-se tempo na sua construção, enquanto a imagem pode mudar frequentemente, por ser mais dinâmica. A imagem é percebida individualmente, enquanto a reputação, coletivamente (Macêdo et al, 2011).

Reputação está intimamente ligada à identidade e à imagem. São distintos, porém, interdependentes. A imagem e, conseqüentemente, a reputação derivam de experiências pessoais ou podem ser passadas informalmente entre os componentes de determinado grupo. A reputação é um importante recurso estratégico, capaz de diferenciar uma organização (Ramalho e Resende, 2016).

Dolphin (2004) diz que uma reputação favorável proporciona à instituição a conquista de muitos benefícios, melhora a sua performance e ajuda a conquistar vantagem perante os concorrentes diretos.

Ainda segundo Macêdo et al (2011, p. 70), “a reputação de uma empresa

representaria um bem intangível que gera resultados palpáveis”. A reputação está intimamente ligada à percepção do público, que se modifica com o decorrer do tempo, de suas expectativas, experiências e conhecimentos, por isto, a necessidade de se atualizar, sempre.

O valor de uma boa reputação é algo incontestável e mais associada à capacidade da empresa respeitar seus compromissos. Não pode ser quantificada, porém pode ser percebida nos resultados. A reputação, como a imagem, é uma representação mental por parte dos usuários em relação ao objeto ou serviço, atraindo ou repelindo o público. Apesar de ser construída por comportamentos passados pode ser usada para prever o desempenho futuro. A má reputação trará grandes prejuízos, difíceis de serem revertidos. A boa reputação demora a construir, entretanto, para destruí-la basta pouco tempo, ou pontuais atitudes errôneas.

Os conceitos de identidade, imagem e reputação, juntamente com os de comunicação, documento e correspondência oficial permitem compreender a importância da padronização documental. Estes conceitos demonstram a relação possível de se encontrar entre os documentos emitidos e a identidade da instituição e, a partir do conhecimento da identidade, permitem fornecer elementos que contribuem para a formação de uma imagem e reputação positivas.

Neste trabalho procurou-se, a partir destas definições, buscar as falhas nos documentos emitidos pelo IFTM e sugerir melhorias. Ao leitor dos documentos, cabe a conscientização do seu papel como formador da opinião pública e, conseqüentemente, da reputação da organização a que serve. Com este discernimento, o aperfeiçoamento da redação oficial será consequência do aprendizado.

Com o conhecimento dos conceitos necessários, é apresentado no próximo capítulo o Papel Zero, projeto do governo federal essencial para a modernização da comunicação escrita.

## **2.5. Projeto Papel Zero**

Nos anos 1980, houve o início da utilização dos computadores pessoais em substituição à máquina de datilografia. Nos anos 1990, popularizaram-se os

microcomputadores ligados em redes, com o uso do correio eletrônico, *data warehouse*, e outros recursos que possibilitam a redução de documentos impressos e a conseqüente utilização de papel. Surgiu, então, no início dos anos 2000, a proposta do escritório sem papel, onde o papel passa a ser cada vez menos necessário (Jesus Nery, 2003).

Assim, as Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) e a Internet permitiram o acesso imediato a documentos criados por outros usuários. Apesar de a tecnologia estar disponível, o consumo de papel teve aumento considerável no Brasil (Justiça Federal de Primeiro Grau de Santa Catarina, 2006), isso porque o desenvolvimento da tecnologia nem sempre foi acompanhado por uma mudança cultural que resultasse na economia de materiais de suporte de edição.

É comum a impressão de documentos digitais ou escrever um rascunho, para depois digitá-lo. Há que se trabalhar a resistência a mudanças, comum a quem está habituado a um *modus operandi* de longa data. Atualmente, observa-se a utilização simultânea de documentos impressos e digitais (Santos e Namiuti, 2017).

Visando a redução do uso do papel e, conseqüentemente, economizar dinheiro, aumentar a produtividade, ganhar espaço físico, tornar o compartilhamento das informações mais fácil e eficiente, além de acabar com a dicotomia entre a impressão de documento e sua informatização, entre conservadorismo e modernidade, o governo federal criou o Projeto Papel Zero.

### **2.5.1. Papel Zero no Poder Judiciário**

No ano de 2004, surgiram diversos diplomas legais que possibilitaram a implantação do processo eletrônico no Poder Judiciário. A Emenda à Constituição nº 45/2004 (Brasil, 2004) acrescenta o inciso LXXXVIII ao artigo 5º da Constituição Federal, que assevera que “a todos, no âmbito judicial e administrativo, são assegurados a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação”.

O processo eletrônico passou a ser uma possibilidade; iniciou-se, então, timidamente, a sua implantação no Brasil. Os Tribunais Regionais Federais da 3ª e 4ª Instâncias tomaram iniciativas que davam início à informatização de processos nos

Tribunais. Como era de se esperar, tais iniciativas geraram polêmicas (e continuam gerando), porém, abrir exceções não seria produtivo e foi necessário exigir a adaptação de todos – funcionários e usuários (Freitas, 2012).

Continuando a modernização no Judiciário, em 2006 a Lei 11.280 (Brasil, 2006) acrescentou ao parágrafo primeiro do artigo 154 do Código de Processo Civil: “Os tribunais, no âmbito da respectiva jurisdição, poderão disciplinar a prática e a comunicação oficial dos atos processuais por meios eletrônicos (...)”. Ainda no ano de 2006 foi instituída a Lei nº 11.419 (Brasil, 2006) que “regulamenta a informatização do processo judicial em todo território nacional”.

O Conselho Nacional de Justiça (CNJ) juntamente com os Tribunais Regionais Federais e o Conselho da Justiça Federal desenvolveram o Processo Judicial Eletrônico (PJE), programa que visa padronizar a tramitação dos processos eletrônicos em todo território nacional, estendendo-o a todas instâncias da Justiça Federal, Estadual, do Trabalho, Militar e Tribunais Superiores, permitindo que o sistema seja um só. Sua implementação foi realizada, desde 2009, de forma gradativa e amplamente debatida entre a Ordem dos Advogados do Brasil (OAB), Tribunais e CNJ. O PJE impacta diretamente advogados, juízes, servidores<sup>2</sup>, tribunais e toda a população, já que possibilita o acesso e a tramitação do processo por via eletrônica, eliminando por completo o uso do papel e promovendo a sua celeridade, segurança, acessibilidade e transparência, otimizando a prestação do serviço (Arnould, 2014).

Os benefícios gerados pela implantação do PJE não são bem enxergados por todos. Detratores da mudança manifestam publicamente seu parecer, como o Procurador de Justiça, Dr. Lenio Luiz Streck (2013), que diz:

“(...) do ponto de vista qualitativo haverá um grande prejuízo. Inexorável prejuízo qualitativo. (...) afirmo que é impossível ter acesso completo aos autos. E, para ter esse acesso, o tempo é maior do que o tempo do papel. (...) É prejudicial à saúde, mormente aos olhos. E à paciência. E às costas, porque você fica sentado na frente de um monitor. (...) A leitura é mais cansativa do que a feita em papel. (...) Quem disse que existe crise de papel no mundo? Qual é a prognose de que vai faltar papel? Papel é material fóssil que está em extinção? Papel polui? Papel não pode ser reaproveitado? Engraçado: o Brasil é o único país do mundo que adotou essa ideia de gestão do Judiciário, que inclui — ou tem como pedra de toque — essa

---

<sup>2</sup> “Servidor” tem o conceito de “servidor do estado”, de funcionário público.

modalidade virtual de processo. Outra coisa: poupar em papel? O que representa o papel no volume de gastos do Judiciário?

A resistência a mudanças não se deu apenas no Brasil, conforme expõe Abrão (2013):

“A resistência em atenção ao processo eletrônico não é apenas local, mas também globalizada. Recentemente observamos que na Alemanha, onde funciona um moderno sistema judicial, exemplo para toda Europa, várias críticas surgiram sobre a ferramenta eletrônica”.

Apesar de o negativismo frente à novidade não ser prerrogativa brasileira, a opinião não é dividida por grande parte dos estudiosos do assunto, como Soares (2011, p. 11):

“Vantagens como a agilidade, a publicidade, a comodidade e a acessibilidade vêm proporcionando inigualável facilitação das rotinas de trabalho, otimizando a informação e a comunicação institucional, assim como a prestação de serviços para a sociedade, ensejando o afastamento de qualquer resistência infundada. ”

Os Órgãos Públicos são grandes geradores de documentos e, a exemplo do Poder Judiciário, alguns deles já iniciaram a sua reforma documental, com implantação de novas tecnologias, por exemplo, a Companhia Paranaense de Energia – COPEL, na esfera estadual e a Agência Nacional de Águas – ANA, na esfera federal.

### **2.5.2. Papel Zero no Poder Executivo**

Com base nos bons resultados obtidos no poder Judiciário, em 08 de outubro de 2015 foi promulgado o Decreto nº 8539 (Brasil, 2015), que “dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional”.

O art. 2º do Decreto 8539/2015 estabelece a diferenciação entre documento: “unidade de registro de informações, independentemente do formato, do suporte ou da natureza”; documento digital: “informação registrada, codificada em dígitos binários, acessível e interpretável por meio de sistema computacional”; documento nato-digital, como sendo “documento criado originariamente em meio eletrônico”; documento digitalizado: “documento obtido a partir da conversão de um documento

não digital, gerando uma fiel representação em código digital”; e conceitua processo administrativo eletrônico como “aquele em que os atos processuais são registrados e disponibilizados em meio eletrônico”.

O referido Decreto estabelece, em seu artigo 3º, os objetivos que busca:

- “I - Assegurar a eficiência, a eficácia e a efetividade da ação governamental e promover a adequação entre meios, ações, impactos e resultados;
- II - Promover a utilização de meios eletrônicos para a realização dos processos administrativos com segurança, transparência e economicidade;
- III - ampliar a sustentabilidade ambiental com o uso da tecnologia da informação e da comunicação; e
- IV - Facilitar o acesso do cidadão às instâncias administrativas”.

Na prática, os principais objetivos do decreto são garantir a eficiência da máquina governamental, oferecer mais segurança, transparência e economia aos processos e ainda ampliar a sustentabilidade ambiental, contribuindo para redução do uso do papel. A tramitação eletrônica deve conter meios de verificação de autoria e integridade dos documentos.

Foi estipulado, pelo mencionado decreto, o prazo de seis meses contado da sua data de publicação, para que os órgãos da administração direta e indireta apresentassem um cronograma de adequação ao novo sistema e de dois anos para sua implementação.

Por se tratar de um assunto recente, que ainda não foi implementado, não há literatura disponível sobre o assunto, há muito que ser estudado e analisado, que ser feito e desenvolvido nesta fase de transição entre o físico e o eletrônico. O Portal E-Gestão Pública, mantido por uma empresa privada (Softplan), da área de desenvolvimento de *softwares* de gestão, publicou o e-book ‘O que você precisa saber para atender ao Decreto de tramitação eletrônica’ que objetiva auxiliar os gestores públicos na implantação do Projeto Papel Zero.

No Ministério do Planejamento, que já utiliza o Sistema Eletrônico de Informação (SEI) foi gerada uma economia de 46% nos contratos de material de expediente e serviço de postagem e o tempo médio de tramitação processual caiu de 77 para 31 dias (Portal Brasil, 2015). Segundo o Portal E-Gestão Pública (2016), a adoção do processo digital apresenta uma redução aproximada de 50% no tempo de sua tramitação e deixa de ter um custo médio de R\$ 20,00 (vinte reais) por processo em materiais de expediente.

### **2.5.3. Papel Zero em Portugal**

As medidas de informatização dos processos administrativos adotadas pelos órgãos da Administração Pública no Brasil vêm sendo implementadas em vários outros países (Barroso, 2014). Por curiosidade, em Portugal, só para dar um exemplo, foi anunciado, dentre 255 medidas que visam modernizar a Administração Pública, um projeto-piloto, o “Papel Zero”, que busca desmaterializar os processos administrativos do Estado, incluindo a comunicação com outras entidades públicas, privadas ou com o cidadão.

Inicialmente, implementado pela Secretaria Geral da área do Governo da Justiça, pela Direção Geral do Ensino Superior e pelo Turismo de Portugal, serão avaliados até 31 de dezembro de 2017 e fixadas novas medidas e metas para 2018. Além da proteção ao meio ambiente, pela diminuição da utilização de papel, e diminuição da quantidade de resíduos produzidos, objetiva-se a redução de despesa. Prevê-se uma economia de 52 milhões de euros em material de escritório, destes, 30 milhões em folhas de papel (Pestana, 2017).

O “Papel Zero”, adotado em Portugal, está incluído no “Simplex+2016”, programa que visa a simplificação legislativa e administrativa e modernização dos serviços públicos, proporcionando melhores serviços à população e promovendo a eficiência e eficácia da administração pública, melhorando as condições de trabalho de seus funcionários. Trata-se de uma atualização do programa lançado em 2006, para combater a burocracia e modernizar administração pública (Programa Simplex + 2016).

### **2.5.4. Benefícios do Papel Zero**

Os principais benefícios com a automação processual são a celeridade, transparência, confiabilidade e segurança dada ao processo. Destaca-se também a economia em gasto de papel e outros materiais acessórios, como impressoras e tintas,

copiadoras, pastas, serviço de malote<sup>3</sup>, clips, grampos e grampeadores, além da otimização dos espaços destinados a arquivos e guarda de documentos.

Nota-se que a modernização da gestão pública, com a simplificação dos processos administrativos através da tramitação eletrônica de documentos e a consequente desmaterialização, oferece ganho ao setor público, seja na economia de papel, de espaço físico e na produtividade, porém o maior beneficiado é a sociedade. O cidadão pode acessar os processos de interesse a partir de locais com acesso à Internet, não sendo necessário o seu deslocamento e espera em filas, obtendo respostas mais rápidas, efetivas e eficazes.

---

<sup>3</sup> Serviço de correio interno, feito por próprios servidores da entidade, constituído por transporte e entrega rápida de correspondência ou encomendas, destinado a pessoas jurídicas, com frequência de remessas pré-definidas, entre suas filiais, agências, representantes e parceiros comerciais. É muito comum entre empresas cujas sedes ficam em cidades distantes.

## **CAPÍTULO III**

### **O IFTM**

Este capítulo visa a apresentação da instituição onde se levou a cabo a investigação, ou seja, o Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro. Assim, são apresentadas a sua constituição, localização e abrangência, o Manual da Marca IF e a documentação institucional existente.

Para compressão dos benefícios e das dificuldades de implantação do Projeto Papel Zero e da uniformização dos documentos no IFTM é discorrido sobre a evolução do ensino técnico no Brasil até a formação do Rede Federal de Ensino e do Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro, o IFTM.

#### **3.1. Histórico do IFTM**

Em 1909, foram criadas no Brasil 19 Escolas de Aprendizes e Artífices, visando atender a população carente, transformadas, em 1959, em Escolas Técnicas Federais (Ministério da Educação - MEC, 2016). Ao longo deste tempo foi-se constituindo uma rede de escolas agrícolas – as Escolas Agrotécnicas Federais, inicialmente, subordinadas ao Ministério da Agricultura e, mais tarde, ao Ministério da Educação. A partir de então, novas instituições, tanto técnicas, quanto agrotécnicas, foram criadas, e com o desenvolvimento tecnológico, econômico e produtivo, as instituições de educação profissional iniciaram uma diversificação em seus programas e cursos (Silva, Vidor, Pacheco & Pereira, 2009).

Em 2008, o Ministério da Educação, com uma rede extensa de escolas profissionalizantes, atendendo todo o território nacional (31 Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFETs), 75 Unidades de Ensino Descentralizadas (UNEDs), 39 Escolas Agrotécnicas Federais (EAFs), sete Escolas Técnicas Federais e oito escolas vinculadas a universidades), criou os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, unificando-os sob um mesmo projeto – a Rede Federal de

Educação Profissional, Científica e Tecnológica (Ministério da Educação - MEC, 2016).

Desde a criação das primeiras Escolas de Aprendizes e Artífices, em 1909, até o ano de 2002 foram criadas 140 escolas técnicas no país. Entre 2002 e 2016, foram construídas 504 escolas, totalizando ao final do mês de maio de 2016, 644 *campi*, de 38 Institutos Federais, presentes em 568 municípios, de todos os estados brasileiros (Ministério da Educação - MEC, 2016).

Os Institutos Federais devem atender às demandas por formação de mão-de-obra especializada, atuando em todos os níveis e modalidades da educação profissional. O foco deve ser a promoção da justiça social e o desenvolvimento de soluções técnicas e tecnológicas, atuando no ensino, pesquisa e extensão. O currículo deve estar em sintonia com as necessidades sociais, econômicas e culturais locais, respeitando a diversidade existente no país, democratizando o conhecimento científico e tecnológico (Silva, Vidor, Pacheco & Pereira, 2009).

Os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia são “instituições de educação superior, básica e profissional, pluricurriculares e multi *campi*, especializados na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos com as suas práticas pedagógicas” (Brasil, 2008, art. 2º). O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro – IFTM foi criado através da Lei nº 11.892/2008, que instituiu a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica.

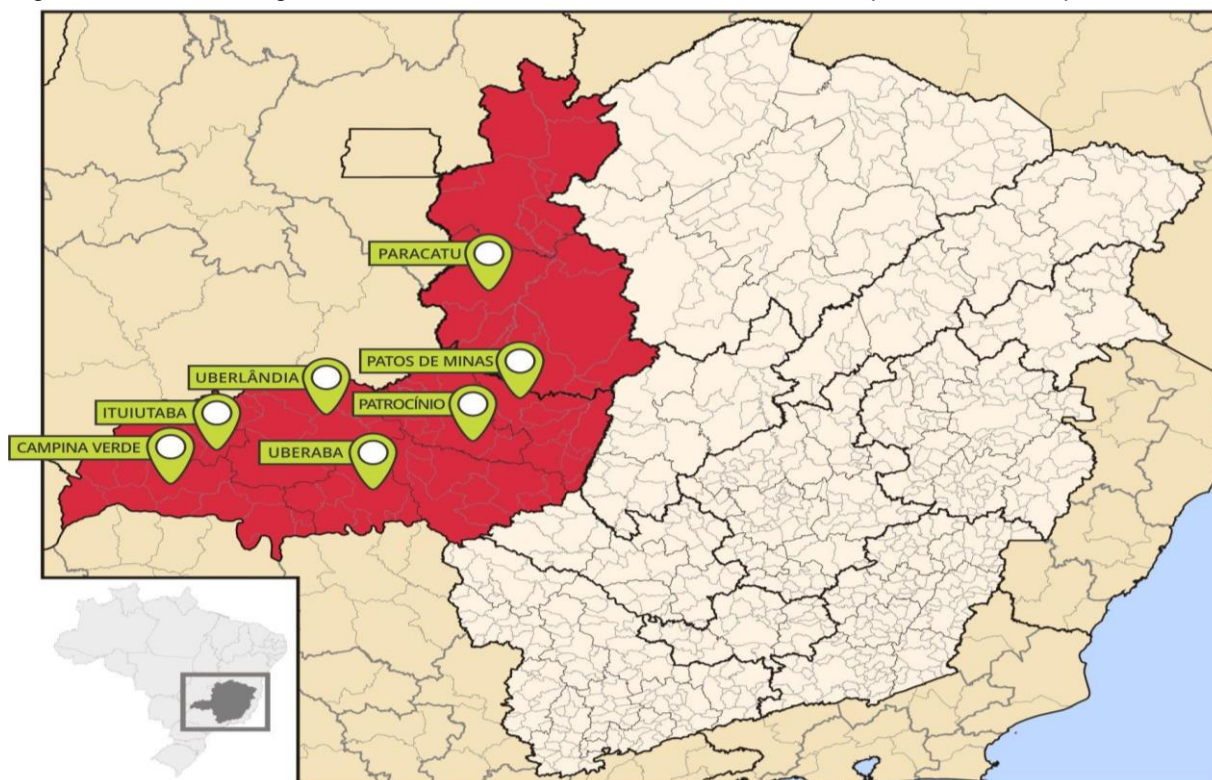
Inicialmente, o IFTM foi formado pela união do Centro Federal de Educação Tecnológica de Uberaba, a Escola Agrotécnica Federal de Uberlândia e as Unidades de Educação Descentralizadas de Paracatu e de Ituiutaba que passaram a ser denominados *Campus* Uberaba, *Campus* Uberlândia, *Campus* Paracatu e *Campus* Ituiutaba, respectivamente. Paulatinamente, foram criados os *campi* Patos de Minas, Patrocínio e Uberlândia Centro, os *campi* Avançados Uberaba Parque Tecnológico e Campina Verde. A Reitoria, com sede na cidade Uberaba é responsável pela garantia da unidade institucional e pela gestão de recursos e planejamento. O IFTM, assim como os demais Institutos Federais, é uma autarquia federal, vinculada à Secretaria de Educação Tecnológica, do Ministério da Educação, que possui autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar (Instituto

Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro - IFTM, 2016).

O objetivo do IFTM é formar e qualificar profissionais ao nível de educação tecnológica, nos diferentes níveis e modalidades de ensino, atendendo os diferentes setores da economia, além de realizar pesquisas e promover o desenvolvimento tecnológico de novos processos, produtos e serviços, oferecendo mão de obra qualificada aos setores produtivos e à sociedade, em especial, as de abrangência local e regional. São ofertados em seus *campi*, cursos nas modalidades presencial e a distância (EaD) na área de educação profissional técnica de nível médio, integrado ou concomitante ao Ensino Médio, cursos de graduação (tecnologia, licenciaturas e bacharelados) e pós-graduação *lato sensu* (especialização) e *stricto sensu* (mestrado), além de cursos de idiomas (IFTM, 2016).

O IFTM abrange a região do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba, localizado na região oeste do Estado de Minas Gerais (Figura 3), composta por 66 municípios, alcançando uma população de aproximadamente 2,3 milhões de habitantes e uma área superior a 90 mil Km<sup>2</sup>, sendo a segunda maior economia do estado, exercendo forte influência regional (IFTM, 2016).

Figura 3 - Messorregiões do Estado de Minas Gerais e municípios com *campi* do IFTM



■ Triângulo Mineiro, Alto Paranaíba e Noroeste de Minas

Fonte: (IFTM, 2016, p. 4).

### **3.2. A marca Instituto Federal (IF)**

A Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica, do Ministério da Educação – SETEC/MEC, através da Portaria nº 31 de 15 de setembro de 2015, aprovou a 3ª Edição do Manual de Aplicação da Marca IF (link para acesso: <http://redefederal.mec.gov.br/images/pdf/manual.pdf>), atualizando e disciplinando a logomarca dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. O objetivo desse Manual é orientar e normalizar a aplicação da marca IF em projetos gráficos. Além da normatização técnica da logomarca, o Manual traz pequenos manuais, destinados a cada IF, contendo os projetos gráficos para cada Instituto e seus respectivos *campi*.

Apesar de ter sido publicado um Manual de Aplicação da Marca IF, contendo detalhes técnicos sobre desenho, cores e variações possíveis, não há orientação sobre onde e como utilizar a marca. Entre os servidores do IFTM, convencionou-se, informalmente, a utilização da marca em documentos internos e em peças promocionais (como exemplos, tem-se as Figuras 5 e 7, p. 54 e 56, respectivamente).

### **3.3. Documentos Oficiais no IFTM**

Tendo em vista tamanha diversidade entre os nove *campi*, a reitoria e pró-reitorias, a cultura e os costumes são diferentes, assim como sua imagem e reputação. As cidades onde se localizam os *campi* também são muito diferentes entre si. Uberlândia possui aproximadamente setecentos mil habitantes, enquanto Campina Verde, pouco mais de vinte mil (IBGE, 2016), logo as perspectivas, expectativas e vivência dos servidores públicos, da população e entidades são distintas.

A reitoria do IFTM, em conjunto com as pró-reitorias, tem a tarefa de unificar a imagem e reputação do Instituto, através de tomadas de decisões que visem formar uma identidade única do Instituto. Para tal, os documentos oficiais (comunicação escrita) necessitam ser padronizados, o que não acontece agora.

## CAPÍTULO IV

### Metodologia

Neste capítulo são descritos os procedimentos utilizados para atingir os objetivos inicialmente apresentados na presente dissertação. A princípio, são demonstrados os métodos de recolha de dados utilizados, a seguir, os documentos analisados e a pesquisa levada a efeito através de questionário para identificar o conhecimento e dificuldades a respeito da emissão de documentos. É realizada, ainda, a caracterização do público alvo do questionário, apresentando-o e analisando as respostas dadas.

#### 4.1. Investigação Estudo de Caso

O Estudo de Caso refere-se ao objeto do estudo, conforme define Bassey (1999, p. 58):

“Um estudo de caso em educação é uma pesquisa empírica conduzida numa situação circunscrita do espaço e de tempo, ou seja, é singular, centrada em facetas interessantes de uma atividade, programa, instituição ou sistema, em contextos naturais e respeitando as pessoas, com o objetivo de fundamentar juízos e decisões dos práticos, dos decisores políticos ou dos retóricos que trabalham com esse objetivo, possibilitando a exploração de aspectos relevantes, a formulação e verificação de explicações plausíveis sobre o que se encontrou, a construção de argumentos ou narrativas válidas, ou a sua relação com temas de literatura científica de referência”.

As dificuldades advindas da emissão de documentos se fazem presentes em diversas instituições públicas ou privadas, porém o presente estudo restringe ao que é específico e particular do IFTM, no presente momento. São analisadas as dificuldades encontradas e as possíveis soluções.

Ainda segundo Bassey (1999), o estudo de caso pode ser:

- Baseado numa narrativa (*story-telling*) ou em um contexto (*picture-*

*drawing*).

- Orientado ao desenvolvimento ou aprimoramento teórico (*theory-seeking* e *theory-testing*) que permita previsões aproximadas (*fuzzy-predictions*).
- Destinado à análise de um projeto ou programa institucional.

Nesta investigação procurou-se analisar as peculiaridades que envolvem a emissão de documentos no IFTM, restringindo o estudo ao ocorrido em determinado espaço de tempo (presente) e lugar (IFTM). Trata-se da modalidade intrínseca, abordada por Stake (1994), em seus estudos - estudo aprofundado de uma situação real, específica e única, não se trata de uma construção abstrata ou geral. A intenção do estudo é demonstrar e documentar a singularidade do caso em análise.

#### **4.2. Métodos de Recolha de Dados**

Para viabilizar a correta compreensão dos temas tratados, foi realizada pesquisa bibliográfica em artigos, livros e teses que abordam o tema desta dissertação.

A análise de dados qualitativos, também denominada análise de conteúdo, permite novas abordagens, revisão e criação de novos conceitos, trazendo melhor compreensão do objeto de estudo e da lógica do grupo e/ou daquilo que é investigado. *“A análise de conteúdo constitui uma metodologia de pesquisa usada para descrever e interpretar o conteúdo de toda classe de documentos e textos ... ajuda a reinterpretar as mensagens e a atingir uma compreensão de seus significados num nível que vai além de uma leitura comum”* (Moraes, 1999, p. 7).

Neste trabalho de investigação, optou-se por levar a cabo, numa primeira fase, uma Análise de Conteúdo de documentos oficiais emitidos pelas diversas unidades do IFTM.

Paralelamente à análise dos documentos emitidos, recorreu-se à construção e aplicação de um questionário como forma de obter as opiniões dos responsáveis pela emissão da correspondência oficial, acerca de seus conhecimentos técnicos, maneira de trabalhar, opiniões e expectativas sobre o assunto.

*Segundo Marconi e Lakatos (1999, p.94), entrevista trata-se do “encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de um*

*determinado assunto*” e era esta a intenção, que foi abandonada devido a distância entre as diversas unidades do IFTM, aos custos e à demanda de tempo. A entrevista apresenta algumas vantagens, o entrevistador pode repetir a pergunta, reformulá-la, para que se faça entender; permite informações mais precisas, dependendo da empatia entre entrevistado e entrevistador pode haver riqueza de detalhes nas respostas.

Enquanto as entrevistas se baseiam na coleta de informações realizadas pessoalmente ou por telefone, através de interação entre o entrevistado e entrevistador, o questionário consiste em um conjunto de perguntas escritas que devem ser respondidas por escrito.

Ainda, segundo Marconi e Lakatos (1999, p. 100) o questionário é “*um instrumento de coleta de dados constituído por uma série de perguntas, que devem ser respondidas por escrito*”. Todos os participantes têm habilidade de escrita, de formatação e de construção do raciocínio, premissas básicas para se responder a um questionário.

A aplicação de questionário economiza tempo e viagens e permite uma elasticidade maior no tempo de resposta, onde o participante responde de acordo com sua disponibilidade. Daí termos optado pelo questionário, em detrimento à entrevista.

O inquérito por questionário busca uma abrangência maior do que a entrevista. Pode ser utilizado, também, em estudos de caso, quando se faz necessária a participação de diversos respondentes (Afonso, 1994).

A aplicação do questionário permite a recolha de informações em três áreas, conforme informa Tuckman (1978):

- **Conhecimento ou informação** – quando o arguido responde sobre o que sabe.
- **Valores ou preferências** – refere-se àquilo que o respondente quer ou prefere.
- **Atitudes e convicções** – análise do que o participante pensa ou crê.

Para que as informações recolhidas através do questionário sejam confiáveis é necessário que os participantes aceitem responder, voluntariamente, às perguntas. Que aja sinceridade nas respostas, sobre o que sabem, pensam ou querem e sobretudo, que tenham consciência disto para melhor se expressarem. É importante ressaltar que os dados recolhidos se referem àquilo que as pessoas dizem que sabem,

pensam ou querem. Nem sempre essa é a realidade (Afonso, 1994).

A pesquisa apurou algumas conclusões que podem conduzir à melhoria da padronização documental, bem como facilitem a elaboração de correspondência por parte dos servidores do estado. Espera-se igualmente servir de exemplo a outras instituições.

#### **4.3. Viabilização da recolha de dados**

Com intuito de padronização da imagem e reputação do IFTM, foi realizada a Análise de Conteúdo de diversos documentos emitidos pelos *campi* e reitoria, para posterior expedição de normas e padrões a serem seguidos no projeto Papel Zero. Foi analisado o conteúdo de 76 documentos enviados pelos representantes responsáveis dos *campi*, reitoria e pró-reitorias, em especial, ofícios, memorandos e despachos, que são os documentos mais comumente expedidos.

Foi solicitado que enviassem exemplares dos documentos expedidos, e na mensagem via e-mail esclareceu-se que não seriam citados nomes, *campus*, assuntos ou outros tópicos que pudessem identificar o documento, o emissor ou o destinatário interessado.

Os questionários (anexo II) e a recolha de documentos foram autorizadas através de carta de anuência do Exmo. Senhor Reitor do IFTM (anexo III).

#### **4.4. Caracterização da População alvo**

A população alvo do envio do questionário constituiu-se dos responsáveis pela emissão da correspondência oficial nos Gabinetes do Reitor, dos Pró-Reitores e dos Diretores dos nove *campi* do IFTM num total de 15 unidades. Os responsáveis pela comunicação são os(as) secretárias dos *campi* e das Pró-Reitorias e o Chefe de Gabinete do Gabinete da Reitoria.

Conforme premissa básica para se responder a um questionário, todos têm habilidade da escrita, sendo portadores de Ensino Médio ou de Curso Superior. A população alvo constituiu-se majoritariamente de mulheres, sendo que apenas um

participante é do sexo masculino, com idades compreendidas entre 29 e 53 anos.

Para viabilizar a aplicação do questionário, foi encaminhado mensagem via e-mail aos ditos responsáveis pela emissão de correspondências oficiais, solicitando a participação (anexo I).

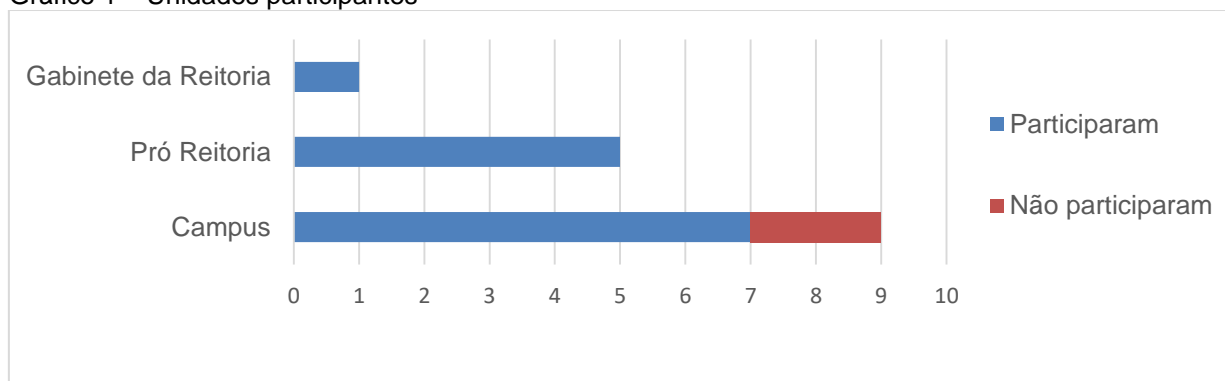
Assim como as cidades onde se localizam os *campi* do IFTM possuem características heterogêneas, os seus servidores também. Alguns são recém-contratados, enquanto outros mais antigos na instituição, alguns com experiência na área, outros sem experiência alguma, alguns abertos a mudanças, outros mais conservadores, alguns mais escolarizados, outros menos. Tendo em vista tamanha diversidade, procurou-se compreender melhor o conhecimento a respeito da comunicação oficial dos responsáveis por sua emissão e como os mesmos são elaborados. Para tanto, foi elaborado um questionário composto por perguntas abertas, simples, a respeito do tema.

As 15 unidades, que compõem o IFTM (Gabinete do Reitor, cinco Pró Reitorias e nove *campi*) foram convidadas a participar da enquete. Respondeu ao questionário um total de 13 representantes das referidas unidades, descritos assim:

- Gabinete da Reitoria,
- Cinco Pró Reitorias,
- Sete *campi*.

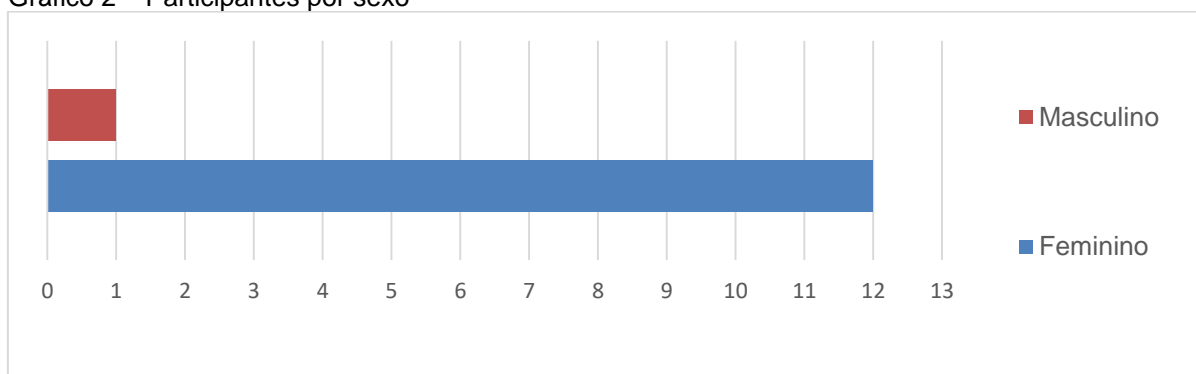
Esta amostra representa 87% de participação da população alvo, o que se revela demonstrativo (todas as respostas encontram-se compiladas no Anexo IV). Os inquiridos distribuem-se do seguinte modo:

Gráfico 1 – Unidades participantes



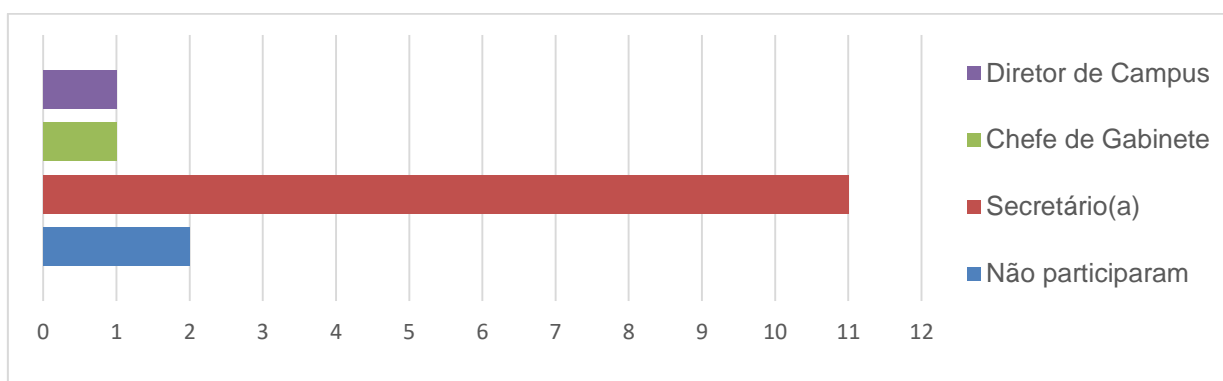
Das quinze unidades que compõem o IFTM, somente dois *campi* (13%) não responderam ao questionário, apesar das reiteradas solicitações.

Gráfico 2 – Participantes por sexo



Uma breve análise ao gráfico acima, permite verificar que a maioria dos participantes da enquete são do sexo feminino (93%).

Gráfico 3 – Participantes por cargo



Conforme se verifica no gráfico acima, o questionário foi respondido principalmente por secretárias, que são as responsáveis pela emissão dos documentos. Dos participantes, 87%, ocupam o cargo de secretária. Participaram, ainda, um diretor de *campus*, e a chefe de gabinete do reitor.

#### 4.5. O questionário

Apenas a análise dos documentos seria pouco para formar uma ideia mais ampla sobre a emissão dos documentos oficiais no IFTM. Fez-se necessário a coleta de dados na pesquisa de campo, para obter informações dos responsáveis pela emissão da correspondência oficial no IFTM. Poder-se-ia utilizar a entrevista ou o questionário para obtenção dos dados necessários. Ambos se destinam ao mesmo fim, porém os meios de se chegar a ele são diversos entre si.

No início da investigação, pensava-se que a entrevista seria um método a considerar. Apesar dos benefícios apresentados pela entrevista, alguns entraves se colocaram. Devido a distância física entre as diversas Unidades do IFTM, considerou-se os elevados custos inerentes a transporte e hospedagem e a demanda de tempo dos entrevistados e, em especial, do entrevistador, com as viagens.

No questionário, objeto de estudo, optou-se por perguntas diretas, que permitissem respostas não estruturadas ou abertas. Nesta modelo de resposta fica o inquirido livre para responder com uma frase ou um pequeno texto, onde o entrevistado pode responder de forma espontânea, usando linguagem própria e emitir opiniões. Em algumas perguntas, a resposta é do tipo categórico, sim ou não, porém, esses questionamentos sempre são seguidos de outra pergunta a ser respondida de maneira não estruturada.

A formulação das perguntas seguiu os princípios básicos do questionário, de acordo com Gil (2002):

- Foram formuladas perguntas simples e diretas, de forma concreta e precisa
- Considerou-se o grau de conhecimento e informação dos entrevistados.
- Evitaram-se palavras e formulações ambíguas.
- Evitaram-se perguntas sugestivas, indiscretas ou supérfluas.

Antes de ser aplicado, uma versão prévia do questionário foi alvo de análise linguística por um professor da área, dando origem ao documento final. O questionário foi respondido, experimentalmente, pela Secretária, recém aposentada, do Diretor Geral do *Campus* Uberlândia, para verificação da sua eficácia, proporcionando, assim, a validação do mesmo.

Acresce que foram contrapostos os resultados obtidos em ambas as situações, e verificado se houve ou não incongruências. Assim, foi analisado se houve distanciamentos entre as opiniões dos inquiridos e a realidade dos documentos com os quais tem de se defrontar diariamente.

A emissão dos documentos oficiais é centralizada nos gabinetes da direção de cada unidade. Assim, o questionário foi enviado aos responsáveis por tais emissões de todos os *campi*, reitoria e pró-reitorias.

Cabe aqui uma explicação adicional. Em algumas perguntas do questionário (Anexo II) utiliza-se o termo GCOM - sigla para Gerenciamento de Comunicações Oficiais. Trata-se de um *software* desenvolvido pela Diretoria de Tecnologia da Informação do IFTM, que visa auxiliar na expedição de correspondência oficial. De uso exclusivo do Gabinete da Reitoria, por enquanto, será estendido aos demais setores do IFTM juntamente com o “Papel Zero”.

No início do questionário, solicitou-se a identificação do respondente, com indicação do nome, cargo e unidade de trabalho, para haver maior controle das individualidades alvo. A identificação dos inquiridos foi posteriormente apagada por questão de sigilo, fato este devida e previamente esclarecido.

Cabem ainda algumas explicações suplementares. Nas perguntas 2 e 4 utiliza-se a expressão “Reitoria: antes do GCOM”, direcionada exclusivamente ao Gabinete da Reitoria, pois atualmente utilizam o *software* GCOM que auxilia a emissão de documentos, em que não se faz necessária preocupação com a padronização ou formatação dos documentos. A pergunta foi realizada com a intenção de se confrontar com as respostas às questões de 9 a 12, referentes a utilização do referido programa.

Todos os participantes da amostra responderam as questões de 1 a 8. O servidor do Gabinete da Reitoria também respondeu às referidas questões, porém com as ressalvas às questões 2 e 4 e, com exclusividade, as questões de 9 a 12.

#### **4.5.1. Aplicabilidade de questionários**

Decorrente dos impeditivos acima expostos, e cientes das diferenças entre estes dois instrumentos de recolha de dados, apresentamos em forma de tabela, as respetivas vantagens e desvantagens. Os questionários são de grande importância em uma pesquisa, especialmente por oferecerem informações sobre percepções, sentimentos e necessidades. A entrevista tem como principal característica o contato direto entre duas ou mais pessoas, pode ser flexível, proporcionando maior liberdade ao entrevistador, enquanto o questionário limita-se em respostas escritas a questões pré-elaboradas. Ambos têm aspectos favoráveis e desfavoráveis (Figura 4).

Figura 4 - Aspectos positivos e negativos de questionário e de entrevista - coleta de dados

Técnica de Coleta	Pontos fortes	Pontos fracos
<b>Questionário</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Garante anonimato</li> <li>- Questões objetivas de fácil pontuação</li> <li>- Questões padronizadas garantem uniformidade</li> <li>- Deixam em aberto o tempo para as pessoas pensarem sobre as respostas</li> <li>- Facilidade de conversão dos dados para arquivos de computador</li> <li>- Custo razoável</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Baixa taxa de respostas para questionários enviados pelo correio</li> <li>- Inviabilidade de comprovar respostas ou esclarece-las</li> <li>- Difícil pontuar questões abertas</li> <li>- Dá margem a respostas influenciadas pelo “desejo de nivelamento social”</li> <li>- Restrito a pessoas aptas à leitura</li> <li>- Pode ter itens polarizados/ambíguos</li> </ul>
<b>Entrevista</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Flexibilidade na aplicação</li> <li>- Facilidade de adaptação de protocolo</li> <li>- Viabiliza a comprovação e esclarecimento de respostas</li> <li>- Taxa de respostas elevada</li> <li>- Pode ser aplicada a pessoas não aptas à leitura</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Custo elevado</li> <li>- Consome tempo na aplicação</li> <li>- Sujeita à polarização do entrevistado</li> <li>- Não garante o anonimato</li> <li>- Sensível aos efeitos no entrevistado</li> <li>- Características do entrevistador e do entrevistado</li> <li>- Requer treinamento especializado</li> <li>- Questões que direcionem a resposta</li> </ul>

Fonte: Adaptado de Ribeiro (2008, p.13)

#### 4.6. Viabilização da análise do Projeto Papel Zero e GCOM

Visando atender às exigências do Decreto n<sup>o</sup> 8539 (Brasil, 2015), que *“dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional”*, conhecido como Papel Zero, criou-se, informalmente, no IFTM um grupo de trabalho com a função de possibilitar a sua implementação.

O grupo de trabalho foi composto por servidores ligados à Pró Reitoria de Administração - PROADI, à Pró Reitoria de Desenvolvimento Institucional – PRODIN e à DTIC - Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação, organizadora dos trabalhos.

Conhecedor do tema da presente dissertação, o Pró-Reitor de Desenvolvimento Institucional convidou o autor dessa para participar das reuniões de desenvolvimento do *software* destinado a Implementação do Projeto Papel Zero. Tal convite teve a intenção de demonstrar o andamento do projeto, as perspectivas e dificuldades da empreitada, possibilitando um maior conhecimento, por parte do autor, do assunto e das decisões tomadas.

## CAPÍTULO V

### **Apresentação e Discussão de Resultados**

Neste capítulo são apresentados e analisados os resultados obtidos com os métodos de recolha de dados, tendo em consideração os objetivos delineados no Capítulo I. Foram analisados os documentos emitidos pelo IFTM, destacando-se os erros que podem comprometer a imagem da instituição e a compreensão da mensagem expedida. Na sequência, esses equívocos e análises são devidamente apresentados e posteriormente apresentadas soluções.

#### **5.1. Análise de conteúdo dos documentos**

Em todos os documentos avaliados verifica-se grande dissonância entre os expedidos pelos diversos *campi* do IFTM, com total inobservância das normas pertinentes ao assunto, enquanto os documentos emitidos pela Reitoria e suas Pró Reitorias guardam maior similitude entre si e fidelidade ao exposto no Manual de Redação da Presidência da República.

Verificou-se, na grande maioria dos documentos apresentados, que os princípios da redação oficial, constantes do Manual de Redação da Presidência da República, não são seguidos. Não há regularidade na elaboração da correspondência. São inúmeras as incongruências em diversos componentes das missivas, pois existem erros e diferenças no cabeçalho, no endereçamento, no vocativo, no fecho e na assinatura do documento; repetições de termos; termos em desuso; falta de clareza e concisão e erros de formatação. Nota-se grande diferença entre eles, quanto à forma e à redação.

Para exemplificar as inconformidades, são apresentados abaixo sete documentos, representativos do seu vasto conjunto, pontuando-se os equívocos cometidos. Ressalta-se que os erros ocorridos nos 76 documentos são muito similares e recorrentes, o que permite que sejam exemplificados com os das figuras 5 a 11, nas próximas páginas.

### 5.1.1. Análise dos documentos tipo ofício

As figuras 5, 6 e 7 apresentam a modalidade ofício, que, segundo o Manual de Redação da Presidência da República, tem a finalidade de tratar de assuntos oficiais pelos órgãos da Administração Pública entre si e também com particulares. Diferentemente do que foi encontrado, os documentos tipo ofício devem conter (Mendes e Foster, 1991):


- **tipo e número do expediente**, seguido da sigla do órgão que o expede;
- **local e data** em que foi assinado, por extenso, com alinhamento à direita;
- **destinatário**: o nome, o cargo e o endereço do destinatário;
- **assunto**: resumo do teor do documento;
- **vocativo**, que invoca o destinatário (*Pronomes de Tratamento*);<sup>4</sup>
- **texto**. Os parágrafos do texto devem ser numerados, exceto nos casos em que estes estejam organizados em itens ou títulos e subtítulos;
- **fecho**
  - **Respeitosamente**, (para autoridades superiores, inclusive o Presidente da República)
  - **Atenciosamente**, (para autoridades de mesma hierarquia ou de hierarquia inferior)
- **identificação do signatário** (nome e o cargo da autoridade que as expede, abaixo do local de sua assinatura).

A seguir, são apresentados três dos 22 modelos de documento tipo ofício analisados, que foram expedidos por diferentes unidades do IFTM, com respectivos erros destacados (Figuras 5, 6, e 7).

---

<sup>4</sup> Baseada na NP 5 (Normas Portuguesas - NP), Sequeira (2006, p.10) salienta que “*Em termos formais, a diferença*” (entre a carta comercial e o ofício) “*reside no facto de, num ofício, não se utilizar o vocativo*”. Curiosamente, a maioria dos ofícios portugueses consultados, inclusive os modelos constantes do referido livro, trazem o vocativo no corpo do ofício. Tal como no IFTM, as normas existem, porém nem todos as cumprem.

Figura 5 – Ofício emitido pelo IFTM (Documento A)

 **SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL**  
**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**  
**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA**  
**TRIÂNGULO MINEIRO – CÂMPUS AVANÇADO** [REDACTED]  
Rodovia BR 364, Km 153, Fazenda Campo Belo, [REDACTED] - MG.  
CEP.: 38.270-000. E-mail: [REDACTED] Fone: (34) [REDACTED]

**OFÍCIO Nº 08/2016/IFTM/DCACV**

[REDACTED], 08 de novembro de 2016.

À  
Secretaria de Educação do Município de [REDACTED] - MG

Assunto: **Colaboração no processo seletivo do IFTM Campus Avançado 2017-1** [REDACTED]

Prezada Senhora,


1. O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro – Campus Avançado [REDACTED], solicita a esta secretaria a colaboração nos trabalhos de aplicação da prova para o processo seletivo que ocorrerá no dia 11 de dezembro de 2016.
2. O referido processo conta atualmente com mais de 150 inscritos, não sendo possível a realização nas instalações do IFTM Campus Avançado [REDACTED]
3. A expectativa é que o número de inscritos seja entre 180 e 200, número esse importante e nunca antes alcançado.
4. Nestes termos, solicitamos a colaboração desta secretaria no sentido de ceder um local para realização das provas para que o processo seletivo transcorra dentro da normalidade.
5. Ante o exposto solicito ainda que, caso deferido o pedido, encaminhe ofício em resposta a este, para que iniciemos o planejamento das atividades, com servidor indicado pela Secretaria de Educação.

Nestes termos peço deferimento.

[REDACTED]  
Diretor - Campus Avançado [REDACTED]  
Instituto Federal do Triângulo Mineiro – IFTM  
Portaria nº 1.469 de 12/09/2016

Fonte: Arquivo pessoal – documento analisado pós encaminhamento feito pelo setor responsável.

Figura 6 – Ofício emitido pelo IFTM (Documento B)

  
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA  
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO TRIÂNGULO MINEIRO - [REDACTED]  
Avenida Belarmino Vilela Junqueira, s/nº – B. Novo Tempo II, CEP: 38.305-200 – [REDACTED] MG.  
Telefone: (34) 3271-4000 -www.iftm.edu.br [REDACTED]  
dg [REDACTED]@iftm.edu.br

**Ofício nº 015/2017/DG**

[REDACTED] 27 de março de 2017

À Senhora  
Coordenadora [REDACTED]  
Coordenação de Licitações e Contratos  
IFFar *Campus* [REDACTED]-RS  
Estrada de acesso secundário a Tupanciretá – Distrito de São João do Barro Preto  
CEP:98130-000 – [REDACTED] - RS

**Assunto: Resposta ao Ofício 007/2017 - Solicitação de Adesão à Ata do Pregão Eletrônico nº 10/2016**

1. Cumprimentando-a cordialmente, vimos informar que autorizamos a adesão do IFFar *Campus* Júlio de Castilhos, UASG 158269, à Ata de Registro de Preços (Pregão 10/2016), nos moldes do Art. 22, do Decreto 7.892 de 23 de janeiro de 2013, relativo ao item 06 , 1147 (mil, cento e quarenta e sete) unidades..


Atenciosamente,

[REDACTED]  
Diretor Geral substituto - Campus [REDACTED]  
Instituto Federal do Triângulo Mineiro  
Port. 378 de 02 de Julho de 2010

RECEBI 1ª VIA EM:  
\_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Fonte: Arquivo pessoal – documento analisado pós encaminhamento feito pelo setor responsável.

Figura 7 – Ofício emitido pelo IFTM (Documento C)

 <b>INSTITUTO FEDERAL</b> Triângulo Mineiro Campus Patrocínio	<b>TECNOLOGIA TRIÂNGULO MINEIRO – Campus</b> [REDACTED] <i>Av. Lúcia Terezinha Lassi Capuano, 255 – Chácara das Rosas</i> CEP: 38740-000 [REDACTED]/MG Telefone: (34) [REDACTED]
--	---

**OFÍCIO/IFTM/CAMPUS** [REDACTED] **Nº. 021/2017** **EM: 24/03/2017**

**Assunto: Solicitação de acesso à base de dados secundários sobre doenças e agravos de notificação compulsória.**

Senhor Secretário,

1. Cumprimentamos V.Sa. e vimos informá-lo de que as professoras de Biologia do IFTM-Campus [REDACTED] Sras. [REDACTED], inscreveram projetos de pesquisa no Programa Voluntário de Iniciação Científica e Tecnológica do IFTM (PIVIC IFTM) edital 11/2016.

2. Informo ainda a V.Sa. que estes projetos terão como objeto de estudo respectivamente:

- Os acidentes com animais peçonhentos (serpente, escorpião, aranha, lagarta e abelha) registrados no município de Patrocínio no período de 2015 a 2017.
- Os casos de Leishmaniose Tegumentar (cutânea ou mucosa) e visceral registrados no município de Patrocínio no período de 2000 a 2016.

3. Dessa forma, solicito a V.Sa. o acesso à base de dados secundários sobre doenças e agravos de notificação compulsória do município de Patrocínio a fim de que essas professoras possam iniciar as atividades planejadas nos projetos supracitados.

4. Certo de contar mais uma vez com a parceria dessa Secretaria e da Prefeitura Municipal, as quais sempre nos apoiaram na oferta de uma educação profissional e tecnológica de qualidade à comunidade [REDACTED] colocamo-nos à disposição para maiores esclarecimentos.

Atenciosamente,

[REDACTED]  
Diretor Geral do IFTM – [REDACTED]  
Portaria nº 712 de 31/08/2012  
Conf. Port. 1247/2013-BS nov/13

Ilmo. Sr.  
[REDACTED]  
Secretário Municipal de Saúde – [REDACTED]/MG

Fonte: Arquivo pessoal – documento analisado pós encaminhamento feito pelo setor responsável.

Abaixo, apresenta-se a análise detalhada dos documentos apresentados nas figuras 5, 6 e 7, segundo o Manual de Redação da Presidência da República:

#### **Análise da Figura 5 – Ofício emitido pelo IFTM (Documento A)**

- A identificação está completa, porém utilizou-se a marca do IFTM e não o Brasão da República.
- A identificação do destinatário está incompleta.
- A posição dos campos “Assunto” e “Destinatário” encontram-se invertidas.
- Os parágrafos estão devidamente numerados, porém com recuo indevido.
- O fecho é indevido, de acordo com o Manual de Redação da Presidência da República. O fecho constante é utilizado para petições.
- Na assinatura do emissor do documento parte do nome da Instituição está grafado com a inicial em letra minúscula (“triângulo”).

#### **Análise da Figura 6 – Ofício emitido pelo IFTM (Documento B)**

- O cabeçalho está correto, porém em desalinhamento com o texto.
- Formalidade desnecessária e ultrapassada no início do parágrafo – falta de concisão.
- O espaço para assinatura do signatário está muito extenso, bastariam duas ou três linhas em branco.

#### **Análise da Figura 7 – Ofício emitido pelo IFTM (Documento C)**

- O cabeçalho apresenta quatro graves erros:
  - 1) A utilização da marca do IFTM (distorcido, em desacordo com o Manual de Aplicação da Marca IF) e não do Brasão da República.
  - 2) A identificação do emissor está incompleta, faltaram os termos ‘Serviço Público Federal’ e ‘Ministério da Educação’.
  - 3) O nome do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro está incompleto.
  - 4) Borda envolvendo todo o cabeçalho.
- Formalidade desnecessária e ultrapassada no início do parágrafo – falta de concisão.

- Item 4 desnecessário - falta de concisão.

A seguir, a título de comparação, o documento constante da Figura 7 é reescrito, de acordo com as normas constantes do Manual de Redação da Presidência da República, demonstrando-se assim como deveria ter sido elaborado e formatados, e de acordo com as ideias defendidas na revisão bibliográfica.

Os nomes constantes no documento são fictícios.

Figura 8 – Modelo de Ofício de acordo com o Manual de Redação da Presidência da República



Serviço Público Federal  
Ministério da Educação  
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro- *Campus* Uberlândia

**Ofício nº 01/2017/IFTM/Gab/Udi**

Uberlândia, 02 de janeiro de 2017.

A Sua Senhoria o Senhor  
Joaquim do Espírito Santo  
Secretário Municipal de Saúde  
Rua da Saúde, nº 100  
38403-548 – Uberlândia/MG

Assunto: **Solicitação de acesso à base de dados sobre doenças e agravos de notificação compulsória.**

Senhor Secretário,

1. Informamos que as professoras de Biologia do IFTM-*Campus* Uberlândia, Maria das Rosas Silva e Benedita de Assis, inscreveram projetos de pesquisa no Programa Voluntário de Iniciação Científica e Tecnológica do IFTM (PIVIC IFTM) edital 11/2016.
2. Os referidos projetos terão como objeto de estudo:
  - Os acidentes com animais peçonhentos (serpente, escorpião, aranha, lagarta e abelha) registrados no município de Uberlândia no período de 2015 a 2017.

Figura 8 - Continuação

- Os casos de Leishmaniose Tegumentar (cutânea ou mucosa) e visceral registrados no município de Uberlândia no período de 2000 a 2016.
3. Dessa forma, solicitamos a V.Sa. acesso à base de dados secundários sobre doenças e agravos de notificação compulsória deste município, para que possam iniciar as atividades planejadas nos projetos supracitados.

Atenciosamente,


I

José da Silva  
Diretor Geral *Campus* Uberlândia  
Port. IFTM nº 1247/2013

### **5.1.2. Análise de documentos tipo Memorando**

Memorando é um documento de comunicação interna, usado entre as unidades administrativas de uma mesma instituição, independente da hierarquia entre elas (Mendes e Foster, 1991). Sua forma e estrutura assemelham-se ao ofício, com a diferença de que se menciona apenas o cargo ocupado pelo destinatário, não sendo necessário citar o nome nem o endereço. A seguir, são apresentados 3 dos trinta modelos de documento tipo memorando analisados, que foram expedidos por diferentes unidades do IFTM, com respectivos erros destacados (Figuras 9, 10 e 11).

Figura 9 – Memorando emitido pelo IFTM (Documento D)

 INSTITUTO FEDERAL  
Triângulo Mineiro

Campus  
Uberlândia

SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL  
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA  
E TECNOLOGIA DO TRIÂNGULO MINEIRO –  
CAMPUS [REDACTED]

**Memorando Nº27/2016/GAB/IFTM/UDI**

[REDACTED], 05 de fevereiro de 2016.

Ao Sr.  
Roberto Gil Rodrigues Almeida  
Magnífico Reitor do Instituto Federal do Triângulo Mineiro  
IFTM/Reitoria

**Assunto:** Cancelamento de férias

Magnífico Reitor,

Solicitamos a Vossa Magnificência expedição de portaria para o cancelamento de férias, por motivo de trabalho no setor, da servidora:

[REDACTED] - o período a ser **cancelado** é de 11/02/2016 a 20/02/2016. O período a **ser reprogramado** é de 25/12/2016 a 03/01/2017

[REDACTED]

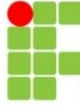
Respeitosamente,

[REDACTED]

Diretor Geral / IFTM – [REDACTED]  
Portaria 2014/2015

Fonte: Arquivo pessoal – documento analisado pós encaminhamento feito pelo setor responsável.

Figura 10 – Memorando emitido pelo IFTM (Documento E)

 <p>INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA TRIÂNGULO MINEIRO</p>	<p>SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA TRIÂNGULO MINEIRO – CÂMPUS AVANÇADO [REDACTED] Rodovia BR 364, Km 153, Fazenda Campo Belo, [REDACTED] - MG. CEP.: 38.270-000. E-mail: [REDACTED] Fone: (34) [REDACTED]</p>
--	--

---

**MEMORANDO Nº. 003/2017/IFTM/DCACV**

[REDACTED], 25 de janeiro de 2017.

À Chefe de Gabinete – Reitoria IFTM

**Assunto:** Designação de coordenador de curso - CACV

Prezada senhora,

Cumprimentando-a cordialmente, pelo presente solicito emissão de portaria nos seguintes termos:

- 1) Designar servidor [REDACTED] – Professor EBTT para o cargo de Coordenador de Curso (FCC) do curso técnico em administração do Campus Avançado [REDACTED] a partir do dia 01/02/2017.


Sem mais despeço-me.

Atenciosamente,

[REDACTED]  
Diretor *Campus* Avançado [REDACTED]  
Portaria IFTM nº 1.469 / 2016

Arquivo pessoal - Documento analisado pós encaminhamento feito pelo setor responsável.

Figura 11 – Memorando emitido pelo IFTM (Documento F)

 <p><b>INSTITUTO FEDERAL</b> Triângulo Mineiro Campus [REDACTED]</p>	<p>SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA. TRIÂNGULO MINEIRO - CÂMPUS [REDACTED]</p>
---	--

**Mem. 036/ Campus [REDACTED]/DG**

[REDACTED] (MG), 16 de fevereiro de 2017.

Ao Magnífico Reitor

Assunto: **Solicita publicação de extrato de aviso de notificação no DOU.**

1. Cumprimentando-o cordialmente, vimos solicitar publicação no DOU de extrato de aviso de notificação por edital referente à empresa [REDACTED] - EPP, na data de 20/02/2017.
2. Antecipo meus agradecimentos, colocando-me à disposição para maiores esclarecimentos.

Atenciosamente,

[REDACTED]  
Diretor Geral - Campus [REDACTED]  
Instituto Federal do Triângulo Mineiro - IFTM  
Port. 161 de 10 de fevereiro de 2016

RECEBI 1ª VIA EM:

\_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Fonte: Arquivo pessoal – documento analisado pós encaminhamento feito pelo setor responsável

Abaixo, apresenta-se a análise detalhada dos documentos apresentados das figuras 9, 10 e 11, segundo o Manual de Redação da Presidência da República:

#### **Análise da Figura 9 – Memorando emitido pelo IFTM (Documento D)**

- O cabeçalho não está devidamente centralizado.
- Em memorando, diferentemente do ofício, o destinatário deve ser mencionado apenas pelo cargo que ocupa.
- Espaço exagerado entre o texto e o fecho.
- O fecho deve seguir o alinhamento do texto e não ficar centralizado.

#### **Análise da Figura 10 – Memorando emitido pelo IFTM (Documento E)**

- Em Memorandos não se utiliza o do *vocativo*, que invoca o destinatário.
- Formalidade desnecessária e ultrapassada no início do parágrafo – falta de concisão.
- Utilização de dois fechos, sendo o primeiro ultrapassado e fora de uso.

#### **Análise da Figura 11 – Memorando emitido pelo IFTM (Documento F)**

- O cabeçalho está correto, porém em desalinho com o texto.
- Formalidade desnecessária e ultrapassada no início do parágrafo – falta de concisão;
- Item 2 desnecessário - falta de concisão;
- Espaço exagerado entre o texto e o fecho;
- O espaço para assinatura do signatário está muito extenso, bastariam duas ou três linhas em branco.

A seguir, a título de comparação, o documento constante da Figura 9 é reescrito, de acordo com as normas constantes do Manual de Redação da Presidência da República e de acordo com as ideias defendidas na revisão bibliográfica.

Figura 12 - Modelo de Memorando de acordo com o Manual de Redação da Presidência da República



Mem. 27/2016/Gab/IFTM/Udi

Uberlândia, 06 de fevereiro de 2016

Ao Excelentíssimo (ou Magnífico) Senhor Reitor do IFTM

Assunto: Cancelamento de férias

1. Solicitamos o cancelamento das férias de MARIA APARECIDA DE JESUS, Cargo: Assistente Administrativo, Matrícula SIAPE nº 42531, por imperiosa necessidade do serviço.
2. O período anteriormente marcado para 11/02/2016 a 20/02/2016 deverá ser remarcado para 25/12/2016 a 03/01/2017.

Respeitosamente,



José da Silva  
Diretor Geral *Campus* Uberlândia  
Port. IFTM nº 1247/2013

Arquivo pessoal - Os nomes das pessoas são fictícios.

### **5.1.3. Análise de documento tipo Despacho**

Despacho é um documento eminentemente administrativo, geralmente, de encaminhamento de outro documento, deve pautar-se pela agilidade e simplicidade. Em processos físicos (de papel, não digital) o despacho pode (e deve) ser dado no próprio documento (Mendes e Foster, 1991). A Figura 13 representa um dos 18 despachos analisados, expedido por uma unidade do IFTM, com respectivos erros destacados.

Figura 13 - Despacho emitido pelo IFTM (Documento G)



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA  
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO TRIÂNGULO MINEIRO

DESPACHO Nº 042/2017

PROCESSO: 23423.000268/2014-80  
ORIGEM: IFTM – Direção Geral *Campus* [REDACTED]  
ASSUNTO: Estágio probatório

À CGP do IFTM

1) Ciente do processo e incluído o parecer desta direção geral (documento retro) remoto os autos à CGP para providências.

[REDACTED] 20/03/2017

[REDACTED]  
Diretor Geral - IFTM – *Campus* [REDACTED]  
Portaria nº 712 de 31/08/2012  
Conf. Port. 1247/2013 – BS nov./13

Fonte: Arquivo pessoal – documento analisado pós encaminhamento feito pelo setor responsável.

Abaixo, segue-se a análise detalhada do documento apresentado na figura 13, segundo o Manual de Redação da Presidência da República e de acordo com as ideias defendidas na revisão bibliográfica:

#### **Análise da Figura 13. - Despacho emitido pelo IFTM (Documento G)**

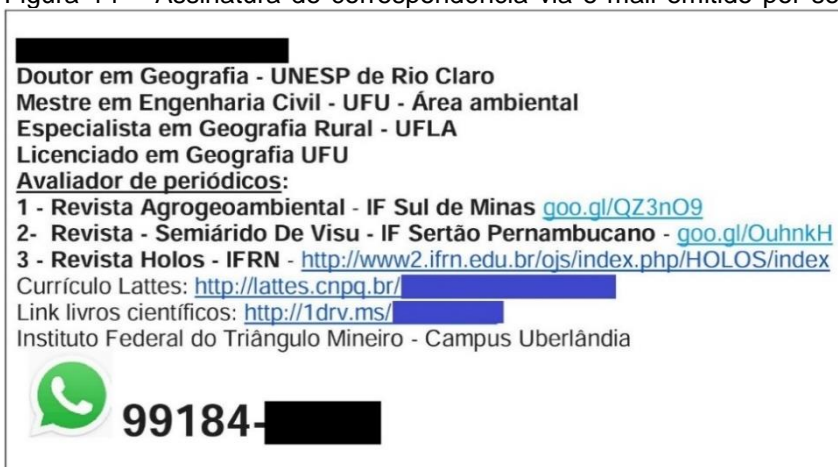
- Utilização do Brasão da República (distorcido e não centralizado) e não da marca do IFTM.
- Falta de clareza do texto.
- Erro de ortografia/ou de digitação
- Espaço exagerado entre o texto e a data.

#### **5.1.4. Análise de assinatura de mensagens via e-mail**

Apesar de as mensagens via Correio Eletrônico (e-mail, do inglês *eletronic mail*) não constarem na maioria dos manuais de redação oficial, devido ao seu baixo custo e celeridade, tornou-se um importante meio de comunicação institucional. Por se tratar de um meio de comunicação flexível não há necessidade de se fixar normas rígidas para tal (Mendes e Foster, 1991).

Abaixo, exemplo de assinatura de mensagem via e-mail expedida por um servidor do IFTM (Figura 14), um exemplo de tantas outras encontradas.

Figura 14 – Assinatura de correspondência via e-mail emitido por servidor do IFTM (Documento H)



Arquivo pessoal - Documento analisado pós encaminhamento feito pelo responsável.

Abaixo, a análise detalhada da assinatura de mensagem via e-mail apresentada na figura 14:

### **Análise da Figura 14 - Assinatura de correspondência via e-mail emitido por servidor do IFTM (Documento H)**

- O servidor público, utilizando-se de e-mail institucional divulga o seu *curriculum vitae* e não esclarece a sua função ou setor em que trabalha.
- O próprio nome do órgão fica “perdido” em meio de tanta informação incabida.

O ideal em uma assinatura de e-mail corporativo, como em toda correspondência oficial, é ser impessoal, claro, conciso, formal e uniforme. Todas as assinaturas de correio eletrônico devem ser padronizadas para que se mantenha a imagem da instituição. Basta que na assinatura conste a logomarca do órgão, para identificação imediata, o nome completo do emissor, função exercida ou setor que representa, endereço, um número de telefone, para que o receptor possa telefonar se achar conveniente e o site institucional para que se tenha maiores informações.

A figura 15 demonstra como deve ser a assinatura de correspondência via e-mail, respeitando ideias defendidas por autores incluídos na revisão bibliográfica.

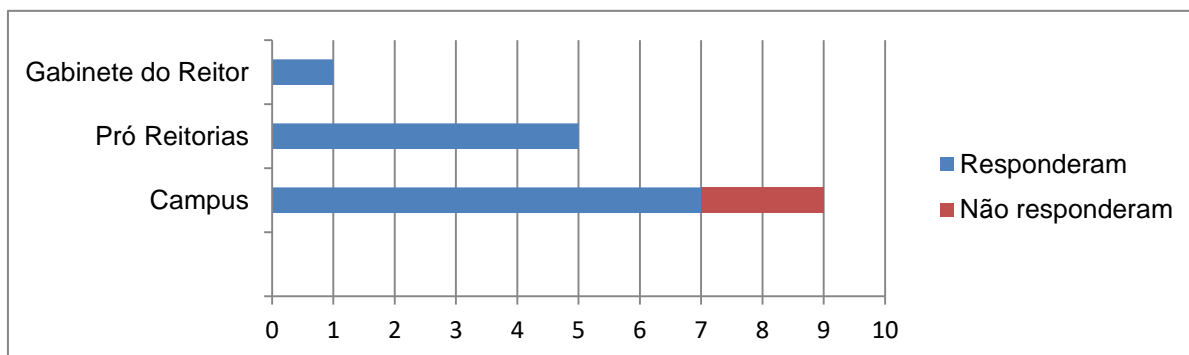
Figura 15 – Modelo de a assinatura de correspondência via e-mail

 <b>INSTITUTO FEDERAL</b> Triângulo Mineiro (campus)	<b>Nome do servidor</b> <b>Cargo/Setor</b>  (Endereço) Telefone: (34) XXXX XXXX, Site: iftm.edu.br
--	--

## **5.2. Análise das respostas ao questionário**

Os dados obtidos através do questionário foram tratados recorrendo a análise estatística simples, tendo presente os objetivos definidos para esta investigação

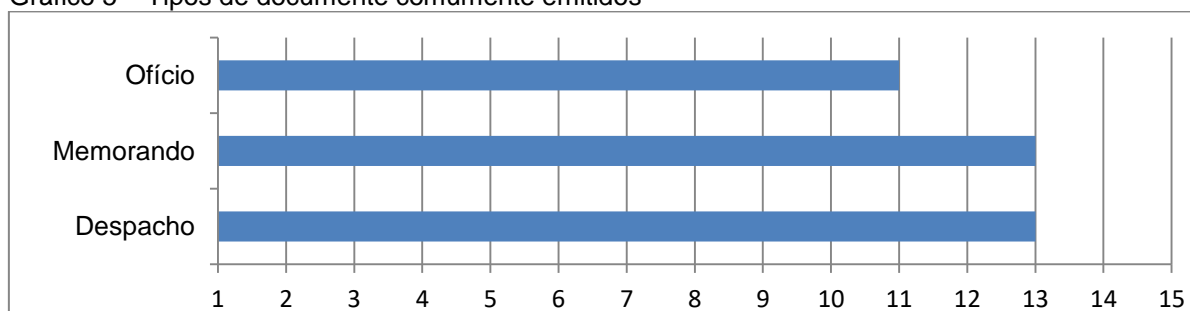
Gráfico 4 – Unidades que responderam ao questionário (N=15; n=13)



A partir dos resultados obtidos com a aplicação do questionário observa-se que das 15 unidades do IFTM, 13 responderam ao inquérito. Como se verifica no gráfico acima, responderam ao inquérito, pessoal do Gabinete do Reitor, as cinco Pró Reitorias e sete dos nove *campi* existentes.

Analisando as respostas dadas ao questionário, verificou-se o seguinte:

Gráfico 5 – Tipos de documento comumente emitidos



Quando questionados na pergunta 1 (“*Quais os documentos comumente emitidos no Setor?*”), 100% dos participantes informaram emitir memorando e despachos, e desses, 85% emitem ofícios. Ainda foram citados memorandos circulares, convites, atas, boletins de remessa, atestados, declarações, ordens de serviço e portarias.

Gráfico 6 – Softwares utilizados para emissão de documentos

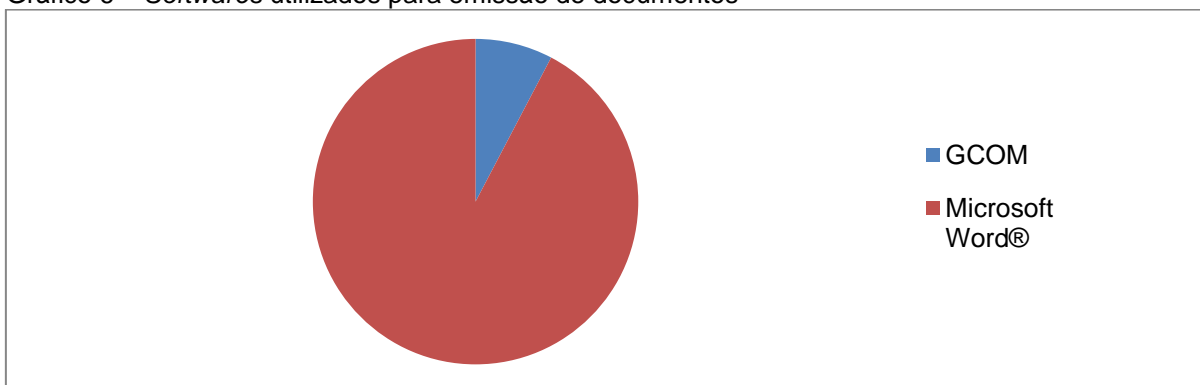
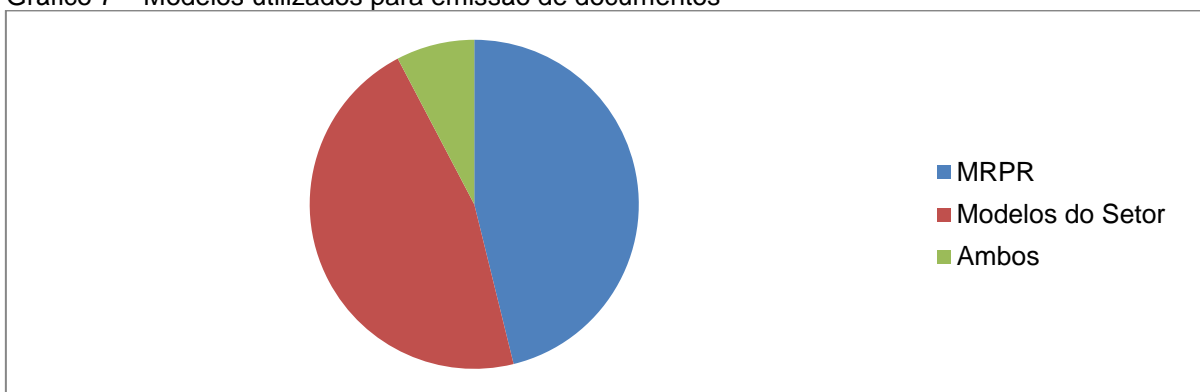


Gráfico 7 – Modelos utilizados para emissão de documentos

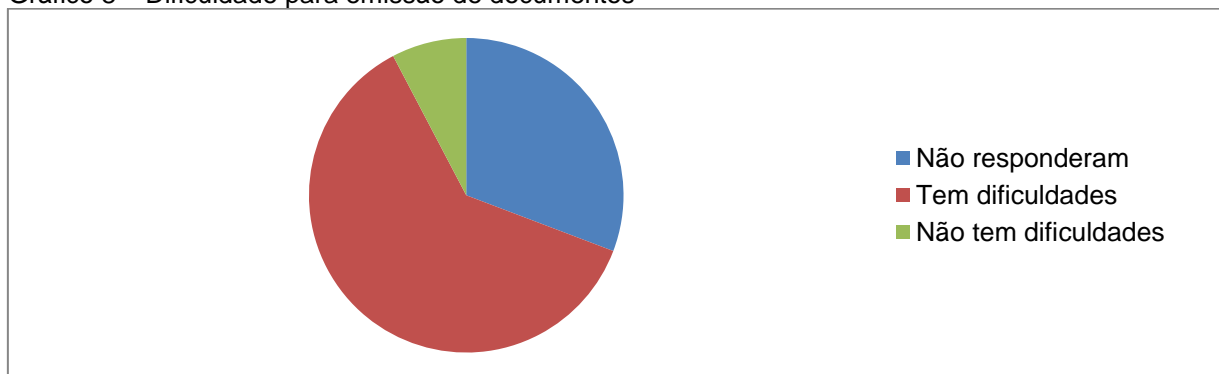


Em relação à pergunta 2 (“*Você segue algum tipo de padronização ou manual para a emissão destes documentos? Se sim, qual? Se não, porquê?*”), com exceção do representante do Gabinete da Reitoria que utiliza o GCOM, todos os demais utilizam o programa Microsoft Word® para edição de documentos (Gráfico 6). Apesar das divergências encontradas entre os documentos emitidos e o Manual de Redação da Presidência da República (MRPR), a maioria (54%) disse seguir o referido Manual. A mesma percentagem (54%) disse utilizar modelos de documentos que já existiam anteriormente ao seu ingresso no setor, sem outros critérios mais técnicos, sendo que um deles informou utilizar os dois métodos – MRPR e modelos de outros documentos já emitidos (Gráfico 7). O responsável por um *campus* ainda afirmou que foi solicitado aos setores que utilizassem o mesmo padrão de cabeçalho e rodapé, porém, não obteve sucesso.

Respondendo à pergunta 3 (“*Você já reparou em diferenças estéticas e de escrita em documentos emitidos por outro Setor ou campus do IFTM? Poderia descrever?*”), apenas um participante alegou não haver percebido diferenças entre

os documentos recebidos, enquanto os demais afirmaram ter percebido diferenças entre documentos emitidos por outro setor ou *campus* do IFTM. Diversas diferenças foram elencadas, tais como: tipo e tamanho de fonte, informações de cabeçalho, de rodapé, vocativo, fecho e formatação.

Gráfico 8 – Dificuldade para emissão de documentos



No Gráfico acima, nota-se que 31% dos inquiridos, não responderam ao questionamento a respeito de dificuldades para emissão dos documentos, conforme solicitava a pergunta 4 (“*Quais as maiores dificuldades que você percebe para emissão de documentos?*”). O não atendimento à pergunta talvez tenha se dado por não se sentirem confortáveis em admitir suas dificuldades. Dentre os que responderam, apenas um servidor alegou não ter dificuldade para emitir documentos oficiais; os demais, (61%), levantaram dúvidas referentes à gramática, estética, numeração de documentos e arquivamento. Foi demonstrada, também, por dois servidores a dificuldade em elaborar documentos não usuais em sua rotina.

Gráfico 9 - Servidores que receberam treinamento para emissão de documentos



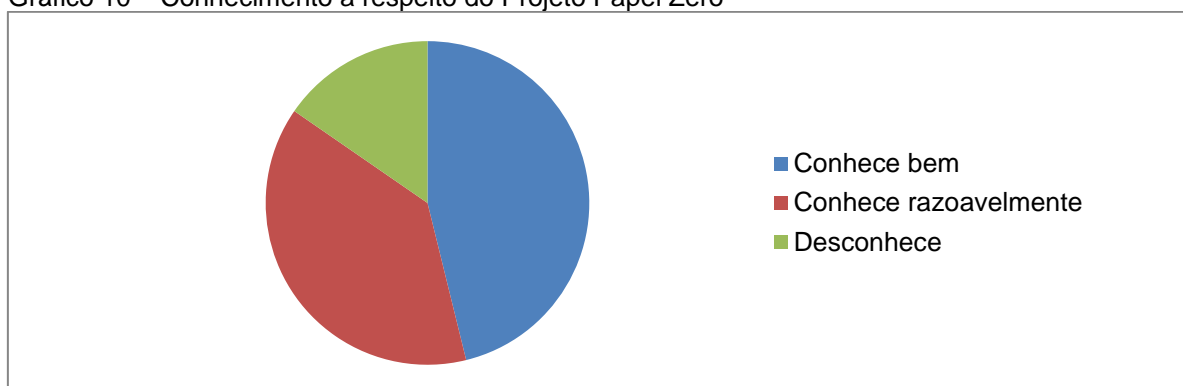
Com exceção de um servidor que alega ter participado de um curso de

ambientação, em que havia o módulo sobre redação oficial, todos os demais, afirmam não ter recebido nenhum tipo de treinamento, promovido pelo IFTM, que os capacitasse à emissão de correspondência oficial, quando questionados na pergunta 5: “*Você recebeu algum tipo de treinamento sobre redação oficial?*”.

Inquiridos se “*Você acha importante que o IFTM tenha uma padronização na emissão de documentos oficiais? Por quê?*” (Pergunta 6), houve unanimidade nas respostas. Todos têm consciência da necessidade de padronizar-se a correspondência oficial dentro do Instituto.

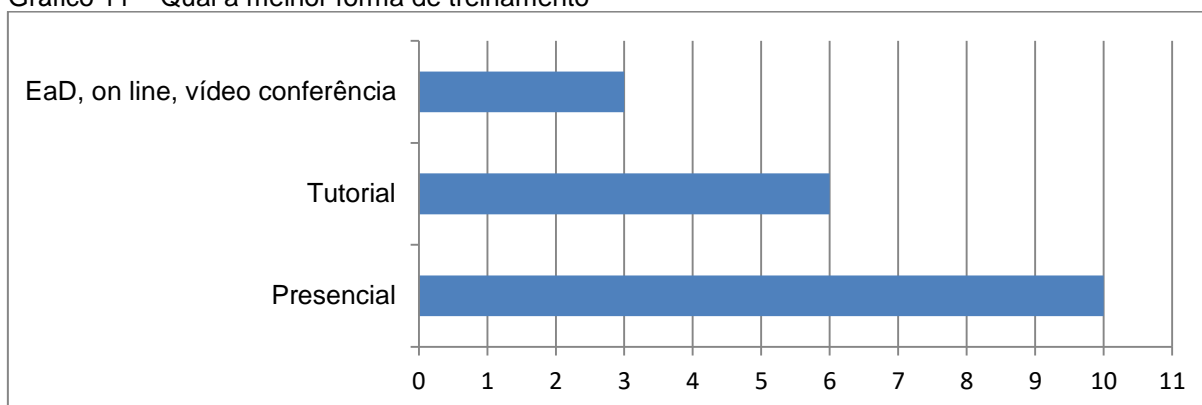
Foram identificados como pontos positivos, caso isso venha a acontecer: a identificação imediata do documento, organização para arquivamento, agilidade e praticidade na emissão, facilidade no controle dos documentos, gestão documental mais eficiente, além de fortalecer a identidade da instituição, contribuindo para passar uma imagem de uma administração pública mais organizada e eficaz.

Gráfico 10 – Conhecimento a respeito do Projeto Papel Zero



Quando inquiridos “*Você conhece o Projeto Papel Zero? Quais as suas dúvidas sobre o assunto?*” (Pergunta 7), houve grande divergência entre as respostas. “Seis participantes (46%) alegam conhecerem bem o Projeto, cinco (38%) informaram conhece-lo razoavelmente, enquanto dois (15%) participantes alegam desconhecimento do assunto. Por se tratar de um *software* em fase de implantação ficou demonstrada a expectativa de sua utilização por parte de seus futuros usuários.

Gráfico 11 – Qual a melhor forma de treinamento



Respondendo à questão 8 (“*Você acha que seria importante o IFTM promover um treinamento para atendimento ao Projeto Papel Zero, padronização de documentos e correspondência oficial? Qual a melhor didática: pessoalmente, online, vídeo conferência, tutoriais ou outro?*”), a totalidade dos participantes concorda com a importância de se promover um treinamento para atendimento ao Projeto Papel Zero, padronização de documentos e correspondência oficial. Foi dito que “*treinamento é sempre importante e deve ser uma atividade permanente na instituição*”. Segundo os participantes, o treinamento deve ser realizado, preferencialmente, de forma presencial (77%), favorecendo a interação entre os participantes, facilitando a comunicação e a troca de informações e experiências. Concomitante ao treinamento presencial foi sugerida a confecção de tutoriais e material impresso para futuras consultas. Cogitou-se, também, a possibilidade de treinamento a distância (EaD – Educação a Distância). Um participante salientou a dificuldade financeira para se arcar com um treinamento presencial, devido à distância dos *campi*.

As questões de 9 a 12 foram dirigidas exclusivamente ao servidor do Gabinete da Reitoria, como já se referiu, por ser o único autorizado a utilizar o software GCOM.

Quando inquirido se “*Você utiliza o GCOM? Desde quando?*” (Pergunta 9) foi informado que o gabinete da Reitoria utiliza o GCOM desde 2013 e que se trata de um sistema desenvolvido pela Diretoria de Tecnologia da Informação do IFTM, com base nos modelos de Ofício e Memorando, constantes do Manual de Redação da Presidência da República.

Em resposta à pergunta 10 (“*Quais as principais melhorias advindas da sua implantação?*”) foi destacado que as principais melhorias proporcionadas pelo

Sistema GCOM foram padronização, agilidade na elaboração do documento, controle sequencial automático (numeração de documentos), pesquisa textual e armazenamento dos documentos.

Apesar de o GCOM ser considerado um sistema de uso fácil, cuja utilização pode ser aprendida em aproximadamente uma hora, o funcionário do Gabinete da Reitoria informou que foram detectados alguns inconvenientes que necessitam de aprimoramento. Essas dificuldades foram elencadas como resposta à pergunta 11 (*“Quais as maiores dificuldades na sua utilização?”*), nomeadamente:

- restrição na formatação,
- dificuldades na inserção de figuras, tabelas e gráficos,
- espaçamento maior das linhas quando da utilização de palavras sublinhadas, em negrito ou itálico,
- perda da formatação quando o endereço do destinatário não é brasileiro, (o sistema não está preparado para endereçamento internacional).

Em resposta à pergunta 12 (*“Se você pudesse optar entre emitir documentos através do GCOM ou através do método tradicional, qual das opções você escolheria? Por quê?”*) foi afirmado preferir *“sem a menor dúvida”* emitir correspondência oficial *“pelo GCOM, pela facilidade de utilização, pela garantia da padronização, pela agilidade de se elaborar um documento, pelo controle e consulta dos documentos emitidos”*. Percebe-se que se trata de uma ferramenta muito importante e facilitadora na rotina diária, não obstante as suas limitações.

Com o intuito de proporcionar ajuda na resolução de problemas de redação de documentação oficial, apresentando exemplificação fundamental para eliminar os erros e divergências verificados, e como um dos objetivos desta dissertação, foi criado o Manual de Redação Oficial do IFTM (Capítulo VI), no sentido de auxiliar todos os setores da Instituição, para a necessária padronização da escrita da correspondência oficial. As orientações e os modelos, que seguem a orientação do Manual de Redação da Presidência da República, são apresentados mais adiante.

### **5.3. Análises e Contribuições ao Projeto Papel Zero no IFTM e ao GCOM**

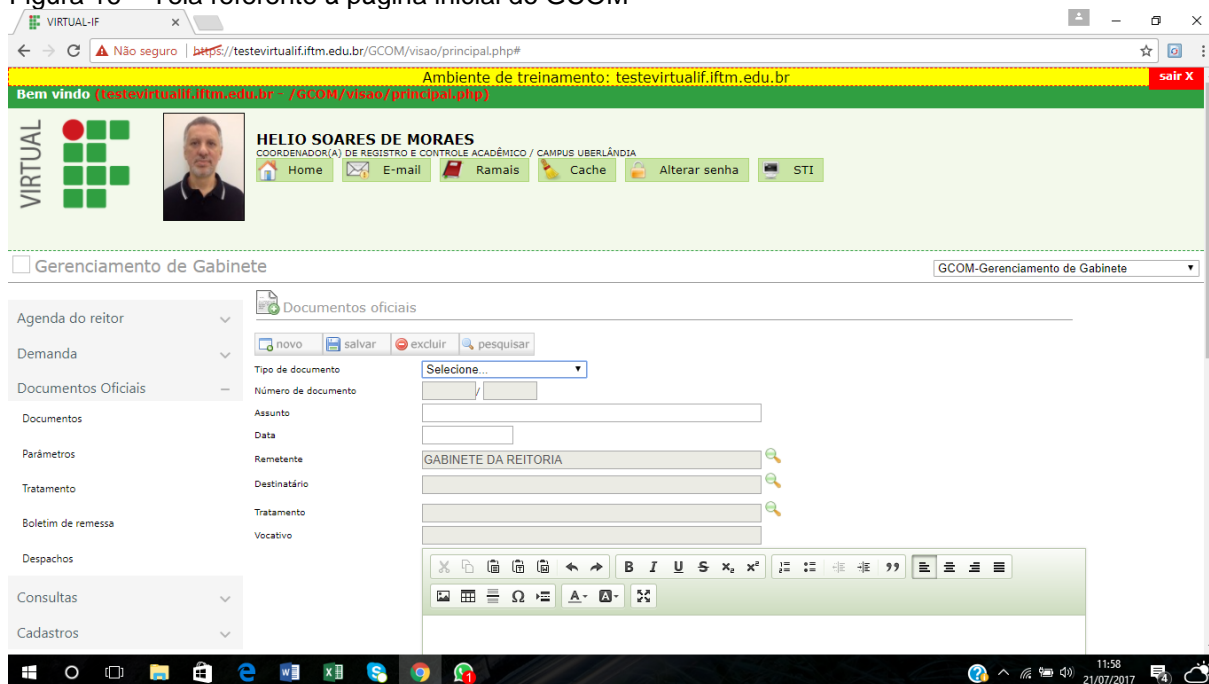
O Projeto Papel Zero desenvolvido no IFTM envolve e atende a todo o Instituto Federal, Reitoria, Pró Reitoria e *Campi*. É um projeto que tem como base o Google Docs®, tanto a emissão dos documentos, quanto ao Protocolo Integrado. O Protocolo Integrado visa a integração de informações de processos e documentos entre os órgãos da Administração Pública Federal e entre estes e a população, permitindo consulta da tramitação de processos e documentos.

Cada órgão da esfera federal recebeu autonomia para criar ou adquirir softwares que permitam o trâmite de documentos através de meio eletrônico. Para isto, o Ministério do Planejamento disponibilizou uma cartilha com as regras a serem seguidas. Trata-se de um assunto altamente regulamentado evitando, assim, que os diferentes sistemas e softwares não interajam entre si.

Paralelamente ao Protocolo Integrado, o IFTM disponibilizará para todas as suas unidades o GCOM – Gerenciamento de Comunicação Oficial, software desenvolvido pela DTIC, no ano de 2013. Trata-se de um programa que utiliza a linguagem HTML® (*Hyper Text Markup Language*) que visa auxiliar a emissão de documentos oficiais. O GCOM foi desenvolvido para atender às necessidades do Gabinete da Reitoria, que também atuou como “piloto” do sistema.

O GCOM apresenta uma interface de fácil entendimento, com diversos facilitadores (figura 16).

Figura 16 – Tela referente à página inicial do GCOM



Fonte: Sistema GCOM – módulo treinamento. Perfil do autor.

Conforme se nota na figura acima, o GCOM traz em sua página inicial as opções (separadores do lado esquerdo, assinalados em cor cinza) “Agenda do Reitor”, “Demanda”, “Documentos Oficiais”, “Consultas” e “Cadastros”.

O tópico “Agenda do Reitor” permite coordenar todos os compromissos, desde cadastrar o “Tipo de Evento”, divulgar a “Agenda Pública”, acompanhar os compromissos internos da unidade através da “Agenda Interna”, além de informar a “Substituição” da autoridade em seus afastamentos e cadastrar, criar pauta e convidar (ou convocar) os participantes para “Reunião”. Ao ser disponibilizada para todos os *campi* o tópico será renomeado para “Agenda”.

No tópico “Demanda” é possível “Cadastrar Demandas”, ou seja, os serviços pendentes, permitindo o “Gerenciamento de Demandas”, as “Formas de Recebimento” dos documentos a serem respondidos e a sua “Prioridade” e o “Status” da demanda (aguardando atendimento, atendido, cancelado, não atendido). Neste tópico, também é possível realizar o cadastro e gerenciar informações do “Público Externo” com o qual o IFTM se relaciona, para que o Sistema busque as informações necessárias ao endereçamento do interessado da comunicação (Figura 17).

Figura 17 – Tela referente ao cadastro de público Externo - GCOM

Agenda do reitor

Demanda

Cadastrar demandas

Público Externo

Gerenciamento de demandas

Formas de recebimento

Prioridade

Status

Documentos Oficiais

Consultas

Cadastros

Cadastro de Público externo

novo salvar excluir pesquisar

Tipo de Pessoa: Jurídica

Razão Social

CNPJ

E-mail

Código da Unidade Gestora

Código da Gestão

Nome do Responsável

E-mail do Responsável

Cargo

Tratamento

Vocativo

Endereço

Logradouro

Número

Complemento

Bairro

CEP

Cidade

Estado: Selecione

País: Brasil

Telefone de Contato

11:53  
21/07/2017

Fonte: Sistema GCOM – módulo treinamento. Perfil do autor.

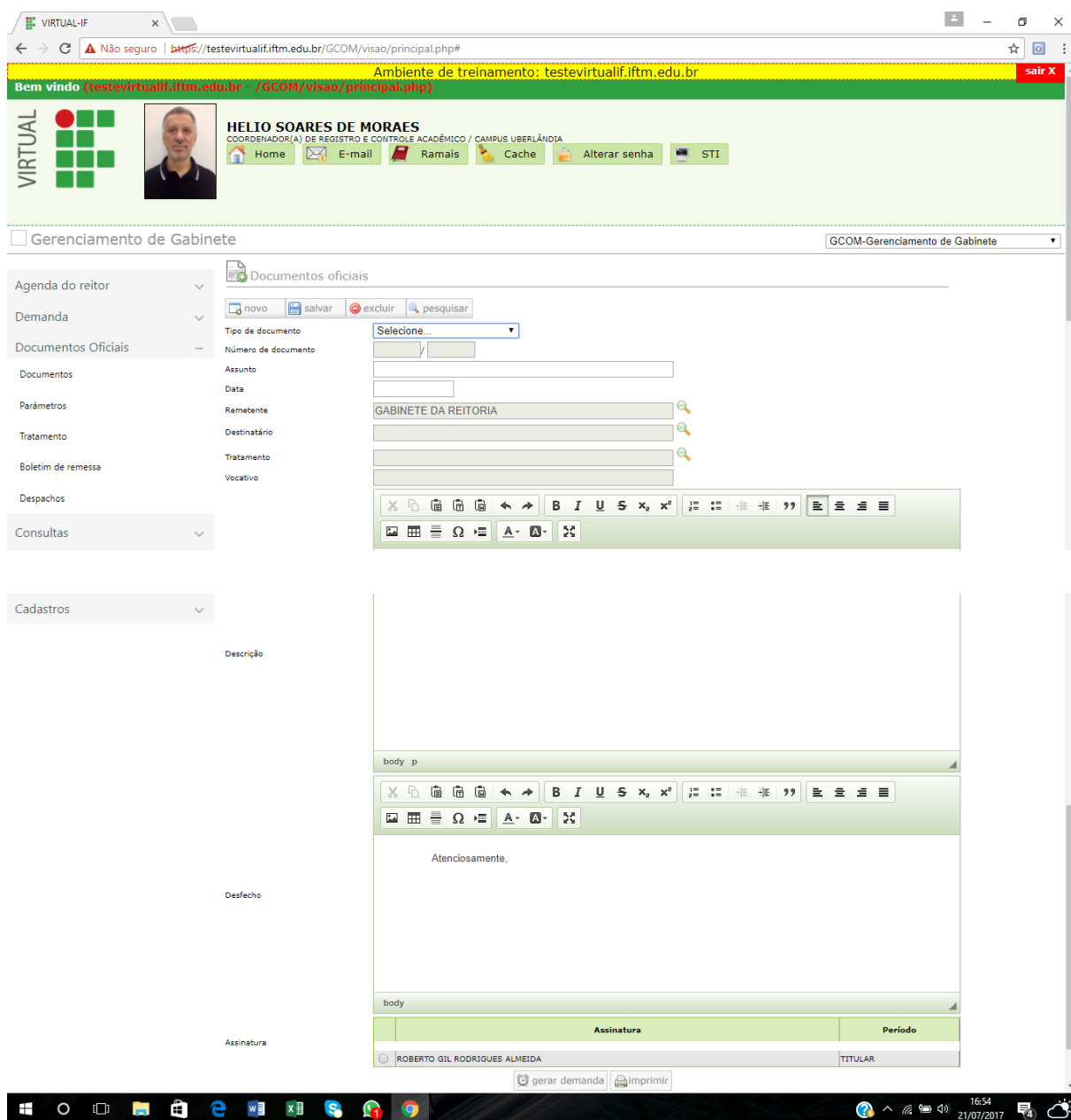
### 5.3.1. Emissão de documento do GCOM

O tópico Documentos Oficiais, constante no GCOM, possui diversos sub tópicos (Figura 18, na página seguinte). No sub tópico Documentos, encontram-se as opções de tipos de documentos que o Sistema oferece. São os documentos comumente emitidos por todas as unidades do IFTM: memorando, ofício, ofício circular, despacho e memorando circular

Em “Parametrização de Documentos” pode-se acompanhar a numeração dos diversos documentos. O tópico “Tratamento” apresenta uma série de pronomes de tratamento e seu respectivo vocativo, além do campo “Descrição” que permite explicitar a quem se endereça o tratamento ou outras observações.

Tem-se, ainda, o “Boletim de Remessa”, que encaminha o documento emitido. Como último sub-tópico, existe o Despacho, documento que contem a decisão ou encaminhamento do assunto.

Figura 18 - Tela referente a emissão de “Documentos Oficiais” - GCOM.



Fonte: Sistema GCOM – módulo treinamento. Perfil do autor.

Ao escolher o tipo de documento a ser emitido, a sua numeração é automática, evitando assim, numeração repetida e/ou o seu controle manual. O próximo campo é o “Assunto”, onde se coloca o resumo do teor do documento. Ao clicar no campo data, abre-se um calendário que possibilita a escolha da datação do documento. O campo “remetente” possui cadastrados todos os setores de todas as unidades o IFTM, assim como o campo “destinatário” possui os dados previamente cadastrados, evitando o retrabalho de se digitar repetidas vezes estes elementos em diferentes documentos.

O pronome de tratamento e o vocativo, dificuldade encontrada por muitos inquiridos, emissores de documentos oficiais, também tem o seu uso facilitado no GCOM. Ao pesquisar no campo “Pronome de Tratamento” o sistema apresenta uma lista contendo diversos para escolha, o respectivo vocativo e a indicação do cargo a que é dirigido o referido pronome e vocativo. Basta clicar no pronome desejado para inserção no documento.

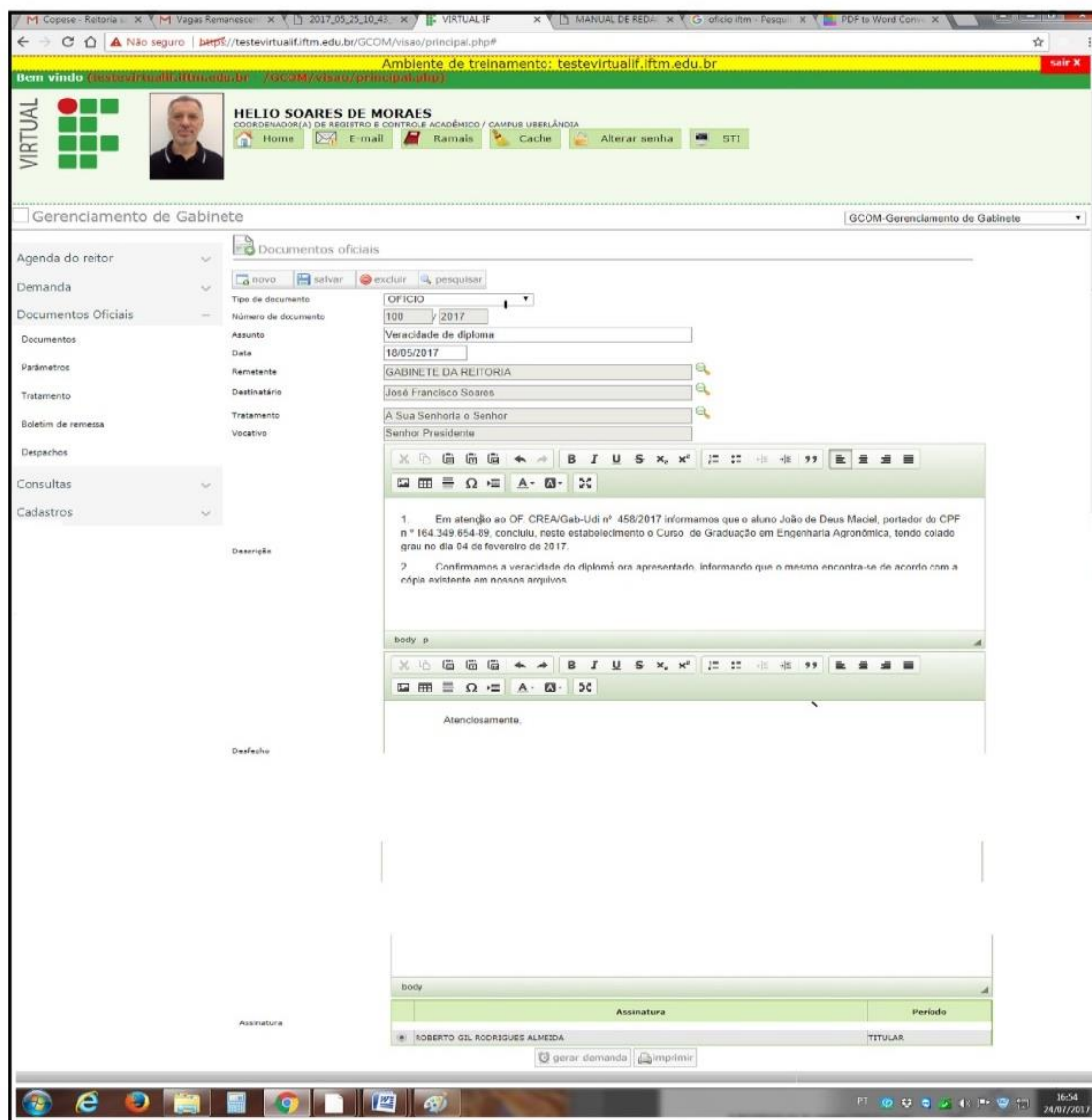
No campo “Descrição” o emissor insere o texto do documento propriamente dito (Fígura 18). Para o preenchimento correto deste campo, o usuário deve deter conhecimento da redação oficial e comunicar-se com impessoalidade, clareza, concisão, formalidade, uniformidade e legalidade, conforme descrito no item 2.3.1. desse trabalho.

No campo “Desfecho”, que se refere ao fecho do documento, tem-se a opção de digitar a expressão de fecho desejado. Apesar da possibilidade de se “escolher” o fecho, o Manual de Redação da Presidência da República, permite apenas os termos “Atenciosamente” ou “Respeitosamente”, conforme a quem se dirige, respetivamente, a autoridade de nível hierárquico equivalente ou inferior ou a autoridade de nível hierárquico superior.

Finalizando o documento, há a assinatura digital da autoridade emissora (ver Figura 19). No ambiente de treinamento consta apenas a assinatura do Reitor, já no ambiente de trabalho é disponibilizada a assinatura de todas as autoridades do IFTM.

Até a implantação total do Projeto Papel Zero será possível a impressão do documento para o seu encaminhamento aos órgãos ainda não participantes do Projeto. Após a implantação total será possível a impressão para entidades privadas ou ao público.

Figura 19 – Tela referente ao campo assinatura - GCOM




Fonte: Sistema GCOM – módulo treinamento. Perfil do autor.

Após o preenchimento de todos os campos acima demonstrados, tem-se o documento em sua versão oficial, para visualização ou impressão (Figura 20).

Há de se esclarecer que o documento apresentado na Figura 20 não é cópia de um documento real, os nomes, endereços e assuntos são fictícios para servirem de exemplo. Todavia, pretendeu-se demonstrar com este exemplar correto como deve ser redigido e emitido um documento desta natureza, obedecendo ao MRPR e ao GCOM. Acresce-se que a sua realização se deu de acordo com os pressupostos defendidos por diversos autores na revisão bibliográfica e com os quais concorda-se plenamente, no sentido de se emitir um documento formal e em simultâneo, passar

uma imagem uniforme de instituição, consciente do respeito pela sua identidade, independentemente do emissor do documento.

Figura 20 – Modelo fictício de Ofício a ser emitido pelo GCOM



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA  
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO TRIÂNGULO MINEIRO

---

**Ofício n.º 100/2017/MEC/IFTM/GAB-REI**

Uberlândia, 18 de junho de 2017.

A Sua Senhoria o Senhor  
José Francisco Soares  
Presidente do Conselho Regional de Engenharia e Arquitetura em Minas Gerais – CREA/MG  
Av. Anselmo Alves dos Santos, nº 1800 – Santa Monica  
38408-900 – Uberlândia – MG

**Assunto: Veracidade de diploma**

Prezado Senhor,

1. Em atenção ao OF. CREA/Gab-Udi nº 458/2017 informamos que o aluno João de Deus Maciel, portador do CPF n.º 164.349.654-89, concluiu, no *Campus* Uberlândia, deste Instituto, o Curso de Graduação em Engenharia Agrônoma, tendo colado grau no dia 04 de fevereiro de 2017.
2. Confirmamos a veracidade do diploma ora apresentado, informando que o mesmo encontra-se de acordo com a cópia existente em nossos arquivos.

Atenciosamente,

Roberto Gil Rodrigues Almeida  
Reitor

Av. Doutor Randolpho Borges Júnior, 2900 – Univerdecidade – CEP: 38064-300 – Uberaba/MG  
Telefone: (34) 3326-1102/Fax: (34) 3326-1101 – [www.iftm.edu.br](http://www.iftm.edu.br)  
Gabinete.reitoria@iftm.edu.br

Fonte: Sistema GCOM – módulo treinamento (Dados fictícios).

## **CAPÍTULO VI**

### **Manual de Redação Oficial do IFTM**

Neste capítulo é apresentado o Manual de Redação Oficial do IFTM, uma possibilidade de documentação, elaborado com o intuito de contribuir para a melhoria da comunicação do instituto. Além conter ali escritas a propósito do conteúdo formal do Manual, traz ali, também, o posicionamento (nosso) a propósito da apresentação da necessidade de conscientização de seu uso e da importância de treinamento dos servidores.

#### **6.1. Apresentação**

Conforme verificado nos capítulos anteriores, um documento bem redigido, dentro das normas técnicas e da linguagem clara, concisa e simultaneamente culta, exerce influência direta na formação da identidade de uma organização e na fixação positiva de sua imagem e respectiva reputação. Além da conclusão acima, percebida na literatura, ficou patente, na análise documental, inadequações quanto à forma e ao conteúdo presentes nos documentos emitidos no IFTM e à falta de padronização dos mesmos.

Da análise dos questionários, verifica-se a necessidade de melhor preparo dos responsáveis pela emissão de documentos. Apesar de corroborado ali certo desconhecimento das normas para se escrever bem, nota-se o anseio por treinamento e normatização da redação oficial nos gabinetes do Instituto, por parte de servidores da instituição.

Verificou-se ainda a necessidade premente de se organizar, normatizar e padronizar a redação de documentos no âmbito do IFTM. A melhor maneira para resolver este problema certamente encontra-se na (re)formulação de um manual normativo, com o estabelecimento das normas e padrões a serem seguidos. Baseado nessa demanda, e atingindo um dos objetivos desta investigação, elaborou-se a seguir, o Manual de Redação Oficial do IFTM, que recebeu apoio do Pró-Reitor de

Desenvolvimento Institucional do IFTM e dos servidores responsáveis pela emissão de documentos oficiais, que enxergam no mesmo a possibilidade de facilitação e padronização da redação oficial.

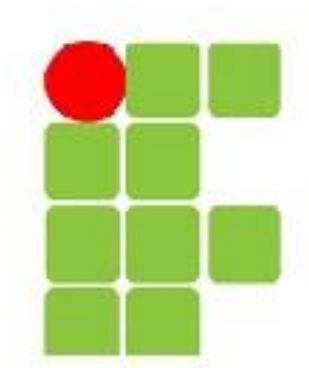
A simples disponibilização de um manual não trará os resultados esperados. Faz-se necessário, conjuntamente, um trabalho de conscientização dos prováveis usuários e sua capacitação para aplicação do Manual, dos programas a serem disponibilizados – Projeto Papel Zero e GCOM, e de Português Instrumental. Deve-se entender a importância da padronização dos documentos, na busca por qualidade e eficiência e o estabelecimento da identidade da Instituição. Com usuários conscientes da importância da padronização e normatização dos documentos a utilização do manual será mais recorrente.

O Manual de Redação Oficial, extraído da presente dissertação, deverá ser disponibilizado no “Virtual IF”, rede interna, de acesso exclusivo dos servidores do IFTM. Assim, todos servidores terão acesso a ele, sem a necessidade de impressão. Outra opção, é a publicação no site do Instituto, possibilitando o acesso não apenas aos servidores do IFTM, mas a toda sociedade.

A divulgação do Manual *on line* além de proporcionar economia com publicação torna a consulta mais dinâmica e rápida. A comunicação na administração pública deve ser eficaz, eficiente e ágil, por isso, a necessidade deste instrumento para que se alcance este propósito.

O presente Manual, é, importa destacar, um efeito-complemento do *software* GCOM, efeito esse que possibilitará a efetiva padronização dos documentos, facilitando a elaboração de expedientes. A necessidade de uniformização da correspondência oficial possibilitou este estudo e a elaboração do Manual. Assim espera-se que este Manual contribua para o desempenho dos servidores. Este é um passo para a consolidação e fortalecimento da identidade do IFTM.

Assim, a seguir é apresentado o Manual de Redação Oficial do IFTM. Em sua publicação, a numeração das páginas deverá ser alterada, pois a numeração presente segue à das páginas desta dissertação.



INSTITUTO FEDERAL DE  
EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA  
TRIÂNGULO MINEIRO

# MANUAL DE REDAÇÃO OFICIAL DO IFTM

## ÍNDICE

APRESENTAÇÃO.....	86
Contextualização	87
DEFINIÇÕES .....	88
A REDAÇÃO OFICIAL .....	89
Características fundamentais da redação oficial	89
DOCUMENTOS OFICIAIS .....	90
Citação de documentos numerados	91
Datação de expediente	91
Caracteres especiais.	91
Como escrever datas	91
Como escrever números	91
As regras do MRPR	92
PRINCIPAIS TIPOS DE DOCUMENTOS OFICIAIS .....	93
PRONOMES DE TRATAMENTO.....	101
EMPREGO DOS PRONOMES DE TRATAMENTO	101
FECHOS .....	103
TERMOS E EXPRESSÕES EM DESUSO NA REDAÇÃO OFICIAL .....	104
FECHOS EM DESUSO.....	104
ORTOGRAFIA E GRAMÁTICA.....	106
CONCLUSÃO.....	108
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	109

## APRESENTAÇÃO

O presente Manual de Redação Oficial do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia - IFTM<sup>5</sup> - foi formulado em vista do objetivo de auxiliar a instituição IFTM em tarefas de emissão de seus documentos oficiais, em especial, documentos elaborados por meio do *software* GCOM – Gerenciador de Comunicações Oficiais. O programa foi desenvolvido pela Diretoria de Tecnologia da Informação do IFTM, buscando facilitar a expedição de correspondência oficial. O GCOM foi testado, com sucesso, no Gabinete da Reitoria do IFTM e está sendo disponibilizado para todas as unidades do Instituto, juntamente com o Projeto Papel Zero.

Os conhecimentos técnicos e legais sobre a redação oficial, além de oferecerem uma maior agilidade na elaboração dos documentos de natureza institucional, diminuem a possibilidade de erros. A padronização de documentos oficiais reforça positivamente a identidade da instituição, para a formação de sua reputação junto ao seu público, garantindo maior compreensão da mensagem e qualidade do serviço.

A seguir, são apresentadas, inicialmente, definições para contextualização do assunto. Na sequência, são apresentados tópicos de maior relevância do Manual de Redação da Presidência da República, o qual há de servir de base para toda redação oficial. Finalizando, são indicadas sugestões para que se redijam documentos oficiais de acordo com as normas legais, em simultâneo, para fiquem aprazíveis, cordiais, sucintos, claros, diretos e respeitadores.

---

<sup>5</sup> O Manual de Redação Oficial do IFTM é parte da dissertação “A importância da padronização dos documentos oficiais para a consolidação da identidade institucional (Padronização e Normatização de Documentos Oficiais no IFTM – estudo de caso)”, realizada no âmbito do Mestrado em Assessoria de Administração do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, integrante do Politécnico do Porto (ISCAP-PP). Mestrando: Helio Soares de Moraes (IFTM – *Campus* Uberlândia). Orientação: Professora Doutora Zita Maria Alves Romero de Oliveira Rodrigues Gonçalves (ISCAP-PP, Portugal). Co-orientação: Professor Doutor Hélder Sousa Santos (IFTM – *Campus* Paracatu).

## **Contextualização**

“A comunicação escrita constitui-se de prova, uma vez que é um registro permanente das afirmações emitidas pelo seu emissor com um objetivo e finalidade precisos, daí a necessidade de clareza e convicção do que se escreve. Além de clareza e conhecimento do assunto a que se refere, deve-se evitar o uso de frases prontas, muitas vezes antiquadas e fora de uso” (Sequeira, 2006). Escrever bem não significa ser prolixo, mas dizer o máximo com o mínimo de palavras.

Com exceção das citações constantes deste Manual, todo ele foi baseado no Manual de Redação da Presidência da República (Mendes e Foster, 1991).

Seguem-se algumas definições essenciais para contextualizar o leitor deste documento.

## DEFINIÇÕES

**Comunicação** é a ação de se transmitir dada mensagem, cabendo-lhe ser eficaz, eficiente e ágil (Ventura, 2010).

**Documento:** *“Qualquer base de conhecimento, fixada materialmente e disposta de maneira que se possa utilizar para consulta, estudo, prova, etc.”* (Buarque de Holanda, 1999, p.700)

**Documentos Eletrônicos:** Documentos emitidos por meio eletrônico, apresentam maior rapidez na circulação da informação, além de facilidade quanto à conservação, transmissibilidade ou segurança. O mais importante, ressalte-se, em um documento, é o seu conteúdo e não o suporte (papel, no caso; comentário nosso) (Gandini, Salomão e Jacob, 2001).

**Correspondência Oficial** é a comunicação na qual, ao menos, um dos agentes – emissor e/ou receptor – é representante de um órgão da Administração Pública. Ela pode ser interna, mantendo-se relações entre autoridades, agentes subordinados ao mesmo órgão administrativo, ou externas, mantendo-se relações entre autoridades ou organizações não subordinadas ao mesmo órgão ou com o público em geral (Lima, 2003).

**Projeto Papel Zero** Visando a redução do uso do papel e, conseqüentemente, a economia de dinheiro, aumentando, com isso, a produtividade, o ganho de espaço físico, torna o compartilhamento de informações mais fácil e eficiente, além de poder acabar com a dicotomia entre impressão de documento e digitalização, entre conservadorismo e modernidade, o governo federal brasileiro criou o Projeto Papel Zero.

O Governo Federal promulgou, em 08 de outubro de 2015, o Decreto nº 8539 (Brasil, 2015), que *“dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional”*.

**GCOM – Gerenciamento de Comunicação Oficial**, software desenvolvido pela DTIC (Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação do IFTM), no ano de 2013. Trata-se de um programa que utiliza a linguagem HTML® (Hyper Text Markup Language), visando auxiliar na emissão de documentos oficiais.

## **A REDAÇÃO OFICIAL**

*“Redação oficial é a maneira por meio da qual o Poder Público redige atos e comunicações”* (Mendes e Foster, 1991, p. 04), devendo caracterizar-se pela impessoalidade, clareza, concisão, formalidade e uniformidade. Um documento oficial deve ser redigido de maneira clara, facilitando, em decorrência, sua compreensão, uma única interpretação.

A redação oficial deve ser tratada com contemporaneidade, atualizando-se formas de tratamento e de cortesia, estrutura dos documentos, fechos, despedidas e agradecimentos, desprezando, assim expressões fora de uso, evitando-se clichês. Mesmo regulamentando a redação, não deve existir uma forma fixa de se redigir, uma linguagem administrativa rígida, excessivamente burocrática.

### **Características fundamentais da redação oficial**

As definições aqui expostas são baseadas no Manual de Redação da Presidência da República (Mendes e Foster, 1991).

**Impessoalidade:** Na redação oficial, faz-se necessário a ausência de impressões pessoais de quem redige o documento, tratamento de forma homogênea e impessoal a quem recebe a mensagem, e o conteúdo deve restringir-se a questões que dizem respeito ao interesse público.

**Clareza:** Os documentos emitidos por órgão públicos devem ser compreendidos por todo cidadão brasileiro, usando linguagem culta, porém compreensível, evitando-se gírias, regionalismos, estrangeirismos ou termos técnicos, quando não dirigido a este público. Padrão culto de linguagem refere-se à observância

de regras gramaticais e não a um linguajar rebuscado.

**Concisão:** Deve-se buscar transmitir o máximo de informações com o mínimo de palavras. A concisão trata de excluir do texto itens desnecessários e não ideias e informações. *“É a fuga da prolixidade”* (Lima, 2003, p.4).

**Formalidade e uniformidade:** A formalidade não se trata apenas do uso de pronomes de tratamento, diz respeito à educação, polidez e civilidade no trato com o assunto e o receptor. A padronização tipográfica, de papéis e de diagramação dos documentos, é essencial para que haja uniformidade.

**Legalidade:** A Administração Pública somente poderá fazer o que estiver expressamente autorizado em lei (Matos, 1999). Este item não consta do Manual de Redação da Presidência da República (MRPR), porém é imprescindível sua colocação, pois o princípio da legalidade representa uma garantia para a população. Qualquer ato da Administração Pública somente tem validade se amparado na lei. É um limite para a atuação do Estado, evitando-se o abuso do poder por parte da autoridade administrativa.

## DOCUMENTOS OFICIAIS

Os documentos oficiais mais utilizados no âmbito do IFTM são:

- Ofício.
- Ofício-Circular.
- Memorando.
- Memorando-Circular e
- Despacho.

Tais documentos encontram-se disponibilizados no Programa GCOM. A tabulação, cabeçalho, número do expediente, local e data, e formatação dos documentos em questão são realizados automaticamente pelo *software*. O pronome de tratamento e respectivo vocativo deve ser escolhido, de modo correto, pelo usuário.

O destinatário deverá ser cadastrado antecipadamente, cabendo, no momento da expedição, marcar o(s) interessado(s).

O trabalho mais complexo é a redação e digitação do texto.

**Citação de documentos numerados:** Todo documento que contenha numeração (lei, decreto, ofício, memorando) deve iniciar com letra maiúscula, assim:

“Recebi o Ofício nº 123... “

“O Decreto nº 123...”

**Datação de expediente:** A datação inicia sempre com letra maiúscula e termina com ponto. Quando citar a cidade de origem do documento, cumpre usar a vírgula entre a cidade e a data. Quando não citar a cidade, usa-se “Em”, sem vírgula:

“Uberlândia, 10 de janeiro de 2017 ”

“Em 10 de janeiro de 2017.”

**Caracteres especiais:** Usa-se *itálico* para expressões estrangeiras e negrito ou sublinhado para destacar algo importante no texto. Deve-se, porém, evitar excessos, imperando o bom senso.

**Como escrever datas:** Os dias devem ser escritos em algarismos, sem “zero” à esquerda. O primeiro dia do mês escreve-se em número ordinal, os demais, em cardinal. Não deve conter ponto entre as casas de milhar e centena

“1º de janeiro de 2017.”

“2 de janeiro de 2017.”

**Como escrever números:** De um a dez, cumpre escrever os números por extenso, a partir de 11 (inclusive) escreva em algarismos:

“Seis máquinas”

“... 11 jogadores”

Exceção: cem e mil:

“Cem servidores”

“Mil pessoas”

A mesma regra para números ordinais:

“Primeiro lugar”

“15º aniversário”

Nas enumerações, quando houver valores abaixo e acima de 10, usam-se somente algarismos:

“O resultado sairá em 10 ou 15 dias.”

Quando houver valores abaixo e acima de 10, porém não se tratar de enumeração, cabe a regra:

“As oito máquinas chegarão em 20 dias.”

Ao iniciar orações, escreve-se o número por extenso e não em algarismos

“Dois servidores...”

Utilizam-se pontos ao escrever algarismo acima de 1.000:

“1.837, 45.987.038”

Exceção: na indicação de anos, não há ponto:

“2017”

Mil, milhão, bilhão... a forma mista deve ser usada, caso os números sejam redondos ou aproximados:

“2 mil pessoas” (e não duas mil pessoas), “1,4 bilhão de reais.” (e não 1,4 bilhões).

Não se usa um mil, use apenas mil:

“Mil manifestantes” (e não um mil manifestantes).

Usa-se o número por extenso em:

Nomes de cidades: “Três Lagoas”

Palavras compostas: “Segundo-tenente”

Expressões populares: “Dos oito aos oitenta”

Quando o número estiver substantivado: “Pintar o sete”

Exceção: Dias da semana “2ª-feira” (com hífen)

Em atas: “Às oito horas, do dia quatro de abril do ano de dois mil e dezessete...”

## **As regras do MRPR**

**Estrutura:** Como todo texto, a correspondência oficial deve conter introdução,

desenvolvimento e conclusão, quando necessário.

A **introdução** refere-se à apresentação do assunto a que diz respeito ao documento. Caso o documento seja motivado por outro expediente deve-se iniciar referenciando-o. Caso contrário, iniciar informando o motivo da comunicação.

O **desenvolvimento** é o detalhamento do assunto ou algum comentário imprescindível, se porventura necessário.

Na **conclusão** apresenta-se a posição da entidade a respeito do assunto, de forma coerente e objetiva.

Nem sempre é necessário um parágrafo referente à introdução, um ou mais ao desenvolvimento e outro à conclusão. Muitas vezes, em um parágrafo é possível conter toda a informação necessária.

Se o documento não for organizado em itens, tópicos e subtópicos, deverá ter os parágrafos devidamente numerados. A partir da segunda página do documento deverá conter a numeração da página.

A impressão de documentos deve sempre ser realizada em negro, o uso de cores deve se restringir a gráficos e ilustrações.

## **PRINCIPAIS TIPOS DE DOCUMENTOS OFICIAIS**

Baseados no Manual de Redação da Presidência da República (MRPR), apresentamos uma descrição sucinta dos documentos comumente emitidos no âmbito do IFTM. Inicialmente, estes documentos são abrangidos pelo GCOM.

**Ofício:** tem a finalidade de tratar de assuntos oficiais pelos órgãos da Administração Pública entre si e também com particulares.

**Ofício Circular:** Ofício endereçado a dois ou mais interessados.

**Memorando:** é um documento de comunicação interna, usado entre as unidades administrativas de uma mesma instituição, independente da hierarquia entre estas.

**Memorando Circular:** memorando endereçado a dois ou mais interessados.

**Quando a comunicação é interna ao *campus* ou Reitoria, entre os *campi* ou entre a Reitoria e os *campi*, utiliza-se memorando, SEMPRE. Quando a comunicação é com outros órgãos, com fornecedores ou com o público, utiliza-se o ofício.**

**Despacho:** é um documento eminentemente administrativo, geralmente, de encaminhamento de outro documento, deve pautar-se pela agilidade e simplicidade. Quando for realizado em documento físico (papel) pode ser manuscrito, no próprio documento.

### **Modelos dos principais documentos**

Segue-se a apresentação dos documentos inclusos no GCOM, cuja elaboração respeitou as regras do MRPR. Possui uma redação adequada ao assunto, aos intervenientes, ao destinatário, como se pode comprovar e facilmente realizado no GCOM. Eles resultam da aplicação de tudo o que foi dito até aqui e demonstra como é fácil tirar partido da tecnologia existente.

Figura 1 – Modelo de Ofício de acordo com o Manual de Redação da Presidência da República



Serviço Público Federal  
Ministério da Educação  
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro- *Campus* Uberlândia

**Ofício nº 01/2017/IFTM/Gab/Udi**

Uberlândia, 02 de janeiro de 2017.

A Sua Senhoria o Senhor  
Joaquim do Espírito Santo  
Secretário Municipal de Saúde  
Rua da Saúde, nº 100  
38403-548 – Uberlândia/MG

Assunto: **Solicitação de acesso à base de dados sobre doenças e agravos de notificação compulsória.**

Senhor Secretário,

1. Informamos que as professoras de Biologia do IFTM-*Campus* Uberlândia, Maria das Rosas Silva e Benedita de Assis, inscreveram projetos de pesquisa no Programa Voluntário de Iniciação Científica e Tecnológica do IFTM (PIVIC IFTM) edital 11/2016.
2. Os referidos projetos terão como objeto de estudo:
  - Os acidentes com animais peçonhentos (serpente, escorpião, aranha, lagarta e abelha) registrados no município de Uberlândia no período de 2015 a 2017.

Figura 1 - Continuação

- . Os casos de Leishmaniose Tegumentar (cutânea ou mucosa) e visceral registrados no município de Uberlândia no período de 2000 a 2016.
3. Dessa forma, solicitamos a V.Sa. acesso à base de dados secundários sobre doenças e agravos de notificação compulsória deste município, para que possam iniciar as atividades planejadas nos projetos supracitados.

Atenciosamente,

I

José da Silva  
Diretor Geral *Campus* Uberlândia  
Port. IFTM nº 1247/2013

Figura 2 – Modelo de Ofício-Circular de acordo com o Manual de Redação da Presidência da República



Serviço Público Federal  
Ministério da Educação  
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro- *Campus* Uberlândia

**Ofício-Circular nº 01/2017/IFTM/Gab/Udi**

Uberlândia, 02 de janeiro de 2017.

Ao(À)s Aluno(a)s Egresso(a)s do *Campus* Uberlândia

Assunto: **Convite para a XV Reunião dos Egressos do *Campus* Uberlândia.**

Senhor(a) Aluno(a) Egresso(a),

1. Convidamos V. Sa. para participar da XV Reunião dos Egressos do *Campus* Uberlândia. O encontro acontecerá no dia 25 de fevereiro de 2017, das 8:00 às 17:00h, nas dependências deste *Campus*, conforme programação anexa.
2. A sua participação é de extrema importância e será uma oportunidade ímpar para visitar a “sua escola” rever antigos amigos e professores e fazer novas amizades, além de conhecer as novidades técnicas e tecnológicas.
3. Inscrições e maiores informações através do e-mail [egresso.udi@iftm.edu.br](mailto:egresso.udi@iftm.edu.br).

Atenciosamente,

Comissão Organizadora  
XV Reunião dos Egressos do *Campus* Uberlândia

Figura 3 – Modelo de Memorando de acordo com o Manual de Redação da Presidência da República



Memorando nº 27/2016/Gab/IFTM/Udi

Uberlândia, 06 de fevereiro de 2016

Ao Excelentíssimo (ou Magnífico) Senhor Reitor do IFTM

Assunto: Cancelamento de férias

1. Solicitamos o cancelamento das férias de MARIA APARECIDA DE JESUS, Cargo: Assistente Administrativo, Matrícula SIAPE nº 42531, por imperiosa necessidade do serviço.
2. O período anteriormente marcado para 11/02/2016 a 20/02/2016 deverá ser remarcado para 25/12/2016 a 03/01/2017.

Respeitosamente,

José da Silva  
Diretor Geral *Campus* Uberlândia  
Port. IFTM nº 1247/2013

Fonte: Arquivo pessoal. Os nomes das pessoas são fictícios

Figura 4 – Modelo de Memorando-Circular de acordo com o Manual de Redação da Presidência da República



Serviço Público Federal  
Ministério da Educação  
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro- *Campus* Uberlândia

**Memorando-Circular nº 01/2017/IFTM/Gab/Udi**

Uberlândia, 02 de janeiro de 2017.

Ao(À)s Servidor(a)s do *Campus* Uberlândia

Assunto: **Convite para a XV Reunião dos Egressos do *Campus* Uberlândia.**

Senhor(a) Servidor(a),

1. Convidamos V. Sa. para participar da XV Reunião dos Egressos do *Campus* Uberlândia. O encontro acontecerá no dia 25 de fevereiro de 2017, das 8:00 às 17:00h, nas dependências deste *Campus*, conforme programação anexa.
2. A sua participação é de extrema importância e será uma oportunidade ímpar para rever antigos amigos e professores e fazer novas amizades, conhecer as novidades técnicas e tecnológicas, além de descobrir a história da “sua escola”.
3. Inscrições e maiores informações através do e-mail [egresso.udi@iftm.edu.br](mailto:egresso.udi@iftm.edu.br).

Atenciosamente,

Comissão Organizadora  
XV Reunião dos Egressos do *Campus* Uberlândia

**Mensagem via e-mail:** apesar de o Correio Eletrônico (e-mail, do inglês *eletronic mail*) não constar da maioria dos manuais de redação oficial, devido ao seu baixo custo e celeridade, tornou-se um importante meio de comunicação institucional. Por se tratar de um meio de comunicação flexível não há necessidade de se fixar normas rígidas para tal. Apesar de não se necessitar normas restritas, existem regras a serem seguidas:

- Como em todo documento oficial, a mensagem de e-mail institucional deve pautar pela impessoalidade, clareza, concisão, formalidade, uniformidade e legalidade. A mensagem via e-mail é um meio de comunicação rápido, por isso, seja breve e vá direto ao assunto.

- Redija a correspondência via e-mail na seguinte sequência:

- Escreva o texto.
- Faça revisão do que escreveu.
- Inclua os anexos necessários, se for o caso.
- No campo “assunto” utilize palavras chaves, indicando exatamente sobre o que escreveu.
- Por último, informe o(s) destinatário(s), assim não se corre o risco encaminhar um e-mail incompleto ou equivocado.

- Inicia-se sempre o e-mail com uma saudação adequada. Dirige-se ao destinatário pelo nome, sempre que possível. Caso não se saiba o nome da pessoa para quem está escrevendo ou for dirigido a um grupo, usam-se termos como Prezados ou Olá (neste último caso havendo alguma informalidade).

- Utiliza-se uma linha em branco entre a saudação, os parágrafos e a assinatura.

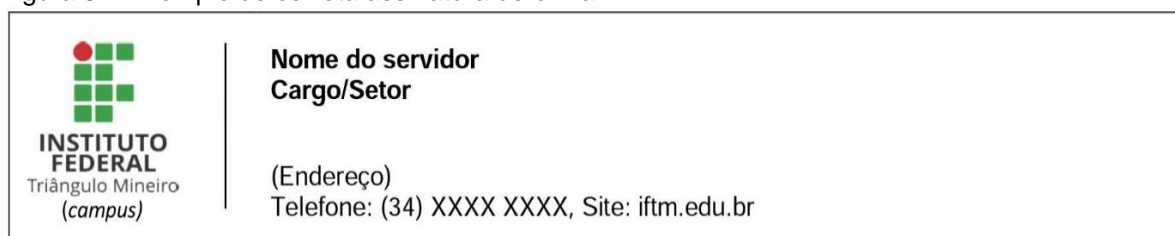
- Usam-se letras maiúsculas e minúsculas, consoante a necessidade. Um texto em caixa alta pode parecer agressivo, segundo as regras de etiqueta da Internet, é como se estivesse gritando. Um texto todo em caixa baixa pode demonstrar pressa ou preguiça.

- No fim da mensagem, usam-se termos formais de despedida. “Atenciosamente” é a expressão mais utilizada, por extenso ou em sua abreviação “Att.”, contudo, a forma reduzida e correta da expressão é “At.te” e não “Att.”. O mais recomendado, no entanto, é escrever “Atenciosamente”, por extenso, seguido da

assinatura do emissor.

- Todas as assinaturas de correio eletrônico devem ser padronizadas para que se mantenha a imagem da instituição, demonstrando identidade uniforme e criteriosamente concebida. Basta que na assinatura conste a logomarca do órgão, para identificação imediata, o nome completo do emissor, função exercida ou setor que representa, um número de telefone, para que o receptor possa telefonar se achar conveniente e o site institucional para que se tenha maiores informações, conforme demonstrado abaixo:

Figura 5 – Exemplo de correta assinatura de e-mail.



## PRONOMES DE TRATAMENTO

Embora os pronomes de tratamento se refiram à 2ª pessoa gramatical, a concordância verbal é realizada na 3ª pessoa, tendo em vista o verbo concordar com o substantivo. “Vossa Senhoria” **substituirá** o “Diretor”, “Vossa Excelência **esclareceu** o “assunto”. Assim os pronomes possessivos são sempre da 3ª pessoa. “Vossa Senhoria” substituirá o “Diretor do **seu** Departamento” e não “... do **vosso** Departamento”. O adjetivo que acompanha o pronome deve acompanhar o sexo de quem se refere. Se for homem: “Vossa Senhoria está **atrasado**”, se for mulher: “Vossa Senhoria está **atrasada**”.

## Emprego dos Pronomes de Tratamento

Figura 6. Pronomes de tratamento mais usuais no Brasil.

TÍTULO	Presidente da República Presidente do Supremo Tribunal Federal Presidente do Congresso Nacional
--------	---

VOCATIVO	Excelentíssimo Senhor (cargo)
FORMAS DE TRATAMENTO	Vossa Excelência
ABREVIATURA	V. Exa.

TÍTULO	Vice-Presidente da República; Ministros de Estado; Governadores e Vice-Governadores de Estado e do Distrito Federal; Oficiais-Generais das Forças Armadas; Embaixadores; Secretários-Executivos de Ministérios e demais ocupantes de cargos de natureza especial; Secretários de Estado dos Governos Estaduais; Prefeitos Municipais. Deputados Federais e Senadores; Ministro do Tribunal de Contas da União; Deputados Estaduais e Distritais; Conselheiros dos Tribunais de Contas Estaduais; Presidentes das Câmaras Legislativas Municipais. Ministros dos Tribunais Superiores; Membros de Tribunais; Juizes; Auditores da Justiça Militar.
VOCATIVO	Senhor(a) (cargo)
FORMAS DE TRATAMENTO	Vossa Excelência
ABREVIATURA	V. Exa.

TÍTULO	Reitores
VOCATIVO	Magnífico(a) Senhor(a) (cargo) ou Excelentíssimo(a) Senhor(a) (cargo)
FORMAS DE TRATAMENTO	Vossa Magnificência ou Vossa Excelência
ABREVIATURA	V. M. V. Exa.

TÍTULO	Demais cargos e particulares
VOCATIVO	Senhor(a) (cargo ou nome para particulares)
FORMAS DE TRATAMENTO	Vossa Senhoria
ABREVIATURA	V. Sa.

TÍTULO	Papa
VOCATIVO	Santíssimo Padre
FORMAS DE TRATAMENTO	Vossa ou Sua Santidade

ABREVIATURA	V. S. ou S. S.
-------------	----------------

TÍTULO	Cardeais
VOCATIVO	Eminentíssimo Senhor Cardeal ou Reverendíssimo Senhor Cardeal
FORMAS DE TRATAMENTO	Vossa Eminência ou Vossa Eminência Reverendíssima
ABREVIATURA	V. Ema. Ou V. Ema. Revma.

TÍTULO	Arcebispos e Bispos
VOCATIVO	Excelentíssimo e Reverendíssimo Senhor (cargo)
FORMAS DE TRATAMENTO	Vossa Excelência Reverendíssima
ABREVIATURA	V. Exa. Revma.

TÍTULO	Demais cargos eclesiásticos
VOCATIVO	Reverendíssimo(a) (cargo)
FORMAS DE TRATAMENTO	Vossa Reverendíssima
ABREVIATURA	V. Revma.

Fonte: Adaptado do Manual de Redação da Presidência da República

Os tratamentos “Digníssimo(a)” (DD) e “Mui Digno(a)” (MD) estão abolidos. A dignidade é pressuposto de quem ocupe cargo público, logo, desnecessário a redundância. O termo “Ilustríssimo” (Ilmo) também está abolido. Há de ressaltar que “Doutor” é um título acadêmico e não forma de tratamento. Utiliza-se apenas para os portadores do referido título. Por tradição, costuma-se designar por “doutor(a)” os bacharéis em Direito e Medicina, aos demais, basta “Senhor(a)”.<sup>6</sup>

## FECHOS

O fecho em um documento tem a finalidade de arrematá-lo e de saudar o destinatário. Segundo o Manual de Redação da Presidência da República, em seu item 8.3.1, estabelece o uso de dois fechos, todos os demais devem ser evitados. Os termos recomendados são:

<sup>6</sup> Em Portugal, utiliza-se a forma de tratamento Dr. (Doutor abreviado) a todo aquele que for detentor do grau de Licenciado (independente da área de conhecimento), o termo Professor Doutor, ou Prof. Doutor, esta última palavra por extenso, é utilizado para os que realizaram doutorado (ou doutoramento), é o equivalente ao PhD. Já no Reino Unido, só se trata por *Doctor* quem for médico (*Medical Doctor*), os demais graduados são tratados por Mr. ou Mrs. (Ardions, Romero & Sequeira, 2006).

- **Respeitosamente**, (para autoridades superiores, inclusive o Presidente da República).
- **Atenciosamente**, (para autoridades de mesma hierarquia ou de hierarquia inferior).<sup>7</sup>

## **TERMOS E EXPRESSÕES EM DESUSO NA REDAÇÃO OFICIAL**

- Para os devidos fins...
- De ordem superior...
- Chamo a atenção de V. Sa. ...
- Reporto-me ao seu ofício em referência...
- O assunto em epígrafe...
- Tenho a honra de...
- Tenho o prazer de...
- Cumpre-me informar-lhe que...
- Venho por meio deste...
- Serve a presente para...
- Apraz-me informar-lhe...
- Cumprimentando-o cordialmente, ...
- Antecipo meus agradecimentos

## **FECHOS EM DESUSO**

- Cordialmente,
- Graciosamente,
- Sem mais para o momento,
- Ficamos à disposição para maiores informações necessárias,
- Subscrevemo-nos,
- Aproveitamos o ensejo, para protestos da mais elevada estima e consideração,
- Calorosas saudações,
- Sem mais delongas, e na oportunidade, manifestamos total apreço,
- Reiterando os protestos de elevada estima e consideração,
- Sendo o que temos para o momento, despedimo-nos.
- Sendo o que nos apresenta para o momento, manifestamos o desejo de colaboração mútua sempre que possível.
- Confiantes na atenção e atendimento certamente dispensados à solicitação em questão, agradecemos antecipadamente, ao tempo em que reiteramos os nossos votos de estima e consideração.

---

<sup>7</sup> Em Portugal, o fecho “Atenciosamente” caiu em desuso. Em substituição usa-se “Atentamente” ou “Cordialmente” (Ardions, Romero & Sequeira, 2006).

## TERMOS A SEREM EVITADOS

- a partir de – deve ser empregado no sentido temporal. Evite no sentido de ‘com base em’,
- ambos os dois (pleonasma),
- ao nível de – tem o sentido de altura. Evite no sentido de ‘com relação a’,
- através de – através quer dizer por entre. Evite no sentido de ‘meio ou instrumento’, por intermédio de, por meio de,
- face a, frente a – no sentido de diante de, preferível usar diante de, em face de, diante de,
- onde – significa em que, lugar (a cidade onde nasceu). Prefira na qual, em que,

Como exemplo de COMO NÃO SE DEVE ESCREVER, o Manual de Redação da Presidência da República transcreve um quadro constante do livro *Para falar e escrever melhor o português*, de Adriano da Gama Kury (2013). O referido quadro permite formar frases, completamente sem sentido, apenas combinando as colunas, em qualquer ordem.

Figura 7 – Como não se escrever

COLUNA A	COLUNA B	COLUNA C	COLUNA D	COLUNA E	COLUNA F	COLUNA G
A necessidade emergente	se caracteriza por	uma correta relação entre estrutura e superestrutura	no interesse primário da população,	substanciando e vitalizando,	numa ótica preventiva e não mais curativa,	a transparência de cada ato decisional.
O quadro normativo	Prefigura	a superação de cada obstáculo e/ou resistência passiva	sem prejudicar o atual nível das contribuições,	não assumindo nunca como implícito,	no contexto de um sistema integrado,	um indispensável salto de qualidade.
O critério metodológico	reconduz a sínteses	a pontual correspondência entre objetivos e recursos	com critérios não-dirigísticos,	potenciando e incrementando	na medida em que isso seja factível,	o aplanamento de discrepâncias e discrasias existentes.
O modelo de desenvolvimento	incrementa	o redirecionamento das linhas de tendências em ato	para além das contradições e dificuldades iniciais,	evidenciando e explicitando	em termos de eficácia e eficiência,	a adoção de uma metodologia diferenciada.
O novo tema social	Propicia	o incorporamento das funções e a descentralização decisional	numa visão orgânica e não totalizante,	ativando e implementando,	a cavaleiro da situação contingente,	a redefinição de uma nova figura profissional.
O método participativo	propõe-se a	o reconhecimento da demanda não satisfeita	mediante mecanismos da participação,	não omitindo ou calando, mas antes particularizando,	com as devidas e imprescindíveis ênfases,	o co-envolvimento ativo de operadores e utentes.
A utilização potencial	Privilegia	uma coligação orgânica interdisciplinar para uma práxis de trabalho de grupo,	segundo um módulo de interdependência horizontal,	recuperando, ou antes revalorizando,	como sua premissa indispensável e condicionante,	uma congruente flexibilidade das estruturas.

Fonte: Adaptado de Kury, A. G. (2013).

## ORTOGRAFIA E GRAMÁTICA

Não nos aprofundaremos aqui no estudo da ortografia, gramática e linguística. Há de se ressaltar que conhecer a teoria gramatical não implica, forçosamente, escrever bem. A excelência se adquire com o treinamento, por isso, vale praticar a escrita e leitura de bons textos.

**Ortografia** (do grego *orthos* “direito, correto” e *graphein* “escrever”). A correção ortográfica é importante em qualquer texto e essencial em textos oficiais. Uma simples troca de letra pode alterar o sentido da palavra, da frase ou de todo o texto. Em uma correspondência privada, o equívoco pode não trazer maiores consequências, porém, em atos oficiais pode trazer consequências indesejáveis sérias. A revisão do que se escreve é imprescindível.

A língua portuguesa permite uma variedade de pronúncia, em especial quanto às vogais. Os principais erros ortográficos estão na utilização de:

- E ou I (ante – prefixo de antes e anti = prefixo de contra)
- O ou U (comprimento – extensão e cumprimento – saudação),
- E ou EI (bandeja e não bandeija)
- O ou OU (posar - fazer pose e pousar – aterrissar)

Se o uso das vogais pode causar dúvidas, com as consoantes não é diferente. Existe certa dificuldade com o uso de H mudo (Hélio), G ou J (viagem – substantivo e viagem – verbo). Outra dificuldade encontrada é o uso de C (cessão – ato de ceder), Ç (seção – repartição pública) ou S ou SS (sessão - reunião) ou X (experto – experiente) ou XC (excelente) ou SC (disciplina) relativos ao fonema /s/. Alguma dificuldade pode ser encontrada quanto ao fonema /z/, usando Z (juízes). S (apesar) ou X (exagero), no fonema /ʃ/. X (xicara) ou CH (chávena). X (anexo), CC (confeccionar) ou CÇ (confeccção) nas palavras com o fonema /cs/.

Apesar de a grande maioria dos editores de texto corrigirem automaticamente a acentuação das palavras, existem aquelas grafadas com ou sem sinal, que muda completamente o sentido (exército e exercito, cristã e crista, avô e avó). O uso do

hífen também pode trazer dificuldades.

Há de se ter cuidado, também com a **Sintaxe** (do grego *syntáxis* “arranjo”) que é a parte da gramática que estuda a relação entre as palavras para exprimir um pensamento, diz respeito à construção de frases, concordância, regência e pontuação.

A **Semântica** (do grego *semantiké* “significação”) estuda o sentido das palavras, expressões e frases. A clareza é um dos pilares da comunicação oficial, portanto, verifique o contexto em que as palavras e expressões são utilizadas. Certifique-se se não há repetições desnecessárias ou redundâncias, procure termos mais precisos.

Com a evolução dos costumes e da vida social e cultural, novas palavras e expressões são criadas ou incorporadas ao idioma. A redação oficial não pode estar alheia a estas mudanças nem as utilizar sem critério. Quando puder ser substituído por palavras já de uso consagrado, prefira às novidades, desde que não prejudique o sentido.

O número de regras gramaticais que podem apresentar dificuldades é enorme. Não seria prático lista-las aqui, nem tão pouco iremos publicar uma “Gramática”. Quando houver alguma dúvida, por menor que seja, consulte uma boa Gramática, um livro de estilo, um dicionário ou a Internet, que são de grande ajuda. O idioma está em constantes modificações, portanto, busque publicações recentes e sites confiáveis, atualize-se.

**O Manual de Redação da Presidência da República (MRPR) é imprescindível para quem redige atos oficiais. Vale consultá-lo sempre para sanar dúvidas e não repetir erros.**

## **CONCLUSÃO**

É fundamental a importância da comunicação escrita no desenvolvimento e manutenção da identidade institucional.

Os servidores têm à sua disposição o GCOM, mas com a ajuda suplementar deste Manual, espera-se que venham a sentir-se mais confortáveis e produtivos ante a tarefa de elaboração de documentos oficiais.

O presente Manual de Redação Oficial do IFTM, trará benefícios à comunicação interna, à rotina dos servidores e à imagem da instituição.

Sugere-se que sejam realizados treinamentos aos servidores do IFTM relacionados à utilização do referido Manual e sistemas relacionados.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ardions, I., Romero, Z. & Sequeira, A. S. (2006). *Organização e Técnicas Empresariais*. Instituto Politécnico do Porto: Edições Politema.

Brasil (2015). Decreto nº 8.539/2015. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2015/Decreto/D8539.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Decreto/D8539.htm). Acessado em 30 de março de 2017.

Gama Kury, A. (2013). *Para falar e escrever melhor o Português*. LEXIKON Editora.

Gandini, J. A. D., Salomão, D. P. D. S., & Jacob, C. (2001). *A segurança dos documentos digitais*. Disponível em <https://jus.com.br/artigos/2677/a-seguranca-dos-documentos-digitais>. Acessado 12 de janeiro de 2017.

Lima, A. O. (2003). *Manual de redação oficial*. Ed. Elsevier Brasil.

Matos, D. T. (1999). *Manual de elaboração de textos*. Brasília: Senado Federal, Consultoria Legislativa.

Mendes, G. F. & Foster Junior, N. J. (1991). *Manual de redação da Presidência da República*. Brasília: Presidência da República.

Sequeira, A. S. (2006). *Correspondência em português: comunique de forma eficiente*. Porto: Porto Editora

Ventura, K. G. (2010). *Padronização de documentos e correspondências institucionais na Universidade de Brasília*. Disponível em <https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&q=Padroniza%C3%A7%C3%A3o+de+documentos+e+correspond%C3%A2ncias+institucionais+na+Universidade+de+Bras%C3%ADlia&btnG=&lr=>. Acessado em 25 de outubro de 2016.

## **CAPÍTULO VII**

### **Conclusão**

Este capítulo tem por finalidade apresentar as conclusões gerais bem como recomendações da presente investigação.

#### **7.1. Revisão de Literatura**

Da extensa literatura existente, foram retirados conceitos, definições e opiniões de diversos autores acerca de comunicação, documentos, correspondência oficial, identidade, imagem, reputação e Projeto Papel Zero. Ainda foi apresentado o IFTM, caso estudado e o GCOM, software que pretende auxiliar na padronização da emissão de documentos nesse Instituto. A partir destes conceitos percebeu-se, como bem define o título de trabalho, “a importância da padronização dos documentos oficiais para a consolidação da identidade institucional”. Porém, apenas a padronização documental através de um programa de computador, com ênfase na diagramação e estética são insuficientes para firmar uma identidade positiva da instituição e consequentes imagem e reputação.

#### **7.2. Resultados da Análise de Conteúdo**

Após análise de conteúdo de profusa documentação institucional existente, verificaram-se inúmeras incoerências na emissão de documentos oficiais no IFTM, principalmente, relacionadas com falta de clareza, bem como de padronização dos mesmos, o que prejudica a fixação de uma imagem consistente da instituição, numa primeira fase, junto do público interno com futuras repercussões nos públicos externos. Ora, como visto na pesquisa bibliográfica, este fato pode acarretar aspectos negativos, que são indesejáveis.

Foram detectados, nos documentos emitidos pelas unidades do IFTM, erros

desde o cabeçalho até a assinatura do emissor. Percebeu-se também a recorrência de utilização de fechos em desuso, expressões arcaicas e formalidade desnecessária, demonstrando falta de concisão e conhecimento linguístico ao escrever. Notou-se grande distanciamento entre os modelos sugeridos pelo Manual de Redação da Presidência da República e os documentos emitidos.

Em nome de uma equivocada liberdade, são redigidos documentos eivados de erros, demonstrando desconhecimento e despreparo para a execução das tarefas diárias.

### **7.3. Resultados da aplicação do Questionário**

Quanto ao questionário, por um lado, notou-se semelhanças entre as respostas obtidas junto dos servidores inquiridos, quanto aos tipos de documentos emitidos, à necessidade de treinamento e às divergências verificadas em documentos. Enquanto, por outro lado, as opiniões quanto Projeto Papel Zero e modelos de documentos utilizados são bastante heterogêneas. Percebeu-se, também que uma parcela significativa de servidores deixou de responder se sente dificuldades na emissão de documentos, talvez devido ao receio de demonstrar desconhecimento sobre o assunto.

Verificou-se existir maior hegemonia nos conhecimentos dos servidores da Reitoria sobre os dos *campi*. Crê-se que talvez devido a maior proximidade física entre a Reitoria e as Pró Reitorias, a comunicação e troca de experiências aconteçam mais facilmente, que nos demais *campi*.

### **7.4. Manual de Redação Oficial do IFTM**

É de fundamental importância para o desenvolvimento e manutenção da identidade e da imagem institucional que haja correta e padronizada comunicação escrita. Há nos documentos oficiais do IFTM inúmeras incoerências em relação à forma de redação, assim como, ignorância dos servidores em relação ao tema, reforçando a necessidade de padronização dos mesmos.

O Manual de Redação Oficial do IFTM, poderá ser disponibilizado no “Virtual

IF”, rede interna, de acesso exclusivo dos servidores do IFTM, ou no site do Instituto, possibilitando o acesso não apenas aos servidores do IFTM, mas a toda sociedade. A divulgação do Manual, trará benefícios à comunidade interna, à rotina dos servidores e à imagem da instituição, quiçá, auxiliar a outros, fora da comunidade do IFTM.

## CAPÍTULO VIII

### Bibliografia

#### 8.1. Referências Bibliográficas

- Afonso, N. (1994). *A reforma da administração escolar: a abordagem política em análise organizacional*. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional.
- Ardions, I., Romero, Z. & Sequeira, A. S. (2006). *Organização e Técnicas Empresariais*. Instituto Politécnico do Porto: Edições Politema.
- Arnoud, A. N. D. (2014). *Do contexto histórico do processo judicial eletrônico*. São Paulo, Revista Lex Magister, vol. 9.
- Bassey, M. (1999). *Case study research in educational settings*. Buckingham: Open University Press.
- Bueno, W. C. (2005). A personalização dos contatos com a mídia e a construção da imagem das organizações. *Revista Brasileira de Comunicação Organizacional*. São Paulo, 2(2).
- Buarque de Holanda, A. (1999). *Novo Aurélio Século XX: o dicionário da língua portuguesa*. 3ª ed. rev. Rio de Janeiro: Nova Fronteira.
- Capriotti, P. (2005). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. 2ª ed. Barcelona: Editora Ariel.
- Chaer, G., Diniz, R. R. P. e Ribeiro, E. A., (2011). A técnica do questionário na pesquisa educacional, *Evidência*, Araxá, v. 7, n. 7, p. 251-266.
- Chagas, A. T. R. (2000). O questionário na pesquisa científica. *Administração on line*, 1(1).
- Dolphin, R. R. (2004). *Corporate reputation – a value creating strategy*. Corporate Governance, 4(3), 77-92.
- Fascioni, L. C. (2006). Caminho para a gestão integrada da identidade corporativa. *Conexão-Comunicação e Cultura*, 5(10).
- Fascioni, L. C. (2008). Método para definição da identidade corporativa. *Anais do 8º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design*, 8 a 11 de outubro de 2008 São Paulo – SP Brasil.
- GIL, A. C. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. Ed. São Paulo: Atlas.
- Gomes, M. T. & Sapiro, A. (1993). Imagem corporativa: uma vantagem competitiva sustentável. *Revista de Administração de Empresas* 33.6: p. 84-96.

- Gutiérrez, A. G. (1988). Connotaciones lingüísticas para una teoría de la documentación. *Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação*, Grafistyl Editora Gráfica Ltda.
- Lakatos, E. M.; Marconi, M. A. (2002). *Técnicas de Pesquisa*. 5ª ed. São Paulo: Atlas.
- Lima, A. O. (2003). *Manual de redação oficial*. Ed. Elsevier Brasil.
- Macêdo, J. M. A., Cordeiro, J. F., Pereira, L. A. C., Ribeiro Filho, J. F., Torres, U. C. L., & Gusmão Lopes, J. E. (2011). Responsabilidade social e reputação corporativa: uma investigação sobre a percepção dos stakeholders numa concessionária de energia elétrica nordestina. *Revista de Contabilidade e Organizações*, p. 69-86.
- Matos, D. T. (1999). *Manual de elaboração de textos*. Brasília : Senado Federal, Consultoria Legislativa.
- Mendes, G. F. & Foster Junior, N. J. (1991). *Manual de redação da Presidência da República*. Brasília: Presidência da República.
- Moraes, R. (1999). Análise de conteúdo. *Revista Educação*, Porto Alegre, 22, 37, p. 7-32.
- Oliveira, C. (2011). *Governar é comunicar*. Porto, Omnisinal Ed.
- Perles, J. B. (2007). *Comunicação: conceitos, fundamentos e história*. Biblioteca on-line de Ciências da Comunicação.
- Ramalho, W, & Resende, L. M. (2016). Reputação em serviço público de transporte. *Revista Gestão & Tecnologia*, 16(2).
- Rego, A. R. (2010). *O crescente valor da Reputação Corporativa no ambiente mercadológico*. Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas, Porto Alegre.
- Ribeiro, E. A. (2008). A perspectiva da entrevista na investigação qualitativa. *Evidência, olhares e pesquisas em saberes educacionais*. 4,. Araxá: Centro Universitário do Planalto de Araxá.
- Rondinelli, R. C. (2013). *O documento arquivístico ante a realidade digital: uma revisão conceitual necessária*. Rio de Janeiro: Ed. FGV.
- Santos, J. V., & Namiuti, C. (2017). De manuscritos históricos a corpora anotados: do Documento Digital Texto (DDT) ao corpus anotado. *A Cor das Letras*, 17(1), 60-66.
- Sequeira, A. S. (2006). *Correpomdência em português: comunique de forma eficiente*. Porto: Porto Editora.
- Shannon, C. E. & Weaver, W. (1964). *The mathematical theory of communication*. Urbana: The University of Illinois Press.
- Scheinsohn, D. (1998). *Dinámica de la Comunicación y la Imagen Corporativa*. Argentina: Fundación OSDE.
- Silva, C. J. R., Vidor, A. M, Pacheco, E. M. & Pereira, L. A. C. (2009). *Institutos Federais, Lei 11.892, de 29/12/2008 – Comentários e Reflexões*, Rio Grande do Norte, Editora do IFRN.
- Soares, F. D. (2011). Processo judicial eletrônico: Aspectos gerais e ações iniciais. Brasil: *Revista*

*Âmbito Jurídico*, nº 84.

Stake, R. (1994). "Case studies". In Denzin, N. K. e Lincoln, Y. (eds). *Handbook of qualitative research*. Thousand Oaks, 2nd edition. London: Sage Publications (p. 236-247).

Tuckman, B. (1978). *Conducting educational research*. 2nd Edition. New York: Harcourt Brace Jovanovich.

Vieira, E. (2000). *É o fim da papelada?* Infoexame, São Paulo: Abril, ano 15, n. 175, p. 84.

Yin, R. K (1994). *Case Study Research: Design and Methods* (2ª Ed). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Ziman, J. (1979). *Conhecimento público*. Belo Horizonte: Itatiaia.

## 8.2. Webgrafia

Abrao, C. H. (2013). *Processo Eletrônico*, Revista Eletrônica Jus Laboris – Tribunal Superior do Trabalho, disponível em [https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/1939/97236/2013\\_abrao\\_carlos\\_processo\\_eletronico.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/1939/97236/2013_abrao_carlos_processo_eletronico.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Acessado em 04 de abril de 2017.

Barnlund, D. C. (1970) . Disponível em <http://2012books.lardbucket.org/books/a-primer-on-communication-studies/s01-02-the-communication-process.html>. Acessado em 04 de agosto de 2017.

Barroso, M. P. C. (2014). *Processo Judicial Eletrônico: Lei 11.419/06. Desafios em sua implantação*. Disponível em <http://www.boletimjuridico.com.br/doutrina/texto.asp?id=3729>. Acessado em 03 de abril de 2017.

Brasil (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm). Acessado em 31 de outubro de 2016.

Brasil (1996). Lei 11.419/96. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2006/lei/111419.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/111419.htm). Acesso 01 de abril de 2017.

Brasil (2002). Lei nº 10.406/2002 – Código Civil Brasileiro, Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/L10406.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406.htm). Acesso em 02 de abril de 2017.

Brasil (2004). Emenda Constitucional nº 45/2004. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/emendas/emc/emc45.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc45.htm). Acessado em 01 de abril de 2017.

Brasil (2006). Lei nº 11.280/2006. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2006/lei/111280.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/111280.htm). Acessado em 31 de março de 2017.

Brasil (2008). Lei nº 11.892/2008. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/lei/111892.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111892.htm). Acessado em 15 de fevereiro de 2017.

Brasil (2015). Decreto nº 8.539/2015. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2015/Decreto/D8539.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Decreto/D8539.htm). Acessado em 30 de março de 2017.

Brasil (2015). Lei nº 13.105/2015 – Código de Processo Civil Brasileiro, disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/13105.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/13105.htm). Acesso em 02 de abril de 2017.

Dicionário Infopédia da Língua Portuguesa com AO [em linha]. Porto: Porto Editora, 2003-2017. Acesso em 18 de maio de 2017.

Escola Superior de Magistratura do Ceará [ESMEC], (2009). *Documentos Eletrônicos*. Disponível em <http://esmec.tjce.jus.br/wp-content/uploads/2009/05/3-documento-eletronico-esmec.pdf>. Acessado em 02 de fevereiro de 2017.

Gandini, J. A. D., Salomão, D. P. D. S., & Jacob, C. (2001). *A segurança dos documentos digitais*. Disponível em <https://jus.com.br/artigos/2677/a-seguranca-dos-documentos-digitais>. Acessado 12 de janeiro de 2017.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE]. (2016). Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em <http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=311110&search=minas-gerais>. Acessado em 12 de maio de 2017.

Instituto Federal do Triângulo Mineiro [FTM]. (2016). *IFTM – Conhecendo o Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro*. Disponível em <http://iftm.edu.br/aceso-a-informacao/institucional/documentos/Portfolio.pdf>. Acessado em 16 de fevereiro de 2017.

Jesus Nery, D. C. (2003), *A Importância do Escritório sem Papel na Segurança da Informação*, disponível em [http://www.mbis.pucsp.br/monografias/Monografia - David Cesar.pdf](http://www.mbis.pucsp.br/monografias/Monografia_-_David_Cesar.pdf). Acessado em 05 de abril de 2017.

Justiça Federal de Primeiro Grau de Santa Catarina. (2006). *Projeto Economizando – adote o uso inteligente do papel*. Disponível em [file:///C:/Users/Familia/Downloads/Projeto ECONomizando.pdf](file:///C:/Users/Familia/Downloads/Projeto_ECONomizando.pdf). Acessado em 1º de março de 2017.

Ministério da Educação. (2016). *Histórico*. Disponível em <http://redefederal.mec.gov.br/historico>. Acessado em 14 de fevereiro de 2017.

Santos, A. I. L. (2014). *A Comunicação Interna e a sua relação com a Motivação dos Trabalhadores Estudo de Caso aplicado à Empresa do Grupo PROBOS*. Disponível em [http://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/7772/1/Ana\\_Santos\\_AA\\_2015..pdf](http://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/7772/1/Ana_Santos_AA_2015..pdf). Acessado em 05 de março de 2017

Pestana, D. (2017). *Governo lança projeto papel zero*. Disponível em <http://www.ps.pt/2017/02/04/governo-lanca-projeto-papel-zero/>. Acessado em 04 de abril de 2017.

Portal Brasil (2015). *Decreto estabelece tramitação eletrônica de documentos como regra para o governo*. Disponível em <http://www.brasil.gov.br/governo/2015/10/decreto-estabelece-tramitacao-eletronica-de-documentos-como-regra-para-o-governo>. Acessado em 02 de abril de 2017.

Portugal. (2016). *Programa Simplex + 2016*. Disponível em <https://www.simplex.gov.pt/app/files/332c67abd4420decd48c1c6429667a35.pdf>. Acessado em 04 de abril de 2017.

Ruão, T. (2001). O conceito de identidade organizacional: teorias, gestão e valor. *Actas do II Congresso da SOPCOM – Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação*, Fundação Calouste Gulbenkian, Lisboa. Disponível em [https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/2757/1/truao\\_IISOPCOM\\_2001.pdf](https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/2757/1/truao_IISOPCOM_2001.pdf). Acessado em 18 de abril de 2017.

Ruão, T. (2005). *O papel da identidade e da imagem na gestão das universidades*, IV Congresso da SOPCOM - Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação, Universidade de Aveiro, Disponível em [https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/5358/1/RuaoT\\_identidadimagemuniv\\_05.pdf](https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/5358/1/RuaoT_identidadimagemuniv_05.pdf). Acessado em 19 de abril de 2017.

Sandi, A. Q. (2007). *Informação e imagem organizacional: percepções e estratégias digitais. (Trabalho apresentado ao GT de Relações Públicas, do VIII Congresso de Ciências da Comunicação na Região)*. Disponível em <http://www.intercom.org.br/papers/regionais/sul2007/resumos/R0379-1.pdf>. Acessado em 03 de março de 2017.



## **ANEXOS**

Anexo I – Mensagem via e-mail enviada aos responsáveis pela emissão de documentos da Reitoria, Pró-Reitorias e *Campi*

Bom dia,

Sou Helio Sores de Moraes, Coordenador da CRCA/*Campus* Uberlândia. Estou realizando o Mestrado de Assessoria em Administração do Instituto Politécnico do Porto, em Portugal. Minha dissertação, "A IMPORTÂNCIA DA PADRONIZAÇÃO DOS DOCUMENTOS OFICIAIS PARA A CONSOLIDAÇÃO DA IDENTIDADE INSTITUCIONAL (Padronização e Normatização de Documentos Oficiais no IFTM)", visa analisar e viabilizar a padronização dos documentos do IFTM.

Para êxito nesta empreitada, necessito da participação das Secretarias de Gabinete/Direção, respondendo o questionário anexo e enviando (digitalizados) documentos expedidos por esse *campus*.

Em anexo, carta de anuência do Sr. Reitor do IFTM autorizando as entrevistas e a recolha de documentos.

Quanto à entrevista:

Solicitamos que a respondam com maior número de detalhes possível, não se restringindo ao SIM ou NÃO. Escrevam como se estivessem falando pessoalmente.

Quanto aos documentos:

Solicitamos que nos encaminhem (scaneados) os principais documentos emitidos nesse Gabinete, em especial, ofícios e memorandos, principalmente os que você tenha maiores dificuldades, dúvidas ou que haja diferença de forma (tabulação, tipo de letra, cabeçalho, etc) ou de conteúdo (linguajar, endereçamento, fecho, etc). Para que possamos realizar as comparações necessárias, precisamos que nos encaminhem, no mínimo, dois ou três documentos de cada tipo.

Esclarecemos que NÃO SERÃO CITADOS NOMES, *CAMPUS*, ASSUNTOS OU OUTROS TÓPICOS QUE POSSAM IDENTIFICAR O DOCUMENTO, O EMISSOR, INTERESSADO OU O ENTREVISTADO.

A PARTICIPAÇÃO DE TODOS É IMPRESCINDÍVEL PARA QUE POSSAMOS BUSCAR UMA SOLUÇÃO MAIS ADEQUADA E QUE FACILITE A EMISSÃO DE DOCUMENTOS.

Grato,



**Helio Soares de Moraes**  
Coordenador de Registro e Controle Acadêmico

*Campus* Uberlândia



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL  
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA  
TRIÂNGULO MINEIRO - REITORIA

### CARTA DE ANUÊNCIA

Declaro para os devidos fins, que AUTORIZO o pesquisador **HELIO SOARES DE MORAES** desenvolver o seu projeto de pesquisa a partir de 01/12/2016, com coleta de documentos e entrevistas para a realização do Projeto de Pesquisa intitulado “**A importância da padronização dos documentos oficiais para a consolidação da identidade institucional. (Manual de padronização e normatização de documentos oficiais do IFTM)**” cujo objetivo é:

- Demonstrar a necessidade da padronização da correspondência oficial para o fortalecimento da identidade e imagem das instituições;
- Aprimorar os métodos e modelos de comunicação escrita na administração pública.
- Conscientizar servidores e gestores sobre os benefícios da implantação da normatização de documentos oficiais;
- Desenvolver um manual de padronização e normatização de documentos oficiais para o IFTM.

Para tanto, será necessário:

- - Coleta de documentos nos campi e na Reitoria (ofícios, memorandos, portarias, etc).;
- - Entrevista com os principais emissores de documentos nos campi e na Reitoria.

A autorização está condicionada ao cumprimento do pesquisador em utilizar os dados e materiais coletados, exclusivamente para os fins da pesquisa.

---

**ROBERTO GIL RODRIGUES ALMEIDA**  
Reitor do IFTM



**INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO – IPP  
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E  
ADMINISTRAÇÃO DO PORTO – ISCAP  
MESTRADO EM ACESSORIA DE ADMINISTRAÇÃO**



**QUESTIONÁRIO**

**A IMPORTÂNCIA DA PADRONIZAÇÃO DOS DOCUMENTOS OFICIAIS  
PARA A CONSOLIDAÇÃO DA IDENTIDADE INSTITUCIONAL  
(Padronização e normatização de documentos oficiais do IFTM)**

Entrevista a ser aplicada à(o) Secretária(o) e/ou Chefe de Gabinete da Reitoria, das Pró-reitoras, dos *Campi*, ou outro(s) servidor(es) responsáveis pela emissão de documentos oficiais no IFTM.

**Identificação:**

- Nome:
- Cargo/função:
- Setor/*campus*:

**Entrevista:**

1. Quais os documentos comumente emitidos no Setor?
2. Você segue algum tipo de padronização ou manual para a emissão destes documentos?  
(Reitoria: antes do GCOM)
  - a. Se sim, qual?
  - b. Se não, por quê?
3. Você já reparou em diferenças estéticas e de escrita em documentos emitidos por outro Setor ou *campus* do IFTM? Poderia descrever?
4. Quais as maiores dificuldades que você percebe para emissão de documentos? (Reitoria: antes do GCOM)
5. Você recebeu algum tipo de treinamento sobre redação oficial?
6. Você acha importante que o IFTM tenha uma padronização na emissão de documentos oficiais? Por quê?

Anexo III – Continuação

7. Você conhece o Projeto Papel Zero?
  - a. Quais as suas dúvidas sobre o assunto?
8. Você acha que seria importante o IFTM promover um treinamento para atendimento ao Projeto Papel Zero, padronização de documentos e correspondência oficial?
  - a. Se sim, qual a melhor didática: pessoalmente, on line, vídeo conferência, através de tutoriais, ou outro. Justificar.
  - b. Se não, por quê?

**Perguntas exclusivas para Reitoria (GCOM – Gerenciamento de Comunicação Social)**

9. Você utiliza o GCOM? Desde quando?
10. Quais as principais melhorias advindas da sua implantação?
11. Quais as maiores dificuldades na sua utilização?
12. Se você pudesse optar entre emitir documentos através do GCOM ou através do método tradicional, qual das opções você escolheria? Por quê?

**Pergunta 1. Quais os documentos comumente emitidos no Setor?**

Seq.	Unidade Respondente	Resposta
1	Reitoria	Ofícios, Memorandos e Despachos
2	Pró-Reitoria 1	Ofícios, Memorando, Memorando Circular, Despachos, Convites, Atas
3	Pró-Reitoria 2	Memorando, ofício e despacho.
4	Pró-Reitoria 3	Memorando, despachos, boletins de remessa
5	Pró-Reitoria 4	Memorandos, ofícios, Ofícios e Portarias sobre Sanções Administrativas (penalidades) e despachos
6	Pró-Reitoria 5	Memorandos e despachos. Já fizemos uso de ofícios, contudo não tem sido utilizada tal forma de correspondência pela PROEN nos últimos anos.
7	<i>Campus 1</i>	Memorandos e Ofícios
8	<i>Campus 2</i>	Memorandos, Ofícios, Atestados, Despachos.
9	<i>Campus 3</i>	Memorandos, ofícios, portarias, despachos.
10	<i>Campus 4</i>	Ofícios, Memorandos, Despachos.
11	<i>Campus 5</i>	Atestado de Capacidade Técnica, Boletim de Remessa de Documentos, Declarações, Despachos, Memorandos, Ofícios e Portarias
12	<i>Campus 6</i>	Ofícios, Despachos em processos, Despachos para afastamento, Guia de boletim de remessa, Declaração, Ata de reunião.
13	<i>Campus 7</i>	Memorandos / Ofícios / Despachos / Portarias / Ordens de Serviços

**Pergunta 2. Você segue algum tipo de padronização ou manual para a emissão destes documentos?**

**a. Se sim, qual?**

**b. Se não, por quê**

Seq.	Unidade Respondente	Resposta
1	Reitoria	Antes da implantação do GCOM, utilizava-se o aplicativo Word para a edição dos documentos e o Manual de Redação da Presidência da República para a forma e estrutura. Não existia/existe um manual próprio do IFTM. O aplicativo Word é o disponibilizado no IFTM para a edição de textos e segue-se o Manual de Redação da Presidência da República pelo fato do IFTM ser uma autarquia federal e, portanto, seguir as diretrizes estabelecidas pelos Ministérios.
2	Pró-Reitoria 1	Sim. As normas do Gabinete da Reitoria que segue o Manual de Redação da Presidência da República
3	Pró-Reitoria 2	Sim. Manual de Redação da Presidência da República.
4	Pró-Reitoria 3	Sigo o modelo já utilizado pela Pró-Reitoria e alguns conhecimentos do manual de redação oficial
5	Pró-Reitoria 4	Sim. Manual de Redação Oficial.
6	Pró-Reitoria 5	Como não trabalho diretamente com a organização desses documentos informo que o padrão utilizado segue documentos que já se encontram arquivados em pastas específicas nos computadores da PROEN bem como orientações normas de redação específicas.
7	<i>Campus 1</i>	É seguido o padrão do que foi realizado no passado, não havendo nenhum manual ou outro tipo de orientação que tenha sido apresentado para padronizar o trabalho.
8	<i>Campus 2</i>	Para Memorandos e Ofícios o Manual de Redação da Presidência. Atestado peguei modelo em um livro de Redação Oficial e Despacho é um modelo que utilizamos, o qual acredito seja padrão da Reitoria.
9	<i>Campus 3</i>	Manual de Redação da Presidência da República
10	<i>Campus 4</i>	Não. Desde que comecei a trabalhar neste setor eu sigo como modelos os documentos que já foram emitidos.
11	<i>Campus 5</i>	Sim. Manual de Correspondências da Presidência da República.
12	<i>Campus 6</i>	Seguimos a padronização já existente no setor. Os documentos que já eram emitidos pelo setor e continuamos seguindo o mesmo modelo
13	<i>Campus 7</i>	Não, não foi instituída uma padronização aqui no <i>campus</i> , isso nunca foi discutido antes, e quando solicitamos aos setores que utilizassem ao menos o mesmo padrão de cabeçalho e rodapé não houve adesão.

**Pergunta 3. Você já reparou em diferenças estéticas e de escrita em documentos emitidos por outro Setor ou *campus* do IFTM? Poderia descrever?**

Seq.	Unidade Respondente	Resposta
1	Reitoria	Sim. Tipo de letra, tamanho de fonte, informações de cabeçalho e rodapé, vocativo e fecho.
2	Pró-Reitoria 1	Sim. Alguns não seguem as normas do Manual de Redação da Presidência da República
3	Pró-Reitoria 2	Às vezes. Apesar de todos seguirem mais ou menos o mesmo padrão, percebemos pouca diferença na formatação em geral
4	Pró-Reitoria 3	Sim, há diferenças nos símbolos utilizados, na disposição dos dados e nas aberturas e fechês dos documentos
5	Pró-Reitoria 4	Sim. Formatação.
6	Pró-Reitoria 5	Os documentos recebidos são arquivados pelo responsável por esse serviço dentro da Pró-Reitoria de Ensino e só chegam às minhas mãos aqueles que são pertinentes ao trabalho que executo. Parece-me que houve, há pouco tempo, determinada padronização, considerando que, aqueles que tenho recebido ultimamente, dos <i>campi</i> e de outros setores dentro da Reitoria, seguem o mesmo estilo visual.
7	<i>Campus 1</i>	Sim, frequentemente recebemos memorandos, ora com logo do IFTM, ora sem logo, alguns com cabeçalhos diferentes de outros, mesmo quando se trata do mesmo tipo de documento.
8	<i>Campus 2</i>	Não percebi diferenças.
9	<i>Campus 3</i>	Sim. Percebi diferença na formatação como por ex. fonte, tamanho da letra, espaçamento, margens.
10	<i>Campus 4</i>	Sim. Várias. Cabeçalho, espaçamentos, formatação de letras e parágrafos, logo
11	<i>Campus 5</i>	Sim, correspondência interna sem identificação de tipo de documento, numeração e estética
12	<i>Campus 6</i>	Sim. Nos memorandos emitidos por outros setores ou <i>campus</i> há diferença de configuração, como: posição do destinatário, espaçamento.
13	<i>Campus 7</i>	Há diferenças em cabeçalhos, rodapés, fonte, tamanho de fonte, entre outros.

**Pergunta 4. Quais as maiores dificuldades que você percebe para emissão de documentos?**

Seq.	Unidade Respondente	Resposta
1	Reitoria	Manutenção do padrão (tipo de letra, tamanho de fonte, vocativo, fecho, endereçamento). Controle manual da numeração dos documentos, o que pode ocasionar duplicações. Perda de informações devido a ser gerado um único arquivo por tipo de documento e esse arquivo correr o risco de ser corrompido. Dificuldade de busca textual ocasionada pela não padronização
2	Pró-Reitoria 1	Xxx
3	Pró-Reitoria 2	Xxx
4	Pró-Reitoria 3	Xxx
5	Pró-Reitoria 4	Nenhuma
6	Pró-Reitoria 5	Não vejo dificuldades, considerando que seguimos o modelo que se encontra arquivado em pasta já mencionada.
7	Campus 1	A ausência de sistema de controle de emissão de documentos causa retrabalho e faz com que cada <i>campus</i> /setor tenha que realizar seu próprio controle, muitas vezes "reinventando a roda". Para cada um dos diversos assuntos que são tratados pelos setores poderia existir modelos pré-estabelecidos para nortear a padronização da comunicação.
8	Campus 2	Dúvidas gramaticais, principalmente de concordância.
9	Campus 3	Xxx
10	Campus 4	Vocativos, abreviação de pronomes de tratamento, qual pronome de tratamento utilizar, desconfiguração de documento
11	Campus 5	Quando o documento não é comumente emitido pelo setor.
12	Campus 6	A maior dificuldade é quando precisamos elaborar um documento que não temos conhecimento do assunto. Diante disso, procuramos orientação com os setores afins ou até mesmo na Reitoria.
13	Campus 7	Geralmente utilizo o Manual de Redação Oficial da Presidência da República, mas no nosso IF, há documentos mais específicos à nossa realidade, então quando acontece de ser algo assim, procuro orientações no Gabinete do Reitor.

**Pergunta 5. Você recebeu algum tipo de treinamento sobre redação oficial?**

Seq.	Unidade Respondente	Resposta
1	Reitoria	Pela Instituição não, porém, já possuía conhecimento por meio de estudos autônomos e experiência profissional anterior ao ingresso no IFTM.
2	Pró-Reitoria 1	No IFTM não. O que sei aprendi estudando sozinha e em cursinhos particulares rápidos.
3	Pró-Reitoria 2	Não, estudei para prestar concurso e procuro colocar em prática.
4	Pró-Reitoria 3	Sim, houve o curso de ambientação funcional onde havia esse módulo
5	Pró-Reitoria 4	Não.
6	Pró-Reitoria 5	Não recebi treinamento, contudo não sei responder-lhe sobre a pessoa que está responsável por este serviço na PROEN uma vez que atualmente se encontra afastado para capacitação.
7	<i>Campus 1</i>	Não.
8	<i>Campus 2</i>	Não recebi treinamento.
9	<i>Campus 3</i>	Não.
10	<i>Campus 4</i>	Nunca
11	<i>Campus 5</i>	Não pelo Instituto.
12	<i>Campus 6</i>	Não.
13	<i>Campus 7</i>	Não. Apenas através do Manual de Redação Oficial da Presidência da República, quando necessário.

**Pergunta 6. Você acha importante que o IFTM tenha uma padronização na emissão de documentos oficiais? Por quê?**

Seq.	Unidade Respondente	Resposta
1	Reitoria	Sim, facilita a identificação do documento de imediato, a organização para arquivamento, elimina treinamento caso o servidor mude de setor, agiliza a emissão do documento.
2	Pró-Reitoria 1	Acho interessantíssimo. A PROPI já usa um modelo padrão do Gabinete para os Ofícios.
3	Pró-Reitoria 2	Sim. Por uniformizar e orientar a elaboração dos documentos, contribuindo para uma Administração Pública mais organizada e eficaz.
4	Pró-Reitoria 3	Sim, se torna mais prático e mais organizado quando se padroniza os documentos utilizados pela instituição
5	Pró-Reitoria 4	Sim. Pois através da padronização, conseguimos atingir as características devidas para textos oficiais, como impessoalidade, uso do padrão de linguagem, clareza, formalidade, uniformidade e concisão.
6	Pró-Reitoria 5	Sim, acho importante a padronização embora entenda que há particularidades em situações que poderão causar alguma dificuldade. Por questões de praticidade e até mesmo de estética.
7	<i>Campus 1</i>	Sim, evitaria retrabalho, melhoraria a comunicação, aceleraria o processo de confecção e controle dos documentos e tornaria mais eficiente a gestão documental
8	<i>Campus 2</i>	Sim, pela questão da Identidade da Instituição.
9	<i>Campus 3</i>	Sim, facilitaria a identificação dos documentos
10	<i>Campus 4</i>	Sim. Porque facilitaria o trabalho de todos os setores que emitem ou venham emitir estes documentos
11	<i>Campus 5</i>	Sim, porém já existe esta padronização, mas uma minoria não a segue. (?)
12	<i>Campus 6</i>	É importante a padronização dos documentos, pois, além de manter uma estética padrão para todo o IFTM aumenta também a conformidade e qualidade dos documentos estando assim alinhados com as normas estabelecidas.
13	<i>Campus 7</i>	Acho importantíssimo que haja a padronização dos documentos emitidos pelos <i>campus</i> e setores, isso agilizaria e facilitaria a comunicação entre os envolvidos, além de ser mais organizado e uniforme.

**Pergunta 7. Você conhece o Projeto Papel Zero? Quais as suas dúvidas sobre o assunto?**

Seq.	Unidade Respondente	Resposta
1	Reitoria	O “Projeto Papel Zero”, ainda em fase de concepção, tem como fundamento o Decreto nº 8.539 de 08 de outubro de 2015, que dispôs sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Após a finalização do projeto, o mesmo será institucionalizado no IFTM para sua implantação. Portanto, no momento, ainda não temos maiores informações sobre o assunto.
2	Pró-Reitoria 1	Uma das dúvidas é quando começará mesmo a funcionar, pois até hoje trabalhamos da mesma forma, com papel, não vi ainda mudanças
3	Pró-Reitoria 2	Um pouco. O projeto ainda está em fase de desenvolvimento.
4	Pró-Reitoria 3	Sim, acho um projeto bom e acredito que será muito eficaz quando totalmente implantado
5	Pró-Reitoria 4	Sim. Como é um projeto em fase de construção e elaboração por parte da TI existem expectativas e não dúvidas.
6	Pró-Reitoria 5	Sim, conheço de ouvir falar, embora não tenha estudado a respeito. Acredito que surgiriam dúvidas se estudasse sobre ele. No momento, apenas entendo por alto como ele deve ocorrer. Entendo que ele seja realmente importante não só para a instituição, mas para o mundo como um todo.
7	<i>Campus 1</i>	Conheço o projeto superficialmente e não tenho detalhes exatos de como este projeto influenciará as atividades dos setores no seu cotidiano.
8	<i>Campus 2</i>	Ouvi falar, mas não li o Projeto. Como não li o projeto não tenho como elencar dúvidas
9	<i>Campus 3</i>	Sim. Não tenho.
10	<i>Campus 4</i>	Sei que objetiva emissão de documentos sem a necessidade de impressão dos mesmos
11	<i>Campus 5</i>	Sim. Penso que as dúvidas surgirão na prática, após a implantação.
12	<i>Campus 6</i>	Sim. A dúvida que temos é sobre a normatização do Projeto, de como se dará essa transição.
13	<i>Campus 7</i>	Não tenho nenhum conhecimento sobre o Projeto Papel Zero, já ouvi alguns comentários que brevemente será implantado aqui no IFTM, mas não tenho nenhum conhecimento ou informação de como será esse processo.

**Pergunta 8. Você acha que seria importante o IFTM promover um treinamento para atendimento ao Projeto Papel Zero, padronização de documentos e correspondência oficial? Qual a melhor didática: pessoalmente, online, vídeo conferência, tutoriais ou outro**

Seq.	Unidade Respondente	Resposta
1	Reitoria	<p>Sim, treinamento é sempre importante e deve ser uma atividade permanente nas instituições, pois, alinha os procedimentos, evita erros, melhora a qualidade do trabalho etc.</p> <p>Os treinamentos que envolvem uso de sistemas, preferencialmente, devem ocorrer na modalidade presencial. Tutoriais auxiliam bastante, porém, devem ser um complemento ao treinamento presencial servindo de consulta sempre que o usuário tiver dúvidas.</p> <p>Treinamentos que não envolvem sistemas podem ser realizados na modalidade EAD (Educação a Distância), que é uma modalidade econômica e eficiente, atingindo um número maior de treinamentos ao mesmo tempo.</p>
2	Pró-Reitoria 1	Se for para todos usarem um padrão de documentos, o que acho interessantíssimo, um tutorial seria importante.
3	Pró-Reitoria 2	Sim. Creio que pessoalmente seria mais produtivo, dessa forma seria mais fácil sanar as dúvidas e os treinandos teriam mais oportunidade de interação.
4	Pró-Reitoria 3	Sim, particularmente acho que presencialmente é mais aproveitado o curso, mas sei das dificuldades financeiras para esse acontecimento, então acredito que os tutoriais ajudam mais, quando há dúvidas pode se recorrer ao material. Acho importante ressaltar que a PROAD enviou a pouco tempo um modelo de documentos a ser utilizado.
5	Pró-Reitoria 4	Sim. Preferencialmente, que seja pessoalmente.
6	Pró-Reitoria 5	<p>Acredito que seria interessante sim esta capacitação.</p> <p>Embora a capacitação presencial seja uma das melhores opções, quando se considera a interação possível, vejo muitas vantagens em que apenas sejam fornecidos tutoriais online, uma vez que estamos passando por um período difícil no Brasil e no mundo e que as verbas não nos permitam encontros presenciais.</p> <p>Talvez o assunto pudesse ser estudado em tutoriais online e posteriormente ser discutido presencialmente em cada <i>campus</i> ou setor a fim de que o Projeto seja melhor efetivado.</p>

**Pergunta 8 – Continuação**

7	<i>Campus 1</i>	Sim, a melhor didática na minha opinião seria gravação de pequenos vídeos tutoriais com duração máxima de 3 minutos, dispostos em uma página na intranet em que o usuário pudesse buscar o assunto que tem dúvida e utilizar a orientação de maneira bastante objetiva, sem que seja necessário assistir aulas ou ler grandes materiais. Digo isso pois as necessidades de cada um são diversas e a divisão dos assuntos em vários tópicos permite que façamos uso rápido da informação que nos é oferecida de maneira mais direta, com baixo custo e maior eficiência. Dessa mesma maneira poderiam ser disponibilizados modelos em diversas categorias para que o usuário pudesse pesquisar e utilizar no dia a dia.
8	<i>Campus 2</i>	Sim. Acredito que a melhor didática seja a presencial, pois creio que o interesse dos participantes seja maior e a interação também.
9	<i>Campus 3</i>	Sim, de preferência: on line, vídeo conferência, através de tutoriais.
10	<i>Campus 4</i>	Sim. Acho que pessoalmente é melhor devido a possibilidade de troca de experiências e dúvidas surgidas. Sugiro também a confecção de uma apostila com os modelos de documentos e o envio dos seus respectivos arquivos digitais em formato Word e PDF
11	<i>Campus 5</i>	Sim. Pessoalmente.
12	<i>Campus 6</i>	a. Acredito que a melhor didática é pessoalmente pela facilidade de comunicação, troca de informações em tempo real, dinâmica entre demais servidores.
13	<i>Campus 7</i>	Acho que é importante que tenhamos o treinamento adequado, e deveria incluir as modalidades presenciais e on-line, de acordo com a necessidade de cada servidor.

**Perguntas exclusivas para Reitoria (GCOM – Gerenciamento de Comunicações Oficiais)**

**Pergunta 9. Você utiliza o GCOM? Desde quando?**

Seq.	Unidade Respondente	Resposta
1	Reitoria	Desde o ano de 2013, o Gabinete da Reitoria utiliza o Sistema GCOM (Gerenciamento de Comunicações Oficiais), desenvolvido pela Diretoria de Tecnologia da Informação do IFTM. Foi desenvolvido utilizando-se o padrão de Ofícios e Memorandos do Manual de Redação da Presidência da República.

**Pergunta 10. Quais as principais melhorias advindas da sua implantação?**

Seq.	Unidade Respondente	Resposta
1	Reitoria	Padronização: tipo e tamanho de fonte, cabeçalho, rodapé. Agilidade na elaboração: os destinatários já estão previamente cadastrados, bem como o vocativo e endereçamento. Controle sequencial automático: dessa forma evita-se documentos com mesma numeração. Pesquisa textual confiável: facilitada pela padronização (por número, tipo, assunto, destinatário). Armazenamento dos documentos: os riscos de perda das informações são praticamente eliminados devido ser possível a realização de backups do sistema

**Pergunta 11. Quais as maiores dificuldades na sua utilização?**

Seq.	Unidade Respondente	Resposta
1	Reitoria	Trata-se de um sistema de baixa complexidade de utilização, bastando aproximadamente uma hora de treinamento para ambientação. Por ser um sistema de geração de documentos e não um editor de texto registra-se algumas restrições relativas à formatação. Por exemplo: quando há inserções de figuras, tabelas e gráficos não há um ajuste automático do texto (vide ofício 94/2017); quando o texto tem itálico, negrito ou sublinhado há um espaçamento maior entre as linhas (vide ofício 17/2017); quando o formato do endereço do destinatário não é do Brasil, a formatação fica fora do padrão (vide ofício 46/2017)

**Pergunta 12. Se você pudesse optar entre emitir documentos através do GCOM ou através do método tradicional, qual das opções você escolheria? Por quê?**

Seq.	Unidade Respondente	Resposta
1	Reitoria	Sem a menor dúvida, pelo GCOM, pela facilidade de utilização, pela garantia da padronização, pela agilidade de se elaborar um documento, pelo controle e consulta dos documentos emitidos.