

**INSTITUTO SUPERIOR DE GESTÃO - ISG**

**MESTRADO EM GESTÃO**

**Criação de valor na administração pública local:  
Caso do Município de Aldeias Altas no Estado do Maranhão**

**DISSERTAÇÃO PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE EM  
GESTÃO**

Autora: Márcia Cristina Castro Borges Rocha

Orientadora: Professora Doutora Helena Santos Curto

**Lisboa, Maio de 2014**

## RESUMO

A investigação científica refere-se ao tema “Criação de valor na administração pública local: caso do Município de Aldeias Altas no Estado do Maranhão”, tendo como foco a teoria criação de valor como algo perceptível à população, com a execução do programa de estradas vicinais, para conduzir ao acesso, deslocamento e ascensão social, além de vantagens e melhoria da qualidade de vida da população. A gestão pública municipal deve atuar sempre voltada para a qualidade e eficiência da prestação dos serviços públicos, pois, as atividades da entidade pública visam o bem estar da coletividade. Com esse objetivo, realizou-se um estudo exploratório, apoiado por um estudo de caso em que a investigação foi planejada para verificar as hipóteses, que se fundamentaram na revisão da literatura de cada conhecimento: criação de valor, gestão pública municipal, padrões de qualidade, eficiência da controladoria e estradas vicinais. Diante disso, constatou-se que o cidadão tem beneficiado com o desenvolvimento econômico, cultural, social, dentre outros, com a pavimentação e novas vias de acesso das estradas vicinais do município, que favorecem a sociedade, proporcionando um cotidiano vantajoso que é algo fundamental para a qualidade de vida das pessoas, como o acesso a área rural, escoamento, produção e circulação de bens de consumo, bem como melhoria dos meios de comunicação, além de facilitar o tráfego de pessoas e veículos, como forma de elevar o padrão de vida da população de maneira coletiva e socializar experiências, transmitindo valores e herança cultural no município.

**PALAVRAS CHAVE:** Criação de valor; Gestão pública municipal; Padrões de qualidade; Eficiência da controladoria; Estradas vicinais.

## **ABSTRACT**

The scientific research refers to the theme "value Creation in the local public administration: the case of the city of Aldeias Altas in the State of Maranhão", having as its focus the theory value creation as something perceptible to the population, with the implementation of the program of local roads, to lead to access, displacement and social ascension, in addition to benefits and improving the quality of life of the population. The county public management must act always pointing to the quality and efficiency of the provision of public services, therefore, the activities of the public authority seeks the well being of the collectivity. With this objective, it was made an exploratory study, supported by a case study in which the research was planned to verify the assumptions, which is predicated on literature review of each knowledge: Value creation, county public management, standards of quality, efficiency of the comptroller and local roads. Therefore, it was found that the citizen has benefited from the economic development, cultural and social, among others, with the paving and new access route to the local roads in the city, which favored the society, providing a daily benefit that is something fundamental to the quality of life of the people, such as access to the rural area, flow, production and circulation of consumer goods, as well as improvement of means of communication, in addition to facilitating the traffic of people and vehicles, as a way to raise the standard of life of the population collectively and socializing experiences, conveying values and cultural heritage in the city.

**KEYWORDS:** Value creation; County public management; Standards of quality; Efficiency of the comptroller; Local roads.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus por conduzir a vida, sabedoria, fé e a oportunidade de cumprir esta tese dissertativa.

Aos meus pais Luís Gonzaga Borges e Eliza Mendes de Castro Borges por me dar apoio, carinho, atenção e acreditar sempre que eu chegasse até esta etapa em minha vida e outras que estão por vir (Doutorado). Também em especial aos meus nove irmãos: Lindomar, Edna, Marcos, Samara, Luís, Patrícia, Rubia, Aurélio e Thátilla, pelo carinho e a alegria desta conquista.

Ao meu esposo Evandro José Alves Rocha, pelo companheirismo e estrutura familiar e está sempre presente nos momentos difíceis, a quem dedico todo o meu amor conjugal e que de maneira carinhosa tem dado amor, força, coragem, incentivo e carinho para que eu seguisse essa trajetória de aprendizagem, pois o conhecimento é uma fonte inesgotável para uma vida harmoniosa e equilibrada.

Em especial à minha filha Gabrielly Cristina Borges Rocha, fruto do nosso amor, que a cada momento tem disseminado felicidade e realizações, e diante disso têm estado presente em minha vida através de seu amor, carinho, ternura e alegria, e ser minha fonte de inspiração para tudo.

À professora Doutora Helena Santos Curto, pela paciência na orientação e incentivo que tornaram possível a conclusão desta dissertação de mestrado.

A todo o corpo docente do Mestrado em Gestão, que foram importantes na minha vida acadêmica e no desenvolvimento ao longo deste estudo.

Às instituições de ensino Forum – Centro de Formação, Estudos e Pesquisas e ISG – Escola de Gestão, por ter direcionado ao curso de Mestrado em Gestão e serem organizações reconhecidas e sistematizadas como forma de difusão da cultura e da tecnologia.

Aos amigos e colegas, pelo carinho e apoio constante durante toda a trajetória do curso.

## ÍNDICE

1. Introdução.....	7
1.1. Temática .....	7
1.2. Descrição do problema .....	9
1.3. Objetivos .....	10
1.4. Estrutura da dissertação .....	11
2. Revisão da literatura .....	12
2.1. Conceitos essenciais .....	12
2.1.1. Variável dependente: criação de valor .....	12
2.1.2. Variáveis independentes .....	14
2.1.2.1. Qualidade da gestão pública municipal .....	14
2.1.2.2. Eficiência da controladoria municipal .....	16
2.1.2.3. Percepção do acesso e da qualidade das estradas vicinais pelo cidadão .....	17
2.2. Estado da arte .....	19
2.3. Enquadramento teórico .....	22
2.3.1 A qualidade nos serviços públicos e a criação de valor .....	23
2.3.2. Eficiência na Controladoria e desempenho das organizações públicas .....	26
2.3.3. Programa de Estradas Vicinais, qualidade e satisfação na demanda social.....	29
2.3.4. Modelo/ esquema global .....	32
3. Metodologia.....	35
3.1 Procedimentos e desenho da investigação.....	35
3.2. Amostra, população e participantes.....	37
3.3. Medidas e instrumentos de recolha de dados e variáveis.....	38
3.4. Procedimentos de análise de dados.....	41

4. Análise dos dados obtidos e discussão.....	43
4.1. Estatística descritiva e correlações.....	43
4.1.1. De acordo com a gestão municipal .....	43
4.1.1.1. Categoria planejamento.....	43
4.1.1.2. Categoria infraestrutura.....	44
4.1.1.3. Categoria controladoria.....	45
4.1.2. De acordo com o controle social .....	46
4.1.2.1. Categoria conselho de assistência social.....	46
4.1.2.2. Categoria sindicato dos trabalhadores rurais.....	46
4.1.3. De acordo com o controle externo .....	47
4.1.3.1. Categoria câmara municipal.....	47
4.1.3.2. Categoria população.....	48
4.2. Teste das hipóteses.....	58
4.2.1. Primeira hipótese .....	58
4.2.1.1. Quanto maior a qualidade nos serviços públicos haverá mais possibilidades na criação de valor .....	58
4.2.2. Segunda hipótese .....	59
4.2.2.1 Se houver eficiência na Controladoria haverá melhor desempenho nas organizações públicas.....	59
4.2.3. Terceira hipótese .....	61
4.2.3.1. Caso o programa de estradas vicinais venha a promover a qualidade e a satisfação na demanda social, a organização pública irá propiciar vantagens a população .....	61
5. Conclusões .....	63
5.1. Discussão e implicações para a teoria .....	63
5.2. Implicações para a gestão.....	64
5.3. Limitações e futuras investigações .....	65

Bibliografia

Anexos

## 1. Introdução

### 1.1. Temática

A tese dissertativa tem como tema “Criação de valor na administração pública local: Caso do município de Aldeias Altas no Estado do Maranhão”. A escolha deste município justifica-se por dar um direcionamento à administração pública gerencial sobre a criação de valor, através da necessidade de propiciar serviços e ações diante de um processo contínuo, tendo como indicador o programa de estradas vicinais, na sua efetividade, eficácia e eficiência, que dar acesso às pessoas da zona rural a urbana e até aos turistas, que desejam conhecer o contexto social dos aldeias altense, que é polo industrial de álcool e berço do poeta Gonçalves Dias, grande nome na Literatura Brasileira. É válido ressaltar que é importante fazer a avaliação dos recursos utilizados a partir dos padrões de qualidade, que visem um sistema que estabeleça como modelo a ser seguido com eficiência e limitações consideradas adequadas à realidade existente.

Utilizaram-se autores que contribuíram para a teoria e prática diante das correntes de pensamento do eixo temático, tais como: Churchill (2005) com a concepção de marketing: criando valor para os clientes; Kotler e Lee (2008) que ressalta sobre o marketing do setor público; Las Casas (2012) que argumenta sobre administração de marketing (conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira); Sull (2004) nas suas afirmações referentes ao sucesso *made in brasil*; Debarba (2008) que contextualiza sobre o marketing público como fator de integração e gestão eficaz; Kotler, Haider e Rein (1994) por enfatizarem sobre como ocorre o marketing público; Rego Pereira (2005) ao retratar a gestão estratégica, revelando alta performance nas empresas; Becker (1997) que faz referências aos métodos de pesquisa em ciências sociais; Castro (2008) por analisar o sistema de controle interno numa perspectiva do modelo de gestão pública gerencial; Efron e Morris (1971) ao na sua limitação das bases empíricas e estimativas; Flores (2007) no respeitante a controladoria na gestão governamental; Garcia (1997) que tem como concepção a avaliação de ações governamentais; Garcia (2001) ao trazer subsídios para organizar avaliações da ação governamental; Guerra (2007) na sua associação dos controles externos e internos da administração pública; Lakatos (2001) por retratar a metodologia do trabalho científico, designadamente em matéria de procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto, relatório e publicações de trabalhos científicos; Lei de Responsabilidade Fiscal (2010), com ensaios em comemoração aos 10 anos da Lei Complementar n.º 101/00; Luchmann (2006) sobre o orçamento participativo, análise das experiências desenvolvidas em Santa Catarina; Yin (2001) com considerações referentes ao planejamento e métodos; Machado Jr. (2008) com a Lei 4.320 comentada; Matias (2007) e as suas referências ao curso de administração pública, focado nas instituições e ações

governamentais; Meirelles (2005) com a concepção de direito administrativo brasileiro; Nascimento (2007) com os 4 Es de marketing e branding, em especial quanto a evolução de conceitos e contextos até à era da marca como ativo intangível; Pires e Macedo (2006) sobre a cultura organizacional em organizações públicas no Brasil; Reittel (1958) com um plano de associação nacional de cultura; Rocha (2012) que faz a referência a administração de marketing, desenvolvendo conceitos, estratégias e aplicações; Rocha (2009) que argumenta sobre consumidor, como elaborar o seu perfil; Slomski (2005) com a controladoria e governança na gestão pública; Tribunal de Contas do Estado do Maranhão (2009) que retrata o gestor público responsável, no trabalho após a posse; Toledo (2002) que ressalta a eficiência e eficácia da ação governamental, recorrendo a uma análise comparativa sobre o sistema de avaliação; Chiavenato (2011) na introdução à teoria geral da administração; Chiavenato (2005) na sua abordagem sobre a gestão de pessoas; Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão do Brasil (2012) por disponibilizar modelos de indicadores como orientações básicas aplicadas à gestão pública, entre outros pressupostos teóricos.

Para contextualizar a criação de valor, utilizou-se o marketing para maior compreensão do eixo temático, como forma de direcionar a gestão pública gerencial, tendo em vista que a organização pública deve levar em consideração a qualidade, a eficiência e a percepção do gasto público em benefício ao cidadão, para ampliar e entregar bens e serviços à sociedade.

Os indicadores de qualidade favorecem a gestão pública diante de subsídios conforme o Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão, visto que há caminhos e possibilidades para atuar de maneira significativa, almejando como foco a satisfação que auxiliará os gestores e cidadãos, que são indispensáveis nesse processo.

Observa-se que o aperfeiçoamento da gestão das ações governamentais é algo relevante para se obter indicadores de qualidade, conforme os processos de diagnósticos, elaboração e implementação, monitoramento e avaliações de políticas públicas, tendo como meta esperada resultados positivos com as ações públicas, pois o indicador é capaz de mensurar o setor operacional e garantir, quantificar e analisar a realidade no ato de tomar decisões.

O eixo temático tem articulado a melhoria contínua e a adequação ao programa de estradas vicinais, relacionado à criação de valor atribuída pela a população, conforme aos anseios e os requisitos voltados para a cadeia de valor, que é algo extremamente importante para as entidades públicas, para melhor servir a sociedade com bens e serviços, logo as atividades requerem um bom desempenho dos serviços prestados à população e aos benefícios criados para a comunidade local, portanto, é uma preocupação que deve partir da administração pública, como forma de obter mais qualidade dos serviços e

possibilidade na criação de valor.

## 1.2. Descrição do problema

Diante de sucessivas observações no contexto social de Aldeias Altas no Estado do Maranhão, houve a seguinte problematização:

Como a gestão pública municipal deverá atuar para criar valor a partir da execução do programa de estradas vicinais diante da finalidade de promover a satisfação do cidadão?

A entidade pública tem como objetivo principal prestar serviços à sociedade, voltada para regras e valores conforme a administração, como foco norteador de serviços e ações estruturadas para atender as necessidades da coletividade.

A utilização do marketing tem sido uma ferramenta indispensável, para compreender como acontece a criação de valor e de que forma será perceptível a população e aos membros que atuam na entidade pública municipal, tendo em vista que o reconhecimento é viável, para realizar um trabalho com atitudes otimistas e viabilizadoras de melhorias significativas ao contexto social, por meio de uma ação gerencial eficiente, que é o caso de Aldeias Altas no Estado do Maranhão.

A cadeia de valores retrata o valor perceptível e financeiro, que visa analisar dados e avaliar aspectos operacionais e estratégicos, esses dados serão obtidos com a aplicação de questionários, para constatar a problemática da pesquisa, cuja finalidade é sondar sobre a qualidade conforme o investimento do programa de estradas vicinais predominante na administração pública municipal.

Segundo Rego Pereira (2005, 42), ao enfatizar sobre a cadeia de valor e como serão os modelos gerenciais:

“A alta performance está interligada com um processo chamado cadeia de valor, em que fornecedores, clientes e mercado interagem para atingir alta performance. Devemos dedicar especial atenção para que os modelos gerenciais sejam baseados em pelo menos estes três elementos: (a) direcionamento para o mercado com busca da satisfação dos clientes; (b) atitudes dos funcionários com envolvimento e comprometimento de todos, desde a alta direção até a linha de frente; (c) utilização de processos modernos de administração com alta performance, tipo Kaizen/breakthrough”.

Diante deste enfoque, nota-se que não é fácil associar a cadeia de valor de forma homogênea com os membros da entidade pública municipal, pois se deve atender aos três elementos de modelos gerenciais: satisfação de clientes (cidadão); envolvimento e comprometimento de todos; e a utilização de processos modernos como

Kaizen/breakthrough, que está vinculado no marketing e inovação tecnológica gerencial.

### 1.3. Objetivos

A pesquisa apresenta objetivos geral e específicos. O objetivo geral trata-se de analisar como o gestor tem atuado e se realmente há mecanismos, que favoreçam a criação de valor nas organizações públicas municipais, para que a administração pública continue voltada para o procedimento legal, com isso passe a cumprir o propósito que tem estabelecido o governo ao povo diante do programa de estradas vicinais em Aldeias Altas no Estado do Maranhão.

E os objetivos específicos são:

- Verificar atuação da administração gerencial na criação de valor utilizado visando melhorias significativas para valorização do cidadão;
- Caracterizar ações estratégicas que favoreçam o desenvolvimento e fomentem a gestão administrativa com planos, que possuam eficiência e benefício para a sociedade;
- Mostrar procedimentos metodológicos que veiculem iniciativas possíveis com a capacidade de levar a vivenciar a criação de valor nas organizações públicas municipais.

Para Rocha (2009, 5), há uma visão geral referente ao cidadão, à compra de um produto, cultura e normas sociais:

“A compra de um produto é determinada por vários outros fatores além do econômico, de forma tão ou mais marcante que a renda, como a cultura e as normas sociais do local em que a pessoa vive a tecnologia utilizada na sua fabricação e, principalmente, a personalidade, os sentimentos, as motivações e disposições do consumidor. Ao interagir com o meio ambiente, o homem vai adquirindo e condensando opiniões e atitudes que serão o resultado da maneira como a sua personalidade capta as experiências passadas e os valores transmitidos pela família, escola, igreja e grupos de referência, que vão delinear o seu comportamento, particularmente como consumidor”.

A partir dessa concepção teórica, a entidade pública municipal está voltada para as necessidades e bem comum da população, que vive no local a que se destinam, justamente para fomentar experiências e valores que são adquiridos pelas as instituições sociais, como família, escola, igreja e grupos de referência, que especificam as características marcantes de uma determinada sociedade, através de bens, identidades e participações adquiridas pela entidade pública, que tem como prioridade o bem coletivo de

todos de maneira reflexiva e participativa, a partir da proposição e nível de satisfação, que irão demarcar se houve ou não criação de valor.

#### **1.4. Estrutura da dissertação**

A tese dissertativa está constituída de cinco capítulos, que inicialmente faremos uma contextualização sobre os capítulos conforme autores como: Churchill (2005), Las Casas (2012), Debarba (2008), Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão do Brasil (2012), entre outros.

No capítulo 1 – Retrata da temática, descrição do problema, objetivos e estrutura da dissertação.

No capítulo 2 – Aborda a revisão da literatura: conceitos essenciais, variável dependente: criação de valor; variáveis independentes: qualidade da gestão pública municipal, eficiência da controladoria municipal, percepção do acesso e da qualidade das estradas vicinais pelo cidadão, estado da arte; enquadramento teórico: quanto maior for a qualidade nos serviços haverá mais possibilidades na criação de valor, se houver eficiência na controladoria haverá maior desempenho nas organizações públicas, caso o programa de estradas vicinais venha a promover a qualidade e satisfação na demanda social, a organização pública irá propiciar vantagens à população e modelo/ esquema global.

No capítulo 3 – Apresenta a metodologia: procedimentos e desenho da investigação, amostra, população e participantes, medidas e instrumentos de recolha de dados, variáveis e procedimentos de análise de dados.

No capítulo 4 – Possui a análise dos dados obtidos e discussão: estatística descritivas e correlações – de acordo com a gestão municipal: categoria planejamento, categoria infraestrutura e categoria controladoria; de acordo com o controle social: categoria conselho de assistência social e categoria sindicato dos trabalhadores rurais; de acordo com o controle externo: categoria câmara municipal e categoria população; teste das hipóteses: primeira hipótese, segunda hipótese e terceira hipótese. A partir da pesquisa realizada detectou-se que as estradas vicinais favoreceram a sociedade, devido ter sido perceptível o acesso e os benefícios adquiridos com a execução do programa executado.

E no capítulo 5 – têm-se as conclusões com: discussão e implicações para a teoria; implicações para a gestão, limitações e futuras investigações. Ao concluir a pesquisa constatou-se êxitos, mediante a qualidade, eficiência e competência da gestão pública, no que diz respeito a realização do programa de estradas vicinais, que trouxe valor, vantagens e melhoria da qualidade de vida da população.

## **2. Revisão da literatura**

### **2.1. Conceitos essenciais**

A partir da investigação do eixo temático “Criação de valor na administração pública local: Caso do Município de Aldeias Altas no Estado do Maranhão” utilizou-se como variável dependente: Criação de valor, que é algo que favorece a administração pública e conduz ao bem estar e satisfação da população. Em seguida tem-se pesquisado sobre as variáveis independentes, que trata-se da: qualidade da gestão pública municipal; eficiência da controladoria; e a percepção do acesso e da qualidade das estradas vicinais pelo cidadão.

#### **2.1.1 Variável dependente: criação de valor**

Ao contextualizar sobre valor, observa-se que o marketing tem elencado referenciais teóricos e práticos, para conduzir de fato a criação de valor e através disso há possibilidade de adquirir vantagem e melhoria para o cotidiano social do cidadão.

Como aborda Las Casas (2012, 21), ao conceituar que o marketing está associado ao valor, ao afirmar que:

“Marketing voltado para o valor é a sintonia de todas as atividades empresarias dirigidas à criação de valor para o cliente. A justificativa para tal procedimento fundamenta-se na orientação da comercialização ao consumidor com aplicação da filosofia do conceito de marketing. Buscar a satisfação dos consumidores é um conceito muito amplo. Os grupos apresentam diferentes necessidades e desejos. Mesmo em determinado grupo as pessoas têm valores diferentes, ou seja, os consumidores de um segmento ou nicho podem valorizar aspectos diferentes de um produto”.

De acordo com o exposto, o autor quis mostrar, que é válido conhecer o valor, a partir da teoria do marketing que abrange o mesmo, tendo em vista que envolve comercialização e planejamento estratégico, visto que é de extrema necessidade para a administração pública municipal.

Conforme Nascimento (2007, 114), faz uma definição sobre o valor em relação ao cliente:

“Criar valor para o cliente. Esta é a base do sucesso a longo prazo para qualquer organização. Somente assim a empresa vai obter valor em troca, que é a justa remuneração que o cliente proporciona pelo que ela lhe oferece. Mas o valor maior é aquele que vai sendo acumulado gradativamente nas relações entre o consumidor e a marca. É este é o grande valor da marca ao longo do tempo. É este valor que constrói a fidelidade à marca, gerando recompensas contínuas e garantindo margens de ganho superior às de marcas concorrentes”.

Convém afirmar que ao observar o que seria o valor para o cliente é de extrema importância, pois este é quem disfruta do empreendimento organizacional. A administração pública gerencial ao procurar inovação tecnológica para criar valor, através da ação executada haverá reconhecimento que é o fruto do trabalho e valor a este atribuído, como um diferencial competitivo, tanto para empresa quanto para a gestão pública, isso propicia otimização dos serviços numa trajetória longa e contínua.

De acordo com Churchill (2005, 12), define o princípio da melhoria contínua com o planejamento, a implementação e o controle de marketing, que está relacionado ao valor:

“O marketing voltado para o valor reconhece a necessidade de que as organizações trabalhem continuamente para melhorar suas operações, processos, estratégias e produtos ou serviços. Embora controlar as atividades de marketing com revisões auditoriais periódicas seja um recurso valioso, também é útil que constantemente todo o pessoal de marketing e de outras áreas busquem melhores maneiras de criar valor para os clientes”.

Tem-se verificado que o marketing está associado ao valor e estratégias de planejamento, implementação e controle, justamente para propiciar o bem estar da população, através do programa estradas vicinais.

Segundo Rocha (2012, 504), faz um conceito sobre cadeia de valor: “Uma cadeia de valor é formada pelo conjunto das atividades executadas por uma empresa para desenvolver e produzir bens e serviços, comercializá-los e entrega-los aos clientes, dando-lhes o necessário apoio pós-vendas”.

Trata-se da cadeia de valor como algo relevante e indispensável para as empresas e as entidades públicas, para melhor servir a sociedade com bens e serviços, logo as atividades requerem um bom desempenho, a fim de obter um valor na realização da ação para a sociedade a que se destina, tendo em vista que o programa de estradas vicinal tem favorecido a criação de valor, conforme a própria cadeia de valor utilizado para desencadear as atividades organizacionais com mais eficiência e satisfação perceptível do cidadão em Aldeias Altas no Estado do Maranhão, pois, este programa tem dado acesso à população em seu deslocamento e no processo de aquisição de cultura a partir do contato com turistas, que poderá comparecer ao município devido à via de acesso que foi pavimentada com eficiência e eficácia a população aldeias altenses.

## 2.1.2. Variáveis independentes

### 2.1.2.1. Qualidade da gestão pública municipal

Para obter qualidade na gestão é necessário promover a satisfação do cidadão, através da organização na prestação de serviços públicos com possibilidades de inovação e êxitos nas políticas públicas, por isso a gestão pública municipal tem relacionado qualidade e cidadania na organização pública.

Como enfatizam Osborne & Gaebler (1995, 21), a gestão pública empreendedora adota “princípios de gestão de negócios”- como atendimento ao cidadão como cliente, proatividade, iniciativa e autonomia gerencial, controle por objetivos e metas ou governos por parcerias. Isso, porém, não significa “governar como quem dirige uma empresa”, que visa lucro com seus produtos, mas sim gerenciar com eficiência recursos tributários coletados, para atender com maior eficácia ao bem comum - gerando resultados para a sociedade (Presidency of the Republic, 1995, 22).

A gestão pública com caráter empreendedor tem buscado seguir os princípios da gestão nos negócios, como forma de atender aos cidadãos como clientes.

A avaliação por desempenho na gestão pública é de extrema relevância, devido repercutir na Junta Normativa da Contabilidade Governamental Americana, conforme Osborne & Gaebler, (1995, 152): “que determina os padrões contábeis geralmente seguidos pela maioria dos governos estaduais e municipais está, na prática, redefinindo os conceitos contábeis geralmente aceitos para incluir entre eles, o critério de avaliação de desempenho”.

Em nosso país há uma experiência internacional no que diz respeito à avaliação da gestão pública, a partir de reformas administrativas do Estado, que conseqüentemente vem de encontro com o município em relação à qualidade da gestão pública municipal.

Brasil (2012, 38)<sup>7</sup> retrata os indicadores de qualidade com orientações básicas aplicadas à gestão pública, citando como exemplo os índices de perda de água:

“Indicadores relacionados à qualidade da prestação do serviço e da gestão das empresas de saneamento veem ganhando notoriedade na temática, destacando-se os índices de perdas de água e intermitência no fornecimento do serviço. Esses indicadores foram importantes para incluir na agenda pública preocupações que perpassam os tradicionais índices de cobertura (foco das atenções dos gestores), possibilitando a elaboração de diagnósticos mais consistentes e por consequência uma intervenção pública mais eficaz”.

Refere-se à questão da qualidade do serviço prestado por uma organização, que em estudo é sobre a gestão pública municipal, como padrão adequado ao mercado, veiculado mediante as exigências do cliente (cidadão), pois percebe-se diante da percepção

e reconhecimento deste conectado a gestão pública, ao pretender atingir sua meta administrativa e atender a expectativa do contexto social pelo qual está inserido.

Rocha (2012, 267), aborda sobre a qualidade de serviços na administração pública ao afirmar:

“A qualidade de serviços é uma avaliação cognitiva do desempenho de um provedor de serviços. Em função disso, a avaliação do que seja qualidade em serviços é extremamente complexa, sendo necessário decompor a qualidade em vários fatores para que a mesma possa ser adequadamente medida. Por esse motivo, foram desenvolvidos vários modelos para avaliação da qualidade dos serviços”.

Sabe-se que a qualidade dos serviços depende da adequação ao uso e do valor agregado pela entidade pública municipal no caso de Aldeias Altas no Estado do Maranhão, pois a gestão precisa atender aos anseios da sociedade, para isso é válido refletir e avaliar os serviços em um processo contínuo.

Também Chiavenato (2010, 394) refere à cadeia de valor em qualidade ao referir o seguinte:

“Nos tempos atuais as organizações estão enfatizando o conceito de qualidade externa como reforço de qualidade interna. Antigamente, havia um órgão chamado departamento ou divisão de controle de qualidade que centralizava e monopolizava todos os assuntos de qualidade. Os inspetores de qualidade trabalhavam em diversos locais da organização para verificar desvios ou normalidades e adicionar as ações corretivas para colocar as coisas em ordem. Hoje a responsabilidade pela qualidade foi descentralizada e delegada no plano de execução. Cada funcionário ou operário é responsável pela qualidade do seu trabalho e pela satisfação de seu cliente interno”.

O autor quis mencionar a cadeia de valor em qualidade, tendo em vista que o meio interno condiciona o externo e que nos primórdios havia divisão do controle de qualidade. E, no contexto atual, cada profissional assume sua responsabilidade.

A Confederação Nacional dos Municípios – CNM (2008, 40), ressalta sobre a dependência da inspeção para alcançar a qualidade:

“A qualidade não pode advir da inspeção; deve surgir na fabricação;  
Reduzir a dependência da inspeção massificada para a obtenção da qualidade;  
Obter qualidade por meio do controle de processos;  
Produzir certo logo da primeira vez”.

Percebe-se que para adquirir qualidade não é fácil. No entanto, a gestão pública municipal irá desenvolver serviços e ações, para alcançar a qualidade, que vem da fabricação, inspeção massificada, controle de processo e produzir certo mesmo que seja a primeira vez, a partir de mudanças significativas para obtenção do padrão da eficiência, eficácia e efetividade na administração pública municipal.

### **2.1.2.2. Eficiência da controladoria municipal**

Sabe-se que a controladoria é utilizada nas organizações públicas, para ter mais eficiência e qualidade nos serviços e na própria administração pública, para direcionar a gestão nas áreas contábil, financeiro, orçamentário, patrimonial e operacional. O gerenciamento ao ter a controladoria como unidade específica, poderá obter um processo de tomada de decisões mais transparente e com otimização de recursos públicos.

Catelli (2010, 65), entende que eficiência: “é um conceito relacionado a método, processo, operação, enfim, ao modo certo de se fazer as coisas e pode ser definida pela relação entre quantidade produzida e recursos”.

Então a eficiência visa relacionar a quantidade e recurso para que a instituição pública administre de maneira eficiente e legal a partir da implementação da controladoria na gestão pública, ao viabilizar o fluxo de informações e ações estabelecidas, para se obter vantagem para a administração pública e ao contexto social.

De acordo com Moreira Neto (2006, 357), a eficiência é definida como:

“A melhor realização possível da gestão de interesses públicos em termos de plena satisfação dos administrados com os menores custos para a sociedade, ela apresenta simultaneamente, como um atributo técnico da Administração, como uma exigência ética a ser atendida no sentido weberiano de resultados e como uma característica jurídica exigível, de boa administração dos interesses públicos”.

Diante do exposto, verifica-se, que a eficiência é a qualidade nos serviços públicos para a população, propiciando o controle dos gastos com a controladoria e flexibilizando sempre que possível à gestão pública, para ficar cada vez mais democrática e participativa.

Para Alexandrino (2006, 124) aborda sobre o princípio da eficiência da administração pública:

“Eficiência tem como corolário a boa qualidade. A partir da posituação deste princípio como norte da atividade administrativa, a sociedade passa a dispor de base jurídica expressa para cobrar a efetividade do exercício de direitos sociais como a educação, a saúde e outros, os quais têm que ser garantidos pelo Estado com qualidade ao menos satisfatória”.

Compreende-se que o princípio de eficiência apresenta possibilidades à administração pública de desenvolver um eficiente trabalho em benefício a população, de maneira adequada e fazendo associação ao custo/benefício.

Segundo Chaves (2011, 17), é válido conhecer diferenças conceituais entre auditoria interna, controle interno e controladoria, para que a gestão trabalhe de maneira mais eficiente.

“É comum à utilização dos termos “auditoria interna”, “controle interno” e “controladoria” como sinônimos. No âmbito do setor público, a auditoria é batizada de controle interno, enquanto a auditoria externa é batizada de controle externo. Recentemente, surgiu a denominação controladoria fazendo referência ao controle interno e os gastos públicos”.

Observa-se que é válido conhecer o que é auditoria interna, controle interno e controladoria, pois esses termos de auditoria dependem do que se destina se é interna ou externa no que diz respeito ao controle. E a controladoria é uma nova denominação do controle interno, que se refere aos gastos públicos realizados pela administração pública municipal.

Verifica-se que a controladoria é fundamental para a atuação dos gestores públicos, a fim de cumprir programas, metas e ações de governo, através do controle interno com base na eficiência e caráter legal na aplicação dos recursos e patrimônio público.

Conforme Angélico (2006, 21),—ênfatisa sobre o plano plurianual na contabilidade pública: “a população aumenta, a cidade desenvolve-se e as necessidades do povo crescem”. Nota-se que esse plano é relevante, por preocupar-se com a população e suas necessidades de saúde, escolas, assistência social e saneamento básico, além da questão da pavimentação de estradas vicinais.

### **2.1.2.3. Percepção do acesso e da qualidade das estradas vicinais pelo cidadão**

Ao desenvolver o programa de estradas vicinal busca-se desenvolvimento social, econômico do local que se destina que é Aldeias Altas do Estado do Maranhão, pois esta abordagem é um estudo de caso que visa contextualizar a realidade de estradas pavimentadas.

Segundo Nunes (2003), As estradas vicinais de terra, também denominadas estradas rurais, agrovias, ou ainda, estradas municipais, de fundamental importância econômica e social para as comunidades rurais, representam grande parte da malha rodoviária brasileira. Essas vias exercem a função de alimentadoras, ou seja, através delas

é estabelecida a ligação entre as comunidades produtoras e as grandes rodovias pavimentadas, por onde circulam as mercadorias até seu destino final.

O autor quis conceituar as estradas vicinais a partir das estradas rurais que dão acesso as comunidades rurais e urbanas, diante de rodovias pavimentadas, para melhor circulação das pessoas.

Para Pruski (2006) as estradas não pavimentadas são responsáveis pela interligação entre propriedades rurais e povoados vizinhos, servindo também de acesso as vias principais ou à sede de municípios, sendo comumente chamadas de estradas vicinais de terra.

Percebe-se que as estradas não pavimentadas causam dificuldades de serem adentradas pela a população e dificultam o fluxo de mercadorias e serviços na zona rural do município.

Conforme Pimenta e Oliveira (2004), o problema da escolha de uma estrada nasce, em linhas gerais, da necessidade ou da conveniência da ligação entre dois locais. Raramente a linha reta que une local (caminho mais curto) poderá ser tomada como eixo da ligação, em virtude de uma serie de condicionamentos existentes na área intermediária entre os locais a serem ligados.

Pode afirmar-se que os condicionamentos repassados por estes autores estão ligados aos elementos geométricos da estrada, que em linha reta dão acesso aos locais a partir do próprio eixo de ligação, com o objetivo de satisfazer os anseios do cidadão.

Segundo Garcia (2003), a construção de estradas promove a retirada da cobertura vegetal, a movimentação do solo e a compactação de seu leito, tornando tais vias muito vulneráveis à erosão causada pela chuva. Essa erosão será maior com o aumento da declividade e do comprimento de rampa, fatores que aceleram a velocidade da enxurrada.

Trata-se de mencionar sobre a construção de estradas vicinais diante do solo e a pavimentação para evitar danos que podem ser provenientes de erosão vinda pelas chuvas e seu processo de construção. Face a tal deve-se analisar como seria a percepção do cidadão em relação às estradas vicinais.

Como enfatiza Las Casas (2012, 200), a percepção pode ser vista como: “A forma de ver e de moldar o mundo é conseguida através da percepção. Ela é o processo pelo qual o individuo seleciona, organiza e interpreta a informação que recebe do ambiente”.

Diante da percepção abordada pelo o autor notificou-se que a percepção é vista e analisada de acordo com a necessidade da população local, voltada para movimentação e fluxo de pessoas no que diz respeito à produção de serviços através do acesso adquirido com as estradas vicinais com a comunidade urbana e rural na tentativa de melhoria da qualidade de vida, no contexto econômico, social e cultural na sociedade aldeias altense.

## 2.2. Estado da arte

A criação de valor vem sendo alvo de preocupação para a sociedade democrática e de economia avançada, a fim de verificar como a administração pública tem desenvolvido a postura empreendedora, para transmitir benefícios ao cidadão, sendo assim viável um procedimento avaliativo diagnosticado pela entidade pública em Aldeias Altas no Estado do Maranhão.

Segundo Catelli (2001, 07) é possível avaliar com indicadores físicos e qualitativos as organizações públicas: “Na avaliação das organizações públicas, é usual de que resultados sejam definidos por indicadores físicos ou qualitativos”.

O autor quis mostrar que há como avaliar a gestão pública, por meio de índices físicos e qualitativos, para sondar sobre os benefícios e custos obtidos na atuação governamental.

Cada dia tem-se lutado para obter qualidade nos serviços e ações, porém a gestão precisa inovar e utilizar modelos, que priorizem a satisfação e gerenciamento satisfatório de acordo com a organização pública e a sociedade.

Conforme Muller (2003), a Gestão de Qualidade Total foi um dos modelos mais procurados pelo setor público nas últimas décadas para formar a base dos seus sistemas de gestão, por se tratar de um modelo que proporciona a introdução de uma cultura de medição na organização e seus aspectos interessantes, tais como: itens de controle, itens de verificação e planos de ação, que fazem dele um modelo indicado para ser implantado em organizações que ainda não possuem nenhum.

Esse modelo tão mencionado, Gestão de Qualidade Total, reporta-se a um planejamento estratégico diante de controle, orçamento e avaliação da gestão na perspectiva de criação de valor.

O marketing propicia a criação de valor, por conduzir a comunicação e contribuir com a tendência do mercado, que traz inovações e acesso a informações, tendo em vista que toda instituição pública ou privada seja responsável pelo seu sucesso ou fracasso nos negócios. Nestes termos o marketing faz a conexão entre poder público e sociedade.

Para Debarba (2008, 05), o marketing público leva a gestão a fornecer serviços tendo como foco a sociedade:

“O marketing público é integrado, considerando que o poder público e a sociedade são interdependentes. A inexistência de gestão pública gera o caos, a inexistência da sociedade não justifica a existência do serviço público. A gestão pública foi criada pela sociedade para servi-la. Em resposta, a sociedade mantenedora da mesma. Esta interdependência está na alma da democracia”.

O marketing é viável para as entidades públicas, cujas ações e tomadas de decisão devem estar voltadas para a transparência da gestão e bem estar da sociedade, pelo que através da democracia o marketing público pode ser associado à gestão.

Diante da realidade no contexto social brasileiro, tem-se analisado alguns obstáculos infraestruturais no que diz respeito às estradas mal cuidadas e ferrovias quase que inexistentes. Tal tem deixado à administração pública com algumas inquietações, pelo que se procuram subsídios para pavimentações e verificações de como foram realizadas as estradas vicinais e de que forma venha a atender a demanda da sociedade e com isso promove o bem estar e acesso da mesma.

As estradas vicinais, tendo em vista que possui algumas deficiências quanto à drenagem e que seria viável um bom sistema de drenagem e suporte para resistência do solo, que evite algumas deformações excessivas devido à umidade existente.

Conforme Garcia (2003), a construção de estradas promove a retirada da cobertura vegetal, a movimentação do solo e a compactação de seu leito, tornando tais vias muito vulneráveis à erosão causada pela a chuva.

Observa-se na zona rural que as estradas de terra têm um desgaste no tráfego tanto pela erosão como pelas chuvas, pelo que se buscam meios para a população ter acesso ao deslocamento e processo de aquisições de bens culturais e econômicos.

A questão do problema da gestão pública em saber como criar valor para a sociedade a partir da execução do programa de estradas vicinais diante de implementação da ação do desempenho gerencial, como mecanismo norteador de serviços eficientes que atenda ao padrão de qualidade e satisfação do cidadão, ao prestar serviços à sociedade diante do âmbito da organização pública, seus gestores e processo de tomada de decisão.

De acordo com Pires e Macêdo (2006), organização pública é a instituição administrada pelo poder público, cujo principal objetivo é prestar serviços à sociedade. Diante disso nota-se que a organização pública busca seguir uma prática voltada para os objetivos da sociedade e melhoria da qualidade de vida. Em Aldeias Altas há o programa de estradas vicinais executadas pelo o poder público, cujo objetivo é viabilizar o acesso e melhoria da qualidade de vida da população.

As organizações públicas ao atuar precisam desenvolver por meio de planejamento, execução e controle no que diz respeito aos gastos públicos, para terem mais eficiência e qualidade nas ações desenvolvidas pelo o município.

Conforme Slomski (2003), no tocante às organizações públicas, especialmente nos municípios, a controladoria é o órgão administrativo que administra as informações econômico-físico-financeiras, com o fim de subsidiar o gestor público na correta avaliação dos resultados econômicos da entidade governamental. Isso gera subsídios para a diminuição da simetria informacional entre o administrador público e a sociedade.

Isso quer dizer que a administração pública é responsável por controlar os gastos públicos e utilizar a transparência administrativa relacionada aos recursos provenientes de tributos pagos pelo o cidadão para custear os serviços e promover melhoria significativa à população por meio de informações contábeis e ação gerencial estratégica.

A gestão pública também é considerada criadora de valor, a partir do modelo de gestão do governo, que é adquirido com crenças e valores atribuídos pela a entidade pública em busca da eficiência e autonomia de decisão dos gestores para criar valor com posturas empreendedoras, com isso executando o controle de planos e avaliação de desempenho.

Como observa Catelli (2001, 8), “o GECON é um modelo de gestão que permite a simulação, o planejamento e o controle da atuação de uma entidade [pública] com base na evolução do valor adicionado – criação de valor”.

Diante do exposto notificou-se que a gestão pública tem modelo próprio de planejamento, infraestrutura e serviços para adquirir um valor relacionado à população e suas próprias metas organizacionais.

De acordo com Catelli (2010, 21), “o GECON é um modelo baseado na visão de gestão por resultado econômico e compreende um sistema de informação de controladoria estruturado dentro de uma concepção “holística””.

Conforme o que foi mencionado, o GECON é um modelo de gestão econômica para as empresas poderem reduzir algumas dificuldades na gestão e em seus sistemas de controladoria, tendo em vista que a administração precisa de criar valor e atender as necessidades sociais.

Diante da necessidade de atingir um resultado otimizador a partir da utilização dos recursos, Slomski (2005) afirma que controladoria é “a busca pelo atingimento do ótimo em qualquer ente, seja ele público ou privado [...]”.

O autor quis argumentar sobre a concepção do valor pela população do padrão ótimo, como função da controladoria na transparência da administração pública.

Diante da necessidade de criar valor, o autor Assaf Neto (2005) ressalta que as empresas no mundo moderno investem cada vez mais em práticas de gestão buscando o desenvolvimento para atrair, reter e ganhar espaço no mercado competitivo. A prática de gestão não é apenas ter rentabilidade e obter lucros atrativos aos olhos dos proprietários. Assim, o desenvolvimento tem suma importância no cenário econômico, pois está sujeito a mudanças de paradigmas, culturais e de desempenho, sempre com a finalidade de agregar riquezas, gerando valor.

Trata-se de desenvolver uma gestão que tenha um diferencial competitivo para criar valor e conduzir ao bem estar da população, conforme seus anseios e a meta da entidade pública.

A administração voltada para o valor requer a cada dia reflexões e planejamentos com inovações tecnológicas para administrar com mais eficiência e qualidade nas ações governamentais diante de novas oportunidades de investimentos, de acordo com os anseios da sociedade a que se destina a criação de valor, autonomia e algo que se obtenha reconhecimento da gestão como otimizador e que eleva padrão de rentabilidade econômica e crescimento sócio cultural municipal. De modo que execute serviços com estratégias avançadas e que venha a reduzir custos a partir do planejamento orçamentário e controle diante de um cenário cada vez mais com patamares competitivos, que agregam valor em sua atuação, com isso adquirindo sucesso na gestão pública.

A gestão de valor deve priorizar um desempenho empreendedor que trabalhe com custos mensurados e que reflita diante de cada procedimento avaliativo adotado para ver o perfil da gestão pública, com rigor metodológico utilizado para enfrentar os problemas do cotidiano que são observados ao longo da trajetória organizacional que se propõe seguir e adquirir valor através dos indicadores de qualidade baseado pelas informações obtidas ao longo da prática na comunidade local, através da manutenção dos padrões culturais da sociedade aldeias altense que é o valor que se leva em consideração para dar continuidade ao negócio com a utilização de um desempenho promissor voltado para o valor e os usuários internos municipais como forma de melhoria da qualidade de vida da sociedade.

A gestão pública precisa de apoio e comprometimento do cidadão de modo que venha a adquirir resultados positivos, para se adquirir valor organizacional e populacional, tendo em vista que isso requer a sistematização das ações e a democratização de iniciativas com a participação do cidadão. Desta forma haverá mais possibilidade de se adquirir valor a partir de processos gerenciais inovadores que levem em consideração as barreiras e desafios que poderão ser encontradas e superadas em busca do bem estar social.

A governança social não acontece aleatoriamente visto que é a responsabilidade e autonomia para criação de políticas de gestão públicas e criação de valor no setor público, através de atitudes otimizadoras que visem o acervo cultural da sociedade.

### **2.3. Enquadramento teórico**

As hipóteses da pesquisa estão desenvolvidas em cada um dos subtítulos deste capítulo.

### 2.3.1 A qualidade nos serviços públicos e a criação de valor

Para promover serviços de qualidade é válido que as instituições públicas trabalhem visualizando como anda a atividade governamental, a estrutura e funcionamento da gestão, pois para criar valor à sociedade é preciso qualidade e excelência. Para isso deve-se sistematizar o padrão administrativo verificando se as habilidades organizacionais estão atendendo aos anseios do cidadão e se há agregação de valor.

Segundo Assaf Neto (2005), as empresas, no mundo moderno, investem diariamente nas práticas de gestão que avaliam o desempenho buscando cada vez mais atrair, reter e ganhar espaço no mercado competitivo e no cenário econômico. O critério para avaliar o sucesso é basicamente a análise dos resultados que retratam o crescimento econômico-financeiro da empresa, de forma que ela venha a obter reconhecimento perceptível aos olhos do cidadão.

Na gestão pública, diante de um mundo moderno competitivo, tem-se buscado diagnosticar o desempenho e a questão da criação de valor. Mas tal é possível se os serviços realizados tiverem um elevado padrão de qualidade, de acordo com administração pública e a sociedade a que se destina a gestão, o que é validado com a implementação de recursos e projetos, para se adquirir a otimização dos serviços executados pela a gestão pública, tendo em vista que tem elencado experiências, investimentos, modernização tecnológica e flexibilidade organizacional.

Para Martins (2001), toda e qualquer empresa necessita de recursos, sejam eles humanos, tecnológicos, financeiros, etc., para funcionar, sendo aqueles obtidos através de agentes econômicos, tais como acionistas, debentuaristas, bancos, entre outros.

Conforme o exposto a empresa pública, que é articulada pelo poder público municipal, tem tentado fazer um trabalho eficiente, a partir de recursos humanos, tecnológicos e financeiros com a perspectiva crescente de desempenho e criação de valor, com a participação dos agentes econômicos nos serviços ofertados, resultando desta forma a possibilidade de satisfação do cidadão no contexto local.

De acordo com Saurin (2000), a gestão de valor se apresenta como medida de desempenho fundamentado no conceito do Valor Econômico Agregado – EVA, desenvolvido por Joel Stern e Bernnett G. Stewart, tendo como base a divulgação de suas ideias, através de livros que descrevem o conceito, evidenciando como calcular o EVA e as suas aplicações práticas.

A empresa precisa tomar decisões financeiras para a criação de valor. Trata-se de uma adoção de medida de desempenho, implantação de projetos que conduzam a um valor agregado, para o sucesso organizacional da gestão pública.

Conforme Assaf Neto (2005), os indicadores de rentabilidade avaliam os resultados,

baseando-se exclusivamente no valor absoluto do lucro líquido, refletindo se o resultado gerado no exercício foi condizente ou não com o potencial econômico da empresa, que se influencia sobre as suas decisões no mercado.

A gestão baseada no valor retrata sobre a rentabilidade e o investimento na organização, através da inovação e satisfação da sociedade, visto que os administradores têm um processo de tomada de decisões, avanços funcionais e limites que reduzam o gasto financeiro com o supérfluo.

A criação de valor nas empresas refere-se a todo o condicionamento das ações e processo de participação da gestão na margem operacional dos critérios, que servirão para o sucesso ou fracasso, caso não haja um planejamento com perspectiva de crescimento, rentabilidade e qualidade.

Segundo Catelli (2010, 538-539) faz referência ao conceito de qualidade:

“O conceito de qualidade, não encontra consenso na literatura. Há quem defenda qualidade como sendo um conceito objetivo. Outros a definem como sendo subjetiva, por depender de percepções, seja do cliente em relação aos produtos e serviços, seja do gestor no momento em capta as exigências de qualidade do cliente. Apesar desta divergência, as percepções do gestor acerca da qualidade exigida pelo cliente precisam ser objetivadas em nível de projeto e, posteriormente, em nível de manufatura. Sem isto, não se conseguirá assegurar um mínimo de variabilidade entre uma unidade de produto e outra”.

O autor quis enfatizar sobre a definição de qualidade nos negócios em relação aos produtos e serviços de acordo com a exigência do cidadão, em relação às atividades exercidas pela gestão pública municipal e seu padrão de qualidade no que diz respeito ao valor e utilidade para a sociedade.

De acordo com Brasil (2012, 29), a qualidade de um indicador refere-se a:

“Qualidade de um indicador: aspecto relacionado à validade e à pertinência. O gestor público deve ter em mente o que se pretende com a utilização de indicadores de desempenho não é produzir números, mas aferir resultados ou aspecto da política que subsidiem decisões, ampliando a capacidade do Estado de entregar produtos e serviços à sociedade. A avaliação de pertinência de um indicador também deve considerar os custos (tempo, recursos e capital político) para que sua implantação seja bem sucedida”.

Os indicadores de qualidade servem para dar orientações básicas a gestão pública diante do rigor de qualidade relacionado atuação do gestor público, no processo de tomada de decisões, e serviços desempenhados no decorrer da ação pública. Portanto, esses indicadores irão mensurar os recursos aplicados diante das ações de governo, para serem

perceptível à população e aos demais órgãos públicos.

A gestão pública tem a responsabilidade social de criar valor e fazer algo conforme a responsabilidade fiscal. Para tanto, deverá ter qualidade na gestão, gastar dentro de limites e condições, que serão realizadas mediante as receitas arrecadadas e conforme a capacidade tributaria e as despesas contidas, para evitar a questão de endividamento, facilitando assim notificar se a gestão foi boa, se promoveu o bem estar e criou valor para a sociedade.

As entidades públicas municipais utilizam o GECON como instrumento de gestão de entidades públicas para obterem indicadores para contribuição social e de serviços, relacionando a criação de valor com gastos, conforme o equilíbrio de eficiência das entidades pública, responsabilidade fiscal, controle e relatórios, que são extraídos da contabilidade pública.

A gestão de valor nas entidades públicas só tem a propiciar melhorias ao desempenho organizacional em relação aos indicadores de qualidade e desempenho da margem operacional diante do padrão de eficiência e eficácia que se deseja adquirir com aplicabilidade de recursos, investimentos e ações desenvolvidas nas políticas públicas municipais.

A gestão de valor tem como extrair medidas de desempenho através de um modelo teórico utilizado pela a gestão pública e seus investimentos efetuados com a finalidade de criar valor diante dos paradigmas econômicos, sociais e culturais, para conduzir a qualidade nos serviços e a captação e a aplicação de recursos de maneira adequada conforme o conjunto de indicadores de uma entidade pública que visa uma gestão de valor promissora.

A necessidade de criar valor é de extrema importância para a gestão pública e a sociedade como tal, de modo que viabilizem padrões de vida mais elevados e perspectivem a sociedade a que se destina elencar valores para comunidade local, diante do resultado de estratégias eficientes e políticas democráticas com a participação da sociedade. A partir dessa concepção haverá possibilidade de crescimento, apoio e comprometimento da administração pública junto à sociedade.

A relevância da maior qualidade nos serviços públicos depende do processo de mensuração do desempenho da gestão pública e avaliação do gestor diante das oportunidades de investimentos e gerenciamento das ações que conduzem a criação de valor que se quer dar pelas percepções e usos de novas tecnologias e controle operacional, que garanta eficiência operacional da gestão pública e flexibilidade nas ações governamentais, produção nos serviços, investimentos diante de um padrão maior de valor.

### 2.3.2. Eficiência na Controladoria e desempenho das organizações públicas

A controladoria exerce um papel relevante na realidade de uma organização pública, devido rever conceitos e os critérios de contabilidade na administração, com isso desencadear o controle, planejamento e orçamento do cotidiano de uma entidade pública. Porém, não acontece de maneira aleatória pois refere-se à organização do próprio sistema utilizado, a fim de analisar os resultados com processos de tomada de decisão executados pelo o gestor público municipal.

A maioria da gestão pública não possui um departamento específico de controladoria, o que influencia a qualidade do processo de controle, serviços e estratégia organizacional na concepção dos serviços, se apresenta vantagens e realmente atende as exigências da sociedade. Logo, não é fácil adquirir eficácia pública pois o desempenho é algo a ser planejado, conforme os profissionais viabilizam o controle e estão capacitados, para o inserirem nas atividades gerenciais.

Segundo Beuren (2002), a origem da controladoria está ligada ao crescimento das organizações no início do século XX. Com a expansão dos negócios, nas necessidades de controle tornam-se prementes.

Percebe-se que a controladoria é uma ferramenta eficaz, para o administrador público trabalhar com mais eficiência e equilíbrio nas tomadas de decisões e objetivos da empresa a serem alcançados de fato.

Como retrata Koliver (2005), a expressão controller é utilizada normalmente para qualificar a pessoa responsável pela coordenação ou execução das atividades desenvolvidas na controladoria.

Sabe-se que a controladoria visa o controle interno dos recursos, para o uso adequado dos recursos públicos, de modo que, tenha transparência e qualidade nos serviços desempenhados pela administração pública. E o controller é a pessoa do departamento específico da controladoria encarregada de desempenhar atividade contábil conforme as normas e legislações da administração pública.

Segundo Mosimann e Fisch (1999, 99):

“A controladoria pode ser conceituada como o conjunto de princípios, procedimentos e métodos de Ciências da Administração, Economia, Psicologia, Estatística, e principalmente da Contabilidade que ocupam da gestão econômica das empresas, com o fim de orientá-las pela a eficácia”.

Verifica-se que a controladoria é de extrema relevância para a gestão pública, visto que tem princípios que elevam a eficiência e a eficácia das entidades públicas, através do gerenciamento interno operacional para obter resultados positivos para a administração

pública.

O uso da controladoria no setor governamental é favorável, para a melhoria dos serviços oferecidos, visto que viabiliza programas, metas e ações do governo, através da criação de valor mediante as necessidades da população, qualidade no atendimento e gerenciamento transparente das contas públicas.

O papel da controladoria na gestão pública é favorecer a melhoria dos negócios públicos, para direcionar os gestores públicos municipais, desse modo controlando os gastos e desencadeando um planejamento estratégico na organização pública, para a otimização do resultado da estrutura organizacional municipal.

As organizações públicas municipais têm utilizado a controladoria com o objetivo de fomentar a eficiência na gestão pública e obter de fato transparência nas ações do poder executivo, antes chamada de auditoria geral do município e no contexto atual tratam-se da nomenclatura de controladoria geral do município. Desse modo, os gestores tem buscado sistematizar estratégias de atendimento dos serviços públicos, para conseguir a eficiência e eficácia da entidade pública.

De acordo com Catelli (2010, 68), a:

“Eficiência-indica a relação entre output e input. Fixa-se no ciclo completo input-processamento-output, mas enfatiza os elementos do input e processamento. Algumas das medidas de eficiência, propostas pelos autores, são: taxa de retorno do capital ou dos ativos, custo unitário, restos e desperdícios, tempos de parada, custo por paciente, custo por estudante, custo por cliente, taxas de ocupação etc. As medidas de eficiência devem ser expressas sempre em termos percentuais ou índices, tais como: índice de custo-benefício, custo-produto, custo-tempo etc”.

Compreende-se que a eficiência output significa saída; input entrada que se relaciona ao capital utilizado em benefício da população, logo prioriza a produção para garantir eficiência dos serviços públicos municipais e o como a gestão conduz o processo de excelência e otimização do resultado de acordo com atividades executadas pela administração pública municipal.

A controladoria deve corresponder a um órgão observador e consultor para a administração no setor financeiro, que trata do controle contábil, controle de custos, controle fiscal e controle de ativos, para o que a administração pública irá realizar o planejamento estratégico, operacional, execução e sua avaliação. No entanto, irá adquirir informações que serão associadas aos sistemas de controle interno municipal.

É de extrema importância os sistemas de mensuração e operacionalização dos recursos utilizados pelo município, tendo como meta a eficiência, por tentar adquirir equilíbrio nos serviços públicos, que são provenientes do controle interno municipal, tendo

em vista que o gestor público que executa as ações que necessitam de ser tomadas, de acordo com as legislações. Utiliza-se para tal o PPA- Plano Plurianual para sondar se houve êxitos e criação de valor para a administração pública, bem como para controlar ações e processos de tomadas de decisões governamentais.

Os administradores públicos, preocupados com a gestão e a qualidade, mediante a análise sobre o orçamento público, pois caso, seja detectado gasto negativo e sem explicações, ou algo que comprove irregularidades, torna-se um ato ilegal devido aos princípios da fiscalização assegurados pela a lei.

A eficiência administrativa precisa de ser analisada nas esferas do Poder Público, seja Federal, Estadual ou Municipal, para que uma boa atuação da gestão pública procure superar as dificuldades encontradas no setor público, mesmo diante da necessidade de atender os anseios do cidadão no contexto social em que está inserido.

Os administradores públicos ao perceber alguma falha de natureza contábil, orçamentaria, financeira, operacional e patrimonial tem tentado regularizar diante dos princípios de eficiência e legalidade que são viabilizados pela a gestão governamental para desencadear ações produtivas e sem desvios na questão da prestação de serviços públicos a sociedade.

A organização pública tem evoluído e tentado desencadear serviços com melhores qualidades e ações de seus gestores no processo de tomada de decisão, tendo em vista que é viável maior transparência aos interesses da sociedade para sondar como tem atuado a controladoria governamental.

As organizações públicas, em se tratando de municípios, necessitam de uma controladoria atuante nos aspectos econômicos e financeiros no que diz respeito ao gasto público que é analisado por meio de avaliação e eficiência da entidade pública municipal, em matéria de custos, análises gerenciais e da própria criação de valor, perceptível pela sociedade através da participação democrática na unidade administrativa, para sondar se os resultados tem beneficiado aos munícipes e se a implantação do órgão de controladoria é eficiente e satisfaz a administração pública municipal.

Então, a eficiência da controladoria é fundamental para a administração pública municipal, no que diz respeito ao desempenho da entidade, para desenvolver um trabalho diante da criação de valor e dentro dos padrões de legalidade das ações orçamentárias e do procedimento adotado pela controladoria pública municipal, como forma de melhoria e desenvolvimento da gestão pública que objetiva benefícios à população, diante de procedimentos contábeis e controle voltado para o princípio da eficiência da administração pública.

### **2.3.3. Programa de Estradas Vicinais, qualidade e satisfação na demanda social**

Para melhorar a infraestrutura do município, o desenvolvimento do programa de estrada vicinal do município de Aldeias Altas do Estado do Maranhão apresenta-se como forma de promover qualidade e constitui via de acesso da zona rural das comunidades à sede do município, viabilizando o transporte para a sociedade. A gestão pública se destaca ao realizar obras que dão benefício à população e ao desenvolver serviços que tem levado à satisfação da demanda social com a pavimentação da estrada, que favorece o deslocamento para as localidades circunvizinhas.

O estado de conservação das estradas repercute-se no custo do transporte que atualmente é mais barato. Trajetos ruins causam danos aos veículos e às vezes até impossibilitam o tráfego, pois caso não seja feita a manutenção da obra haverá a utilização de rotas mais longas e com maiores desperdícios de tempo e custos.

As estradas vicinais de terra são denominadas também de estradas rurais ou agrovias, que são vias locais municipais. Logo, podem ser pavimentadas ou não, possuem pista única, terem como canalizar produção, armazenagem e comercialização para o cidadão rural e contribuir para o desenvolvimento sustentável das comunidades envolvidas.

Bertolini (2003) recomenda a adoção de espaçamento entre desaguadouros ou bacias de acumulação de água tomando por base apenas a declividade do terreno e a textura do solo. Sendo esses valores muito genéricos, não levam em consideração a resistência que os diferentes tipos de solos apresentam ao desprendimento e não consideram a vazão a ser transportada pelos os canais dos terraços com gradiente.

De acordo com o autor, as estradas rurais ao serem programadas necessitam de um processo de drenagem e algo que viabilize a declividade do terreno, pois é válido analisar a qualidade desta e o programa desencadeado nas margens das estradas, para que venha a criar de fato valor para a população.

De acordo com Nunes (2003), as duas características geotécnicas básicas que devem ser observadas numa estrada de terra, a fim de garantir condições de tráfego satisfatórias são a capacidade de suporte compatível com tráfego e as condições de rolamento e aderência adequada ao conforto e segurança do usuário.

Observa-se que o deslocamento da população rural é importante para executar o programa de estradas vicinais, logo é levada em consideração largura, resistência, umidade e rolamento como algo observado no perfil da estrada.

Segundo Pruski (2006), as estradas podem apresentar perfis transversais bastante diferenciados, dependendo da situação em que se encontram, seja em linha reta ou em curvas, em terreno plano ou em encostas, ou mesmo em condições de terrenos baixos com

drenagens deficientes. No entanto, qualquer que seja a condição, as características de boa drenagem devem ser sempre observadas, de modo que não ocorra umedecimento excessivo do leito ou que a estrada seja utilizada sob condição de umidade. A forma como o perfil da estrada se apresenta influencia na maneira como a água irá escoar e, assim o sistema de drenagem deve ser dimensionado para acompanhar as variações.

Sabe-se que as estradas vicinais favorecem o desenvolvimento socioeconômico municipal, devido a promoverem circulação, produção e fluxos de serviços do município na sede para a zona rural. Além de darem acesso ao deslocamento das pessoas viabilizam a interligação entre propriedades rurais e povoados vizinhos.

Para a construção da estrada vicinal é bom verificar a condição, estado e local apropriado, para evitar o desgaste com a chuva ou até mesmo a erosão devido ao tipo de superfície terrestre.

A própria recuperação das estradas permite garantir segurança e deslocamento de moradores, produtores e ainda o escoamento de produção, gerando renda, socialização e aquisição de novas culturas. As estradas vicinais podem auxiliar no desenvolvimento agrário, acesso à informação e promoção de benefícios aos cidadãos.

Podem-se utilizar máquinas e equipamentos, que serão de alto custo para o governo municipal, pelo que se requer sistematização de ações e no processo de tomada de decisão, por meio da qualidade, incentivo e empreendimento ao cidadão, de modo a ter em conta processos erosivos conducentes à perda de solo em estrada vicinal.

Ao retratar sobre os valores em relação ao processo de construção das estradas vicinais deve-se ter em conta valores e experiência humana, devido à sociedade ter em mente escolha, necessidades e desejos que são perceptíveis em aspectos diferenciados, como valores sociais, culturais e religiosos, para ver até que ponto essa concepção de valores irá condicionar a população, tendo em vista que os valores podem tornar-se realidade, como foco e objetivo almejado pela administração pública em promover algo baseado na validade e valores do cidadão aldeias altense.

Segundo Hessen (2001), são duas as correntes que, com visões diferentes do mesmo problema, se confrontam na tentativa de encontrar uma solução para a problemática do conhecimento dos valores: por um lado, o intelectualismo e por outro o emocionalismo. Esta segunda grande teoria é constituída pelo ponto de vista da moderna axiologia de base fenomenológica, que tem como fundador Max Scheler. A sua posição foi muito clara a este ponto. Assim como aprendemos a sensação da cor no ato da visão, do mesmo modo aprendemos os valores no ato do sentimento em relação a eles.

Como enfatizou o autor a questão da percepção da população está ligada a duas correntes de valores, o intelectualismo e o emocionalíssimo, pois o povo que consegue perceber algo com olhos críticos tem profundo intelectualismo. Mas há algumas pessoas

que conseguem ver algo somente ligado pela a emoção, que não é algo que se condiz com a própria consciência do seu valor real. Isso quer dizer que há em algumas situações locais, em que há localidades com algumas pessoas mais esclarecidas e outras não.

Há valores que se relacionam à ética, os quais devem ser vistos da maneira adequada e eficiente como serão conduzidos os procedimentos para a ação do programa de estrada vicinais. Logo há a Lei de Responsabilidade Fiscal, que dá mecanismos para análise no processo de tomada de decisão com aparato legal. Desta forma a administração pública deverá fazer a realização das ações voltadas para a Lei e o equilíbrio das contas e valores éticos.

A administração pública tem tentado desencadear serviços que apresentam vantagens e benefícios para a população. Diante disso há organizações e sistematizações de metas por meio da evolução do marketing que desencadeou o valor e suas cadeias. Houve assim a procura de trocas de valores para o seu público alvo, que prioriza o bem estar e a convivência social do cidadão, para ser algo promissor no setor público a partir do equilíbrio do setor financeiro, promotor do desenvolvimento de serviços públicos eficientes com forme os anseios da demanda social.

O planejamento, o orçamento e controle das ações é algo facilitador do cotidiano da gestão pública, tendo em vista que irá sistematizar objetivos e metas a serem cumpridas em um determinado espaço de tempo, através do programa de estradas vicinais que é algo que visa a melhoria contínua do acesso das pessoas em seu deslocamento da zona rural para a urbana.

A influência dos cidadãos em relação à qualidade da pavimentação é um processo que objetiva melhorar e preservar o nosso solo, através de pesquisa in loco para a sondagem de informações que não visam fins lucrativos para a administração, pois para a população terão vantagens de ganhos, segurança, troca de experiências e a questão de adentrar ao setor comercial de fácil acesso inclusive com relação com diferentes culturas, negócios e valores.

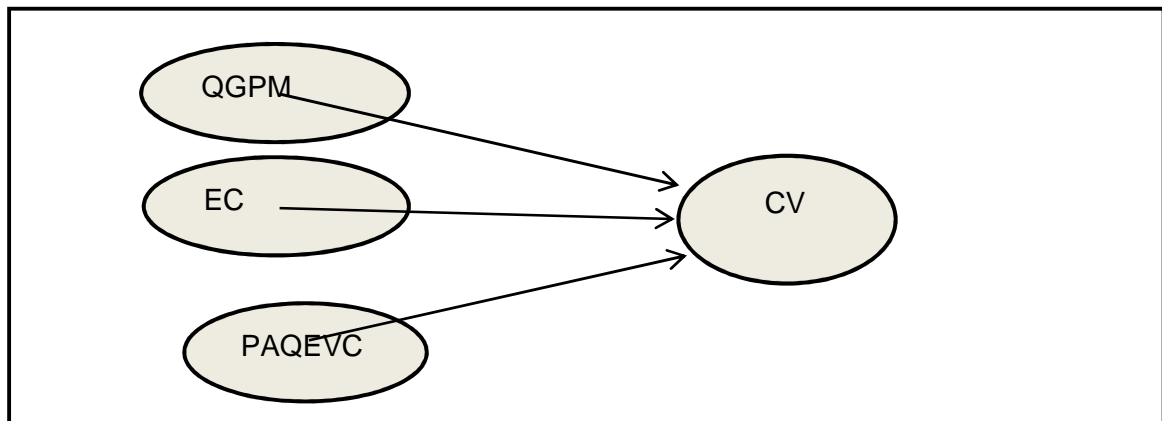
A administração pública ao executar o programa de estradas vicinais com qualidade e eficiência para a população, aumenta a credibilidade da gestão e o reconhecimento do contexto social em que está inserida, devido ao procedimento de articular ações, projeções e execuções que cria valor perceptível diante de juízos éticos e morais a partir do elo de ampliação de novos horizontes e experiências adquiridas pela cidadania, que será desencadeada com o princípio da igualdade de direitos e deveres, logo são condicionados a sociedade aldeias altense para a perspectiva da criação de valores.

### 2.3.4. Modelo/ esquema global

O ponto de partida determinante para estudo e pesquisa foi delimitado da seguinte maneira, como definição do tema: "Criação de valor na administração pública local: Caso do Município de Aldeias Altas no Estado do Maranhão", a fim de desenvolver um trabalho com produtividade e abrangência para conduzir a um critério promissor com este trabalho dissertativo.

Têm-se as variáveis independentes que irão afetar/condicionar/influenciar a variável dependente (criação de valor).

Definição do modelo de análise



<u>Variáveis independentes</u>	<u>Variável dependente</u>
VI-I Qualidade da gestão pública municipal	CRIAÇÃO DE VALOR
VI-II Eficiência da controladoria	
VI-III Percepção do acesso e qualidade das estradas vicinais pelo cidadão	

<u>Hipóteses</u>
HI - Quanto maior for a qualidade nos serviços públicos haverá mais possibilidades na criação de valor.
HII - Se houver eficiência na Controladoria haverá melhor desempenho nas organizações

públicas.
HIII - Caso o Programa de Estradas Vicinais venha a promover a qualidade e satisfação na demanda social, a organização pública irá propiciar vantagens à população.

A definição deste modelo é o ponto de partida para a realização do trabalho de dissertação. Foi elaborado tendo em vista alguma contribuição quer para a teoria, quer para a área prática do campo que se pretende desenvolver, a partir do contributo da respectiva tese dissertativa.

<b><u>Contributo para a teoria</u></b>	<b><u>Contributo prático</u></b>
<p>Ao criar valor com o objetivo de proporcionar vantagens e benefícios para a população está implícita a eficiência e a qualidade da administração pública.</p> <p>Rocha (2012, 267)-, “A qualidade de serviços é uma avaliação cognitiva do desempenho de um provedor de serviços. Em função disso, a avaliação do que seja qualidade em serviços é extremamente complexa, sendo necessário decompor a qualidade em vários fatores para que a mesma possa ser adequadamente medida. Por esse motivo, foram desenvolvidos vários modelos para avaliação da qualidade dos serviços”.</p> <p>A administração pública cria valor ao desencadear serviços de qualidade, visto que traz consigo vantagens e um diferencial de gestão participativa democrática.</p> <p>Catelli (2010, 65)-, eficiência: “é um conceito relacionado a método, processo, operação, enfim, ao modo certo de se fazer as coisas e pode ser definida pela relação entre quantidade produzida e recursos”.</p> <p>Observa-se que a eficiência é uma teoria que requer planejamento, sistematização e execução da gestão pública municipal para atuar de maneira significativa com programas, projetos e ações governamentais.</p> <p>E conveniente ressaltar que a administração pública, deve tornar flexível suas ações, para uma ação em</p>	<p>Diante da necessidade de melhorias das condições de vida e acesso da população, tem-se buscado contributo para ações governamentais, diante da qualidade, eficiência e satisfação do cidadão.</p> <p>Chiavenato (2010, 394)-, “Nos tempos atuais as organizações estão enfatizando o conceito de qualidade externa como reforço de qualidade interna. Antigamente, havia um órgão chamado departamento ou divisão de controle de qualidade que centralizava e monopolizava todos os assuntos de qualidade. Os inspetores de qualidade trabalhavam em diversos locais da organização para verificar desvios ou normalidades e adicionar as ações corretivas para colocar as coisas em ordem. Hoje a responsabilidade pela qualidade foi descentralizada e delegada no plano de execução. Cada funcionário ou operário é responsável pela qualidade do seu trabalho e pela satisfação de seu cliente interno”.</p> <p>Nota-se que a qualidade antes era vista de forma singular, no contexto atual apresenta-se em ação conjunta, para se obter qualidade interna e externa na administração pública, mas não se deve esquecer que a população é o foco principal para conduzir a satisfação e o bem estar social.</p> <p>Moreira Neto (2006, 357)-, “A melhor realização possível da gestão de interesses públicos em termos de plena satisfação dos administradores com os menores custos para a sociedade, ela apresenta simultaneamente, como um atributo técnico da Administração, como uma exigência ética a ser atendida no sentido weberiano de resultados e como uma característica jurídica exigível, de boa administração dos interesses públicos”.</p> <p>A partir da eficiência em sua realização,</p>

parceria de maneira equilibrada e voltada para a responsabilidade fiscal.	pretende-se com o programa de estradas vicinais criarem valor e acesso a população.
---	---

### **3. Metodologia**

#### **3.1. Procedimentos e desenho da investigação**

Trata-se de um estudo exploratório, apoiado por um estudo de caso em que a investigação foi planejada para verificar as hipóteses, que se fundamentaram na revisão da literatura de cada conhecimento: criação de valor, gestão pública municipal, padrões de qualidade, eficiência da controladoria e estradas vicinais em um estudo de caso no município de Aldeias Altas no Estado do Maranhão. Diante disso, realizou-se um levantamento preliminar desenvolvido, a partir de um questionário norteado com a colaboração de diversos teóricos, através de um diagnóstico associado aos três setores da administração pública: gestão pública municipal, controle externo e controle social, com a participação da sociedade aldeias altenses – pessoas físicas.

O questionário foi estruturado conforme a realidade da sociedade aldeias altense. O estudo teve como base a investigação da criação de valor referente ao programa de estradas vicinais, de acordo com os autores, como: Churchill (2005); Kotler e Lee (2008); Las Casas (2012); Sull (2004); Debarba (2008); Kotler, Haider e Rein (1994) (2005); Becker (1997); Castro (2008); Efron e Morris (1971); Flores (2007); Garcia (1997); Garcia (2001); Guerra (2007); Lakatos (2001); Lei de Responsabilidade Fiscal (2010); Luchmann (2006); Yin (2001); Machado Jr. (2008) Com a Lei 4.320 comentada; Matias (2007); Meirelles (2005); Nascimento (2007); Pires e Macedo (2006); Reittel (1958); Rocha (2012); Rocha (2009); Slomski (2005); Tribunal de Contas do Estado do Maranhão (2009); Toledo (2002); Chiavenato (2011); Chiavenato (2005); Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão do Brasil (2012), Lei No. 8.666/93, entre outros pressupostos teóricos, numa amostra de sujeitos, tais como: Gestão Municipal: com amostra de um secretário municipal de planejamento, um secretário municipal de infraestrutura e uma amostra da unidade de controle interno. No Controle Externo: o presidente da câmara municipal; do Controle Social: um membro do conselho de assistência social e um membro do sindicato dos trabalhadores rurais do município e 30 amostra de sujeitos da sociedade aldeias altense – pessoas físicas, cujos sujeitos da pesquisa possuem faixa etária de 30 a 65 anos. A pesquisa será realizada através do orçamento público municipal exercício 2012, com embasamento no programa de estradas vicinais, para análise e discussão dos dados obtidos relacionando o serviço prestado e o valor aplicado ao mesmo.

O Maranhão possui 217 municípios, em se tratando do índice populacional equivalente a faixa de habitantes, para sondar os dados estatísticos e econômicos, diante disso realizar um estudo de caso contextualizando o eixo temático: Criação de valor na administração pública local: caso do município de Aldeias Altas no Estado do Maranhão, para retratar informações, condições e potencialidades, que são condizentes com os

investimentos executados de acordo com o programa de estradas vicinais.

Aldeias Altas está localizada na Mesorregião Leste Maranhense, que integra com os municípios de Caxias, Coelho Neto, Duque Bacelar e São João do Soter a região de planejamento dos Timbiras.

O município de Aldeias Altas possui uma área de 1.942,128 quilômetros quadrados. Distante de São Luís, a capital do Estado, 392 quilômetros. Está ligada a São Luís pela a BR-316 e a MA-349. Quanto ao aspecto demográfico apresenta uma população total em 2012 de 24.726 habitantes.

O contexto social de Aldeias Altas dispõe de um bom nível de infraestrutura de serviços gerais, escolar, de saúde, judiciária, militar/policial e comércio típico com média rotatividade. Possui energia elétrica, abundância de águas superficiais e subterrâneas de boa qualidade e, nas suas cercanias, apresenta reservas de florestas naturais e artificiais para produção de lenha industrial.

Aldeias Altas está a apenas 38 km da cidade de Caxias, por onde passam a rodovia BR-316 e a Ferrovia Transnordestina; visto que dão acesso ferroviário até o Porto do Itaqui, em São Luís, para o atendimento de grande parte do mercado interno e externo.

O orçamento geral do município de Aldeias Altas para o exercício de 2012, estima a Receita e fixa a Despesa em R\$ 54.490.000,00 (Cinquenta e quatro milhões e quatrocentos e noventa mil reais) sendo que R\$ 44.218.000,00 (Quarenta e quatro milhões e duzentos e dezoito mil reais) do Orçamento Fiscal e R\$ 10.272.000,00 (Dez milhões, duzentos e setenta e dois mil reais) do Orçamento da Seguridade Social, conforme o artigo 1º da Lei No. 262 de 20 de Dezembro de 2011.

Para executar e desenvolver as ações administrativas o orçamento é classificado por programas, que trata das estradas vicinais cuja verba é fixada no orçamento de 2012, é de R\$ 1.172.000,00 (um milhão, cento e setenta e dois mil reais).

Segundo o artigo 25 da Lei No. 260 de 20 de junho de 2011, que dispõe sobre as Diretrizes para Elaboração da Lei Orçamentária para o exercício de 2012 e dá outras providências: Durante a execução orçamentária de 2012, o executivo municipal, autorizado por lei poderá incluir novos projetos, atividades ou operações especiais no orçamento das unidades gestoras na forma de crédito especial, desde que se enquadre nas prioridades para o exercício de 2012 (artigo 167, I da Constituição Federal).

De acordo com a estrutura dos orçamentos, o artigo 4º. da mesma lei, o orçamento para o exercício financeiro de 2012 abrangerá os Poderes Legislativo e Executivo, Autarquias, Fundações e seus Fundos, e será estruturado em conformidade com a estrutura organizacional da Prefeitura.

A Receita da Prefeitura foi realizada mediante a arrecadação de tributos, rendas e outras receitas correntes e de capital, na forma da legislação em vigor.

### **3.2. Amostra, população e participantes**

A amostra da pesquisa será realizada com sete sujeitos responsáveis e atuantes na administração pública gerencial e trinta sujeitos da sociedade aldeias altense – pessoas físicas, para analisar o índice de satisfação da população referente ao acesso veiculado pelo o programa de estradas vicinais do município de Aldeias Altas no Estado do Maranhão no ano de 2012.

Os sujeitos responsáveis estão em três setores públicos: gestão municipal; controle externo e controle social do município, sendo que na gestão municipal: 01 secretário de planejamento; 01 secretário de infraestrutura e 01 membro chefe do controle interno. Controle Externo: 01 vereador presidente da câmara municipal. Controle Social: 01 membro presidente do conselho de Assistência Social; 01 membro presidente do Sindicato dos Trabalhadores Rurais do município, e 30 amostras de sujeitos da sociedade aldeias altense, cujos sujeitos da pesquisa possuem faixa etária de 30 a 65 anos.

O trabalho dissertativo é fruto de procedimentos, como a observação da prestação de serviços efetuados pela a gestão pública através da ação orçamentaria exercício 2012, levantamento de dados de documentos do planejamento e da contabilidade do domínio público municipal e da execução do programa de estradas vicinais.

Utilizou-se a pesquisa bibliográfica com autores variados nacionais e internacionais, aplicou-se o estudo de caso a partir da formulação de questionários, como roteiro de entrevista voltado para o programa de estradas vicinais.

O estudo realizado está vinculado ao orçamento público do exercício 2012, com embasamento no programa de estradas vicinais, para análise e discussão dos dados obtidos, relacionando o serviço prestado e o valor aplicado ao mesmo.

Ao ter contato com a população da pesquisa, os resultados serão tabulados estatisticamente os dados do estudo adotado para analisar a satisfação do beneficiário, ou seja, sociedade aldeias altenses, com o objetivo de atribuir um valor relacionado à ação executada no programa de estradas vicinais para uma melhor atuação da administração pública gerencial do município de Aldeias Altas no Estado do Maranhão, que visa um crescimento significativo na localidade e um processo de aquisição de culturas, valores e maior rentabilidade no respectivo município.

O município de Aldeias Altas tem evoluído bastante, tanto no aspecto econômico, como de infraestrutura e social, devido a ter uma administração pública atuante e uma população que vive em uma luta constante, exercendo a cidadania em busca de melhoria da qualidade de vida. Desta forma convém ressaltar que o programa de estradas vicinais tem levado qualidade e promovido eficiência no cotidiano destes municípios. Por isso o estudo é de fundamental importância para obter mais desenvolvimento local e benefícios futuros

através da participação da sociedade junto à administração pública.

### **3.3. Medidas e instrumentos de recolha de dados e variáveis**

O estudo de cada uma das variáveis do nosso modelo teórico refere-se a um conjunto de escalas específicas deste questionário, compostos por vários itens e todos eles conforme os três setores públicos: gestão municipal; controle externo e controle social, com a gestão municipal: 01 secretário de planejamento; 01 secretário de infraestrutura e 01 membro chefe do controle interno. Controle Externo: 01 vereador presidente da câmara municipal e 30 amostras de pessoas físicas. Controle Social: 01 membro presidente do conselho de Assistência Social; 01 membro presidente do Sindicato dos Trabalhadores Rurais do município, cujos sujeitos da pesquisa possuem faixa etária de 30 a 65 anos.

O questionário elaborado apresenta cinco itens indagados e de maneira objetiva, de acordo com as três categorias mediante aos três setores pesquisados. As perguntas do questionário foram direcionadas com respostas como: Sim, Não, Não Soube Responder e Como? E Justifique sua resposta, para maior compreensão do tema abordado em forma de texto dissertativo para adquirir valor para a sociedade de Aldeias Altas no Estado do Maranhão, como forma de propiciar melhorias significativas, crescimento econômico diante da rentabilidade e credibilidade na administração pública, a partir do programa de estradas vicinais para análise e discursão de dados referente à criação de valor.

A escala destinada ao estudo sobre o eixo temático foi conforme os pressupostos teóricos de autores como: Churchill (2005); Las Casas (2012); Sull (2004); Debarba (2008); Castro (2008) Flores (2007); Garcia (1997); Garcia (2001); Guerra (2007); Lei de Responsabilidade Fiscal (2010); Machado Jr. (2008) Com a Lei 4.320 comentada; Matias (2007); Meirelles (2005); Nascimento (2007); Pires e Macedo (2006); Reittel (1958); Rocha (2012); Rocha (2009); Slomski (2005); Tribunal de Contas do Estado do Maranhão (2009); Toledo (2002); Chiavenato (2011); Chiavenato (2005); Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão do Brasil (2012), Lei No. 8.666/1993, para dar subsídios teóricos e práticos sobre a criação de valor local.

O respectivo trabalho é resultante de observações no que diz respeito ao programa de estradas vicinais do município de Aldeias Altas no Estado do Maranhão, a partir de ações como planejamento, orçamento programa exercício 2012, obtendo-se desta forma informações que veiculam o padrão de desempenho da gestão pública municipal.

O valor criado para a população é algo que se espera e que administração pública precisa desses dados, para analisar o cumprimento das ações, decisões estratégicas e controle legal.

O estudo do eixo temático é bastante relevante devido a conduzir a população ao

crescimento e desenvolvimento sócio cultural e com isso a obtenção de vantagens para a administração pública, que diante do procedimento de transparência, poderá obter resultados positivos e promissores para a população.

O objetivo da formulação do questionário e estudo de caso está voltado para o programa de estradas vicinais, orçamento público municipal exercício 2012, relacionando o serviço prestado e o valor atribuído pela a população de acordo com a percepção da qualidade e eficiência do programa executado.

Ao desencadear serviços públicos com qualidade e sistematização das ações haverá mais possibilidade na criação de valor conduzida para a população a fim de proporcionar ascensão social e crescimento econômico.

A análise de custo-benefício e aspecto técnico, como a qualidade das obras e a transitabilidade das estradas podem contribuir para a redução da pobreza, sobretudo no meio rural, onde a pobreza na maioria das vezes se manifesta de maneira ainda mais acentuada do que nas zonas urbanas.

O programa de estradas vicinais além de causar melhorias na infraestrutura traz rentabilidade, acesso e perspectiva de crescimento e melhoria das condições de vida da população, visto que a intervenção diante de ações no processo de tomada de decisões refere-se a responsabilidade fiscal, como forma de promover desenvolvimento e justificativa para a verba utilizada no processo desenvolvido pela gestão pública municipal.

A implantação de uma infraestrutura que vise atender aos anseios da população no que diz respeito ao melhoramento de estradas vicinais, ou seja, revestimento primário, que irá favorecer aos munícipes com a melhoria no tráfego nas áreas beneficiadas.

Por iniciativa do poder público municipal foi identificado à necessidade de pavimentação na zona rural de Aldeias Altas no Estado do Maranhão.

O programa de estradas vicinais visa contribuir de forma efetiva, para que a comunidade que tenha melhor acesso à sede do município e aos povoados. Além de facilitar o acesso de turistas em suas visitas ao local de nascimento do poeta Antônio Gonçalves Dias, maior poeta lírico do mundo.

Verifica-se que a iniciativa da realização do programa de Estradas Vicinais, através de revestimento primário (piçarramento) do trecho, uma vez que, após o período das chuvas as mesmas ficam em estado precário, o que leva a população ao acesso a culturas, crescimento econômico, satisfação pessoal e profissional dos munícipes.

A zona rural do município de Aldeias Altas tem uma infraestrutura básica e necessária, capaz de oferecer condições de tráfego aos seus munícipes: melhora o acesso da zona rural à sede; favorece o tráfego de veículos da sede aos povoados; e propicia o acesso aos povoados destas localidades, facilitando assim o transporte da produção da zona rural.

O programa de estradas vicinais, tem sido executado, a fim de causar melhoramento de Estradas Vicinais, através dos benefícios, que poderão serem alcançados com a trafegabilidade entre a sede do município e os povoados beneficiados.

O regime pluviométrico do município caracteriza-se pelos períodos chuvosos de verão / outono e seco de inverno / primavera. As altas temperaturas durante todo o ano e a grande amplitude diária marcam o regime térmico da região.

De acordo com a vegetação, o município apresenta extensas áreas cobertas pelos babaçuais, encontrando-se enquadrada fitogeograficamente como “Zona da Mata”.

Para as áreas de solos mais rasos e de menor umidade, observa-se uma vegetação do tipo “cerrado”. O município de Aldeias Altas possui vários riachos perenes, embora com vazão reduzida fora da estação das chuvas.

A hidrografia da área da sede é parte dominada por fontes superficiais perenes e lençol subterrâneo e a zona rural, por grande quantidade de água de superfície, caracterizada pela existência de riachos perenes e de várias lagoas, bem como do lençol subterrâneo.

O relevo de Aldeias Altas situa-se em terreno plano, pontuado por pequenas elevações, exceto as áreas situadas na região central da cidade, com pontos de maior altitude no entorno da sua sede.

Quanto ao aspecto econômico, o município além da monocultura da cana de açúcar produzida para produção de álcool, ainda possui uma economia voltada para os pequenos negócios e para agricultura de subsistência, tendo as explorações de maior crescimento o arroz, milho, mandioca e feijão, bem como o extrativismo vegetal do babaçu, com a produção de amêndoas e carvão vegetal. Têm na pecuária também, expressivos efetivos de bovinos, suínos, caprinos, etc.

A agricultura da cana de açúcar é a atividade principal, produzida para produção de álcool combustível, a pecuária bovina é uma atividade de grande potencial de desenvolvimento e a agricultura a exploração de arroz.

O município de Aldeias Altas tem evoluído bastante devido ao programa de estradas vicinais, na medida em que poderá proporcionar melhoria da qualidade de vida à população, bem como a expansão de áreas circunvizinhas, por meio do acesso a informações e participação ativa no processo de tomada de decisões da gestão pública municipal.

A partir do questionário utilizado como instrumento de coleta de dados para sondar os dados relevantes a esta investigação, como tese dissertativa e produção científica, para a produção de saberes e metas que serão indispensável para a sociedade desfrutar de melhores condições de vida e ainda ter uma apreciação crítica sobre o valor que será atribuído a partir da realização do programa de estradas vicinais do exercício de 2012.

### 3.4. Procedimentos de análise de dados

A partir da investigação estruturada com a amostra, população e participantes, medidas e instrumentos de recolha de dados e variáveis, que serão frutos da aplicação de questionários aos setores da gestão pública municipal e a sociedade aldeias altense – pessoas físicas, no que se refere ao programa de estradas vicinais.

A pesquisa foi realizada em dois momentos: primeiro, com a pesquisa bibliográfica e documental e segundo, estudo de caso, que visa contextualizar diante do método científico os procedimentos e a natureza do objetivo, cuja abordagem será quantitativa voltada para a criação de valor na organização pública municipal de Aldeias Altas no Estado do Maranhão.

Utilizou-se a ação orçamentária exercício de 2012 através da observação da prestação de serviços, de acordo com o contrato de prestação de serviços em relação a recuperação e construção de estradas vicinais, conforme o Processo Administrativo e a Lei No. 8.666 de 21/06/93. Para conduzir as obras e os serviços com os fornecimentos de materiais e equipamentos segundo o Projeto Básico, as Especificações Técnicas e mais elementos técnicos constantes do processo de licitação de que decorre o contrato de prestação de serviços. As localidades da referida pesquisa foram divididas em 05 trechos do município de Aldeias Altas, conforme: No Trecho 01: Aldeias Altas – São João do Edmilson, extensão 40 km; Trecho 02: São João do Edmilson – Jatobá, extensão 05 km; Trecho 03: Jatobá – Aldeias Altas (sede); No trecho 04: Rodovia Ricardo Costa Pinto (Fazenda Marrecas) – Povoado Retiro, extensão 8,3 km e no Trecho 05: Fazenda Bacabinha – Cantinho – Mundo Novo, extensão 05 km do município de Aldeias Altas no Estado do Maranhão.

O projeto possui especificações técnicas, todos os demais elementos constantes do processo de licitação do que deriva o contrato de prestação de serviços, bem como a proposta formulada e o orçamento dela constante, integra o contrato para fins integralmente transcritos. Para isso há responsabilidades da empresa ganhadora da licitação de prestação de serviços, tais como: executar as obras e serviços segundo o projeto e especificações aprovadas; eleger e prever técnicas e métodos construtivos das obras tão econômicos quanto possível; observar as melhores técnicas e empregar corretamente os materiais especificados para a construção e acabamento das obras de maneira a obter os resultados projetados originalmente; manter durante todo o período de realização dos serviços o objeto do contrato, com as mesmas condições e capacitações técnicas; administrar com zelo e probidade a execução dos projetos e serviços, respeitando com absoluto rigor o orçamento aprovado e evitando a prática de atos e a adoção de medidas quanto a realização dos serviços; atender prontamente às recomendações regulares da fiscalização; zelar pelos interesses do município contratante conforme o proposto no contrato de prestação de

serviços; substituir empregado ou pessoa de acordo com o juízo da fiscalização; manter contextualizado os locais de realização dos projetos e serviços um representante com plenos poderes para representar a contratada frente ao contratante; manter no local das obras um diário para anotar as informações obtidas pela a fiscalização e apresentar ao contratante, faturas, comprovante e obrigações trabalhista realizada como formas previdenciárias e sociais; a contratada estará durante o período de execução da ação orçamentaria exercício 2012; e as determinações da fiscalização de acordo com os limites e o orçamento aprovado de ordem fiscal.

Caso não haja o cumprimento das regras preestabelecidas haverá penalidades aplicáveis à contratada como: multas moratórias diárias; multas sobre o valor do objeto de licitação e multa referente ao valor do contrato, através de procedimento em que se garante o contraditório e a ampla defesa da contratada, uma vez que ao ser consolidada por meio de contratação poderão ser exigidas através de execução nos termos da lei, tais como advertências; suspensão temporária, declaração de inidoneidade para licitar ou contratar com a Administração Pública.

A vigência e a eficácia do contrato de prestação de serviços para execução da recuperação e construção de estradas vicinais é condição indispensável para sua eficácia, devendo ser providenciada pelo contratante nos termos e prazos da Lei 8.666/93.

Os recursos financeiros para execução do objeto do programa de estradas vicinais ocorrerão por conta da dotação orçamentária prevista:

02.06 – Sec. De Infra – Estrutura, Urbanismo, Habitação e Transporte.

02.06.26.782.39.1.035 – Construção. E Recuperação de Estradas Vicinais

4490.51.00 – Obras e Instalações

Quanto à revogação e a anulação o prefeito municipal da contratante poderá revogar a presente licitação, existindo razões de interesse público decorrente de fato superveniente devidamente comprovada, devendo anulá-la por ilegalidade mediante o parecer escrito e devidamente fundamentado, assegurando o contraditório e ampla defesa antes da deliberação final sobre o desfazimento do certame licitatório, de acordo com o artigo 49 da Lei no. 8.666/93.

Os dados obtidos com as informações do sistema, projeto e programa de estradas vicinais, foram condizentes com a realidade local de Aldeias Altas no Estado do Maranhão. Contudo, os 05 trechos pesquisados, serão disponibilizados para a aplicação de questionários, bem como a sede deste município, para análise e discussão de dados em forma de gráficos. Para sondar todas as informações referentes ao programa de estradas vicinais na perspectiva de criar valor à sociedade aldeias altense, a fim de ser algo benéfico, promissor e perceptível no que diz respeito à realidade destes.

## **4. Análise dos dados obtidos e discussão**

### **4.1. Estatística descritiva e correlações**

Utilizou-se pesquisas bibliográfica, de campo e descritiva, a partir de um processo sistemático com a utilização de questionários como forma de propiciar a construção do conhecimento científico com a tese dissertativa. As aplicações da pesquisa de campo foram feitas no município de Aldeias Altas no Estado do Maranhão para estabelecer ou confirmar fatos referente a criação de valor. A pesquisa bibliográfica ocorreu com leitura, análise e interpretação de livros, artigos de autores diversificados e documentos entre outros, que foram acompanhados de anotações para a fundamentação teórica do estudo. E a pesquisa foi descritiva também por buscar a resolução de problemas melhorando as práticas por meio de observação, análise e descrições objetivas, de acordo com os dados obtidos do questionário seguido de observação, registro e análise do eixo temático abordado.

O estudo foi realizado com a aplicação de questionários e a utilização da subdivisão de categorias com os sujeitos da pesquisa, como:

Gestão Municipal: Planejamento, Infraestrutura e Controle Interno;

Controle Social: Conselho de Assistência Social e Sindicato dos Trabalhadores Rurais;

Controle Externo: Câmara e População.

#### **4.1.1. De acordo com a Gestão Municipal**

##### **4.1.1.1. Categoria planejamento**

Questionou-se se houve planejamento participativo na gestão municipal. Disseram que sim e através de reuniões com a comunidade, para que aconteça uma participação coletiva e democrática, como forma de instrumento de articulação e organização da gestão pública. Em resultado dessas reuniões, a comunidade sugeriu que seria viável o melhoramento das estradas vicinais em Aldeias Altas – MA.

Há um orçamento no município direcionado ao programa de estradas vicinais, logo faz parte do PPA – Plano Plurianual. Através do processo de elaboração deste plano foi dada prioridade à execução do programa de estradas vicinais, para favorecimento da qualidade de vida, acesso, deslocamento e participação da demanda social nas ações públicas destinadas ao município em estudo a partir da dinâmica gerencial das organizações públicas. A transparência e o controle social têm proporcionado melhores condições de sobrevivência rural e urbana oriundo da pavimentação.

Sondou-se que houve a participação do controle externo e do controle social na implementação da ação do programa de estradas vicinais, justamente na promotoria de

justiça e sociedade civil organizada, mediante critérios de desenvolvimento, planejamento, cidadania e expansão do processo participativo nas decisões do governo municipal.

Perguntou-se se existia indicador referente ao planejamento de desempenho de eficácia governamental responderam de forma afirmativa. Portanto, no caso das estradas vicinais há um percentual relativo à malha pavimentada e observação sobre o nível de satisfação da população.

Indagou-se se o processo de ação e decisão em relação a estradas vicinais foi vantajoso e se criou valor para a população. Mencionaram que sim devido ao reconhecimento da sociedade, através da facilidade do acesso aos povoados do município, como maneira de beneficiar a população com a melhoria das estradas vicinais, virão outros serviços para a comunidade, viabilização rural, transporte escolar, deslocamento de alunos, produtos que antes requeriam dois a quatro dias de transporte, com uso de burro e hoje com a pavimentação o transporte circula e gasta menos de duas horas para adentrar as localidades inclusive as mais distantes.

#### **4.1.1.2. Categoria infraestrutura**

Foi executado o programa de estradas vicinais, a partir do planejamento realizado durante os quatro anos de governo com o PPA – Planejamento Plurianual, que a cada exercício precisa de metas, objetivos e sistematização a serem cumpridas.

Conforme o que responderam, o programa de estradas vicinais obedeceu a um cronograma de execução, que foi preconizado no projeto básico, com ações e prazos previstos, tendo em vista a situação da estrada, o modelo de pavimentação de estradas e a necessidade de manter a qualidade e a resistência do solo.

O desembolso da verba para a execução do programa ocorreu dentro dos critérios estabelecidos pela a gestão pública e a infraestrutura municipal, como modo de acesso área rural e suporte para escoamento, produção e circulação de bens de consumo.

A Secretaria de Infraestrutura do Município tomou conhecimento da obra, dos objetivos, do programa recuperação e construção em ritmo acelerado.

E a situação observada das estradas nos cinco trechos pesquisados foi de grande valia, pois as obras foram realizadas e a sociedade Aldeias Altense apresenta-se bastante ao bom grau de satisfação perceptível aos que tiveram a carga a infraestrutura. Nota-se que facilitou a mobilidade das pessoas, a comunicação, o tráfego, priorizando por isso ações articuladas com o programa de estradas vicinais.

#### 4.1.1.3. Categoria controladoria

O órgão controle interno participou do planejamento orçamentário e financeiro do programa de estradas vicinais, justamente por ser participativo e a gestão pública ter desencadeado as ações com a efetivação da cidadania na sua plenitude.

Mediante o que responderam os recursos estimados para a Lei Orçamentária 2012, os mesmos foram eficientes, com todos os recursos estimados e planejados, por meio de cálculos embasados em conexão com a realidade local, segundo a aplicação e distribuição dos recursos e de acordo com a proposta orçamentária em exercício de 2012, mediante as experiências percussoras e estratégicas nos serviços da entidade pública.

Ainda notificou-se que atendeu aos índices da gestão pública, responderam que todos os limites máximo e mínimo foram obedecidos diante dos aspectos teóricos e práticos para adquirir resultados eficazes para a população, tendo em vista que a prestação de contas, orçamento público de toda a arrecadação e despesas realizadas pelo governo municipal, sendo que as iniciativas foram voltadas ao plano plurianual (PPA) no que diz respeito a estabelecer o programa em metas governamentais.

O órgão de controle interno tem um sistema de avaliação constante, que é vinculada a Lei de Responsabilidade Fiscal, com diretrizes, com objetivos e metas da administração pública, que após a aprovação que é sancionada é direcionada a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), que regulamenta o PPA dentro de um ano de governo (2012), devido expressar valores estimados, evolução e a concretização de programas, que condicionou transporte público, saneamento básico, moradia e educação. Face a tal, a perspectiva de crescimento municipal e a aplicação dos recursos públicos de modo adequado tem reduzido a carência de conhecimento, valor cultural, econômico e social da população de Aldeias Altas no Estado do Maranhão.

Ao concluir a pavimentação são analisadas as ações, o custo e o processo de manutenção para o cronograma de investimento do programa. Auditoria da Gestão que faz a avaliação do programa, processo de capacitação e tratamento dos recursos utilizados pela gestão pública municipal, com a finalidade de analisar o desenvolvimento agrário, a qualidade de vida no meio rural, para obter maior nível de autonomia no processo gerencial e de coordenação administrativa, por meio do diálogo frequente com a população e sua participação na tomada de decisão, que repercutiu a inclusão social no meio rural no que diz respeito à transformação agrária, cultural e expansão territorial.

O município de Aldeias Altas no Estado do Maranhão, de acordo com a gestão municipal, tem levado ao desenvolvimento local como algo proveniente do acesso e da execução do programa de estradas vicinais. Logo atuou de maneira satisfatória, atendeu aos prazos e critérios estabelecidos, houve apoio à produção agropecuária, geração de

emprego, aumento renda e de bem estar social, através de parcerias entre os níveis municipal, estadual e federal para adquirir recursos e atender aos anseios da demanda social, comunidades e povoados rurais.

#### **4.1.2. De acordo com o controle social**

##### **4.1.2.1. Categoria Conselho de Assistência Social**

O Conselho participa da implementação do planejamento no orçamento público, através da Conferencia Municipal de Assistência Social que trata do referido assunto, ou seja, o Conselho de Assistência Social tem poder de decisão e ação participativa na gestão pública municipal.

O projeto de ação do programa de estradas vicinais, conforme mencionou-se, facilitou o acesso da população da zona rural à zona urbana no tráfego transporte, bem como na escoação dos produtos da lavoura e outros.

A ação do programa de estradas vicinais trouxe crescimento cultural e econômico, levando o ensino, a informação a todos com a implementação de ações para a melhoria e desenvolvimento municipal.

No que se refere ao benefício para as equipes dos programas de assistência social, disseram que o programa de estradas vicinais hoje tem equipes volantes levando a informação aos menos favorecidos, pelo que a população é realmente beneficiada por facilitar o seu cotidiano e deslocamento.

E referente a criar valor, o programa de estradas vicinais foi fundamental, pois foi através dele que os fatores foram se aproximando destas localidades, bem como permitiu a existência de melhores moradias, energia elétrica, escola e incentivo ao produtor rural.

##### **4.1.2.2. Categoria Sindicato dos Trabalhadores Rurais**

Conforme a pesquisa realizada com o Sindicato dos Trabalhadores Rurais do Município de Aldeias Altas do Estado do Maranhão fez-se alguns questionamentos delimitados ao ano de 2012. Questionou-se se o Sindicato participou do planejamento orçamentário do município ao que disseram que não. Mas observa-se que não era o mesmo representante de 2012, por isso não soube explicar como aconteceu. A sociedade aldeias altense age constantemente diante de suas inquietações e desafios, que recorre à ação sindical, a fim de participar das iniciativas do governo municipal e reivindicar se necessário.

Perguntou-se se o projeto de estradas vicinais melhorou o acesso entre as localidades rurais ao que mencionaram que sim. Diante disso nota-se uma contradição pois se não participou do orçamento como saberia da existência deste programa, visto que tem

trazido melhoria de acesso entre a zona rural e a zona urbana do respectivo município. As estradas vicinais são sustentáveis, rápidas e economicamente eficientes.

Sobre a ação do programa se as estradas vicinais trouxe crescimento econômico para os trabalhadores rurais, responderam que sim, devido a facilitarem o escoamento da produção agrícola e agropecuária. Logo, a pavimentação traz qualificação às vias a partir de uma moderação de tráfego e melhor acessibilidade fora do perímetro urbano, dando benefício imediato a população.

Indagou-se se a gestão favoreceu a população criando valor com o programa de estradas vicinais, disseram que sim, levando em consideração a cidadania para as famílias e criando facilidades no acesso a transporte. Observa-se que a gestão pública municipal tem desenvolvido práticas de interesse coletivo para a execução do planejamento, implementação de programas de responsabilidade social e agências reguladoras de responsabilidade fiscal.

Houve uma pergunta sobre o processo da situação desejada e a situação encontrada do programa de estradas vicinais se é relevante. De acordo com o que responderam, não, justificando com a falta de manutenção periódica que atrapalha o processo. Porém, sabe-se que o Sindicato dos Trabalhadores Rurais tem autonomia para reivindicar ações de manutenção e recuperação das estradas sempre que possível à gestão pública municipal.

#### **4.1.3. De acordo com o controle externo**

##### **4.1.3.1. Categoria câmara municipal**

Tem-se questionado se a câmara tomou conhecimento do plano orçamentário do município, responderam que sim, pois o orçamento é algo de alta relevância do poder legislativo, analisado e votado pelos parlamentares. Isso quer dizer que tem fundamentos e é mediante o PPA – Plano Plurianual, LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias e LOA – Lei Orçamentária Anual e sua execução que acontece, logo há responsabilidade e comprometimento da moralidade administrativa. Verifica-se que o governo no contexto atual se preocupa com o equilíbrio orçamentário, transparência nos gastos e moralidade no emprego dos recursos públicos.

Perguntou-se sobre o projeto da ação de estradas vicinais se foi aprovado, disseram que sim e ocorreu com a autorização do legislativo, autorizando ao executivo gastos com o programa e parceria estadual e a Lei de Responsabilidade Fiscal, a fim de proporcionar acesso e qualidade de vida à população.

Sondou-se se a execução do programa de estradas vicinais foi transparente, não soube responder, justificando acreditar que houve transparência e não estava no poder

legislativo no ano de 2012, pelo que não acompanhou de perto. Acredita-se que o ciclo orçamentário regula a proposta e sua consonância com a Lei, conforme o controle de execução da câmara de vereadores.

Questionou-se se a gestão favoreceu o município com a realização do programa de estradas vicinais, disseram que sim, justificando com a oportunidade de tráfego de veículos e motos e o escoamento de produção do homem do campo. Convém ressaltar que o orçamento público visa o interesse coletivo, porque contém o cálculo das receitas e das despesas e estas são autorizadas para o funcionamento dos serviços públicos ou para outros fins projetados pelo governo.

Indagou-se referente o processo da situação desejada e a situação encontrada do programa de estradas vicinais, não soube responder, justificando que nem sempre as situações que os envolvidos têm com o governo são equivalentes à opinião do povo. Mesmo assim, deu acesso e se for feita a manutenção constantemente poderá ficar com o objetivo almejado, tendo em vista que há desgaste pelas chuvas com erosões e tráfego de grandes veículos e suas trepidações.

Verifica-se que o princípio do orçamento é favorável, justamente para a legalidade e a clareza nas ações da gestão pública municipal, para manter ou ampliar os serviços públicos e realizar obras que atendam às necessidades da população. No entanto, é válido evitar a expansão de gastos, com a finalidade de garantir o equilíbrio entre receitas e despesas, pelo que a tarefa da administração pública é árdua, requerendo planejamento para arrecadação e aplicação de recursos a longo prazo. Foi também desenvolvido o programa de estradas vicinais mediante ao orçamento de 2012, pelo que a necessidade do benefício é associada à Lei de Responsabilidade Fiscal.

É válido mencionar que o orçamento não ocorre de maneira aleatória, justamente por ter previsão de receitas e a estimativa de despesas a serem realizadas por um governo em um determinado exercício (2012), ao sistematizar as ações do governo público municipal com ações preventivas e democráticas, com o objetivo de realizar programas, projetos e ações de forma adequada e que realmente criem valor a sociedade.

#### **4.1.3.2. Categoria população**

Utilizaram-se trinta sujeitos – pessoas físicas da sociedade aldeias altense com a faixa etária de 30 a 84 anos, cujas localidades foram divididas em 05 trechos do município de Aldeias Altas e delimitada no ano de 2012, cujos trechos foram enumerados de 1 a 5. Trecho 01: São João do Edmilson; Trecho 02: Jatobá; Trecho 03: Sede; Trecho 04: Rodovia Ricardo Costa Pinto (Fazenda Marrecas – Povoado Retiro) e o Trecho 05: Fazenda Bacabinha – Cantinho Mundo Novo.

GRÁFICO 01: Você conhece o programa de estradas vicinais do município?



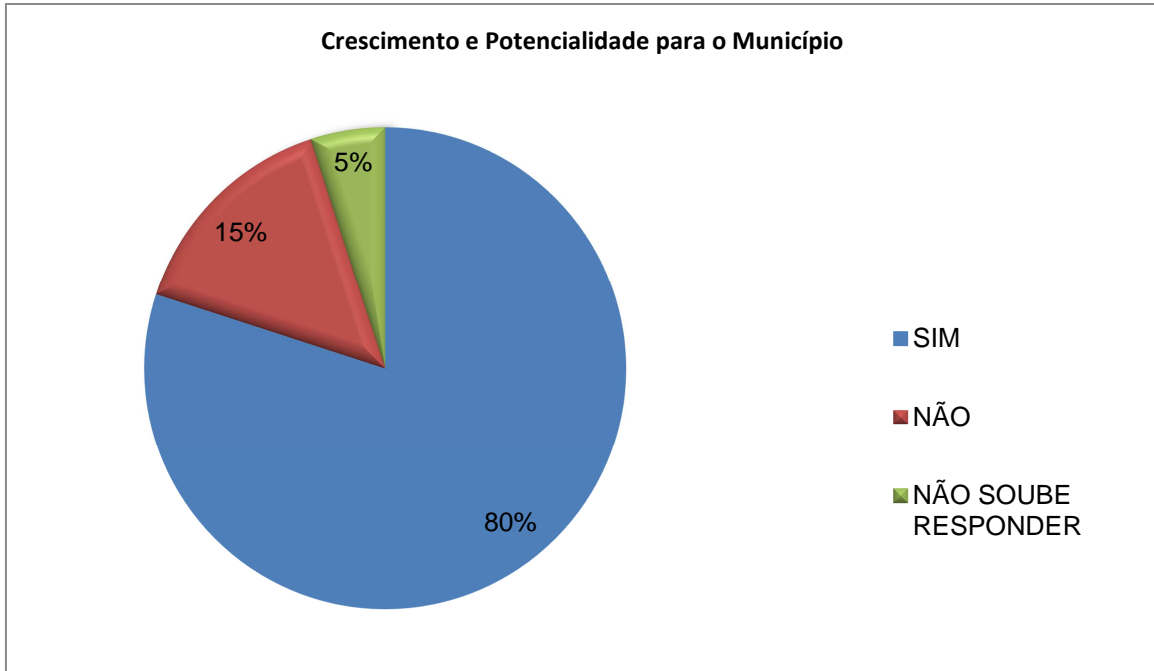
Fonte: Pesquisa direta no Município de Aldeias Altas no Estado do Maranhão-2013.

De acordo com o a população foi questionada se conhece o programa de estradas vicinais do município, 90% disseram que sim e 10% que não. Muitos mencionaram que entenderam devido ao transporte, acesso e deslocamento que passou a ter na zona rural, pelo rádio, carro de som e as máquinas que lá passavam, eles não compreendiam o termo estradas vicinais, porém sabia o que era a ação que melhorava o local para se deslocar do seu povoado, sabe-que que o termo utilizado programa de estradas vicinais é devido a própria implementação tanto do projeto como do programa sistematizado.

As estradas rurais e urbanas são vantajosas para a população, por garantir boas condições da estrada, manutenção, recuperação e ainda promovendo um meio de vida satisfatório à sociedade com agilidade e serviços adequados ao cidadão.

Com o programa de estradas vicinais, houve a readequação da estrada rural, facilitando a realização de medidas para manter as estradas em boa conservação e com o mesmo padrão inicial.

GRÁFICO 02: Na sua opinião o acesso às estradas favoreceu o crescimento e potencialidades para o município?



Fonte: Pesquisa direta no Município de Aldeias Altas no Estado do Maranhão-2013.

Questionou-se sobre o acesso das estradas vicinais se favoreceu o crescimento e potencialidades para o município, 80% responderam que sim, 15% que não e 5% não soube responder. Convém ressaltar que as estradas vicinais favoreceram bastante, através de mais assistência, acesso, programas, locomoção, perspectivas de crescimento e ascensão cultural, visto que o acesso e rapidez promovem desenvolvimento e expansão de saberes.

O crescimento só traz potencialidade com conhecimento e implementação de ações associadas à ética, produtividade e rendimento ao cidadão.

O município possui potencialidades quanto a monocultura da cana de açúcar utilizada na produção do álcool, e outros produtos cultivados: milho, mandioca, feijão e ainda pecuária bovinos, suínos e caprinos, o que engradece o município por sua riqueza natural e cultivo do próprio cidadão.

GRÁFICO 03: Você percebeu melhorias no acesso após a recuperação e construção das estradas vicinais?



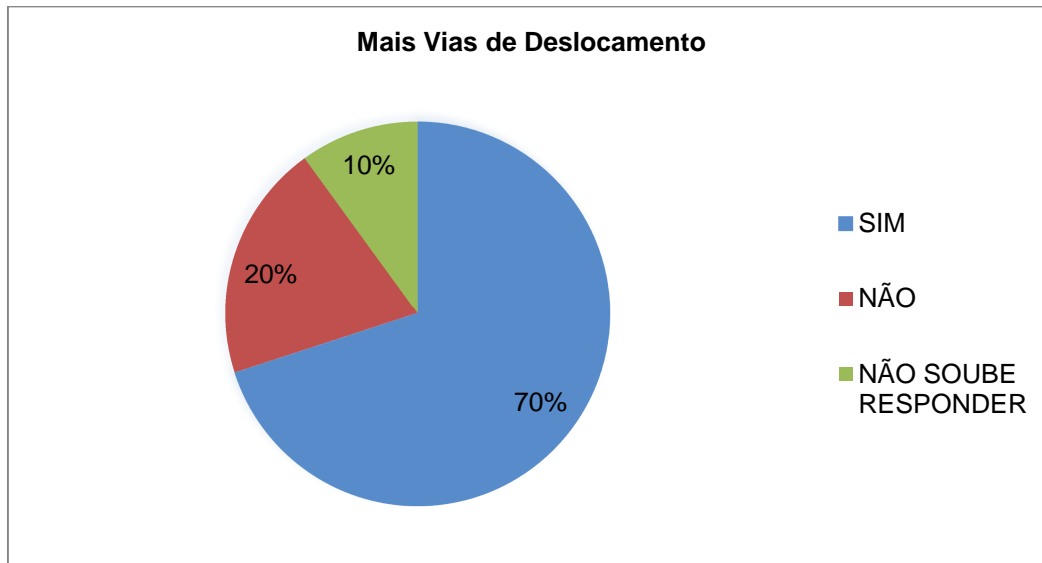
Fonte: Pesquisa direta no Município de Aldeias Altas no Estado do Maranhão-2013.

Em relação às melhorias no acesso após a recuperação e construção das estradas vicinais, 95% afirmaram que sim e 5% que não. Compreende-se que a maioria reconhece a relevância, a melhoria e o acesso a partir da execução do programa de estradas vicinais, devido a benefícios econômicos, culturais e sociais de obras como essa, que só teve como acrescentar mais progresso, desenvolvimento e perspectiva de crescimento da população, justamente por se tratar de uma infraestrutura mais sistematizada e permitir a integração da população da sede às instituições e ao conhecimento de fato da pavimentação das estradas, transporte, empreendimento e satisfação referente à qualidade de vida no contexto social em que está inserido.

A percepção de melhorias em estradas rurais, escoamento e produção, para o deslocamento para a sede e localidades vizinhas trazem benefícios à sociedade.

A percepção não ocorre de maneira aleatória, pois requer compartilhamento de informações com a mídia e algo que seja visto por todos, como forma de valorizar as estradas vicinais e levar a uma possível perspectiva de progresso e empreendimento informacional e cultural.

GRÁFICO 04: Houve mais deslocamento a partir do acesso as estradas vicinais?

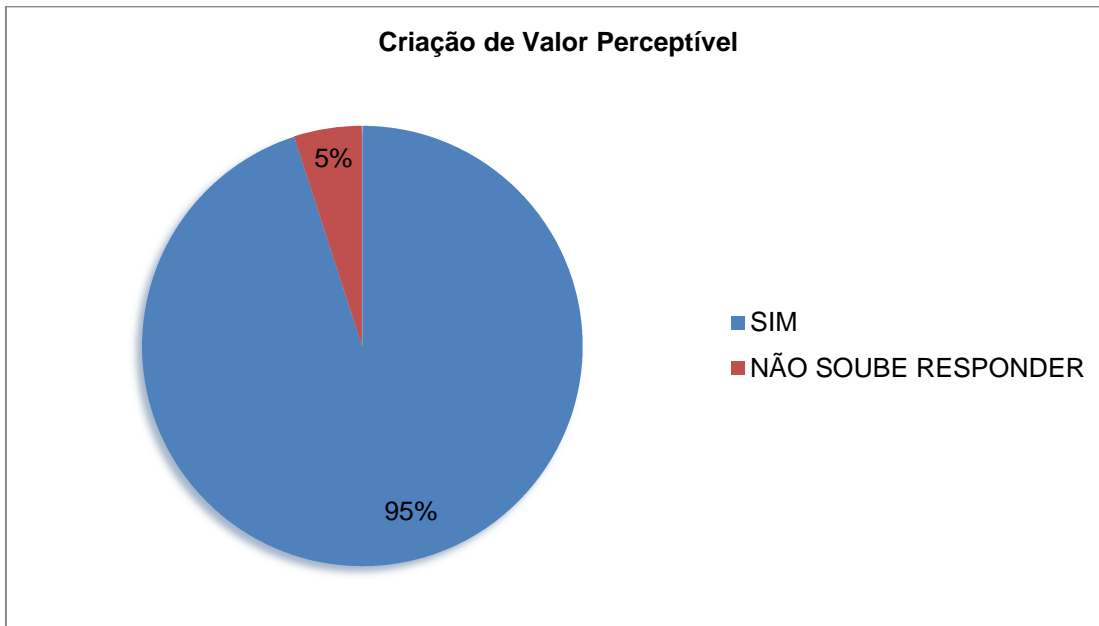


Fonte: Pesquisa direta no Município de Aldeias Altas no Estado do Maranhão-2013.

Indagou-se se houve mais deslocamento a partir do acesso as estradas vicinais, 70% mencionaram que sim, 20% que não soube responder e 10% que não. Verifica-se que a maioria reconhece que as estradas vicinais trazem deslocamento, acesso, melhores condições de sobrevivência, saneamento básico, saúde e educação, enfim algo cada vez mais gratificante para a população, pois boas vias só têm a conduzir ao desenvolvimento e à eficiência ao meio de vida na zona rural, que antes era carente de acesso, emprego, serviços de transporte e algo que deixa o cotidiano mais agradável e inovador, visto que este programa é de interesse coletivo e foi realizado a partir de ação conjunta com o governo municipal, estadual e federal, para liberar a verba necessária para fazer acontecer esse programa que foi um sucesso para o governo municipal e para a população.

Essas vias de deslocamento são viáveis até para o turismo e desenvolvimento da população, através de aquisição de herança cultural e desenvolvimento local. A criação de mais vias de acesso cria valores. Os valores criados são fruto de aprendizagem e tentativa de ter excelência nas ações e reconhecimento, como consequência almejada da gestão pública, através do conhecimento, inovação e credibilidade na sociedade.

GRÁFICO 05: Criou algum tipo de valor perceptivo para a população destas localidades?



Fonte: Pesquisa direta no Município de Aldeias Altas no Estado do Maranhão-2013.

No que diz respeito se criou algum tipo de valor perceptivo para a população destas localidades, 95% responderam que sim e 5% que não. Observa-se que o valor está ligado aos benefícios de acesso ao deslocamento, educação, participação social e política, justamente porque o povo passou a ter poder de decisão e as atitudes, sobretudo, resultados e satisfação, de recorrerem ao povo que antes ficava distante das ações do governo municipal e atualmente está mais próximo e ativo na sua relação com a gestão pública que tornou-se cada vez mais democrática e participativa. Então, reduziu o isolamento e a exclusão social, diminuiu o índice de analfabetismo e a sociedade passou a querer adquirir mais conhecimento e socialização. Foi perceptível à população, criou valores e este trabalho (tese dissertativa) atingiu o seu objetivo que foi analisar como o gestor tem atuado e se realmente há mecanismos que favoreçam a criação de valor nas organizações públicas municipais, para que a administração pública continue voltada para o procedimento legal e com isso passe a cumprir o propósito que tem estabelecido o governo perante o povo, no respeitante ao programa de estradas vicinais em Aldeias Altas no Estado do Maranhão.

É válido mencionar que é necessário fazer a manutenção das estradas rurais, para continuar criando valor para a população, tendo em vista que os acessos rudimentares só elevava a pobreza e nos dias atuais com este programa de estradas vicinais houve benefícios sociais, culturais e econômicos, através da melhoria das condições de vida,

principalmente no meio rural. O governo municipal obteve mais credibilidade perante a sociedade, tanto mais que permaneceram dois mandatos de quatro anos e elegeram o vice-prefeito para dar continuidade aos serviços prestados e continuar realizando projetos e programas desta natureza com eficácia. Logo o objetivo foi alcançado e analisou-se que a atuação do gestor público municipal foi excelente. Portanto foi vantajoso à população, pois permitiu-lhe adquirir benefícios com as estradas rurais desenvolvidas pelo município que, desta forma, têm causado satisfação coletiva através de ações democráticas e participativas executadas pela administração pública de Aldeias Altas no Estado do Maranhão.

Constatou-se que com as estradas vicinais deram acesso a veículos como motocicletas, carro de passeios, caminhões, ônibus escolares e também ônibus, que diariamente e com horários acessíveis, que viabilizaram comércio, deslocamento, transporte escolar, posto de saúde e causaram a redução da pobreza, através do crescimento e apreciação crítica, pois esta pesquisa científica busca evolução e transformações na sociedade aldeias altenses.

A pavimentação das estradas tem melhorado a qualidade de vida, possibilitando assim o escoamento da produção e impulsionando o turismo neste município. Igualmente promoveu água encanada e energia elétrica, criando valores para a população e ainda geração de emprego e renda local. Observa-se que a satisfação pela obra realizada é uma constante luta da gestão pública municipal pelo sucesso, conquista e execução conforme os anseios da sociedade local.

As ações do poder executivo municipal só têm elevado o município ao progresso e a modificações cabíveis, conforme a produção do espaço urbano-regional, pois as estradas rurais são hoje uma realidade, que passou por planejamento, realização e prestações dos resultados com os Planos Plurianuais (PPA) e orçamentários do exercício de 2012. Houve maior fluxo dos produtos e redes de comunicação como telefonia celular, rádio, carro de som, levando informações a lugares distantes, além do avanço das máquinas, de pequenos e grandes produtores.

A satisfação do cidadão é proveniente da existência de um gestor empreendedor. Logo, há uma preocupação com os rios, com o desmatamento, vias de transporte e integração do município com as demais áreas circunvizinhas, realçando-se que uma infraestrutura adequada conduz a oportunidade de expansão do comércio, adentar a diferentes culturas e que os turistas venham a conhecer o polo industrial Itapecuru Bioenergia, que é uma indústria de álcool e berço do poeta Gonçalves Dias, que tem influenciado na aquisição de saberes e difusão de cultura.

Para continuar criando valor para a população, as estradas vicinais precisam de manutenção, através de investimentos do governo e inovação, justamente porque é necessário permanecer na busca de mais recursos e seriedade nos projetos municipais e

estaduais de investimentos, tendo em vista os encargos pela empresa contratada pelo governo público municipal.

Há uma imensa responsabilidade da gestão pública municipal, que é criação de valor compartilhado com a população, mesmo diante de um sistema capitalista opressor e competitivo, que exige a cada momento um diferencial, uma atividade promissora e que se tenha um ideal democrático e participativo.

A gestão pública não visa lucro, mas sim reconhecimento, credibilidade e valor oriundo da população, sendo assim uma recuperação embora difícil, há impostos destinados para investimentos próprios como o ISS- Imposto Sobre Serviços, que tem um percentual cobrado das empresas de 5% de todo o serviço executado no município.

Ao desencadear uma pavimentação com serviços de recuperação, é válido verificar as redes de abastecimento de água, esgotamento sanitário e drenagem, para a implantação das redes de saneamento, construção ou melhoria das estradas anteriores. As recuperações podem ser feitas com a realização de remendos superficiais (tapa-buracos), fresagem, propagação de trincas, recuperação da base do pavimento, afundamento de valas, trilhas e outros se necessários.

Com as estradas vicinais há benefícios também considerados valores para a sociedade aldeias altense: trânsito seguro de veículos, melhores condições de acesso a instrumentos de saúde, educação, serviços locais, integração socioeconômica, bem estar e qualidade de vida elevada, bem como redução de processos erosivos por terra, rios e córregos. As vias urbana e rural terão manutenção na sua integridade durante a operação do empreendimento desenvolvido pela gestão pública municipal.

As estradas rurais têm sido pavimentadas para estimular a população agrícola, desenvolvimento local, logística, empreendimentos, aberturas de novas vias e acesso a outras localidades, através da qualificação vias urbanas e rurais, transporte coletivo e prestação de serviços.

O Município de Aldeias Altas apresenta, no contexto atual, um aspecto evolutivo promissor mesmo com a idade que possui o município, pois o desenvolvimento ocorre na zona rural e urbana. No ano de 2012 a administração pública municipal foi realizada por José Reis Neto onde permaneceu no período de 2005-2008, 2009-2012, abrangendo assim dois mandatos.

A população, diante do exposto na pesquisa, vem mensurando a criação de valor na gestão pública, o que ocorre por haver sociedades democráticas de economias avançadas e emergentes, que se preocupa com os recursos arrecadados e gastos feitos pelo governo. Como tem-se notificado, o governo é empreendedor, voltado para o cidadão com padrões otimizados de eficiência e eficácia numa gestão pública que tem procurado criar valor com a execução do programa de estradas vicinais.

Percebe-se que o empreendedor na administração pública se traduz num valor público que traz vantagem para a população das aldeias altense, propiciando desenvolvimento econômico e social. Entretanto, são consideradas relações gerenciais que não priorizam lucro, mas a satisfação do cidadão, como formas de desenvolver ações de seguimento para estabelecer prioridades organizacionais, através do desenvolvimento de competências e responsabilidade pela gestão pública, com receitas e despesas com equilíbrio e sistematização de dados, ação e decisão.

O valor público refere-se a direitos, benefícios e prerrogativas designados aos cidadãos, com isso a administração pública deve agir com transparência, com serviços que prioriza a qualidade e o bem estar da sociedade.

O valor para a população está ligado ao marketing, propagandas e a um sistema que está associado a novas tecnologias. A partir do marketing que se compreende mais sobre a criação de valor, para obter procedimentos e ações voltados para o interesse público, esse potencial é fornecido pelo fluxo de informações adquirido pelos meios de comunicação referentes ao sistema gerencial desempenhado pela gestão pública no programa de estradas vicinais. Sabe-se que há dificuldades para a administração pública em realizar investimentos devido aos recursos disponíveis, porém, o interesse da gestão pública é sempre propiciar valores para a sociedade.

É conveniente fazer a manutenção das vias, para continuar com o padrão de qualidade desde a sua construção, para adquirir a recuperação das estradas rurais e urbanas com diversas áreas para beneficiar o cidadão como a abertura de novas vias. Para isso, é fundamental que a gestão faça projetos, planos e programas que objetive a recuperação das estradas vicinais, como forma de garantir a manutenção e otimização das vias.

A melhoria das obras das vias é perceptível à população, por haver rapidez e acesso às vias desconhecidas, gerar emprego e renda à população, chegada da merenda escolar em tempo hábil na zona rural, ter mais oportunidade de escolhas de móveis, roupas e eletrodomésticos a partir das estradas vicinais, que deu suporte a energia elétrica e água encanada, além de comunicação eletrônica, comércio, esportes e lazer aos cidadãos, através da mobilização social.

Pode-se afirmar que uma boa gestão é aquela que alcança resultados. E, no setor público, isso significa atender às demandas, aos interesses e às expectativas dos beneficiários, criando algo com interesse coletivo. É favorável que o povo vivencie vias melhores e um cotidiano cada vez mais harmonioso.

A criação de valor é algo complexo, razão pela qual a gestão encara como um desafio, a ser vencido e como um ato vantajoso ao cidadão, principal destinatário do processo de criação de valor, com caráter democrático, no fornecimento de bens e serviços

e na seleção de ações.

O trabalho da contabilidade gerencial na gestão pública proporciona a criação de valor, ao promover a mensuração, acumulação, análise, preparação de uma administração com planejamento, avaliação e controle do uso responsável dos recursos públicos. Os valores organizacionais desencadeiam correlações para a criação do conhecimento e valorização da população.

Os valores organizacionais e a conduta compatibilizam interesses coletivos, através de metas e objetivos organizacionais da gestão pública municipal, a partir do programa de estradas vicinais, como forma de experiências e contextualização da realidade local, que é o acesso da zona rural à urbana e a aberturas de novas vias para novos povoados.

A problematização da pesquisa, como a gestão pública municipal deverá atuar para criar valor a partir da execução do programa de estradas vicinais diante da finalidade de promover a satisfação do cidadão, fica assim analisada.

Conforme a pesquisa, a gestão pública deve continuar planejando e inovando as ações e deve realizar os projetos e programas numa constante busca de dias melhores, de forma de promover a população, através de iniciativas de participação do cidadão, promotoras de atitudes democráticas e valores humanizados.

O gestor público para criar valor, precisa ter uma formação contínua e aplicar suas competências organizacionais de maneira prática e reflexiva com seus assessores e em extensão com a população, para que ambas tenham uma relação equilibrada, em diálogo com o poder de decisão, na promoção de uma ação conjunta.

A administração pública necessita delegar suas funções baseadas nas experiências oriundas de diversos doutrinadores e suas competências tais como planejamento, organização, direção e controle, como categorias transformadoras, capazes de gerir pessoas e cidadãos com mais conhecimento e capacidade de investigação.

As estradas vicinais estão executadas. Todavia, é bom que sejam analisadas e que a criação de valor seja em parceria da gestão pública com a sociedade.

A satisfação gera eficiência e promove o apoio do povo em conexão com a gestão pública, visto que é fundamental que sejam devidamente equacionadas as carências e as contribuições precisas.

A população pode participar, avaliar e decidir os meios, funcional, comportamental e tecnológico, para o que é conveniente que a população também busque formação e qualificação constante, para que sejam perceptíveis as ações do governo e as ideologias implícitas também pela classe dominante.

A criação, o desenvolvimento e a evolução dos conceitos, vêm em consonância com a evolução da mente da população, pois o saber se transfere de geração a geração, a fim de conhecer melhor as vias e sua importância, os meios e competências adquiridas

como habilidades, experiências e atitudes.

## **4.2. Teste das hipóteses**

As hipóteses da pesquisa dão suporte à forma de diagnosticar e realizar a verificação dos objectivos da tese dissertativa.

### **4.2.1. Primeira hipótese**

#### **4.2.1.1. Quanto maior a qualidade nos serviços públicos haverá mais possibilidades na criação de valor**

Sabe-se que a gestão pública municipal de Aldeias Altas no Estado do Maranhão tem tentado desencadear uma gestão para a criação de valor público. É de extrema importância a qualidade dos serviços, bem como suas possibilidades, através da validade, confiabilidade e legitimidade, a fim de trazer benefícios coletivos e geração de resultados positivos com o programa de estradas vicinais, que deixou um valor atribuído ao acesso, oportunidades, aspecto econômico, político e social da administração pública.

As limitações da gestão pública, entendidas como índices a cumprir, estão habitualmente relacionadas com os recursos destinados aos investimentos, em virtude de as suas receitas e despesas terem de ser equivalente, a administração pública deve realizar ações, buscando o equilíbrio do orçamento público.

A qualidade dos serviços públicos agrega valor à sociedade. Contudo é conveniente a excelência e sistematização das atividades organizacionais, justamente para atender aos objetivos e satisfação do cidadão das aldeias altense, que tem visto as estradas vicinais, como resultado favorável e como modernização tecnológica e flexibilidade organizacional.

A administração e o gerenciamento na entidade pública referem-se aos anseios coletivos, que vêm a relatar da população e dos demais membros com experiências e investimentos de recursos utilizados para a prestação de contas, mediante o que se planejou e foi executado com o programa.

A gestão pública, bem como as empresas em geral, utiliza recursos que podem ser: humanos, tecnológicos, financeiros e outros, para conduzir ao reconhecimento com o programa desenvolvido e suas evoluções no município, que possui um potencial econômico cada vez melhor, com avanços, sustentabilidade e qualidade.

Empreender é bom, por facilitar a questão da qualidade nos negócios e processos de tomada de decisões e ainda perspectivar o crescimento, pois no contexto atual a população está cada vez mais esclarecida, devido ao acesso das estradas e vias novas de

aberturas, que criou valor e utilidade à sociedade.

A inovação e qualidade devem partir da gestão pública e da sociedade, em prol de um meio de vida que prospere e venha a criar um padrão de vida com mais êxitos.

A entidade pública tem uma responsabilidade social significativa, que visa os recursos vinculados com a responsabilidade fiscal, controle e relatórios, que serão extraídos da contabilidade pública e ações que estão inseridas no orçamento público.

As receitas arrecadadas, capacidade tributária e as despesas conduzem ao bem estar social, razão de criar valor para ter qualidade e condições de vida elevada ao cidadão.

A gestão pública utiliza conhecimento, tecnologias, estratégias e pessoas, para servir de maneira significativa o povo, com as estradas rurais e urbana que deram suporte para o desenvolvimento e impulsionaram novos horizontes e culturas.

A comunidade local tem elencado valores, a partir de sua participação e valor agregado democrático, que é o poder e liberdade de iniciativa, crescimento e comprometimento com a sociedade em que se insere.

O povo, ao torna-se esclarecido, passou a ver tudo com um olhar criativo, principalmente no que se refere a gestão pública municipal, que valoriza o controle operacional e a produção de serviços usando a verba que lhes é destinada de modo adequado.

O poder executivo faz acontecer as estradas municipais, com o planejamento e orçamento que foi feito no ano de 2012. Como teve sucesso e reconhecimento criou valor, por servir, beneficiar, ajudar e apoiar o cidadão de Aldeias Altas no Estado do Maranhão.

O empreendedorismo na gestão pública denota qualidade e sustentabilidade das comunidades e regiões, ao prever possibilidades de intervenção da entidade pública. Conforme a relação com a pesquisa direta no Município de Aldeias Altas no Estado do Maranhão, há sim como criar valor para o cidadão através da qualidade dos serviços públicos, focado no programa de estradas vicinais.

#### **4.2.2. Segunda hipótese**

##### **4.2.2.1. Se houver eficiência na Controladoria haverá melhor desempenho nas organizações públicas.**

O serviço da contabilidade é indispensável para a conquista dos ideais da gestão pública, pois a administração prioriza a sociedade com seus benefícios, mas deve fazer o orçamento público, para obter um resultado social equilibrado.

A controladoria analisa critérios e aspectos da contabilidade na administração através de um planejamento estratégico inovador e cada vez mais flexível.

A Controladoria é uma ferramenta eficiente para direcionar o controle interno, com

transparência e qualidade nos serviços, com normas e legislações da administração pública, o que requer um gerenciamento operacional favorável para conseguir algo positivo, no âmbito das metas e ações da gestão pública municipal.

O benefício populacional, é proveniente da excelência e da otimização dos serviços e atividades. De acordo com a gestão pública municipal, os munícipes valorizam ao ver que as estradas estão conforme as suas necessidades de deslocamento e de liberdade de iniciativas.

A maior transparência para os gestores públicos assenta no processo de tomada de decisão, tendo em vista que é de extrema importância realizar a controladoria governamental, analisar se houve vantagem para a população e se a gestão pública utilizou atitudes coerentes com as normas aplicadas ao orçamento público exercício 2012.

Com a evolução, a administração pública municipal vem desencadeando mudanças de ordem financeira, estrutural e comportamental, que a controladoria vai se modificando com a execução dos orçamentos municipais e o equilíbrio nas contas públicas.

A controladoria trabalha com o orçamento público, que aborda a elaboração e a execução de três leis, O Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentária (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA), que em ação de parceria materializam o planejamento da gestão pública municipal.

O Plano Plurianual (PPA) é um planejamento estratégico quadrienal (4 anos), a longo prazo, que efetiva todos os programas de governo a serem executados neste dado período.

A Lei de Diretrizes Orçamentária (LDO) é o planejamento tático de vigência anual, que planeja o rumo que a Lei Orçamentaria Anual (LOA) deve tomar. A LDO orienta a LOA, razão pela qual a LDO deve ser elaborada antes da LOA, obedecendo ao que diz o PPA.

A Lei Orçamentária Anual (LOA), conhecida como planejamento operacional de curto prazo, só produz efeito dentro do exercício financeiro.

A controladoria municipal reporta à eficiência que auxilia no processo de tomada de decisões, face aos dados oriundos de relatórios em prazo hábil, pois a controladoria precisa de ter cautela para lançar as informações conformes ao planejado e mediante o percentual de recursos e índices estabelecidos em leis. Logo é válido cumprir as determinações legais de forma ordenada e sistematizada na própria prestação de contas. A controladoria traz informações associadas ao processo decisório, colaborando com os gestores na busca da eficácia gerencial.

Nota-se que nos municípios a controladoria tem a missão de traçar caminhos a serem percorridos pela gestão, através da construção e operacionalização de um sistema de informações, que conduz as peculiaridades e coordenando aos serviços administrativos e deixando as organizações públicas cada vez mais eficientes com a concretização deste

programa de estradas rurais.

#### **4.2.3. Terceira hipótese**

##### **4.2.3.1. Caso o Programa de Estradas Vicinais venha a promover a qualidade e a satisfação na demanda social, a organização pública irá propiciar vantagens à população.**

As estradas urbanas e rurais melhoraram a infraestrutura municipal, a partir do programa de estradas vicinais, sendo que esta obra criou valor sondado pela satisfação da demanda social, cuja pavimentação da estrada, que viabiliza adentrar a localidades próximas.

As vias locais do Município de Aldeias Altas no Estado do Maranhão tiveram vantagens pela qualidade, tráfego e manutenção da obra, para o desenvolvimento sustentável, com a finalidade de torna-se perceptível e com um valor agregado para o cidadão.

O administrador público não pode contrariar a Lei, nem desviar-se das regras administrativas, dentro das possibilidades de alcançar melhores resultados na atuação e ação do programa de estradas vicinais. É bom que a gestão pública se auto avalie e reflita suas ações para ver se realizou tudo em consonância com a Lei, para que o governo estabeleça vantagens para a população, de forma democrática, participativa e ativa no processo de cumprimento dos custos orçados.

Para que o processo de criação de valor permaneça, pode-se analisar, fazer reparos, quando possível, fazendo a manutenção e recuperação das estradas como processo contínuo. Na zona rural a terraplanagem acontece para o fluxo de pessoas e mercadorias e na sede com asfalto e sinais, para viabilizar qualidade em saúde, educação, saneamento básico, socialização de saberes, etc..

Os gestores utilizam novas estratégias, máquinas e serviços para o bem estar da população com as estradas vicinais, que passam a contribuir de forma ativa, rápida e eficiente com o acesso à sede e demais localidades.

Antes de pavimentar as estradas, analisa-se o solo, os recursos hídricos e a compensação local, enfim, o gestor público tenta assegurar potenciais e uma infraestrutura adequada e com progresso para o cidadão, que luta por um cotidiano saudável, com segurança, respeito e incentivo a maior probabilidade de subsistência.

Após a estrada pronta, houve o processo de valorização do povo que é o turismo, acervo cultural, ascensão, expansão política, econômica, social e outras, para conhecer o próprio local que vive e pretende investir mais em estrutura de desenvolvimento e diferencial competitivo. É essencial organizar, manter e executar a inspeção do trabalho com os

recursos públicos, com uma preocupação ambiental de não degradar a natureza, preservando a fauna e a flora nas proximidades das estradas. Contudo, também é necessário estabelecer e implantar uma política de educação para a segurança no trânsito.

As estradas vicinais impulsionaram o crescimento socioeconômico municipal, que faz surgir aspectos diferenciados de valores comportamentais, éticos, religiosos, com algo que aguça a mente do cidadão e os deixem mais esclarecidos, através de um profundo intelectualismo, liberdade de expressão e iniciativa em sociedade, que não possuíam.

O saber modifica o homem e eleva seu ser, para transformar o seu meio social, de acordo com as necessidades do público alvo, como forma de criar valor relacionado à qualidade da pavimentação, que não tem fins lucrativos. Entretanto, tem resgatado valores e anseios da demanda social, com isso obtendo reconhecimento e credibilidade do cidadão.

A gestão pública em contexto atual sabe sua função, que é planejar, assessorar processos deliberativos, coordenar ações e avaliar programas, tendo em vista que o bem público precisa criar valor para a população, com o programa de estradas vicinais, que é um compromisso estratégico, competente e social.

A legitimidade dos gestores públicos, a ética e a competência deve ser sempre levada em consideração, pois criar valor é algo complexo, numa sociedade desigual e carente de conhecimento. Mesmo assim é bom executar projetos que proporcionem uma melhoria coletiva com parcerias.

A validade e a confiabilidade foram fatores determinantes, para a qualidade das vias e da gestão pública, que precisam valorizar cada vez mais o cidadão, como um ser social, humano com necessidades para viver com mais eficiência e melhores condições em sociedade, pois a população necessita conhecer sua cidadania.

A implantação da gestão democrática vem encaminhando forças mobilizadoras sociais, pois o cidadão apresenta direitos e deveres. Para reivindicá-los, é fundamental torná-lo esclarecido e dotado de conhecimentos e experiências na gestão pública municipal.

Todas as hipóteses mencionadas, durante a pesquisa, afetaram, condicionaram e influenciaram na criação de valor para a sociedade das aldeias altense, no foco do programa de estradas vicinais que tem visado a qualidade nos serviços públicos, eficiência na controladoria e satisfação na demanda social, visto que a população está satisfeita com o acesso e deslocamentos de novas vias, abrindo espaço para o turismo, diferentes culturas, maiores poderes econômicos e evolução no contexto social.

As ações da administração pública desenvolvem-se na busca da qualidade, eficiência e percepção de um gasto público em benefício ao cidadão, de acordo com o questionário aplicado na tese dissertativa.

## 5. Conclusões

### 5.1. Discussão e implicações para a teoria

Essa tese dissertativa serviu como indicação do contributo do trabalho para a ciência em sua teoria e prática para a administração pública na execução do programa de estradas vicinais no Município de Aldeias Altas no Estado do Maranhão.

As implicações da teoria têm como foco inicial o marketing, a logística e a abordagem das vias, que beneficiaram o cidadão, criando vantagens no seu acesso e deslocamento.

A qualidade e a eficiência dos serviços prestados são frutos da competência da gestão pública, ao realizar com organização o planejamento, orçamento e controle das atividades organizacionais.

A gestão pública tem acompanhado a evolução da Lei, da população e dos valores implícitos no cotidiano empresarial, o que tem promovido a satisfação do cidadão em bem estar, qualidade de vida, autoestima e motivação para crescer e ter autonomia, ou seja, obter poder de decisão, participação e liberdade de iniciativa.

No que respeita ao efeito do conhecimento e capacidade de inovar da gestão pública, de reter Tenório (2004) ao afirmar que todo esse movimento vem estruturando certa hierarquia, antes inexistente na gestão social, que passou a ter um potencial de inovação e lógica gerencial da administração pública.

Convém diagnosticar, que há uma luta, por uma ação inovadora e promissora da sociedade em busca de satisfação, a criação de valor pela aplicabilidade do bem público pelo gestor municipal.

A gestão pública municipal atual passa por mudanças revolucionárias em seu ambiente de atuação, com a utilização do programa de estradas vicinais, na observação dos valores éticos e morais adotados pela administração em Aldeias Altas. Percebe-se que os valores se ampliam, conforme o planejamento estratégico foi aceito, adotado e concretizado.

O serviço público tem acordo de validade, confiabilidade, credibilidade e captação de informações, que vem de encontro aos princípios de cidadania e legalidade da lei que rege o sistema governamental.

Para Lenza (2011), o princípio da eficiência administrativa consiste na organização nacional dos meios e recursos humanos, materiais e institucionais para a prestação de serviços públicos de qualidade em condições econômicas e de qualidade dos consumidores.

Verifica-se que a gestão pública, ao priorizar a eficiência, torna-se confiável, porque é válido agir com mais qualidades, menores custos e maior agilidade na prestação de serviços de utilidade direta para o cidadão.

A gestão pública é responsável pelo condicionamento urbano, rural e econômico do

município, que conduz a eficiência na gestão de alcançar um fim e um valor, que foi adquirido pelo programa de estradas vicinais.

De acordo com Lima (2006), gestão é a capacidade de fazer o que parece ser feito. Na gestão pública não se pode esquecer a capacidade de se atentar e permanecer no posicionamento da organização planejada, para um desenvolvimento em benefício do povo.

Observa-se que uma boa gestão busca padrões de qualidade, excelência, moralidade e legalidade, a partir da transparência da ação com os recursos públicos que visam satisfazer a coletividade.

Através da análise dos resultados obtidos no estudo, pode-se concluir de modo geral, que a gestão municipal criou valor para a população e satisfaz seus anseios com vantagens e benefícios da obra, que foram conforme as necessidades do cidadão, como o programa de estradas vicinais, com efeitos potencializados em ação conjunta e boa intenção de contribuir para o desenvolvimento sustentável local.

## **5.2. Implicações para a gestão**

As maiores implicações situam-se ao nível da importância que um planejamento com inovação permitir elevar cada vez mais a população a um crescimento em termos de informação e a um processo de esclarecimento, através do acesso a estradas, com novas vias, culturas, experiências, valores e princípios morais e éticos.

As maiores implicações são relacionadas com a ética, legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, pois a gestão pública objetiva deve saber utilizar o bem público, para ter um governo, dentro dos padrões legais, que venha a satisfazer a população.

A estratégia viável é por meio da transparência, que mostra os recursos utilizados, receitas e despesas e a questão do equilíbrio entre ambas, conjugada num processo participativo das populações a quem se destina a ação governativa.

As limitações da gestão pública assentam em práticas e desafios, de ações que requerem perseverança, implementação de projetos e programas, para evitar dívida e desequilíbrio. As estradas vicinais vem dar proximidade a fronteiras geográficas e a dar continuidade à democracia, para superar tais limitações, transformando as ações governativas mais participativas e por isso com maiores chances de se concretizarem. A administração pública tem executado suas ações de acordo com a realidade municipal.

O programa de estradas vicinais fomentou sucesso, valor populacional e acervo cultural, bem como credibilidade, validade e confiabilidade ao criar uma proximidade e conexão com o cidadão aldeias altense.

### **5.3. Limitações e futuras investigações**

Os estudos e investigações, para desenvolver a tese dissertativa foram proveitosos, por propiciar inovação, ação e ver que o saber não se esgota na conclusão do trabalho.

Há limitações para fazer acontecer uma obra, devido ao planejamento, controle e racionalização de ideias, necessidades e possibilidades, que a administração pública pode assumir, para que a sociedade a valorize na medida em que lhes é útil e contribui para a criação de vantagens e melhorias.

Ao término de um programa com este de estradas vicinais, é favorável avaliar, elencar dados e valores obtidos, a fim de ter uma cadeia de valor com o modelo gerencial adotado.

Utilizaram-se teorias, autores, artigos e outros, para ver a contribuição na criação de valor nas organizações públicas municipais, como um bem acessível, coletivo, empreendedor e que venha a propiciar a valorização do cidadão.

Numa investigação futura seria relevante continuar a pesquisa no campo do estudo da sustentabilidade futura dos programas municipais neste estudo científico analisado, segundo um processo de participação e responsabilidade com a população, que se beneficiam de acordo com a criação de valor na administração pública local em Aldeias Altas no Estado do Maranhão.

Pretende-se realizar estudos investigativos, com ação futura, como base teórica que poderá ser conduzida ao Doutorado, pois criar valor é fundamental para a população, além de trazer benefícios e acesso, poderá otimizar cada vez mais a gestão pública municipal.

**BIBLIOGRAFIA**

- ALEXANDRINO, Marcelo. Direito administrativo. 11ª. Ed. Rio de Janeiro: Impetus, 2006.
- ANGÉLICO, João. Contabilidade Pública. 8ª. Ed. 13. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2006.
- ASSAF NETO, Alexandre. Custo de capital e criação de valor. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- BECKER, Howard S. Métodos de pesquisa em ciências sociais. São Paulo: Hucitec, 1997.
- BERTOLINI, B. Controle de erosão em estradas vicinais. Campinas: Coordenadoria de Assistência Técnica Integral, 2003.
- BEUREN, ILze Maria. O papel da controladoria no processo de gestão. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Orçamento Federal. Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos. Indicadores – orientações básicas aplicadas à gestão pública. Brasília: MP, 2012.
- CASTRO, Rodrigo Pironti Aguirre de. Sistema de controle interno: uma perspectiva do modelo de gestão pública gerencial. 2ª ed. Belo Horizonte: Fórum, 2008.
- CATELLI, Armando. Criando valor na gestão pública. São Paulo: Atlas, 2001.
- CATELLI, Armando. Controladoria: uma abordagem da gestão econômica – gecon. 2ª. Ed. 8. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.
- CHAVES, Renato Santos. Auditoria e controladoria no setor público: fortalecimento dos controles internos. 2ª. Ed. Curitiba: Juruá, 2011.
- CHIAVENATO, Idalberto. Administração. São Paulo: Elsevier, Anhanguera, 2010.
- CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração. 8ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas. 9ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005
- CHURCHILL, Gilbert A. Marketing: criando valor para os clientes. São Paulo: Saraiva, 2005.
- CONFEDERAÇÃO NACIONAL DOS MUNICÍPIOS – CNM. Nova administração pública: gestão municipal e tendências contemporâneas. Brasília: CNM, 2008.
- DEBARBA, Renato. O marketing público como fator de integração e gestão eficaz. 2008. Disponível em: [www.ibmep.org.br](http://www.ibmep.org.br). Acesso em: 30 mai. 2013.
- EFRON, Bradley and Carl Morris (1971). "limiting the Rixk of Bayes and Empirical Bayes Estimators – Part 1: The Bayes Case". Journal of the American Statistical Association. 66:807-815.
- FLORES, Paulo César. Controladoria na Gestão Governamental. XI Convenção de Contabilidade do Rio Grande do Sul, Bento Gonçalves, 12-14 set. 2007.

- GARCIA, A.R; MACHADO, C.C.; SILVA, E.; SOUZA, A.P.; PEREIRA, R.S. Volume de enxurrada e perda de solo em estradas florestais em condições de chuva natural. Revista *Árvore*, Viçosa-MG, v.27, n.4, p.535-542, 2003.
- GARCIA, Ronaldo C. Avaliação de ações governamentais: pontos para um começo de conversa. Brasília: IPEA/CENDEC, 1997.
- GARCIA, Ronaldo C. Subsídios para organizar avaliações da ação governamental. Brasília: IPEA, 2001.
- GUERRA, Evandro Martins. Os controles externos e interno da administração pública. 2ª ed. Belo Horizonte: Fórum, 2007.
- HESSEN, Johannes. Filosofia. Coimbra, Almedina, 2001.
- KOLIVER, Olívio. A contabilidade e a controladoria: tema atual e da alta relevância para a profissão contábil. Porto Alegre: Conselho Regional de Contabilidade do Rio Grande do Sul, 2005.
- KOTLER, Philip; HAIDER, Donald; REIN, Irving. Marketing público. São Paulo: Ed. Makron Books, 1994.
- KOTLER, Philip; LEE, Nancy. Marketing do setor público. Porto Alegre: Ed. Bookman, 2008.
- LAKATOS, Eva Maria. Metodologia do Trabalho Científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto, relatório e publicações de trabalhos científicos. 6ª. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira. 1. Ed. 6. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2012.
- Lei de Responsabilidade Fiscal: ensaios em comemoração aos 10 anos da Lei Complementar n. 101/00 / Coordenador: Rodrigo Pironti Aguirre de Castro. Belo Horizonte: Fórum, 2010.
- LENZA, Pedro. Direito Constitucional Esquematizado. 15. Ed. São Paulo: Saraiva, 2011.
- LIMA, Paulo Daniel Barreto. Excelência em Gestão Pública. Recife: Fórum Nacional de Qualidade, 2006.
- \_\_\_\_\_; LUCHMANN, L. H. H.(2006). Orçamento participativo: uma análise das experiências desenvolvidas em Santa Catarina. Florianópolis: UFSC. Relatório de Pesquisa.
- YIN, Robert K. Estudo – planejamento e métodos. 2ª. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MACHADO JR, José Teixeira. A lei 4.320 comentada [por] Teixeira Machado Jr [e] Heraldo da Costa Reis . 32ª ed. Rio de Janeiro: Ibam, 2008.
- MARTINS, Eliseu. Custo de oportunidade, custo de capital, juros sobre o capital próprio. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- MATIAS, Pereira José. Curso de administração pública: foco nas instituições e ações governamentais. 1ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- MEIRELLES, Hely Lopes. Direito administrativo brasileiro. 30ª. ed. São Paulo: Malheiros,

2005.

MOSIMANN, Clara Pellegrinello; FISH, Silvio. Controladoria: seu papel na administração de empresas. 2ª Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MOREIRA NETO, Diogo de Figueiredo. Curso de direito administrativo. 14ª. Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2006.

MULLER, Cláudio. J. Modelo de gestão integrando planejamento estratégico, sistemas de avaliação de desempenho e gerenciamento de processos (MEIO- Modelo de Estratégia, Indicadores e Operações). 2003. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Escola de Engenharia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003.

NASCIMENTO, Augusto. Os 4 es de marketing e branding: a evolução de conceitos e contextos até a era da marca como ativo intangível. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

NUNES, T.V.L. Método de previsão de defeitos em estradas vicinais de terra com base no uso das redes neurais artificiais: trecho de Aquiraz-CE. 2003, 118f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Mestrado em Engenharia de Transportes, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, CE, 2003.

OSBORNE, David & GAEBLER, Ted. Reinventando o governo. 6ª. Ed. Brasília, MH Comunicação, 1995.

PIMENTA, C.R.T.; OLIVEIRA, M.P. Projeto geométrico de rodovias. São Carlos: Rima Editora, 2004, 198p.

PIRES, José Calixto de Souza; MACEDO, Kátia Barbosa. Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil, Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v.40, n. 1, 2006. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-76122006000100005&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122006000100005&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 22 jul.2007.

PRESIDENCY OF THE REPUBLIC. White paper reform of the state apparatus. Brasília, 1995.

PRUSKI, F.F.; SILVA, D.D.; TEIXEIRA, A.F.; CECÍLIO, R.A.; SILVA, J.M.A.; GRIEBELER, N.P. Hidros: dimensionamento de sistemas hidroagrícolas. Viçosa: Editora UFV, 2006, 259 p.

REITELL, Charles. Direct Costing Opens the Door to Profit Planning National Association of Accountants. NAA Bulletin. V. 39, n.8, p, 5-15, 1958.

REGO PEREIRA, Giancarlo da Silva. Gestão estratégia: revelando alta performance às empresas. São Paulo: Saraiva, 2005.

RIBEIRO FILHO, José Francisco. Modelo gerencial para a eficácia de hospitais públicos: análise do âmbito de uma entidade de ensino e assistência. 2002. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis). Faculdade de *Economia*, administração e contabilidade. Universidade de São Paulo. (2002).

ROCHA, Angela da. Administração de marketing: conceitos, estratégias, aplicações. São Paulo: Atlas, 2012.

ROCHA, Lygia Carvalho. Como elaborar o seu perfil. Rio de Janeiro: LTC, 2009.

SLOMSKI, V. Manual de contabilidade pública: um enfoque na contabilidade municipal, de acordo com a Lei de Responsabilidade Fiscal. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2003.

SLOMSKI, Valmor. Controladoria e Governança na Gestão Pública. São Paulo: Atlas, 2005.

SULL, Donald N. Sucesso made in Brasil: o segredo das empresas brasileiras que dão certo. 2ª. Reimpr. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

MARANHÃO, TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO. Gestor público responsável: trabalhando após a posse. Tribunal de Contas do Estado do Maranhão. São Luis: TCE, 2009.

TOLEDO, Ricardo Silva. Eficiência e eficácia da ação governamental: uma análise comparativa de sistemas de avaliação. Relatório técnico. Cooperação técnica. BID-IPEA. Brasília: IPEA, 2002.

TENÓRIO, F. G. Tem razão a administração? Ensaio de teoria organizacional e gestão social. 2ª Ed. Unijú: Ijú, 2004.

## **ANEXOS**

### **QUESTIONÁRIO DE PESQUISA**

**(Categoria I – Gestão Municipal)**

SECRETÁRIO DE PLANEJAMENTO DO MUNICÍPIO DE ALDEIAS ALTAS-MA

NOME: \_\_\_\_\_

IDADE: \_\_\_\_\_

MASCULINO ( ) FEMININO ( )

As localidades da referida pesquisa foram divididas em 05 trechos do município de Aldeias Altas e delimitada ao ano de 2012, conforme:

Trecho 01: Aldeias Altas – São João do Edmilson;

Trecho 02: São João do Edmilson – Jatobá;

Trecho 03: Jatobá – Aldeias Altas (sede);

Trecho 04: Rodovia Ricardo Costa Pinto (Fazenda Marrecas) – Povoado Retiro;

Trecho 05: Fazenda Bacabinha – Cantinho – Mundo Novo.

1. HOUVE PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO NA GESTÃO MUNICIPAL?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO? JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

2. O ORÇAMENTO DO MUNICÍPIO POSSUI O PROGRAMA DE ESTRADAS VICINAIS?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

3. O CONTROLE EXTERNO E O CONTROLE SOCIAL TAMBÉM PARTICIPARAM DA IMPLEMENTAÇÃO DA AÇÃO DO PROGRAMA DE ESTRADAS VICINAIS?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO? JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

4. NO PLANEJAMENTO POSSUI INDICADORES DE DESEMPENHO DE EFICÁCIA GOVERNAMENTAL?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

5. O PROCESSO DE AÇÃO E DECISÃO EM RELAÇÃO ÀS ESTRADAS VICINAIS FOI VANTAJOSO E CRIOU VALOR PARA A POPULAÇÃO?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

## **QUESTIONÁRIO DE PESQUISA**

**(Categoria I – Gestão Municipal)**

SECRETÁRIO DE MUNICIPAL DE INFRAESTRUTURA

NOME: \_\_\_\_\_

IDADE:\_\_\_\_\_

MASCULINO ( ) FEMININO ( )

As localidades da referida pesquisa foram divididas em 05 trechos do município de Aldeias Altas e delimitada ao ano de 2012, conforme:

Trecho 01: Aldeias Altas – São João do Edmilson;

Trecho 02: São João do Edmilson – Jatobá;

Trecho 03: Jatobá – Aldeias Altas (sede);

Trecho 04: Rodovia Ricardo Costa Pinto (Fazenda Marrecas) – Povoado Retiro;

Trecho 05: Fazenda Bacabinha – Cantinho – Mundo Novo.

1. FOI EXECUTADO O PROGRAMA DE ESTRADAS VICINAIS?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

2. O CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO FOI ATENDIDO?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

3. O DESEMBOLSO ACONTECEU NO PRAZO ADEQUADO A EXECUÇÃO DO PROGRAMA?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

4. HOUVE A PARTICIPAÇÃO DA SECRETARIA DE INFRAESTRUTURA NESTE PROGRAMA?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

5. O PROCESSO DA SITUAÇÃO DESEJADA E A SITUAÇÃO ENCONTRADA DO PROGRAMA ESTRADAS VICINAL SÃO RELEVANTES PARA OS CINCO TRECHOS PESQUISADOS?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

## **QUESTIONÁRIO DE PESQUISA**

**(Categoria I – Gestão Municipal)**

ÓRGÃO DO CONTROLE INTERNO – CHEFE DA CONTROLADORIA

NOME: \_\_\_\_\_

IDADE: \_\_\_\_\_

MASCULINO ( ) FEMININO ( )

As localidades da referida pesquisa foram divididas em 05 trechos do município de Aldeias Altas e delimitada ao ano de 2012, conforme:

Trecho 01: Aldeias Altas – São João do Edmilson;

Trecho 02: São João do Edmilson – Jatobá;

Trecho 03: Jatobá – Aldeias Altas (sede);

Trecho 04: Rodovia Ricardo Costa Pinto (Fazenda Marrecas) – Povoado Retiro;

Trecho 05: Fazenda Bacabinha – Cantinho – Mundo Novo.

1. O CONTROLE INTERNO PARTICIPOU DE TODAS AS ETAPAS DO PLANEJAMENTO DO MUNICÍPIO?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

2. OS RECURSOS ESTIMADOS NA LEI ORÇAMENTÁRIA PARA 2012 FORAM EFICIENTES?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

3. O PROGRAMA DE TRABALHO DE GOVERNO (Demonstrativo da Despesa por Funções, Sub-Funções, Programas, Projetos, Atividades e Operações Especiais) ATENDEU AOS ÍNDICES DA GESTÃO PÚBLICA?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

4. O ÓRGÃO DE CONTROLE INTERNO POSSUI SISTEMA DE AVALIAÇÃO DAS AÇÕES ADMINISTRATIVAS?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

5. A CONTROLADORIA FOI EFICIENTE QUANTO A RESPONSABILIDADE FISCAL?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

## **QUESTIONÁRIO DE PESQUISA**

### **(Categoria II – Controle Social)**

PRESIDENTE DO CONSELHO DE ASSISTÊNCIA SOCIAL

NOME: \_\_\_\_\_

IDADE:\_\_\_\_\_

MASCULINO ( ) FEMININO ( )

As localidades da referida pesquisa foram divididas em 05 trechos do município de Aldeias Altas e delimitada ao ano de 2012, conforme:

Trecho 01: Aldeias Altas – São João do Edmilson;

Trecho 02: São João do Edmilson – Jatobá;

Trecho 03: Jatobá – Aldeias Altas (sede);

Trecho 04: Rodovia Ricardo Costa Pinto (Fazenda Marrecas) – Povoado Retiro;

Trecho 05: Fazenda Bacabinha – Cantinho – Mundo Novo.

1. O CONSELHO PARTICIPOU DA IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO DO MUNICÍPIO?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

2. O PROJETO DA AÇÃO PROGRAMA DE ESTRADAS VICINAIS FACILITOU O ACESSO DA POPULAÇÃO DA ZONA RURAL A ZONA URBANA?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

3. A AÇÃO DO PROGRAMA DE ESTRADAS VICINAIS TROUXE CRESCIMENTO CULTURAL E ECONÔMICO A POPULAÇÃO DESTE MUNICÍPIO?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

4. O PROGRAMA DE ESTRADAS VICINAL TROUXE BENEFÍCIO PARA AS EQUIPES DOS PROGRAMAS DA ASSISTÊNCIA SOCIAL?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

5. O PROGRAMA DE ESTRADAS VICINAIS CRIOU ALGUM TIPO DE VALOR PARA ESTAS LOCALIDADES?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

## **QUESTIONÁRIO DE PESQUISA**

### **(Categoria II – Controle Social)**

SINDICATO DOS TRABALHADORES RURAIS DO MUNICÍPIO DE ALDEIAS ALTAS-MA

NOME: \_\_\_\_\_

IDADE: \_\_\_\_\_

MASCULINO ( ) FEMININO ( )

As localidades da referida pesquisa foram divididas em 05 trechos do município de Aldeias Altas e delimitada ao ano de 2012, conforme:

Trecho 01: Aldeias Altas – São João do Edmilson;

Trecho 02: São João do Edmilson – Jatobá;

Trecho 03: Jatobá – Aldeias Altas (sede);

Trecho 04: Rodovia Ricardo Costa Pinto (Fazenda Marrecas) – Povoado Retiro;

Trecho 05: Fazenda Bacabinha – Cantinho – Mundo Novo.

1. O SINDICATO PARTICIPOU DO PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO DO MUNICÍPIO?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

2. O PROJETO PROGRAMA DE ESTRADAS VICINAIS MELHOROU O ACESSO ENTRE AS LOCALIDADES RURAIS?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

3. A AÇÃO DO PROGRAMA DE ESTRADAS VICINAIS TROUXE CRESCIMENTO ECONÔMICO PARA OS TRABALHADORES RURAIS?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

4. A GESTÃO FAVORECEU A POPULAÇÃO CRIANDO VALOR COM O PROGRAMA DE ESTRADAS VICINAIS?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

5. O PROCESSO DA SITUAÇÃO DESEJADA E A SITUAÇÃO ENCONTRADAS DO PROGRAMA ESTRADAS VICINAIS SÃO RELEVANTES?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

## **QUESTIONÁRIO DE PESQUISA**

**(Categoria III – Controle Externo)**

CÂMARA MUNICIPAL

VEREADOR PRESIDENTE DA CÂMARA

NOME: \_\_\_\_\_

IDADE:\_\_\_\_\_

MASCULINO ( ) FEMININO ( )

As localidades da referida pesquisa foram divididas em 05 trechos do município de Aldeias Altas e delimitada ao ano de 2012, conforme:

Trecho 01: Aldeias Altas – São João do Edmilson;

Trecho 02: São João do Edmilson – Jatobá;

Trecho 03: Jatobá – Aldeias Altas (sede);

Trecho 04: Rodovia Ricardo Costa Pinto (Fazenda Marrecas) – Povoado Retiro;

Trecho 05: Fazenda Bacabinha – Cantinho – Mundo Novo.

1. A CÂMARA TOMOU CONHECIMENTO DO PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO DO MUNICÍPIO?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

2. O PROJETO DA AÇÃO PROGRAMA DE ESTRADAS VICINAL FOI APROVADO? ( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

3. A EXECUÇÃO DO PROGRAMA DE ESTRADAS VICINAIS FOI TRANSPARENTE?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

4. A GESTÃO FAVORECEU AO MUNICÍPIO COM A REALIZAÇÃO DO PROGRAMA DE ESTRADAS VICINAIS?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

5. O PROCESSO DA SITUAÇÃO DESEJADA E A SITUAÇÃO ENCONTRADA DO PROGRAMA ESTRADAS VICINAL SÃO RELEVANTES?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

## **QUESTIONÁRIO DE PESQUISA**

**(Categoria III – Controle Externo)**

SOCIEDADE ALDEIAS ALTENSE – PESSOAS FÍSICAS

NOME: \_\_\_\_\_

IDADE:\_\_\_\_\_

MASCULINO ( ) FEMININO ( )

As localidades da referida pesquisa foram divididas em 05 trechos do município de Aldeias Altas e delimitada ao ano de 2012, conforme:

Trecho 01: Aldeias Altas – São João do Edmilson;

Trecho 02: São João do Edmilson – Jatobá;

Trecho 03: Jatobá – Aldeias Altas (sede);

Trecho 04: Rodovia Ricardo Costa Pinto (Fazenda Marrecas) – Povoado Retiro;

Trecho 05: Fazenda Bacabinha – Cantinho – Mundo Novo.

1. VOCÊ CONHECE O PROGRAMA DE ESTRADAS VICINAIS DO MUNICÍPIO?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

2. NA SUA OPNIÃO O ACESSO A ESTRADAS VICINAIS FAVORECEU CRESCIMENTO E POTENCIALIDADES PARA O MUNICÍPIO?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

3. VOCÊ PERCEBEU MELHORIAS NO ACESSO APÓS A RECUPERAÇÃO E CONSTRUÇÃO DAS ESTRADAS VICINAIS?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

4. HOUVE MAIS DESLOCAMENTO A PATIR DO ACESSO AS ESTRADAS VICINAIS?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.

5. CRIOU ALGUM TIPO DE VALOR PERCEPTIVO A POPULAÇÃO DESTAS LOCALIDADES?

( ) SIM ( ) NÃO ( ) NÃO SOUBE RESPONDER

COMO?JUSTIFIQUE SUA RESPOSTA.





PREFEITURA MUNICIPAL DE ALDEIAS ALTAS

AV JOAO ROSA, 285

CENTRO

CNPJ: 06.096.853/0001-55

LEI 4320/64-ANEXO 6 POR UNIDADE

G E R A L

ADENDO V A PORTARIA SOF N.08 DE 04/02/85  
PROGRAMA DE TRABALHO DA UNIDADE ORCAMENTARIA

BALANCO DE 2012

---

\* ORGAO 02.00 PREFEITURA MUNICIPAL

PROGRAMA DE TRABALHO DA UNIDADE

\* UNIDADE ORCAMENTARIA 02.06 SEC DE INFRA-ESTRUTURA, URBANISMO, HA BITACAO E TRANSPORTE

---

* CODIGO	* ESPECIFICACAO	* PROJETOS	* ATIVIDADES	* TOTAL
0206.26451480.000	URBANIZACAO DE VIAS	29.960,00		29.960,00
0206.26451481.033	CONST.E RECUP.PONTES E BUEIROS NA Z URBANA	29.960,00		29.960,00
0206.26782000.000	TRANSPORTE RODOVIARIO	1.161.228,96	146.229,52	1.307.458,48
0206.26782090.000	ADMINISTRACAO E COORDENACAO		124.979,52	124.979,52
0206.26782092.030	MANUT.DEPARTAMENTO DE TRANSPORTES		124.979,52	124.979,52
0206.26782390.000	ESTRADAS VICINAIS	1.161.228,96	21.250,00	1.182.478,96
0206.26782391.035	CONST.E RECUP.DE ESTRADAS VICINAIS	1.161.228,96		1.161.228,96
0206.26782392.031	MANUT.E CONS.DE ESTRADAS VICINAIS		21.250,00	21.250,00
TOTAL *		1.345.043,96	2.314.789,66	3.659.833,62



## PREFEITURA MUNICIPAL DE **ALDEIAS ALTAS**



**CONTRATO Nº 06/2012**

QUE ENTRE SI FAZEM, DE UM LADO, COMO CONTRATANTE, A PREFEITURA MUNICIPAL DE ALDEIAS ALTAS - MA, E DE OUTRO, COMO CONTRATADA A EMPRESA I. P. SERVIÇOS LTDA, NA FORMA ABAIXO:

A PREFEITURA MUNICIPAL DE ALDEIAS ALTAS, pessoa jurídica de direito público interno, sediada na Av. João Rosa, 285 - centro - Aldeias Altas - MA, inscrição no CNPJ (MF) sob nº 06.096.853/0001-55, doravante denominada simplesmente **CONTRATANTE**, neste ato representada pelo Prefeito Municipal em Exercício Sr. José Benedito da Silva Tinoco e, de outro lado, a empresa I. P. SERVIÇOS LTDA, com sede e foro na cidade de Raposa-MA, estabelecida à Av. Principal, nº 13-D, Centro, inscrita no CNPJ do MF sob nº 08.038.106/0001-96, por seu representante legal, Sr. Higor Natanael Passinho Paz Pontes, residente e domiciliado em Raposa - MA, portador do R.G. nº 15997212000-9-MA e do CPF nº 023.037.033-01, doravante chamada **CONTRATADA** — tendo em vista a homologação da licitação **Tomada de Preço nº 06/2011**, exarado no **Processo Administrativo nº 45/2011**, e o que mais consta do citado Processo Administrativo que passa a fazer parte integrante deste instrumento independentemente de transcrição; em conformidade com as normas da Lei nº 8.666, de 21/06/93, com as alterações nela introduzidas até a presente data, as quais submetem as partes para todos os efeitos —, têm justo e acordado celebrar o presente Contrato, regendo-se a contratação pelo fixado nas cláusulas seguintes.

### **1.0 - OBJETO DO CONTRATO**

**CLÁUSULA I** - A CONTRATADA se obriga a executar para o CONTRATANTE, os serviços de **CONSTRUÇÃO DE ESTRADAS VICINAIS, NO TRECHO 04: RODOVIA. RICARDO COSTA PINTO (FAZENDA MARRECCAS) – POVOADO RETIRO, EXTENSÃO 8,3KM NO MUNICÍPIO DE ALDEIAS ALTAS**, conduzindo as obras e os serviços e os fornecimentos de materiais e equipamentos segundo o Projeto Básico, as Especificações Técnicas e mais elementos técnicos constantes do processo da licitação de que decorre este Contrato.

**CLÁUSULA II** - O projeto, as especificações técnicas, todos os demais elementos constantes do processo da licitação de que deriva este Contrato, assim como a proposta formulada pela CONTRATADA e o orçamento dela constante, integram o presente Contrato para todos os fins como se aqui estivessem integralmente transcritos.

### **2.0 - APROVAÇÃO DO PROJETO E ESPECIFICAÇÕES**

**CLÁUSULA III** - A CONTRATADA declara conhecer perfeita e integralmente o projeto, especificações e demais elementos técnicos do Projeto Básico necessários à execução das



PREFEITURA MUNICIPAL DE  
**ALDEIAS ALTAS**



CONTRATO Nº 07/2012

TOMADA DE PREÇO Nº 07/2011.

QUE ENTRE SI FAZEM, DE UM LADO,  
COMO CONTRATANTE, A PREFEITURA  
MUNICIPAL DE ALDEIAS ALTAS - MA, E  
DE OUTRO, COMO CONTRATADA A  
EMPRESA CONSTRUTORA BELFORT  
LTDA, NA FORMA ABAIXO:

A PREFEITURA MUNICIPAL DE ALDEIAS ALTAS, pessoa jurídica de direito público interno, sediada na Av. João Rosa, 285 - centro - Aldeias Altas - MA, inscrição no CNPJ (MF) sob nº 06.096.853/0001-55, doravante denominada simplesmente **CONTRATANTE**, neste ato representada pelo Prefeito Municipal em Exercício Sr. José Benedito da Silva Tinoco e, de outro lado, a empresa CONSTRUTORA BELFORT LTDA, com sede e foro na cidade de Caxias-MA, estabelecida à Rua dos Prazeres, 119, Ponte, inscrita no CNPJ do MF sob nº 10.797.251/0001-00, por seu representante legal, Sr. Cesar Augusto de Oliveira Moura, residente e domiciliado em Caxias - MA, portador do R.G. nº 004033893-2-GEJSPC-MA e do CPF nº 215.319.193-53, doravante chamada CONTRATADA — tendo em vista a homologação da licitação **Tomada de Preço nº 07/2011**, exarado no **Processo Administrativo nº 46/2011**, e o que mais consta do citado Processo Administrativo que passa a fazer parte integrante deste instrumento independentemente de transcrição; em conformidade com as normas da Lei nº 8.666, de 21/06/93, com as alterações nela introduzidas até a presente data, as quais submetem as partes para todos os efeitos —, têm justo e acordado celebrar o presente Contrato, regendo-se a contratação pelo fixado nas cláusulas seguintes.

**1.0 - OBJETO DO CONTRATO**

**CLÁUSULA I** - A CONTRATADA se obriga a executar para o CONTRATANTE, os serviços de **RECUPERAÇÃO DE ESTRADAS VICINAIS, NO TRECHO 01: ALDEIAS ALTAS - SÃO JOÃO DO EDIMILSON, EXT. 40,0 KM; TRECHO 02: SÃO JOÃO DO EDIMILSON - JATOBÁ, ETX. 5,0KM; TRECHO 03: JATOBÁ - ALDEIAS ALTAS (SEDE) E TRECHO 05: FAZENDA BACABINHA - CANTINHO - MUNDO NOVO, ETX. 5,0KM, NO MUNICÍPIO DE ALDEIAS ALTAS**, conduzindo as obras e os serviços e os fornecimentos de materiais e equipamentos segundo o Projeto Básico, as Especificações Técnicas e mais elementos técnicos constantes do processo da licitação de que decorre este Contrato.

**CLÁUSULA II** - O projeto, as especificações técnicas, todos os demais elementos constantes do processo da licitação de que deriva este Contrato, assim como a proposta formulada pela CONTRATADA e o orçamento dela constante, integram o presente Contrato para todos os fins como se aqui estivessem integralmente transcritos.



**STTR**  
SINDICATO DOS TRABALHADORES  
E TRABALHADORAS RURAIS DE  
ALDEIAS

Sindicato dos Trabalhadores e Trabalhadoras  
Rurais de Aldeias Altas - MA

STTR-MA

Acordo Coletivo de Trabalho para o Setor Canavieiro de Aldeias  
Altas, Firmado entre as partes Sindicato dos Trabalhadores e Itapecuru  
Bioenergia.

Aldeias Altas – Maranhão  
2012

**CLÁUSULA VIGÉSIMA OITAVA - O TRANSPORTE DOS ASSALARIADOS:** O transporte dos trabalhadores na ida e volta ao local do trabalho é assumido pelo empregador, devendo ser gratuito, e, de ônibus com lotação normal, sentados, com a devida segurança e conforto, com local separado para as ferramentas de trabalho e equipamentos, obedecendo aos seguintes requisitos:

**PARÁGRAFO PRIMEIRO** – O ônibus deverá possuir autorização para circular, emitida pela autoridade competente.

**PARÁGRAFO SEGUNDO** – O ônibus deverá ser conduzido por motorista habilitado e devidamente identificado.

**PARÁGRAFO TERCEIRO** – Possuir compartimento resistente, fixo, fechado para a guarda das ferramentas e materiais, separados dos passageiros.

**PARÁGRAFO QUARTO** – A empresa será responsável conjuntamente com o transportador, por acidente ocorrido no transporte de pessoal na ida e volta do trabalho, quando feito em veículo de terceiro ou do próprio empregador.

**PARÁGRAFO QUINTO** - Todos os ônibus disponibilizarão de barracas, kits de primeiro socorros, banheiros móveis e tanques térmicos com água gelada. Os banheiros deverão ser montados imediatamente na chegada ao local de trabalho, conforme NR 31.

**PARAGRAFO SEXTO** - O Sindicato se compromete a ajudar a Empregadora nas tratativas com as empresas prestadoras de serviços de transportes, eis que entendem a dificuldade da empregadora em fiscalizar os serviços.





