

**LISIANE DE FÁTIMA VIDA DECHANDT  
LUIZ ANTONIO WICHERT**

**PADRONIZAÇÃO DA CORRESPONDÊNCIA OFICIAL EXPEDIDA PELA  
SEÇÃO DE INATIVOS E PENSIONISTAS DO COMANDO DA 5ª REGIÃO  
MILITAR.**

Projeto técnico de conclusão do Curso  
de Gestão Universitária, Gestão de  
Serviços Gerais, Universidade Federal  
do Paraná.  
Prof.: Sérgio Bulgacov.

CURITIBA

1998

# SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>1</b>
1.1 HISTÓRICO .....	2
1.2 JUSTIFICATIVA .....	2
1.3 PROBLEMA PRINCIPAL .....	3
1.4 PRINCIPAIS CONCEITOS ENVOLVIDOS .....	3
<b>2 OBJETO DE ANÁLISE</b> .....	<b>4</b>
<b>3 OBJETIVOS</b> .....	<b>4</b>
3.1 OBJETIVO GERAL .....	4
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	4
<b>4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-EMPÍRICA</b> .....	<b>5</b>
<b>5 METODOLOGIA</b> .....	<b>7</b>
<b>6 UNIVERSO</b> .....	<b>9</b>
<b>7 LEVANTAMENTO DE DADOS</b> .....	<b>10</b>
<b>8 ANÁLISE</b> .....	<b>10</b>
<b>9 RECOMENDAÇÕES</b> .....	<b>11</b>
<b>10 CONCLUSÃO</b> .....	<b>12</b>
ANEXO 1 – ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO COMANDO DA 5ª REGIÃO MILITAR .....	13
ANEXO 2 – ORGANOGRAMA DA SIP/5 .....	14
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	<b>15</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A idéia de reorganizar rotinas e procedimentos relacionados a uma tarefa aparentemente simples como a expedição de correspondência oficial, surgiu da observação e mesmo um sistema burocrático permite certas flexibilidades.

Com esta proposta de padronizar a elaboração de correspondência oficial espera-se atingir melhores resultados quantitativos e qualitativos sem esquecer da efetividade desse processo, isto é, seu uso, manutenção, avaliação de resultados e alterações.

Mesmo tratando-se de rotinas de trabalho, procurou-se não dissociar os recursos materiais dos humanos. O fator desgaste da burocracia tende à despersonalização de quem trabalha com ela, principalmente nas organizações governamentais, onde as insatisfações podem ter inúmeras causas como falta de perspectivas de crescimento profissional, objetivos estabelecidos pelos órgãos superiores sem a participação do interessado e envolvido ou mesmo a falta de objetivos. Por isso julgou-se muito importante, na fase de levantamentos para avaliar a situação, que entrevistas fossem utilizadas para que houvesse a participação das pessoas que executam o trabalho.

Para que a modificação seja bem aceita é preciso que todos entendam as razões para mudar e seu trabalho, percebam que não serão prejudicados, saibam das vantagens, participem do projeto de mudanças e que sejam informados dos resultados.

Portanto, racionalização só é possível com a integração do trabalhador no projeto, com o trabalho em grupo.

## 1.1 HISTÓRICO

O Ministério do Exército, sediado em Brasília-DF, divide-se em grandes comandos e esses por sua vez em regiões militares, dentre essas está a 5ª Região Militar, composta pelos estados do Paraná e de Santa Catarina, cujo Comando está sediado em Curitiba-PR, no bairro Pinheirinho. O Comando da 5ª Região Militar também tem divisões, que são os escalões e dentro desses as seções (*anexo 1*).

A Seção de Inativos e Pensionistas do Comando da 5ª Região Militar (SIP/5) está subordinada ao Escalão de Pessoal porém, está fisicamente deslocada do Quartel General, sede do Comando, estando, pois, localizada na Avenida Erasto Gaertner, número 1.874, bairro Bacacheri, Curitiba-PR. Tal deslocamento explica-se pela não disponibilidade de imóvel central, pertencente à Fazenda Pública, o que facilitaria o acesso das pessoas, considerando que a maioria dos clientes externos da SIP/5 estão na faixa etária dos sessenta aos setenta anos em média (*anexo 2*).

O trabalho da SIP/5 é voltado para o atendimento de todas as questões relacionadas a inativos e pensionistas, tanto militares quanto civis, tais como legislação, pagamento, geração de direitos e controle, sendo também apoio e controle para as demais unidades da 5ª Região Militar que possuem vinculação de inativos e pensionistas, os então chamados órgãos pagadores.

Pela característica tipicamente burocrática do serviço há um volume considerável de documentos recebidos e expedidos.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

Para evitar acúmulos e atrasos devido ao grande volume de trabalho é que se propõe ações unificadas e simplificadas dentro da padronização, resultando em maior produtividade e menor índice de erros.

### 1.3 PROBLEMA PRINCIPAL

Para que haja uniformidade nas correspondências expedidas pela SIP/5 faz-se necessária a estrita observância da IG 10-42 – Instruções Gerais para Correspondência, Publicações e Atos Normativos no Ministério do Exército, aprovada pela Portaria Ministerial n. 433, de 24 de agosto de 1994 - em todos os seus aspectos, cujos mais relevantes são a linguagem e a formatação. Importante também é a pessoa para quem é dirigido o documento elaborado pois, em função disto, varia o pronome de tratamento e a concordância gramatical respectiva.

Há ainda mais dois instrumentos normativos a serem observados: o Código de Abreviaturas para Correspondência Telegráfica (CACT), aprovado pela Portaria n. 1.613, de 30 de julho de 1964 e o Manual de Campanha (C 21-30) – abreviaturas, símbolos e convenções cartográficas, aprovado pela Portaria n. 173-EME, de 29 de agosto de 1972.

### 1.4 PRINCIPAIS CONCEITOS ENVOLVIDOS

A correspondência oficial tem certos aspectos particulares que são adaptações à vivência militar onde questões como a hierarquia e a disciplina são altamente relevantes o que influi sobremaneira na forma de tratamento empregado, nas pessoas e tempos verbais utilizados conforme o grau hierárquico do destinatário.

Há também expressões de uso tipicamente militar e que vão expressas em muitos documentos, como por exemplo, *incumbiu-me o Senhor Comandante*.

Esta proposta visa padronizar a formatação dos documentos expedidos na SIP/5, organizar quadro hierárquico com suas respectivas formalidades de tratamento, as expressões mais usadas, listar os procedimentos para que, após a confecção do documento, haja certificação de sua correção. É premente a manutenção e o controle, sem os quais é só modismo.

## **2 OBJETO DE ANÁLISE**

O enfoque principal é a correspondência oficial expedida na Seção de Inativos e Pensionistas da 5ª Região Militar, não obstante a sua natureza pública, tipicamente burocrática, há que se procurar meios de, pelo menos, burocratizar corretamente.

Visando melhorar a qualidade dos serviços prestados é que se propõe iniciar facilitando o entendimento dessa burocracia através de formas práticas e já agrupadas e sintetizadas nas reais necessidades do serviço. A leitura de longas portarias é enfadonho e improdutivo na maioria dos casos quando é atitude isolada. O grupo precisa ter a informação para a uniformidade dos procedimentos. Filtrar apenas as necessidades e transformá-las em procedimentos práticos torna o trabalho mais rápido e eficaz.

## **3 OBJETIVOS**

### **3.1 OBJETIVO GERAL**

Pretende-se com este trabalho efetivar e manter a padronização da correspondência oficial expedida na SIP/5, de conformidade com os instrumentos normativos específicos vigentes, observando os aspectos de formatação, concisão e correção gramatical do texto, considerando-se as particularidades de cada tipo de documento.

### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- a) Obter o envolvimento, neste trabalho, das pessoas que elaboram correspondência oficial;
- b) especificar e tornar conhecidos os objetivos do trabalho;
- c) usar os recursos disponíveis na organização, haja vista a limitação orçamentária;

d) visar sempre a clareza do texto possibilitando a imediata compreensão pelo leitor;

e) desenvolver hábitos de consulta a instrumentos normativos, de partilhar e discutir dúvidas com outros funcionários, de seguir os passos convencionados na proposta de forma a gradualmente tornar comportamento;

#### **4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-EMPÍRICA**

Entende-se por *correspondência oficial* o veículo de comunicação que circula nos órgãos da administração pública e que, no órgão em questão, apresenta características peculiares à vivência militar. São documentos da correspondência oficial militar de rotina: *ofício, radiograma, mensagem, parte, declaração, requerimento, encaminhamento, fax e envelope*.

A redação oficial deve orientar-se pela correção, concisão, clareza, objetividade e formalidade textuais. Na correspondência que só deva tramitar no próprio Ministério do Exército, dispensam-se as formas de pura cortesia, não denotando desatenção pessoal mas sim tornar simples e sucinta a exposição.

Num contexto contemporâneo, não são só as empresas privadas se preocupam com a qualidade dos serviços. Este conceito alcança, ainda que lentamente, o setor público, onde as constantes reformas trazem consigo um volume de trabalho sempre maior, o que vem resultando na busca de uma atividade administrativa voltada para a obtenção da melhor produtividade possível, dentro dos recursos (humanos e materiais) disponíveis. Dentro dessa visão pode-se desenvolver estas estruturas de recursos e operações ao definir procedimentos, rotinas, métodos, estabelecendo-se assim a padronização, isto é:

A procura pela unificação e simplificação das atividades administrativas segundo padrões, parâmetros e modelos preestabelecidos, aceitos pela empresa ou impostos pela criação

de novos hábitos ou mudanças organizacionais (SIMCSIK 1992, p. 30).

Esta sistemática tem por objetivo final o já mencionado aumento da produtividade e conseqüente redução dos custos, ficando assim implícitos outros conceitos como menor tempo, resultados esperados, economia de material, não desperdício, resultando na melhoria da qualidade.

Neste caso tratado, a padronização constituiu-se num processo de 3 fases:

1<sup>a</sup> levantamento e análise de dados estatísticos, através da observação, entrevistas e coleta de documentos para amostra;

2<sup>a</sup> implantação de um processo de simplificação, reorganizando as rotinas de forma a eliminar procedimentos desnecessários;

3<sup>a</sup> implementação e acompanhamento: referindo-se aos métodos de trabalho, isto é, *como* fazer, sendo necessário um detalhamento das atividades que deverão ser executadas de forma a permitir um acompanhamento para que se possa avaliar se os recursos foram bem aplicados ou se os poucos resultados devem ser retomados ou refazer alguma fase.

Pretende-se que, posteriormente, uma 4<sup>a</sup> fase seja executada: avaliação e ampliação, proporcionando a abertura para novos procedimentos, novas idéias, melhorando as estruturas para uma atividade administrativa mais racionalizada.

Inúmeras vantagens se evidenciam com a padronização, tais como:

- diminui o trabalho através da redução de procedimentos e rotinas, os funcionários podem voltar suas atenções para um menor número de ações, resultando num trabalho mais especializado;
- dá às diversas subseções características uniformes, facilitando a troca de informações;
- evita a desatualização, normalmente os modelos padronizados são de uso corrente;

- a simplificação das tarefas eliminando variações desnecessárias.

Esta simplificação envolve duas questões: além da conseqüente vantagem é também uma condição preliminar da padronização pois, não se escolhem padrões antes de serem simplificados, portanto, simplificação é uma etapa e também um resultado.

## 5 METODOLOGIA

O ponto de partida do interesse foi a observação. Primeiramente da correspondência recebida onde percebeu-se a grande variedade de formatos dos documentos mais rotineiros que circulam internamente nos órgãos militares, sem a precisa observância dos instrumentos normativos que dispõe sobre correspondência oficial no âmbito do Ministério do Exército. Daí tornou-se prudente que se observasse a correspondência expedida pela própria Seção de Inativos e Pensionistas/5.

O trabalho de observação foi facilitado por vários fatores: o relacionamento mais informal entre as pessoas que trabalham na SIP/5, o tempo de convivência que facilitou com que o observador fosse bem recebido na subseção de modo a não atrapalhar o trabalho. Foram itens observados:

- formas de trabalhar e circulação de pessoas e documentos;
- utilização de equipamentos e materiais e sua disposição;
- preenchimento de formulários semi-impressos ou confecção no momento da solicitação.

Para coletar amostras de material solicitou-se a todas as subseções dois ofícios, duas declarações, dois requerimentos, enfim, dois documentos de cada tipo para que fossem comparadas a formatação, a clareza textual, a correção gramatical, a forma de tratamento correta de uns com os outros e destes com os preceitos das instruções normativas que são a IG 10-42, o Manual de Campanha C 21-30 e o CACT. Comparando o material coletado constatou-se primeiramente que uma subseção elaborava o mesmo

documento de diferentes formas e, posteriormente, que esta variedade se ampliava na comparação das correspondências das subseções.

Foi organizado um pequeno roteiro para que entrevistas informais fossem realizadas com os executores da correspondência, em grupo nas seções ou individualmente, visando envolvê-los e conhecer as dificuldades e opiniões de quem está em contato direto com a situação, permitindo a obtenção de detalhes como: cargo e funções e relacionamentos com os outros cargos e funções, informações recebidas e emitidas de quem para quem, níveis de responsabilidade, conhecimento e experiência.

Anotadas as diferenças, obtidas através da análise dos dados da entrevista e do material coletado, organizou-se uma reunião com a participação de todos os envolvidos onde foram expostos os resultados da coleta de dados e argumentado sobre a necessidade da padronização. Abriu-se espaço para sugestões e todas as idéias foram anotadas.

Utilizando os recursos da rede interna, composta por 11 microcomputadores, criou-se no *servidor* um ícone chamado *correspondência oficial*, onde estão três diretórios: *leiam*, *ajuda* e *documentos*. *Leiam* contém informações quanto ao propósito, como utilizar, arquivos existentes. *Ajuda* contém um índice alfabético de palavras-chaves acompanhadas dos respectivos significados e esclarecimentos em caso de dúvida. *Documentos* contém os modelos formatados conforme a IG10-42, protegidos como *somente leitura*, que, quando abertos através da rede, o usuário utilize-se de *salvar como...*, dando o caminho de um diretório da sua máquina, e já em seguida se desconectando da rede interna. A utilização do diretório *documentos* na rede deve ser feita no menor tempo possível para não obstruir o acesso de outros usuários.

O processo é simples porém, exigiu bastante orientação coletiva e individual dos usuários na fase de implantação.

A padronização estabelece-se quando os procedimentos são uniformizados através da utilização dos recursos disponíveis como: listar os

procedimentos comuns que deverão ser adotados por todos, listar as dúvidas mais freqüentes e como solucioná-las, os modelos com suas respectivas formatações estarão disponíveis em rede e o que é mais importante: que aos poucos estas rotinas vão se tornando comportamento.

Para auxílio nas dúvidas e acompanhamento do processo da padronização quatro pessoas estarão envolvidas: o chefe da SIP/5, o responsável pela subseção de informática e os dois autores deste trabalho. Cabe também ao operador das informações da rede interna processar qualquer alteração nos modelos em caso de mudança nos instrumentos normativos ou substituições dos responsáveis pelas assinaturas, cujo nome deve ser trocado no documento.

Reuniões para acompanhamento, correções e manutenção desta proposta serão realizadas em períodos regulares, cujo andamento determinará o mais conveniente.

## **6 UNIVERSO**

A pesquisa e o processo se desenvolvem dentro da SIP/5. cujos trabalhos consistem no controle do efetivo de inativos e pensionistas, atendimento pessoal, a parte burocrática da assistência à saúde, concessão de direitos, os encargos do pagamento de aposentadorias e pensões, apoio às demais unidades da 5<sup>a</sup> Região Militar. O desempenho destas atividades envolve um constante trâmite de documentos recebidos e expedidos. E é dentre os documentos expedidos que está a correspondência oficial, população alvo deste trabalho, da qual extraiu-se 90 documentos para formar a amostra.

## 7 LEVANTAMENTO DE DADOS

Cada subseção colaborou com 18 documentos (2 de cada tipo dos 9 tipos existentes), perfazendo 90 documentos para estudo, analisando-se os seguintes itens:

- cabeçalho;
- texto;
- fecho;
- assinatura.

Os aspectos observados nestes itens foram a disposição na folha, distância em relação à margem e as demais linhas, tamanho do papel, margens, tamanho e tipo da letra (fonte), a concisão, clareza, objetividade e formalidade do texto, a correção gramatical (palavras correta grafia das palavras, a fidelidade da pessoa verbal utilizada no texto, concordância básica) e os preceitos normativos (por exemplo quanto ao uso e forma das abreviaturas, indicações de itens e subdivisões destes).

## 8 ANÁLISE

Estabeleceu-se uma análise comparativa da amostra com os instrumentos normativos, cujas diferenças estão expressas nos quadros que se seguem, por tipo de documento:

TIPO DE DOCUMENTO:	ITENS EM CONFORMIDADE COM OS INSTRUMENTOS NORMATIVOS:	ITENS EM DIVERGÊNCIA COM OS INSTRUMENTOS NORMATIVOS:
Ofício e Parte.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cabeçalho: alinhamento, a classificação e numeração do documento.</li> <li>▪ Texto: numeração dos parágrafos, formalidade.</li> <li>▪ Fecho: assinatura, nome e posto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cabeçalho: tamanho e distância da margem, formato da data, a determinação precisa do assunto, a disposição dos itens na folha.</li> <li>▪ Texto: recuos de primeira linha, espaçamento entre os parágrafos, posição da expressão de cortesia (quando admitido o uso).</li> <li>▪ Papel.</li> </ul>
Requerimento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cabeçalho: alinhamento.</li> <li>▪ Recuo de 1ª linha e numeração dos parágrafos.</li> <li>▪ Concisão do texto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Margens.</li> <li>▪ Espaçamento dos parágrafos.</li> <li>▪ Papel.</li> </ul>

TIPO DE DOCUMENTO:	ITENS EM CONFORMIDADE COM OS INSTRUMENTOS NORMATIVOS:	ITENS EM DIVERGÊNCIA COM OS INSTRUMENTOS NORMATIVOS:
Radiograma e Mensagem.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formulário.</li> <li>▪ Espaçamento entre as linhas.</li> <li>▪ Numeração.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Abreviaturas.</li> </ul>
Declaração.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Concisão e clareza do texto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Espaçamento entre o título, texto e fecho.</li> </ul>
Encaminhamento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Todos em desacordo com as normas.</li> </ul>	
Folha de rosto para fax.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Não há uma norma específica que regulamente, o que existe são certas recomendações a serem observadas, como por exemplo, não usar traços grossos ou molduras.</li> <li>▪ Criação de um modelo padrão a ser usado na SIP/5.</li> </ul>	
Envelope.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contêm todos os itens do endereçamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disposição dos Itens do endereçamento no envelope.</li> </ul>

Da análise concluiu-se que:

- as incorreções com relação à formatação (margens, distanciamento de parágrafos e linhas, disposição dos itens na folha) são sanadas somente com uso dos modelos disponíveis na rede interna elaborados de acordo com os instrumentos normativos;
- encontra-se também disponível na rede um quadro com os tipos de documentos e qualificação do papel para imprimi-lo;
- para os documentos e endereços mais usados, como por exemplo ofício de remessa de processos, cujo texto varia em poucos dados, tem modelos com textos padrões e com os endereços rotineiros em envelopes;

## 9 RECOMENDAÇÕES

Ao se fazer menção à correta grafia das palavras e emprego das normas gramaticais não implica que todos devam transformar-se em estudiosos da língua portuguesa e sim que os textos sejam expressões mais simples, desde que não seja confundida com pobreza de linguagem. A

redação deve ser clara, precisa, sem buscar palavras esdrúxulas ou pouco comuns.

Recomenda-se que as pessoas que elaboram documentos desenvolvam o hábito de consultar dicionário, gramática e as instruções normativas e que também partilhem suas dúvidas com as outras pessoas envolvidas com a correspondência oficial.

Lembrar sempre que sugestões são sempre bem vindas.

## **10 CONCLUSÃO**

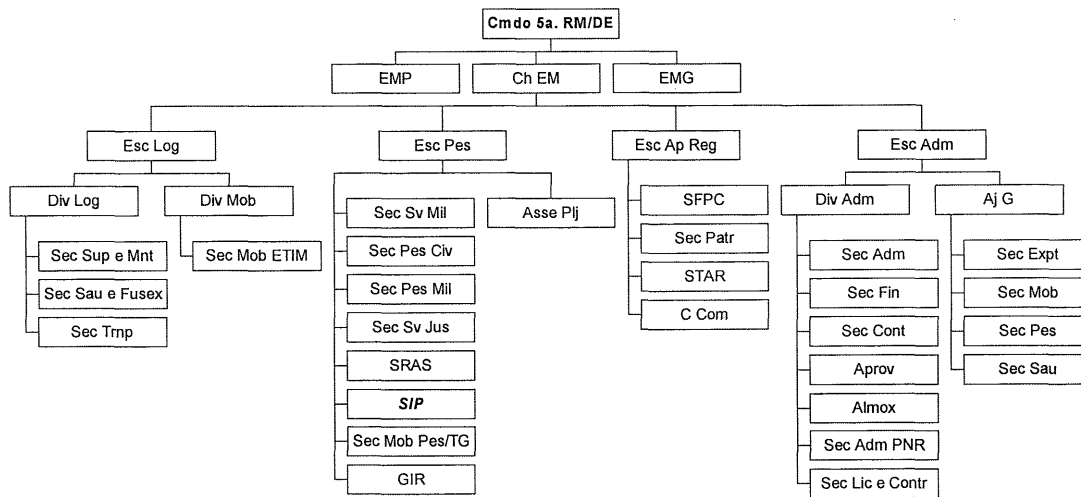
Esta proposta foi elaborada objetivando a qualidade do serviço, a realização de um trabalho melhor executado em menor tempo.

Para isto novos hábitos foram desenvolvidos e trabalhados em conjunto com os envolvidos.

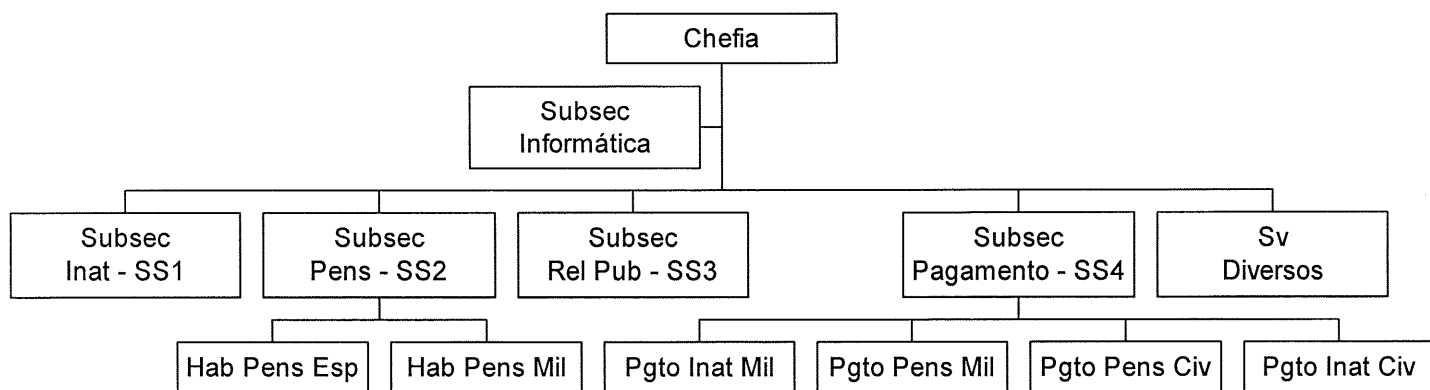
A proposta foi bem aceita, o mínimo de resistência dissipou-se já nas primeiras reuniões quando foi colocado o que se pretendia fazer e que os resultados só seriam alcançados com a participação de todos.

O aspecto mais importante foi o da abertura a novas mudanças, um trabalho simples como este, porém, criterioso e planejado, pode vir a despertar novos interesses, já havendo até algumas manifestações, fruto da boa vontade e motivação dos colaboradores.

## ANEXO 1 – ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO COMANDO DA 5ª REGIÃO MILITAR



## ANEXO 2 – ORGANOGRAMA DA SIP/5



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AZEVEDO, Amilcar Gomes de; CAMPOS, Paulo Henrique Borges de. **Estatística básica** : cursos de ciências humanas e de educação. 4 ed. Rio de Janeiro : LTC Livros técnicos e científicos editora S.A., 1981. p. 4-7.

BASTOS, Lilia da Rocha; PAIXÃO, Lyra,; FERNANDES, Lucia Monteiro. **Manual para a elaboração de projetos e relatórios de pesquisa, teses e dissertações**. Rio de Janeiro : Zahar, 1979.

MINISTÉRIO DO EXÉRCITO. **Código de abreviaturas para correspondência telegráfica (CACT)**, Portaria 1.613. Rio de Janeiro, 1964.

MINISTÉRIO DO EXÉRCITO. **Instruções gerais para correspondência, publicações e atos normativos no ministério do exército (IG 10-42)**, Portaria ministerial 433. Brasília, 1994.

MINISTÉRIO DO EXÉRCITO. **Manual de Campanha** : abreviaturas, símbolos e convenções cartográficas (C 21-30), Portaria 173-EME. Brasília, 1973.

SIMCSIK, Tibor. **O.M.I.S. organização & métodos**. v. 1. São Paulo : Makron Books, 1992.

UFPR, Biblioteca central. **Normas para a apresentação de trabalhos**. 6 ed. Curitiba : Editora da UFPR, 1996. Livros 2, 6, 7 e 8.