

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS  
CURSO DE FORMAÇÃO DE OFICIAIS (PMMA)

**PAULO MAX VIEIRA MARQUES**

**O LIVRO DO COORDENADOR DO POLICIAMENTO DA UNIDADE (CPU) NOS  
BATALHÕES DA PMMA: análise e importância de padronização**

São Luís

2020

**PAULO MAX VIEIRA MARQUES**

**O LIVRO DO COORDENADOR DO POLICIAMENTO DA UNIDADE (CPU) NOS  
BATALHÕES DA PMMA: análise e importância de padronização**

Monografia apresentada ao Curso de Formação de Oficiais da Universidade Estadual do Maranhão (UEMA), para a obtenção do grau de bacharel em Segurança Pública e conclusão do CFOPM.

Orientadora: Major QOPM Francisca Solange da Silva Azevedo.

São Luís

2020

**PAULO MAX VIEIRA MARQUES**

**A O LIVRO DO COORDENADOR DO POLICIAMENTO DA UNIDADE (CPU) NOS  
BATALHÕES DA PMMA: análise e importância de padronização**

Monografia apresentada ao Curso de Formação de Oficiais da Universidade Estadual do Maranhão (UEMA), para a obtenção do grau de bacharel em Segurança Pública e conclusão do CFOPM.

Aprovado em: \_\_/\_\_/\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

---

Major QOPM Francisca **Solange** da Silva Azevedo (Orientadora)  
Especialista em Gestão de Segurança Pública  
Universidade Estadual do Maranhão

---

Capitão QOPM Ricardo Bruno **Miranda** Lima  
Titulação  
Universidade Estadual do Maranhão

---

Prof.<sup>a</sup> Dra. Fernanda Silva Brandão  
Titulação  
Universidade Estadual do Maranhão

À minha Família que sempre esteve presente e apoiando-me nos meus momentos mais difíceis. A minha Mãe e Pai, Wânia Vieira Marques e José Marques da Costa, ao qual vou honrar por toda eternidade.

## **AGRADECIMENTOS**

Á minha Mãe, que nunca mediu esforços para me educar e ajudar em toda minha trajetória de vida.

A meu Pai, que é exemplo de vida e honra para mim.

Á minha irmã, que mesmo estando longe, sempre orou pela minha vitória.

Á minha namorada, que me ajudou a encontrar um foco e escrever um destino para gente.

Aos meus amigos da Engenharia Química, Eliitom, Rondinelli, Jonas, que em muitos momentos felizes/ou não estiveram ao meu lado.

Ao meu amigo de infância, Paulo Ricardo, que me induziu, dizendo que era pra fazer CFO, e aqui estou!

Aos meus amigos da minha cidade natal, que acompanharam minha trajetória de longe, mas torcendo pelo meu sucesso.

Aos meus companheiros de turma, que ao longo desses 4 anos se tornaram uma família e não mais, apenas amigos.

Aos meus irmãos de farda, Marcos Fonseca, Maia, Braga, Silva Filho, Galeno, Freire, Collares, Bonald, Mesquita, Matos, Manoel, Ronan, Sampaio, Frazão, Sousa, Castro, Chaves, que sempre me ajudaram e sempre poderei contar hoje se nesses próximos 30, 40 anos de briososa.

Á minha Orientadora, Major Solange, que colaborou bastante e com sua paciência tornou possível a conclusão desse trabalho.

Os ventos que às vezes tiram  
algo que amamos, são os  
mesmos que trazem algo que  
aprendemos a amar...

Por isso não devemos chorar  
pelo que nos foi tirado e sim,  
aprender a amar o que nos foi  
dado. Pois tudo aquilo que é  
realmente nosso, nunca se vai  
para sempre...

*Bob Marley*

## RESUMO

Este trabalho busca analisar a comunicação formal por meio dos Livros de Coordenador de Policiamento da Unidade (CPU), da Polícia Militar do Estado do Maranhão, ressaltando a importância da sua padronização e uso culto do vernáculo pátrio, em que se buscam estratégias de controle para tornar esse procedimento mais ágil, eficiente e eficaz, no intuito de assegurar o imediato entendimento do conteúdo e gerar qualidade para os serviços prestados. Metodologicamente foram utilizadas as pesquisas descritiva, exploratória, quali-quantitativa, documental, bibliográfica e de campo. Buscaram-se subsídios para a proposta deste trabalho, principalmente, nos Manuais da Presidência da República e no Manual da Polícia Militar do Estado do Maranhão. Nesse mister, verificou-se que a padronização do Livro de CPU é de intensa relevância, à medida que serve para subsidiar os comandantes de diversas informações, para assim tomarem decisões administrativas e planejamento de operações policiais.

**Palavras-chave:** Comunicação. Redação oficial. Padronização de documentos. Livro do CPU. Polícia Militar do Estado do Maranhão.

## **ABSTRACT**

Unit Policing Coordinator (CPU), of the Military Police of the State of Maranhão, stressing the importance of its standardization and cultured use of the native vernacular, in which control strategies are sought to make this procedure more agile, efficient and effective, in order to ensure the immediate understanding of the content and generate quality for the services provided. Methodologically, descriptive, exploratory, quali-quantitative, documentary, bibliographic and field research were used. Subsidies were sought for the proposal of this work, mainly in the Manuals of the Presidency of the Republic and in the Manual of the Military Police of the State of Maranhão. In this regard, it was found that the standardization of the CPU Book is of intense relevance, as it serves to subsidize commanders of various information, so as to make administrative decisions and planning police operations.

**Keywords:** Official writing. Communication. Standardization of documents. CPU book. Military Police of the State of Maranhão.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>10</b>
<b>2</b>	<b>COMUNICAÇÃO</b> .....	<b>13</b>
<b>2.1</b>	<b>Tipos de Comunicação: conceito</b> .....	<b>13</b>
<b>2.2</b>	<b>Processos de Comunicação</b> .....	<b>14</b>
<b>2.3</b>	<b>Comunicação Oficial: conceito, características e princípios</b> .....	<b>18</b>
<b>2.3.1</b>	<b>Gestão de documentos</b> .....	<b>22</b>
<b>2.4</b>	<b>A importância da Padronização Documental</b> .....	<b>25</b>
<b>2.5</b>	<b>Correspondência Militar</b> .....	<b>27</b>
<b>3</b>	<b>POLÍCIA MILITAR DO MARANHÃO</b> .....	<b>30</b>
<b>3.1</b>	<b>Batalhões de Polícia Militar: conceito, qualidade e distribuição</b> .....	<b>30</b>
<b>3.2</b>	<b>Coordenador de Policiamento da Unidade (CPU)</b> .....	<b>34</b>
<b>3.3</b>	<b>Redação de documentos da PMMA</b> .....	<b>36</b>
<b>4</b>	<b>METODOLOGIA</b> .....	<b>38</b>
<b>4.1</b>	<b>Aspectos metodológicos</b> .....	<b>38</b>
<b>5</b>	<b>LIVRO DO CPU NOS BATALHÕES DA PMMA</b> .....	<b>41</b>
<b>5.1</b>	<b>Finalidades do Livro de CPU</b> .....	<b>42</b>
<b>5.2</b>	<b>Características</b> .....	<b>43</b>
<b>5.3</b>	<b>A importância da padronização do Livro</b> .....	<b>46</b>
<b>6</b>	<b>PROPOSTA DE PADRONIZAÇÃO DO LIVRO DA CPU DA PMMA</b> .....	<b>51</b>
<b>7</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>54</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>53</b>
	<b>APÊNDICE A</b> .....	<b>59</b>
	<b>APÊNDICE B</b> .....	<b>61</b>
	<b>APÊNDICE C</b> .....	<b>62</b>
	<b>APÊNDICE D</b> .....	<b>64</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A padronização de documentos consiste em definir uma forma de organização dos dados dentro do documento. Ou seja, padronizar garante que as informações sejam agrupadas e apresentadas de maneira adequada, independente de quem o faça. Uma vez que a padronização for definida, ela deverá ser adotada em todos os documentos gerados.

No que se refere à Polícia Militar do Maranhão (PMMA), já possui um Manual de Redação Oficial, publicado em 2005, documento este que tem servido de base para boa parte dos documentos expedidos pela corporação, porém, é válido ressaltar que já se encontra defasado e nasceu incompleto, visto que não se atentou para a padronização de alguns documentos diariamente expedidos, entre eles o Livro do Comandante de Policiamento da Unidade (Livro do CPU). Graças a essa falta, as unidades, dotadas de Poder Discricionário, tecem esse importante documento, relatório de um serviço diário, segundo os mais variados parâmetros, o que dificulta consultas posteriores e tabulação de dados para possíveis planos estratégicos

A organização dos documentos em uma instituição pública possui o objetivo de aumentar a rastreabilidade dos dados, a segurança da informação e, assim, aumentar a produtividade e facilidade para as tomadas de decisões futuras. Com uma boa organização também é possível criar políticas de privacidade e sigilo, proporcionando maior segurança aos documentos e mais tranquilidade para a análise dos dados.

Os benefícios desta organização são inúmeros, tanto para a Instituição, quanto para a sociedade à medida que oferecem uma grande economia de tempo e o asseguramento da conservação do patrimônio intelectual e operacional. O principal objetivo da padronização, pois, consiste na redução da variabilidade dos processos de trabalho, sem prejudicar a sua flexibilidade. Padronizar implica em atender às expectativas dos agentes sem, no entanto, sujeitá-los a rotinas monótonas e normas rígidas.

Diante disso, com vistas à importância da atividade administrativa desempenhada pela Organização Polícia Militar, percebe-se que há a inegável necessidade de atualizar o Manual de Redação da Polícia Militar, partindo de uma revisão minuciosa dos atuais documentos emanados pela administração militar em

todo o estado do Maranhão. Mas, a priori, de forma a minimizar os efeitos negativos oriundos desse contexto, tem-se a urgência em desenvolver, de forma lógica e científica, um modelo eficaz para ser adotado quando da confecção do Livro do CPU, de forma também a garantir real eficiência na organização administrativa das unidades da Polícia Militar.

Com base no exposto, esta pesquisa questiona como ponto de partida, qual a importância da adoção de um modelo padrão para a elaboração e atualização do Livro do CPU das unidades da PMMA, como o intuito de proporcionar as unidades celeridade na coleta e uniformidade dos dados do serviço, propondo ao final um livro único a ser utilizado nas unidades da PMMA, dentro dos parâmetros e métodos da redação e comunicação oficial.

O presente trabalho é de suma importância sob a ótica acadêmica, uma vez que poderá auxiliar pesquisadores interessados na compreensão da dinâmica administrativa da Polícia Militar maranhense. Poderá ser base para o estudo dos processos administrativos de revisão e criação de atos pela Administração Militar, atualmente uma área muito carente em estudos. Sua relevância social é indubitável, visto que a sociedade precisa que as instituições basilares manifestem organização e transparência de seus atos, sendo que uma má gerência nesses setores pode resultar em prejuízo sociais inimagináveis.

Na atual conjectura da administração pública, não se pode mais admitir lapsos significantes, tal como a falta de formalidade de seus atos, ainda mais quando se trata de uma Instituição Militar, que em sua essência é sinônimo de padronização. Logo, é incongruente tal Instituição apresentar desconformidade em suas documentações oficiais como o mesmo objetivo. No âmbito administrativo, essa padronização facilitará o levantamento de dados, o seu processamento e o arquivamento, isso gerará no âmbito operacional, maior efetividade no planejamento das ações de policiamento, visto que será possível garantir uma continuidade baseada nas informações armazenadas em cada dia.

Diante dessa realidade, o interesse em abordar este tema surgiu a partir de observações de Livros do CPU, realizadas nas disciplinas de Estágio I, II e III do CFO, nas quais se observaram discrepâncias entre os elementos formais desse documento. Observou-se também que, mesmo com a existência de variadas formas para sua confecção, ainda assim, há pontos em comum entre as diferentes maneiras de

confeccioná-lo o que aponta diretamente para a possibilidade da padronização de uma estrutura a ser adotada por todas as unidades da Polícia Militar do Estado do Maranhão.

A pesquisa será de caráter bibliográfico, documental, qualitativo e descritivo, em que serão utilizadas fontes informacionais e documentais, em bases de dados, sites afins ao tema, livros, artigos de periódicos, Google Acadêmico, documentos constantes nos arquivos da PMMA, além de questionários aplicados, que serão de tipologia mista.

Desse modo, o trabalho encontra-se estruturado em sete capítulos, na qual os primeiros são referentes a introdução; referencial teórico, que aborda a comunicação em suas diferentes vertentes, a comunicação oficial, a correspondência oficial e por último a correspondência militar; Por conseguinte, tem-se o estudo de caso, em que se enfatizam as análises efetivadas e referentes à elaboração e melhor estruturação do Livro do CPU das unidades da PMMA, pautando-se nas divergências entre os mesmos; No capítulo 4 têm-se a metodologia; e nos últimos capítulos, trata-se a pesquisa que foi realizada nos Batalhões e Unidades da PMMA, bem como o tratamento desses dados; Por fim, têm-se as considerações finais, em que se reforça a relevância do assunto defendido, bem como apresentam-se os resultados alcançados com o seu desenvolvimento, além de sugestões para produções vindouras.

## 2 COMUNICAÇÃO

Este capítulo terá como foco uma abordagem sucinta referente à importância do processo de comunicação e comunicação oficial.

### 2.1 Tipos de Comunicação

A história da comunicação remonta desde o surgimento da humanidade, quando os homens primitivos, através de seu cérebro ainda rudimentar, comunicavam-se por meio de gestos, grunhidos, posturas, da mesma forma que os outros animais que não tinham capacidade de expressão refinada (QUINTEIRO, 2016).

A comunicação encontra-se presente em todas as ações, estruturas e setores sociais. Ela é imprescindível em todos os aspectos e deve ser elaborada e adequada para o sucesso nas relações entre diferentes públicos nas mais divergentes situações. Ela se configura como o fenômeno mais importante do ser humano e compreender esse processo suscita uma retrospectiva na história da humanidade, a fim de que se possa ter conhecimento de como se originou o desenvolvimento da linguagem (BARBOSA, 2007).

Contudo, em um determinado momento nesse passado, esse homem aprendeu a se relacionar com o meio em que vivia, criando utensílios para a caça, bem como para sua proteção e, dessa forma, foi dando origem a um processo comunicacional, criando, assim, uma maneira primitiva e simples de linguagem. Nesse período, em que viviam em tribos, e com o decorrer dos tempos, essa forma de comunicação foi evoluindo, facilitando o uso da linguagem, não somente entre os povos da mesma tribo, como também entre tribos diferentes (BARBOSA, 2007).

Nesse sentido, o Dicionário Aurélio: o dicionário da língua portuguesa, de Aurélio Buarque de Holanda (2014, p. 517) traz diversos conceitos de comunicação:

Ato ou efeito de emitir, transmitir e receber mensagens por meio de métodos e/ou processos convencionados, quer através da linguagem falada ou escrita, quer de outros sinais, signos ou símbolos, quer de aparelhamento técnico especializado, sonoro e/ou visual. A mensagem recebida por esses meios. Capacidade de trocar ou discutir ideias, de dialogar, de conversar, com vista ao bom entendimento entre pessoas. Exposição oral ou escrita sobre determinado assunto.

Comunicar, assim, consiste em tornar comum uma realidade, uma informação, uma ideia, um pensamento ou uma atitude, através de um qualquer meio efetivo. Como tal, suscita a presença de um conjunto de elementos: um emissor ou fonte, um receptor ou destinatário, uma mensagem, um canal, uma situação, uma intenção, propósito ou necessidade (THAYER, 1976). Para Oliveira (1984) a comunicação é considerada um fenômeno cultural, porque de uma forma geral as práticas humanas têm sempre a função de comunicar.

## 2.2 Processo de Comunicação

A comunicação, no século vigente, deve ser concebida de maneira holística, sendo um instrumento estratégico de suporte. A comunicação é um processo ou sucessão de fenômenos ligados à troca de mensagens, e o seu sucesso ou fracasso não pode ser atribuído a um único fator, à medida que no processo de comunicação intervêm diversos elementos básicos, tais quais: emissor, codificação, mensagem, canal, decodificação e receptor (BERLO, 2012).

Assim:

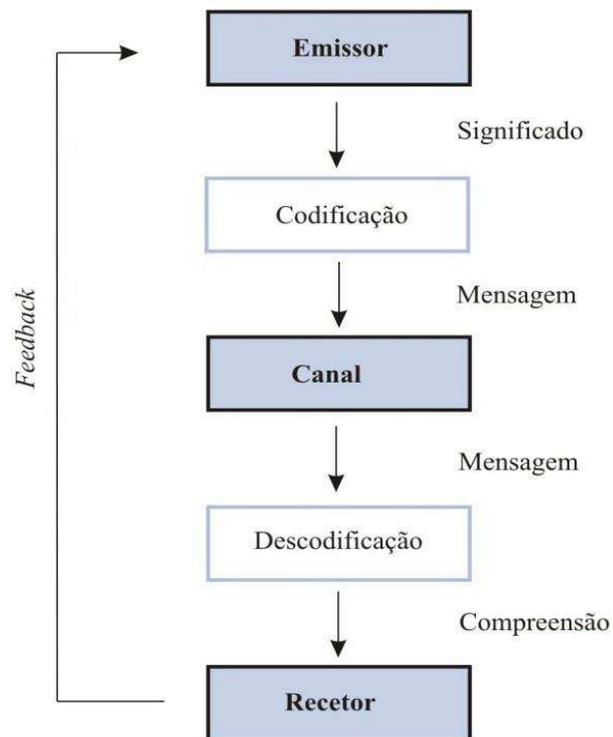
Um processo não tem um começo, um fim, não é estático, não tem uma sequência igual e fixa de eventos. É móvel. Os fatores do processo agem uns sobre os outros, cada um influencia todos os demais. Após fixar em mente o conceito de processo, é possível aproveitar a análise dos seguintes fatores da comunicação para que a mesma ocorra de forma eficiente: elementos (quem está comunicando? por que está comunicando? com quem está comunicando?), conteúdo (quais as mensagens produzidas? o que os funcionários procuram comunicar?), estilo (qual a forma como os funcionários tratam suas mensagens?) e os meios de comunicação (quais os canais que os funcionários usam para que suas mensagens cheguem aos ouvintes, aos leitores?) (BERLO, 2012, p. 33).

Esses fatores são de intensa relevância para que o processo de comunicação seja compreendido e aconteça de maneira eficaz. O processo de comunicação é complexo, porque o emissor pode mandar uma mensagem, porém, os receptores podem “ouvir” ou receber uma mensagem diferente (STONER e FREEMAN, 2014).

Portanto, a fim de que haja efetivamente comunicação, é imprescindível a também existência de uma correspondência entre o que é emitido e o que é recebido, como se pode averiguar na Figura 1. Dessa maneira, implica que, como apregoa

Teixeira (1998), “o emissor precisa codificar as suas mensagens de tal modo, que estas, sendo perfeitamente transmitidas, serão decodificadas pelo destinatário, o receptor, de modo a atribuir-lhes o mesmo significado”.

Figura 1 – Processo de comunicação



Fonte: Teixeira (1998).

Pires (2005) apresenta, cinco elementos essenciais que caracterizam o processo de comunicação, que podem ser sintetizados no Quadro 1.

Quadro 1 – Elementos do processo de comunicação

Elementos	Características
<b>Alvos</b>	A comunicação deve ser dirigida a alvos bem definidos. A instituição define os seus alvos, de acordo com os objetivos da comunicação que pretende realizar.
<b>Mensagem</b>	O conteúdo de informação que é transmitida através da política de comunicação, constitui a mensagem. A comunicação, nos seus aspetos objetivos e subjetivos, tem um conteúdo que é percebido pelos alvos.
<b>Intensidade</b>	Quanto maior o orçamento dedicado à comunicação, maior o tempo e o espaço ocupados nos órgãos de comunicação e mais sofisticada será a sua conceção. A definição do volume de investimento, tem geralmente em conta o orçamento disponível, o nível de investimento da concorrência e os objetivos que se pretendem atingir com a comunicação.
<b>Meios</b>	A escolha dos meios a utilizar depende dos alvos a atingir, da mensagem a transmitir e da intensidade que se deseja. Os meios de comunicação diferem substancialmente quanto à qualidade e extensão da informação que se pretende transmitir.
<b>Avaliação</b>	Ao estabelecer uma política de comunicação e ao escolher as componentes do <i>mix</i> de comunicação mais adequadas, as organizações devem avaliar a eficácia dos outros elementos de comunicação escolhidos. Essa avaliação só é possível se os objetivos a atingir forem previamente definidos. Só assim os gestores têm a possibilidade de alterar os restantes elementos de um modo racional. Só deste modo os investimentos, muitas vezes elevados, realizados na comunicação podem ser objetivamente avaliados e corrigidos no futuro, se necessário. A avaliação da comunicação deve permitir estimular, se um aumento de investimento em comunicação é recuperado de um modo aceitável pelos aumentos de resultados obtidos.

Fonte: Pires (2005, p. 119).

Nesse sentido, percebe-se que a comunicação é um dos mais importantes processos da existência humana. E que a humanidade buscou aprimorá-lo da melhor maneira, atribuindo-lhe outras tantas ferramentas conforme foram sendo desenvolvidas no decurso nos séculos. A linguagem, a cultura e a tecnologia estão intrinsecamente ligadas ao processo de comunicação, pois relacionam-se todos com o desejo intrínseco humano de estar em contato com seus pares e de expressar seus anseios (PERLES, 2007).

A comunicação consiste, pois, em uma das partes imprescindíveis – para não dizer a principal - dessa evolução. A transmissão de mensagens de maneira oral e escrita logo se estabeleceu e é responsável por mudanças significativas, de aspectos sociais básicos até transformações significativas ao espaço e em toda interação em si (SOUZA; FERREIRA, 2012).

Nesse contexto, existem, assim, as chamadas formas ou tipos de comunicação, que se destacam e são foco de estudos, cada um com sua relevância elementar para diversas ambiências sociais. Se a relação com a comunicação é essencial e necessita ser fortalecida, nada mais justo que usar todas as conceituações e métodos dessa área – seja de forma natural, técnica, informativa ou qualquer que seja o objetivo.

Diante do exposto, segue abaixo os tipos de comunicação, consoante Marques (2014) e Matos (2016):

**a) Comunicação verbal:** consiste em toda tipologia de passagem ou de transmissão que acontece através da linguagem escrita ou falada, e o seu sucesso vai depender da clareza das mensagens passadas, e essa clareza necessita estar atrelada à compatibilidade do arsenal vocabular e intelectual dos envolvidos nesse processo comunicativo;

**b) Comunicação não verbal:** consiste na usabilidade de recursos, tais quais imagens, mímicas ou expressões faciais, que têm a função de transmitir uma informação completa sem que seja preciso a recorrência a palavras escritas ou verbalizadas;

**c) Comunicação visual:** refere-se a toda forma de transmissão de uma mensagem através de elementos visuais, como imagens, vídeos, gráficos e qualquer outro recurso que precise da visão para que possa ser entendido;

**d) Comunicação social:** define-se esse tipo de comunicação como um campo que estuda as interações sociais que ocorrem na sociedade, possibilitadas por recursos tecnológicos, sendo também é responsável por analisar os fenômenos que incidem nas maneiras de transmissão da informação e como esses fatos podem afetar a vida de um indivíduo;

**e) Comunicação organizacional:** acontece quando um indivíduo é direcionado para cuidar da idealização e gestão de toda comunicação de uma determinada empresa, sendo também responsável pela adoção de

estratégias comunicativas, no intuito de que se melhore a imagem da marca no mercado e haja interação com todos os seus vários públicos;

**f) Comunicação interna:** consiste no compartilhamento de informações relevantes dentro de uma empresa/ambiente, que tem como primordial objetivo a promoção da integração entre os setores e redução dos possíveis erros gerados pelas falhas na transmissão de informes;

**g) Comunicação integrada:** é um conjunto articulado de estratégias e ações de comunicação de empresa ou outra tipologia de organização com a intenção de agregar valor à própria imagem.

**h) Comunicação assertiva:** refere-se a um método usado pelo *Coaching*, que busca minimizar ou eliminar as possibilidades de erro em um processo de comunicação, de maneira que o receptor receba do emissor a mensagem de modo claro e sucinto.

Em suma, a comunicação, independentemente de sua tipologia, é fundamental e indispensável para o ser humano, em que é vislumbrada como fonte de entendimento e relacionamento humano. Insere-se em todos os aspectos seja na vida pessoal em que existe interação com outras pessoas: profissional, política, cultural e organizacional da existência humana.

### **2.3 Comunicação Oficial:** conceito, características e princípios

A Comunicação Oficial é determinada como maneira de registrar, analisar, avaliar, controlar e dinamizar divergentes processos e procedimentos da Administração Pública, possibilitando que vários segmentos ajam de maneira harmoniosa, dando continuidade a planos e projetos e mantendo a memória da organização. E, no que se refere à Redação Oficial é a maneira pela qual o Poder Público redige atos normativos e comunicações oficiais. As comunicações oficiais devem sempre permitir uma única interpretação e ser estritamente impessoais e uniformes, o que exige o uso de certo nível de linguagem (SOUTO, 2011).

A redação oficial não é, então, necessariamente árida e infensa ao desenvolvimento da língua. É que sua finalidade básica - comunicar com impessoalidade e máxima clareza - impõe alguns parâmetros à usabilidade que se efetiva da língua, de forma variada daquele da literatura, do texto jornalístico, da correspondência particular, etc. (BRASIL, 2002).

Padronizar sua confecção reflete diretamente na qualidade de vida no trabalho desse agente público. Na economicidade relacionada ao tempo e esforço e na credibilidade desse documento perante o público.

Para o Manual de Redação da Presidência da República,

A redação oficial deve caracterizar-se pela impessoalidade, uso do padrão culto de linguagem, clareza, concisão, formalidade, padronização e uniformidade. Fundamentalmente esses atributos decorrem da Constituição, que dispõe, no artigo 37: 'A administração pública direta, indireta ou fundacional, de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (...)'. Sendo a publicidade e a impessoalidade princípios fundamentais de toda administração pública, claro está que devem igualmente nortear a elaboração dos atos e comunicações oficiais (BRASIL, 2002, p. 12).

Além das características supracitadas, uma outra e peculiar às comunicações oficiais refere-se à formalidade e um dos pontos-chaves se diz respeito ao tratamento adequado às autoridades.

Assim, são indispensáveis a averiguação e a uso adequado dos pronomes de tratamento, que quase sempre estão discriminados nos manuais de redação. Ademais, a formalidade se refere ainda à padronização que deve ter as comunicações oficiais. Dessa maneira, se faz necessário a notoriedade das regras de diagramação do Manual adotado pelo órgão, como ainda a formalidade que está atrelada a outros aspectos, tais quais a polidez, a cordialidade e a civilidade no tratamento dispensado ao assunto ou ao destinatário (SOUTO, 2011).

O respeito a esses critérios almeja a construção de uma imagem institucional, identificável na formatação dos documentos e no tratamento criterioso da informação.

Esse tipo de informação apresenta, como único emissor, o Serviço Público, representado por diferenciados setores, e, como receptor, o próprio Serviço Público (no momento em que as informações são direcionadas de um órgão a outro) ou conjunto de cidadãos ou instituições (MORAES, 2017).

A redação oficial engloba, tanto a informação escrita (atos administrativos, comunicações oficiais e atos normativos), divulgada ou publicada em meio competente, como a produção oral (palestras, reuniões, congressos, entrevistas e videoconferências), a cada dia mais valorizada em detrimento dos princípios da moderna Administração Pública (FAETEC, 2009).

Desse modo, como esclarece o ilustre professor Ziman (1979, p. 5) “A comunicação oficial deve ser objetiva, clara e impessoal”, e essas características são imprescindíveis para que se evite multiplicidade de interpretações o que significaria nítido prejuízo à administração pública.

E, a fim de se expor questões referentes à comunicação oficial, em que se incluem os documentos oficiais, é mister esclarecer conceitos tangentes aos documentos, mediante consta a seguir, e de acordo o dicionário da língua portuguesa, de Aurélio Buarque de Holanda (2014, p. 700):

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

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

Embora a formalidade e a padronização caracterizem-se como requisitos essenciais à uniformização dos atos oficiais, facilitando a comunicação administrativa, ao determinarem parâmetros de formatação, critérios de hierarquia e definição de canais adequados à expressão de fatos circunstanciados em que se pautam os agentes públicos no desenvolver de suas funções, a comunicação oficial não se limita a essas definições (MORAES, 2017).

À medida em que a informação, no cenário público destina-se a informar, acompanhar, controlar e dinamizar as funções administrativas, é essencial que haja a programação de um exercício consciente e apropriado, em que formatos e padrões constituem, somente, um dos lados da questão. Face aos desafios apresentados na sociedade contemporânea, cumpre desenvolver, paralelamente, uma visão crítica, que seja capaz de expor ideias, propor soluções e atingir resultados (FATEC, 2009).

As informações a serem evidenciadas e envoltas na comunicação oficial são de eminente caráter público e, sendo assim, tornam-se indispensáveis a objetividade, clareza e a correta transparência das informações publicadas, para serem apreciadas de forma adequada pelos cidadãos.

Assim, necessita-se, nesse contexto, de uma linguagem de fácil entendimento, a fim de que o receptor possa emitir um *feedback*, dando a entender que compreendeu o que foi repassado e, então, concretizar o processo de comunicação. Portanto, não se concebe que um ato normativo de qualquer natureza seja escrito de maneira obscura, que dificulte ou impossibilite seu entendimento. A

transparência do sentido dos atos normativos, como ainda sua inteligibilidade, consistem em requisitos do próprio Estado de Direito: não se aceita que um texto legal não seja compreendido pelos cidadãos. A publicidade implica, então, necessariamente, clareza e concisão (BRASIL, 2002).

No entendimento de Gutierrez (1988), todo documento criado consiste em algum tipo de informação que se deseja transmitir. Dessa forma, considera-se documento qualquer material que conserve ou transmita ideias e/ou informações e que sirva para consulta, estudo ou prova.

Ardions, Romero e Sequeira (2006, p.68) afirmam que “os impressos refletem de modo bem claro a eficácia da organização que servem”, os autores ainda sustentam que os documentos que uma Instituição emana, são sua memória, outro motivo para que os agentes entendam que devem criar documentos claros e objetivos.

Todo documento oficial, portanto, seja do mais simples ao mais complexo, requer do agente público esforço mental analítico, desde sua emissão à sua recepção, sendo, pois, um intermediário que utiliza a linguagem para transmitir informações e conhecimento a outros indivíduos (GUTIERREZ, 1988).

Além disso, na Administração Pública, os documentos escritos, quando bem elaborado e oriundos de um processo padronizado por essa Administração, podem ser constituídos como prova, uma vez que representam fielmente as informações pretendidas, daí a necessidade de clareza e convicção do que se escreve. Além de clareza e conhecimento do assunto a que se refere, deve-se evitar o uso de frases prontas, muitas vezes antiquadas e fora de uso. No que tange à Administração Militar essa preocupação ganha patamares mais elevados já que as decisões tomadas por autoridades militares e expressas por documentos oficiais, na maioria das vezes são relacionadas a questões de segurança pública, ou questões dotadas de sigilo que devem ser tratadas de maneira mais cuidadosa (SEQUEIRA, 2006).

Entende-se, assim, que as comunicações oficiais devem ser revestidas de uniformidade, por isso o reconhecimento da necessidade da padronização das formas dos principais documentos emanados pela Administração Pública. O emissor de documentos públicos é obrigado se fazer entender da melhor maneira possível, visto que representa a própria Administração Pública e o receptor pode ser tanto o Poder

Público, no caso de documentos expedidos internamente ou a outro órgão público, ou os próprios cidadãos.

### 2.3.1 Gestão de documentos

A conceituação de gestão de documentos emergiu depois da Segunda Guerra Mundial, em que aconteceu a Histórica da denominada explosão informacional na administração pública, à medida que foi durante esse período que houve o aumento de informação científica, tecnológica e política, impondo-se, assim, a necessidade de racionalizar e controlar o volume das massas documentais acumuladas, porque os documentos eram amontoados em depósitos, sem quaisquer tipos de tratamento (FONSECA, 2008).

Sendo assim, Fonseca (2008) afirma que a gestão de documentos teve origem a partir da impossibilidade de lidar com a massa documental, que passou a ser produzida em um quantitativo que se ampliava gradativamente, contando com uma produção cada vez maior de documentos produzidos pelas administrações públicas americanas e canadenses.

Destarte, com as soluções apontadas por comissões governamentais, nomeadas para a reforma administrativa dos Estados Unidos e do Canadá, no final da década de 40, determinaram-se princípios de racionalidade administrativa, pautados na intercessão das fases do ciclo documental. Por volta dos anos 1950, a denominação de gestão de documentos foi formulada a partir da Teoria das Três Idades, em que são divididas nas fases corrente, intermediária e permanente (FONSECA, 2008).

Mediante o Dicionário de Terminologia Arquivística (2009, p. 100) gestão de documentos é tida como um “Conjunto de procedimentos e operações técnicas que dizem respeito à produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento de documentos em fase corrente e intermediária, visando a sua eliminação ou recolhimento”.

Desse modo,

A terminologia gestão está relacionado à administração, ao ato de gerenciar. Isso significa que é preciso ir além do ato de registro da informação em um suporte, é preciso também que se tenha um planejamento de tal forma, que, mesmo com uma quantidade exacerbada de documentos gerados diante das ferramentas tecnológicas disponíveis nos dias atuais, seja possível localizar

e utilizar a informação no tempo exato e necessário para uma tomada de decisão (CALDERON; CORNELSEN; PAVEZI; LOPES, p.101, 2014).

Ainda para Calderon, Cornelsen, Pavezi e Lopes (2014), no panorama da produção documental de uma empresa, é, portanto, formado o seu acervo que, quando acumulado, implica na construção do arquivo que, por sua vez, tem por finalidade fazer a guarda dos documentos produzidos e/ ou recebidos. Face a esse cenário, a função de um arquivo consiste na guarda da documentação e, primordialmente, no fornecimento aos que se interessam pelas informações contidas em seu acervo de maneira rápida e segura.

Nessa senda, a classificação dos documentos de arquivos necessita ser efetivada, levando-se em consideração um método de arquivamento a ser definido, tendo em vista a estrutura organizacional da empresa, suas funções e a natureza de seus documentos. (RONCAGLIO; SZVARÇA; BOJANOSKI, p. 3, 2012).

Ademais, tanto nas instituições públicas como privadas, principalmente nos âmbitos administrativos, é relevante que se atente para a organização da massa documental, à medida que os documentos produzidos e ou recebidos podem ser imprescindíveis ao dia a dia da instituição, e sua recuperação só terá êxito a partir de uma organização correta e eficaz, além de ser de intensa importância e o seu potencial de provar os atos administrativos perante a sociedade (CALDERON, CORNELSEN, PAVEZI E LOPES, 2014).

Assim, com essa tipologia de gestão, é possível organizar, de maneira eficiente, a produção documental, assegurando o gerenciamento, a organização e a preservação dos documentos, assegurando a recuperação e disseminação da informação, à medida que as ações atreladas à gestão documental necessitam ser vislumbradas como um dos processos mais importantes para o asseguramento da sobrevivência e crescimento das empresas (ROCCO, 2013).

Uma das causas que interferem na garantia da qualidade das ações rotineiras de um arquivo consistem nas falhas nos sistemas de controle da produção e tramitação dos documentos, a acumulação desordenada e a ausência de normas, padronização e procedimentos arquivísticos, à proporção que dificulta o acesso à informação, reduz o espaço físico e aumenta os custos operacionais (ROCCO, 2013).

Para Calderon, Cornelsen, Pavezi e Lopes (2014), é relevante a implantação da gestão de documentos, porque garante aos órgãos públicos e

empresas privadas o controle sobre as informações que produzem ou recebem uma significativa economia de recursos com a redução da massa documental ao mínimo essencial, a otimização e racionalização dos espaços físicos de guarda de documentos e agilidade na recuperação das informações.

Dessa forma, gestão de documentos consiste em um processo imprescindível ao bom desempenho de uma instituição e um reflexo de sua organização interna. O aumento de grandes volumes de informação, tanto advindos do externo como interno, intensifica a perda de documentos, maximiza a dificuldade em acessar rapidamente à informação e à sua localização física e dificulta o controle dos fluxos de informação (ROCCO, 2013).

O tratamento da informação, no intuito de recuperação e uso, instiga conhecimento e aplicação conjunta de teoria, metodologia e prática. É essencial a atenção especial no diagnóstico, na constituição, na manutenção, isto é, na gestão de arquivos. Todas as tentativas que não estejam em consonância com essa teoria redundarão em pseudo-arquivos, em que tudo se acumula e nada se localiza (CALDERON; CORNELSEN; PAVEZI; LOPES, 2014).

Ademais, a gestão de documentos possibilita a simplificação e racionalização dos procedimentos. Portanto, é fundamental o conhecimento das três fases da gestão de documentos, sobre o qual Gonçalves (2009) cita em seu manual.

- a) a primeira fase diz respeito à produção de documentos, que está relacionado ao ato de elaborar documentos em razão das atividades de um órgão ou setor;
- b) na segunda fase, atrela-se à manutenção e uso, que corresponde ao fluxo percorrido pelos documentos, bem como sua guarda após cessar seu trâmite;
- c) por último, a terceira fase diz respeito à destinação de documentos, que engloba as ações de avaliação, seleção e fixação de prazos de guarda dos documentos, isto é, implica decidir quais os documentos a serem eliminados e quais serão preservados permanentemente.

Assim, a fim de que se alcance o objetivo da gestão de documentos, é primordial o uso de ferramentas técnicas para que assegurem o controle de todos os documentos em qualquer idade, da produção até a destinação final, almejando à

racionalização e à eficiência administrativa, como ainda à preservação do patrimônio documental (ROCCO, 2013).

## **2.4 A importância da Padronização Documental**

Trazendo à tona, o termo documento, antes de se adentrar ao tópico propriamente dito, e mediante o entendimento de Rondinelli (2014), vem do latim *documentum*, constituindo-se, no caso, da mesma raiz de *docere*: “ensinar”; o sufixo *mento*, em latim *mentum*, que significa instrumento, meios. Em tese, tem-se que documento é o instrumento usado para ensinar ou informar outrem, ou seja, o agente público quando emana um documento oficial deve ter consciência de que o faz para terceiro, para que outras pessoas senão eles irão ter acesso a essa informação que deve ser bem transmitida de modo a evitar erros de entendimento.

No que se refere à padronização de documentos consiste em discriminar uma maneira de organização dos dados dentro do documento, isto é, como as informações serão divididas e agrupadas, tendo em vista que quando a padronização é definida, ela necessita ser adotada em todos os documentos gerados. Por isso, definir um padrão de qualidade é de intensa importância, uma vez que consiste na principal característica de um documento normativo. No que lhe diz respeito, adotar padrões sistemáticos, bem como estabelecer formas uniformes e modelos pré-definidos de atuação, visando assegurar e controlar a qualidade na operacionalização de processos, tarefas e atividades, representa um significativo risco para o alcance de resultados (RONDINELLI, 2014).

O Sistema de Padronização consiste em um dos pilares de maior relevância para instituições que almejam a implementação de sistemas de gestão pautados na qualidade, à medida que, por meio de sua implementação, a organização garante que os processos e atividades serão operacionalizados consoante regras e procedimentos definidos, através dos quais se intenciona reduzir, principalmente, a ocorrência de falhas operacionais, retrabalhos e desperdício (MENDONÇA, 2010).

Em suma, determinar padrões ajuda no controle da operação institucional, no desenvolvimento da equipe de trabalho, no aumento da confiança e satisfação dos clientes e na retenção do conhecimento, em detrimento da prática e experiência

adquiridas pelos colaboradores por meio da disseminação de informações ocasionada pela prática da padronização (MENDONÇA, 2010).

No Brasil, tem-se a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), um documento normativo tem por finalidade estabelecer regras, diretrizes ou características para operacionalização de atividades e alcance de resultados, podendo existir variados tipos, definidos pelo conteúdo e pela hierarquia de documentos estabelecida por cada organização (BRASIL, 2011).

Contudo, não basta somente o estabelecimento dos tipos e conteúdo para cada documento, sendo também necessário aplicar um modelo de gestão eficaz que assegure a devida efetividade na garantia e controle da qualidade em cada uma das fases do ciclo de vida de um documento normativo, em que, de forma resumida, se pode definir como criação ou revisão, aprovação e publicação (BRASIL, 2011).

Padronizar é também preservar a qualidade da organização, estabelecendo e documentando a melhor maneira de operacionalizar uma ação e assegurando a execução das atividades em consonância com os padrões estabelecidos. Em resumo, a padronização consiste na elaboração de documentos específicos que descrevem como determinada ação ou tarefa deve ser desenvolvida, seja a nível de diretriz (Política), regra (Norma) ou procedimento sendo (Procedimento Operacional Padrão) (MENDONÇA, 2010).

Por meio de um modelo de documento normativo geralmente denominado de Sistemas de Padronização ou ainda norma zero, é possível estabelecer toda a compilação de regras, diretrizes, conceitos, critérios, padrões e reponsabilidades que compõem o Sistema de Padronização de Documentos Normativos de uma organização (MENDONÇA, 2010)

Essa padronização possibilitam os seguintes contributos, mediante assevera Ballesterro-Alvarez (2010):

- a) Ajuda no desenvolvimento de normas, procedimentos e funções administrativas;
- b) Uniformiza a terminologia básica do processo administrativo, permitindo a padronização das atividades;
- c) Contribui para o desenvolvimento da eficiência e eficácia dos trabalhos efetivados;
- d) Caracteriza uma ferramenta de consulta e orientação na organização;

e) Dispensa improvisação no desenvolvimento das atividades sob várias formas;

f) Aperfeiçoa o sistema hierárquico da organização, à medida que delegam instruções escritas que permitem ao superior controle sobre as atividades desenvolvidas.

É mister esclarecer ainda que a criação, controle de aprovação, guarda e publicação dos padrões normativos normalmente recaía sobre a responsabilidade de uma área específica, mas, essa tarefa compete a todas as áreas e unidades da organização, consoante a responsabilidade determinada por cada escopo de atuação. Assegurar que os documentos estejam sempre atualizados e vigentes, assim como zelar pela averiguação e cumprimento das regras e diretrizes estabelecidas são ações que devem sempre fazer parte da padronização documentária. Com a padronização e o cumprimento desses itens por todos aqueles que integram o processo, deletam-se as anomalias, cuja ausência faz parte da organização e estruturação de documentos, sejam de quais tipologias forem (BALLESTERO-ALVAREZ, 2010).

Ademais, pode-se notar que a padronização é essencial para a busca da qualidade total, uma vez que é através desse procedimento que se pode alcançar a previsibilidade e manutenção dos resultados. Um processo padronizado suscita a estabilidade dos resultados, e com a padronização, minimizam-se as dispersões e os resultados tornam-se previsíveis.

## **2.5 Correspondência Militar**

Caracterizar uma Correspondência Militar, intrínseca à correspondência oficial ou redação oficial, dá-se pela maneira de redigir da própria Administração Pública. Por isso, aconselham-se alguns atributos esse tipo de redação, dentre eles, a utilização de linguagem simples e direta, objetiva e concisa, clara e impessoal, cujas mensagens devem ser transmitidas corretamente, com os atributos válidos para qualquer texto, em concordância com a correção gramatical, a clareza e a concisão, além da impessoalidade, formalidade e uniformidade, estas específicas da redação oficial (MORENO, 2008).

Consoante o Manual da Polícia Militar do Estado do Pará, Correspondência Militar consiste num tipo de correspondência oficial que apresenta características peculiares à vivência militar (PMPA, 2014).

Esse tipo de correspondência deve pautar-se nas Instruções Gerais do Exército Brasileiro, cuja finalidade consiste em constituir um guia com vistas à elaboração, recepção e encaminhamento de papéis no Ministério da Guerra. Ademais, esse Regulamento preconiza as normas de redação, segurança, processamento e trânsito da Correspondência Oficial do Exército, em que são firmadas as tipologias de papéis e modelos a serem usados nos documentos (BRASIL, 2011).

A PMMA se pauta nas Instruções Gerais do Exército Brasileiro, que possuem por finalidade demonstrar princípios e estabelecimento de normas para a formalização e padronização das correspondências que são elaboradas pelo Exército Brasileiro, as quais se tornaram um instrumento de grande utilidade no que concerne às atividades de produção e atualização de documentos que englobam a correspondência que circula no âmbito da Força (BRASIL, 2011).

O texto e a formatação de uma correspondência oficial devem garantir o entendimento das informações nela contidas, sempre permitindo uma única interpretação, de forma impessoal e uniforme para todos os níveis da Instituição (BRASIL, 2011).

No Exército Brasileiro foram instituídas as Instruções Gerais para a correspondência, as publicações e os atos administrativos no âmbito do Exército Brasileiro (IG 10-42). Essa ferramenta reguladora é relevante para a Redação Oficial policial militar. Portanto, no Exército Brasileiro implantaram-se as Instruções Gerais para a correspondência, as publicações e os atos administrativos no contexto do Exército Brasileiro (IG 10-42). Essa ferramenta reguladora é relevante para a Redação Oficial policial militar, à proporção que fornece subsídios e insumos valiosos para a normalização da produção, confecção e elaboração de documentos oficiais no âmbito policial militar brasileiro (BRASIL, 2011).

Ainda mediante Brasil (2011), a correspondência para fins de justiça, referente à contabilidade de fundos e de material, bem como a correspondência em campanha deverão averiguar o disposto nas publicações específicas, ressalvadas, todavia, as prescrições gerais aplicáveis e constantes desse Regulamento.

Os documentos oficiais em uso do Ministério da Guerra, consistem em: Avisos, Cartas e cartões, Despachos e decisões, Exposição de motivos, Instruções, Memorandos, Memoriais, Notas, Ofícios, Ordens, Portarias, Radiogramas, telegramas e telefonemas, Relatórios, remessas ou restituições, Requerimentos (BRASIL, 2011).

Em seu Art. 8º, tem-se que a correspondência oficial em uso no Ministério da Guerra classifica-se: a) quanto ao trânsito, em externa e interna; b) quanto à natureza, em sigilosa e extensiva; c) quanto à precedência, em normal, urgente e urgentíssima; d) quanto ao meio de comunicação empregado em: postal, radiotelegráfica, radiotelefônica, telegráfica, telefônica, por mensageiro (BRASIL, 2011).

Ainda, em se tratando de informações sigilosas, as mesmas serão efetivadas em consonância com as prescrições do Regulamento para Salvaguarda das informações de interesse da Segurança Nacional.

Enfim, a comunicação, através da redação de documentos, merece atenção especial, no momento em que traz à tona as relações internas e externas, cujas ações policiais deve figurar com a devida visibilidade e clareza. Deve-se cuidar de difundir resultados de operações em nível local e regional, através de uma linguagem escrita, clara e evidente, através de uma comunicação padronizada e de fácil entendimento (KASPARY, 2005).

Ademais, a uniformidade significa também uma padronização característica das comunicações militares, o que se traduz em ser essencial para a organização policial militar, no intuito de que se elabore um manual de normas e orientações para a confecção e elaboração de documentos por ela expedidos. Esse manual será, portanto, “o suporte essencial para que todos os policiais militares possam encontrar as informações imprescindíveis para a profícua gênese documental da Corporação” (POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DO PARÁ, 2014).

Esses documentos devem ser elaborados de forma a garantir a boa compreensão, devendo, portanto, ser claros e objetivos, pautando-se nas orientações elencadas pelas Orientações Gerais do Exército Brasileiro.

### **3 POLÍCIA MILITAR DO MARANHÃO**

O capítulo se refere às questões que dizem respeito à Polícia Militar do Estado do Maranhão, em que se destacam a sua historicidade, conceito, distribuição. Aborda ainda a Coordenador do Policiamento da Unidade, inserindo-se a redação de documentos, neste contexto.

#### **3.1 Batalhões de Polícia Militar**

A Polícia Militar do Maranhão (PMMA) tem por função fundamental o policiamento pomposo, bem como a preservação da ordem pública no Estado do Maranhão. Ela consiste na Força Auxiliar e Reserva do Exército Brasileiro, e está intrínseca ao Sistema de Segurança Pública e Defesa Social do Brasil, cujos integrantes são conceituados de Militares dos Estados, como ainda os membros do Corpo de Bombeiros Militares do Maranhão, logo pelo CF/88:

Art. 144. A segurança pública, dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, é exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, através dos seguintes órgãos:

I - polícia federal;

II - polícia rodoviária federal;

III - polícia ferroviária federal;

IV - polícias civis;

V - polícias militares e corpos de bombeiros militares. (BRASIL, 1988, P.90)

A PMMA foi criada em 1836, cuja denominação foi "Corpo de Polícia da Província do Maranhão", formada por um Estado-maior e ainda quatro companhias de infantaria, tendo um efetivo total de 12 policiais. Com o decorrer dos tempos, recebeu as seguintes conceituações: Corpo de Segurança Pública, Corpo de Infantaria, Corpo Militar do Estado, Batalhão Policial do Estado, Força Policial Militar do Estado, Brigada Auxiliar do Norte, por fim, o a denominação atual Polícia Militar do Maranhão (PMMA, 2013).

Nesse período, em um cenário já envolto em crise política que resultou na então denominada "Revolução de 1930", o Batalhão Policial do Estado passou a se chamar Batalhão Auxiliar Brigada do Norte, por meio do Decreto nº 9, de 18 de outubro de 1930. Ainda neste ano, mediante Decreto nº 22, de 29 de dezembro, a força policial passou a se chamar Força Pública do Estado, atuando na segurança pública até o

ano de 1934, quando fora substituído pela denominação Polícia Militar do Estado, continuando a ser regida pelos regulamentos anteriores (SOUSA, 2006).

Têm-se, a seguir, por ordem cronológica, alguns acontecimentos marcantes, no que tange à historicidade da PMMA, mediante dados adquiridos em Sousa (2006) e no documento denominado História da Polícia Militar no Maranhão (2009).

- a) no que se refere à interiorização, teve início a partir do ano de 1841, mediante a criação do Corpo de Guardas Campestres;
- b) já no ano de 1920, o seu total efetivo era de 250 policiais;
- c) em 1940, a força policial passou a se chamar de Força Policial do Estado do Maranhão, por meio do Decreto nº. 322, de 18 de dezembro de 1939;
- d) em 1944, o comando desta força passou a ser exercido por um Oficial do Exército, comissionado no posto de Coronel da Força, período este em que foi criada a junta médica militar;
- e) no ano de 1950 institui-se, através de decreto, a Polícia Militar do Estado do Maranhão, com conceituação que perdurou 20 anos, já contava com um total efetivo de 740 policia. O efetivo da polícia militar, firmada nos termos da Lei nº 1.062, de 7 de dezembro de 1953, ficou constituído da seguinte maneira: um Coronel (em comissão), três Tenentes Coronéis, cinco Majores, doze Capitães, nove 1º tenentes, nove 2º tenentes, dois aspirantes, treze subtenentes, vinte e dois 1º sargentos, trinta e dois 2º sargentos, oitenta e um 3º sargentos, 117 cabos, quinze soldados Tambor-corneteiro, vinte e quatro Artífices e 568 soldados;
- f) já em janeiro do ano de 1971, por meio da Lei nº 3.119, enfim, a força policial obteve a denominação que perdura até os dias atuais, de Polícia Militar do Maranhão, com abreviatura de PMMA, reconhecida em lei. Usando ainda como equivalente as terminologias “Polícia Militar do Estado do Maranhão”, “Polícia Militar do Estado”, “Polícia Militar Estadual”, “Polícia Militar do Maranhão”, “Instituição Policial Militar”, “Instituição Militar Estadual” e “ Organização Policial Militar”;
- g) em 1966, criou-se a Companhia Escola, além de dois Batalhões de Polícia (BPM), em que o 1º e o 2º tendo como responsabilidade os policiamentos da capital e do interior, respectivamente;

h) ainda no ano de 1966, deu-se início à primeira turma de oficiais PM, com o Curso de Formação de Oficiais (CFO);

i) em 1993, criou-se a Academia de Polícia Militar do Maranhão, que passou a formar seus próprios oficiais.

Referindo-se à estrutura operacional, seguem as informações tangentes a ela:

- a) **Comando de Missões Especiais (CME)**, que se subordina diretamente ao Comando-Geral, sendo responsável pela prevenção da ordem pública e apoios aos demais comandos intermediários, competindo-lhe o planejamento, o comando, a coordenação, a fiscalização e o controle operacional e administrativo, consoante as diretrizes do Comando-Geral, sob a Medida Provisória, nº 264, de 18 de dezembro de 2017. Fazem parte deste Comando, o Batalhão de Operações Especiais (BOPE) e o batalhão de Polícia Militar de Choque (BPChoq) (PMMA, 2018).
- b) **Comando de Policiamento Especializado (CPE)**, possuindo as mesmas funções do Comando imediatamente citado acima e de acordo com as ordens do Comando-Geral, mediante as diretrizes da Medida Provisória, nº 145, de 25 de fevereiro de 2013. Possui as seguintes Unidades: Batalhão de Polícia Ambiental (BPA), Batalhão de Polícia Militar Rodoviária (BPRv), Batalhão de Polícia Militar de Turismo (BPTur), Batalhão de Patrulhamento com Motos (TIRADENTES), Patrulhamento Tático no Interior do Estado (FORÇA TÁTICA) (PMMA, 2018).
- c) **Comando de Policiamento de Área Metropolitana (CPAM-1)**, órgão que se subordina diretamente ao Comando-Geral, responsabilizando-se pela ordem pública no Município de São Luís, excluindo-se as áreas do Itaqui-Bacanga e Distrito Industrial, em atendimento à Lei nº 10.131, de 30 de julho de 2014. Estão inclusos neste comando o 8º, 9º e 20º BPMs, além da 1ª Unidade de Segurança Comunitária (USC), na Vila Luizão e a Companhia de Polícia de Guarda Independente (CPGD Ind) (PMMA, 2018).
- d) **Comando de Policiamento de Área Metropolitana (CPAM-2)**, órgão subordinado ao Comando-Geral, e se responsabiliza pela preservação da ordem pública nos municípios de São José de Ribamar, Raposa e Paço do

Lumiar, em consonância à Lei nº 10.131, de 30 de julho de 2014, em que fazem parte deste Comando o 6º, 13º e 22º BPMs (PMMA, 2018).

- e) **Comando de Policiamento de Área Metropolitana (CPAM-3)**, também subordinado ao Comando-Geral, ficando a encargo da preservação da ordem pública nas áreas do Itaquí-Bacanga e Distrito Industrial da Capital, sob vigência da Lei nº 10.131, de 30 de julho de 2014, em que fazem parte deste Comando o 1º, 21º BPMs e a 2ª USC do bairro Coroadinho (PMMA, 2018).
- f) **Comando de Segurança Comunitária (CSC)**, diretamente subordinado ao Comando-Geral, responsabilizando-se pela ordem pública na capital e no interior do Estado, em que lhe competem o planejamento, o comando, a coordenação, a fiscalização e o controle operacional e administrativo dos órgãos, USCs subordinadas, em harmonia com as diretrizes e ordens da Lei nº 10.131, de 30 de julho de 2014. Incluem-se, neste Comando, o Batalhão de Policiamento Especializado (BPE), o Programa Educacional de Resistência às Drogas e a Violência (PROERD - que consiste em um programa de amplitude nacional, mas cada estado possui suas aplicabilidades) e Patrulha Maria da Penha (PMP) (PMMA, 2018).
- g) **Comando de Policiamento do Interior (CPI)**, com a seguinte subdivisão:
- Comando de Policiamento da área do Interior (CPAI-1), que abrange o 15º, 19º e 23º BPMs.
  - Comando de Policiamento da área do Interior (CPAI-2), englobando o 5º, 18º, 33º e 37º BPMs.
  - Comando de Policiamento da área do Interior (CPAI-3), inserindo-se o 3º, 12º, 14º, 26º, 30º e 34º BPMs, além do 2º Esquadrão de Polícia Montada.
  - Comando de Policiamento da área do Interior (CPAI-4), constante do 2º, 11º, 17º e 24º BMPs.
  - Comando de Policiamento da área do Interior (CPAI-5), inserindo-se o 10º, 25º e 36º BPMs e a 2ª Companhia Independente.
  - Comando de Policiamento da área do Interior (CPAI-6), em que fazem parte o 4º e o 35º BPMs.
  - Comando de Policiamento da área do Interior (CPAI-7), que engloba o 16º, 27º, 28º e o 32º BPMs.

- Por fim, o Comando de Policiamento da área do Interior (CPAI-8), em que se inserem o 7º, 29º e o 31º BMPs (PMMA, 2018).

Destarte, no momento em que se efetiva a análise da historicidade da Polícia Militar do Estado, desde a sua gênese como Corpo de Polícia do Maranhão, em 1836, até os dias atuais, é possível observar o que representou para uma instituição, cuja tradição marca-se pelo caráter de suas operações.

### **3.2 Coordenador de Policiamento da Unidade (CPU)**

Antes de se adentrar no assunto propriamente dito e referente a este subtópico, intrínseco a tomadas de decisões no âmbito da Administração Pública, é mister esclarecer qual a finalidade das Diretrizes Básicas, ressaltando a Diretriz Operacional nº 006, de 2003, quando a mesma cita que a sua finalidade principal consiste em:

Estabelecer diretrizes básicas para o planejamento, coordenação, execução e controle do policiamento ostensivo de prevenção criminal, de segurança, de trânsito rodoviário, de proteção e conservação do meio ambiente e das atividades relacionadas a reestruturação da ordem pública e a garantia do exercício do poder de polícia dos órgãos da Administração Pública (MARANHÃO, 2003, p. 17).

Assim, citá-la é de intensa relevância, à medida que intenciona a adequação do comportamento operacional da PMMA às diretrizes do comando e as disposições legais vigentes.

Desse modo, no âmbito do policiamento ostensivo, a Polícia Militar e seus integrantes desempenham diversas funções, e uma delas é o Coordenador de Policiamento da Unidade, cuja atividade é desempenhada em quase todas as UPMs, nas quais são responsáveis pela rotina do serviço operacional diário.

O Coordenador de Policiamento da Unidade (CPU) refere-se ao militar direcionado à coordenação, controle e fiscalização das atividades empenhadas da Unidade, cedendo o auxílio fundamental para os militares escalados no turno operacional. Entretanto existe uma parte dos batalhões que são especializados em suas áreas de atuação e recebem até uma designação diferenciada dos demais, tais como: BPA, BPRV, BPTur, BPCHOq, etc. Estes batalhões, por desempenharem atividades específicas podem apresentar em seus relatos de ocorrências, atividades

exclusivas, o que para uma padronização seria um empecilho. Porém apesar de exercer atividades específicas é possível enquadrar suas ocorrências em itens comuns a todos os batalhões.

Esses serviços desempenhados pelos batalhões são: policiamento ostensivo comum, ações antitumulto, ações de trânsito, policiamento ambiental, policiamento fluvial, policiamento aéreo, policiamento montado, etc.

Estão enquadradas nessa ação, portanto, o empenho do policial militar que coordena as atividades de policiamento, de acordo com a escala de serviço previamente elaborada em todas as circunstâncias previstas. E, dentre as atribuições do CPU destacam-se as de coordenar e controlar os recursos disponíveis, avaliar o seu emprego, adotar medidas corretivas e de orientação do efetivo sob seu comando (PMMG, 1993).

No que se refere à PMMA, infelizmente, a mesma carece de regulamento próprio das funções inerentes a ela (a esta função), tomando como base em sua falta, os regulamentos oficiais do exército, tais como Regulamento Disciplinar do Exército (RDE), Regulamento Interno e dos Serviços Gerais (RISG), entre outros. Por tomar como base documentos que não são oriundos de sua instituição, atividades inerentes a Polícia Militar, não constam nestes regulamentos como a função do Coordenador do Policiamento da Unidade, se assemelhando mais com a função de Oficial-de-dia.

Não existe no âmbito interno nenhuma portaria ou documento próprio que regulamenta os direitos e responsabilidades exercidos por essa função, a única citação encontrada nos arquivos da PMMA, é o Boletim Geral nº 154 de 18 de Agosto de 2004 da PMMA, relata em sua página 2037: “A atividade do Oficial de serviço da UPM (antigo Supervisor), passa a denominar-se Coordenador do Policiamento da Unidade (CPU)”. Deixando para as unidades a responsabilidade de criar Normas Gerais de Ação (NGA) que regulamentam tais funções, de acordo com o Regulamento Interno e dos Serviços Gerais – R – 1 (RISG), assim estabelece:

“Art. 23 – O Cmt U, além de outros encargos relativos à instrução, à disciplina, à administração e às relações com outras OM, prescritos por outros regulamentos ou por ordens superiores, competem as seguintes atribuições e deveres:

LXIII – estabelecer as NGA/U; (BRASIL, 2016, p.11)

Nesse sentido, o 13º BPM/CPAM-3, em sua NGA contemplou as funções da CPU, sendo o único registro encontrado sobre tal serviço:

Art. 37º O Coordenador de Policiamento da Unidade (CPU) é, fora do expediente, o representante do Comandante da Unidade, devendo assumir

toda responsabilidade que o serviço requer, fiscalizando todos os seus comandados, em viaturas ou nos postos fixos (Guardas das Subunidades), procurando manter a disciplina, a motivação, o moral e a integridade dos Policiais Militares, os procedimentos peculiares da Doutrina Policial Militar e da Ética Profissional, acompanhando pessoalmente ou via meio de comunicação móvel, o desdobramento, a rapidez, o discernimento e o dinamismo no atendimento das ocorrências, bem como, o seu desempenho na produtividade operacional e seus subordinados, exercendo assim, o pleno controle das ações policiais estrategicamente planejadas pelo Comando do 13º BPM (PMMA, 2019, p.15).

A iniciativa, a dedicação e o empenho do CPU terão forte influência na desenvoltura eficiente dos militares sob o seu comando e, a posteriori, nos resultados adquiridos ao final do turno. Nesta senda, a escala de CPU necessita ser bem estruturada, de forma que nenhum militar fique sobrecarregado de maneira que todos consigam trabalhar bem e promover a segurança pública.

### **3.3 Redação de documentos da PMMA**

A Polícia Militar do Maranhão no ano de 2005 publicou o Manual de redação, para contemplar a finalidade de proporcionar a esta Corporação uma orientação segura acerca da redação oficial, à luz do Manual de Redação da Presidência da República. Representa, sobretudo, um esforço de disponibilizar o conhecimento para elaboração padronizada de textos oficiais na esfera policial militar maranhense (QUEIROZ, 2005).

O Manual da PMMA, em sua redação de documentos, devem ser usadas as seguintes características: impessoalidade; uso do padrão culto da linguagem; clareza; concisão; formalidade; uniformidade; precisão; naturalidade; originalidade; harmonia; nobreza e revisão (QUEIROZ, 2005).

O Manual da PMMA, não se admite que um ato normativo de qualquer natureza seja elaborado de forma que a sua compreensão seja obscura, sendo inaceitável a inexistência de um texto conciso, coeso e claro (QUEIROZ, 2005).

Contudo, ainda de que de posse dos trâmites legais para a escrita de documentos oficiais, este Manual não contempla os livros de registro de serviços (relatórios) e, em detrimento dessa questão, faz-se necessário que haja a padronização na elaboração também desta tipologia de documento, à medida que a uniformização na escrita necessita abranger todos os contextos que norteiam e envolvem a PMMA.

O próprio Manual ainda aborda que não há um ‘padrão oficial de linguagem’; sendo que o que existe é o uso do padrão culto nos atos em comunicações oficiais (QUEIROZ, 2005). E, sendo assim, é imprescindível que a redação de todos os documentos oriundos da PMMA siga uma forma de escrita e elaboração, uma vez é ratificado que uma linguagem uniformizada facilita o entendimento do leitor e, conseqüentemente, especifica, de maneira mais clara e evidente as ações a serem desenvolvidas, nesse contexto.

Embora seja reconhecida a orientação existente, no que tange à redação de documentos no contexto das Polícias, e trazendo à tona o contexto do Estado do Maranhão, averigua-se que ainda há uma linguagem administrativa própria e definida, consoante o Manual da PMMA, cujas mensagens são transmitidas corretamente, com os atributos válidos para qualquer texto, respeitando-se a correção gramatical, a clareza e a concisão, além da impessoalidade, formalidade e uniformidade, estas específicas da redação oficial.

Porém o Manual contempla uma gama limitada de documentos, tais como: Planos de Operação, Ordens de Serviço, Notas de Serviços e Instrução, Requerimentos, Partes, Estudo de Estado Maior, Fax, Ofícios, Aviso e Memorandos. Sendo que existe diversos documentos oficiais que não são englobados, assim como os livros do CPU e, em detrimento disso, a proposta deste trabalho.

Portanto, no momento em que se propõe a padronização de produção, confecção e elaboração do CPU da Polícia Militar do Estado do Maranhão, almeja-se colaborar com a compreensão das conceituações de cada tipologia de documento usado e também caracterizar a redação oficial policial militar no contexto da Administração Pública.

## **4 METODOLOGIA**

O presente capítulo aborda a metodologia, em que se enfoca o passo a passo para a elaboração deste trabalho, inserindo-se os tipos de pesquisa utilizados e a importância de cada um para a temática em evidência.

### **4.1 Procedimentos metodológicos**

A metodologia é a lógica dos procedimentos científicos, ela deve explicar os processos, dessa forma temos como método “o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo - conhecimentos válidos e verdadeiros -, traçando o caminho a ser seguido, destacando erros e auxiliando as decisões do cientista” (LAKATOS; MARCONI, 2003, p. 82).

Do ponto de vista de sua natureza essa pesquisa classifica-se como “pesquisa aplicada”, objetivando gerar conhecimentos de aplicação prática, direcionados a solução de problemas específicos, envolvendo verdades e interesses locais, na medida que foram conhecidos os Livros dos CPU das Unidades para traçar o perfil geral utilizado na PMMA.

Quanto a seus objetivos, esse estudo é definido como pesquisa exploratória e descritiva. Segundo Gil (2002, p.41) pesquisas exploratórias têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses, inclui levantamento bibliográfico, documental e a aplicação de questionários. O mesmo autor (p. 42), ressalta que o estudo descritivo tem como objetivo primordial à descrição das características de determinada população ou fenômeno.

A pesquisa foi realizada em artigos, livros e manuais que tratam de redação oficial, assim como o próprio Livro do CPU das Unidades da PMMA que tenham o serviço, sendo verificado quais as características, realizado através de questionários aos Comandantes das 47 unidades operacionais da Corporação.

Quanto a abordagem do problema, foi utilizado o método quali-quantitativo utilizando e, dessa, forma tanto os métodos quantitativos quanto qualitativos, para a realização de uma análise e verificar as características muito mais aprofundada sobre

o livro do CPU, com o intuito de ser chegar um padrão para a Polícia Militar do Maranhão. Assim,

Essa categoria de pesquisa possibilita um cruzamento muito maior dos dados e o peso da pesquisa aumenta em conjunto com a validação de todas as informações. Dessa maneira, é perfeitamente possível que uma pesquisa possua uma parte quantitativa contendo o levantamento de dados e também a conjecturação das eventuais causas dos resultados que foram obtidos. Isso é o que é pesquisa quali-quantitativa. (MORETTI, 2020, sem paginação).

Os instrumentos para a coleta de dados foram desenvolvidos pelo Google Forms, com acesso remoto pela internet pelo endereço <<https://forms.gle/zYkeB61nANP5KFZ99>>, contendo perguntas fechadas e abertas sobre as características do livro e opinião sobre a importância da padronização, aplicados aos Comandantes de Unidades Operacionais da PMMA.

A pesquisa trata-se de Estudo de Caso, pois foram verificados todos os livros do CPU utilizados na PMMA, onde se pode descrever como são confeccionados, quais informações são consignadas, as dificuldades na extração das informações, assim como seus objetivos, conforme define Yin (1994, p.13) “o estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno no seu ambiente natural, quando as fronteiras entre um fenômeno e um contexto não são bem definidas (...) em que múltiplas fontes de evidência são usadas”. Sendo que de acordo com o mesmo autor o estudo de caso “(...) é a estratégia de investigação mais adequada quando queremos saber o “como” e o “porquê” de acontecimentos atuais sobre os quais o investigador tem pouco ou nenhum controle” (YIN, 1994, p. 9).

Dessa forma, procurou-se verificar todos os livros das UPM onde são registradas as informações atinentes ao serviço de CPU, onde ao final se verificou suas características, com intuito de se definir um padrão único para PMMA. As análises realizadas neste estudo enquadram-se no método indutivo, pois, parte da análise de uma amostra específica para buscar a generalização de conceitos. Lakatos e Marconi (2006, p. 86) esclarecem que:

Indução é um processo mental por intermédio do qual, partindo de dados particulares, suficientemente constatados, infere-se uma verdade geral ou universal, não contida nas partes examinadas. Portanto, o objetivo dos argumentos indutivos é levar a conclusões cujo conteúdo é muito mais amplo do que o das premissas nas quais se basearam. (LAKATOS; MARCONI, 2003, p. 80)

Enfim, a pesquisa é de natureza aplicada, quanto aos objetivos é exploratória e descritiva, utilizando o levantamento documental e bibliográfico, abordagem do problema foi realizado através de métodos qualitativos e quantitativos, tendo como parâmetros o método indutivo, analisando diretamente a realidade de como é confeccionado o Livro do CPU, em que foram utilizados questionários para a aquisição e tabulação de dados.

## **5 LIVRO DO CPU NOS BATALHÕES DA PMMA**

Este capítulo diz respeito às características do Livro do CPU nos Batalhões da PMMA, em que demonstra, de forma efetiva, qual a estrutura atual deste documento, no contexto do Estado do Maranhão, apresentando, para isso, as respostas dos questionários aplicados em 36 Batalhões e 11 Unidades especializadas da Capital e interior do Maranhão, atingindo assim um total de 47 das 51 Organizações Policiais Militares (OPM) da PMMA que fazem uso do livro do CPU, em que foi disponibilizado um link para a execução do Formulário de Perguntas.

### **5.1 Finalidade do Livro CPU**

O Coordenador de Policiamento da Unidade exerce uma função importante no dia-a-dia de um Batalhão de Polícia Militar, pois ele é o responsável por todo o policiamento ocorrido durante o período a que foi destinado a função, tendo que relatar posteriormente as ocorrências que passara. Neste intuito, o Livro do CPU é o relato das ocorrências de seu serviço. Na PMMA, o CPU é exercido por oficiais Subalternos, que na falta dos mesmos é empregado por praças graduados de acordo com a hierarquia dos policiais presentes na unidade. Isso ocorre pela escassez de oficiais Subalternos tanto na capital e principalmente no interior do Estado.

Para contemplar as necessidades e o próprio intuito do Livro do CPU, foi aplicado um questionário em todas as unidades que utilizam o livro do CPU, obtendo um total de 47 respostas. As perguntas foram efetivadas tendo em vista a conceituação e finalidade do Livros de CPU já existentes nas Unidades, levando-se em consideração a funcionalidade atual para, a partir de então, e das respostas obtidas pelos entrevistados, lançar a proposta de padronização e melhoria.

Mediante consta nas respostas adquiridas, o Livro tem a finalidade de registro das alterações, com pessoal, materiais e ocorrências policiais relacionadas ao serviço diário da UPM. Ademais auxilia no registro das atividades durante o serviço de CPU, de forma que se documente todas as ações operacionais efetivadas pela unidade policial.

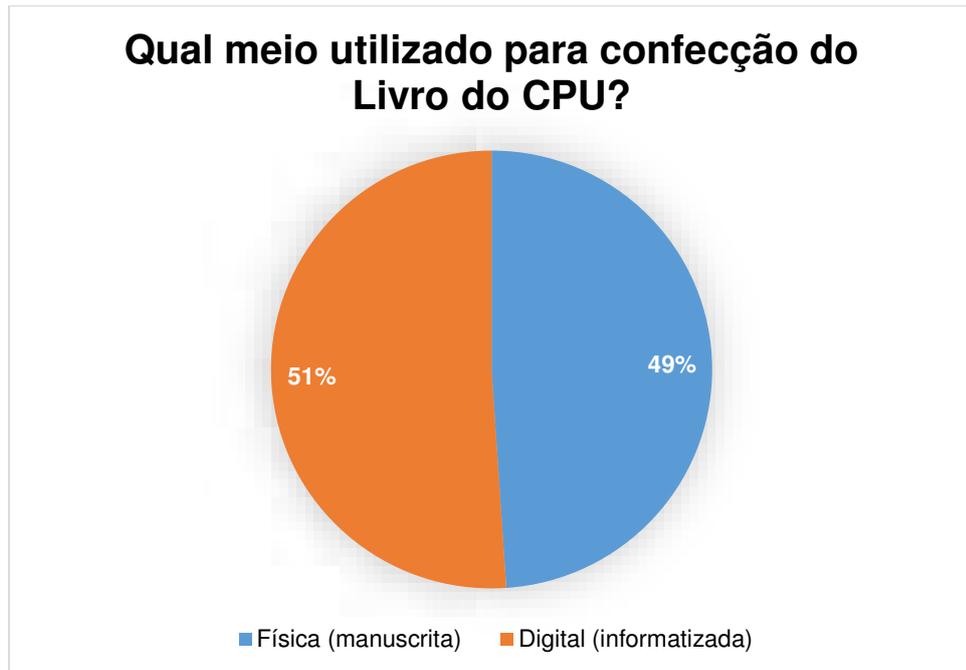
As informações alcançadas com a aplicação dos questionários revelam que as informações contidas no Livro CPU possuem vários objetivos, em que serão aqui mencionados apenas alguns dessas finalidades, a saber:

- a) manter registrado tudo que aconteceu durante o serviço, bem como faltas, ocorrências e demais situações, para providências futuras;
- b) transcrever ocorrências externas e ocorrências internas, dentre prescrições diversas do serviço diário, para registro do serviço diário;
- c) auxiliar o comando da unidade na abertura de procedimentos administrativos e para a que fiquem consignados as informações diferentes ao serviço diário da unidade;
- d) orientar o Comando do que ocorreu e levantar dados de controle para o serviço posterior. Assim como levantar demandas necessárias para melhoras internas e externas no controle operacional;
- e) registrar todas as ocorrências inerentes ao serviço diário, tanto interno como externo;
- f) amparar o policial militar e a polícia militar, caso haja necessidade de comprovação de alguma ação ou atitude realizada por seus integrantes;
- g) registrar as alterações no serviço operacional da Unidade, registro de alterações na escala, registro de alterações em viatura ou qualquer outro material, registro de ocorrências em geral, registro de diversas informações relevantes ao Comando da UPM, registro de passagem de serviço;
- h) consignar alterações do QTU de serviço;
- i) tirar possíveis dúvidas e respaldos em relação ao serviço e imputar responsabilidades;
- j) subsidiar diretrizes, determinações e providências no seio da OPM;
- k) possibilitar intervenções administrativas e operacionais nas atividades do batalhão;
- l) registrar as ocorrências policiais e de ordem administrativa referente ao serviço. As informações contidas no livro auxiliam à elaboração de relatórios estatísticos sobre crimes e no acompanhamento;
- m) consubstanciar o processo de acompanhamento das atividades da unidade.

## 5.2 Características

Trazendo à tona a questão das características, a mais evidente se refere ao meio utilizado para a confecção do Livro do CPU. E, nas respostas adquiridas, identificaram-se as respostas, mediante Gráfico 1.

Gráfico 1 – Meio utilizado para a confecção do Livro do CPU



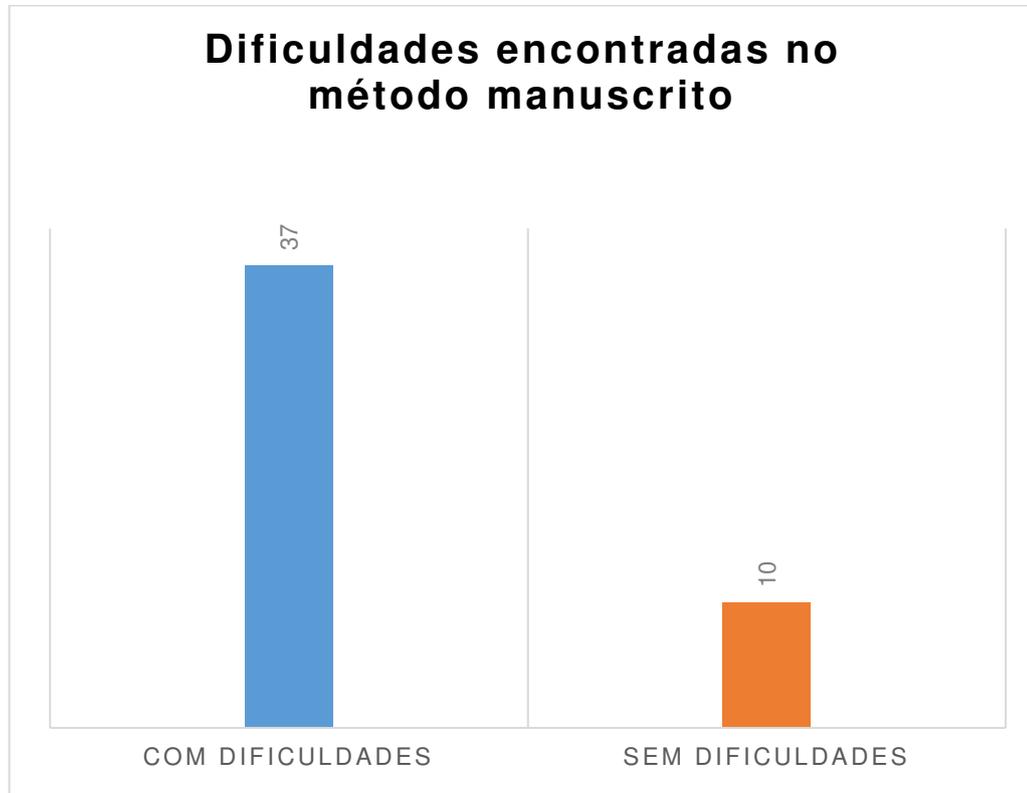
Fonte: O autor (2020).

No que tange à pergunta referente ao meio utilizado para a confecção do Livro CPU, a maior parte dos inquiridos, equivalente a 51%, respondeu que usam a forma Física, ou seja, manuscrita para a “alimentação” do Livro e 49%, usa a forma Digital, ou seja, informatizada.

No entanto, ainda que a maior parte dos dados adquiridos tenham apontado para a escrita manual do Livro, obtiveram-se algumas respostas referentes a pontos negativos dessa metodologia, em que se destacam a ilegibilidade das letras, a demora no acesso em alguma informação, livros mal redigidos e com informações incompletas, a dificuldade de extração das informações, dificuldade de padronização de termos, transcrição de ocorrências, informações desnecessárias, erros ortográficos, para emissão de cópia autêntica, a falta da padronização de termos, entre outras.

O gráfico abaixo demonstra as respostas condizentes às questões de dificuldades ou não com relação ao Método Manuscrito

Gráfico 2 – Dificuldades encontradas

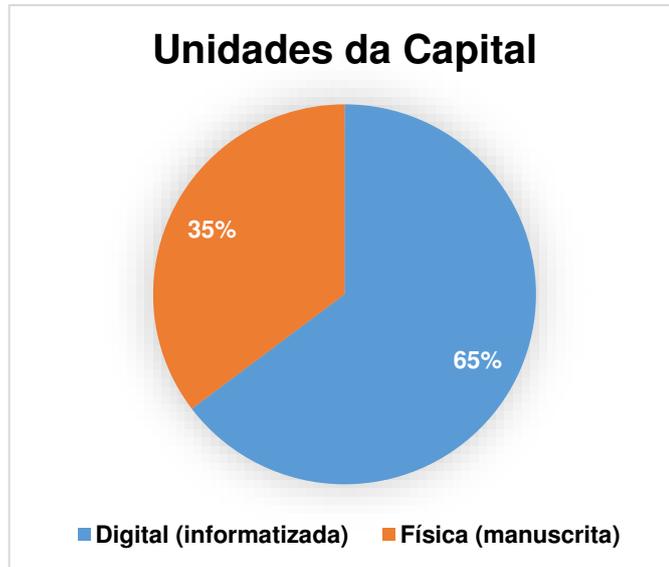


Fonte: O autor (2020).

Não houve evidências de dificuldades com relação ao uso do Método Digital. No que tange à escolha pelo Método Manuscrito, mediante os dados adquiridos, acontece em virtude de algumas Unidades não se terem as condições estruturais para uso do Método Digital, a começar por um computador destinado apenas para aquela função, outrem é a rejeição por parte de alguns praças graduados que exercem a função de CPU, que pelo fato de uma idade avançada terem dificuldades com meios tecnológicos, ou simplesmente escolha do comandante da unidade por suas razões próprias.

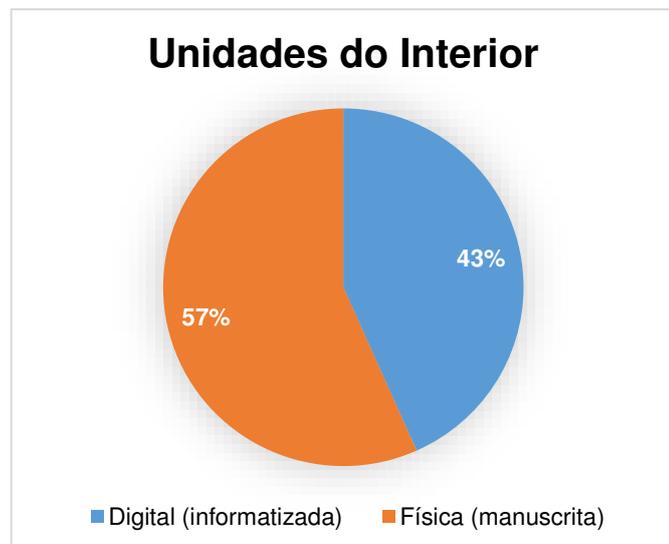
Abaixo, os gráficos 3 e 4 demonstram o uso do Método Manuscrito e Digital, especificando capital e interior.

Gráfico 3 – Unidades da Capital



Fonte: O autor (2020).

Gráfico 4 – Unidades do Interior



Fonte: O autor (2020).

Nota-se que as unidades da capital fazem maior uso do meio digital, mas ainda apresenta um percentual significativo do uso manuscrito. É perceptível que a civilização caminha para o avanço tecnológico, na qual facilita a execução das tarefas do dia-a-dia, porém a forma analógica ainda se é muito utilizada por muitos motivos, desde se confiabilidade, ou mesmo o costume do uso. No entanto, este trabalho tem como finalidade a padronização nos meios possíveis para cada unidade, seja ele manual ou digital.

### 5.3 A importância da padronização do Livro

No que se refere à pergunta efetivada e referente à importância da padronização do Livro, tem-se o Gráfico 5, logo a seguir.

Gráfico 5 – Importância da padronização do Livro do CPU



Fonte: O autor (2020).

O gráfico acima explicita que, a grande maioria dos respondentes, o que corresponde a 94%, acham importante a padronização do Livro do CPU, pelos seguintes motivos:

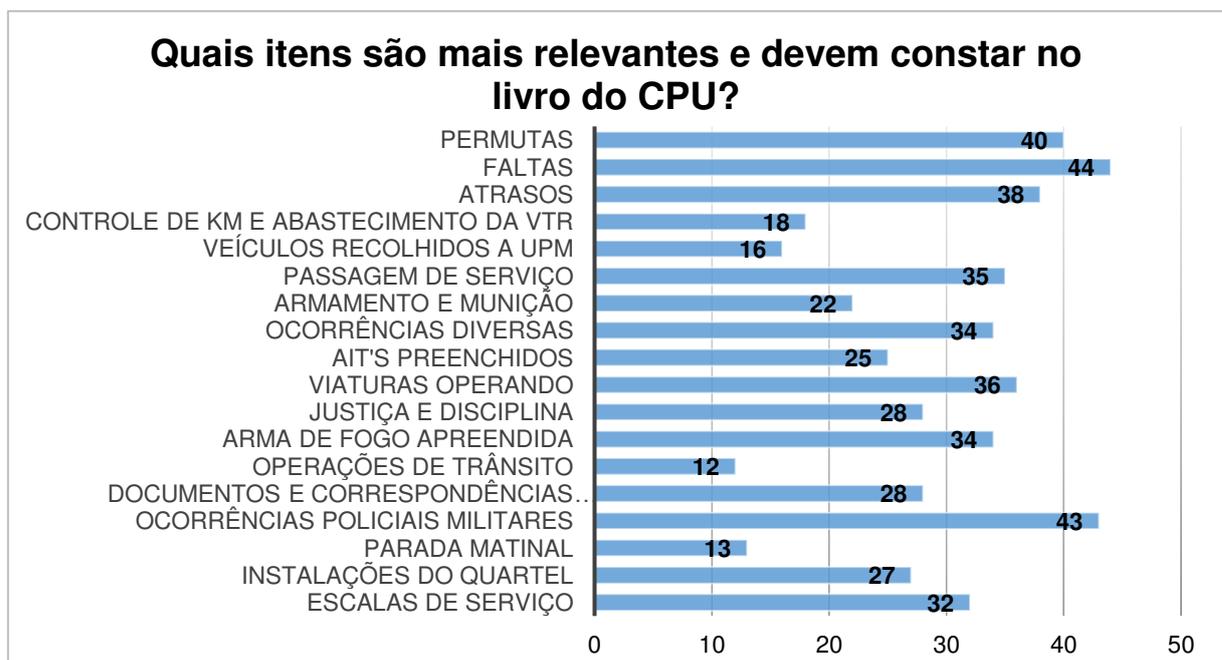
- para que haja uma linguagem única e por prioridade das atividades no serviço;
- permite que o operacional e o administrativo do batalhão caminhem em igualmente dando forma a rotina do Bpm;
- por se tratar de um documento institucional deve seguir o mesmo padrão, sendo claro, preciso e objetivo, e para tanto faz-se necessário uma padronização independente de qual a região seja localizado a UPM.
- maior facilidade de compreensão e eficiência na extração de dados registrados
- possibilita um procedimento sistêmico com livro padrão;
- porque possibilita a consolidação das informações em ações internas e externas do Batalhão sejam operacionais sejam administrativas que fazem a efetividade e eficiência do trabalho policial militar;

- g) para facilitar o preenchimento bem como o processo de extração de informações deste e o seu posterior arquivamento digital, o que facilita a localização rápida em pesquisas posteriores.
- h) com informações padronizadas podemos acessar de forma prática as demandas das unidades.
- i) facilita quando precisamos buscar dados específicos , e maximiza na compreensão e transparência do serviço
- j) disciplina um método universal assim como nos uniformes. Facilita os vistos da autoridade; padroniza aos PMs sua forma de preencher sem inverter item ou faltar informação
- k) para uma melhor eficiência e eficácia na atividade administrativa é operacional da UPM
- l) melhor dinâmica na operacionalização dos dados.

Os que responderam que não acham importante se ter uma padronização, apontaram os motivos seguintes: a) que esse processo consiste em uma particularidade de cada unidade; b) porque cada unidade tem a forma de trabalhar ou são trabalhos específicos, e o que serve para uma unidade talvez não sirva para outra.

E, no tocante aos itens que devem constar no Livro, obtiveram-se as respostas, consoante Gráfico 6.

Gráfico 6 – Itens que devem constar no Livro do CPU



Fonte: O autor (2020).

O que se pôde perceber que a maioria das respostas convergiu para a questão das faltas como item que deve estar inserido no Livro do CPU, seguido das ocorrências policiais militares e, logo em seguida, das permutas.

Levando-se em consideração os itens que tiveram maior evidência, citam-se abaixo, a relevância do porquê constarem no Livro.

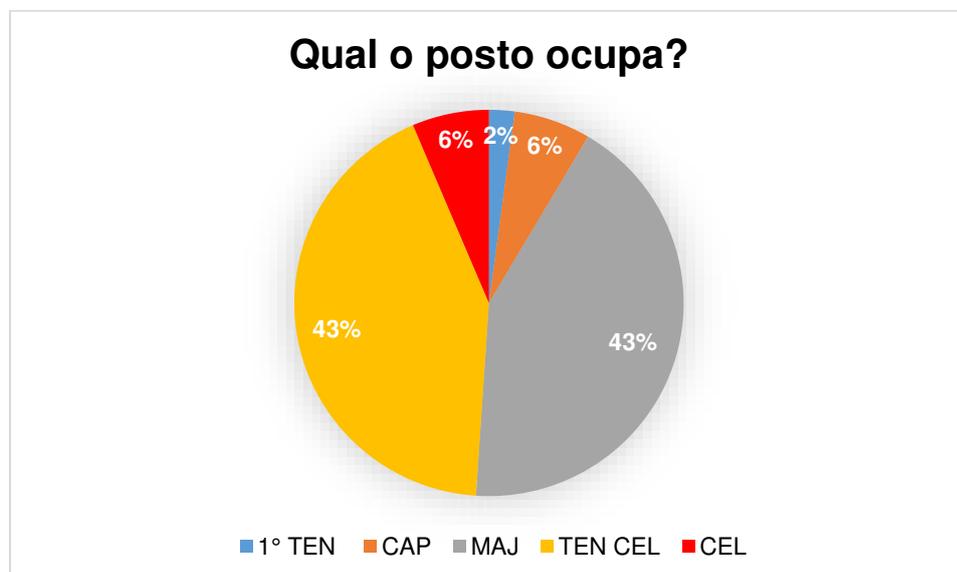
- a) permutas - geralmente existe um grande número de permutas entre os PMs de serviço. A permuta serve para registrar e oficializar a troca de serviço;
- b) faltas – consiste em outro item muito importante, à medida que registra quem está de serviço. É óbvio, porém, que no militarismo existe o Regulamento Disciplinar do Exército (RDE) e existem sanções para a indisciplina, isso é uma forma de registrar a indisciplina e, posteriormente, punir o PM;
- c) atrasos – entra em ocorrências diversas, mas pelo fato de ocorrer tanto, crê-se que foi muito citado, em virtude de quererem especificar o item, pra servir como registro de uma posterior sanção;
- d) passagem de serviço - este item existe em praticamente todos os livros (livro do comandante da guarda, do armeiro, etc.), de todas as funções. Qualquer função que exija um rodízio de policiais de serviço, se faz necessária, pois é quando se especifica quem vai receber o serviço – o próximo policial da escala, o novo responsável, o que assume toda a responsabilidade. Exemplo: durante serviço do CPU, houve um sumiço de um rádio de polícia. Se na passagem de serviço, esse CPU não lançou em livro, não fez nenhuma observação, nem avisou o CPU seguinte, além de estar agindo de má fé, e o CPU que recebe o serviço não conferir o material, não se atentar a falta, no momento que ele recebe o serviço ele é responsável por aquela falta de material;
- e) ocorrências diversas - diferente de ocorrência policial militar, aqui é qualquer alteração que ocorra que não tenha um item específico no livro, tipo: soldado fulano baixou no serviço por ter quebrado a perna; o comandante da unidade determinou que fizessem barreiras tais horários em pontos específicos, etc.)

- f) viaturas operando – outro item bastante importante, pois na realidade o CPU controla o policiamento do dia, e este policiamento é realizado em sua essência, principalmente por viaturas. Por isso se faz necessário saber quantas VTR's tem, quantas estão operando, etc.;
- g) arma de fogo apreendida – é possível que este item tenha tido grande número de evidências, tendo em vista que, quanto mais armas apreendidas, mais se demonstra trabalho aplicado;
- h) ocorrências policiais militares – neste item é feito o registro de todas as ocorrências do serviço, é dele que se extraem os dados de criminalidade, entre outros, além de ser repassado para o Superior de Dia (é uma outra função tirada por oficiais superiores, na qual este oficial está responsável por todo o policiamento do Maranhão, sendo responsável de registrar todas as ocorrências – mais importantes - de todos os BPMs do MA);
- i) escala de serviço – possui a mesma relevância das variáveis faltas, atrasos e permutas.

Enfim, é averiguável quão importantes são as informações contidas no Livro do CPU, à medida que o primordial do Livro CPU consiste na fiscalização, apoio e controle para o bom andamento das ações militares no turno de trabalho, cuja função é oficial e jurídica.

A pesquisa mostra abaixo quais postos ocupados pelos entrevistados, mediante Gráfico 7.

Gráfico 7 – O perfil dos entrevistados



O Gráfico 7 demonstra o perfil dos comandantes de batalhões entrevistados, no que tange a Hierarquia Militar, o comando de unidades é destinada a oficiais superiores, logo é evidente pelo gráfico um empate no percentual do posto ocupado pelos inquiridos, quando 43% representam, de igual forma, o cargo de Major e Tenente Coronel e 6% para o posto de Coronel, que equivalem aos usuários das informações contidas no livro do CPU. E o percentual de menor valor equivale ao cargo de 1º tenente e capitão, que corresponde a somente 2% e 6% respectivamente, deveriam estar representando o comandante da unidade (um oficial superior) em sua ausência, já que os mesmos em razão do posto, são executores da função do CPU.

Portanto, também pelos dados adquiridos, pelas próprias finalidades citadas pelos inquiridos, averigua-se que a padronização do Livro de CPU é de intensa relevância, à medida que serve para subsidiar os comandantes de diversas informações, para assim tomarem decisões administrativas e planejamento de operações policiais.

## 6 PROPOSTA DE PADRONIZAÇÃO DO LIVRO DO CPU DA PMMA

Tendo em vista a efetiva melhoria dos serviços prestados pela PMMA, propõe-se uma Padronização do Livro do CPU nas UPMs que se utilizam deste recurso. Tratando-se, assim, de um instrumento que terá a finalidade de direcionar e fornecer dados coerentes ao planejamento e a execução das atividades realizadas por estas UPMs, apresentando conceitos e definindo diretrizes e linguagens.

Nesse íterim, é válido ressaltar que a padronização não se deve ser confundida, contudo, com modelos fixos de mensagens que acabam limitando o processo de elaboração textual e cimentando a expressão (QUEIROZ, 2005).

A redação formal está intrínseca à comunicação oficial da Administração Pública, nela inserida a Polícia Militar do Estado do Maranhão. Por serem formais, tais comunicações necessitam estar em consonância com algumas regras: a) clareza de texto, que visa um pronto e exata entendimento por parte do interlocutor leitor; b) uso de papéis padronizados; c) diagramação correta; d) concisão textual, que significa o máximo de informações e o mínimo de texto; e) impessoalidade, cuja comunicação deve ser isenta de interferência da individualidade de quem a produz e a elabora; f) uso de padrão culto da linguagem e g) padronização (KASPARY, 2005).

Ademais, os documentos escritos, quando bem elaborado e oriundos de um processo padronizado, podem ser constituídos como prova, uma vez que representam fielmente as informações pretendidas, daí a necessidade de clareza e convicção do que se escreve. Além de clareza e conhecimento do assunto a que se refere, deve-se evitar o uso de frases prontas, muitas vezes antiquadas e fora de uso (SEQUEIRA, 2006).

Desta forma, a Comunicação Organizacional é, sobremaneira, importante na difusão da imagem Institucional, principalmente no momento atual, em que se avolumam as críticas referentes à atuação das Polícias. Mas, o emprego que dela se almeja consiste também no planejamento de uma eficaz ferramenta de comunicação (POLÍCIA MILITAR DE MINAS GERAIS, 2018).

Para essa proposta de padronização, sugere-se que sejam inseridos os seguintes itens:

- a) disposições gerais;

- b) objetivos gerais e específicos a serem seguidos para a produção de informações constantes no Livro;
- c) responsável pela elaboração;
- d) definição de uma linguagem unívoca para todos os Batalhões;
- e) apresentação gráfica.

A construção desta Proposta se fundamentará especialmente no Manual de Redação da Polícia Militar do Maranhão e nas diretrizes do comando e as disposições legais vigentes.

Assim, tem-se os itens a serem contemplados:

- a) identidade visual da PMMA – a fim de que se componha a identidade visual, todos os Batalhões devem fazer uso da logomarca;
- b) a proposta deverá obedecer à estruturação e diagramação constante no Manual de Redação da Polícia Militar do Maranhão;
- c) a proposta sugere o uso das novas tecnologias em todos os batalhões, de forma que as informações passem a ser informatizadas.

Assim, sugere-se:

- a) uso da fonte do tipo Times New Roman de corpo 12 no texto em geral, e 10 nas notas de rodapé, caso tenha;
- b) uso da numeração de página desde a primeira folha. Devendo ser usada no canto direito inferior da página com fonte tamanho 10.
- c) o início de cada parágrafo do texto deverá ter 2,0 cm de distância da margem esquerda. O campo destinado à margem esquerda terá 3,0 cm de largura. O campo destinado à margem direita terá 2,0 cm.
- d) não se recomenda o uso de negritos, itálicos, sublinhados, letras maiúsculas, sombreamentos, relevos, bordas ou qualquer outra forma de formatação que comprometa a elegância e a sobriedade do documento, a não ser que o destaque seja de extrema importância;
- e) capítulo em negrito, caixa alta;
- f) tópico em negrito caixa baixa;
- g) subtópico em caixa baixa;
- h) a estrutura dos itens que devam compor o Livro deve ser única, em que quaisquer informações inerentes a apenas um determinado batalhão, pode

ser colocada em uma coluna de observações, que deve ser inserida também no modelo da proposta;

Devendo-se ainda fazer uso da impessoalidade, formalidade, concisão e precisão. Os documentos serão ainda produzidos em sistemas informatizados (editores de texto). Assim, a elaboração de documentos claros, objetivos e precisos, no contexto das Polícias Militares, passa a ser ação essencial para o planejamento operacional das Unidades, não somente na divulgação de resultados e no relacionamento com a imprensa, mas sobretudo na definição de estratégias de visibilidade (KASPARY, 2005).

Ainda para Kaspary (2005), no intuito de que haja a comunicação, mediante Rocha Lima (2012), é fundamental que existam os interlocutores, que são o comunicador, que neste caso estudado é a própria corporação policial militar do Maranhão, e o receptor, que se refere ao público em geral, os cidadãos ou mesmo ainda outro órgão ou instituição privada. É essencial que haja o veículo de comunicação também, que aqui se constitui no documento no qual estão contidas as informações a serem transmitidas.

Nesse ínterim, a regulamentação das ações torna-se importante, pois permitirá aperfeiçoamento e uniformidade de procedimentos na atuação das ações da PMMA.

Ressalta-se que é fundamental promover mudanças que levem a PMMA a uma atuação balizada em procedimentos padronizados, de maneira que se alinhe sua rotina em qualquer instância, preparando seu contingente para uma ação qualificada, posto que todo efetivo tenha o conhecimento de como proceder em casos de ocorrências.

No apêndice A deste trabalho, é relatado os itens e suas funções detalhadas e como devem ser preenchidos pelo CPU. Também é demonstrado um modelo de proposta de Livro de CPU, que foi criado, utilizando-se um software (Microsoft ACCESS), na qual ele cria um formulário (Apêndice B) que, após ser preenchido, gera um relatório (Apêndice C), já todo normalizado e dentro dos padrões pretendidos. Nesse modelo, fica simplificado em seções de dados pelo operador do Livro. Já no Apêndice 2, encontra-se o modelo de proposta a ser seguido, na íntegra.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta monografia consiste em uma proposta para balizar a criação de um modelo padrão dos Livros de CPU da Polícia Militar do Estado do Maranhão, através de uma proposta que permita a padronização e a construção da identidade institucional que colabore na formação da imagem institucional da PM maranhense.

A Polícia Militar do estado do Maranhão consiste em uma corporação que tem como pilares a disciplina e a hierarquia, priorizando a uniformização de todas suas atividades, administrativas e operacionais, e não pode deixar à margem o seu arcabouço documental.

Almejou-se, ao longo deste trabalho, apresentar o contexto que a Polícia Militar do estado do Maranhão está inserida e, sobretudo, a relevância de se padronizar a normalização da dos Livros de CPU da corporação. Elencou-se a importância do processo de comunicação, enfocando a redação oficial, nesse panorama, os tipos de documentos, finalidades, estruturas e padrões as serem seguidos pela Polícia Militar do estado.

Abordou-se também dos pressupostos legais para a edição dos atos administrativos e efetivou-se uma caracterização da correspondência militar do Exército Brasileiro.

Abordou-se a importância da identidade visual nas correspondências para se caracterizar a identidade da própria Polícia Militar de Goiás. Traçou sugestões de diagramação conforme os Manuais de Redação Oficial da Presidência da República do Brasil e do Governo do Estado de Goiás.

Também sistematizou tipologias e características da documentação de correspondência policial militar, destacando suas particularidades e observações para uma eficaz produção documental.

No mais, foram encontrados empecilhos de diversas naturezas no decorrer desta pesquisa, dentre os quais a própria ausência de padronização dos Livros de CPU e a busca de um modelo adequado para o contexto em evidência.

Por fim, sugere-se que este trabalho seja avaliado por comissão do alto comando da Polícia Militar do estado do Maranhão, com vistas a apreciação da referida Proposta.

## REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR-14724**: apresentação de trabalhos. Rio de Janeiro, 2011.

BALLESTERO-ALVAREZ, María Esmeralda. **Manual de organização, sistemas e métodos**: abordagem teórica e prática da Engenharia da Informação. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BOGDAN, R., BIKLEN, S. **Investigação Qualitativa em Educação – uma introdução à teoria e aos métodos**. Porto: Porto Editora, 1994.

BARBOSA, Marialva. **História Cultural da Imprensa**: Brasil – 1800-1900. Rio de Janeiro: Mauad, 2007.

BERLO, David Kenneth. **O processo da comunicação**. 9. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2012.

\_\_\_\_\_. **Constituição da República Federativa do Brasil**, de 5 de outubro de 1988. Diário Oficial da União. Brasília, 1988.

\_\_\_\_\_. **Manual de Redação da Presidência da República**. Brasília: Presidência da República, 2002. Disponível em: <http://www.cogepe.fiocruz.br/aplicativos/gconteudo/ata20080828155104.pdf>. Acesso em: 19 mar. 2020.

\_\_\_\_\_. **Instruções Gerais para as Correspondências do Exército**. Ministério da defesa, Exército Brasileiro, 2011.

\_\_\_\_\_. **Regulamento Interno e dos Serviços Gerais (R-1)**. Portaria n.816, de 19 de dezembro de 2016. Publicado na Separata ao Boletim do Exército n. 51/2003 de 19 de dezembro de 2003.

BUARQUE DE HOLANDA, A. **Dicionário Aurélio**: o dicionário da língua portuguesa. 24. ed. rev. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2014.

CALDERON, Wilmara Rodrigues. CORNELSEN, Julce Mary. PAVEZI, Neiva. LOPES, Maria Aparecida. O processo de gestão documental e da informação arquivística no ambiente universitário. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 33, n. 3, p.97-104, set./dez. 2014.

DICIONÁRIO BRASILEIRO TERMINOLOGIA ARQUIVÍSTICA. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional. 2009.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, Apostila, 2002.

FONSECA, Maria Odila. Informação, arquivos e instituições arquivísticas. **Arquivo e Administração**. Rio de Janeiro, v. 1, n. 1, p. 33-44, jan./jun. 2008.

FUNDAÇÃO DE APOIO À ESCOLA TÉCNICA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO (FAETEC). **Comunicação Oficial**. Rio de Janeiro: FAETEC, 2009. Disponível em: <http://www.faecet.rj.gov.br/divrh/index.php/11-comunicacao>. Acesso em: 19 mar. 2020.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. 10. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

HISTÓRIA DA POLÍCIA MILITAR DO MARANHÃO. Disponível em: <https://pm.ssp.ma.gov.br/historia-da-pmma/>. Acesso em 17 abril 2009.

GAZ, Ricardo. **Ser total**: reflexões para tornar a organização triunfante respeitando o ser humano: uma abordagem transdimensional. Rio de Janeiro: Suma Econômica, 2013.

GONÇALVES, Dirlei Maria Kafer. **Curso de Capacitação em Gestão Documental Módulo. I – Nível Básico**. Santa Catarina, 2009.

KASPARY, Adalberto José. **Redação Oficial**: normas e modelos. Porto Alegre: Prodel, 2005.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

\_\_\_\_\_. **Técnicas de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas. 2006.

LIMA, A. O. **Manual de redação oficial**. Ed. Elsevier Brasil, 2003.

MARANHÃO. **Diretriz Operacional, nº 006/3003 – PM/3. Normas de instrução operacional da PMMA**. São Luís: Estado do Maranhão, 2003.

MARQUES, Ronaldo. **Comunicação Interna**. [S.l.], 2014. Disponível em <http://www.rh.com.br/Portal/Comunicacao/Artigo/3715/comunicacao-interna.html>. Acesso em: 18 mar.2020.

MATOS, Gustavo Gomes de. **A cultura do diálogo**: uma estratégia de comunicação nas empresas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2016.

MENDONÇA, Ricardo Rodrigues Silveira. **Processos Administrativos**. Florianópolis: Departamento de Ciência da Administração/UFSC, 2010.

MORAES, Helio Soares de. **A importância da padronização dos documentos oficiais para a consolidação da identidade institucional (Normatização de Documentos Oficiais do IFTM - estudo de caso)**. 134f. Dissertação (Mestrado em Assessoria da Administração). Porto-Portugal, 2017.

MORENO, Claudio; GUEDES, Paulo Coimbra. **Curso básico de redação**. 4. ed. São Paulo: Ática, 2008.

MORETTI, Isabella. **Metodologia de Pesquisa TCC**: um guia passo a passo com exemplos - A metodologia de pesquisa deve ser apresentada com propósito, tipo de abordagem e procedimentos. [S.l.], 2020. Disponível em: <https://viacarreira.com/metodologia-de-pesquisa-do-tcc/>. Acesso em: 15 maio 2020.

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DO MARANHÃO. **A Polícia Militar do Maranhão (PMMA)**, 2018. Disponível em: [https://pt.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADcia\\_Militar\\_do\\_Estado\\_do\\_Maranh%C3%A3o](https://pt.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADcia_Militar_do_Estado_do_Maranh%C3%A3o). Acesso em: 31 mar. 2020.

\_\_\_\_\_. **Comando de Missões Especiais da PM comemora um ano de criação. São Luís: SECOM/PMMA, 2018. Disponível em:** <https://pm.ssp.ma.gov.br/comando-de-missoes-especiais-da-pm-comemora-um-ano-de-criacao/>. Acesso em: 5 abr. 2020.

\_\_\_\_\_. **Normas Gerais de Ação do 13º BPM**. São Luís (MA), 2019.

\_\_\_\_\_. **Boletim Geral nº 154 de 18 de agosto de 2004**. São Luís (MA), 2004.

\_\_\_\_\_. **História da PMMA. 2013**. Disponível em: Disponível em: <https://pm.ssp.ma.gov.br/historia-da-pmma/>. Acesso em 17 abril 2009.

POLÍCIA MILITAR DE MINAS GERAIS. **Nota Instrutiva n. 31/93– CG. Reflexões sobre o papel do CPU na PMMG**. Belo Horizonte: Comando-Geral, 1993.

\_\_\_\_\_. **Diretrizes para ações de comando**. Belo Horizonte, 2018. Disponível em: <https://www.policiamilitar.mg.gov.br/conteudoportal/uploadFCK/13rpm/04012017083648460.pdf>. Acesso em: 31 mar. 2020.

POLÍCIA MILITAR DO PARÁ. **Manual para elaboração de documentos na PMPA**. 2014. Disponível em: [https://www.pm.pa.gov.br/sites/default/files/files/2009\\_06\\_09-adit106.pdf](https://www.pm.pa.gov.br/sites/default/files/files/2009_06_09-adit106.pdf). Acesso em: 26 mar. 2020.

QUEIROZ, Maria Inez Silva. **Manual de Redação da Polícia Militar do Estado do Maranhão**. São Luís 2005.

QUINTERO, Alejandro Pizarroso. **História da imprensa**. Lisboa: Planeta Editora, 2016.

ROCCO, Brenda Couto de Brito. **Um estudo sobre gestão de documentos arquivísticos digitais na Administração Pública Federal brasileira**. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação). Universidade Federal do Rio de Janeiro, RJ, 2013.

ROCHA LIMA, Carlos Henrique. **Gramática normativa da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Livraria José Olímpio. Editora S.A, 2012.

RONCAGLIO, Cynthia. SZVARÇA, Décio Roberto. BOJANOSKI, Silvana de Fátima. Arquivos, gestão de documentos e informação. Enc. BIBLI: **R. Eletr. Bibl. Ci. Inf.**, Florianópolis, n. esp., 2º sem. 2012.

SOUSA, Francisco. **Polícia Militar do Maranhão**: apontamentos para sua história/Polícia Militar do Maranhão.- São Luís: PMMA, 2006.

SOUTO, Darlan Rodrigues. **Evolução das linguagens nas comunicações oficiais no âmbito do Governo do Distrito Federal, de 1988 a 2011**. 42f. Monografia (Graduação em Letras). Brasília: UnB, 2011.

SOUZA, Agamemnom Rocha; FERREIRA, Victor Cláudio Paradela. **Introdução à administração**: uma iniciação ao mundo das organizações. 5. ed. Rio de Janeiro: Pontal, 2012.

SJNOTÍCIAS. **Coronel Augusta Andrade fala dos trabalhos realizados pelo CSC e Patrulha Maria da Penha na PMMA**. São Luís, 2018. Disponível em: <http://sjnoticiasma.blogspot.com/2018/05/coronel-augusta-andrade-fala-dos.html>. Acesso em: 5 abr. 2020.

STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2014.

TRIVIÑOS, A.N.S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 1994.

\_\_\_\_\_. **Case Study Research**: Design and Methods. 6.th. Thousand Oaks: Sage Publications, 2017.

ZIMAN, J. **Conhecimento público**. Belo Horizonte: Itatiaia,1979.

## **APÊNDICE A – Itens e funções da Proposta do Livro do CPU**

### **1. Escala de Serviço**

#### **a. Escala de serviço**

Apesar de já existir um documento oficial emitido pela UPM, é conveniente preencher este item com todos os policiais escalados para aquele dia. Caso haja uma grande quantidade de policiais e se torne inviável a transcrição de todos os nomes ali presente, pode ser preenchido apenas com o item “C/A ou S/A” (Já que existe o outro documento especificando a escala).

#### **b. Permutas**

Aqui deve se registrar toda e qualquer permuta autorizada, citando inclusive o documento que autorizou aquela permuta, ou a ordem emitida para tal. Vale ressaltar que permutas não autorizadas devem ser citadas em Justiça e Disciplina.

#### **c. Atrasos**

Neste item deve ser relatado os atrasos definidos e oriundos da escala.

### **2. Logística**

#### **a. Viaturas**

Neste quesito, deve ser preenchido com todas as viaturas destinadas ao serviço daquele dia, enfatizando o número, modelo, placa e a unidade que está destinada.

#### **b. VTR's baixadas**

Deve-se relatar as viaturas que não estão operando por motivos de falha técnica, ou as que por ventura vierem a apresentar tais motivos durante execução do serviço, sendo necessário relatar o problema apresentado pela VTR, bem como suas especificações já contidas no item anterior.

### **3. Ocorrência Policial Militar**

Este item deve conter de forma detalhada, toda e qualquer ocorrência policial militar que for repassada e relatada pelos policiais em operação, especificando os nomes dos envolvidos, endereço, nome da mãe, número de documento (se possuir), o fato ali ocorrido resumido e claro, bem como número do registro da ocorrência.

#### **4. Ocorrências Diversas**

Neste item, deve-se relatar toda e qualquer alteração que não se enquadre em nenhum dos itens aqui expostos por esta proposta.

#### **5. Arma de Fogo Apreendida**

As armas de fogo apreendidas durante o serviço devem ser relatadas de forma minuciosa, detalhando: o modelo, número de registro, quantidade de munições. Deve-se também relatar o fato de como foi apreendida em Ocorrências policiais Militares.

#### **6. Justiça e Disciplina**

Por último, neste tópico deve ser relatado algo referente a disciplina/indisciplina militar, tais como: Punições que estão sendo cumpridas no quartel, ocorrências envolvendo militares no que se diz respeito a indisciplina, referencias elogiosas a ação de policias em serviço, etc.

Além destes itens, cabe ao operador preenches as lacunas de nome do CPU, CPU que irá substituir, nome do oficial destinado o livro, data do serviço, o horário do serviço, o batalhão e o comando a qual o batalhão é subordinado.

## APÊNDICE B – Formulário de preenchimento do ACCESS (modelo Proposto)

REGISTRO DE CADETE DE DIA

Registro Diário

**Registro Diário do CPU**

Registrar dados recém digitados    Visualizar para imprimir    Salvar como...

UPM:     CPAM/CPI:

CPU que assume:     Data:

Sub Cmt da Unidade:     QTU:

Escala de Serviço:                

Escala de serviço:
   
 1) SGT PM xxx/xx xxxxxx
   
 2) CB PM xx/xx xxxxxx
   
 3) CB PM xx/xx xxxxxx

Permutas:
   
 1) Comunico-vos que o SD PM xx/xx xxxxx permutou serviço com o SD PM xx/xx xxxxx.

Faltas:
   
 S/A

Atrasos:
   
 1) Comunico-vos que o CB PM xx/xx xxxxx, chegou 2h35min após o horário regulamentar de apresentação da sua escala.

CPU que Recebe o Serviço:

Desenvolvido por Cad PM Max - 22ª Turma - Espiritos da Guerra

Registro: 1 de 1    Sem Filtro    Pesquisar

## APÊNDICE C - Modelo final em PDF gerado pelo Formulário do ACCESS

<p>Visto em ...../...../.....</p> <p>-----</p> <p style="text-align: center;"><b>SUB CMT</b></p>	   <p><b>Estado do Maranhão</b>  <b>Secretaria de Estado de Segurança Pública</b>  <b>Polícia Militar do Maranhão</b>  <b>CPA/I-x</b>  <b>xx° BPM</b></p>
--	--

### Livro do CPU

Parte diária do CPU, **2° TEN QOPM xxxxxxxx** ao **MAJ QOPM xxxxx**,  
 Sub Cmt da Unidade, referente ao serviço do dia **28/04/2020**, **24 Horas**.

#### I. ESCALA DE SERVIÇO

##### a) Escalas:

- 1) SGT PM xxx/xx xxxxxxx
- 2) CB PM xx/xx xxxxx
- 3) CB PM xx/xx xxxxx
- 4) SD PM xx/xx xxxxx
- 5) SD PM xx/xx xxxxx
- 6) SD PM xx/xx xxxxx

##### b) Permutas:

- 1) Comunico-vos que o SD PM xx/xx xxxxx permutou serviço com o SD PM xx/xx xxxxx

##### c) Faltas:

S/A

##### d) Atrasos:

- 1) Comunico-vos que o CB PM xx/xx xxxxx, chegou 2h35min após o horário regulamentar de apresentação da sua escala.

#### II. LOGÍSTICA:

##### a) Viaturas Operando:

- 1) VTRxxxx Duster - Placa xxxxxxxx- xxxxxxxx
- 2) VTRxxxx Pajero - Placa xxxxxxxx - xxxxxxxx
- 3) VTRxxxx Palio Weekend - Placa xxxxxxxx - xxxxxxxx
- 4) VTRxxxx Amarok - Placa xxxxxxxx - xxxxxxxx
- 5) VTRxxxx XRE300 - Placa xxxxxxxx - xxxxxxxx
- 6) VTRxxxx XRE300 - Placa xxxxxxxx - xxxxxxxx
- 7) VTRxxxx XRE300 - Placa xxxxxxxx - xxxxxxxx

##### b) VTR's Baixadas:

- 1) VTRxxxx Palio Weekend - Placa xxxxxxxx - xxxxxxxx (Caixa de machas quebr

#### III. OCORRÊNCIA POLICIAL MILITAR:

1) Por volta das 11h20min foi conduzido para a DP xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx, Rua xxxxxxxxxxxx, xxxxxxxx, o mesmo feriu com uma arma branco bar xxxxxxxx o individuo xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx, Rua xxxxxxxxxxxx, xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx, o mesmo foi conduzido para UPA conforme BO xx/xxxx.

**IV. OCORRÊNCIAS DIVERSAS:**

- 1) Comunico-vos que às 21h00min foi realizada uma barreira na entrada da cidade, Rua xxxxxxxxxxx, bairro xxxxxxxx.
- 2) Comunico-vos que às 22h00min o SD PM xxx/xx xxxxxxxx, passou mal e foi encaminhado para UPA do xxxxx.
- 3) Comunico-vos que o xxxxxxxxxxxx está operando apenas com 2 motos, pois uma está baixada, na qual a SD PM xx/xx xxxxxxxx foi remanejada para a VTRxxxxx Pajero - Placa xxxxxxxx - xxxxxxx.

**V. ARMA DE FOGO APREENDIDA:**

S/A

**VI. JUSTIÇA E DISCIPLINA:**

S/A

**VII. PASSAGEM DE SERVIÇO:**

Fiz ao meu substituto legal, **1º TEN QOPM xxxxxxxx**, a passagem de serviço de CPU da Unidade com todas as determinações em vigor e todo o material carga sob minha responsabilidade.

**Quartel do **xxº BPM**, terça-feira, 28 de abril de 2020**

CPU Substituído	CPU Substituto
<b>2º TEN QOPM xxxxxxxx</b>	<b>1º TEN QOPM xxxxxxxx</b>

Desenvolvido por Cad PM Max - 22ª Turma - Espíritos da Guerra

**APÊNDICE D – Questionário Aplicado via Google Forms**

A IMPORTÂNCIA DA PADRONIZAÇÃO DO LIVRO DO COORDENADOR DE POLICIAMENTO DA UNIDADE (CPU) NOS BATALHÕES DA PMMA: Análise e importância de sua padronização.

Olá, senhor Comandante! Essa pesquisa tem como objetivo formar um banco de dados para subsidiar minha Monografia de conclusão do CFO. As respostas devem condizer com a realidade de sua Organização Militar (OM). As informações aqui registradas, tem caráter sigiloso.

Obrigado pela sua participação!

Paulo MAX Vieira Marques - Cadete do 4º ano do CFO – PMMA

- 1) Qual o posto ocupa?
- 2) Qual Batalhão/CI PM está comandando?
- 3) Para que serve as informações contidas no Livro do CPU?
- 4) Quais itens são mais relevantes e devem constar no livro do CPU? (pode escolher mais de uma opção)
  - ( ) Escalas de Serviço
  - ( ) Instalações do Quartel
  - ( ) Parada Matinal
  - ( ) Ocorrências Policiais Militares
  - ( ) Documentos e Correspondências Recebidas
  - ( ) Operações de Trânsito
  - ( ) Arma de Fogo Apreendida
  - ( ) Justiça e Disciplina
  - ( ) Viaturas Operando
  - ( ) AIT's Preenchidos
  - ( ) Ocorrências Diversas
  - ( ) Armamento e Munição
  - ( ) Passagem de Serviço
  - ( ) Veículos Recolhidos a UPM
  - ( ) Controle de KM e abastecimento da VTR
  - ( ) Atrasos
  - ( ) Faltas
  - ( ) Permutas

- 5) Existe algum item que julgue importante, que não foi relacionado na pergunta anterior?
- 6) Qual meio utilizado para confecção do livro do CPU?  
 Física (manuscrita)       Digital (informatizada)
- 7) Na sua opinião, a padronização do livro do CPU é importante?  
 sim       Não       Talvez
- 8) De acordo com a resposta anterior, por quê?