MANUAL DE REDAÇÃO OFICIAL

PREFEITURA DE
BOM DESPACHO
MINAS GERAIS

APRESENTAÇÃO

Toda organização precisa se comunicar. Isto é mais verdadeiro quando se trata de organização pública, como uma prefeitura. Isto porque a Administração Pública tem compromisso com toda a coletividade. Este compromisso significa, também, prestar contas, notificar, autuar, divulgar, concitar e baixar normas de conduta. Em todos estes casos estamos falando de comunicação. Quando falamos de comunicação oficial, falamos de clareza, de objetividade, de transparência.

A Administração tem compromisso também com os servidores. E também neste caso a comunicação é essencial. Sem ela, o serviço não flui, o servidor não é atendido nos seus interesses e o cidadão não recebe os serviços que a Administração lhe deve prestar.

A comunicação que se estabelece entre servidores do mesmo grau hierárquico ou de graus hierárquicos diferentes também é comunicação oficial. São memorandos, ofícios, notas técnicas, pareceres, portarias e decisões variadas.

Finalmente – mas não menos importante – a Administração deve obediência à lei. Tão importante quanto isto: a Administração produz leis e outras normas de nível superior e inferior, como emendas à Lei Orgânica, leis complementares e decretos. Também neste caso se deve falar em comunicação oficial.

Onde há comunicação oficial também há, por necessidade, redação oficial. E é disto que trata este manual: como redigir os mais variados documentos oficiais que circulam dentro ou fora do Poder Executivo.

Um dos aspectos importantes da comunicação oficial é a **identidade visual**. Ou seja, a semelhança visual que liga todos os documentos oficiais uns aos outros. É a marca que permite ao cidadão e o servidor identificar de imediato que o documento que ele tem diante de si, teve origem na Prefeitura Municipal de Bom Despacho.

O outro aspecto é a redação com português culto e obediente aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, clareza, objetividade, eficácia, economicidade e todos demais princípios que regem a Administração Pública.

Este manual é uma introdução simplificada à redação oficial. Ele deve ser cuidadosamente seguido por todo servidor público de Bom Despacho que tenha que redigir qualquer documento ou ato oficial. Por isto ele deve ser conhecimento por todos. Entretanto, ele está longe de ser exaustivo. Por isto, recomendamos a todos os servidores que não se limitem a ele. Existem muitos manuais de redação bons e completos que devem ser lidos. Entre eles está o Manual de Redação da Presidência da República. Todo servidor deve conhecê-lo também. E, se tiver tempo, é bom também que se leiam outros, como aqueles publicados pelo Governo de Minas, Senado Federal, Câmara Federal e Assembleia Legislativa de Minas Gerais.

Este manual e seus modelos devem estar presentes nos computadores de todos os servidores. Além disto, ele poderá ser consultado na Internet sempre que necessário. Para isto foi criado o endereço www.bomdespacho.mg.gov.br/arquivos/. No mesmo endereço estão também os modelos de documentos que a Administração Municipal deve usar.

REDAÇÃO OFICIAL

Redação Oficial é a maneira pela qual o Poder Público redige atos normativos e comunicações. Ela caracteriza-se pela aplicação dos princípios constitucionais que regem a Administração Pública: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Ademais, para atingir seus fins, ela deve usar a língua padrão do Brasil, deve clara, concisa, formal e uniforme.

A impessoalidade

Na redação oficial não há lugar para impressões pessoais e de interferência da individualidade. Ela se restringe a questões de interesse público e não deve ter qualquer tom que indique gosto ou preferência pessoal. Em particular, a redação oficial não se coaduna com termos laudatórios ou de subserviência.

A linguagem padrão

A linguagem deve seguir o padrão culto, observando-se as regras da gramática normativa. Precisa ser objetiva e formal. Deve informar com clareza e objetividade. Evitem-se adjuntos adverbiais e adjetivos. Também se evitam frases e períodos longos. O texto deve ser simples para que qualquer cidadão possa compreendê-lo.

O uso de frases com sujeitos indeterminados e construções em voz passiva devem ser usadas com parcimônia e critério. A regra é evitar, a menos que haja um boa justificava para seu uso. A voz passiva e as frases com sujeito indeterminado têm pouca força e obscurecem a comunicação. A voz passiva é também um dos mecanismos mais usados para ocultar a responsabilidade. Também por isto ela deve ser evitada.

Formalidade e padronização

A formalidade e a padronização visam à uniformidade da comunicação. A administração municipal é una. A comunicação oficial deve, pois, seguir um mesmo padrão dentro de seus órgãos e repartições.

Concisão e Clareza

A concisão é uma característica básica do texto oficial. Ser conciso é ser breve, curto. Ser conciso é transmitir o máximo de informações com um mínimo de palavras.

A clareza é que vai possibilitar a imediata compreensão do texto pelo leitor. Ser claro é não deixar dúvida quanto ao que se diz ou quanto ao que se quer.

Para que um texto seja conciso e claro, o redator deve revê-lo, eliminando redundâncias, trechos obscuros, frases complexas e erros gramaticais.

Os pronomes de tratamento

Pronome é uma palavra usada em lugar de um substantivo ou nome geralmente já mencionados ou indicados. Por exemplo, ele, tu, você. Os pronomes de tratamento são aqueles que usamos para nos referirmos à terceira pessoa. Por exemplo, Vossa Senhoria, Vossa Excelência, Sua Excelência.

Concordância dos pronomes de tratamento

Embora sejam da segunda pessoa, os pronomes de tratamentos levam o verbo e os pronomes que se referem a eles para a terceira pessoa.

Exemplo: "Como Vossa Excelência *está* com *sua* agenda cheia, proponho-*lhe* adiarmos o seminário."

O gênero gramatical dos adjetivos que se referem aos pronomes de tratamento concordam com o sexo da pessoa referida. Exemplos:

"Vossa Senhoria deve estar *informada."* (Se for mulher).

"Vossa Senhoria deve estar *informado."* (Se for homem).

Emprego dos Pronomes de Tratamento

Usa-se *Vossa Excelência* para altas autoridades dos poderes Legislativo, Executivo e Judiciário.

Usa-se *Vossa Senhoria* para as demais autoridades e também para particulares.

Outros tratamentos

Certas autoridades religiosas, acadêmicas, militares, judiciais, podem ter tratamento próprio, em cujo caso, devem ser usados. Exemplos:

O termo *Vossa Magnificência* é usado para reitores de universidade. Corresponde-lhe o vocativo Magnifico Reitor.

Os pronomes de tratamento para religiosos, com seus respectivos vocativos são:

Papa - Vossa Santidade, Santíssimo Padre

Cardeais - Vossa Eminência ou Vossa Eminência Reverendíssima - Eminentíssimo Senhor Cardeal, ou Eminentíssimo e Reverendíssimo Senhor Cardeal.

Arcebispos e Bispos: Vossa Excelência Reverendíssima

Monsenhores, Cônegos e superiores religiosos: Vossa Reverendíssima ou Vossa Senhoria. Reverendíssima.

Sacerdotes, Clérigos e demais religiosos: Vossa Reverência

O termo *doutor* só deve ser usado para advogados, médicos e para quem concluiu o curso universitário de doutorado. Ficam abolidos os termos *digníssimo* e sua forma abreviada *DD.*

O uso do vocativo

No caso do tratamento Vossa Excelência, usa-se *Excelentíssimo Senhor* para os Chefes de Poder: *Excelentíssimo Senhor Presidente do Supremo Tribunal Federal, Excelentíssimo Senhor Prefeito Municipal, Excelentíssimo Senhor Presidente da Câmara Municipal de Vereadores.*

Para o tratamento Vossa Senhoria usa-se, no vocativo, o tratamento *Senhor***:** *Senhor Diretor da Biblioteca Municipal Hélio Silva; Senhor Gerente de Trânsito.*

Sobriedade e elegância

Além dos atributos já mencionados, os documentos oficiais devem também ser sóbrios, elegantes, simples e limpos. Não se deve usar borda, bordadura, sombreados, relevos, enfeites de qualquer natureza. São tolerados, desde que usados com parcimônia e com objetivo claro e definido, o **negrito**, o *itálico* e o sublinhado.

É bom observar que quanto menos se usarem estas formas de destaque, maior será o efeito delas. O abuso de qualquer delas torna o documento visualmente desagradável e confuso. E quando se destaca tudo, não se destaca nada.

Endereçamento de envelopes

Os envelopes de expedição usados pela Prefeitura também devem ser preenchidos de forma padronizada. Geralmente, o que vem nele impresso se assemelha ao que está no conteúdo. Em especial, é bom ter certeza de que as informações estão completas e que o CEP está grafado de acordo com as normas da Empresa de Correios e Telégrafos (ECT).

Para o tratamento Vossa Excelência, usa-se *Sua Excelência o Senhor:*

A Sua Excelência o Senhor
Sicrano Fulano da Silva
Prefeito Municipal
Praça Irmã Albuquerque, nº 45
35600-000-Bom Despacho-MG

Para Vossa Senhoria usa-se o tratamento *Senhor:*

Ao Senhor
Hélio Silva
Diretor da Biblioteca Municipal
Avenida Ari Marques, nº 86
35600-000-Bom Despacho-MG

Use corretamente o CEP

O CEP foi criado em 1971 e atualizado em 1992. Seu uso correto facilita o trabalho do correio e ajuda a evitar atrasos e entregas erradas. Observe que o formato do código não admite ponto e exige um hífen separando os primeiros cinco dígitos dos três restantes. Nas correspondências oficiais, este formato deve ser observado com rigor. O formato correto é: 99999-999 (sem ponto de separação no milhar do primeiro grupo e com hífen separando o primeiro do segundo grupo.

Fechos para comunicações

Na comunicação oficial há somente dois fechos: um para autoridade hierarquicamente superior a quem assina, e outro para autoridade de mesmo nível ou nível inferior a quem assina. São eles, *respeitosamente* e *atenciosamente*.

Nenhum outro tipo de fecho deve ser usado. Em especial, não se usam longos parágrafos de agradecimento, servilismo ou bajulação.

Atenção: não existe autoridade superior de um poder com relação ao outro. O governador não é subordinado ao presidente; o prefeito não é subordinado nem ao governador nem ao

presidente. São todos chefes de poder e são independentes e autônomos uns em relação aos outros.

Identificação do Signatário

As comunicações oficiais devem trazer o nome e o cargo da autoridade que as expede, abaixo do local de sua assinatura:

Assinatura
Nome da Autoridade
Secretário Municipal de Meio Ambiente

Posição das assinaturas em documentos com mais de uma assinatura.

Quando o documento tem uma só assinatura, ela ficará centralizada. Quando o documento é assinado por duas pessoas, se forem de mesma hierarquia, elas assinarão lado a lado. Se forem várias assinaturas de autoridades de várias hierarquias, elas serão organizadas conforme as regras de antiguidade do cargo ou do órgão (os mais modernos vêm antes dos mais antigos).

Quando há hierarquia entre os assinantes, a ordem é crescente da menor para a maior hierarquia. Repete-se: a ordem é crescente, da menor para a maior autoridade. Ou seja, primeiro vem a assinatura da autoridade de menor nível hierárquico. A última é assinatura da autoridade de maior nível hierárquico.

Assinaturas de autoridades de igual hierarquia:

Assinatura
Fulano da Silva
Secretário Municipal de Administração

Assinatura
Sicrano da Costa
Secretário Municipal da Saúde

Assinaturas de autoridades de hierarquias diferentes:

Assinatura
Fulano da Silva
Secretário Municipal de Administração

Assinatura
Sicrano da Costa
Prefeito Municipal

Elementos de ortografia e Gramática

Pontuação

A pontuação se destina a facilitar a leitura. Os sinais de pontuação mais uados são a

vírgula (,), o ponto (.), os dois pontos (:) e o ponto e vírgula (?). Mais raramente também se pode usar a interrogação (?). Na redação oficial raramente haverá oportunidade de usar o ponto de exclamação (!). O mais provável é que você ache necessário usá-lo. E, se achar que ele é necessário, é provável que você estará errado.

Um sinal também útil para organizar o texto é o travessão (–). Travessão não é o mesmo que hífen (-). O hífen é usado para indicar palavras compostas e para indicar silabação no final da linha. Já o travessão é usado para dar ênfase em certos trechos da frase ou colocar frases explicativas ou apostos.

Vírgula

Usa-se para:

a) separar orações coordenadas ou palavras justapostas não ligadas por conjunções.

Chegou ao trabalho, digitou o texto, imprimiu-o em duas vias, foi ao gabinete e entregou-as ao prefeito.

As matas, lagos, rios e mares estão poluídos em toda a região.

b) separar orações ou termos intercalados:

As chuvas, quando chegaram, salvaram as lavouras da região.

Os vereadores, porque estavam em recesso, não votaram as emendas do projeto.

c) As expressões corretivas e explicativas devem ser colocadas entre vírgulas: *isto é, aliás, digo, ou melhor, quer dizer, data venia, ou seja, por exemplo, etc.*

Ele esteve por aqui, nos dois últimos meses, aliás, nos três últimos.

Ele admirava autores do romantismo, por exemplo, Gonçalves Dias, José de Alencar e Castro Alves.

d) Conjunções coordenativas intercaladas, fora do início das frases, devem ser colocadas entre vírgula: porém, todavia, contudo, no entanto, entretanto, etc.,

Estudou bastante para os exames; não conseguiu, contudo, bom resultado.

A vida lhe era difícil; ela não se queixava, porém.

e) Vocativos, apostos, orações adjetivas explicativas devem ser separadas por vírgula:

Meus amigos, vamos comemorar!

Pedro I, o proclamador da Independência, era português.

O São Francisco, que nasce em Minas, deságua no Atlântico.

f) Indicando elipse (ocultação) de termo anterior:

Você viajou em agosto e seu pai, em dezembro. (A vírgula indica a elipse do verbo *viajou.)*

Às vezes chorava; outras, emudecia. (A vírgula indica a elipse da palavra *vezes.*)

g) Nas datas, separam-se os números dos lugares:

Bom Despacho, 15 de fevereiro de 2013.

É importante registrar que constitui erro grave usar vírgula entre:

a) Sujeito e verbo:

Errado: O prefeito municipal, enviou o decreto ao legislativo.

Certo: O prefeito municipal enviou o decreto ao legislativo.

b) O verbo e seus complementos (objeto direto ou indireto):

Errado: Ele entregou, o ofício ao deputado.

Certo: Ele entregou o ofício ao deputado.

c) O nome e seu complemento

Errado: A anciã estava feliz, com sua sorte.

Certo: A anciã estava feliz com sua sorte.

O excesso de vírgula numa frase pode indicar que a frase está muito longa ou está escrita de forma confusa. Reveja.

Ponto

Na redação oficial, em média, deve existir um ponto a cada doze ou quinze palavras. Frases com mais de vinte palavras sem ponto devem ser analisadas. Provavelmente são muito longos e são de difícil compreensão.

Esta regra – como as demais regras gramaticais – não é absoluta. Mas frases com mais de doze palavras são sempre suspeitas. E, com mais de vinte, quase sempre são culpadas de falta de clareza. Provavelmente convirá refrasear.

PRINCIPAIS DOCUMENTOS OFICIAIS

Os principais tipos de correspondência oficial são o *ofício e o memorando*. O primeiro é usado para comunicação de órgãos da Administração Pública entre si e também entre a Administração Pública e particulares. O memorando, por seu turno, é usado essencialmente em comunicação interna entre setores de um mesmo órgão. Isto significa que o memorando, normalmente, não sai do âmbito interno, enquanto que o ofício, quase sempre, sai.

Além do ofício e do memorando, há diversos outros documentos oficiais que todo servidor deve reconhecer. Por exemplo, *parecer*, *edital*, *notificação*, *despacho*, *portaria*, *decreto*, *lei*, *ordem de serviço*, *nota técnica*.

Embora cada um tenha suas particularidades, do ponto de vista da formatação, todos nascem de um modelo comum, que é o ofício. Por isto é importante conhecer a estrutura geral do ofício. A partir dela, sairão os modelos dos demais documentos oficiais.

Apresentação geral dos documentos oficiais

O ofício é o meio de comunicação mais usado na Administração Pública. Por isto, ele costuma ser tomado como modelo básico para os demais, fazendo-se as adaptações conforme necessário.

Os documentos públicos podem e devem ser impressos na frente e verso do papel. Isto economiza papel, faz volumes menores e facilita o manuseio. Importante observar, porém, que as margens devem ser espelhadas (invertidas nas páginas pares e ímpares), pois se assim não for, a leitura ficará dificultada quando o documento for montado na pasta.

Regras gerais de formatação de documentos na Prefeitura de Bom Despacho

Diagramação

A apresentação gráfica do ofício obedece às seguintes regras:

Fonte: Times New Roman. Na falta dela, poderá ser usada a fonte *Times*. No caso de símbolos que não existam na fonte T*imes New Roman,* é permitido usar as fontes *Symbol e Wingdings.* Contudo, não é permitido o uso de nenhum símbolo como enfeite.

Corpo: 12 no texto, 11 nas citações e 10 em notas de rodapé.

Margens e tabulação

Endentação da primeira linha do parágrafo: 1,0 cm
Margem esquerda: 3,0 cm
Margem direita: 1,5 cm
Margem superior: 1,0 cm acima do cabeçalho.
Margem inferior: 1,0 cm abaixo do rodapé
Espaçamento entre linhas: simples (1)
Espaçamento entre parágrafos: 0,20 cm
Espaçamento entre cabeçalho e texto: 2 cm
Espaçamento entre texto e borda inferior do papel: 1,5 cm

O espaçamento entre parágrafos é estabelecido mediante especificação no parâmetro de configuração "espaçamento abaixo do parágrafo". O parâmetro "espaçamento acima do

parágrafo" será sempre 0 (zero).

O espaçamento abaixo de cada parágrafo será suprimido no bloco de endereçamento, entre o nome e a assinatura e em listas que não forme parágrafos propriamente ditos, mas mera enumeração de itens.

O redator tomará especial cuidado para fazer quebra de página usando o recurso próprio do editor, vedado o uso de linhas brancas. Ou seja, para forçar uma quebra de página, usa-se o conjunto de teclas Ctrl+Entra (Enter) e não uma sequência de Entra (Enter). Alternativamente, quando fizer sentido, poderá ser conveniente fazer uma quebra de página junto com uma nova seção. Isto acontece quando queremos mudar o rodapé ou cabeçalho, passar do formato retrato para paisagem e vice-versa ou outras mudanças significativas exigidas pela diagramação.

Da mesma forma, o alinhamento à esquerda e à direita, bem como a centralização e a justificação serão feitas mediante recursos próprios do editor de editor, e não mediante o uso de espaço ou marcas de tabulação.

Usa-se sempre tinta preta e papel branco. Impressão colorida só será usada para gráficos e ilustrações.

O papel usado pelo Município terá sempre o formato A-4 *(29,7x21,0 cm),* vedado qualquer outro na impressão de documentos. A exceção fica por conta de documentos especiais, como plantas de engenharia que possam exigir o uso de papel A3, A2, A0

Número da página: O número da página é obrigatório a partir da segunda página e opcional na primeira ou única. Aparece no rodapé, alinhado com a margem direita.

Prefeitura Municipal de Bom Despacho
Estado de Minas Gerais
Órgão

Of. nº 00001/AAAA ÓRGÃO — Bom Despacho, D de MÊS de ANO

Ao Senhor
Nome do destinatário do ofício
Cargo do destinatário
Endereço do destinatário
CEP – Cidade – UF

Assunto: Modelo de ofício da prefeitura de Bom Despacho

Senhora Destinatária

A prefeitura de Bom Despacho adotou um modelo único de ofício. É este que a senhora está lendo agora. A adoção desse modelo é obrigatória para todos os órgãos e setores do Poder Executivo. Suas características básicas de diagramação são as seguintes:

Papel A4, fonte *Times New Roman*, corpo 12
Margem esquerda: 3,0 cm
Margem direita: 1,5 cm
Margem superior: 1,0 cm acima do cabeçalho.
Margem inferior: 1,0 cm abaixo do rodapé
Endentação de 0,5 cm na primeira linha do parágrafo
Espaçamento entre linhas: simples (1)
Espaçamento entre parágrafos: 0,20 cm

As regras completas para confecção de ofícios encontram-se no *Manual de Redação da Prefeitura Municipal*, cuja leitura se recomenda a todos os servidores. O manual está disponível na página http://www.bomdespacho.mg.gov.br/modelos. No mesmo local encontram-se os modelos oficiais de documentos.

Na confecção do ofício, é obrigatório observar as regras de diagramação. Mais importante, ainda, é observar as regras da boa comunicação: clareza, concisão, objetividade, pertinência ao tema, especificidade, impessoalidade, finalidade. Tudo isso sem descurar das normas da língua culta do português escrito no Brasil.

O ofício é o principal documento que o Município usa para se comunicar com autoridades, órgãos públicos, empresas, pessoas. Ele pode ser usado, também, entre secretarias municipais. Neste caso, porém, costuma se aplicar melhor o memorando, que é mais formal e mais conciso.

Porque o ofício representa o próprio Município se comunicando com terceiros, é crucial que ele tenha boa aparência, seja expressivo e atinja sua finalidade de forma direta e com economia de tempo e recursos.

Atenciosamente,

Fulano e Sicrano da Silva
Prefeito Municipal

Praça Tomé Albuquerque, n.º 45, centro – CEP: 35.600.000. Bom Despacho-MG
Telefone: (37) 3521-3756 - www.bomdespacho.mg.gov.br-ascom@gmail.com.br

Editor de texto e Formato eletrônico

Os documentos da prefeitura são compostos no editor de texto LibreOffice (também se admite o OpenOffice) e gravado no formato ODT, exceto se houver exigências específicas.

Todos os documentos devem ser preservados no formato eletrônico para futuro armazenamento em banco de dados, consulta posterior ou aproveitamento de trechos para casos análogos. Em hipótese alguma, após a assinatura e envio do ofício, o arquivo original deve ser apagado ou alterado. Caso um ofício seja usado como modelo para outro (o que se recomenda sempre que possível), ele deve ser copiado e alterado, deixando o original intacto.

Nomenclatura de nomes de arquivos

A fim de facilitar o encontro de arquivos no disco do computador ou na rede, seus nomes devem ser padronizados. A regra de formação do nome é a seguinte:

Tipo do documento+Número do documento+Data formato iso + Descrição sumária

Este formato pode ser destrinchado da seguinte forma:

Tipo do documento

É um código de três letras que identificará de que tipo é o documento. Alguns exemplos: **OFI** (ofício), **MEM** (memorando), **EXM** (exposição de motivo), **MSG** (mensagem), **PLO** (projeto de lei ordinária), **PLC** (projeto de lei complementar), **NOT** (notificação).

Número sequencial

É um numeral, representando com quatro dígitos (completado com zeros à esquerda) que indica a cardinalidade do documento. A série é reiniciada em um a cada ano. Exemplos: **0001**, **0002** ... **9999**.

Data em formato ISO modificado

Aqui deve aparecer a data em que o documento foi composto ou expedido. Deve-se adotar o formato ISO (Organização Internacional de Padrões), modificado (explicado abaixo). Esta notação permite que os documentos sejam facilmente ordenados por data, seja em forma crescente, seja em forma decrescente. A representação de data usada no Brasil não permite que os documento sejam ordenados sequencialmente.

A data ISO padrão tem 8 posições, no formato AAAAMMDD (**A**no, **M**ês, **D**ia). Entretanto, para facilitar a leitura, adotaremos a forma modificada AAAA-MM-DD.

Por exemplo, a data de criação do Município de Bom Despacho é representada como 1912-06-01[1].

Sigla do órgão

É a sigla oficial do órgão que expede o ofício: SEMUSA (Secretaria Municipal da Saúde), SME (Secretaria Municipal da Educação), SMMA (Secretaria do Meio Ambiente) e assim por diante.

Descrição sumária

Neste campo se faz uma brevíssima referência ao assunto tratado no ofício. Quanto menor e quanto mais específico, melhor. Nem sempre é fácil resumir tanto, mas o esforço vale a pena na hora de localizar antigos arquivos. Alguns exemplos seguem abaixo:

Indica nomes para prêmio literário

Encaminha lista de aprovados no concurso do magistério

Informa sobre o consumo de merenda escolar

Exemplos de nomes de arquivos para ofícios

OFI 0001-2013-05-01-GP – informa sobre o consumo de merenda escolar

OFI 0503-2014-01-05-GP – informa nome de membros do conselho da merenda escolar

Os demais documentos seguem a mesma regra, alterando-se apenas os três caracteres iniciais: OFI, MEM, EXM, MSG, etc.

1 Observe-se que, na língua portuguesa, não existe o dia 1 (um), mas sim o dia 1º (primeiro). Na redação esta é a forma que deve ser usada. Entretanto, quando for importante preservar o formato (como no nome de arquivo), adota-se a forma artificial 01.

OFÍCIO

O *ofício* é o documento oficial mais conhecido. Ele tem por finalidade tratar de assuntos oficiais dos órgãos da Administração Pública. Os destinatários podes ser entidades particulares ou públicas.

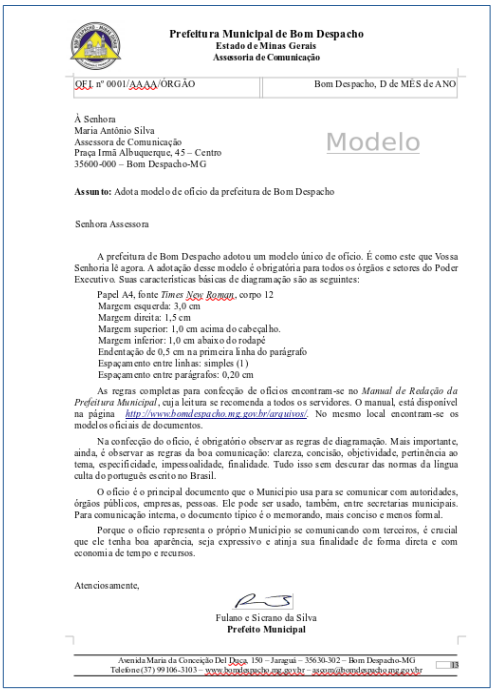
O ofício contém as seguintes partes:

- Número (código de identificação) – OFI. nº 0001/2014/GP
- Local e data de expedição – Bom Despacho-MG, 1º de Junho de 2.014
- Identificação e endereço do destinatário

  À Sua Excelência o Senhor
  Prefeito Municipal Dr. Hugo Marques Gontijo
  Praça Irmã Albuquerque, 45 – Centro
  35600-000 – Bom Despacho-MG

- Assunto – Informa sobre a criação da Medalha de Mérito Dr. Hugo
- Vocativo – Senhor Prefeito
- Parágrafo introdutório – (posiciona o leitor e apresenta o assunto)
- Desenvolvimento – (Desenvolve a mensagem a comunicar)
- Fecho – (As palavras <u>atenciosamente</u> ou <u>respeitosamente</u>)
- Assinatura e cargo
- Anexos

Aspecto visual do ofício



Prefeitura Municipal de Bom Despacho
Estado de Minas Gerais
Assessoria de Comunicação

OFI. nº 0001/AAAA/ÓRGÃO | Bom Despacho, D de MÊS de ANO

À Senhora
Maria Antônio Silva
Assessora de Comunicação
Praça Irmã Albuquerque, 45 – Centro
35600-000 – Bom Despacho-MG

Modelo

Assunto: Adota modelo de ofício da prefeitura de Bom Despacho

Senhora Assessora

A prefeitura de Bom Despacho adotou um modelo único de ofício. É como este que Vossa Senhoria lê agora. A adoção desse modelo é obrigatória para todos os órgãos e setores do Poder Executivo. Suas características básicas de diagramação são as seguintes:

Papel A4, fonte *Times New Roman*, corpo 12
Margem esquerda: 3,0 cm
Margem direita: 1,5 cm
Margem superior: 1,0 cm acima do cabeçalho.
Margem inferior: 1,0 cm abaixo do rodapé
Endentação de 0,5 cm na primeira linha do parágrafo
Espaçamento entre linhas: simples (1)
Espaçamento entre parágrafos: 0,20 cm

As regras completas para confecção de ofícios encontram-se no *Manual de Redação da Prefeitura Municipal*, cuja leitura se recomenda a todos os servidores. O manual, está disponível na página *http://www.bomdespacho.mg.gov.br/arquivos/*. No mesmo local encontram-se os modelos oficiais de documentos.

Na confecção do ofício, é obrigatório observar as regras de diagramação. Mais importante, ainda, é observar as regras da boa comunicação: clareza, concisão, objetividade, pertinência ao tema, especificidade, impessoalidade, finalidade. Tudo isso sem descurar das normas da língua culta do português escrito no Brasil.

O ofício é o principal documento que o Município usa para se comunicar com autoridades, órgãos públicos, empresas, pessoas. Ele pode ser usado, também, entre secretarias municipais. Para comunicação interna, o documento típico é o memorando, mais conciso e menos formal.

Porque o ofício representa o próprio Município se comunicando com terceiros, é crucial que ele tenha boa aparência, seja expressivo e atinja sua finalidade de forma direta e com economia de tempo e recursos.

Atenciosamente,

Fulano e Sicrano da Silva
Prefeito Municipal

Avenida Maria da Conceição Del Duca, 150 – Jaraguá – 35630-302 – Bom Despacho-MG
Telefone (37) 99106-3103 – www.bomdespacho.mg.gov.br – ascom@bomdespacho.mg.gov.br

OFI. nº 0001/AAAA/ÓRGÃO Bom Despacho, D de MÊS de ANO

À Senhora
Maria Antônio Silva
Assessora de Comunicação
Praça Irmã Albuquerque, 45 – Centro
35600-000 – Bom Despacho-MG

Modelo

Assunto: Adota modelo de ofício da prefeitura de Bom Despacho

Senhora Assessora

A prefeitura de Bom Despacho adotou um modelo único de ofício. É como este que Vossa Senhoria lê agora. A adotação desse modelo é obrigatória para todos os órgãos e setores do Poder Executivo. Suas características básicas de diagramação são as seguintes:

Papel A4, fonte *Times New Roman*, corpo 12
Margem esquerda: 3,0 cm
Margem direita: 1,5 cm
Margem superior: 1,0 cm acima do cabeçalho.
Margem inferior: 1,0 cm abaixo do rodapé
Endentação de 0,5 cm na primeira linha do parágrafo
Espaçamento entre linhas: simples (1)
Espaçamento entre parágrafos: 0,20 cm

As regras completas para confecção de ofícios encontram-se no *Manual de Redação da Prefeitura Municipal*, cuja leitura se recomenda a todos os servidores. O manual, está disponível na página http://www.bomdespacho.mg.gov.br/arquivos/. No mesmo local encontram-se os modelos oficiais de documentos.

Na confecção do ofício, é obrigatório observar as regras de diagramação. Mais importante, ainda, é observar as regras da boa comunicação: clareza, concisão, objetividade, pertinência ao tema, especificidade, impessoalidade, finalidade. Tudo isso sem descurar das normas da língua culta do português escrito no Brasil.

O ofício é o principal documento que o Município usa para se comunicar com autoridades, órgãos públicos, empresas, pessoas. Ele pode ser usado, também, entre secretarias municipais. Para comunicação interna, o documento típico é o memorando, mais conciso e menos formal.

Porque o ofício representa o próprio Município se comunicando com terceiros, é crucial que ele tenha boa aparência, seja expressivo e atinja sua finalidade de forma direta e com economia de tempo e recursos.

Atenciosamente,

Fulano e Sicrano da Silva
Prefeito Municipal

MEMORANDO

Memorando é o veículo de comunicação entre unidades administrativas de um mesmo órgão. É forma de comunicação eminentemente interna. Tem caráter administrativo e prático. Serve para fazer exposição de motivos, capear projetos, apresentar ideias e diretrizes, pedir ou levar informações.

Sua característica principal é a agilidade. A tramitação do memorando em qualquer órgão deve pautar-se pela rapidez e pela simplicidade de procedimentos burocráticos.

Forma e estrutura

O memorando segue a estrutura básica do ofício distinguindo-se apenas no fato de que o destinatário é referido pelo cargo ou função, sem endereço e sem nome.

Exemplos:

Ao Sr. Chefe do Departamento de Administração

À Sra. Subchefe para Assuntos Jurídicos

Aspecto geral do memorando

Prefeitura Municipal de Bom Despacho
Estado de Minas Gerais
Assessoria de Comunicação

MEM. nº 0012/2014/GPEJCC | Bom Despacho, 17 de fevereiro de 2.014

Ao senhor Assessor de Modernização e Informática

Modelo

Assunto: Instalação de microcomputadores na Gerência de Trânsito

Nos termos do Plano Geral de informatização, peço verificar a possibilidade de que sejam instalados três microcomputadores nesta Gerência.

O treinamento de pessoal para operação dos micros ficará a cargo da Escola do Servidor, cuja diretora já aprovou o curso e a data.

Informo que a informatização dos trabalhos desta Gerência ensejará racional distribuição de tarefas entre os servidores e, sobretudo, uma melhoria na qualidade dos serviços prestados à população

Atenciosamente,

Geraldo Marcos da Silva
Gerência de Trânsito

Avenida Maria da Conceição Del Duca, 150 – Jaraguá – 35630-302 – Bom Despacho-MG
Telefone (37) 99106-3103 – www.bomdespacho.mg.gov.br – ascom@bomdespacho.mg.gov.br 15

MEM. nº 0012/2014/GPFJCC Bom Despacho, 17 de fevereiro de 2.014

Ao senhor Assessor de Modernização e Informática

Modelo

Assunto: Instalação de microcomputadores na Gerência de Trânsito

Nos termos do Plano Geral de informatização, peço verificar a possibilidade de que sejam instalados três microcomputadores nesta Gerência.

O treinamento de pessoal para operação dos micros ficará a cargo da Escola do Servidor, cuja diretora já aprovou o curso e a data.

Informo que a informatização dos trabalhos desta Gerência ensejará racional distribuição de tarefas entre os servidores e, sobretudo, uma melhoria na qualidade dos serviços prestados à população

Atenciosamente,

Geraldo Marcos da Silva
Gerência de Trânsito

EXPOSIÇÃO DE MOTIVOS

Exposição de motivos é o expediente dirigido a autoridade superior para:

a. Informá-la de determinado assunto;

a. Propor alguma medida; ou

b. Submeter à sua consideração projeto de ato normativo.

c. Permitir a adequada reflexão sobre o problema que se busca resolver;

d. Ensejar mais profunda avaliação das diversas causas do problema e dos efeitos que pode ter a adoção da medida ou a edição do ato, em consonância com *as questões que devem ser analisadas na elaboração de proposições normativas no âmbito do Poder Executivo.*

e. Conferir perfeita transparência aos atos propostos.

Forma e estrutura

Quanto à forma, a exposição de motivos segue o modelo do ofício. Entretanto, ela pode se apresentar em duas variantes. Na primeira delas, somente se diferenciará do ofício pela forma como o conteúdo é apresentado. Na segunda caso, será mais extensa e poderá ou não ser acompanhada por um anexo com tabelas, gráficos e demonstrativos.

Conteúdo típico da exposição de motivos

Normalmente a exposição de motivos conterá os seguintes tópicos:

1. Uma introdução, com a descrição do problema que deverá ser enfrentado;

2. Um desenvolvimento, ao longo do qual se indicará a solução proposta para o problema. Em seguida, a demonstração por que a solução proposta é a melhor, seguida de exposição breve de outras possíveis soluções com a explicação de por que não são adequadas ou são menos adequadas.

3. Uma conclusão, na qual se reforçará a proposta mais vantajosa para solucionar a questão.

4. Caso se vislumbre como necessária a edição de algum ato normativo (edital, decreto, nota técnica, decreto, lei, etc.), a minuta do ato deverá vir anexada à exposição de motivos.

Caso necessário ou conveniente, a exposição de motivo poderá ser breve, acompanhada de um formulário sintético (anexo) mais abrangente ou mais detalhado.

O texto da exposição de motivos e seu anexo complementam-se e formam um todo coeso: no anexo, encontramos uma avaliação profunda e direta de toda a situação que está a reclamar a adoção de certa providência ou a edição de um ato normativo; o problema a ser enfrentado e suas causas; a solução que se propõe, seus efeitos e seus custos; e as alternativas existentes. O texto da exposição de motivos fica, assim, reservado à demonstração da necessidade da providência proposta: por que deve ser adotada e como a solução se aplica ao problema.

EXM. nº 00146/2014-SME Bom Despacho, 17 de fevereiro de 2014

Modelo

Excelentíssimo Senhor Prefeito

Seguindo instruções de Vossa Excelência, avaliamos que o consumo de água quente nas creches municipais tem custado ao erário o total mensal de R$ 35.000,00 somente em energia elétrica. Avaliando a disponibilidade de aquecedores solares no mercado, constatamos que a substituição de todos os chuveiros elétricos por água aquecida em placas solares nos exigiria um investimento de R$ 120.000,00.

Dessa forma, verifica-se que a substituição poderia amortizar totalmente o capital investido num prazo de aproximadamente três anos. Considerando que a vida útil de um sistema como esse é superior a 30 anos, vê-se que o investimento é muito vantajoso para os cofres públicos. Ademais, é um bom exemplo de uso responsável de recursos esgotáveis.

No anexo seguem todas as informações necessárias e também a memória de cálculo que demonstra a viabilidade técnica e a adequação da medida à proposta de Administração austera que Vossa Excelência vem impondo ao Município.

Um ponto favorável que se deve acrescentar é que temos este dinheiro em caixa e em Bom Despacho temos quatro fornecedores aptos para implantar a solução pretendida.

Respeitosamente,

Silvana Engenhesoa
Secretária Municipal de Educação

Anexo à Exposição de Motivos da Secretaria XXX, nº ___ de DD de MMM de AAAA.

1. Síntese do problema ou da situação que reclama providências

(Fazer aqui uma síntese do problema)

2. Soluções e providências contidas no ato normativo ou na medida proposta

(inserir aqui uma descrição das soluções ou providências

3. Alternativas existentes às medidas propostas

Esclarecer: *· se há outro projeto do Executivo sobre a matéria;* *· se há projetos sobre a matéria no Legislativo;* *· outras possibilidades de resolução do problema.*

4. Custos

Esclarecer: *· se a despesa decorrente da medida está prevista na lei orçamentária anual; se não, quais as alternativas para custeá-la;* *· se é o caso de solicitar-se abertura de crédito extraordinário, especial ou suplementar;* *· valor a ser despendido em moeda corrente;*

5. Razões que justificam a urgência (a ser preenchido somente se o ato proposto exigir regime de urgência)

Mencionar: *· se o problema configura calamidade pública;* *· por que é indispensável a vigência imediata;* *· se se trata de problema cuja causa ou agravamento não tenham sido previstos;* *· se se trata de desenvolvimento extraordinário de situação já prevista.*

6. Impacto sobre o meio ambiente

Este segmento somente existirá se se tratar de obra ou serviço com impacto ambiental.

7. Quando se tratar de alteração de lei, colocar lado a lado a redação atual e a nova redação proposta

Texto atual	Texto proposto
Esta é a redação que se quer mudar	Esta é a nova redação desejada

8. Síntese do parecer do órgão jurídico

O parecer deve ser anexado na íntegra. Isto, porém, não dispensa que o autor da exposição de motivo apresente aqui uma síntese bem objetiva dos seus pontos mais importantes e da conclusão exarada pelo órgão jurídico.

A falta ou insuficiência das informações prestadas pode acarretar a devolução da proposta veiculada pela exposição de motivos para que ela seja completada ou reformulada.

É obrigatório preenchimento do anexo quando se tratar de proposta de edição de ato normativo.

Nos casos em que o ato proposto for questão de pessoal (nomeação, promoção, ascensão, transferência, readaptação, reversão, aproveitamento, reintegração, recondução, remoção, exoneração, demissão, dispensa, disponibilidade, aposentadoria), **não** é necessário o encaminhamento do formulário de *anexo à exposição de motivos*.

Ressalte-se que:

– a síntese do parecer do órgão de assessoramento jurídico **não** dispensa o encaminhamento do parecer completo;

– o tamanho e o conteúdo dos itens do *anexo à exposição de m*otivos deverá ter a extensão necessária para explorar cada tópico com a profundidade necessária.

Na exposição de motivos também se devem atender aos requisitos básicos da redação oficial (clareza, concisão, impessoalidade, formalidade, padronização e uso do padrão culto de linguagem). A exposição de motivos é a principal modalidade de comunicação dirigida ao Prefeito pelos Secretários. Além disso, em certos casos, será também um documento a ser enviados a outros órgãos públicos e autoridades fora do Poder Executivo municipal.

PROJETO DE LEI

Quanto à sua estrutura funcional, o projeto de lei deve seguir as normas expendidas pela Lei Complementar nº95, que *dispõe sobre a elaboração, a redação, a alteração e a consolidação das leis, conforme determina o parágrafo único do art. 59 da Constituição Federal, e estabelece normas para a consolidação dos atos normativos que menciona.*

Quanto à diagramação e apresentação visual, o projeto de lei segue as normas gerais de redação oficial. Em particular, obedece às regras de formatação, tais como uso fonte, margens, timbre e demais regras estipuladas neste documento.

Nas duas páginas seguintes temos um exemplo de projeto de lei, acompanhado da respectiva exposição de motivos.

Projeto de Lei nº ___/2.014

Autoriza reajuste salarial aos servidores municipais que menciona e dá outras providências.

O Prefeito Municipal de Bom Despacho/MG, no uso de suas atribuições, especialmente o disposto no inciso IV, do art. 87 e alínea "b" do inciso II do art. 74, da Lei Orgânica Municipal e inciso X, do art. 37, da Constituição da República, encaminha o Presente Projeto de Lei para posterior tramitação legal nessa Egrégia Casa.

Art. 1º Fica concedido reajuste de 5,83% (cinco inteiros e oitenta e três por cento), a partir de 1º de maio de 2.014, sobre os vencimentos básicos dos servidores ativos, inativos e pensionistas vinculados ao Plano de Cargos, Carreiras e Vencimentos, Lei nº 1.280/1.991, do Município de Bom Despacho/MG e da Autarquia Previdenciária que possuem paridade, bem como aos trabalhadores sob contrato administrativo, sem distinção de índices.

Parágrafo único. O reajuste determinado no *caput* não atinge servidores regidos por leis especiais, bem como aqueles que já receberam reajuste no ano corrente.

Art. 2º Fica concedido aos servidores ativos, adicional de 2,50% sobre o vencimento básico do servidor, a título de auxílio alimentação.

§1º O valor acima será calculado sobre os dias efetivamente trabalhados e respectivo descanso remunerado, inclusive férias regulamentares, mas não incide quando o servidor ou contratado estiver afastado do serviço por qualquer motivo, ainda que o afastamento seja remunerados.

§2º O auxílio alimentação especificado no *caput* não beneficia os servidores regidos por leis próprias.

Art. 3º As despesas decorrentes desta lei correrão por conta de dotações orçamentárias próprias.

Art. 4º Esta Lei entrará em vigor, a partir de sua publicação, retroagindo seus efeitos a partir de 1º de maio de 2.014.

Bom Despacho, 12 de maio de 2.014, 102º ano de emancipação do Município.

Fernando José Castro Cabral
Prefeito Municipal

EXM nº 0035/2.014/PGM Bom Despacho, 12 de maio de 2.014.

Excelentíssimo Senhor Prefeito Municipal

Submeto à apreciação de Vossa Excelência o presente Projeto de Lei que d*ispõe sobre o reajuste salarial dos Servidores Públicos Municipais efetivos, inativos e pensionistas tanto do quadro geral quanto dos demais da educação, para as Funções de Médicos Especialistas e para as Funções dos Programas de Saúde e Ação Social, tais como CRAS, CRES, PSF, PSB.*

Este Projeto de Lei objetiva reajustar os vencimentos dos servidores mencionados para o ano de 2014, a partir de 1º de maio. O aumento proposto é feito em dois itens. O primeiro reajusta o vencimento básico em 5,83%. É o percentual necessário para repor o poder de compra corroído pela inflação.

Ao mesmo tempo, propomos a concessão de auxílio alimentação no valor de 2,5% do vencimento básico. Desta forma, o servidor terá um reajuste total de 8,33%, o que representa um ganho real de 2,5% acima da inflação.

Esta proposta atende aos compromissos da Administração em garantir que o servidor passe a ter ganhos reais de salário. No presente caso, até mesmo acima do salário mínimo, que este ano foi reajustado em 6,78%. Portanto, o servidor municipal tem um ganho de 1,55% acima do aumento que o Governo Federal concedeu aos trabalhadores da iniciativa privada.

O servidor merece a concessão sob forma de auxílio alimentação, pois este valor não fica sujeito a descontos como previdência e imposto de renda, o que é justo, porque se trata de verba com natureza indenizatória.

A proposta é que, em 2015 e 2016, mantido o aumento da receita corrente líquida, seja dado prosseguimento aos ganhos reais do servidor, de modo a lhe assegurar um aumento real significativo no quadriênio desta Administração.

Cabe registrar que o aumento cumpre o limite imposto pela Lei de Responsabilidade Fiscal e não alcança os Secretários Municipais, Vice-Prefeito e Prefeito, cujos subsídios são definidos pelos senhores vereadores.

Assim, o encaminhamento do presente projeto de lei à Câmara Municipal consubstancia-se na perspectiva de valorização do servidor, com ênfase na melhor distribuição de renda e na recuperação do poder aquisitivo, gerando como consequência o aquecimento da economia no nosso Município.

Respeitosamente

Gabriel Rodrigues de Araújo
Procurador Geral do Município

TERMO DE REFERÊNCIA

O termo de referência é um dos documentos que iniciam o processo de compra de bens ou contratação de serviços. De sua perfeição dependem a celeridade do processo de aquisição e também a qualidade dos bens e serviços adquiridos.

O modelo abaixo apresenta um termo de referência genérico, capaz de atender à maioria das necessidades de aquisição da Administração Municipal de Bom Despacho. Sua extensão e complexidade dependem da complexidade do produto a ser comprado ou serviço a ser contratado. Isto significa que, para produtos simples, bem conhecidos e de fácil descrição, o termo de referência será também simples e curto. Por outro lado, se o serviço for complexo, incomum e difícil de ser definido sem deixar dúvidas, o termo de referência também será maior, mais complexo e mais completo.

Também o termo de referência segue as normas gerais da redação oficial. A única diferença é que, na elaboração do termo de referência, admite-se o uso de jargão técnico e até de estrangeirismos, quando isto facilitar a compreensão técnica do serviço ou produto especificado. Esta tolerância, porém, não deve levar ao abuso. Não se deve usar um termo estrangeiro quando uma palavra portuguesa possa ser suficiente. Da mesma forma, não deve usar um jargão quando uma palavra de uso corrente possa comunicar o mesmo significado.

Ademais, será sempre conveniente – e muitas vezes necessário – explicar o significado dos jargões e estrangeirismos usados. Isto porque o termo de referência não se destina somente a técnicos, mas também a leigos.

Enfim, os termos de referência precedem a aquisição de bens permanentes, materiais de consumo, aluguel de imóveis, contratação de serviços.

Nenhuma compra ou contratação poderá ser feita sem a confecção prévia do termo de referência. E nenhum termo de referência deve ser impreciso, vago ou incompleto.

A responsabilidade pela qualidade do termo de referência e por sua adequação aos fins é sempre do setor a quem a compra ou contratação beneficiará. Os setores de licitação, compras e contabilidade não são responsáveis pelo conteúdo do termo de referência. Por isto, todo termo de referência será assinado pelo servidor que o elaborou e também pelo secretário que o referendou.

TERMO DE REFERÊNCIA

OBJETO

Neste campo o órgão interessado descreverá de forma sucinta, porém clara e completa, o bem ou serviço a ser adquirido. Deve-se evitar o uso de marcas ou referências a produtos de um ou outro fabricante. Porém, se isto for necessário para dar maior clareza ao que se pretende adquirir, isto poderá ser feito, com as devidas cautelas. Devidas cautelas, no caso, significa, principalmente, não induzir fornecedores e serviço de licitação a pensarem que somente este produto ou marca atende às necessidades. Até porque, se este for o caso, então a descrição não poderá ser genérica e o produto será corretamente descrito por sua marca e modelo. Isto acontece quando o produto ou serviço tem um único fornecedor ou produtor.

JUSTIFICATIVA

Neste local o autor do termo de referência justificará a necessidade de adquirir o bem ou serviço a ser contratado. Aqui como alhures, o bom-senso deve imperar. Se estamos comprando produtos para merenda escolar no mercado local, a justificativa poderá ser feita em poucas palavras. A necessidade deste tipo de aquisição é facilmente compreendida por todos. Ademais, podemos simplificar citando a lei que exige a aquisição mínima de 30% da merenda escolar do produtor local.

Entretanto, se se tratar de aquisição de salgados para recepções, a justificativa deverá ser mais extensa.

Da mesma forma, se o objeto a ser adquirido for um carro de passeio 1.0 para atender às demandas de uma secretaria, a justificativa deverá ser mais sucinta. Porém, se o carro tiver alta potência (digamos, 2.0) e tiver características especiais (por exemplo, tração nas quatro rodas), então a justificativa terá que ser um pouco mais elaborada. Por exemplo, demonstrando que o veículo será usado em zona rural, trafegará por estradas ruins e terá que transportas cargas pesadas.

Também exigirá justificativas mais amplas e fundamentadas quando a contratação alterar a tradição, quando inovar ou quando substituir soluções que aparentemente já existem e já funcionam no município. Neste caso, será necessário explicar por que fazer novos investimentos onde aparentemente já existe uma solução adequada.

Cito como exemplo deste último caso uma proposta para a troca de lâmpadas incandescentes comuns por lâmpadas de LED numa rua ou num prédio público. Ora, se o local já tem instalações apropriadas, nós devemos justificar a troca. Por exemplo, mostrando que o consumo de eletricidade cairá, implicando economia no médio e no longo prazo. Ou então mostrando que a troca das lâmpadas atuais, quando queimam, é laborioso, mas que as lâmpadas de LED têm duração 20 vezes maior e, portanto, eliminará os custos de substituição.

Enfim, a justificativa tem duplo objetivo. O primeiro é subsidiar a aprovação que deverá vir da autoridade competente. O segundo é facilitar o trabalho dos órgãos fiscalizadores.

ESPECIFICAÇÃO DO BEM OU SERVIÇO

Indicar todas as características do produto ou serviço pretendido. As descrições devem ser precisas, detalhadas, completas e convincentes. Porém, não devem conter características irrelevantes. Por exemplo, a cor do produto é relevante? Se for, deverá constar, mas se não for (geralmente não o é), não deverá constar.

No caso de indicação de peso, volume, medidas, verificar se se trata de um número preciso, aproximado, máximo ou mínimo.

Não exigir e não colocar na especificação nada que não seja relevante para o atendimento da demanda. Por exemplo, ao especificar a compra de um carro de passeio, sabemos que os tanques de gasolina têm em torno de 50 litros e que têm uma autonomia de cerca de 400 a 600 quilômetros. Portanto, não precisamos e não devemos especificar isto.

Mas, digamos que entre os concorrentes da categoria exista um veículo que atende às demais exigências, porém, o tanque é de apenas 15 litros e tem autonomia de apenas 120 quilômetros. Ora, se queremos um carro que possa ir a Belo Horizonte e voltar sem reabastecimento, este veículo não nos serve. Então, poderemos especificar "autonomia mínima de 400 quilômetros".

Se fizermos isto, justificaremos.

Em particular, são irrelevantes, e não devem constar da especificação, medidas como distância entre eixos, largura do veículo, tamanho exato do porta malas, altura do solo e assemelhados. Exceto – enfatize-se mais uma vez – se qualquer destas medidas for relevante para esta aquisição em particular.

Se se tratar de manutenção de bens (veículos, por exemplo), estes deverão ser identificados mediante indicação de plaquetas, placas e outras características discriminatórias.

A menos que absolutamente necessário **e demonstrado**, a especificação não deve trazer exigência de marca ou modelo.

LOCAL DE ENTREGA OU REALIZAÇÃO DOS SERVIÇOS

Indicar aqui o local ou locais onde os produtos serão entregues ou os serviços realizados. Indicar endereço e local de forma tão completa como possível. Usar endereço de rua, coordenadas geográficas, quilômetro de rodovia. De um modo geral, quanto mais específico, melhor.

Sendo esta indicação impossível, deverá ser anotado que a Administração indicará o local por ocasião da entrega. Porém, o raio deverá ser delimitado para que a Administração não corra o risco de pagar por custos de logística e transporte que não acontecerão.

PRAZO DE ENTREGA OU PRAZO DE EXECUÇÃO

Indicar o prazo que o contratado terá para executar os serviços ou o prazo que o fornecedor terá para entregar os produtos. Este prazo deverá ser indicado em dias.

ACOMPANHAMENTO DA EXECUÇÃO DO SERVIÇO OU ACEITE DA MERCADORIA

Indicar o servidor encarregado do recebimento da mercadoria ou conferência do serviço. Fornecer nome, telefone e e-mail. Indicar desde logo um substituto. Estes servidores deverá ter conhecimento do termo de referência para que possam saber se o produto ou serviço está de acordo com o especificado.

No caso de produtos comuns, será permitido indicar um órgão de recbimento, como "almoxarifado central". Neste caso, o servidor que se encontrar no local fará o recebimento e conferirá a mercadoria.

ESTIMATIVA DE VALOR

Todo termo de referência **precisa** trazer uma estimativa de valor, com indicação do mecanismo usado para chegar a ele. Caso tenha sido por cotação no mercado, indicar as forntes de forma precisa. De preferência, juntar os comprovantes. Caso a estimativa tenha sido feita por cálculos de insumos e mão de obra, anexa a planilha e memória de cálculo.

Pelo menos um dos dois documentos – memória de cálculo e orçamentos – deverá obrigatoriamente constar do termo de referência.

No caso de orçamento, serão juntados pelo menos três. Se isto for impossível, seu autor deverá registrar o fato e justificar por que não foi possível obter três orçamentos. Se puder ser mais de três orçamentos, melhor ainda.

Caso a estimativa de custos seja baseada em orçamentos – o que será sempre o método preferido – o valor estimado não será feito pela média aritmética, mas pelo **menor preço cotado**. Entretanto, o orçamentistas precisa examinar com critério as cotações. Não se pode aceitar sem justificativas, preços excessivamente baixos.

Os orçamentos serão assinados pelas empresas que cotarem e, caso isto seja impossível ou inconveniente, o servidor responsável pela pesquisa de preços certificará nos autos, indicando como e de quem obteve o orçamento.

Desta indicação constarão o nome da empresa, o nome, o telefone e o e-mail do informante, bem como a data e a hora. Caso a cotação tenha chegado pelo correio eletrônico ou fax, ela será obrigatoriamente juntada.

Como estimar o preço a partir de cotações no mercado

A estimativa de custo tem dois objetivos. O primeiro é verificar se o Município tem ou terá o dinheiro necessário para adquirir o produto ou contratar os serviços propostos. O segundo objetivo é orientar o setor de licitações quanto ao preço aceitável para a aquisição.

Embora muitos órgãos públicos adotem como norma estimar o preço mediante o simples cálculo da média aritmética de três orçamentos, este método é ruim e só em casos especiais dará resultado satisfatório. Portanto, ele não será usado no Município de Bom Despacho, exceto onde houver determinação legal incontornável. E, mesmo neste caso, a regra será aplicada com as cautelas aqui exaradas.

No Município de Bom Despacho, a estimativa de preço não será feita com base na média de três cotações, mas sim no menor preço cotado. Observar, porém, que há exceções. Além disto, para que esta sistemática funciona, é essencial que a cotação seja muito bem feita.

Embora à primeira vista a estimativa baseada na média de três cotações pareça razoável, ela sofre de dois defeitos graves. O primeiro é que ela pode sofrer distorções graves pelos "pontos fora da curva". O segundo é que, mesmo quando a distorção não é grave, ela ainda pode levar a preços superiores àqueles que a administração poderia efetivamente obter. Vejamos dois exemplos em que são apresentadas as cotações abaixo:

1º exemplo: R$ 10,00; R$ 10,50; e R$ 25,00 – Média = R$ 15,16

2º exemplo: R$ 4,50; R$ 10,00; e R$ 10,50 – Média = R$ 8,30

Nos dois casos, o preço mais provável do produto está em torno de R$ 10,00 e não R$ 15,16 ou R$ 8,30 como a média faz crer. Se o preço justo for realmente de R$ 10,00 então os desvios serão de 51,6% e -17,0%. No primeiro caso, contra o município; no segundo, contra o fornecedor. Os dois resultados trazem problema. O primeiro, tende a levar a compra para um preço superior ao realmente praticado; o segundo, desestimula e até impede a participação de correntes sérios.

É por causa de desvios assim que a média aritmética simples não é uma boa medida para a estimativa de preços do mercado.

Como cotar bem e estimar de forma realística

A cotação exibe bom-senso e conhecimento do mercado. O primeiro desvio costuma acontecer pela antiga tradição de cobrar preços mais altos do poder público. Assim, quando o cotador liga para uma empresa e pede os preços de determinados produtos ou serviços, existe um grande risco de ele obter um preço maior do que aquele realmente praticado pela empresa.

O segundo desvio acontece porque o fornecedor, com frequência, deseja "desorientar" o concorrente e, também por isto, pede preços superiores ao que pretende realmente praticar.

O terceiro desvio acontece porque, muitas vezes, o fornecedor não tem o produto e, portanto, não tem interesse real em fornecê-lo. Neste caso ele cota apenas por cotar, pois não tem o compromisso com o fornecimento. Aí costumam aparecer preços muito altos ou muito baixos, criando vieses danos na estimativa de custo.

O primeiro dever do cotador é ter certeza de que o fornecedor ouvido ***a)*** tem o produto ou serviço; ***b)*** tem interesse e condições de fornecê-lo à prefeitura; ***c)*** está sendo honesto na cotação.

Pedidas as cotações, o cotador deverá eliminar os preços manifestamente fora do mercado. Estes são identificados mediante diligências a serem feitas conforme necessário. Eis alguns exemplos de diligências: verificar o preço na Internet, consultar bancos de dados e registros de preço de outros órgãos governamentais; perguntar a outros consumidores do mercado que comprem produtos iguais; examinar notas fiscais de venda ou de serviços da empresa; discutir os aparentes desvios com outros fornecedores.

Além disto, o cotador deverá verificar se ele e o fornecedor estão falando do mesmo produto. Pode acontecer de a descrição do termo de referência estar ruim e dois fornecedores diferentes terem entendimentos diferentes quanto aos produtos ou serviços pedidos.

Em qualquer hipótese, o importante a destacar é que, havendo discrepância significativa entre o maior e o menor preço cotado, é obrigatório que o cotador diligencie para a compreender a diferença. O achado deve ser registrado nos autos e os preços "fora da curva" serão eliminados dos cálculos.

Afastadas as discrepâncias notáveis, se as três cotações resultados não divergirem mais do que 10% entre a menor e a maior, a estimativa será o menor preço cotado. Não usaremos a média, pois se mesmo antes da licitação já temos o menor preço, não faz sentido licitarmos para obtermos um preço maior do que aquele que já temos antes da trabalheira de licitar. Portanto, **usaremos o menor preço cotado**.

Enfatiza-se que cabe ao cotador assegurar-se de que este menor preço é real e pode ser efetivamente praticado pelo fornecedor que assim cotou. De nada adiante cotar um preço baixo, porém irrealista e que nenhum fornecedor sério entregará.

Em todos os casos, o cotador indicará nos autos as diligências que tenha feito para concluir que o menor preço é realista e pode ser cumprido ao menos por um fornecedor.

Estimativa de custo de serviços complexos

Alguns serviços, como construção de prédios públicos e outras obras de engenharia, geralmente não podem ser cotados pelo sistema acima. É preciso criar uma planilha complexa que incluirá os custos de todos os insumos, de todos os serviços e de todos os demais custos gerais.

Neste caso a planilha indicará a origem da cotação dos diversos insumos e explicitará o custo dos serviços aplicados, acrescentados dos custos adicionais que comporão o preço final. Ou seja, insumos, serviços e BDI (bonificação, despesas indiretas e impostos). Para a maior parte das obras, este último valor deverá situar-se em torno de 20%.

Aos servidores que trabalham com planilhas e BDI, recomenda-se a leitura minuciosa do Acórdão exarado pelo TCU no processo nº TC 036.076/2011-2, julgado em 25/9/2013.

> A estimativa de preço deve ser feita com critério, espírito crítico e muito realismo. A Administração Pública deve pagar o menor preço possível, sem porém entrar no aviltamento e sem colocar em risco a capacidade de a empresa cumprir o contrato. Ou seja, o preço deve ser exequível.

A VERACIDADE DA ESTIMATIVA DE PREÇO

O servidor que fizer o levantamento de preços rubricará cada uma das folhas extraídas do correio eletrônico, recebido pelo fax ou entregue pelas empresas e assinará o seguinte despacho, no corpo do termo de referência, no verso do último documento, ou em despacho juntado aos autos:

Os orçamentos que fundamentam esta estimativa de preço foram por mim obtidos e rubricados (fls. XX-YY), são verdadeiros e representam o melhor resultado que pude levantar seguindo as orientações das normas que regem a matéria.

Assinatura
Nome completo – Matrícula
Setor, data e hora

Nota: o servidor que atesta a veracidade dos preços poderá não ser o mesmo que fez o termo de referência. Ademais, caso seja inconveniente lançar o atesto nesta posição, os orçamentos poderão ser juntados e a certificação firmada em documento à parte ou no verso dos orçamentos.

DEVE-SE ESCOLHER A PROPOSTA MAIS VANTAJOSA, NÃO A DE MENOR VALOR

Equívoco frequente é pensar que a Administração Pública deve sempre comprar o produto de menor preço. Isto não é verdade e não é o que a lei determina. A lei determina que se adquira o produto mais vantajoso. Nestas condições, o menos preço somente será mais vantajoso quando as demais condições forem iguais: mesmo produto, mesmo prazo de entrega, mesma garantia, etc.

Em produtos comuns de uso corriqueiro, bem descritos, o menor preço pode ser o critério de maior vantajosidade. Entretanto, em produtos e serviços de maior complexidade, quando os investimentos são altos e quando o custeio relacionado à aquisição pode se estender por muitos anos, é sempre conveniente e até necessário fazer uma análise do custo no médio e longo prazo. Pode acontecer de um produto ou serviço com o maior custo inicial seja mais vantajoso no longo prazo.

Em vista disto, o autor do termo de referência deve sempre atentar para a escolha da proposta mais vantajosa para a administração, não necessariamente a de menor preço.

CRITÉRIO DE ACEITABILIDADE

O termo de referência deve indicar, também, os critérios de aceitabilidade dos produtos ou serviços (Lei 8.666/93, artigo 73). Então aqui virão os critérios para aceitação provisória, aceitação definitiva, garantias e afins.

DISPOSIÇÕES GERAIS E INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES

Se os campos acima não forem suficientes para descrever com perfeição ou produto ou serviço pretendido, o autor do termo de referência deve se valer de informações complementares, anexar tantos documentos quantos sejam necessários e acrescentar todas as disposições gerais que orientem o fornecedor e a própria Administração quando ao objeto a ser contratado.

Bom Despacho, 15 de abril de 2014

Assinatura de quem elaborou o termo de referência
Nome do responsável pela elaboração do termo de referência

Cargo e função

À Consideração Superior.

De Acordo.

Assinatura
Nome, cargo e função do superior

<u>Nunca é demais enfatizar</u>

O que não está no termo de referência e o que não está nos autos não existe, não aconteceu e não pode ser levado em conta. Por isto, é responsabilidade de quem elabora o termo de referência e do seu superior hierárquico, garantir que todas as informações relevantes para o processo de aquisição de qualquer produto ou serviço esteja **<u>documentado</u>** nos autos.

Isto inclui as cotações, as memórias de cálculo, os documentos porventura necessários à justificativa, os catálogos e documentos comerciais que descrevam produtos e serviços, registros legais, se for o caso (patentes, licença nos órgãos licenciadores e nos órgãos de controle de qualidade), correspondências trocadas com fornecedores e outros órgãos públicos.

Os autos não devem conter material irrelevante. Porém, devem conter todas as informações necessárias para que qualquer pessoa, em qualquer época, possa analisá-lo e saber exatamente o que aconteceu e por que aconteceu.

DESPACHO

Despacho é uma decisão proferida pela autoridade administrativa e pode ter caráter final, terminativa ou ordinatória.

Despachos ordinatórios cuidam do andamento do processo e não tem carga decisória quanto ao mérito do pedido. Ou seja, eles apenas impulsionam o processo para frente ou determinam providências para sanear o processo. Os demais despacho têm carga decisória quer sobre o mérito do pedido. Neste caso, eles deferem ou indeferem o pedido ou determinam o encerramento do processo sem julgamento de mérito por alguma falha processual insanável.

Os despachos longos e complexos devem ser feitos em editor de texto, impressos em papel A4 e juntado aos autos como os demais documentos. Já os despachos curtos, especialmente os de baixa complexidade, podem ser feitos à mão, nos próprios autos, na frente ou no verso do último documento anterior ao despacho.

Os despachos feitos à mão nos próprios autos são chamados de "cota nos autos", ou "despacho por cota". Pela sua rapidez e economicidade processual, esta será a forma preferida para os despachos ordinatórios e pedidos de diligência.

Exemplo de cota nos autos:

Oficie-se ao requerente para que junte comprovante de identidade e de endereço. Em seguida, encaminhem-se os autos à Procuradoria Jurídica para parecer.

José Alcalde
Prefeito

Quando o despacho é por cota nos autos, dispensam-se informações sobre o processo e o interessado. Entretanto, quando os despachos são impressos, eles devem ser encabeçados pela identificação do interessado e do processo, seguido de um breve relatório da matéria, acompanhado da decisão e sua justificativa (fundamentação).

Os despachos por cota são produtivos e práticos quando são curtos. As cotas longas são inconvenientes, especialmente quando a grafia não é boa.

Na página seguinte encontra-se um modelo de despacho.

DESPACHO (ou DECISÃO)

Processo nº 00999.000999/2014-X
Interessado: Fulano Sicrano Beltrano
Objeto: Pedido de desmembramento de lote

Relato:

Fulano Sicrano Beltrano requer autorização para desmembrar um lote de 600 m^2 em dois lotes de 300,00 m^2. Reconhece que tais metragens não atendem ao tamanho mínimo exigido em lei, que é de 360 m^2. Alega, porém, que o terreno está em área antiga da cidade, onde há muitos lotes com tamanhos irregulares.

Em diligência determinada pela Secretaria de Obras, juntou cópia do registro do imóvel (fl. 5).

A Procuradoria Jurídica opinou pelo indeferimento do pedido com o fundamento singelo de que o art. 13 da lei 736/77 veda lotes com tamanho inferior a 360 m^2.

Decido:

Raramente a a lei abarca toda a complexidade da realidade. Por isto mesmo, sua aplicação depende da análise de particularidades da situação concreta, sob pena de gerar injustiças.

Entendo que este é um desses casos.

Os terrenos urbanos devem ser usados de forma socialmente útil. De nada servem os lotes imensos e desocupados que criam mato e abrigam bichos? Isto não serve ao proprietário e não serve à sociedade. Mas, se o lote for desmembrado, ele ficará com dimensões mais adequadas ao mercado e a seu uso útil para habitação ou comércio. Dessa forma, poderá servir a todos, sem desservir a ninguém.

Também entendo que o Requerente tem razão quando lembra que o loe está em parte antiga da cidade, muito anterior à lei que atualmente rege a matéria.. Não seria justo, nem desejável ou mesmo possível, aplicar a todos os lotes antigos as regras da lei que visa ordenar o desenvolvimento urbano a partir de sua edição.

Finamento, a meu sentir, o desmembramento não trará qualquer prejuízo presente ou futuro aos vizinhos, à coletividade ou ao Município. Assim, mesmo reconhecendo a importância da força organizadora que decorre da determinação do art. 13 da lei 736/77, entendo que o pedido deve ser atendido. Tenho para mim que o desmembramento, na forma requerida atende ao mais ao espírito e ao fim da lei, do que obrigar seu proprietário a mantê-lo com a área atual de 600 m^2.

Com esta fundamentação, defiro o pedido para autorizar o Requerente, Fulano Beltrano da Silva, a desmembrar o lote de matricula nº 9.999, na forma pedida e indicada no memorial descritivo e na planta de fls. 2-3.

Bom Despacho, 26 de fevereiro de 2014

José Alcalde
Prefeito

PLANILHAS ELETRÔNICAS

As planilhas eletrônicas são instrumentos essenciais na Administração Pública. No nosso município, a planilha adotada é o *calc*, dos pacotes LibreOffice e OpenOffice. Qualquer uma das duas pode ser usada. Como são altamente compatíveis entre si, não há problema nem de formato nem de aprendizagem ou transferência de conhecimento de uma para a outra.

As planilhas foram originalmente criadas para facilitar cálculos. Por isto mesmo elas têm grande aptidão para trabalhar com números. Elas podem cuidar desde operações muitos simples, como somas, divisões e subtrações, até operações muito complexas de estatística, matemática financeira, trigonometria, datas (calendário) e operações com matrizes.

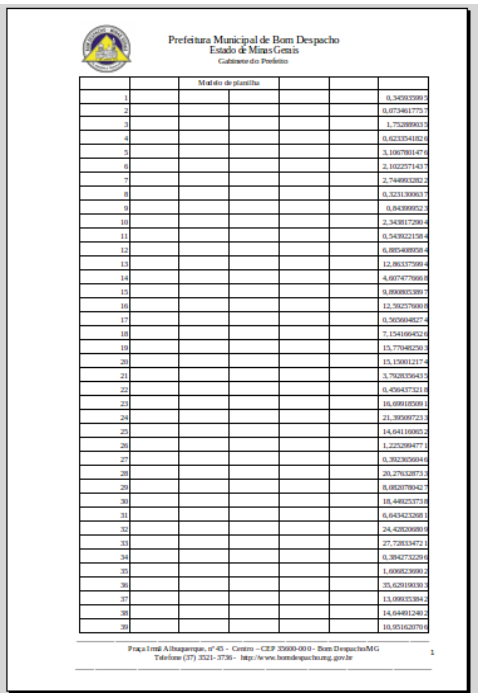
A despeito de sua competência nativa para os números, as planilhas também operam bem com textos, especialmente quando se trata de listas, como nomes de pessoas, descrição de produtos, unidades de medida, endereço.

Além do mais, as planilhas podem também produzir gráficos a partir dos números nela registrador.

As planilhas de poucas colunas nunca apresentam dificuldade de uso. Entretanto, as planilhas com número muito grande de colunas apresentam dificuldades especiais quando da formatação para impressão. É neste ponto que entra a criatividade do criador da planilha. Entre os recursos à sua disposição, ele pode alargar ou estreitar as colunas, trocá-las de lugar, colocar a planilhada na vertical (retrato) ou na horizontal (paisagem), ajustar o tamanho da fonte ou refazer a paginação.

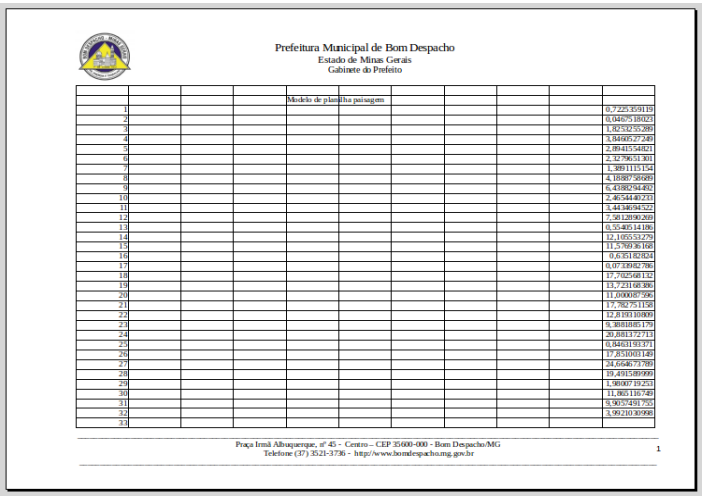
Em linhas gerais, são dois os modelos de planilha, conforme indicado abaixo. Eles devem ser usados como ponto de partida e adaptados conforme as necessidades específicas de cada caso.

*Abaixo, modelos vertical (*retrato*) e horizontal (*paisagem*) de planilhas.*


Prefeitura Municipal de Bom Despacho
Estado de Minas Gerais
Gabinete do Prefeito

		Modelo de planilha				
1						0,345933981
2						0,073461775
3						1,752889013
4						0,623354102
5						3,106780147
6						2,102257143
7						2,744993282
8						0,323130013
9						0,843999952
10						2,343817290
11						0,543922158
12						0,885408958
13						12,86337589
14						4,607477668
15						0,890805389
16						12,59257600
17						0,565604827
18						7,154166452
19						15,77948250
20						15,15001217
21						3,792835643
22						0,456437321
23						16,69918589
24						21,39500723
25						14,64116092
26						1,225299477
27						0,392365604
28						20,27632873
29						0,082078042
30						18,44825371
31						0,643423268
32						24,42820680
33						27,72833472
34						0,384273229
35						1,606823690
36						35,62919030
37						13,09835384
38						14,64091240
39						10,95162076

Praça Irmã Albuquerque, nº 45 - Centro – CEP 35600-000 - Bom Despacho/MG
Telefone (37) 3521-3736 - http://www.bomdespacho.mg.gov.br
1


Prefeitura Municipal de Bom Despacho
Estado de Minas Gerais
Gabinete do Prefeito

				Modelo de planilha paisagem					
1									0,722535919
2									0,046751802
3									1,825325528
4									3,848052724
5									2,894155482
6									2,327965130
7									1,389111515
8									4,188875869
9									6,438829449
10									5,465440223
11									5,443469452
12									7,581289026
13									0,554051418
14									12,16553279
15									11,57693616
16									9,635182824
17									0,073882786
18									17,78256813
19									13,72316838
20									11,00008759
21									17,78275115
22									12,81831018
23									9,388188517
24									20,88137271
25									0,846119337
26									17,85108314
27									24,64673789
28									19,49154899
29									1,980071925
30									11,86511674
31									8,905749175
32									3,992103098
33									

Praça Irmã Albuquerque, nº 45 - Centro – CEP 35600-000 - Bom Despacho/MG
Telefone (37) 3521-3736 - http://www.bomdespacho.mg.gov.br
1

CORREIO ELETRÔNICO

O correio eletrônico é uma forma rápida, fácil e barata de comunicação entre servidores e também com o mundo exterior à prefeitura. Como é uma forma de comunicação oficial, a redação dos seus textos segue os padrões usuais, porém um pouco mais relaxados em alguns pontos que mencionamos mais abaixo.

Uma forma abreviada e universal de se referir ao correio eletrônico é o neologismo artificial *e-mail*, que é a forma reduzida da expressão americana *electronic mail,* que significa correio eletrônico.

Todo servidor municipal tem um endereço de correio eletrônico oficial. A maioria está no formato nome.sobrenome@pmbd.mg.gov.br. Alguns, porém, estão no formato cargo-ou-funcao@bomdespacho.mg.gov.br. Há também a variante cargo-ou-funcao@pmbd.mg.gov.br.

Existe uma diferença entre o e-mail do servidor e o e-mail com o nome da função ou cargo. O primeiro nós devemos supor que será usado pelo menos servidor e o segundo, por qualquer servidor ocupante do cargo ou encarregado daquela função. Por exemplo, o e-mail enviado para o joao.silva@pmbd.mg.gov.br será lido pelo João, mas o e-mail mandado para ouvidoria@pmbd.mg.gov.br será lido pela pessoa que naquele momento estiver atendendo as demandas da ouvidoria.

Regra importante

Os e-mails com os domínios **@pmbd.mg.gov.br** e **@bomdespacho.mg.gov.br** e são oficiais, ou institucionais (corporativos). Portanto, eles só devem ser usados em comunicações oficiais ou institucionais (corporativas). É vedado o uso deles para troca de correspondências pessoais, envio ou recebimento de qualquer informação não vinculada ao serviço.

Por outro lado, os e-mails pessoais que o servidor tenha (*gmail*, *yahoo*, *hotmail*) não devem ser usados para transmitir ou receber mensagens oficiais.

Linguagem usada no correio eletrônico

A redação do e-mail segue as normas gerais da redação oficial, porém, com pequenas alterações. As duas mais importantes são que não há exigências rígidas de formatação e a linguagem deve ser mais simples ainda, mais direta, mais objetiva do que nos documentos escritos.

A velocidade permitida pelo uso do meio convida o usuário do e-mail a ser mais breve, mais curto, mais direto – mas nunca em prejuízo da clareza. Este relaxamento no formato e na linguagem, porém, não se estende ao anexos. Muitos menos chegam ao extremo de permitir uma escrita errada, recheada de gírias e jargões. A linguagem deve ser simples, mas não descuidada.

Assinatura

Todo e-mail deve ter uma assinatura institucional cujo modelo segue abaixo:

Nome do Servidor
Setor em que está lotado
Prefeitura Municipal de Bom Despacho-MG
(37) 3521-3735 - (37) celular (37) 9999-9999
e-mail@pmbd.mg.gov.br
www.bomdespacho.mg.gov.br

TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO PARA O SERVIDOR

Na Administração Pública atual, o computador é um instrumento que todos devem conhecer e usar. Dentre as muitas ferramentas que ele oferece, três são essenciais para o servidor: o editor de texto, a planilha eletrônica e o correio eletrônico. Todo servidor, sem exceção, precisa ter um conhecimento operacional destes instrumentos.

Alguns outros instrumentos também devem ser utilizados, pois aumentam o conforto do servidor, diminuem os custos, melhoram a qualidade do seu trabalho e aumentam a produtividade. São os programas da família *VoIp* (voz sobre IP), ou utilitários de telefonia e teleconferência (como *skype, Empathy, Ekiga*) e seus primos pobres, de troca de mensagens de texto (como *pidgin*).

Além destes, de uso geral, há outros que se destinam a fins específicos. Por exemplo, o sistema *Urbem*, adotado na prefeitura de Bom Despacho para o sistema de execução orçamentária e financeira (contabilidade), licitações e compras, cadastro de imóveis, entre outros.

Todos estes *programas* de computador ou *sistemas (*também conhecidos como *software),* precisam de um computador propriamente dito. O computador é a parte física, feita de metal e plástico (também conhecido como *hardware*). Entre os programas que nós usamos (editor de texto, planilha, correio eletrônico) e o computador (parte física), existe um sistema especial conhecido como sistema operacional.

No mundo existem vários milhares de tipos diferentes de computadores (máquina, parte física), várias dezenas de sistemas operacionais e milhares de utilitários e aplicativos (programas para o técnico e para o usuário final).

Na prefeitura procuramos reduzir este universo variado ao mínimo necessário. Dessa forma, a compra é mais simples e mais barata e cada servidor somente terá que aprender a usar uns poucos produtos.

Nesta linha, interessa agora destacar a seguinte política oficial da prefeitura:

a) Para uso no escritório, os editores de texto autorizados são o LibreOffice e o OpenOffice. Na verdade, eles são *pacotes* compostos de um editor de texto (*writer*), uma planilha eletrônica (*calc)*, um programa de apresentação (*impress*), um editor de desenho (*draw*) e um banco de dados (*base*).

b) O sistema operacional autorizado é o linux. A versão do linux mais comum, e a que será usada preferencialmente nas estações de trabalho (computador) na mesa do servidor é o *kubuntu*.

c) Todo servidor tem um endereço de correio eletrônico, no estilo nome.sobrenome@pmbd.mg.gov.br, o qual deve ser utilizado com exclusividade em toda comunicação profissional dos servidores entre si e com o mundo exterior (atenção: o correio oficial não deve ser usado para comunicação particular e o correio particular não deve ser usado para comunicação oficial). O acesso ao correio eletrônico (leitura e envio) é feito pelo navegador (*browser*).

d) O navegador (*browser*) autorizado para uso na prefeitura é o FireFox.

Portanto, todo servidor do município de Bom Despacho deve estar familiarizado com o uso do sistema operacional **kubuntu,** pacote **LibreOffice** (ou **OpenOffice**) e navedor FireFox.

Estes são os instrumentos básicos essenciais e obrigatórios. Dependendo do setor em que trabalha, ou das funções que desempenhe, o servidor poderá ter que se familiarizar com outras ferramentas computacionais.

e) **Urbem** é o sistema de execução orçamentária e financeira usado pela Secretaria Municipal da Fazenda.

Todas estas ferramentas são públicas, abertas e gratuitas. Ou seja, a prefeitura não paga pelo uso delas, tem acesso a todas as informações internas e externas sobre elas, e pode usá-las e distribruí-las conforme ache conveniente ou necessário. Em oposição a elas, há ferramentas privadas, vendidas no comércio, cujo uso não é livre e cuja redistribuição é vedada. Elas são protegidas por patentes e direitos autorais e só podem ser usadas quando compradas pelo Município.

Alguns setores, mediante **autorização especial**, poderão ter permissão para usar *programas proprietários* (não públicos). Isto acontecerá quando houver imposição externa insuperável. Por exemplo, alguns órgãos do governo federal ainda estão muito atrasados na adoção dos programas públicos e abertos. Então, para nos comunicarmos com eles de forma fluida, precisamos nos ajustar aos produtos que eles usam. É o caso, por exemplo, de alguns sistemas do Governo Federal que só funcionam com o navegador Internet Explorer, ou planilhas eletrônicas que só podem ser manipuladas com o programa Excel.

Em casos assim, de imposição externa insuperável no momento, o setor será autorizado a usar esses produtos, ainda que indesejáveis e em desacordo com a política do Município de privilegiar programas de computador públicos, abertos e padronizados.

Macros e pacotes auxiliares

Os editores de texto são ferramentas muito potentes que ajudam a produzir textos com alta qualidade visual. Mas eles não se limitam a isto. Com algumas ferramentas auxiliares, eles também ajudam a melhorar a sintaxe e a ortografia. Por exemplo, os editores aprovados (LibreOffice e OpenOffice) oferecem um dicionário interno que permite verificar se todas as palavras do nosso texto estão grafadas corretamente.

Outro instrumento é o analisador léxico, que verifica se nossas frases estão corretas. Entre os erros que ele encontra e assinala estão a concordância verbal, concordância nominal, pontuação suspeita.

Mas há dezenas de outras ferramentas úteis: editores de imagens, contadores de palavras, analisador de dificuldade do texto, busca e troca de palavras, eliminação de símbolos indesejáveis, conversor de formatos de arquivos, exportadores e importantes de documentos, assinador digital.

Todas estas ferramentas devem ser instaladas junto com o pacote de escritório.

Estação de trabalho é outro nome para o computador que o servidor usa sobre sua mesa. Este computador é assim chamado para diferenciá-lo de outro tipo de computador, geralmente de maior porte, que não é usado diretamente pelo servidor público. Coincidentemente, o nome deste computador maior, que quase sempre está guardado numa sala fechada com ar condicionado, é conhecido como **servidor**.

Isto permite a construção de frases esquisitas, que para o leigo podem parecer sem

sentido: "o servidor [pessoa] religou o servidor [computador] e foi almoçar".

No caso da prefeitura, os servidores (computadores mais potentes) estão guardados na sala de informática e em algumas secretarias (são vários). Já as estações de trabalho (computadores pequenos) estão nas escrivaninhas espalhadas pelos diversos setores da prefeitura.

Servidores e estações de trabalho estão todos interligados entre si pela ***rede***. No nosso caso, fisicamente a rede é composta de três segmentos distintos, mas para um só fim: nós usados *cabo* (um fio azul que pode ser visto em diversos pontos da prefeitura), rádio (umas caixinhas com uma ou duas antenas e com alguns luzinhas piscantes) que também podem ser vistos em algumas salas, e fibra óptica. Esta última raramente é vista, pois é usada principalmente para ligar um prédio ao outro.

Esta rede da prefeitura, por sua vez, se liga à Internet (por meio de fibra óptica) e, daí em diante, se liga com o resto do mundo.

A tecnologia da informação e a Escola de Formação do Servidor

Caberá à Escola de Formação do Servidor fornecer continuadamente cursos de formação do servidor nas áreas de interesse da Administração municipal. Entre eles, uso da planilha eletrônica *calc*, uso do editor de texto *writer* e operação do sistema *kubuntu*.

A Escola fornece também outros cursos da área, geralmente voltado para setores ou funções especializadas. Por exemplo, uso do Urbem para compra pelos diversos setores.

Ferramentas de produtividade e automação de tarefas

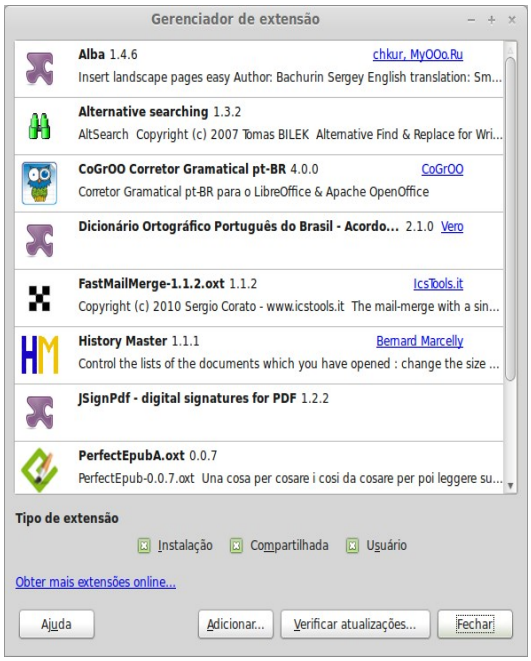
Para aumentar nossa produtividade devemos identificar as tarefas que fazemos repetidamente. É sobre elas que devemos agir em primeiro lugar. Qual economia de tempo numa tarefa repetitiva, por pequena que seja, tende a se tornar grande no final do dia, da semana, do mês. Editores de texto, planilhas e navegadores da Internet oferecem muitos recursos para automatizarmos as tarefas repetitivas. Um exemplo é a "barra de preferidos" no FireFox. Você deve colocar ali todas as páginas que você consulta com frequência. Desta forma, poderá semmpre voltar a ela com um simples "clique". Ou seja, você elimina tanto a necessidade de consultar a memória quanto o trabalho de digitar nomes de páginas.

No editor de texto (*writer*) e na planilha eletrônica (*calc*), podemos criar **macros** e armazená-las para execução repetida. Macros são comandos ou sequência de comandos que podemos acionar apenas clicando ou escrevendo um nome. A partir deste momento, todos os comandos reunidos na macro são executados de forma sequencial e rápida.

Alguns recursos que você precisa aprender a usar

- Pregar páginas muito visitadas na barra de preferidos
- Criar e usar macros para execução de tarefas repetidas
- Usar o corretor ortográfico
- Copiar e colar, em suas diversas versões e entre ferramentas diversas
- Importar e exportar documentos (arquivos) entre ferramentas diversas
- Converter formatos de arquivos
- Mala direta
- Extensões (vide exemplos a seguir)
- Modelos (veja a seguir)

Extensões



Extensões são pequenos programas de computador que juntamos a outro programa para estender suas funcionalidades. Eles podem ser feitos para navegadores (como o *FireFox*), para editores de texto (como o *writer*), para planilhas eletrônicas (como o *calc*) ou para qualquer outro programa.

Muitas extensões interessam diretamente a quem usa o editor de textos adotado na prefeitura (*writer*). Alguns exemplos são o dicionário, o corretor ortográfico, o contador de palavras, um buscador/trocar mais eficiente do que o original.

As extensões mencionadas acima são genéricas e beneficiam a todos que usam o editor de texto. Dependendo da função específica que cada um desenvolve, muitas outras poderão ser úteis também.

Extensões de uso geral na Administração

Ao lado temos exemplos de algumas extensões úteis para o dia a dia. A primeira, *Alba*, permite que o redator intercale facilmente páginas horizontais com páginas verticais. A segunda, *Alternative searching*, é uma poderosa ferramenta de busca e troca de texto. Usada de forma comum, seu mecanismo se parece com uma busca e troca normal de texto. Mas, ativando o uso de *expressões regulares*, a ferramenta permite encontrar textos e atributos usando critérios bastante complexos.

O *CoGroo* é um corretor ortográfico para a língua portuguesa. Esta extensão ajuda o redador a eliminar do seu texto erros ortográficos e sintáticos.

O *History Manager* guarda um histórico extenso dos arquivos lidos ou editados. Isto facilitar para o redator encontrar os últimos arquivos com que trabalhou. Ele permite que o histórico seja apresentado por tipo de documento, como texto, imagem, planilhada, etc.

Modelos de documentos

Modelos são arquivos básicos, são *moldes*, que usamos para compor novos documentos do mesmo tipo. Quem redige deve manter modelos dos documentos que mais usa. Por exemplo, ofício, memorando, projeto de lei, termo de referência. Dessa forma, quando precisar redigr um documento novo, é só pegar o modelo e começar a partir dele.

Os modelos podem ser simplesmente um documento em branco, somente com a configuração básica, ou pode ser um documento complexo, pronto, ou quase pronto, a partir do qual o redator queira redigir um novo documento.

Para criar um modelo, o redator compõe o documento como quiser. Quando estiver pronto, dele deverá ser gravado com a opção *Arquivo → Salvar como modelo.* Neste ponto o redator informa o nome do modelo e ele será gravado num das pastas de modelo (o redator terá oportunidade de escolher em qual).

Depois, quando o redator quiser compor um novo documento usando aquele modelo, ele simplesmente irá em *Arquivo → Novo → Modelos*. O editor de textos abrirá um novo documento, mas já com a formação e conteúdo gravado no modelo.

Mala direta

O recurso mala direta é útil quando um determinado texto é usado repetidamente, mudando apenas algumas informações. Por exemplo, uma notificação, uma carta aos moradores de uma rua ou um recibo emitido muitas vezes, alterando apenas o recebedor, a data e o valor.

Também neste caso começamos com um modelo que contém toda a parte fixa. O trecho que deve ser alterado conforme o caso concreto, será preenchido por variáveis. As variáveis são palavras que o redator escolhe e marca com um código especial (veja abaixo, em negrito).

Agora, num banco de dados ou planilha eletrônica, são colocados os dados verdadeiros. Na hora de imprimir, para cada linha da planilha (ou registro no banco de dados) será gerado um documento contém os dados corretos.

Veja abaixo um fragmento de documento para mala direta:

<**Tratamento**>	*Aqui entrará a forma de tratamento*
<Nome>	*Aqui entrará o nome do destinatário do ofício*
<Cargo>	*Aqui entrará o cargo do destinatário*
<Endereço>	*Aqui entrará o endereço do destinatário*
Senhor **<Cargo>**	*<Cargo> será substituído pelo cargo do destinatário*
Informo a Vossa....	*Texto do documento (que pode conter variáveis)*

A planilha para uso com este modelo teria dados como indicados abaixo. Cada coluna representa uma variável. O nome que aparece na primeira linha é o nome que aparece no modelo de correspondência.

Não há limite prático quanto à quantidade de variáveis. Se os dados estiverem num banco de dados, eles não precisam vir para a planilha. Eles podem ser recuperados diretamente do banco de dados.

Tratamento	Nome	Cargo	Endereço
Excelentíssima Senhora	Maria de Lourdes Pereira	Vereadora	Avenida dos Palmitos..
Excelentíssimo Senhor	Joaquim da Silva	Senador	Senado Federal

Este sistema pode ser usado para emitir desde uma até milhares de correspondências (ou qualquer documento). Ele economiza muito tempo e evita erros, pois uma vez o modelo esteja pronto e corrigido, ele sairá correto para todos.

Mesmo quando a necessidade é imprimir apenas um documento de cada vez, se ele for usado com frequência, ainda valerá a pena usar este método, pois o modelo original ficará sempre intocado. Bastará que o redator coloque os dados na planilha e execute a fusão dos documentos.

É muito mas rápido alterar uma linha de uma planilha do que editar um documento complexo. Por isto o ganho de produtividade será alto, mesmo para pequenas edições.

Um exemplo prático está na página seguinte. Essa notificação foi escrita uma única vez, mas enviada para 4.900 proprietários de lotes vagos. Os dados que substituem as variáveis (nome, endereço, número cadastral do imóvel) vieram automaticamente do cadastro de imóveis da prefeitura. As variáveis estão em vermelho.

NOTIFICAÇÃO

1ª Via

Notificação Nº <NUNOTIFICACAO>/2014

Qualificação do notificado
<NOME>
<LOGRADOURO>
<CEP> – <CIDADE> – <UF>

Qualificação do imóvel
<NUMEROCADASTRAL>
<LOGRADOURO>
<BAIRRO>
35600000 – BOM DESPACHO – MG

Fica o contribuinte acima qualificado notificado para, **no prazo de 30 dias**, cercar o lote supramencionado, limpá-lo, mantê-lo sempre limpo e construir o passeio na divisa com a via pública.

Em caso de não atendimento **em 30 dias**, o proprietário será **multado** e a Administração executará o serviço. Se a multa e a despesa não forem pagas, o débito será lançado na dívida ativa e o lote será leiloado.

O PROPRIETÁRIO É OBRIGADO A CUMPRIR ESTA DETERMINAÇÃO? Sim, pois é o que a lei manda.

FUNDAMENTAÇÃO LEGAL

Lei 1.561/1996

Art. 74 – Os proprietários de terrenos deverão murá-los ou cercá-los dentro dos pré-requisitos estabelecidos pelo Poder Público Municipal.

Art. 75 – Os proprietários de imóveis, edificados ou não, situados em vias ou logradouros públicos, pavimentados ou dotados de sarjetas, deverão construir ou reconstruir muros e passeios e mantê-los em perfeito estado de conservação.

Art. 76 – Os terrenos que o artigo anterior menciona terão que ser mantidos limpos e sem acúmulo de lixo.

Art. 80 – Em caso de não cumprimento pelo proprietário dos termos da notificação, o Poder Público Municipal poderá executar as obras ou serviços, por si ou terceiros, cobrando-se em qualquer dos casos, as despesas que houver, acrescidas dos custos administrativos, conforme for apurado, pelos procedimentos adequados.

Decreto 5.543/2013

Art. 1º – Os proprietários dos terrenos urbanos, cultivados, edificados ou não, nos termos do art. 75 e 76 da lei 1.561/96, deverão mantê-los limpos e sanitariamente adequados, de forma a não permitir a proliferação de insetos, ocorrências de endemias e, principalmente, o criatório de mosquitos da dengue.
§ 1º – Estão obrigados a proceder a capina e a retirada de entulho e lixo, bem como fazer os serviços de escoamento de água e outros, para não comprometer a higiene e saúde pública.

Bom Despacho, 5 de maio de 2014.

Assinatura, nome e cargo do fiscal ou auditor

NOTIFICAÇÃO PARA LIMPEZA DE LOTE - Nº <NUNOTIFICACAO>2014

PREFEITURA MUNICIPAL DE BOM DESPACHO
PRAÇA IRMÃ ALBUQUERQUE, 45 – CENTRO
35600000 – BOM DESPACHO – MG

Remessa Local
9912326292/2014-DR/MG
PREF. MUN. DE BOM DESPACHO
CORREIOS

<NOME>
<LOGRADOURO>
<CEP> – <CIDADE> – <UF>

<NUMEROCADASTRAL>
Conteúdo: Notificação conforme artigos 74, 75, 76 e 80 da Lei 1561/96 e artigo 1º, § 1º do Decreto 5.543/13

Assinatura do Recebedor :_____ **Data:** _____/_____/2014
Nome Legível do Recebedor : _____

CARIMBO DE NUMERAÇÃO

Muitos documentos produzidos na prefeitura comporão processos e serão numerados no canto superior esquerdo. Uma forma de economizar tempo é colocar um carimbo quando o documento é gerado. Desta forma, bastará que o número seja escrito, dispensando-se o trabalho de carimbar folha por folha.

Um das formas de fazer com que o carimbo apareça em todas as folhas, é torná-lo parte do cabeçalho, como representado nesta página (veja o canto superior direito).

Os carimbos padronizados para cada secretaria e setor são confeccionados pela Assessoria de Comunicação (ASCOM – ascom@pmbd.mg.gov.br). Cada setor deve ajustar seu cabeçalho de acordo.

PADRONIZAÇÃO PARA DOMe

DIÁRIO OFICIAL ELETRÔNICO DO MUNICÍPIO

O Diário Oficial Eletrônico do Município (DOMe) é uma das mais importantes ferramentas de transparência da Administração. Por ele, a sociedade toma conhecimento de todos os atos oficiais envolvendo cidadãos e servidores. Sendo assim, é necessário redigi-lo de forma clara, objetiva e padronizada para facilitar o entendimento do leitor. Para que estes objetivos sema atingidos, a redação de documentos para publicação no DOMe devem seguir as normas abaixo, sem prejuízo de observância dos padrões da língua culta e das normas gerais de redação oficial.

Os atos a serem publicados devem ser enviados para o endereço dome@pmbd.mg.gov.br. O horário limite para remessa é 16 horas. Somente em casos excepcionalíssimos serão aceitos pedidos de publicação após as 16 horas. Atos que chegarem após este horário serão publicados no número seguinte.

A Assessoria de Comunicação, responsável pela publicação do DOMe, não responde a questionamentos de natureza jurídica.

Padrões adotados para redação

Indicação de hora

Será usado relógio de 24 horas. O numerais não são completados com zero à esquerda, exceto em casos excepcionais em que se exija uma quantidade certa de dígitos.

Hora exata se indica com o numeral seguido da letra *h*, sem espaço. Exemplos: 9h, 23h.

Hora com minutos se indica da forma acima, seguida do número representativo de minutos, sem espaço. Exemplo: 9h30, 23h15.

Númerais

Número simples menor que 10 se escreve por extenso: sete

Número simples acima de 10 se escreve em algarismos, sem zero à esquerda: 11

Número com quatro ou mais dígitos recebem o ponto como separador de milhar. Se tiver parte fracionária, esta virá após a vírgula: 2.563; 6.343,25

Datas

As datas são grafas com dia e ano em numero, mês por extenso, separando-se com ponto a casa dos milhares do ano. Não completar o dia com zero à esquerda: 26 de julho de 2.014.

Leis

A primeira referência a uma lei deve trazer seu número e data de publicação por extenso, com a palavra Lei grafa com maiúscula inicial: Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1.993. Nas referências subsequentes a referência pode ser abreviada para o formato Lei nº 8.666/93.

Valores

Valores exatos: R$2,00 (dois reais – letra maiúscula "R"; símbolo cifrão e número correspondente ao valor em reais; vírgula e dois zeros);

Valores inexatos: R$ 2,35 (dois reais e trinta e cinco centavos – letra maiúscula "R"; símbolo cifrão; número correspondente ao valor em reais; vírgula e números correspondestes aos

valores em centavos);

Valores: R$5 mil (cinco mil reais - letra maiúscula “R”; símbolo cifrão; número correspondente ao valor e complemento: mil, milhão, bilhão);

CEP

O CEP será grafado na forma determinada pela Empresa de Correios, qual seja, de acordo com a máscara 99999-999. Por exemplo: 35600-000. Ademais, não se escreve a palavra CEP.

Assinaturas

Assinaturas: Os secretários e seus gestores devem assinar os nomes completos nos documentos enviados para publicação.

DICAS DE UMA BOA REDAÇÃO

Seja objetivo, claro e conciso

Tempo é um recurso sempre escasso entre os leitores. Por isto, quanto mais breve você for, mais provável você ser lido. Por isto, seja **conciso**.

Os documentos oficiais não se destinam a diversão ou lazer. Por conseguinte, seja **objetivo**; vá direto ao assunto.

Os documentos oficiais devem ser facilmente entendidos por todos os leitores. Portanto, seja **claro**.

Aproveite a atenção do leitor antes que seja tarde

Seu leitor terá um máximo de trinta segundos para decidir se continuará lendo seu texto com a atenção ou se o colocará de lado, esperando nova oportunidade que pode não vir nunca mais. Isto acontece por dois motivos. O primeiro é que nós estamos habituados com as mensagens do rádio e da televisão, que são elaboradas para darem efeito em 30 segundos. O segundo é que, no escritório, a atenção do leitor é todo o tempo interrompida por alguém que bate à parte, pelo telefone que chama, pelo computador que bipa, pelo celular que anuncia uma mensagem. Se você não prender o leitor, ele desvia sua atenção para um desses aparelhos e não volta mais ao seu texto. Portanto, prenda rapidamente a atenção dele e trate de mantê-la.

Tenha um objetivo claro para sua mensagem

Antes de começar a redigir, tenha clareza qual o resultado você pretende obter com o texto que escreverá. É relatar ou informar? É pedir? É convencer? É persuadir? É propor? É inspirar e exortar?

Seu objetivo lhe orientará quanto ao estilo do texto e quanto à escolha de palavras. Por isto, ele deve ser claro e bem definido. Pergunte-se: por que estou escrevendo este documento? A resposta será seu objetivo.

Dirija-se à pessoa certa

Seu documento deve ser endereçado à pessoa que pode atender a seu objetivo. Se for um pedido, quem possa atendê-lo; se for uma proposta, quem possa avaliá-la; se for uma exortação, quem pode ouvi-la, entendê-la e levar adiante a ação proposta.

Tenha certeza de que o destinatário é a pessoa certa para realizar seu objetivo. De nada adiante enviar uma mensagem certa para um destinatário errado.

Encontre o foco exato da sua mensagem

Todo assunto admite enfoques (abordagens) diferentes. Isto pode se referir a diferentes pontos de vista (de quem fala, de quem ouve ou de terceiros) e também a diferentes perspectivas sobre o assunto. Por exemplo, histórica, econômica, social, política.

É permitido explorar mais de uma perspectiva, desde que cada uma delas contribua para construir o foco exato que se deseja. Se a exploração de diferentes perspectivas significa apenas dar voltas em torno do tema principal e perda de objetividade, esqueça. Trate apenas do foco exato.

Gancho e tema

Gancho é uma declaração ou pergunta inicial destinada a focar e prender a atenção do leitor. Depois, o texto deve seguir uma linha de raciocínio que conduza ao final desejado. Esta linha de raciocínio é o tema. O tema garante a continuidade, coesão e consistência do texto. Cada

nova frase, sentença ou parágrafo deve reforçar o que se disse antes e preparar para o que se dirá depois. O tema conspira e trabalha para que o texto atinja seu objetivo.

Peça, determine, oriente, pergunte

Seu texto tem um objetivo. Você precisa explicitá-lo claramente antes de parar de escrever. Se seu objetivo é pedir, peça com clareza e precisão; se for determinar, determine com igual clareza e igual precisão. Se for pedir que alguma coisa seja feita, diga exatamente o que deve ser feito. Se for perguntar, pergunte com exatamente o que deseja saber.

A hora de pedir, determinar, orientar ou perguntar não é hora para generalidades. Seja preciso e direto.

Escreva de forma ordenada

- Planeje o que vai escrever. Se o assunto for longo, divida e escreva em estágios.
- Anote o assunto ou assuntos que você tratará no texto.
- Informe-se sobre o assunto ou assuntos. Não comece a escrever se você ainda não determinou seu objetivo.
- Organize os assuntos do mais importante para o menos importante. A menos que você esteja escrevendo livro de suspense, não adie o que é mais importante cuidando antes do que é menos importante.
- Após se preparar, escreva sem parar e sem censura. Quando terminar, revise criteriosamente. Se o texto for longo e complexo, peça alguém para lhe ajudar na revisão. Se puder, guarde o texto por horas ou dias antes de revisá-lo. O distanciamento aumenta nosso senso crítico.

Ataque o assunto principal sem delonga

- Em tão poucas palavras quanto possível, posicione o leitor, atraindo sua atenção para o assunto principal. Tente não gastar mais do que 20 segundos nesta introdução.
- Em seguida, enfrente o assunto principal sem mais delongas. Use frases curtas. Procure introduzir o assunto principal usando não ais do que cinco frases que somem, no máximo, 100 palavras.
- Ao narrar, traga fatos que darão concretude à narrativa.
- Desta as razões (fatos e pressupostos) que sustentarão a sua conclusão (pedido, determinação, pergunta, exortação).

Mantenha a coerência e a coesão

- Mantenha a coerência do texto. Isto significa que uma parte dele deve ajustar-se harmonicamente com as demais. Além disto, seu conteúdo deve guardar relações lógicas bem definidas com os conhecimentos do leitor. Isto não significa o texto não possa estar em desacordo com os conhecimentos, crenças e preconceitos do leitor, mas sim que ele o leitor precisa ter uma porta de entrada no texto.
- Mantenha a coesão do texto. Isto significa que cada frase deve levar à seguinte; cada parágrafo deve levar ao seguinte, e assim sucessivamente. Para isto, cada parágrafo deve começar com um frase-tópico que será desenvolvida nas frases seguintes até o final do parágrafo. Entre um parágrafo e o seguinte, deve haver uma transição que garanta a continuidade do raciocínio. O leitor não deve ter surpresas.

Faça transições suaves entre frases e entre parágrafos.

- Una os parágrafos numa cadeia contínua e suave. As conjunções são o mecanismo mais comum – mas não único – para uma transição suave entre parágrafos.

Escreva frases curtas e parágrafos curtos

- Escreva frases curtas. De preferência, com menos de 20 palavras.
- Escreva parágrafos curtos. Evita parágrafos com mais de 10 frases.
- Apesar das duas recomendações anteriores, varie. A aderência estrita à regra das frases curtas produz monotonia e cansa o leitor. A intercalação de frases bem curtas e algumas frases mais longas aumenta a qualidade auditiva do texto.

Prefira a palavra mais curta e mais conhecida

- Entre duas palavras equivalentes, uma longa e uma curta, escolha a curta.
- Entre duas palavras equivalentes, uma conhecida e outra desconhecida, prefira a conhecida.

Escolha as palavras menores e mais conhecidas

- Varie o vocabulário para enriquecer o texto e dar-lhe maior dinamismo. Entretanto, evite o uso de sinônimos se isto puder confundir o leitor. A precisão e a clareza do texto são mais importantes do que sua beleza e elegância.
- Evite burocratês, *tecnocratês* e jargão.
- Só use termos técnicos se seu texto se dirigir exclusivamente a leitores do ramo que os emprega. Se o público for misto, explique os termos técnicos.

Coloque ação no texto

- Troque verbos de estado por verbos de ação.
- Troque nominalizações pelos seus verbos que lhe deram origem.
- Mantenha verbo e objeto juntos.
- Mantenha juntos os nomes e seus adjuntos
- Use a voz ativa. A voz passiva deve ser evitada e só usada de forma judiciosa (quando houver um forte motivo)
- Remova advérbios e adjetivos. Mantenha só os essenciais. (Mas saiba que adjetivos e advérbios essenciais são raros).
- Só use frases sem sujeito, sujeitos genéricos ou indefinidos se tiver um bom motivo que você possa explicar. Caso contrário, torne evidente quem praticou a ação ou omissão.
- Seja concreto e específico. Fuja das palavras vagas e expressões genéricas. Não use expressões como “todo mundo”, “ficou provado”, “é bem sabido” – a menos que você tenha demonstrado que a expressão é correta e verdadeira.
- Persiga e elimina as vírgulas e os ponto-e-vírgulas. Eles são inimigos da ação e da celeridade e costumam indicar que a frase está longa. Experimente quebrar a frase em duas ou três. Reorganize os elementos. Mas não abandone as vírgulas essenciais. Estas são poucas e têm seu lugar garantido.
- Coloque as palavras mais fortes de sua sentença no início ou no final. De preferência no

final.

- Use palavras importantes de uma frase para começar a frase seguinte. Isto aumenta a coesão do texto.
- Elimine frases desnecessárias. Não tenha pena. Corte-as.
- Elimine, também, as explicações e apostos desnecessárias. Aproveitando o ensejo, vamos repetir: persiga e elimine os adjetivos e os advérbios.
- Cada sentença deve tratar de um só assunto. Junte outras sentenças de forma harmônica, de modo a poder explorar assuntos mais complexos. Não tente transmitir um pensamento complexo numa só sentença.
- Use expressões paralelas (combine verbo com verbo, substantivo com subtantivo, tempo verbal com tempo verbal).

Seja econômico

- Entre uma palavra longa (utilizar) e uma pequena (usar), prefira a pequena.
- Entre uma frase longa e uma pequena, prefira a pequena.
- Entre um parágrafo longo e um pequeno, prefira o pequeno.
- Entre uma expressão composta (comer depressa e ansiosamente) e uma simples (devorar), prefira a simples.
- Evite linguagem sexista. Quando possível, use palavras que não estejam tão fortemente associadas a gênero.

Gerúndio, só onde cabível

- Só use o gerúndio para indicar uma ação em curso, uma ação simultânea ou que indique progressividade. Exemplo: "ela está cantando". "Chegando a hora da prova, fique calmo". Gerundismo (vício): "vou estar atendendendo ao seu pedido". Certo: "vou atender ao seu pedido". Melhor: "atenderei ao seu pedido".

Símbolos, siglas e abreviaturas

- Use símbolos, siglas e abreviaturas quando bem conhecidos ou definidos em normas técnicas. Evite se forem desconhecidos. Alternativamente, informe o seu significado ou origem quando ocorrer pela primeira vez no texto.
- Se o símbolo estiver previsto no sistema métrico ou outro sistema internacional que regula pesos, medidas e outras grandezas, use-o da forma indicada na norma ou convenção. Não invente. O símbolo de metro é *m*, portanto, não escreva *mt mtrs*. O metro é uma medida linear. Portanto, não escreva *ml* para indicar metro linear. O símbolo de metro quadrado é m^2. Siga a norma.

Evite sinais gráficos desnecessários

- Há um abuso no uso de aspas. Evite. Só use quando houver uma indicação precisa. Por exemplo, para citar o que outra pessoa disse.
- Evite o uso de parênteses para embutir frase dentro de frase. Prefira o travessão. Mas não abuse das frases explicativas dentro de outras frases.
- Use pontos, traços e outras marcas (como a da esquerda) para destacar as listas enumerativas (como esta).

- Em textos mais longos, crie títulos e subtítulos significativos.
- Centralize o título. Os subtítulos devem ser alinhados à esquerda.
- Na colocação de títulos e subtítulos, comece com fonte 12 em negrito, siga com negrito e itálico, finalmente itálico.
- Preceda os títulos e subtítulos com um espaço maior acima (0,4cm) do que abaixo (0,3).
- Endente 1cm a primeira linha do parágrafo.
- Em títulos e subtítulos, evite caixa alta, exceto na primeira letra (caixa alta enfeia o texto, dificulta a leitura e a compreensão).
- Quando cabível, ilustre seus textos com gráficos, tabelas e outros recursos visuais. O caso de ofícios e memorandos, as ilustrações devem vir em anexos.

Evite estes erros comuns

- Confira os fatos e não os distorça.
- Evite exagerar ao descrever situações.
- Não argumente mediante ataques pessoais (a menos que este seja o objetivo do texto).
- Evite citações longas.
- Evite palavras como claramente, obviamente e similares, que pretendem impor ao leitor a obrigação de aceitar sua versão dos fatos.
- Os fatos devem ser apresentados em ordem cronológica, a não ser que você tenha um forte motivo para fazer diferente.
- Informe ao leitor as datas significativas para a compreensão dos fatos. Entretanto, prefira tempos relativos sempre que possível (no dia seguinte; dois meses depois)

Evite as seguintes fontes de aborrecimento

- A barra (/) só deve ser usada para indicar sinal de divisão. Nunca deve ser usada para substituir as conjunções *e* e *ou*. Muito menos para fazer uma combinação das duas. A redação deve ser clara, mas a barra é ambígua. Onde alguns usam a barra, será sempre possível encontrar uma redação mais clara, mais bonita e mais precisa. Não use.
- A barra invertida (\) não tem lugar na redação oficial corriqueira.
- Escreva para o seu leitor, não para você.
- Não escreva uma frase que não possa ser lida sem produzir sons desagradáveis ou de difícil reprodução.
- Respeite a falta de tempo do seu leitor. Diga o máximo com o mínimo de palavras (mas não menos).
- Aprenda o significado e leve conta os conceitos embutidos nas palavras gregas *éthos* (costumes, hábitos, cultura, valores, crenças coletivas) e *kairós (καιρός)* (momento oportuno, tempo certo). Eles são essenciais à produção de um bom texto.