

## A COMUNICAÇÃO OFICIAL NA GESTÃO PÚBLICA: O CASO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE

Rosimeri Ferraz Sabino<sup>1</sup>, Omar Pinto Monteiro<sup>2</sup>, Maria Claudinete Santos Bispo<sup>3</sup>, Fabrício Oliveira Aquino<sup>4</sup>, José Alexandre Silva de Brito<sup>5</sup>, Angela da Silva Andrade<sup>6</sup>

**Resumo:** Esta pesquisa teve o objetivo de investigar a produção de comunicações oficiais em uma instituição de ensino federal, analisando-as diante das orientações do Manual de Redação da Presidência da República, considerando os modelos e fluxos praticados no trato de seus expedientes. Buscaram-se identificar as formas de comunicações utilizadas, por meio de expedientes emitidos para o âmbito interno e externo da instituição, verificando-se o conhecimento dos servidores e gestores sobre a existência de uma normalização para expedientes oficiais. A investigação foi descritiva, sob técnica de coleta padronizada e também, exploratória, executando o levantamento de informações sobre o objeto investigado. Assim, a pesquisa configura-se sob a técnica de estudo de caso, classificando-se em sua abordagem como qualitativa diante do exame de expedientes oficiais, entrevistas, questionário e principais referenciais adotados. As análises dos expedientes e das entrevistas aos servidores apontaram falhas e contradições como a falta de normatização das comunicações, mesmo com a existência de um manual de referência, e o desconhecimento implícito da gestão sobre os conhecimentos técnicos necessários aos responsáveis pela elaboração dos expedientes, comprometendo os princípios de eficiência para Administração Pública, já apontados na Emenda Constitucional nº 19/98.

**Palavras-chave:** Administração Pública. Redação Oficial. Comunicação.

---

1 Docente da Universidade Federal de Sergipe - UFS, no Centro de Ciências Sociais Aplicadas.

2 Licenciado em Letras, discente do curso de Secretariado Executivo da UFS.

3 Bacharel em Secretariado Executivo.

4 Graduando em Secretariado Executivo.

5 Bacharel em Secretariado Executivo.

6 Graduanda em Secretariado Executivo.

## OFFICIAL COMMUNICATION POLICY IN PUBLIC ORGANISATIONS: THE CASE OF THE FEDERAL UNIVERSITY OF SERGIPE

**Abstract:** This descriptive and exploratory research aimed to investigate the communication in a federal institution of education, based on the Manual de Redação da Presidência da República<sup>7</sup>, by analysing the documents issued for internal and external communication and considering the patterns of the written communication used in the institution day to day intercourse. The purpose of this investigation was to verify whether the employees and managers were aware of the standard model for official written communication. Data and information were collected and reviewed. Thus, this qualitative case study analysed interviews, questionnaires and the documents issued for official communication in this institution, which revealed flaws regarding standardisation, albeit there is a style manual for official communication. Moreover, the analysis revealed that the employees responsible for issuing such documents are not familiar with the standard model for this sort of communication compromising the communication in public organisations as previously mentioned in the Constitutional Amendment 19/98.

**Keywords:** Public Administration. Official writing. Communication.

### 1 INTRODUÇÃO

As atuais políticas de ampliação dos espaços de construção e difusão do conhecimento, como as universidades públicas, vêm progressivamente ampliando sua área de abrangência conforme são oportunizados meios de acesso aos diferentes níveis sociais. Com isso, fica ainda mais evidente a necessidade do desenvolvimento dos ambientes universitários, pelas suas variadas esferas de propagação que a capilarizam na sociedade, como: pessoal, estrutural, processo de ensino, pesquisa e extensão, podendo, a partir daí, gerar uma estrutura de saber sintonizada com as demandas externas e internas, de maneira dinâmica e autofuncional.

Como instituição pública, de administração indireta, as universidades estão também sob o modelo gerencial, substituto do modelo burocrático tradicional weberiano que já não mais atendia às expectativas dos cidadãos. Disso resultou o alinhamento da Administração Pública brasileira às mudanças das gestões públicas em nível internacional, tendo como instrumento propulsor o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (MINISTÉRIO DA ADMINISTRAÇÃO FEDERAL E DA REFORMA DO ESTADO, 1995). Esse documento retoma a intenção de descentralização e flexibilização da Administração Pública adotada já no Decreto-Lei nº 200/67. Porém, a alteração de referência para um modelo gerencial concretizou-se com a Emenda Constitucional nº 19, de 4 de junho de 1998, que em seu artigo 39, item III, parágrafo 7º, menciona:

Lei da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios disciplinará a aplicação de recursos orçamentários provenientes da economia com despesas correntes em cada órgão, autarquia e fundação, para **aplicação no desenvolvimento de programas de qualidade e produtividade, treinamento e desenvolvimento, modernização, reaparelhamento e racionalização** do serviço público, inclusive sob a forma de adicional ou prêmio de produtividade (grifo nosso).

---

7 A style manual for official communication in Brazil.

Como país soberano, com estrutura própria e politicamente organizado, regido por leis e outros instrumentos legais, o funcionamento da sociedade brasileira encontra apoio em normas que visam a não sobreposição dos direitos individuais e coletivos. Entre elas, encontram-se as que se destinam às comunicações. Considerando-as como um processo de recepção e transmissão de informações essencial ao funcionamento das estruturas públicas, as comunicações devem ocorrer de forma eficiente, interna ou externamente (MATOS, 1999). Portanto, faz-se necessário que as estruturas públicas adotem procedimentos de comunicações oficiais dinâmicos, voltados para a eficiência nos serviços prestados e, conseqüentemente, otimização do atendimento à sociedade.

No Brasil, o Manual de Redação da Presidência da República (2002), doravante denominado MRPR, orienta as formas de apresentação pelo Poder Público dos atos normativos e comunicações, baseados na redação oficial. Adotando-se como universo dessa pesquisa a Universidade Federal de Sergipe (UFS), concebida como fundação e autarquia pública na década de 1970 (ARAÚJO, 2008, p. 1), buscou-se investigar se essa instituição, como instância hierarquicamente inferior à Presidência da República, estaria adotando ou se orientando pelo mencionado Manual nas suas comunicações oficiais, analisando-se os modelos e fluxos praticados no trato de seus expedientes oficiais. Para alcançar esse objetivo, buscou-se, ainda, identificar as formas de comunicação por expedientes usadas internas e externamente pelos órgãos da UFS e verificar o conhecimento dos servidores sobre a existência de uma normalização de expedientes oficiais.

Como instituição de ensino superior, a UFS incorpora em seus objetivos estatutários a finalidade para esse nível de ensino, prevista nas Leis de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, constando a formação de diplomados “aptos para a inserção em setores profissionais” (UFS, 2010, p. 16). Com isso, torna-se possível inferir que uma instituição com essa intenção se apresente como referência em relação às práticas para as quais é formadora. No caso da instituição investigada, ressalta-se a oferta da formação de Bacharel em Secretariado Executivo, profissão que envolve a redação de comunicações.

O desenvolvimento dos procedimentos para essas comunicações em âmbito público, além de ser um ato de cumprimento de orientações normativas do Poder Executivo, possibilita uma padronização e, conseqüentemente, a dinamização do fluxo das informações e processos, na medida em que evita equívocos ou desvios na circulação dos expedientes, promovendo, inclusive, a transparência de conteúdos mais objetivos e com melhor apresentação para o público externo.

Dessa forma, a investigação quanto ao seu objetivo é descritiva, na medida em que relata o fenômeno estudado, sob técnicas de coleta padronizada e também exploratória, executando o levantamento de informações sobre o objeto investigado. Assim, a pesquisa configurou-se sob a técnica de estudo de caso, uma vez que busca a experiência em uma instituição específica, classificando-se em sua abordagem como qualitativa diante do exame de expedientes oficiais, resultados de entrevistas, questionário e principais referenciais adotados.

## 2 REFERENCIAL

Para a abordagem do tema redação em contexto específico, em que normas, leis e prerrogativas impõem a compreensão sob aspectos peculiares, faz-se necessária a inicial conceituação das expressões “redação” e “oficial”. Segundo o Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa (2009, p. 1627), a redação é “ação ou efeito de redigir, de escrever com ordem e método” e, oficial significa: “emanado de autoridade pública ou de autoridade competente” ou “próprio de textos administrativos” (2009, p. 1379). Assim, pode-se abstrair o entendimento de que a redação oficial seja uma ação de redigir com ordem e método textos administrativos emanados por autoridades públicas.

Como efeito de uma ação entendida como pública, a redação fundamenta-se em regulamentações também oficiais, como a Portaria da Secretaria Geral nº 2, de 11 de janeiro de 1991 (BRASIL, 1991), que instituiu a primeira edição do MRPR, cuja segunda edição foi revista e atualizada pela Subchefia para Assuntos Jurídicos da Casa Civil da Presidência da República em 2002. Na segunda edição do Manual é trazida a seguinte descrição: “A redação oficial deve caracterizar-se pela impessoalidade, uso do padrão culto de linguagem, clareza, concisão, formalidade e uniformidade” (2002, p. 04). Esse conceito coaduna com o entendimento de autores atuais que enfatizam que a linguagem adotada nesse âmbito deve ser simples, porém mantendo a formalidade, uma vez que são emitidas por órgãos públicos e devem proporcionar o entendimento sem qualquer desvio aos cidadãos. (GOLD, 2009). A escrita é fundamental no cotidiano das repartições públicas e outras organizações que se constituem com base em estatutos, regimentos e outras normativas. Essas instituições assentam suas ações de deliberações, relatos, registros, solicitações e informações por meio da escrita (ZANOTTO, 2002).

No Brasil, o MRPR foi desenvolvido para nortear e orientar as repartições públicas em seus atos e redações oficiais. Após a edição do Decreto nº 100.000, em 11 de janeiro de 1991, os números de decretos no Brasil foram zerados, passando os seguintes à nova numeração. A partir dessa legislação, o então Presidente da República, Fernando Afonso Collor de Mello, autorizou a criação de uma comissão para a revisão da redação de atos e comunicações oficiais. Presidida por Gilmar Ferreira Mendes, Ministro do Supremo Tribunal Federal, essa comissão tinha a tarefa de rever, atualizar, uniformizar e simplificar as normas de redação de atos e comunicação oficiais.

Como resultado desse trabalho, a comissão lançou, em 1991, o primeiro Manual de Redação da Presidência da República (MRPR). A obra se dividia em duas partes: a primeira, elaborada pelo diplomata Nestor Forster Júnior, tratava das comunicações oficiais, sistematizava aspectos essenciais, padronizava a diagramação e simplificava fechos e arcaísmo; a segunda, organizada pelo Ministro Gilmar Mendes, ocupava-se da elaboração e redação dos atos normativos no âmbito do Executivo, da conceituação dos atos e do procedimento legislativo (BRASIL, 2002).

O lançamento desse Manual possibilitou a criação de um sistema de controle sobre a edição dos atos normativos do Poder Executivo, bem como a busca por uma reflexão ao redigi-lo referente à identificação clara do problema e à situação que o motiva, os custos que acarretarão efeitos, legalidade e repercussão no ordenamento jurídico. Transcorridos mais de dez anos da primeira edição do Manual, tornou-se necessária a revisão e atualização, sendo

lançada uma segunda edição em 2002. A primeira parte do Manual sofreu adequações diante do uso da informática nas comunicações. Na segunda parte, as adequações ocorreram diante da evolução legislativa estabelecida.

Na redação oficial as palavras assumem designações precisas, caracterizadora de ideias e fatos. O estabelecimento de fórmulas, padrões e regras de apresentação visam a racionalizar o trabalho, diminuir custos e aumentar a eficiência desses textos oficiais. Existem qualidades comuns aos textos escritos em geral. No tocante à redação oficial é relevante buscar-se uma série de qualidades, entre elas: a adequação, clareza, coerência, coesão, concisão, correção, objetividade, originalidade, persuasão, polidez e simplicidade (ZANOTTO, 2002). Além dessas qualidades, destacam-se como características relevantes aos textos oficiais: a impessoalidade, formalidade e padronização nas comunicações.

Em se tratando de textos oficiais e referindo-se aos princípios da administração pública, previstos no artigo 37, Capítulo VII, Seção I, da Constituição Federação: “A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência [...]” (BRASIL, 1998), tornando-se necessária a aplicação desses norteadores às comunicações oficiais. Elas devem permitir uma única interpretação e serem estritamente impessoais e uniformes, o que impõe o uso de certo nível de linguagem (BRASIL, 2002).

Ressalta-se que os textos oficiais, igualmente aos textos empresariais, sendo uma forma de comunicação escrita, “[...] leva consigo a imagem da empresa para a formação de conceito, daí a sua importância também quanto à forma e ao conteúdo” (CESCA, p. 13, 2006). A preocupação do Governo Federal sobre esse aspecto, conforme CESCA (2006), é denotada pela elaboração do próprio MRPR, uma vez que busca padronizar expedientes escritos em todos os níveis da Administração Pública.

### 3 METODOLOGIA

Inicialmente, utilizou-se o método exploratório que, conforme Gil (2002, p.41), “[...] tem como objetivo tornar familiar o problema com o intuito de explicitá-lo ou constituir hipóteses”. Para tanto, adotou-se “a técnica de identificação, levantamento, exploração de documentos fontes do objeto pesquisado” (SEVERINO, 2009, p. 124). Assim, foram realizadas pesquisas documentais para levantamento de dados existentes quanto à legislação, às regulamentações, resoluções e normatizações concernentes à organização funcional da UFS, e sobre as normas para a comunicação oficial na Instituição. Também foram considerados os documentos oficiais que são os norteadores da comunicação em âmbito público.

Em continuidade, foi adotado o método descritivo, o qual visa à identificação “das características de determinada população ou fenômeno [...]” (GIL, 2002, p. 42). A partir dessa etapa, a pesquisa foi realizada sob a técnica de estudo de caso, que, segundo Yin (2005, p. 19), “é um tipo estratégico para definir questões que se colocam em relação a como o fenômeno ocorre e o porquê ocorre, focalizando acontecimentos contemporâneos”. Considerando que a investigação se dá por meio de várias fontes de evidências, foram

utilizados os seguintes instrumentos: documentação, entrevistas e questionário, os quais foram avaliados e serviram de subsídio à análise da pesquisa.

O universo da investigação abrangeu a UFS que, por ser uma instituição de ensino superior pública que conta com a formação de secretários executivos, em cujas atribuições legais apontam a “[...] redação de textos profissionais especializados, inclusive em idioma estrangeiro” (BRASIL, 1996), tornou-se adequada à realização deste trabalho. O público investigado reuniu nove servidores que atuam em funções secretariais na Reitora, Pró-Reitorias e do Núcleo de Secretariado Executivo (NSE). Os expedientes oficiais analisados foram provenientes de treze unidades administrativas.

Como um dos instrumentos para a coleta de dados, utilizou-se uma entrevista com os servidores nas funções secretariais, buscando-se “uma interação direta entre pesquisador e pesquisado [em que o primeiro] visa apreender o que os sujeitos pensam, sabem, representam, fazem e argumentam” (SEVERINO, p. 124). E, com a intenção de identificar fatores que podiam promover eventuais dificuldades no cotidiano dos secretários sobre as etapas de produção documental, foi também aplicado a esse público um questionário composto por três perguntas, com opções de respostas abertas e fechadas. Esse instrumento, aplicado a nove servidores, buscou identificar o grau de formação dos profissionais atuantes nos cargos, a sua capacitação profissional e a coerência adotada na elaboração dos expedientes que circulam nas diversas estruturas da instituição.

A análise dos dados coletados foi procedida sob abordagem qualitativa, definida por Gil (2002, p.43) como “a relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzidos em números”. No exame sobre os expedientes oficiais focaram-se os aspectos de estrutura documental, e sobre as respostas dos secretários buscaram-se analisar o conhecimento e domínio de instruções e técnicas de redação de expedientes oficiais.

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

A investigação das bases legais, tanto no que tange às normatizações sobre a Redação Oficial como no que diz respeito ao funcionamento das estruturas de gestão da própria UFS, apontou para uma limitação sobre a forma como os seus expedientes institucionais são elaborados e padronizados. Agregando-se a isso uma visão ainda incipiente sobre as qualificações necessárias para os responsáveis por elaboração redacional e considerando apenas uma análise de expedientes e dos profissionais envolvidos nesse processo, observou-se a fragilidade acarretada nas dinâmicas funcionais.

As questões levantadas foram alinhadas por meio de uma análise crítica da construção dos expedientes; e de entrevistas com servidores que participam do dia a dia dos seus respectivos órgãos, desenvolvendo a função relacionada a um profissional de Secretariado.

### **4.1 Dados e análise dos expedientes**

Os expedientes dos tipos mais convencionais nas diversas estruturas de gestão da UFS foram ofícios e “comunicações internas” (as quais, oficialmente, deveriam ser identificadas como memorandos). Os expedientes cedidos pelos servidores e gestores responsáveis pelas

unidades foram objeto de análise prévia de conteúdo dos quais, para efeito de delimitação na pesquisa, determinou-se a escolha de dois documentos por Pró-Reitoria ou unidade central, excetuando-se os casos particulares: do Núcleo de Secretariado Executivo, no qual foi disponibilizado apenas um modelo de expediente; do Gabinete do Reitor, em que as análises seriam repetitivas; e da Pró-Reitoria de Graduação (Prograd), pela natureza de uma subunidade, o Departamento de Administração Acadêmica (DAA), do qual, devido às suas características particulares e diversidade do público, optou-se pela ampliação dos expedientes analisados.

Para efeito das análises, os quatorze documentos selecionados são expostos no Quadro 1, a seguir:

Quadro 1 – Expedientes analisados

<b>TIPO</b>	<b>Remetente</b>	<b>Destinatário</b>
Comunicação interna	Chefia de Gabinete do Reitor (CGR)	Departamento interno da UFS
	Pró-Reitoria de Administração (Proad)	Administração de um campus
	Núcleo de Secretariado Executivo (NSE)	Pró-Reitoria de Extensão (Proex)
	Pró-Reitoria de Graduação (Prograd)	Departamento interno da instituição
	Coordenação de Assuntos Internacionais e de Capacitação Docente e Técnico (Cicadt)	Órgão interno da instituição
	Subdivisão Central de Estágios (Ceneufs)	Divisão de Recrutamento e Seleção de Pessoal (Diresp)
Ofício	Pró-Reitoria de Administração (Proad)	Gerente de empresa externa
	Pró-Reitoria de Graduação (Prograd)	Instituto de educação de âmbito público federal
	Departamento de Administração Acadêmica (DAA)	Departamento interno da instituição
	Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa (Posgrap)	Coordenação de Gestão da Demanda Social da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Ensino Superior. (âmbito público externo)
	Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Comunitários (Proex)	Secretaria Estadual de Educação do Estado de Sergipe (Seed)
	Secretaria de Apoio da Pró-reitoria de Assuntos Estudantis (Proest)	Chefia de Gabinete do Reitor (CGR)
	Coordenação de Assistência e Integração do Estudante (Codae)	Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PROEST)
Convocação	Departamento de Administração Acadêmica (DAA)	Discente da instituição

Fonte: Dados da pesquisa.

Os aspectos específicos analisados nesses expedientes foram: a finalidade, a estrutura e o conteúdo da comunicação. Os aspectos gerais analisados foram: a falta de resolução

normativa específica sobre padronização da comunicação oficial estabelecida pela UFS; o Manual de Redação da Presidência da República (2002) como referência para a elaboração de comunicações oficiais, salvos nos órgãos que possuem autonomia e normas próprias; os aspectos de ordem funcional na estrutura da UFS, conforme Estatuto da UFS (2002); e a Resolução nº 01, de 03 de fevereiro de 2005, do Conselho Universitário da UFS. Diante disso, foram identificados os seguintes usos descaracterizados dos padrões orientados pelo MRPR:

- a) ausência da sigla do órgão, centralizada sob o timbre da instituição, seguida do endereçamento;
- b) ausência de numeração de parágrafos e do elemento estrutural “assunto”;
- c) conteúdos estruturais fora da ordem lógica, de diagramação ou sem apresentação dos conteúdos básicos;
- d) desalinhamento do fecho do texto conforme estabelecido para a margem direita;
- e) descentralização do timbre do órgão expedidor;
- f) endereçamentos que não seguem as orientações oficiais: pronome de tratamento e nome;
- g) erro na identificação do tipo de expediente;
- h) erros de alinhamento do local e data;
- i) erros ou mau uso de expressões gramáticas;
- j) margens fora dos padrões;
- k) falta de apresentação de local, data e endereçamento;
- l) falta de uso da diagramação do conteúdo do expediente;
- m) expedientes que deveriam ser expedidos pelo Gabinete do Reitor, salvo quando houver designação formal atribuída pelo Reitor;
- n) presença de arcaísmo no endereçamento, como o uso do pronome “Ilmo.”;
- o) presença de arcaísmo no fecho do texto;
- p) uso errôneo da nomenclatura “comunicação interna”, em substituição ao “memorando”;
- q) uso inadequado da fonte em itálico;
- r) uso inadequado de expedientes para remetentes externos: só a instância superior da instituição, salvo quando houver designação formal atribuída, pode expedir tais expedientes;
- s) uso inadequado do recurso negrito para destaque do título “assunto”;
- t) uso inadequado do recurso negrito para o nome do destinatário;
- u) utilização inadequada de linha acima da assinatura do emitente;
- v) utilização indiscriminada do pronome de tratamento por extenso. Isto é previsto apenas para os representantes dos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário.

O resultado das análises dos expedientes aponta para uma rotina generalizada e institucionalizada de não atendimento às orientações das normas constantes no MRPR, faltando melhor preparação técnica para nortear as práticas funcionais de produção dos expedientes, seja na melhor definição da natureza, como na concepção de conteúdo.

Observou-se, ainda, uma situação não regulamentada de atribuição de poder de comunicação a instâncias administrativas que legalmente não estão dotadas dessa competência, como no caso de comunicações por ofícios emitidos por subunidades, sem a determinação por uma resolução correspondente ou ato superior atribuindo-lhes essa função.

Evidencia-se, assim, que essa prática deveria ser revista institucionalmente, examinando-se a competência das estruturas administrativas em emitir comunicações externas, considerando tratar-se de um reflexo direto da instituição para o público externo. Uma vez estabelecido que as instâncias diretas das Pró-Reitorias poderiam exercer essa atribuição, com uma devida delimitação do fim da comunicação, as relações institucionais que dependem da comunicação escrita com o público externo se tornariam mais ágeis. Para tal, é necessário que as estruturas hierarquicamente inferiores recebam regulamentação de forma mais transparente sobre a abrangência de sua atuação.

#### **4.2 Análises das entrevistas e do questionário aos secretários**

As informações obtidas nas entrevistas explicitaram um cenário bastante conflituoso entre o entendimento dos secretários das unidades investigadas, as normas constantes no MRPR e seu uso efetivo para efeito de uma melhor apresentação dos expedientes. Foram entrevistados nove servidores no desempenho de funções secretariais, responsáveis pela produção dos expedientes de suas unidades. O formato adotado foi de entrevista não-diretiva, através de diálogo livre, “(...) deixando o informante à vontade para expressar sem constrangimentos suas representações” (SEVERINO, 2009, p.125).

A característica marcante nesse público é a falta de qualificação específica para atividades secretariais, aspecto que repercute nas habilidades e conhecimentos necessários às tarefas redacionais. Esse público apontou, majoritariamente, o desconhecimento sobre um MRPR, embora tenham participado de cursos de redação oficial. Observou-se que o entendimento sobre redação oficial nesse público diz respeito a qualquer manual que exista na unidade ou na instituição, ou ainda em livros técnicos sobre o tema. Identificou-se, ainda, que há um consenso de que a padronização auxilia na produção e no fluxo documental e administrativo, porém o que é entendido como padrão é o modelo de cada unidade, não sendo mencionada a necessidade de padronização geral na instituição. Disso se depreende a identificação da execução do trabalho redacional de forma isolada, sem a percepção sobre a repercussão disso na imagem da entidade.

Os entrevistados foram unânimes na compreensão de uma padronização voltada aos aspectos meramente estéticos, desconsiderando as regras extensivas às formas de tratamento, estilo do texto e atributos como concisão e clareza do conteúdo. Essa constatação revela carências técnicas para as práticas redacionais exigidas no cotidiano desses sujeitos. O cumprimento de padrões para a redação de suas unidades pareceu ser desenvolvido como

um acréscimo de qualidade em seus trabalhos e não compreendidos como condição de cumprimento normativo do MRPR.

Sobre o questionário aplicado a esse público, composto por três questões, sendo uma aberta e duas fechadas, buscou-se, inicialmente, verificar se as unidades investigadas seguem alguma norma de padronização para a redação de expedientes. A essa questão, seis dos nove entrevistados apontaram que utilizam normas criadas na própria unidade, e quatro mencionaram ser usuários especificamente do MRPR. Os outros três respondentes apontaram que não utilizam nenhuma norma, apenas o padrão que já encontraram estabelecidos em suas unidades quando nelas ingressaram.

Em prosseguimento, a segunda questão tentou verificar se os secretários participaram de alguma capacitação técnica para redação. Quatro dos nove entrevistados responderam ter feito alguma capacitação, tendo dois a feito há mais de três anos; dois, nos últimos 12 meses; e cinco secretários nunca participam de capacitações sobre redação. Tais dados apontam para um quadro ainda precário sobre o desenvolvimento de programas de treinamento e capacitação para as atribuições relacionadas à função, conforme sugerido na Ementa Constitucional nº 19/98.

Como última questão, buscou-se identificar quais os tipos de expedientes e modelos que os secretários utilizam para comunicações entre as suas Pró-Reitorias e subunidades, com outras Pró-Reitorias e com agentes externos à instituição. Sobre os tipos de expedientes utilizados entre as subunidades das Pró-Reitorias, cinco dos nove entrevistados mencionaram utilizar a “comunicação interna”, denotando o descumprimento do MRPR, que menciona esse tipo de comunicação como memorando. Dos respondentes, apenas dois adotam os padrões e a nomenclatura de memorando para expedientes em âmbito interno. Os outros dois secretários utilizam o ofício como forma de comunicação entre as diversas unidades da instituição, descumprindo, também, as normas do MRPR.

Sobre os tipos de expedientes utilizados na comunicação entre Pró-Reitorias, identificou-se que cinco dos nove entrevistados utilizam o memorando, porém intitulado como comunicação interna, atendendo ao perfil da comunicação, mas sem seguir a identificação do MRPR. Os demais utilizam o expediente denominado ofício, também em descumprimento ao MRPR.

Para as comunicações externas às Pró-Reitorias, todos os entrevistados identificaram o ofício como expediente a ser utilizado, porém foram detectados usos desses expedientes por unidades administrativas que, de acordo com o Estatuto da instituição (2002) e seu Regimento Interno (alterado pela Resolução nº 01/2005/CONSU), não teriam tais competências.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Analisar as melhores maneiras sobre como deveriam ser organizadas as estruturas públicas implica um olhar voltado para a eficiência na gestão do Estado, conforme os princípios já apontados na Emenda Constitucional nº 19/98. As regulamentações e outros dispositivos normativos legais têm como objetivo trazer uniformidade para o funcionamento padrão dos organismos públicos que representam a sociedade. A falta de adoção de tais

normativas pode oportunizar um trabalho desenvolvido sem a racionalização, sob improviso ou métodos tácitos, individualizados, levando ao descumprimento da unicidade no serviço público.

Tal unicidade não é contemplada na instituição investigada, pois os órgãos e as estruturas administrativas relacionadas à instituição, cuja responsabilidade seria a melhor preparação das pessoas que atuarão na sociedade em resposta aos anseios sociais de desenvolvimento coletivo, além de aprimorar e gerar novos saberes para o aperfeiçoamento dos mecanismos que visam a dar sustentabilidade e melhorar a qualidade de vida nos meios em que atuam e/ou fora deles, atuam de forma autônoma, sem revelar a necessária integração em suas ações. Constatou-se que as unidades responsáveis para desencadear e fomentar o alcance de melhores cenários institucionais ainda trabalham em desalinhamento com as próprias normas públicas a que estão submetidas e, portanto, que deveriam executar.

Pressupõe-se que a existência de um Manual de Redação da Presidência da República, como base de referência para uso nas organizações públicas, com ênfase para os órgãos federais, ocorre não apenas como mero objeto de consulta, mas de sinalização de um compromisso do Estado em buscar um modelo de uniformidade na comunicação que possa proporcionar um formato a ser compreendido por qualquer cidadão.

As análises dos expedientes e as entrevistas com os servidores nas funções de secretários apontaram falhas e contradições como a falta de normatização das comunicações, mesmo com a existência de um manual de referência e o desconhecimento da gestão sobre os conhecimentos técnicos necessários aos responsáveis pela elaboração dos expedientes, embora a instituição tenha em seu rol de cursos o de Secretariado Executivo.

A limitada compreensão da importância do uso normatizado de elementos relacionados à comunicação pública, no caso, por meio da Redação Oficial, promove não só a má apresentação estética dos seus expedientes, mas, também, a quebra de unidade e o desequilíbrio em relação ao compromisso que se deveria adotar em uma instituição pública federal que projeta o Estado quanto à responsabilidade sobre a Educação, Pesquisa e Extensão.

Aponta-se com essas constatações a necessidade de se desenvolver resoluções específicas para a normatização das comunicações oficiais na instituição investigada, sinalizando a oportunidade para a construção de um plano de comunicação para a padronização dos expedientes oficiais, visando a: estabelecer maior projeção na identidade institucional; atribuir mais segurança à redação das comunicações; ampliar o fluxo e a unidade para as estruturas administrativas, desenvolver um plano de formação e atualização técnica e conceitual aos servidores, e viabilizar a inserção de estagiários do Curso de Secretariado Executivo na própria instituição. Essa última ação oportunizaria a aproximação dos acadêmicos às práticas e, ao mesmo tempo, contribuiria para o aumento da qualidade da gestão das subunidades administrativas, preparando a instituição para uma política de gestão de qualidade, em paralelo a uma projeção de contratações via concursos públicos, ocupando as funções secretariais com profissionais com o devido preparo e formação específica em Secretariado.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Gerri Sherlock. A instalação da Universidade Federal de Sergipe: o ensino de graduação sob o signo da reforma universitária. In: V CONGRESSO BRASILEIRO DE HISTÓRIA DA EDUCAÇÃO, 11, 2008, Aracaju: UFS, 2008.

AZEREDO, José Carlos de. **Gramática Houaiss da Língua Portuguesa**: 2. ed. São Paulo: Publifolha, 2008.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967**. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Poder Legislativo, DF, 27 mar. 1967, Suplemento.

BRASIL. **Portaria da Secretaria Geral nº 2, de 11 de janeiro de 1991**. Dispõe sobre atos e redação oficiais. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Poder Executivo, DF, 15 jan. 1991, Seção 2, p. 188.

BRASIL. **Lei nº. 9.261, de 10 de janeiro de 1996**. Altera a redação dos incisos I e II do art. 2º, o caput do art. 3º, o inciso VI do art. 4º e o parágrafo único do art. 6º da Lei nº 7.377, de 30 de setembro de 1985. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Poder Legislativo, DF, 11 jan. 1996, Seção 2, p. 393.

BRASIL, **Constituição da República Federativa do Brasil**. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Poder Legislativo, DF, 5 out. 1998. Seção 1, p. 1.

MINISTÉRIO DA ADMINISTRAÇÃO FEDERAL E DA REFORMA DO ESTADO. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Brasília, 1995.

BRASIL. **Emenda Constitucional nº 19, de 4 de junho de 1998**. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e custeio de atividade a cargo do distrito federal, e dá outras providências. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil. Poder Legislativo, DF, 5 jun. 1998, Seção 1, p.1.

BRASIL. Presidência da República. **Manual de Redação da Presidência da República** 2. ed. Brasília: Presidência da República, 2002.

CESCA, Cleusa G. Gimenez. **Comunicação dirigida escrita na empresa: teoria e prática**. 5. ed. , São Paulo: Summus, 2006.

GOLD, Mirian. **Redação Empresarial: Escrevendo com sucesso na era da globalização**. 3 ed. Atual, São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

HOUAISS, Antônio; VILLAR, Mauro de. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2009.

MATOS, Heloiza. Comunicação Pública: Democracia e Cidadania: o caso do legislativo.

Artigo apresentado no GT de Relações Públicas do XXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – INTERCOM, Rio de Janeiro, 1999.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23 ed. São Paulo: Cortez, 2009.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE. **Estatuto da Universidade Federal de Sergipe**, 2002. São Cristóvão, 2010.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE. **Resolução nº 01**, de 03 de fevereiro de 2005, Conselho Universitário. São Cristóvão, 2005.

YIN, Robert K.. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZANOTTO, Normélio. Correspondência e redação técnica. Caxias do Sul: EDUCS, 2002.