

FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESA

MEIRE DA SILVA

Associação Educativa Evangélica  
BIBLIOTECA

GESTÃO PÚBLICA DE SÃO PATRÍCIO-GO: AS VÁRIAS  
DIFICULDADES EM ADMINISTRAR UM ÓRGÃO PÚBLICO

30054  
saen

Tombo n°	16040
Classif.	
Ex.	01
Origem:	d
Data:	12/08/2010

**FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESA**

**MEIRE DA SILVA**

*Associação Educativa Evangélica*  
**BIBLIOTECA**

**GESTÃO PÚBLICA DE SÃO PATRÍCIO-GO: AS VÁRIAS  
DIFICULDADES EM ADMINISTRAR UM ÓRGÃO PÚBLICO**

Monografia apresentada à FACER-Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba, como requisito avaliativo para a obtenção do grau de Bacharel no curso de administração de Empresas, sob a orientação do professor Msc. Marco Antônio Pereira de Abreu.

Rubiataba - GO

2009

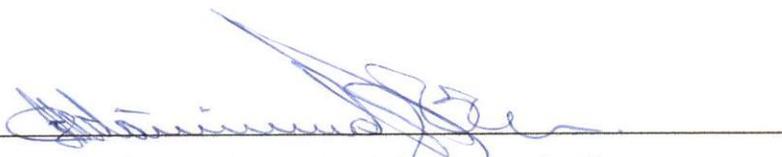
FOLHA DE APROVAÇÃO

**MEIRE DA SILVA**

**GESTÃO PÚBLICA DE SÃO PATRÍCIO-GO: AS VARIAS  
DIFICULDADES DE ADMINISTRAR UM ÓRGÃO PÚBLICO**

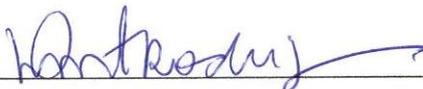
Comissão julgadora da monografia, para obtenção do grau de Bacharel em Administração  
pela Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba – FACER.

ORIENTADOR: \_\_\_\_\_



Prof.: Msc. Marco Antônio Pereira de Abreu.

1º Examinador: \_\_\_\_\_



Prof.º: Msc.: Dayse Mysmar Tavares Rodrigues

2º Examinador: \_\_\_\_\_



Prof.: Luiz Mauricio Aires Ferreira da Silva

Rubiataba, 05 de Janeiro de 2010.

Dedico esta monografia a minha maior paixão meus pais, Adélio Cassimiro da Silva e Maria Helena da Silva, e para minha irmã, Miriam Aline da Silva, pois sem eles nada sou, e nem estaria aqui hoje concluindo este curso, eles são o meu alicerce.

Aos amigos e familiares, aos mestres, a Marco Antônio Pereira de Abreu, que foi mais que um simples orientador, um verdadeiro amigo.

## **AGRADECIMENTO**

### **A DEUS**

“Tudo posso naquele que me fortalece...”

### **AOS AMIGOS**

Raros amigos, especiais não têm palavras para descrevê-los, conquistei amizades para a vida toda, cada uma com o seu jeitinho mágico que me encanta, considero esta turma como se fosse minha segunda família. Pelo enorme cumplicidade durante esta caminhada, ao longo desses quatro anos.

### **AOS MESTRES**

Que não mediram esforços.

### **AO ORIENTADOR**

Marco Antônio Pereira de Abreu que me orientou na elaboração deste trabalho de conclusão de curso. Um grande amigo que soube me compreender, sem ele não conseguiria. Não esquecerei jamais.

“O amor é a força mais formidável que qualquer outra. Ele é invisível não pode ser visto ou medido, e mesmo assim, ele é suficientemente poderoso para te transformar em um momento, e te oferecer mais alegria do que qualquer bem material poderia.”  
(Bárbara de Angelis)

## RESUMO

A gestão pública, em suas atribuições, tem por objetivo assegurar o funcionamento dos organismos responsáveis no atendimento às necessidades públicas (da população) no que se refere à saúde, educação, segurança, transporte, e tudo mais que seja necessário e convertido em qualidade de vida para uma comunidade, habitantes, a sociedade civil de modo geral. As ações facilitadoras na realização de tais serviços fazem parte das dinâmicas desenvolvidas na rotina de um gestor público bem como seus servidores. Procura-se, com o presente trabalho, expor quais as dificuldades de se administrar um órgão público e melhor viabilizar quais os pontos fracos e fortes do ponto de vista da população sampatriciense. O cenário das observações foi à prefeitura do município de São Patrício-GO. A gestão pública vai muito além de querer contribuir com a sociedade, ela necessita de pessoas com capacitação e honestas para tomar frente aos interesses da população e dos governantes para realizar esse elo de comunicação. Profissionais qualificados e a saída para uma melhor administração dos governos, pois o que esta faltando e pessoas qualificadas, administração e para administrador. Este trabalho foi realizado com o auxílio de pesquisa bibliográfica e questionários apresentados a população em uma quantidade significativa, para melhores esclarecimentos os resultados foram demonstrados em gráficos facilitando assim o entendimento.

**Palavras-Chave:** Gestão pública, atendimento, responsabilidade.

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – Qualidades necessárias ao Indivíduo.....	17
FIGURA 2 – Hierarquia das necessidades humanas.....	23
FIGURA 3 - Assinale a faixa de idade em que você se enquadra?.....	29
FIGURA 4 – Gênero.....	29
FIGURA 5 – Como você avalia a atual gestão pública municipal?.....	30
FIGURA 6 – Como é o relacionamento e a aceitação do atual prefeito municipal com a população?.....	31
FIGURA 7 – Como é o relacionamento entre administração pública municipal e a câmara de vereadores?.....	31

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	9
2 PROBLEMÁTICA.....	11
3 OBJETIVOS.....	13
3.1 Geral.....	13
3.2 Específicos.....	13
4 JUSTIFICATIVA.....	14
5 REFERENCIAL TEÓRICO.....	15
5.1 Especificidades da administração pública.....	15
5.2 Gestão por competência.....	15
5.3 Competência.....	16
5.4 Liderança.....	18
5.5 Direito administrativo público.....	19
5.6 Indicadores Econômicos e Sociais.....	20
5.7 Profissionais qualificados nas organizações públicas.....	20
5.8 Novo Papel dos Recursos Humanos na Gestão Pública e Privada.....	21
5.9 Motivação nas empresas públicas.....	22
5.9.1 Escalas das necessidades.....	23
5.9.2 Teoria dos Dois Fatores.....	24
5.10 O desafio da gestão pública.....	25
6 METODOLOGIA.....	27
7 ANÁLISE DOS DADOS.....	29
8 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	33
9 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	35
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	37
APÊNDICE.....	40
ANEXO.....	43

## 1 INTRODUÇÃO

No universo da administração, muito se tem direcionado os estudos e discussões nas perspectivas empresariais, ou seja, no ramo da produção e prestação de serviços geralmente no setor privado. Quando o assunto se volta para a administração pública, já se percebe certa dificuldade de encontrar literaturas da administração focada no tema Administração Pública.

Tais dificuldades se confirmaram durante a construção deste trabalho que se apresenta. O que chama a atenção para a percepção de que infelizmente não é dada à devida atenção em matérias que a princípio deveriam ser do interesse público, tal qual como sugere o termo utilizado na descrição do tema – Administração Pública –, e, ainda, certa indiferença das Instituições de Ensino Superior (IES) na área da Administração quanto aos direcionamentos dos estudos focados nas questões públicas. Ou seja, não é comum encontrar em tais cursos uma disciplina voltada para a área pública, da mesma forma como se encontram tradicionalmente aquelas que são do interesse das empresas tais como: custos, planejamento estratégico, mercados financeiros, teoria geral da administração, e outras nem tanto específicas como a matemática, filosofia e psicologia.

Sendo assim, desde já, este trabalho inicia-se dando ênfase ao tema em questão, pois se trata de seu objeto de estudos. O grande desafio da administração pública é o de diagnosticar e programar ações institucionais capazes de atender às exigências legais dentro de parâmetros administrativos modernos, visando a melhor aplicação dos recursos públicos, a modernização e automação da administração de forma que venha gerar resultados positivos que possam ser aplicados na melhoria e eficiência dos serviços públicos.

As despesas previstas no orçamento da União, que possam se destinar aos municípios, estados, regiões ou ao país, como um todo, nem sempre se mostram eficazes em sua aplicação. Visto que constantemente se percebe a ausência do próprio poder público em ações direcionadas à sociedade, seja na área da saúde, educação e segurança, onde o sucateamento ou quase falência de algumas dessas áreas são resultantes na má qualidade de vida, principalmente da camada mais pobre do país.

As percepções que antecedem, mostradas a partir do que ocorre a nível federal se estendem também às esferas estaduais e municipais. E não é diferente na Prefeitura Municipal da cidade de São Patrício-GO. A regionalização da despesa indica a localização dos benefícios da ação do governo do estado. As despesas podem ser especificadas na própria Lei Orçamentária (a um município, estado ou região) ou constar do orçamento, como despesa de

âmbito nacional a ser regionalizada somente na execução do orçamento, quando então a localidade do benefício é especificada.

Diante disso, o presente trabalho teve como propósito analisar ações da atual administração da prefeitura da cidade de São Patrício-GO quanto a possíveis falhas em sua dinâmica de trabalho. E, caso existirem, sugerir ações que possam superá-las. Afinal, numa suposição lógica, o principal objetivo, ou o que pelo menos se espera da administração pública – aqui especificamente, da prefeitura - é a promoção de melhorias na qualidade de vida da população Sampatricense<sup>1</sup>.

Como metodologia adotada para o desenvolvimento do trabalho, primeiramente construiu-se um projeto para uma possível monografia. Em seguida, buscaram-se referenciais teóricos que pudessem fundamentar a pesquisa concreta, que foi o objetivo do presente trabalho. Assim, passou-se para uma análise das técnicas administrativas utilizadas na atual gestão municipal de São Patrício. Para isso, fez-se o levantamento de aspectos que trazem esclarecimentos de como a prefeitura faz para se destacar no ramo da administração e ser reconhecida como modelo de gestão pelos próprios habitantes e até por municípios vizinhos. Em seguida, busca-se apresentar uma comparação entre planejamento proposto e executado, ou seja, se há de fato um cumprimento às intenções outrora propostas como plano de administração e que consta no Plano Plurianual (PPA). Expõem-se, depois, algumas propostas na implantação de mecanismos que minimizem discrepâncias entre o plano e a ação, que resultam em dificuldades na administração pública, incoerentes a sua proposta de atendimento às necessidades públicas, e por fim, as análises conclusivas baseadas nos resultados obtidos com a pesquisa aplicada.

---

<sup>1</sup> Nome gentílico atribuído àqueles que são registrados no município de São Patrício-GO.

## 2 PROBLEMÁTICA

A gestão pública, em suas atribuições, tem por objetivo assegurar o funcionamento dos organismos responsáveis no atendimento às necessidades públicas (da população) no que se refere à saúde, educação, segurança, transporte, e tudo mais que seja necessário e convertido em qualidade de vida para uma comunidade, habitantes e ou sociedade civil. As ações facilitadoras na realização de tais serviços fazem parte das dinâmicas desenvolvidas na rotina de um gestor público bem como seus servidores.

As atribuições confiadas ao gestor público têm, nas concepções de diferentes autores, como princípio básico o cumprimento não somente de suas atribuições políticas e funcionais, mas, sobretudo nas leis e normas inerentes a sua figura pública. Tal reflexão tem sua origem a partir da afirmação de Miranda e Rocha (2008) que o gestor público tem como atribuições fazer cumprir as leis de amparo ao cidadão embasado em normas e condutas que justifiquem sua responsabilidade e atuação perante a comunidade.

As organizações públicas passam por problemas que, muitas vezes, não existem nas empresas privadas. Pode-se citar como exemplo a diferença de efetivo entre as duas esferas, ou seja, comumente o serviço público dispõe de um número maior de pessoas envolvidas no processo, ainda que o índice de ociosidade seja igualmente grande. Esse fato parece estimular a ausência de compromisso por parte desses servidores com relação ao cumprimento da ética e do serviço público propriamente dito. As consequências são refletidas em serviços ineficientes a população e até mesmo para a Administração. Em síntese, a população seria prejudicada com infra-estruturas inadequadas, salários atrasados, falta de ordem administrativa, e outras tantas inconveniências.

Ainda, também, é o fato de que as decisões mais importantes estão centradas em uma única pessoa ou grupos de pessoas que, por questões ideológicas e partidárias, decidem o que acontece dentro da organização pública; esta, por sua vez, passa adiante o que fora decidido sem que haja nenhuma consulta aos demais funcionários da organização. Outro fator importante é a falta de especialização das pessoas que ocupam os cargos de secretários do município. São, em geral, pessoas que ali estão por questões de compromisso meramente político e/ou por apenas serem da confiança do gestor municipal, e que em sua maioria não são dotadas de conhecimentos específicos para o desenvolvimento do cargo que ocupam. Ou seja, não agem em conformidade com o conhecimento da área de execução, prevalecendo o empirismo ou opiniões de terceiros. Pode-se citar, a título de exemplo, a secretaria de saúde,

onde é verificada que em alguns casos, os secretários nomeados não têm formação na área da saúde.

Porém, após ter sido verificado que há um número muito grande de funcionários, eis que surgem questionamentos. Dentre estes, há eficiência nas atividades executadas por meio da aplicação de técnicas administrativas específicas ao serviço público? Ou ainda, estaria havendo cumprimento às propostas de plano administrativo? Pode-se, a princípio, embora não conclusivamente, afirmar que, algumas vezes, sim. No entanto, na maioria dos casos, o problema é o que se poderia chamar de “vício de interpretação” ou “julgamento” de que um servidor, que estaria se escorando no outro. Isso caracteriza, portanto, o já famigerado jogo de “empurra-empurra”, principalmente por parte dos funcionários concursados que, por terem certo amparo ou estabilidade legal, desenvolvem um senso de desobrigação junto ao contribuinte usuário de seus serviços. Tal sensação, associada ao mau funcionamento da máquina administrativa em alguns setores, acaba por provocar o estado de ociosidade. O excesso de tempo “livre”, seguramente, não se trata apenas de uma ocorrência nas grandes repartições públicas federais, é também nas prefeituras municipais.

As afirmações que se antecedem são visivelmente percebidas na prefeitura da cidade de São Patrício-GO, objeto deste estudo, onde fora observado que há, sim, alto índice de ociosidade. Porém, as atividades executadas são satisfatórias, segundo a opinião de boa parte da população; e a mesma afirma, com base nas administrações anteriores, que a administração atual (2009-2012) está sendo executada com mais eficiência.

A ausência de compromisso por parte de alguns servidores, que não são conscientes de suas atribuições junto à população civil, ou o descaso ou ineficiência de alguns órgãos da estrutura administrativa da organização pública do município observado, que, muitas vezes, por interesse pessoal de seus responsáveis, parecem não comprometidos com as propostas da alta administração, também se apresenta como um dos problemas enfrentados.

## **3 OBJETIVOS**

### **3.1 Geral**

Analisar a questão da administração pública em seus vários aspectos, inclusive aqueles identificados como problemáticos, tendo como foco de observação a administração da Prefeitura Municipal de São Patrício-GO, visando verificar se as ações institucionais se encaixam dentro de parâmetros administrativos modernos, tais como: aplicação dos recursos públicos, modernização e automação da administração de forma que venha gerar resultados positivos que possam ser aplicados na melhoria e eficiência dos serviços públicos.

### **3.2 Específicos**

- ✓ Analisar as ações administrativas aplicadas na atual gestão municipal a partir dos estudos realizados sobre como administrar um órgão público;
- ✓ Identificar possíveis falhas na administração;
- ✓ Propor mecanismos que minimizem discrepâncias entre o plano e a ação.

## 4 JUSTIFICATIVA

Este trabalho se justifica pela necessidade de trazer à tona respostas que possam esclarecer dúvidas sobre a administração municipal e maior conhecimento para a população ou a quem se interessar, pois o grande problema é a falta de esclarecimentos e exíguas informações provenientes de questionamentos tais como: será que existe eficiência nas atividades executadas por meio da aplicação de técnicas administrativas específicas ao serviço público? Ou ainda, estaria havendo cumprimento às propostas de plano administrativo?

Maximiano (2008, p. 65) atribui à liderança a capacidade de fazer funcionar todos os processos da administração e que isso compreende diversos aspectos, tais como: a competência dos administradores, capacidade de coordenação, direção, motivação, comunicação e participação. Essas características também fazem parte do processo de administração pública, principalmente quando se busca uma administração eficiente.

Embora este trabalho esteja focado em discutir a Administração Pública, tais discussões devem ser inseridas a figura do gestor público, ainda que pormenor, por entender que há inerência entre o desempenho da Administração propriamente dita, com a pessoa à frente de sua execução. Pois, querendo ou não, toda a população é atingida direta ou indiretamente pelas decisões tomadas pelo gestor público, além disso, este foi eleito para cuidar dos interesses de toda a população e não só do partido que representa. Deve, portanto, haver o compromisso partidário ideológico, mas, principalmente social. E, desta forma, lutar para alcançar melhores condições de vida e benefícios para assim tornar possível a cidadania e conseqüentemente o acesso à educação, saúde, e segurança para todos, lutar para formar crianças que constituirão um mundo melhor, pois representam o futuro.

Assim, mesmo que o foco deste trabalho esteja na administração pública da cidade de São Patrício, convém, apenas para efeitos ilustrativos e comparativos, observar que o Brasil apresenta uma diversidade de paradoxos quanto aos resultados das administrações implantadas em seus inúmeros municípios e estados; e isso, dada a uma variedade de fatores que vão desde entraves políticos, a despreparo de seus representantes no que concerne aos conhecimentos básicos da administração. As percepções quanto ao fato de se encontrar pessoas sem o menor preparo para estar à frente de uma instituição pública é algo comum na cultura do país, onde as inclinações partidárias do pretense administrador são mais levadas em conta do que sua habilidade e capacidade administrativa.

## **5 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **5.1 Especificidades da administração pública**

A administração pública, criada com o intuito de buscar soluções, criar oportunidades visando o progresso da população, é necessário, pois, analisa Pacheco (2003, p. 69) “A mesma natureza do campo e do objetivo de estudo – a administração pública em ação – é algo essencialmente aplicado e voltado a solução de problemas”. É difícil administrar uma empresa privada pior ainda e administrar um órgão público onde se tem que prestar contas para toda uma população e governo, andar sempre de acordo com as leis, esta é a dificuldade de muitos gestores públicos, a pressão sobre eles atribuída é muito grande.

### **5.2 Gestão Por Competências**

O que se chama hoje de gestão por competências não é nada mais, nada menos do que gestão de Recursos Humanos ou Gestão de Pessoas vista de uma ótica mais ampliada e sistêmica, porque não dizer integrada. A gestão por Competências é a vitória do Recursos Humanos estratégico que tanto se quer e busca realizar em nossas organizações. A área de Recursos Humanos precisará se integrar de maneira substancial (ORNELAS, 2000).

Num modelo de gestão por Competências Integradas não se pode mais pensar em subdivisões e subáreas em RH. Nem pensar em Recrutamento e seleção desvinculando e operando isoladamente das demais áreas de RH. Não se pode compreender que treinamentos sejam montados desarticulados da estratégia. Nem imaginar as áreas de RH desarticuladas, desintegradas e operando fechada em si mesma. Entende-se que a era do RH Departamental focado na especialidade técnica está com os dias contados. Chegou a Era do RH estratégico e integrado.

Segundo Ornelas (2000), a gestão por competência tem que ser pensada como um modelo integrado de gestão de RH – Gestão de Pessoas. São vários os fatores a serem considerados pela empresa que se dispõe a avançar nesse modelo. No entanto, uma reflexão sobre alguns aspectos como, por exemplo, “existe um plano estratégico claro com visão, missão, valores e estratégias organizacionais?”, tamanho da organização, nível de maturidade gerencial, nível de maturidade da área de RH, quais sistemas de RH devem ser realinhados e em que ordem e prioridade?”, disponibilidade e prontidão pra mudança, oferta de sistemas

informatizados e integrados de gestão de pessoas. Destacaria de implantação. O que conta é o início da caminhada, e esta precisa ser começada já.

De acordo com Peres (2008), por outro lado, a gestão por Competências refere-se às Competências Humanas necessárias para o desenvolvimento do trabalho, seja individual ou das equipes e que são críticas para o atingimento do sucesso empresarial.

### 5.3 Competência

A competência relacionada ao desenvolvimento do trabalho seja individual e atitudes das pessoas e referem-se basicamente ao pensar, ao fazer e ao ser (PERES, 2008).

O **conhecimento** (pensar) contém os saberes – onde (posicionalmente) – o quê (aprofundamento) – o porquê (investigação) – o quando (informação).

As **habilidades** (fazer) contém os saberes - como (know how) quanto (ponderação) – agir (governança).

As **atitudes** (ser) contem os saberes - ser (identidade) querer (desejo) – participar (motivação).

A identificação entre as competências desejadas pela organização e aquelas efetivamente existentes é fundamental. Para isso é necessário estabelecer-se a Gestão por Competências seguindo-se os passos seguintes:

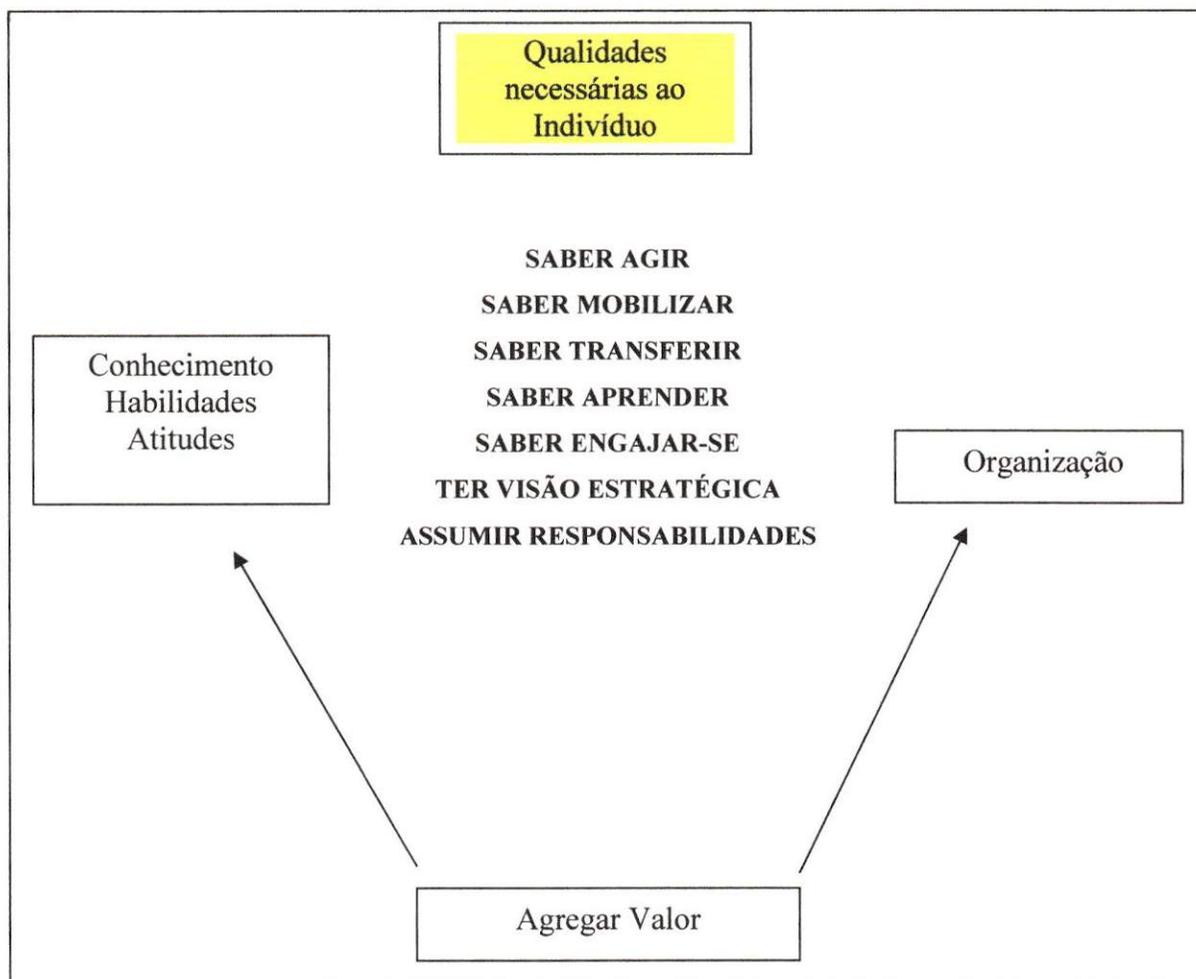
**Planejamento** – O primeiro passo é identificar quais as competências necessárias para o atingimento dos objetivos da organização. Com essas informações. Deve-se inventariar quais competências há internamente e estabelecer os objetivos e as metas estratégicas. Com essas informações, comparar e identificar as competências. Sabendo qual é a lacuna entre o desejado e o que se tem planeja-se então como será a captação e/ou desenvolvimento das competências.

**Captação** – Se a decisão foi captar externamente as competências faltantes é necessário selecionar, admitir e integrar.

**Desenvolvimento** – Quando a decisão é pelo desenvolvimento das competências faltantes, deve-se definir o mecanismo de desenvolvimento a ser utilizado, disponibilizá-lo e orientar o aproveitamento.

**Avaliação** – Tanto no caso da captação externa como no desenvolvimento, a etapa seguinte é apurar e medir os resultados e compará-los com os resultados esperados, fazendo as correções necessárias.

Segundo Fleury e Fleury (2000), competências como fonte de valor para o indivíduo e para a organização são as seguintes:



**FIGURA 1** – Qualidades necessárias ao Indivíduo

Fonte: Fleury e Fleury, 2000, p. 21.

Fleury e Fleury (2000, p. 23), mencionam que a competência de uma organização está vinculada com o tipo de estratégia adotada por ela. Eles consideram três tipos de estratégias, dos quais as empresas podem relacionar-se e competir no mercado.

- ✓ Excelência operacional – caracteriza empresas que buscam competir com base no custo, procurando oferecer a seus clientes um produto médio com o melhor preço e bom atendimento- Competência no ciclo logístico (produção, distribuição). Exemplo: indústria automobilística.

- ✓ Inovação no produto – caracteriza empresas que procuram oferecer a seus clientes produtos de ponta, inovando sempre- Competência de pesquisa e desenvolvimento. Exemplo: indústrias relacionadas às tecnologias de informação.
- ✓ Orientada para o serviço - caracteriza empresas voltadas a atender o que clientes específicos desejam: elas especializam-se em satisfazer a até antecipar as necessidades dos clientes, em função de sua proximidade com eles – Competência em Marketing (conhecer os clientes e seus mercados, antecipando as necessidades e oportunidades). Exemplo: indústria de embalagens.

Segundo Peres (2008), há organizações que enfatizam a busca por competências sociais e efetivas, outras por competências técnicas. O importante é que cada organização busque aquelas que são mais adequadas ao seu negócio e determine um sistema de Gestão mais adequado às suas necessidades.

## 5.4 Liderança

No tocante às Lideranças, a tendência nas organizações é buscar profissionais executivos com as seguintes competências: pensamento estratégico – liderança para mudar – gestão de relacionamento (internos e externos). São ainda consideradas importantes: a flexibilidade – a comunicação – a inovação empreendedora – empowering - a liderança – capacidade de resistência – administração do stress – orientação para clientes e orientação para resultados, entre outras (PERES, 2008).

Mesmo que tal exposto seja direcionado à administração de modo geral – não especificamente a administração pública ou ao gestor público – esta, então, induz a percepção reflexiva quanto ao fato de que estaria ou não a Prefeitura de São Patrício conseguindo realizar tantos eventos e obras tão grandiosos, em se tratando de um município tão recente e com baixa população. E se tratando de um líder, há vários pontos de vistas diferentes, há os que dizem que ser líder é algo natural, outros já dizem que não. E para uma melhor compreensão nessa dicotomia líder e liderança, Cury (2000, p. 77), esclarece que

Entre alguns estudiosos, alguns entendem que a liderança é o resultado de uma constelação de qualidades que uma pessoa possui, enquanto outros asseveram que o líder não precisa dispor de um conjunto de regras, e sim de bom método de análise da situação social dentro da qual deve agir, emergindo a solução, naturalmente, se a análise for adequada.

## 5.5 Direito Administrativo Público

O direito administrativo vem com o propósito de garantir com que os órgãos públicos cumpram com as leis, buscando harmonia e melhores condições de vida para a população. Bom mesmo seria se todos os cidadãos fossem cientes de todos os direitos que possuem e, é claro, também os deveres.

É possível destacar alguns autores, como exemplo, Faria (1997), que atesta que o direito administrativo é o conjunto de normas jurídicas pertencentes ao direito público. Este tem por finalidade disciplinar e harmonizar as relações das entidades e órgãos públicos entre si, e desses com agentes públicos e com os administradores do estado na realização da atividade estatal de prestar o bem-social, excluídas as atividades legislativa e judiciária. Heleno (2007, p. 26), textualizando sobre direito administrativo, é importante ressaltar que “a gestão municipal eficaz não cumpre apenas as regras estabelecidas na Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), e a soma de suas finanças contempla acima de tudo o cidadão como foco de suas finanças administrativas”.

Para Andrade (2005, p. 12), uma prefeitura pode ser comparada a uma empresa que precisa prestar serviços aos clientes - no caso, aos cidadãos - e acerta contas com os acionistas, equivalentes aos governos estaduais e federais. Afirma o autor que “A Constituição Federal de 1988 deu ênfase à função de planejamento, quando produziu significativas mudanças na forma de condução do processo orçamentário, pois aliou o orçamento público ao planejamento”.

Além disso, a Carta Magna tratou de evidenciar a integração dos instrumentos de planejamento. Plano plurianual (PPA), Lei de diretrizes orçamentária (LDO) e lei Orçamentária Anual (LOA). É por meio destas leis que os cidadãos podem tirar suas eventuais dúvidas sobre o que foi planejado e o que está sendo colocado em prática.

Ainda neste sentido vale ressaltar o que Andrade (2005, p. 3-4):

A constituição Federal de 1988 define em seu art. 165 as regras básicas do PPA, da LDO e da LOA, no art. 166 ela determina que as emendas a LDO e LOA somente poderão ser aprovadas quando compatíveis com a PPA, no art. 167 ela veda o início do investimento cuja execução ultrapasse um exercício financeiro caso haja previsão no PPA; e no art. 35 § 2, inciso I do ato das disposições constitucionais transitórias, elas dispõem sobre os prazos para elaboração e aprovação do projeto de lei do PPA, da LDO e da LOA.

## 5.6 Indicadores Econômicos e Sociais

A grande desigualdade econômica e social que marca o país lança questionamento sobre até onde irá essa situação. Nesse contexto, segundo Silvia (2005), São Patrício está entre os municípios com indicadores econômicos e sociais pouco avançados, mas sem que se constitua mesmo um caso de miséria representativa está entre os municípios de pequeno porte.

É necessário deixar o governo em boas mãos para que o mundo tenha outros rumos deve-se buscar conscientizar cada vez mais a população que se deve ser mais solidário, gastar menos água, pois o aquecimento global está muito grande, falta apoio dos cidadãos e, principalmente, dos governantes, devemos eleger pessoas capacitadas, administradores que irão saber como agir.

## 5.7 Profissionais qualificados nas organizações públicas

A melhor solução que se vislumbra para solucionar a “catástrofe” da administração pública é a eleição de gestores qualificados que sabem o que fazer, quando fazer e a maneira de executar tais ações. São pessoas que estudam para isto e o futuro da administração pública está nas mãos dos administradores.

Nesse sentido, segundo Lemes (2005, p. 38)

O melhor caminho que vislumbro para um verdadeiro projeto de modernização na atual conjuntura é a aplicação da ciência administrativa por meio de profissionais preparados: os administradores. Somente eles podem mudar o curso da situação falimentar de grande parte das instituições públicas de nosso país.

A nação como um todo necessita de profissionais que saibam como agir e quais as melhores soluções. O setor público e também o privado necessitam de pessoas capacitadas para assumir a frente das empresas e órgãos públicos. Apenas boas intenções não levam a eficácia e muito menos ao sucesso. Falando da qualificação de profissional Sousa (2005, p. 29) afirma que:

## 5.8 Novo Papel dos Recursos Humanos na Gestão Pública e Privada

Tendo em vista que a Administração de Recursos Humanos está na organização e esta tem sofrido constantes mudanças ao longo da história, faz-se necessário iniciar por uma breve retrospectiva da evolução das empresas no último século.

De acordo com Chiavenato (2000), durante este século as empresas passaram por três etapas distintas, cada uma delas exigiu uma estrutura organizacional e uma cultura empresarial distintas. A primeira, era industrial clássica, foi marcada por um ambiente empresarial estável, previsível, com uma estrutura organizacional hierárquica, centralizadora e piramidal.

Concentrando-se na área atual, percebe-se que a estruturação do trabalho nas organizações modernas, incrementado pelo impacto da tecnologia e da globalização, vem possibilitando uma focalização sobre o novo papel da Área de Recursos Humanos.

Segundo Mahrman Jr. & Lawler III, (1995 apud ORILICKAS, 1998, p. 114), nos lembra que as empresas têm sua origem nas empresas que o trabalho é processado por pessoas e que o produto final é destinado para as pessoas. O componente essencial das organizações são as pessoas.

A área de recursos humanos assume um papel de grande importância na construção de empresas mais eficientes, Posicionando-se como essencial para o sucesso do Negócio. Sendo assim, tem enfrentado importantes desafios para contribuir para que as empresas se mantenham competitivas. A competitividade global impõe que RH gerencie constantemente as mudanças dos mercados interno e externo. Eficácia e atuem estrategicamente.

A falta de profissionais qualificados para auxiliar na definição de políticas públicas viáveis dentro de um processo desordenado de urbanização tem sido apontada como um dos principais entraves para a mudança dessa realidade brasileira.

O que se percebe diante dessas afirmações é que a ausência, ou mesmo a falta de profissionais de fato preparados para desempenhar cargos ao serviço público, constitui um fator interferente no desenvolvimento dos serviços prestados a sociedade. E tudo isto, segundo Shommer (2003, p. 102), ocorre porque “a gestão pública brasileira vive em intenso processo de transformação, desde a década de 1980”.

Segundo Chiavenato (2000), pode-se dizer que as empresas começam a deixar de lado a visão reducionista de que as pessoas apenas geram custos, passando a atender para o fato de que o investimento em pessoas poderá trazer retorno (lucro) á organização. Nesse contexto, o setor de Recursos Humanos vem sofrendo modificações, sendo necessário redefinir sua missão, visando preparar as pessoas para as mudanças.

Conforme Almeida et al. (1993), velha empresa era aquela da época industrial, em que o recurso estratégico era o capital e o objetivo era aumentar os lucros. Em contrapartida, na era da informação, o recurso estratégico passa a ser conhecimento e a criatividade, e somente através das pessoas se terá acesso a esses bens. Por isso, o capital humano é considerado o bem mais precioso das empresas da nova era. E aqui entra a importância de se ter clareza da importância do papel do administrador, seja em uma empresa pública ou em uma empresa privada.

## **5.9 Motivação nas empresas públicas**

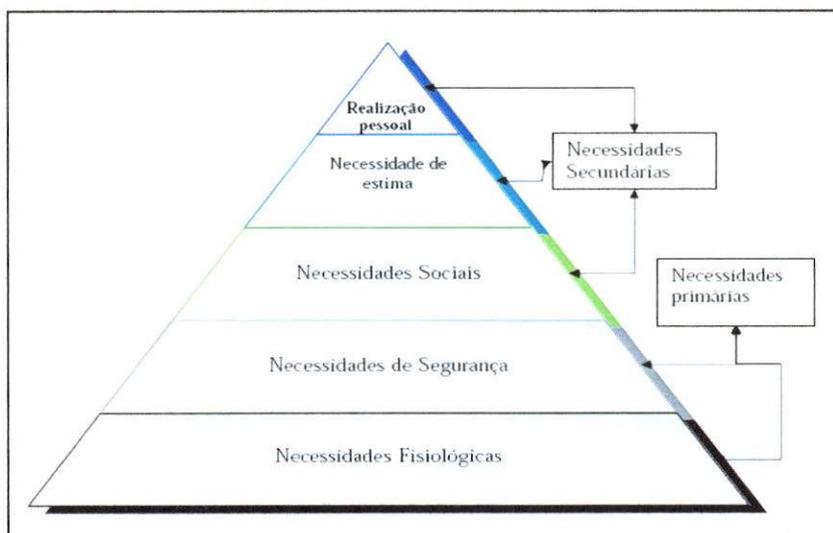
Há várias palavras modernas para a definição de motivação como: motivo, motivação, mover, movimentar e motor. A palavra motivação vem do latim motivo, que significa aquilo que movimenta que faz andar. Quanto mais forte a necessidade mais intensa é a motivação.

Quando se fala de motivação logo se pensa em incentivar alguém para realizar determinada tarefa, e como uma energia que lhe dá forças e ela é específica.

Há várias teorias que tentam explicar como funciona o mecanismo da motivação. Primeiramente, é possível citar a teoria da expectativa, que é quando a pessoa acredita que terá uma recompensa de acordo com seu esforço. Ou seja, ela atribui um valor aos resultados quanto maior o valor maior será a recompensa. Outra teoria é a do desempenho e do resultado; é quando a pessoa acredita que os seus resultados dependem do seu desempenho quanto maior o empenho, maior será o resultado. Por último, a teoria do esforço e do desempenho: quando as pessoas acreditam que o esforço é essencial para produzir o resultado esperado.

### 5.9.1 Escalas das necessidades

Não há como falar de motivação sem falar das teorias das necessidades de Abraham Maslow (apud MAXIMIANO, 2008, p. 184-185). Ele estabelece que as pessoas sejam motivadas essencialmente pelas necessidades humanas e que cada vez que conquista um objetivo ele almeja outro e outro e vive em uma busca incansavelmente, para melhor esclarecimento a seguir a figura da hierarquia das necessidades humanas.



**FIGURA 2** – Hierarquia das necessidades humanas  
Fonte: Maslow (apud MAXIMIANO 2008).

1. Necessidades fisiológicas ou básicas. Necessidades de alimento, abrigo (proteção contra a natureza), repouso, exercício, sexo e outras necessidades orgânicas.
2. Necessidades de segurança. Necessidades de proteção contra ameaças, como as de perda do emprego e riscos à integridade física e à sobrevivência.
3. Necessidades sociais. Necessidades de amizade, afeto, interação e aceitação dentro do grupo e da sociedade.
4. Necessidades de estima. Necessidades de auto-estima e estima por parte de outros.
5. Necessidades de auto-realização. Necessidades de utilizar o potencial de aptidões e habilidades, auto-desenvolvimento e realização pessoal.

De acordo com a teoria de Maslow, as pessoas tendem a progredir a cada dia mais em busca de satisfazer suas necessidades e desejos para alcançar a alta realização. O ser humano é um ser insatisfeito e incompleto; ele nunca se tem por realizado; sempre almeja mais e mais. E isto é o que faz com que tenha motivos para seguir em frente; sempre ter um sonho a alcançar. Isso faz sentido, pois se já é totalmente realizado e feliz não tem mais motivos para lutar, para correr atrás; não tem sentido ir trabalhar, estudar, não ter mais o que

se fazer. Sempre ter o que se quer mais, para que a vida tenha sentido e o indivíduo tenha um motivo a mais para ir à luta e sentir o prazer da realização. Porém, já almejando outro sonho outro objetivo a se alcançar.

### 5.9.2 Teoria dos dois fatores

Há diferentes formas de motivação e cada pessoa é única e tem um próprio desejo e objetivo. Por isso, quando se fala de motivação é tão complexo, pois os fatores de motivação variam de pessoa para pessoa. O que seria importante para um pode já não ser tão importante para outro. Por exemplo, para alguns ficar satisfeitos, motivados no trabalho, é ter um salário alto; já para outros, querem apenas se sentir valorizado no trabalho; sentir-se útil. Motivação é uma característica única.

Herzberg (apud MAXIMIANO, 2008, p. 188) caracteriza que a motivação resulta de fatores que podem ser divididos em duas categorias principais:

1. Fatores relacionados ao próprio trabalho, chamados fatores motivacionais ou intrínsecos.
  - ✓ Conteúdo do trabalho em si (natureza das tarefas e sua sintonia com os interesses e qualificações da pessoa).
  - ✓ Sentido de realização de algo importante.
  - ✓ Exercício da responsabilidade.
  - ✓ Possibilidade de crescimento.
  - ✓ Orgulho e sentimento de prestígio decorrentes da profissão.
  - ✓ Reconhecimento pelo trabalho bem feito.
  
2. Fatores relacionados com as condições de trabalho, chamados fatores extrínsecos ou higiênicos.
  - ✓ Estilo de supervisão do chefe.
  - ✓ Relações pessoais com os colegas.
  - ✓ Salário.
  - ✓ Políticas de administração de pessoal.
  - ✓ Condições físicas e segurança do trabalho.

Os fatores motivacionais e em relação ao ambiente de trabalho que para algumas pessoas é um fator de suma importância, porém não é suficiente para induzir o estado de motivação para o trabalho, segundo Herzberg (apud MAXIMIANO, 2008) para que haja motivação é preciso que a pessoa esteja sintonizada com seu trabalho e veja nele a possibilidade de exercitar suas habilidades ou desenvolver suas aptidões.

Os fatores higiênicos levam a pessoa a criar um clima psicológico e material saudável e influenciam a satisfação, com as condições na qual o trabalho é realizado. As pessoas querem um ambiente onde haja bom relacionamento com os colegas, com os supervisores, quanto mais o funcionário estiver satisfeito com sua remuneração mais ele estará disposto a se esforçar no trabalho, levando-o a maior satisfação com o ambiente de trabalho.

Porém esta teoria afirma que a motivação pelo trabalho é diferente da satisfação com o ambiente de trabalho. O trabalho em si atende a necessidade e produz satisfação. Nas palavras de Herzberg (apud MAXIMIANO, 2008, p. 190) "o oposto de satisfação não é insatisfação, mas não-satisfação; o oposto de insatisfação não é satisfação, mas não-insatisfação". Herzberg complementa a teoria de Maslow; que os fatores motivacionais estão no topo da pirâmide da hierarquia das necessidades e os fatores higiênicos então na base da pirâmide.

## **5.10 O desafio da gestão pública**

A administração pública tem como principal objetivo buscar melhores oportunidades para os indivíduos, visando assim buscar estímulos para instalar novas tecnologias e inovar o setor público para poder atender as demandas da sociedade contemporânea. Ela tem como responsabilidade atender às necessidades da sociedade com serviços de qualidade e com a maior transparência possível, o gestor público é como uma ponte entre o governo e a sociedade.

Nesse sentido, a gestão pública é bem mais que administração de negócios. Ela foca sim os clientes, no caso a população. Porém, ela não existe para ser líder de mercado, uma competição entre empresas; ela é única e tem como objetivo o bem público, visando em primeiro lugar a sociedade e sempre buscando maiores benfeitorias; deve-se realizar uma administração interna e externa. Para administrar é necessário que se tenha uma cumplicidade

entre equipe, levando assim a uma maior produtividade e a redução de custos, todos devem estar voltados para o interesse público tendo como objetivo o bem da sociedade.

De acordo com White (1950 apud Matias, 2009, p. 9), a administração:

Abrange todas as operações que têm por propósito a realização pública pode ser percebida como a estrutura do poder executivo, que tem a missão de coordenar e implementação as políticas públicas. Apresenta-se como um conjunto de atividades diretamente destinadas à execução concreta das tarefas consideradas de “interesse publico” ou comuns numa coletividade ou numa organização estatal.

O indivíduo vive em torno das organizações e principalmente à mercê das empresas públicas; muitas vezes se vê de mãos atadas sem nada para fazer, pois se elegem pessoas considerando que elas têm capacidade de administrar o patrimônio público. Afinal, todo bem público o próprio nome já diz, é de toda a sociedade. Nesse contexto, o cidadão se depara com pessoas que são capacitadas, cheias de más intenções e só querem tirar proveito da situação, mas, também, de pessoas cheias de boas intenções, porém, não capacitadas para lutar por melhores condições de vida. Aí é que se deve perceber que não basta ter boas intenções; é preciso que o cidadão tenha condições também de eleger quem tem capacidade administrativa.

## 6 METODOLOGIA

Na construção das discussões apresentadas, optou-se pelo tipo de estudo exploratório, pois foi finalidade da mesma, analisar tudo o que se passa na organização objeto do estudo, proporcionando maiores informações sobre o determinado assunto facilitando a delimitação do tema de trabalho.

Segundo Mattar (1993), o tipo de estudo exploratório visa prover o pesquisador um maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa.

Gil (2002, p.41) afirma que este tipo de pesquisa possibilita

[...] a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado. Na maioria dos casos, essas pesquisas envolvem: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que estimulem a compreensão.

O tipo de pesquisa tem caráter qualitativo, pois sugere Roesch (1999) é uma alternativa metodológica de pesquisa apropriada para todos os tipos de projetos, com cunho quantitativo, que segundo Richardsom (1999, p. 70) “representa, em principio, a intenção de garantir a precisão dos resultados, evitar distorções de análise e interpretação, possibilitando, conseqüentemente, uma margem de segurança quanto às inferências”. A abordagem de pesquisa para elaboração do trabalho foi realizada por meio de estudo bibliográfico, Segundo Gil (2002, p. 65), “é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”, Se assemelha muito à pesquisa documental, a única diferença entre ambas está na natureza das fontes. Enquanto a pesquisa documental vale-se de materiais que não recebem ainda tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaboradas de acordo com os objetivos, já a pesquisa bibliográfica se utiliza fundamentalmente das contribuições dos diversos autores sobre determinado assunto.

O campo de observação para o presente trabalho foi à população da cidade de São Patrício-GO, de onde refletem os resultados da administração em questão, ou seja, a prefeitura municipal.

Para a coleta de dados foi estipulada uma amostra de vinte entrevistados que corresponde a 1% do universo constituído pelos habitantes da cidade. Segundo o censo de 2007, do IBGE, a população da cidade de São Patrício é constituída de 2.051 habitantes, sendo este o último relatório divulgado pelo órgão já citado, até a realização do presente

trabalho. O percentual de 1%, embora possa sugerir um valor insignificante, expressa as opiniões acerca das percepções de todo o resto da população, não havendo, portanto, a necessidade de uma amostra maior, visto que as respostas direcionavam a um sentido igualitário, ou seja, tornar-se-iam repetitivas, o que não traria maiores mudanças nas análises.

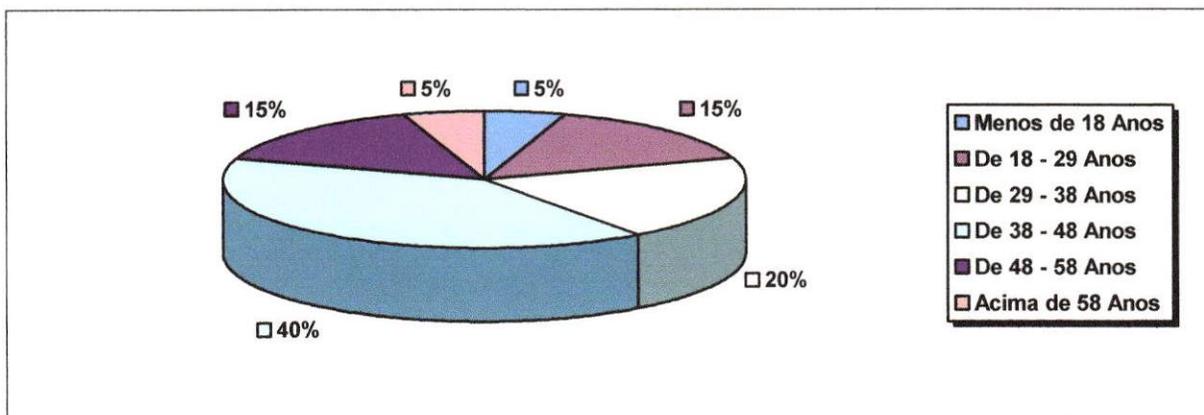
Optou-se por um questionário aplicado junto à população da cidade com perguntas do tipo aberta e fechada. Quanto a isto, Sâmara e Barros (2002, p.70), atestam que na aplicação de um questionário com perguntas fechadas “São fornecidas as possíveis respostas ao entrevistado, sendo que apenas uma alternativa de resposta é possível”. Este questionário foi escolhido pelo fato da rapidez e da precisão alcançada. Utilizou-se um questionário com (7) questões, que foi aplicado a população que convive diariamente com a atual gestão pública (em anexo A: questionário aplicado para a população).

Na análise e discussão dos dados, optou-se por apresentar os resultados em formas de gráficos, de onde decorre a interpretação de seus resultados que segundo Gil (2002, p.146), “muitas vezes o trabalho interpretativo é elaborado com base apenas nos dados obtidos empiricamente”. A cidade de São Patrício é uma sociedade que possui baixa escolaridade. Seus habitantes são classificados como de classe média baixa; área territorial de 171,94 km<sup>2</sup>, com 2.051 mil habitantes e grande parte da população formada principalmente por adultos entre 25 e 64 anos. Apresentam diferentes crenças e estilos de vidas.

Segundo dados do IBGE (2007) os setores econômicos do município de São Patrício-GO divide-se em 57,91% para o setor agropecuário, 4,14% para indústrias 17,07% Serviços (exclusive administração pública) e 20,89% para a administração pública.

## 7 ANÁLISE DOS DADOS

O primeiro gráfico é em relação à faixa etária de idade dos entrevistados. Observamos que 40% dos entrevistados têm de 38 a 48 anos de idade, 20% entre 29 a 38, 15% entre 48 a 58, e 18 a 29, e 5% até 18 anos de idade e acima de 58 anos.

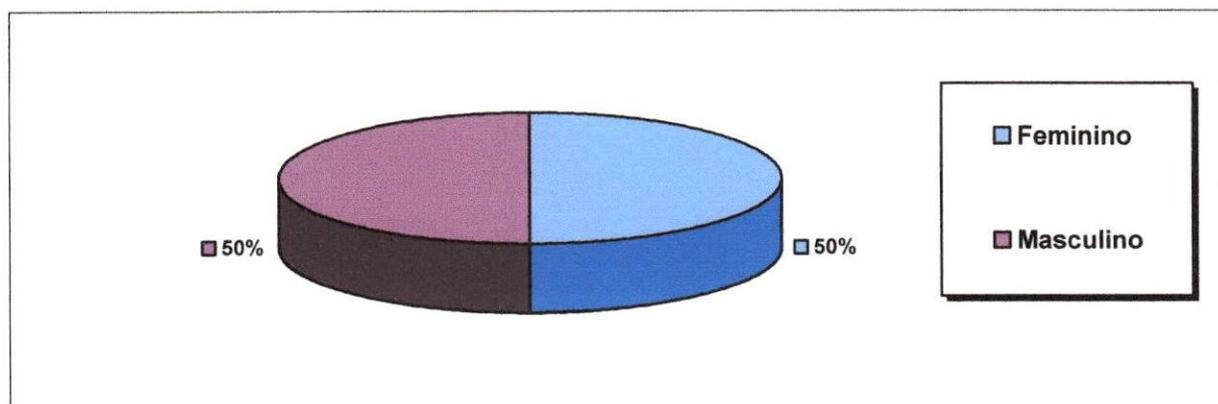


**FIGURA 3** - Assinale a faixa de idade em que você se enquadra?  
Fonte: Dados primários (2009).

Segundo os dados do último censo do IBGE (2007) a população de São Patrício encontra-se com o maior número da população com a faixa etária de idade entre 35 e 39 anos de idade, vindo de encontro com a pesquisa do presente trabalho.

Como se observa no gráfico acima, os entrevistados pertencem às faixas etárias variadas, o que favorece uma visão ampla sobre como os habitantes vêem a administração atual.

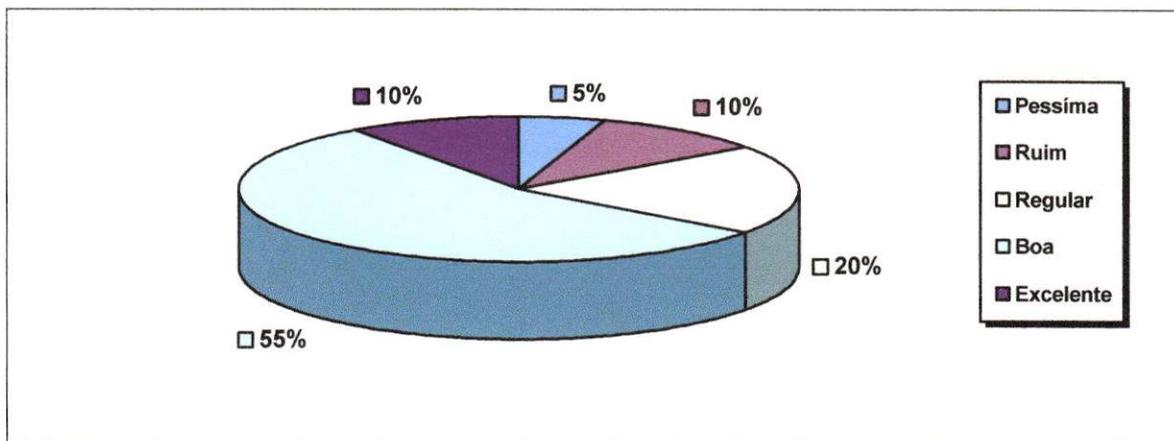
Em relação ao gênero foi feita em igualdade, pois ficaram 50% masculino e 50% feminino.



**FIGURA 4** - Gênero  
Fonte: Dados primários (2009).

Conforme o gráfico acima, podemos observar que, na entrevista realizada, o universo feminino esta ocupando um espaço de igualdade em relação ao masculino.

Quando questionados em relação a como avaliavam a atual gestão pública municipal, os entrevistados deram respostas bastante diversificadas, como pode-se observar nos dados a seguir e que se encontram expostos no gráfico a seguir. As respostas foram: péssima - com 5%; ruim com 10%; regular com 20%; boa com 55% dos votos e, excelente com 10% dos votos.



**FIGURA 5** – Como você avalia a atual gestão pública municipal?

Fonte: Dados primários (2009).

Isso responde às expectativas deste trabalho que já havia dito como é a atual gestão pública municipal da cidade de São patrício.

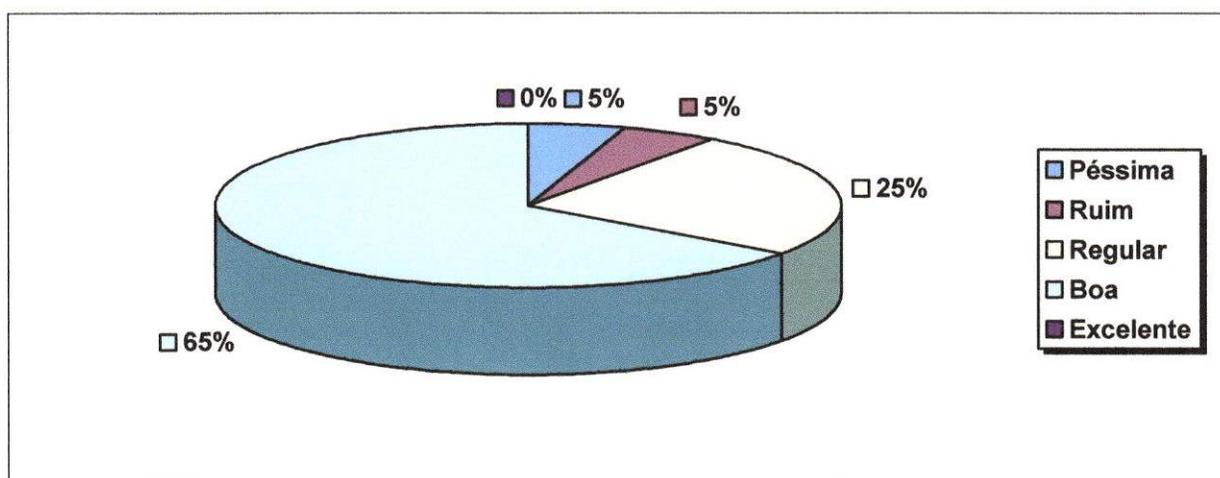
Também foram questionados sobre o que precisa ser melhorado na atual administração pública municipal da cidade de São patrício-GO. As opiniões foram muito diversificadas, como podemos observar nas respostas apresentadas a seguir: *Em sua opinião, o que precisa ser melhorado na atual administração pública no município da cidade de São Patrício-GO?*

- ✓ Moradia para as pessoas mais carentes (2);
- ✓ Investir mais em benefícios para a própria comunidade e deixar de realizar eventos, festivos do qual depois possam acarretar em danos ao município de São Patrício;
- ✓ Ajudar as pessoas menos favorecidas da cidade de São Patrício-GO;
- ✓ A frota de veículos da Prefeitura e incentivo ao produtor Rural;
- ✓ Atendimento a saúde (2);
- ✓ Voltar-se mais para os interesses da população e deixar seus interesses pessoais um pouco de lado;
- ✓ Saneamento básico (2);

✓ Geração de empregos.

Como podemos observar, as solicitações estão diretamente ligadas às questões básicas, que deveriam atender às necessidades da população. Interessante observar, num comentário que talvez esteja fora do âmbito deste trabalho, que são questões que mostram a plataforma de governo apresentada por ocasião de campanhas políticas nas eleições municipais.

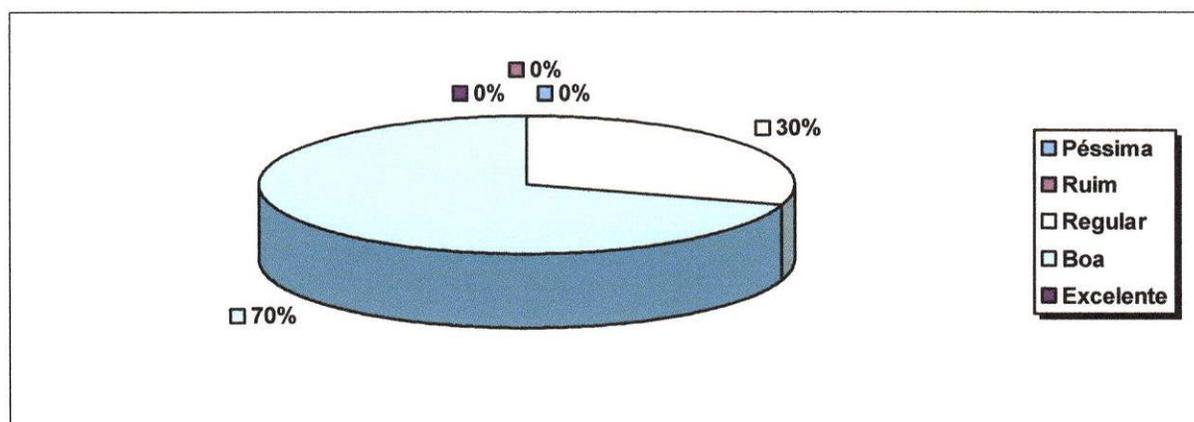
Quando questionados como é o relacionamento e a aceitação do atual prefeito municipal, a população pesquisada revelou o seguinte resultado: péssima ficou com 5%; ruim com 5% também; regular 25%; boa com 65%; e excelente com 0%.



**FIGURA 6** – Como é o relacionamento e a aceitação do atual prefeito municipal com a população?  
Fonte: Dados primários (2009).

Observamos que o índice de aprovação da atual gestão pública é bom, sendo que 65% dos entrevistados aprovam a atual administração pública.

Ao serem questionados como é o relacionamento da atual administração pública municipal e a câmara de vereadores, 30% dos entrevistados responderam que é regular; porém, 70% afirmam que é boa.



**FIGURA 7** – Como é o relacionamento entre administração pública municipal e a câmara de vereadores?  
Fonte: Dados primários (2009).

O fato de 70% considerarem que a relação é boa gera a preocupação quanto ao processo na gestão pública, principalmente por se tratar do órgão que fiscaliza as ações do gestor maior, ou seja, do prefeito.

Também foi dado um espaço para que a população pudesse expor suas sugestões e opiniões sobre a atual administração. As sugestões e opiniões foram diversas, a saber:

- ✓ Instalação de torres celular (6);
- ✓ Espaço de lazer para jovens (3);
- ✓ Empreendimentos para gerar empregos (3);
- ✓ Maior tempo para atender à população;
- ✓ Igualdade entre a população independente de nível social ou de partido político (3);
- ✓ Maior autoridade para os servidores públicos;
- ✓ Transparência em suas ações;
- ✓ Maior empenho da câmara de vereadores em projetos em prol da comunidade;
- ✓ Atual administração deve permanecer, pois está boa;
- ✓ Empregar melhor o dinheiro público;
- ✓ Melhorar os meios de comunicação;
- ✓ Não opinaram (4).

No geral, observamos que algumas sugestões estão associadas diretamente às leis e programas do governo estadual ou federal, ou até mesmo do poder legislativo, e que não cabe diretamente à administração municipal, como exemplo, dar maior autoridade para os servidores públicos e empreendimentos para gerar empregos.

## 8 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados aqui expostos e analisados foram obtidos por meio de uma coleta de dados, entrevistas realizadas com moradores da cidade de São Patrício-GO. Buscou-se, a partir das análises dos resultados dos dados da pesquisa aplicada, evidenciar quais as dificuldades em administrar uma empresa pública e quais falhas a atual administração possa estar cometendo, considerando o nível de satisfação da população entre outros.

A população é diversificada; apresenta diferentes crenças religiosas e diferentes níveis sociais, sendo que predomina a classe média baixa. É uma população muito acolhedora e simpática, que necessita, como todo cidadão, de qualidade de vida e bem-estar.

Pelos resultados, observa-se que na atual gestão pública do município, é considerada por grande parte da população entrevistada como boa. Isso pode ser confirmado na pesquisa já apresentada neste trabalho.

Observa-se, também, que o que se pode estar fazendo para alcançar melhorias na administração, como sugestão, seria a realização de pesquisas de campo; aplicação de questionários para a população quando esta se dirige até o órgão público para pedir alguma ajuda ou amparo. Isso ajudaria a colher a opinião da população e ofereceria direcionamentos para se perceber em que ela – administração - precisa melhorar e em qual setor deveria dar mais atenção e prioridade.

Após uma análise de ambiente realizada do presente trabalho, constata-se que o órgão encontra-se em desenvolvimento, com muitos pontos fortes e oportunidades. Porém, segundo o que se pôde apurar, a população mantém suas expectativas quanto a muitas obras que poderiam ser realizadas pela atual administração do município.

O relacionamento entre prefeito e população está com 65% de aprovação, sendo considerado bom; fato este que é muito positivo para uma boa administração. E melhor ainda é o relacionamento entre prefeito e câmara dos vereadores, com 70%; isto se revela muito promissor para a realização de obras e eventos, pois o órgão tem como procedimento, que se o prefeito elabora um projeto, para a realização deste é necessária a aprovação da câmara de vereadores. No entanto, a população precisa estar atenta para que os vereadores assumam o papel de fiscalizar e cobrar os investimentos feitos pela administração pública.

Quando aberto à questionamentos e sugestões foi bastante questionado para que se construa um espaço para lazer, tais como: um clube, no qual toda a população poderia utilizar

nos finais de semana ou aos fins de tarde. Espaços para descanso e até fazer uma caminhada, pois não há na cidade este tipo de entretenimento.

## 9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo do presente trabalho observou-se que a Prefeitura Municipal de São Patrício encontra-se em boas condições administrativas. Talvez isso se deva ao fato de o atual gestor municipal estar sempre buscando melhorias e benefícios para atender às necessidades da população em geral.

Tendo como objetivo do presente trabalho, que visou analisar a administração pública do município acima citado, e verificar se as ações se encaixam dentro de parâmetros administrativos modernos, pode-se observar que a administração está aplicando os recursos públicos visando resultados positivos para a comunidade local, revelando, assim, um cumprimento às propostas de plano administrativo.

É possível, no entanto, destacar alguns pontos que podem ser definidos como aspectos que evidenciam um problema organizacional na administração, tais como: um grande número de funcionários criando, assim, uma ociosidade na mão-de-obra; os secretários do município não possuem uma formação específica para os cargos assumidos, que são efetuados por indicações. O que se percebe é que administrar vai bem mais além de simplesmente dar ordens, ou seja, exige saber planejar, organizar, dirigir e controlar, interagir, e tornar o órgão uma família, incentivar os colaboradores a fazer o melhor, pois quanto mais obras, investimentos na cidade maior serão os benefícios oferecidos à população.

Assim, às reflexões remetem que um bom gestor público é aquele que visa, como principal atribuição inerente ao cargo, o benefício da população; é alguém que se empenha em promover o bem estar de todos na busca por melhores condições de vida da população de modo geral, que age conforme determina a legislação, fazendo assim cumprir as leis que regem o país, o estado e o município.

Como sugestão para a gestão da atual prefeitura municipal de São Patrício, considera-se que será positiva para o órgão a seguinte proposta: que se deve manter o modo de administrar, pois o órgão encontra-se em desenvolvimento e a população está satisfeita com a administração. Porém, o órgão poderá assumir algumas ações, tais como: realizar programas oferecendo cursos técnicos de formação para os funcionários, principalmente no caso dos secretários, pois estes não possuem formação específica. Além disso, os cursos técnicos têm uma grande vantagem pelo fato de, na maioria, serem de apenas um ano e meio facilitando assim para o gestor, pois cada um tem um mandato de quatro anos (o que pode ser

considerado um tempo curto para elaborar e realizar um programa de formação). Destaca-se, também, que os cursos técnicos são muito bem valorizados e tem valor expressivo e reconhecimento no mercado empresarial. Assim o órgão estaria qualificando sua mão-de-obra e valorizando seus colaboradores, pois estes poderiam, futuramente, estar ingressando em outra organização.

Em relação ao grande número de funcionários, a gestão poderia especificar detalhadamente qual a função de cada funcionário, para que não haja aquela história “isso não é serviço meu” e, no final das contas, o serviço não ser realizado por ninguém. Como já foi sugerido anteriormente, a administração poderia estar realizando pesquisas para saber qual a opinião e sugestões da população, considerando que, quem olha de outro ângulo vê com mais facilidade quais problemas existem no órgão e quais as melhores soluções para essa problemática.

Acredita-se que tais sugestões proporcionarão ao órgão público, no caso a prefeitura municipal de São Patricio, a continuidade do crescimento, garantindo o sucesso administrativo e a satisfação da população.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, M.I.R.; TEIXEIRA, M.L. M.; MARTINELLI, D.P. Por que administrar Estrategicamente Recursos Humanos. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v.33, n.2, mar./abr.1993.

ANDRADE, M. M. de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**: elaboração de trabalhos de graduação. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Como transformar RH (de centro de despesa) em um centro de lucro**. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

CURY, Antônio. **Organizações e métodos uma visão holística**. 7. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2000.

FARIA, Edimur Ferreira de. **Curso de direito administrativo positivo**. Belo Horizonte: Del Rey, 1997.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. **Estratégias empresariais e formação de competência**. São Paulo, Atlas, 2000.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 1995. (Cap.2, p.27-80).

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas 2002.

HELENO, G. Gestão municipal: cenários e desafios. **Revista Brasileira de administração**, Brasília, ano 17, n.60, p. 22-28, set./out. 2007.

IBGE Censo Demográfico, 2000: IBGE Contagem da população 2007: IBGE produto Interno Bruto dos Municípios, 2005: IBGE Região de Influência das cidades, 2007. Disponível em <[www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br)> Acesso em: 17 set. 2009.

LEMES, V. L Gestão pública estatal: um novo caminho é possível. **Revista brasileira de administração**, Brasília, ano 15, n. 48, p. 38, mar. 2005.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Teoria Geral da Administração**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de gestão pública contemporânea**. 2.ed. rev. e atual. São Paulo: Atlas, 2009.

MATTAR, Fauze Negibe. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento, execução e análise**. São Paulo: Nobel, 1993.

MIRANDA, C.B.; ROCHA, F.C.M. **Dispensa da licitação: A exegese do artigo 24, XIII, da lei de licitações e contratos**. [ online ] Disponível na internet via [http. // siga. Ecg.tce.rj.gov.br](http://siga.Ecg.tce.rj.gov.br). Acesso em jun. 2009.

NOGUEIRA, A. H., BARRETO, A. P. B. MACIEL, C. E. C., ROSINHA, R. O. **Globalização: reestruturação produtiva e impactos na gestão de recursos humanos**. In: PIMENTA, Solange Maria (org.), **Recursos humanos uma dimensão estratégia**. Belo Horizonte: UFMG, 1999.

ORILICKAS, Elizenda. **Consultoria interna de recursos humanos: conceitos, cases e estratégias**. São Paulo: Makron Books, 1998.

ORNELAS, Marco. **Gestão por competências**. 2000. Entrevista concedida com exclusividade ao RH.COM. BR. Disponível no site: [http://www.w3net.com.br/artigo/competencias/ent\\_marco.doc](http://www.w3net.com.br/artigo/competencias/ent_marco.doc). Acesso em: 03 dez. 2008.

PACHECO, R. S. **Administração pública nas revistas especializadas\_Brasil, 1995\_2002**. **Revista de administração de empresas**, São Paulo, v. 43, n. 4, p. 63-71, out.-dez. 2003.

PERES, Orivaldo Andreazza. **Gestão por competências**. 2008. Disponível no site: [http://www.administradores.com.br/artigo/gestao\\_por\\_competencias/26703/](http://www.administradores.com.br/artigo/gestao_por_competencias/26703/). Acesso em: 02 dez 2008.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social métodos e técnicas**. 3 ed. São Paulo:Atlas, 1999.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projeto de estágio e de pesquisa em Administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertação e estudos de caso**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de marketing: conceitos e metodologia**. 3. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SILVIA, M. C. Tipologias dos municípios goianos e políticas públicas equânimes, **Conjuntura econômica goiana**, Goiânia, trimestral, n. 5. p. 30-36, ago. 2005.

SOUSA, Emerson. Gestão Pública municipal: o drama das cidades brasileiras, um desafio para administradores, **Revista Brasileira da Administração**, Brasília, ano 15, n.48, p. 28-37, mar. 2005.

SHOMMER, P. C. Gestão pública no Brasil: notícias do teatro de operações. **Revista de administração de empresas**, São Paulo, v. 43, n. 4, p. 102-107, out.-dez. 2003.

### SITES CONSULTADOS

[www.pmsaopatricio.com.br](http://www.pmsaopatricio.com.br). Acesso em 05 ago. 2009

[www://pt.wikipedia.org/wiki/poder](http://pt.wikipedia.org/wiki/poder). Legislativo. Acesso em 14 abr. 2009

[www.assemblia.go.gov.br/p=pg.-noticia&id-18647](http://www.assemblia.go.gov.br/p=pg.-noticia&id-18647). Acesso em 14 abr. 2009

[www.wikipedia.org/wiki/poder legislativo-do-Brasil](http://www.wikipedia.org/wiki/poder_legislativo-do-Brasil). Acesso em 14/04/2009

Revisado por

# APÊNDICE

## APÊNDICE A: QUESTIONÁRIO PARA A POPULAÇÃO

### 1. Assinale a faixa de idade em que você se enquadra?

- Menos de 18 anos     De 18 a 29 anos  
 De 29 a 38 anos     De 38 a 48 anos  
 De 48 a 58 anos     Acima de 58 anos

### 2. Gênero?

- Masculino     Feminino

### 3. Como você avalia a atual gestão pública Municipal?

- Ruim     Péssima     Regular  
 Boa     Excelente

### 4. Na sua opinião o que precisa ser melhorado na atual administração pública municipal da cidade de São Patrício-GO?

---

---

---

### 5. Como é o relacionamento e a aceitação do atual prefeito municipal com a população?

- Ruim     Péssima     Regular  
 Boa     Excelente

### 6. Como é o relacionamento entre administração pública municipal e a câmara de vereadores ?

- Ruim     Péssima     Regular  
 Boa     Excelente

### 7. Sugestões e opiniões?

---

---

---

## DECLARAÇÃO

Eu, Marise de Melo Lemes, RG 853290/SSP-GO, graduada em Letras Modernas pela Faculdade de Filosofia do Vale de São Patrício (FAFISP) – Ceres – UniEvangélica, em 2004, declaro para os devidos fins que fiz a correção ortográfica do trabalho de conclusão de curso da aluna Meire da Silva, do curso de Administração de Empresas – Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba - FACER – Rubiataba-GO.

Rubiataba, 07 de dezembro de 2009.

  
Marise de Melo Lemes

# ANEXO

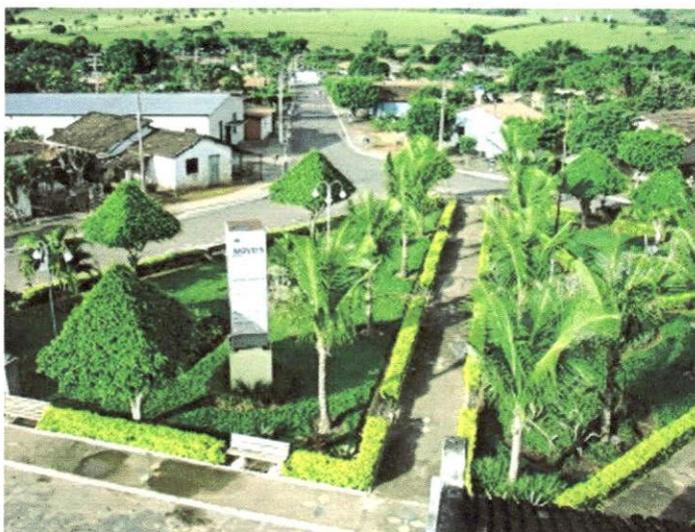
## ANEXO A: FOTOS DA CIDADE DE SÃO PATRÍCIO

### PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO PATRÍCIO



Fonte: <http://www.pmsaopatricio.com.br/> (2009).

### PRAÇA PRINCIPAL “FELIX MACHADO PARREIRA”



Fonte: <http://www.pmsaopatricio.com.br/> (2009).

## CENTRO INTEGRADO DE SAÚDE DE SÃO PATRÍCIO



Fonte: <http://www.pmsaopatricio.com.br/> (2009).

## VISTA AÉREA DA CIDADE DE SÃO PATRÍCIO



Fonte: <http://www.pmsaopatricio.com.br/> (2009).

## **ANEXO B: CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA**

**Razão Social:** Prefeitura Municipal de São Patrício-GO

**Nome fantasia:** Prefeitura Municipal de São Patrício-GO

**Endereço:** Praça Felix Machado Parreira, 04 Centro, Cep: 76.343-000.

Telefone: (62)33400066

**Nome dos proprietários:** É um bem público, porém aos cuidados do atual prefeito Lery Quedes de Queiroz Filho.

**Nome e cargo da chefia:** Lery Quedes de Queiroz Filho - Prefeito Municipal

**Ramo de atividade:** Atendimento ao Público

**Número de funcionários:** 191

**Histórico da empresa:** O órgão em questão teve início com a emancipação.

Formação Administrativa;

Distrito criado com a denominação de Vila São Patrício, pela Lei Estadual nº.

10441, de 10-01-1988, Carmo do Rio Verde.

Em divisão territorial datada de 13-X-1983, o distrito figura no Município de Carmo do Rio Verde.

Elevado à categoria de município com a denominação de São Patrício, pela Lei Estadual nº 12803, de 27-12-1995, desmembrado de Carmo do Rio Verde. Sede no antigo Distrito de São Patrício. Constituído do Distrito Sede. Instalado em 01-01-1997.

Em divisão territorial datada de 15-VII-1997, o município é constituído do Distrito Sede.

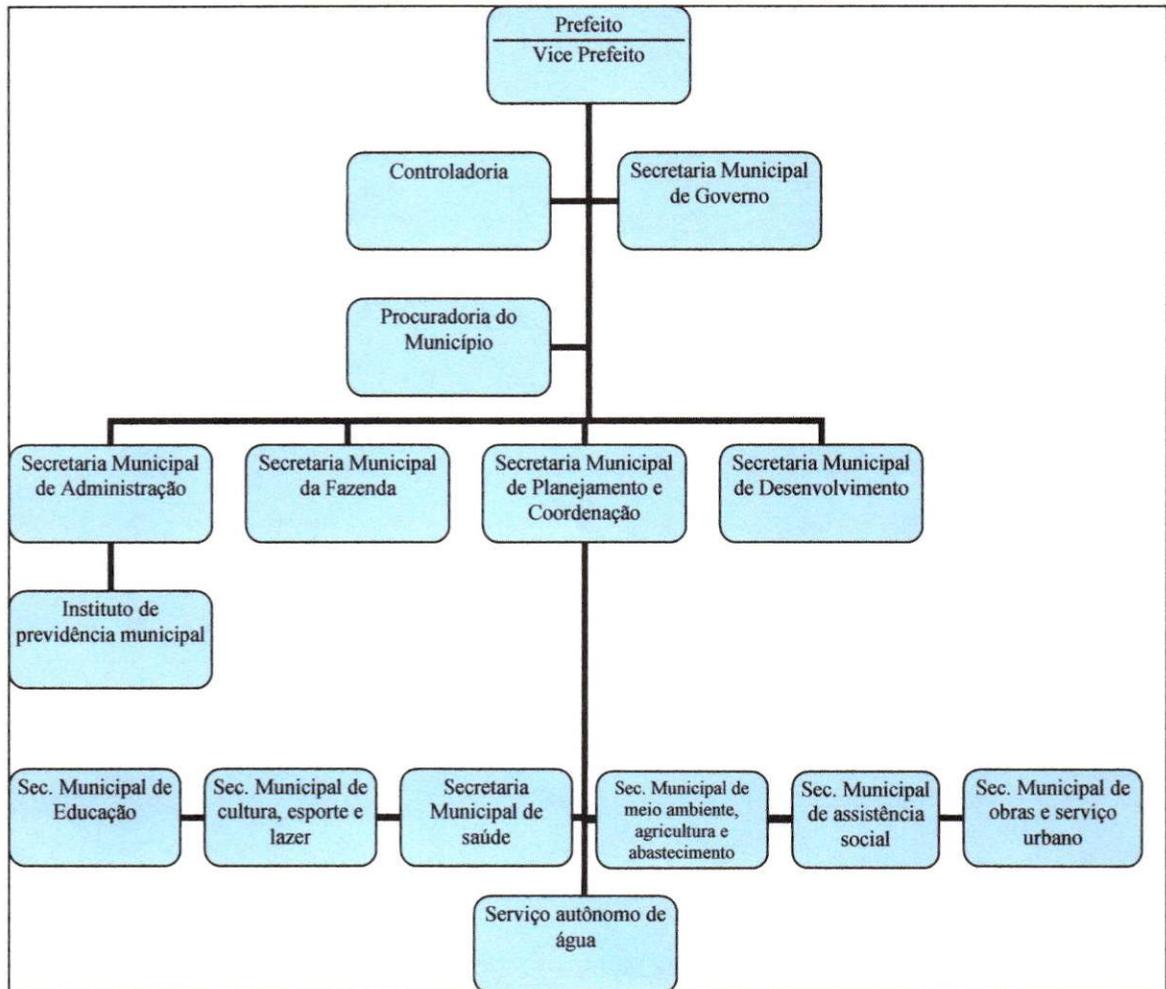
Assim permanecendo em divisão territorial datada de 14-V-2001. Atuação no mercado de trabalho 1997 a 2009.

Nomes dos Prefeitos: 1997 a 2000 Martins Pereira da Silva; 2001 a 2004 Martins Pereira da Silva; 2005 a 2008 Lery Guedes de Queiroz Filho; 2009 a 2012 Lery Guedes de Queiroz Filho.

# ORGANOGRAMA DO ORGÃO MUNICIPAL

## PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO PATRÍCIO

### ORGANOGRAMA: ESTRUTURA ORGANIZACIONAL BÁSICA



FONTE: Prefeitura Municipal de São Patrício 2009 a 2012.