

# **A Percepção dos Usuários sobre os Serviços Públicos Municipais em Santana do Livramento e a Aplicação dos Recursos: Um Estudo de Caso tendo como foco os Usuários dos Serviços Prestados pela Secretaria da Fazenda**

Aluno: José Roberto de Oliveira Sales  
Orientador: Prof. Me. Luiz Edgar Araújo Lima

## **RESUMO**

Este trabalho tem o objetivo de evidenciar a percepção dos usuários sobre os serviços requeridos na Secretaria da Fazenda, bem como oportunizar a opinião da sociedade em geral sobre a aplicabilidade dos recursos públicos no município de Santana do Livramento-RS, em obras de infraestrutura e qualidade de vida. A metodologia empregada foi a pesquisa descritiva, materializada no coletar e descrever os anseios dos usuários, pautando assim um estudo de caso na Secretaria da Fazenda do município citado acima. Os resultados apontam que 49% dos usuários percebem que os servidores não executam um serviço de qualidade e estes não estão capacitados a desenvolver as atividades, enquanto 43% consideram os servidores preparados e 8% não quiseram declarar sua opinião. Quanto a percepção da comunidade a respeito da destinação dos recursos no município em melhorias de infraestrutura, obteve-se um resultado na pesquisa de que 68% dos participantes não veem investimentos no município, 32 % acham que há investimentos. Foi utilizado na metodologia um questionário como instrumento de coleta de dados e análise de conteúdo para a obtenção dos resultados.

**Palavras-chave:** Percepção dos usuários; serviços; recursos públicos.

## **ABSTRACT**

This work aims to show the users' perception on services required at the Treasury Department, as well as nurture the opinion of society at large about the applicability of public resources in Santana do Livramento-RS, in infrastructure and quality of life. The methodology was descriptive research embodied in collecting and describing the users' voice, so basing a case study in the Finance Department of the Municipality of Santana do Livramento. The results show that 49 % of users don't realize that servers running a quality service and these are not able to carry out the activities, while 43 % felt prepared servers and 8 % chose not to declare their opinion. As the perception of the community regarding the allocation of resources in the municipality in infrastructure improvements, obtained a search result: 68 % of participants did not observe investments in the city, 32% think there investments. A questionnaire as an instrument for data collection and content analysis to obtain the results was used in the methodology.

**Keywords:** Perception of users; services; public resources.

## **1 INTRODUÇÃO**

A procura por serviços na Administração Pública é uma prática constante na vida dos cidadãos que vivem no município. A utilização dos processos disponibilizados nas secretarias é de suma importância para todo e qualquer serviço requerido.

Na Secretaria da Fazenda Municipal são desenvolvidas diversas atividades que contribuem com o crescimento da cidade, é um órgão onde são recolhidos recursos oriundos de pagamentos de taxas, impostos, enfim, tributos pagos pelos contribuintes, entre eles o IPTU. Acredita-se em dificuldades de ajustes na Administração Pública e poderão ser possíveis entraves às demandas da população, podendo nortear para a necessidade de desenvolvimento da qualidade dos serviços públicos, bem como na aplicação dos recursos públicos. Este trabalho está inspirado nesta premissa: Há possibilidade de auscultar as necessidades dos usuários e transformar estas necessidades em ações concretas por parte dos gestores públicos.

A Gestão Pública administra vários recursos oriundos dos pagamentos dos tributos por parte dos contribuintes, ficando assim a expectativa por parte da população de que os serviços disponibilizados na Secretaria da Fazenda Municipal sejam de qualidade e estejam em um nível satisfatório. Acredita-se também que a sociedade gostaria que os recursos obtidos com os pagamentos dos impostos, taxas, entre outros, fossem aplicados de maneira eficiente não só nas prioridades e necessidades, mas também em diversas outras maneiras. Pressupondo ainda que, quando os cidadãos estão quites com a Fazenda Pública Municipal, almejem melhorias na infraestrutura da cidade, bem-estar social, saúde, segurança, lazer, cultura, enfim qualidade de vida, mas também na minimização dos problemas já existentes e as possíveis melhorias possam ser capazes de superar positivamente as expectativas dos usuários.

No desenvolvimento do presente estudo, buscou-se como objetivo geral coletar informações junto aos usuários quanto ao nível de satisfação em relação aos serviços prestados pela Secretaria da Fazenda no município de Santana do Livramento, utilizando os seguintes objetivos específicos para a realização da pesquisa: Perceber, quais as necessidades e anseios dos usuários, saber quais as suas opiniões a respeito da destinação dos recursos no município, subsidiar os gestores da Secretaria da Fazenda Municipal, de possíveis necessidades de treinamento e do desenvolvimento dos serviços prestados à sociedade em geral, visando a melhoria dos mesmos ao público interno e externo.

A pesquisa e seus resultados foram de caráter elucidativo sobre abordagens e críticas aos serviços públicos sem comprovação, visando subsidiar os gestores públicos na tomada de decisão sobre os serviços prestados e quais as ações que poderão ser direcionadas, indo ao encontro das necessidades levantadas pelos usuários em relação aos serviços prestados pela Secretaria da Fazenda Municipal. Neste sentido detectando-se as possibilidades de melhorias nos serviços prestados e em relação à infraestrutura da cidade.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Gestão Pública**

Infere-se que o termo gestão pública, por seu significado em si atribuí a responsabilidade de dirigir, gerenciar, administrar de uma forma a executar os trabalhos, com vistas ao bem comum, na busca por resultados anteriormente planejados, em relação com suas atividades. Quanto a isso Nascimento (2010, p. 1) diz:

Gestão é prática que deve ser aprimorada para o alcance de determinados fins: para reduzir a pobreza, para melhorar a educação, para aumentar a competitividade da economia, para aumentar a conservação de recursos naturais, para preservar, estender e expandir a cultura.

Conforme Machado et al (2012, p. 10), “a gestão baseada em resultado interliga todo o ciclo de gestão das entidades públicas, com destaque para a força e a importância do processo de planejamento”. Colaborando ainda com o significado de gestão temos:

O termo gestão pode ser compreendido como sinônimo de administração. Administrar, por sua vez, constitui um processo complexo e cíclico com diversas definições possíveis. A literatura em geral define administração como a realização do processo administrativo, assim entendido como o movimento cíclico e virtuoso envolvendo as funções planejamento, organização, direção e controle. (BERGUE 2011, P. 41)

Acredita-se em uma Gestão Pública baseada em processos voltados para um bom desenvolvimento das funções, assim como também para que os serviços se aproximem da satisfação almejada pelos usuários estejam na minimização da burocracia e baseadas na aprimoração dos resultados práticos. Quanto a isso:

Um processo bem menos racional como a literatura convencional, há mais de um século, vem procurando sedimentar. A despeito de tudo que já escreveu, a ação gerencial tem, de fato, se relevada como fragmentada, imediatista, pouco racional, muito operacional e, por conseguinte, pouco estratégica. Enfim, traz à reflexão a prática gerencial contemporânea, revelando suas inconsistências, em especial no que diz respeito ao significado que se atribui ao gestor como líder. Mintzberg (2010, *apud* BERGUE, 2011, p. 38)

Pressupõem-se ainda que os interesses coletivos estejam direcionados à realização e que os aspectos culturais, de bem-estar, saúde e segurança, entre outros, sejam tarefas que a Gestão Pública tenha por fim a de satisfazer junto ao cidadão.

Conforme Matias-Pereira (2010) a Gestão Pública pode caracterizar-se como sendo alicerçada em quatro princípios: relações éticas; conformidade nas suas dimensões; transparências e prestação responsável de contas. A presença destas práticas necessita ser entendida como pré-requisito para que a Gestão Pública possa desenvolver-se com segurança e eficácia, dessa forma adotando propósitos embasados nos princípios ético-morais.

O desenvolvimento desses aspectos na sua funcionalidade exige, por parte do corpo funcional, a aplicabilidade nas suas funções, bem como o papel dos gestores.

Acredita-se que o gestor, tenha um cargo administrativo de alta relevância em uma organização, seja pública ou privada, tem de estar preparado para encarar novos desafios e também estar atualizado nas mudanças do mundo atual.

Define Kanaane et al (2010, p. 82), “o gestor atual tem como missão ser interativo, construir relações internas e externas e a comunicação é a sua principal ferramenta como mediador, representante que elucida e leva o entendimento comum a toda a organização”.

Quanto ao gestor público Slomski (2011, p. 50), menciona: “ Para o gestor público ter sucesso é preciso que ele conheça quem são, quantos são, quais são suas habilidades e quais são suas aspirações em relação ao ente para qual trabalha e dedica seu tempo e seus pensamentos”.

Pressupõem-se que com a finalidade de construir novos rumos à gestão pública e, dessa forma, talvez tornar a administração pública mais direcionada ao interesse público, surgiu na segunda metade do século XX a Administração Gerencial, quanto a esse fato Machado et al (2012, p.48) definem: “O gerencialismo, a nova gestão pública ou a

administração gerencial pretendiam a introdução da lógica da produtividade existente no setor privado nas organizações do setor público, em substituição ao clássico modelo burocrático”.

Kanaane et al (2010, p. 213) ressalta ainda que, “em contraponto à administração burocrática, denominação dada à forma como os Estados geriram a máquina pública no decorrer do século XX, e que já não cumpria seu papel, surge como opção a administração gerencial”.

Conforme definições de Matias-Pereira (2010, p. 115), algumas características básicas a definem:

Orientada para o cidadão; busca a obtenção de resultado; pressupõe que os políticos e os funcionários públicos são merecedores de grau de confiança limitado; serve-se da descentralização do poder decisório; incentiva a criatividade; incentiva a inovação; utiliza o contrato de gestão como instrumento de controle dos gestores públicos em suas responsabilidades de operadores da máquina pública.

Infere-se que na participação de todo o corpo funcional, na busca de resultados e minimização de problemas, é uma variante de importância e de caráter primordial na nova era da administração pública.

Pressupõe-se que o modelo de Administração Gerencial não seria tarefa simples de inserção nas culturas tradicionais de Gestão Pública, acreditando que ainda faltariam alguns aspectos para que se torne um modelo de gestão satisfatório. Kanaane et al (2010) definem alguns aspectos como: O exercício de liderança, tais como a administração dos recursos humanos, a responsabilidade socioambiental, entre outros. Corroborando com isso, Bergue (2014, p.9) ressalta que, “delinear os traços predominantes da Administração Pública e suas implicações para a gestão das políticas públicas contribui para a compreensão dos fenômenos organizacionais transversais à gestão de pessoas no setor público”.

Para compreender o presente e talvez ampliar a visão para o futuro, é necessário que estudemos o passado, pois é nessa trajetória que devemos nos basear: nos importantes acontecimentos que ocorreram com a Administração Pública ao longo das décadas, para termos uma noção de sua evolução. Sob esta ótica Bergue (2014, p. 14), corrobora que: “as influências culturais, políticas e econômicas de nações dominantes ao seu tempo contribuem para explicar certa convergência nos paradigmas conformadores da administração pública em diferentes países e hemisférios”.

Esses paradigmas sob uma perspectiva Brasileira estariam elencados, segundo Bergue (2014, p 14), em quatro tempos.

**Paradigma 1** - Administração Pública como ciência jurídica (1990-1929).

**Paradigma 2** - administração pública como ciência administrativa (1930-1979), este dividido em três períodos: o correspondente ao Estado administrativo (1930-1945), o período para o desenvolvimento (1946-1964), e, por fim o Intervencionismo estatal (1965-1979);

**Paradigma 3**- Administração pública com ciência política (1980-1989);

**Paradigma 4**- Administração pública (a partir de 1989).

Para Kanaane et al (2010), os pilares para um modelo contemporâneo de Gestão Pública são: O ciclo PDCA, a Administração Estratégica e Fundamentos de Excelência de Gestão. A sigla PDCA corresponde a: P = Plan (planejamento); D = Do (fazer); C = Check (conferir, verificar) e A = Action (ação).

O ciclo PDCA resume-se conforme Kanaane et al (2010) em que é preciso planejar, idealizar o que se quer fazer, obter, alcançar, depois é preciso fazer, depois de feito é preciso verificar se o que foi feito estava de conformidade com o que se planejou e, ao fim, é preciso

tomar uma decisão: Se tudo deu certo, mantenha o que você estruturou, caso contrário, verifique o que está errado, corrija e volte a realizar.

Ao permear pelos escritos do mesmo autor encontrou-se o seguinte: Que a organização esteja integrada no ambiente em que a projete no tempo em situação de privilégio no ambiente em que compete. Para que tudo isso ocorra, necessita analisar o seu ambiente interno e externo, buscando as oportunidades e ameaças que deve aproveitar e afastar, respectivamente. Além disso, deve estabelecer os objetivos organizacionais, sobre todas as suas perspectivas de atuação, para criar a constância de propósito. E sobre esses objetivos estabelecer os planos de ação com as realizações mais significativas. Nesse sentido Nascimento (2010, p. 1) ressalta que:

A gestão pública deve fazer parte de um projeto amplo de desenvolvimento. A melhoria das organizações e dos métodos, da informação gerencial, da capacitação das pessoas, embora por si só importantes, apenas ganham um sentido estratégico quando partem de um projeto de desenvolvimento.

Os fundamentos de Excelência na Gestão englobam vários aspectos que devem ser inseridos na Administração como: Pensamento sistêmico, porque uma organização não funciona sozinha; Aprendizado organizacional, as experiências e dificuldades devem contribuir com as melhores práticas; Cultura de inovação, pois as mudanças têm que acontecer; Liderança e constância de propósitos, pois os líderes são exemplos de conduta e ética; Orientações por processos e informações, a interligação de processos devem ser mútuos; Visão de futuro, a organização tem que buscar melhora dos serviços a cada dia; Geração de valor, minimizar custos e assumir responsabilidades; Valorização das pessoas, pois são elas que executam as tarefas e são o maior patrimônio; Conhecimento entre o cliente e o mercado, pois cada processo de produção de bens e serviços têm suas particularidades; desenvolvimento de parcerias, o Estado não consegue sozinho resolver todos os complexos problemas sociais; Responsabilidade social, diante do presente momento ameaçador as organizações devem apresentar ações e incentivos à sociedade (KANAANE *et al*, 2010).

## **2.2 Qualidade dos serviços no setor público**

Conforme Farias (2000) a Gestão Pública teve algumas alterações, a partir de emendas na CF/88, mais precisamente na EC 19/98, em todo esse contexto foram feitas modificações nos parâmetros entre os servidores e o estado, assim como expectativas de formar novos conceitos em relação à administração pública tradicional. Conforme (Bergue, 2011, p. 381), “a compreensão de introdução da gestão pela qualidade em uma organização do setor público requer inicialmente que se defina qualidade e se desvelem os conceitos pressupostos subjacentes a essa tecnologia gerencial”.

Conforme Silvestre (2010, p. 211), “o resultante da interpretação que cada indivíduo dá ao conceito de qualidade, torna-se notório que o mesmo pode assumir vários significados e, concomitantemente, vários modos de operacionalização”.

Contudo, acredita-se que nas administrações tradicionais presentes existam oportunidades em sua ordem administrativa. Acredita-se que a difícil tarefa de inserção de novos conceitos estruturais, técnicos e administrativos no serviço público seja uma variante com muitos desafios, além de um novo paradigma na organização. Ainda falando em qualidade temos a seguinte definição:

Devemos, contudo perceber que a abordagem da qualidade não se circunscreve exclusivamente à perspectiva dos utilizadores do serviço. Para além desta são identificados outras duas: a dos processos e da organização. Assim a abordagem da

qualidade compreende três níveis, que são: *micro* (dentro da própria organização), *meso* (entre a organização e os consumidores/utilizadores do serviço) e *macro* (entre a organização e Ministério da tutela do sector de actividade em que a primeira labuta (Pollitt, Bouckaert, 1995b *apud* SILVESTRE, 2010, p.197).

A melhora da qualidade na prestação de serviços públicos junto à sociedade, embasada em um conceito de que, quando se paga, tem-se o direito de receber um produto ou um serviço de boa qualidade, e que os mesmos alcancem as expectativas esperadas pelos usuários dos serviços. Nessa mesma linha, observamos que:

Melhorar a qualidade dos serviços prestados ao cidadão e, ao mesmo tempo, tornar o cidadão mais exigente em relação aos serviços públicos a que tem direito são o grande desafio da qualidade na administração pública e o foco de sua atuação estabelecida no plano plurianual. (Avança Brasil-2000/2003 *apud* LIMA, 2007, p. 44).

Acredita-se que a excelência dos serviços prestados na gestão pública depende, na maioria, da capacitação dos gestores e servidores de trabalharem integradamente. O comprometimento e o envolvimento dos administradores na busca pelo serviço de qualidade é algo contagiante, estimulante e envolve as pessoas, fazendo com que os servidores se sintam parte importante de um todo e estejam motivados a novos desafios, na busca dos resultados desejados pela organização. A noção de qualidade sugerida por (Crosby,1990, p. 521 *apud* BERGUE, 2011, p. 382) diz:

De outra parte, converge para o senso de eficiência, sob as perspectivas tanto de custo como de resultado. “A QUALIDADE” não custa dinheiro. Embora não seja um dom, é gratuita. Custa dinheiro as coisas desprovidas de qualidade- tudo o que envolve a não execução correta, logo de saída, de um trabalho.

Quanto à qualidade dos serviços no setor público o autor colabora:

Neste sentido podemos adicionar o programa de qualidade no serviço público, como aliado e poderoso instrumento de cidadania, conduzindo cidadãos, agentes públicos ao exercício prático de uma administração pública participativa, transparente, orientada para resultados e preparada para as demandas sociais que se projetam com o crescimento e desenvolvimento dos municípios, (LIMA, 2007, p. 45).

Ainda considerando as palavras do autor citado anteriormente temos a seguir:

Quando se fala em excelência em gestão é preciso considerar todos os aspectos que fundamentam esse modelo de gestão. Por isso, seriam injustificáveis a manutenção e a promoção de pessoas que, mesmo de grande valor, excedem em relação à demanda por serviços públicos. A sociedade está cada vez menos disposta a sustentar desperdício, empreguismo e irracionalidade no uso do recurso público. (LIMA, 2007, p. 80).

Acreditando que com uma nova era, tecnologias inovadoras, mudanças econômicas, sociais, nos níveis educacionais e da cidadania corroboram a uma cobrança ainda maior por parte da sociedade em relação a uma gestão pública atualizada e preocupada com as necessidades dos usuários dos serviços públicos. Pressupõe-se uma mudança nas políticas de qualificação e valorização dos servidores, e que esses disseminem novos conhecimentos à população. Quanto a essas possíveis mudanças de comportamento, temos:

Por sua vez, a construção desse novo paradigma de gestão pública empreendedora, orientada para resultados efetivos, depende, em especial, do nível de qualificação profissional e remuneração das carreiras de Estado, bem como de geração de estímulos para a formação de novas lideranças no setor público. Esses atores devem estar motivados em direção a objetivos comuns, tendo como referência o desejo de servir ao público. Isso exige a vontade política dos governantes de priorizar a Administração Pública, por meio de investimentos em infraestrutura, máquinas e equipamentos, bem como em capital humano, investindo fortemente no processo de seleção e formação continuada de gestores públicos. (MATIAS-PEREIRA, 2010, p. 247)

Segundo Bergue (2011), ressalta que a mudança pode ocorrer, mas, sinteticamente, pode-se afirmar que a efetiva mutação da Administração Pública requer que as contribuições externas à organização sejam absorvidas a partir de sua essência conceitual e não de forma superficial e restrita a tendências.

### **2.3 Cultura Organizacional**

Infere-se que o ambiente em que se produzem bens e serviços, em uma organização pública, compactuados com os procedimentos administrativos, execuções e grupos em um sistema composto por pessoas e tecnologias voltadas para a elaboração das atividades-fim formam a cultura organizacional, neste sentido Matias-Pereira (2010, p. 78) define, “a administração Pública oferece, principalmente, serviços dos quais ela detém o monopólio, o que propicia que sejam produzidos de maneira ineficiente”. Ainda neste mesmo raciocínio:

A cultura de uma organização pode, ainda, ser sinteticamente definida como o conjunto de hábitos, crença, valores e símbolos que a particularizam frente às demais. Pode-se, então, sem demasiado esforço, elencar traços da cultura organizacional a partir do convívio e interação com a estrutura, os processos e, sobretudo, com as pessoas, e somente dessa forma. (BERGUE, 2011, p. 534).

Infere-se que a cultura é muito importante na organização, no contexto desses valores se agregam as diferenciações, as individualidades, etc. Quanto a esse assunto temos:

Por isso, a corrente da “gerência pública” salienta que a obtenção de eficiência também depende do potencial da cultura organizacional em orientar o padrão de comportamento dos agentes públicos, mobilizando-os a favor das missões de cada unidade administrativa. (BALDO, 2013, p. 104).

Acredita-se que vários fatores contribuem para a composição das culturas organizacionais, nesse sentido o autor colabora com:

Leva essas mesmas organizações às burocracias públicas tradicionais, que além de terem se tornado complexas, com características centralizadoras e estruturas rígidas, não têm sido orientadas para o atendimento das necessidades dos cidadãos, ou para a eficiência e efetividade. Para tanto, difundem-se no setor público inovações consideradas exitosas no setor empresarial, sem que se considerem objetivos e valores predominantes na Administração Pública. (Pires, Macedo, 2006, p. 105 *apud* MATIAS-PEREIRA, 2010, p. 79).

Nesse seguimento a autora menciona que:

A formação de uma cultura organizacional é um processo no qual entram diversas variáveis na própria medida em que a cultura é vista como a decantação, sob a forma de valores, crenças e mitos, de um processo relativamente longo de adaptação

externa e integração interna da organização. E não há como excluir as dimensões ambientais como impactando a cultura organizacional. ( FLEURY, 2007, P. 39).

Ainda destaca-se também, algumas considerações oportunas sobre clima e cultura:

O clima organizacional influencia o comportamento dos membros da organização, podendo afetar os seus níveis de motivação no trabalho;  
É um conceito abrangente e global, por ser uma forma de retratar numerosas percepções através de um número limitado de dimensões;  
É operacional por meio de medidas objetivas ou subjetivas;  
Evidencia-se, geralmente, como atributo da organização, porém na percepção de seus participantes. Kanaane *et al* (2006, 2010, p. 41)

Acredita-se que o modo de ação dos gestores diante de uma cultura organizacional tradicional, embora sejam levados em consideração, alguns fatores ambientais ou a dificuldade de, se, no caso for um político (até porque foi eleito pelo povo), por em prática suas habilidades, requer coragem, conhecimento do processo, da forma de expor suas ambições e percepção do meio em que vai atuar.

Diante desse contexto Denhardt (2012, p. 294) explica que: “Os Gestores Públicos precisam ter uma flexibilidade extraordinária na maneira com que abordam as questões organizacionais; Eles precisam ser capazes de mudar, de adaptar-se, de aprender e de multiplicar seus conhecimentos adquiridos”.

Pressupõe-se que as pessoas que fazem parte de uma organização compõem o corpo funcional e são os principais atores das ações desenvolvidas e esses fatores são importantes na composição da cultura. Quanto a esses fatos temos:

Nesses termos a configuração cultural de uma organização, que emerge essencialmente dos interesses e valores das pessoas em interação, constitui elemento dinâmico da organização, que requer adaptações aos novos cenários. A cultura é algo que permeia a estrutura, os processos e as pessoas de uma organização, interferindo de forma determinante no seu desempenho. (BERGUE, 2011, p. 536)

As pessoas desenvolvem os serviços conforme suas demandas e obrigações, neste contexto Machado et al (2012, p. 40) definem:

No nosso entendimento, uma gestão de pessoas baseada em resultados no serviço público circula por entre necessidades de integração e adaptação e as necessidades de aprendizagem e inovação a partir de uma partilha, que, como um valor intrínseco às pessoas, favorece o desenvolvimento humano, entendidas como o conjunto de conhecimentos, de habilidades e de atitudes dispostos nas relações e nas práticas coletivas.

Acredita-se que há a necessidade de estabelecer elos entre administradores e administrados, esse fator requer comprometimento na gestão, quanto a isso Baldo (2013, p 94) diz que: “A meta de todas as organizações passa a ser a capacitação dos saberes e do desempenho da cada pessoa. O trabalhador do conhecimento precisa gerenciar a si mesmo, verificando se as missões da organização são compatíveis com os seus valores pessoais”.

Corroborando com o assunto temos:

Também o desenvolvimento permanente dos servidores públicos é vinculado à melhoria da eficiência, eficácia e qualidade dos serviços prestados aos cidadãos, de tal modo que a sua capacitação constitui-se em instrumento da gestão por competências e desempenho. Destaca-se a aprendizagem permanente a fim de

desenvolver competências institucionais a partir do desenvolvimento de competências individuais. (MACHADO et al , 2012, p. 42).

Acredita-se ainda que o que seria das organizações sem seu quadro funcional? As pessoas compõem esse sistema e precisam se sentir partes importantes de um todo, Slomski (2011, p. 50) menciona que:

O servidor público. Pelo contrário, precisa de comando como qualquer empregado de empresa privada. Se o servidor, ao chegar ao seu local de trabalho, encontrar um gestor com capacidade de gerência, com recursos físicos e financeiros para o desenvolvimento de suas atividades, certamente a sociedade não terá com que se preocupar, este servidor produzirá com eficiência e com eficácia.

Infere-se que para uma melhor compreensão sobre a inércia em que se colocam as pessoas quando não tem o devido reconhecimento por parte da organização esteja ligado ao baixo rendimento na execução dos serviços, nisso Denhardt (2012, p. 220) menciona:

O compromisso dos integrantes das organizações públicas de luta pela vida, pela liberdade, pela busca da felicidade, de apoio a todos os cidadãos em seu desenvolvimento próprio e de da educação para a própria cidadania, somente pode ocorrer pela interação entre pessoas, não entre objetos.

Calcula-se que as pessoas quando dentro de uma organização estejam compactuando, atuando assim paralelamente com os objetivos propostos e possíveis mutações em seu ambiente, quanto a esse fato, Costin (2010, p. 153) considera o seguinte: “a flexibilidade, que se torna uma orientação relevante, para permitir adequações às novas demandas e a constante transformação da realidade”.

## **2.4 Aplicabilidade dos Recursos Públicos**

Infere-se que a Secretaria da Fazenda tem uma complexidade na sua gestão, pois trata de tributos pagos por contribuintes, ficando assim o direito de todo o cidadão que honra com seus compromissos junto ao erário municipal, esperar resultados concretos e positivos em prol da população.

Neste sentido o Código Tributário Nacional (BRASIL [leis, etc.]) em suas disposições gerais orientam o trabalho na gestão da Secretaria da Fazenda, a saber:

Art. 2º O sistema tributário nacional é regido pelo disposto na Emenda Constitucional n. 18, de 1º de dezembro de 1965, em leis complementares, em resoluções do Senado Federal e, nos limites das respectivas competências, em leis federais, nas Constituições e em leis estaduais, e em leis municipais.

Art. 3º Tributo é toda prestação pecuniária compulsória, em moeda ou cujo valor nela se possa exprimir, que não constitua sanção de ato ilícito, instituída em lei e cobrada mediante atividade administrativa plenamente vinculada.

Art. 4º A natureza jurídica específica do tributo é determinada pelo fato gerador da respectiva obrigação, sendo irrelevantes para qualificá-la:

I - a denominação e demais características formais adotadas pela lei;

II - a destinação legal do produto da sua arrecadação.

Art. 5º Os tributos são impostos, taxas e contribuições de melhoria.

Pressupõe-se que quando o cidadão cumpre com os compromissos com o Estado, através de pagamentos de impostos, tributos e outros não só esperam estar em dia com o poder público, mas também esperam que, os recursos arrecadados sejam administrados de forma a transformar esses mesmos recursos em retorno à sociedade através de melhorias, ou

seja, o povo anseia que os problemas sejam resolvidos, mas também quer que a Administração Pública seja capaz de usar com planejamento, responsabilidade, coerência os recursos financeiros e que superem positivamente as expectativas dos contribuintes. Quanto a isso o autor se refere:

O Estado tem a responsabilidade de viabilizar o funcionamento dos serviços públicos definidos como essências e que demandados pela coletividade. Para atingir esse objetivo, necessita de recursos financeiros, os quais são obtidos por meio de várias fontes, a fim de promover os serviços indispensáveis ao perfeito funcionamento das atividades estatais e ao bem comum da população. (MATIAS-PEREIRA, 2010, p. 216)

Acredita-se que os administradores públicos têm dificuldades em disponibilizar melhorias estruturais, sociais e outras para a população, seja por má gestão, escassez de recursos financeiros ou por outros fatores.

Neste sentido Matias-Pereira (2010, p. 248) aborda: “O setor público, diferentemente do setor privado, não escolhe os seus clientes, mas necessita melhorar os seus sistemas de planejamento para identificar de forma clara as demandas e necessidades de cada segmento da população”.

O equilíbrio das contas dos cofres públicos na maioria das administrações se remete em muitos casos apenas com as necessidades pontuais obedecendo à legislação, mas às vezes acaba comprometendo o orçamento e não sobrando recursos para a aplicabilidade em obras de melhoria e qualidade de vida das pessoas. Dessa forma, Farias (2000, p. 2) menciona:

É nosso entendimento que a Administração Pública brasileira necessita de sérias modificações para o alcance da qualidade nos serviços que presta à sociedade, a começar pela mudança de cultura de grande parte de seus gestores que ainda hoje caminham a passos lentos na análise, acompanhamento e controle dos atos de gestão, relegando o interesse da coletividade e negligenciando o zelo pelo patrimônio público, provocando, desta forma, sérios desequilíbrios nas finanças públicas ao gerar mais gastos do que os recursos lhes permitem.

Acredita-se também que o quanto é necessário fazer planejamento no setor público, que poderá alterar condições de oferta de serviços e controle, quanto a isso podemos referir com:

A prática do planejamento tem como objetivo corrigir distorções administrativas, alterar condições indesejáveis para a coletividade, remover empecilhos institucionais e assegurar a viabilização de objetivos e metas que se pretende alcançar. Considerando tratar-se de uma das funções da administração, o planejamento é indispensável ao administrador público responsável. (ANDRADE et al, 2010, p. 1).

Ainda nessa mesma linha Machado et al (2012, p. 106) corrobora:

O processo contínuo e dinâmico voltado à identificação das melhores alternativas para o alcance da missão institucional, incluindo a definição de objetivos, metas, meios, metodologia, prazos de execução, custos e responsabilidades, materializados em planos hierarquicamente interligados.

Não podemos falar em planejamento no setor público se não relacionarmos os sistemas de planejamento usados no Brasil:

O Plano Plurianual (PPA), para estabelecer os programas e ações do governo para quatro anos; a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), dando as prioridades, metas e

premissas norteadoras para a elaboração do orçamento anual; e, finalmente, a Lei de Orçamento Anual (LOA), que traz a elaboração detalhada da programação a ser realizada em determinado exercício financeiro, 1º de janeiro a 31 de dezembro da cada ano. (KANAAANE et al, 2010 p. 48).

Andrade et al (2010, p. 2) complementa:

Além desses instrumentos, corroborando o processo de planejamento municipal, a Constituição Federal definiu em seus arts. 182 e 183 as regras básicas da política urbana, destacando a necessidade de elaboração e aprovação do Plano Diretor, que é o instrumento norteador da política desenvolvimento e expansão urbana.

Segundo Slomski (2011, p. 19), “ao conduzir a coisa pública, é preciso ter como pressupostos a transparência, a equidade, a prestação de contas (accountability) e a responsabilidade corporativa, princípios defendidos pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC)”.

Independente das demandas, o município é quem fica com a menor parte na divisão dos tributos nacionais, é 5% do todo o que corresponde aos municípios enquanto a União “abocanha” 70% e os Estados 25%, (AGM – RS, 2013).

Dessa maneira percebe-se que é uma parte insignificante o que fica nos cofres públicos municipais, sabendo também que alguns tributos são próprios da administração pública municipal, neste sentido acredita-se que a Prefeitura deve estar atenta na melhoria de arrecadar suas receitas próprias, fortalecendo seu corpo funcional nos setores estratégicos, em nome da adição de recursos, tributos como o IPTU, (Imposto Predial e Territorial Urbano), o ITBI (Imposto sobre Intervivos e Bens Móveis), o ISS (Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza), Taxas de Licença, Taxas de Iluminação Pública, Taxa de Limpeza, Contribuição de Melhoria, Receitas Patrimoniais, Receitas de Serviços, além das transferências obrigatórias da União como o Fundo de Participação dos Municípios, o ITR (Imposto sobre a propriedade Territorial Rural, o IOF, o ICMS e o FEP (Fundo Especial do Petróleo)).

A arrecadação desses tributos geram recursos e é o que faz mover o município, dependendo demasiadamente de boas ações e políticas de arrecadação para então a Fazenda Pública poder executar as demandas da sociedade.

Podemos concluir que a gestão pública, a qualidade dos serviços e a aplicação dos recursos públicos são temas muito complexos, independem de bandeira, administradores, entre outros, para serem ideais para a população, poderão e serão sempre argumentos para políticas públicas.

### **3 MÉTODOS**

Foi elaborada uma pesquisa com características do tipo descritiva, quantitativa e qualitativa e ainda utilizando o estudo de caso como procedimento técnico.

Conforme Yin (2010, p. 24) “o estudo de caso é usado em muitas situações, para contribuir ao nosso conhecimento dos fenômenos individuais, grupais, organizacionais, sociais, políticos e relacionados”. O estudo de caso ocorreu na Secretaria da Fazenda de Santana do Livramento especificamente na percepção dos usuários sobre os serviços prestados, bem como no que se refere a aplicação dos recursos públicos.

A técnica escolhida para a coleta de dados foi um questionário, conforme Gil (2012, p. 121), define como a técnica de investigação composta por um conjunto de questões que são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamento presente ou passado etc. O procedimento técnico da pesquisa foi feita a partir do levantamento das

informações coletadas através dos questionários aplicados na Secretaria Municipal da Fazenda. Foram coletadas informações de 60 questionários, com dez perguntas objetivas e sugestivas, onde responderam as pessoas que se interessaram pelo tema e se propuseram a participar do referido estudo.

Para analisar os dados foi utilizada a análise de conteúdo. Sobre esta questão, os autores ressaltam que a análise de conteúdo consiste num conjunto de técnicas de análise de comunicação voltadas à obtenção, por meio de procedimentos sistemáticos e objetivos, de descrição do conteúdo das mensagens, de indicadores que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção e recepção das mensagens (BARDIN, 1979, P. 41 *apud* BERNI; FERNANDEZ, 2012, P. 341).

Foram organizados os dados coletados, depois foram classificados conforme a frequência dos resultados, o objetivo foi buscar relações entre as respostas, interpretando-as e correlacionando as interpretações-falas, com o propósito do estudo.

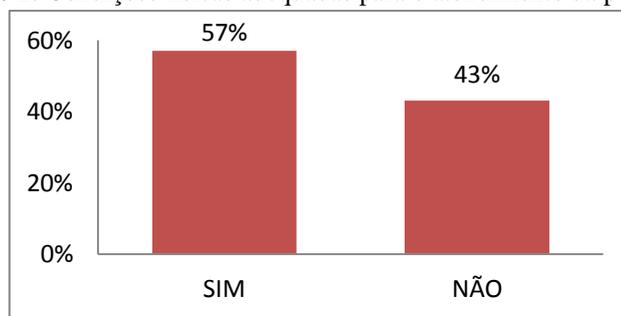
Para análise de dados foram utilizados quadros, tabelas e ainda uma análise matemática, para então obter o percentual dos resultados obtidos na pesquisa.

#### 4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

O presente artigo trata do resultado da pesquisa realizada sobre a percepção da sociedade-usuários dos serviços públicos municipais e a aplicação dos recursos públicos no município, foi observado no momento da realização da pesquisa que, as pessoas envolvidas estavam dispostas com a oportunidade de participar dispor suas opiniões a respeito do tema.

Quanto à estrutura física, se as instalações da Secretaria Municipal da Fazenda estão adequadas para o atendimento confortável da população, segundo a percepção dos usuários ficaram assim evidenciadas:

**Gráfico 1:** Condições físicas adequadas para o atendimento da população.

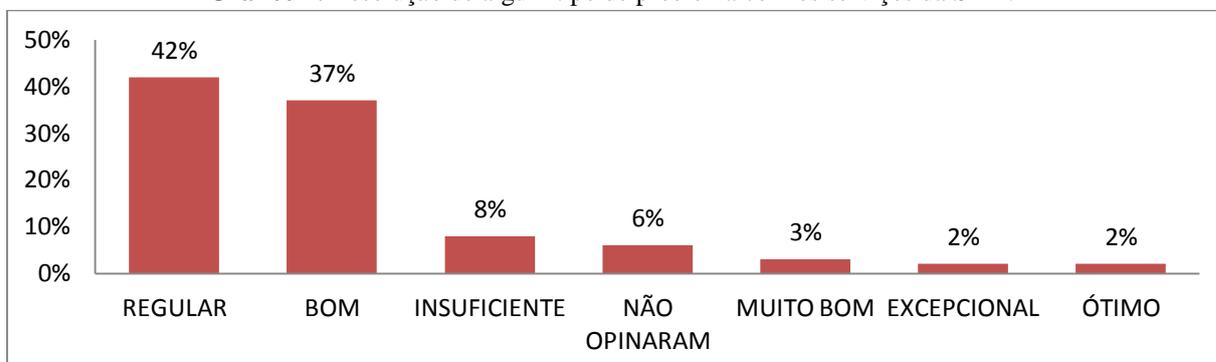


Fonte: Dados de pesquisa, fevereiro de 2014.

Ainda oito usuários sugeriram pela melhoria das instalações tais como ar condicionado em funcionamento, cadeiras confortáveis para o aguardo do atendimento e apenas uma pessoa acredita que a acessibilidade às pessoas com deficiência deveria ser melhorada, bem como a priorização do atendimento de pessoas portadoras de qualquer tipo de deficiência.

Na questão que se refere a algum tipo de problema que o usuário teve em relação aos serviços prestados pela Secretaria Municipal da Fazenda, a percepção na resolução do problema o resultado foi de:

**Gráfico 2:** Resolução de algum tipo de problema com os serviços da SMF.



Fonte: Dados de pesquisa, fevereiro de 2014.

A respeito da opinião das pessoas sobre a capacitação e prestação de serviços pelos servidores públicos municipais que prestam serviços na Secretaria da Fazenda obtivemos os resultados a seguir:

**Gráfico 3:** Percepção quanto a prestação dos serviços na SMF.



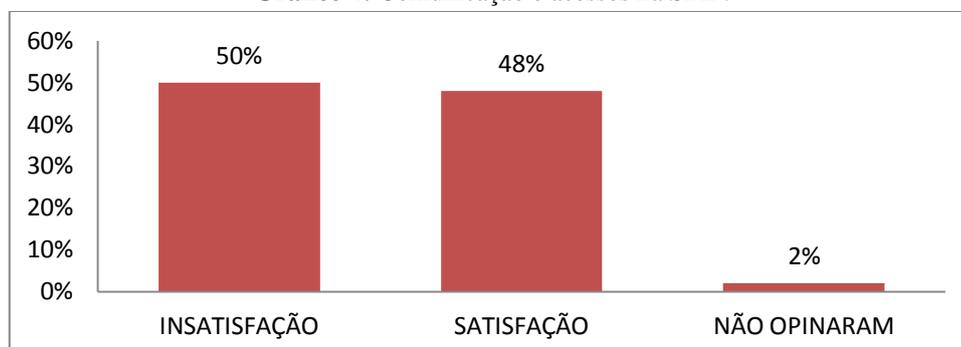
Fonte: Dados de pesquisa, fevereiro de 2014.

Contribuindo para a ilustração da resposta em opiniões desejadas doze usuários consideram os funcionários ineficientes, três usuários ainda esperam melhora no atendimento ao público em geral, bem como um usuário deseja que os funcionários usem uniformes.

Como o estudo era direcionado aos usuários dos serviços prestados na Secretaria da Fazenda tivemos um percentual de 95% para as pessoas que precisaram do uso das atividades que envolvem diversos assuntos e 5% não utilizaram nenhum tipo de serviços, estavam apenas a procura de informações.

Acreditando que as pessoas, ao precisarem dos serviços públicos, seja em qualquer âmbito, desejam que esses estejam disponíveis e sejam de fácil comunicação, seja visual ou personalizado. Com o acúmulo de atividades rotineiras da comunidade em geral, o tempo é fator decisório em qualquer profissão, a minimização da execução dos serviços é algo a ser buscado com eficiência e eficácia nos órgãos públicos, para evitar possíveis aborrecimentos e insatisfações dos serviços. Quanto a esse fator de receptividade na Secretaria da Fazenda, conforme o estudo apresenta-se os seguintes índices:

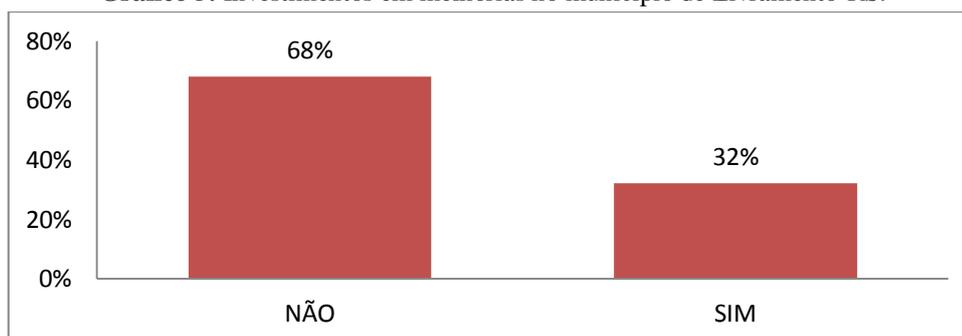
**Gráfico 4:** Comunicação e acessos na SMF.



Fonte: Dados de pesquisa, fevereiro de 2014.

Quanto à percepção da comunidade, se elas veem investimentos no município em melhorias de infraestrutura tanto na zona urbana como na zona rural, obtivemos um resultado indicativo de:

**Gráfico 5:** Investimentos em melhorias no município de Livramento-RS.

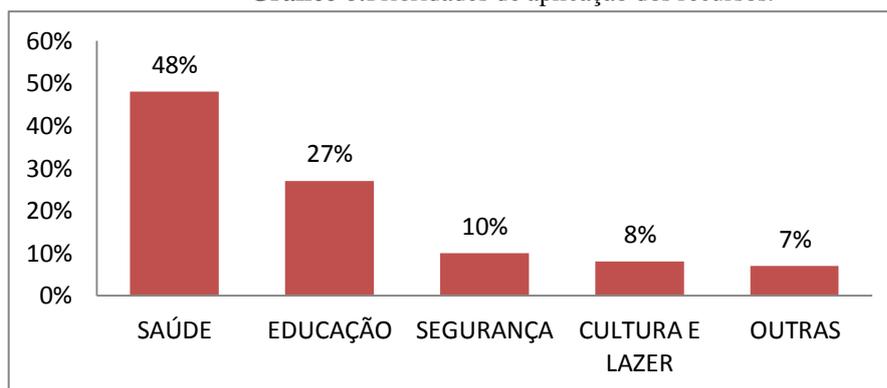


Fonte: Dados de pesquisa, fevereiro de 2014.

Ainda desses, dezesseis usuários sugeriram que, fossem aplicados mais recursos em limpeza pública, bem como em investimentos no melhoramento das ruas, sinalizações e iluminação pública, nove pessoas disseram estar insatisfeitas com a aplicação dos recursos e uma pessoa deseja que a Administração Pública cumpra com os prazos dos pagamentos de fornecedores e controle dos gastos.

Acreditando que a população deseja que os problemas do município sejam minimizados ou talvez solucionados, sendo que, precisam que as prioridades sejam disponibilizadas, que as melhorias sejam buscadas, para contribuir com o bem estar social, econômico, entre tantas coisas que as pessoas que vivem na cidade ou na zona rural gostariam que fossem executadas, foi elaborada a questão que diz respeito às prioridades da aplicação dos recursos públicos, segundo as respostas, ficou elencada que os investimentos deveriam ser aplicados conforme gráfico abaixo em:

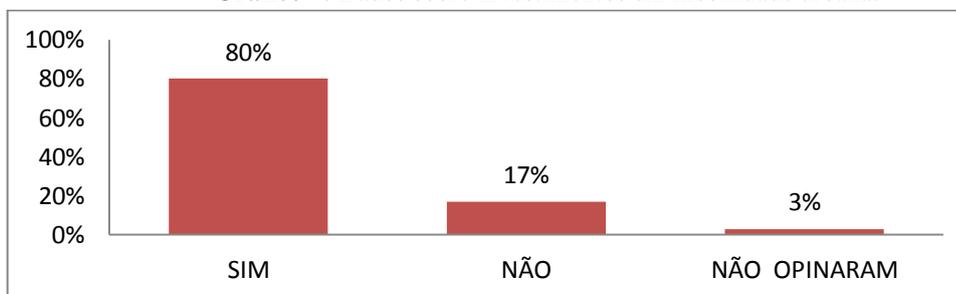
**Gráfico 6:** Prioridades de aplicação dos recursos.



Fonte: Dados de pesquisa, fevereiro de 2014.

Na questão que relaciona a opinião das pessoas sobre investimentos nas áreas de mobilidade urbana e melhorias no transporte temos os seguintes resultados:

**Gráfico 7:** Dados sobre investimentos em mobilidade urbana.

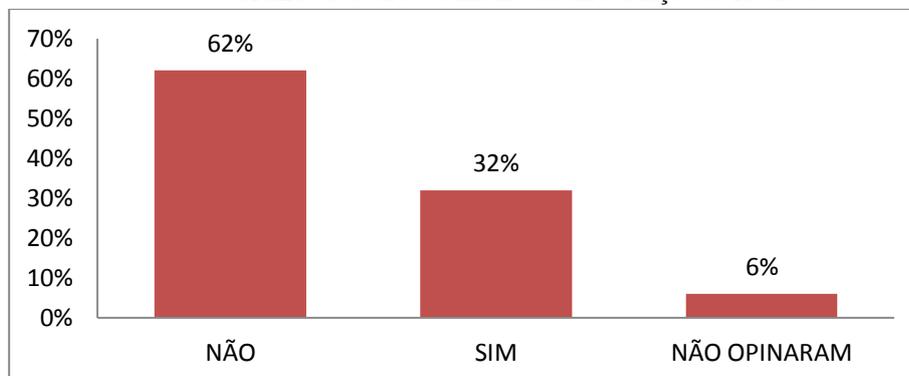


Fonte: Dados de pesquisa, fevereiro de 2014.

Ainda houve sugestões de oito usuários quanto à melhoria e mais investimentos em transporte público.

Infere-se que há escassez de recursos nos cofres públicos, acreditando ainda em possíveis alternativas para aumentar a arrecadação de recursos estariam na própria Administração Municipal. Quanto a esse assunto perguntou-se aos usuários: Em seu entendimento a Administração pública Municipal se preocupa em arrecadar recursos para suprir as necessidades dos cidadãos do município? Veja no gráfico abaixo os resultados:

**Gráfico 8:** Sobre o aumento da arrecadação de recursos.

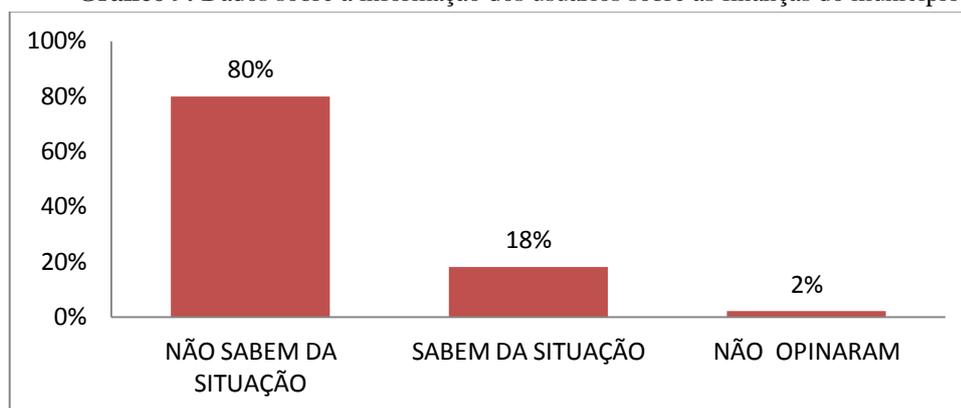


Fonte: Dados de pesquisa, fevereiro de 2014.

Enquanto três usuários sugeriram a criação de mais políticas de fiscalização fazendária comercial e tributária.

Seja confiança nos administradores, desinformação ou até mesmo falta de publicidade por parte da Gestão Municipal. Sobre as finanças, foi questionado se os usuários conhecem a atual situação financeira do município e foi obtido o seguinte resultado:

**Gráfico 9:** Dados sobre a informação dos usuários sobre as finanças do município.



Fonte: Dados de pesquisa, fevereiro de 2014.

Esses dados apresentados evidenciaram os resultados práticos obtidos durante a aplicação da pesquisa na Secretaria da Fazenda de Santana do Livramento, que de certa forma evidenciaram a opinião dos usuários sobre o tema abordado e colaboram para a conclusão do trabalho.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O artigo apresentado é o resultado da pesquisa realizada sobre a percepção dos usuários dos serviços públicos municipais na Secretaria da Fazenda Municipal e a destinação dos recursos públicos no município de Santana do Livramento.

Em relação aos índices que foram levantados na pesquisa, os resultados apontam um nível satisfatório sobre as dependências da Secretaria da Fazenda, embora algumas pessoas tenham contribuído com opiniões de melhorias de acessibilidade e conforto. No que tange ao atendimento, com algum tipo de problema ou sobre informações a respeito das atividades desenvolvidas na Secretaria, foi observado que a sociedade está pouco satisfeita.

Conforme dados levantados na pesquisa, sugere-se ao poder público municipal: Instituir treinamentos de atendimento e procedimentos para os servidores; Disponibilizar a sociedade, um Serviço de Atendimento ao Cidadão (SAC), via internet (e-mail) ou telefone, para que os usuários tenham a oportunidade de sugerir, dar opiniões, criticar ou até mesmo elogiar os serviços recebidos dos servidores, bem como também das condições das instalações da Secretaria Municipal da Fazenda.

Quanto à aplicação dos recursos no município, os resultados do presente estudo mostram uma parte da população, aspiram melhorias em diversas áreas. Embasados nesses contextos e acreditando sempre na democratização das decisões, essa pesquisa sugere ao poder público municipal de Santana do Livramento elaborar um orçamento participativo municipal, podendo através deste definir as aplicações dos recursos conforme as demandas, prioridades e peculiaridades de cada região.

Finalizando, vale ressaltar que o presente trabalho não tem a pretensão de mudar os rumos das organizações públicas nas atividades desenvolvidas na Secretaria da Fazenda, nem nas decisões das aplicações dos recursos, mas sim de contribuir para a tomada de decisão e atender demandas levantadas. Ressalta-se ainda que existam espaços para outras pesquisas e trabalhos acadêmicos, mas que a abertura seja propiciada como foi para a efetivação deste trabalho.

## REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Nilton de Aquino; AGUILAR, Adélia Martins de; Morais, Eduardo Martins de, et al. **Planejamento Governamental para Municípios: Plano Plurianual, Lei de diretrizes Orçamentárias e Lei Orçamentária Anual**. -2. Ed. -2. reimpr.- São Paulo: Atlas, 2010.
- ARAÚJO, Marconi Pereira. **Gestão da Qualidade no Serviço Público: Desafio de uma nova era**. João Pessoa/PB; UFPB, 2004. Disponível em: <<http://www.jfpb.jus.br>>. Acesso em: 19 mar. 2013.
- BALDO, **Rafael Antonio**. **Novos Horizontes para a Gestão Pública**: 1ª ed. (ano 2009), 3ª reimpr. Curitiba: Juruá. 2013.
- BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo/Laurence Bardin**; tradução Luis Antero Reto, Augusto Pinheiro, São Paulo; Edições 70, 2011.
- BERGUE, Sandro Trescastro. **Modelo de Gestão em Organizações Públicas: Teorias e tecnologias para análise e transformação organizacional**. Caxias do Sul, RS: Educs, 2011.
- BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão Estratégica de pessoas no setor público**: Sandro Trescastro Bergue. São Paulo: Atlas, 2014.
- BÊRNI, Duilio de Avila; FERNADEZ, Brena Paula Magno. **Métodos e técnicas de Pesquisa: Modelando as ciências empresariais**. São Paulo: Saraiva, 2012.
- CROSBY, Philip, B. **Qualidade, falando sério**: São Paulo: Mcgraw- Hill, 1990.
- BRASIL [ leis, etc.] **Código Tributário Nacional e Constituição Federal** / obra coletiva de autoria da Editora Saraiva com a colaboração de Antonio Luiz de Toledo Pinto, Márcia Cristina Vaz dos Santos Windf e Livia Cáspedes – 38. Ed. – São Paulo: Saraiva, 2009- (Legislação Brasileira). “ Lei nº 5.172, de 25/10/1966, atualizada e acompanhada de Legislação Complementar...” 1. Brasil- Constituição (1988) 2. Direito Tributário- Legislação-Brasil. I. Pinto, Antonio Luiz de Toledo. II. Windf, Márcia Cristina Vaz dos Santos. III.Cáspedes, Livia. IV Título. V. Série.
- COSTIN, Claudia. **Administração Pública**: Claudia Costin. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- DENHARDT, Robert B. **Teorias da Administração Pública**: Tradução da 6ª edição Norte-Americana. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

FLEURY, M. Teresa Leme (et al). **Cultura e Poder nas Organizações**:- 2. Ed. – 12. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2007.

FARIAS, Rozeane Milanez. **Reforma Administrativa**: Busca pela Qualidade do Serviço Público. Recife/PE, 2000. Disponível em: <<http://www.tce.pe.gov.br>>. Acesso em: 05 mai. 2013.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**: 6ª ed. 5ª reimpr. São Paulo: Atlas, 2012.

KANAANE, Roberto; FILHO Aécio Fiel; FERREIRA, Maria das Graças, et al. **Gestão Pública**: Planejamento, processos, sistemas de informação e pessoas. São Paulo: Atlas, 2010.  
LIMA, Paulo Daniel Barreto. **Gestão Pública**: A excelência em Gestão Pública. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.

MINTZBERG, Henry. **Managing**: desvendando o dia a dia da gestão. Porto Alegre: Bookman, 2010.

MATIAS-PEREIRA, José. **Curso de Administração Pública**: Foco nas instituições a ações não governamentais. São Paulo: Atlas, 2010.

MACHADO, Nelson. **GBRSP: Gestão baseada em resultados no setor público**: uma abordagem didática para implementação em Prefeituras, Câmaras Municipais, Autarquias, Fundações e Unidades Organizacionais/ Nelson Machado... [et al.]. São Paulo: Atlas, 2012.  
NASCIMENTO, Ronaldo Edson. **Gestão Pública Aplicada**: União, Estados e Municípios, gestão pública no Brasil, de JK a Lula, gestão orçamentária e financeira, a gestão fiscal responsável, tributação e orçamento, tópicos especiais em contabilidade pública, gestão das contas nacionais, gestão ecológica e ambiental. São Paulo: Saraiva, 2010.

POLLITT, Christopher; Bouckaert, Geert(eds),1995b<<Defining Quality>> in Pollitt;Christopher; Bouckaert, Geert (eds), Quality Improvement in European Public Services: Concepts, Cases and Commentary, London, Sage Publications, pp.:3-19.

RIO GRANDE DO SUL. **Associação Gaúcha dos Municípios** : Disponível em <http://www.agm.org.br/>: acesso em 17/11/2013.

SILVESTRE, Hugo Consciência. **Gestão Pública**: Modelos de prestação no serviço público. Lisboa: Escolar, 2010.

SLOMSKI, Valmor. **Controladoria e Governança na Gestão Pública**: - 1. ed. – 4. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2011.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso**: Planejamento e Métodos. 4ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.