

## **OS DESAFIOS ENFRENTADOS PELOS PREFEITOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DOS MUNICÍPIOS DO CAPARAÓ CAPIXABA**

*THE CHALLENGES FACED BY THE MAYORS IN THE PUBLIC ADMINISTRATION OF  
THE MUNICIPALITIES OF CAPARAÓ CAPIXABA*

*LOS DESAFÍOS ENFRENTADOS POR LOS ALCALDES EN LA ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA DE LOS MUNICIPIOS DE CAPARAÓ CAPIXABA*

*Renan Ferreira da Silva<sup>1</sup> (renan.ferreira@hotmail.com)*  
*Bruno Lira Benevenuto<sup>1</sup> (brunolirabenevenuto@gmail.com)*  
*Lucas Martins Paulúcio<sup>1</sup> (lucasmppaulucio@hotmail.com)*  
*Pedro Henrique Soares Guareschi<sup>1</sup> (pedroh Guareschi@gmail.com)*  
*Elizeu Crisóstomo de Vargas<sup>1</sup> (elizeuvargasconsultoria@gmail.com)*

*<sup>1</sup>Faculdade de Ciências Contábeis e Administrativas de Cachoeiro de Itapemirim-FACCACI*

### **Resumo**

O objetivo da pesquisa é identificar quais são os principais desafios enfrentados pelos prefeitos na administração pública dos municípios da região do Caparaó Capixaba. O universo da análise corresponde aos 11 prefeitos dos municípios do Caparaó Capixaba que foram submetidos a um questionário eletrônico. Dentro da infinidade de desafios que os gestores públicos enfrentam selecionamos 10 fatores já citados anteriormente em outros artigos e revistas científicas voltadas para a área pública e utilizamos para construir nosso questionário eletrônico, o qual foi encaminhado aos prefeitos por e-mail, os dados obtidos foram analisados por meio de gráficos e quadros eletrônicos. Adotamos a escala de Likert como instrumento a fim de medir com maior sensibilidade as respostas, sendo possível assim, elencar os fatores mais impactantes com maior precisão. A partir dos resultados obtidos pode-se concluir que dentre os desafios citados por nós no questionário, os mais influentes são; Segundo os prefeitos: A dificuldade em ampliar receitas próprias, a corrupção e a dependência municipal por recursos financeiros de transferências intergovernamentais.

**Palavras-chave:** Administração Pública, Caparaó Capixaba, Escala Likert.

### **Abstract**

The objective of the research is to identify which are the main challenges faced by the mayors in the public administration of the municipalities of the Caparaó Capixaba region. The universe of analysis corresponds to the 11 mayors of the municipalities of Caparaó Capixaba who were submitted to an electronic questionnaire. Within the infinity of challenges that public managers face, we selected 10 factors previously mentioned in other articles and scientific journals focused on the public area and used them to build our electronic questionnaire, which was sent to the mayors by email, the data obtained were analyzed by means of electronic charts and tables. We adopted the Likert scale as an instrument in order to measure responses with greater sensitivity, making it possible to list the most impacting factors with greater precision. From the results obtained it can be concluded that among the challenges mentioned by us in the questionnaire, the most influential are; According to the mayors: The difficulty in expanding their own revenues, corruption and municipal dependence on financial resources from intergovernmental transfers.

**Keywords:** Public administration, Caparaó capixaba, Likert scale.

## **Resumen**

El objetivo de la investigación es identificar cuáles son los principales desafíos que enfrentan los alcaldes en la administración pública de los municipios de la región de Caparaó Capixaba. El universo de análisis corresponde a los 11 alcaldes de los municipios de Caparaó Capixaba que fueron sometidos a un cuestionario electrónico. Dentro de la infinidad de desafíos que enfrentan los gerentes públicos, seleccionamos 10 factores mencionados anteriormente en otros artículos y revistas científicas centrados en el área pública y los usamos para construir nuestro cuestionario electrónico, que se envió a los alcaldes por correo electrónico, los datos obtenidos fueron analizados mediante tablas y cuadros electrónicos. Adoptamos la escala Likert como instrumento para medir las respuestas con mayor sensibilidad, lo que permite enumerar los factores más impactantes con mayor precisión. De los resultados obtenidos se puede concluir que, entre los desafíos mencionados por nosotros en el cuestionario, los más influyentes son; Según los alcaldes: la dificultad de expandir sus propios ingresos, la corrupción y la dependencia municipal de los recursos financieros de las transferencias intergubernamentales.

**Palabras clave:** Administración pública, Caparaó capixaba, Escala Likert.

## **Introdução**

Este trabalho foi redigido com o intuito de trazer informações sobre a gestão pública para a população, nosso principal motivador para a realização do estudo nessa área foi a perceptível falta de conhecimento dos cidadãos em geral sobre o tema.

Administrar um município é uma tarefa que se torna cada vez mais difícil, com orçamentos mais enxutos, leis e diretrizes rigorosas os prefeitos têm que se reinventar a cada dia. “Os desafios, complexos e cada vez mais intensos e frequentes com que se deparam os municípios, nas áreas social, financeira e política, vêm exigindo das gestões atuação eficiente” Rezende (2011). Na mídia, atualmente, existem inúmeros artigos voltados ao tema, o que confirma a relevância do assunto, dando continuidade ao raciocínio, Goes e Morales (2013) relatam que a gestão pública é uma esfera de grande complexidade. Dessa forma precisamos analisá-la olhando como são difíceis os desafios a serem superados, pois a gestão pública não consegue colocar em pauta apenas um enfoque, é necessário sempre priorizar certos conceitos, pilares básicos, pois de antemão, sem o desenvolvimento em conjunto, grandes prejuízos poderão se acarretar no futuro.

Este estudo demonstra algumas características dos municípios da região do Caparaó capixaba, um pouco da sua história e indicadores demográficos, temos como método uma pesquisa por meio de questionário eletrônico criado no Google Forms e enviado por e-mail aos prefeitos de cada município da região, os dados coletados foram tabulados e analisados estatisticamente através dos scores da escala de Likert.

Nosso questionário foi desenvolvido a partir de desafios citados por outros autores em trabalhos publicados anteriormente e tem por objetivo principal esclarecer a problemática em questão, que fundamentou a origem desta pesquisa, assim podendo atender o objetivo do trabalho que é identificar quais são os principais desafios enfrentados pelos prefeitos na administração pública dos municípios da região do Caparaó.

Os resultados obtidos poderão ser utilizados como base para futuras pesquisas e possíveis melhorias no sistema de gestão municipal, em que poderão ser analisados os principais pontos críticos enfrentados na administração pública desses pequenos municípios e promover medidas buscando amenizar o impacto destas na região.

## 1 Referencial Teórico

A gestão pública vive em constante evolução e passou a ter maior importância desde que foram impostas as medidas do “estado novo” por volta da década de 1930. Depois disso, inúmeros acontecimentos abalaram a administração pública no Brasil, como a ditadura militar, que por muitos anos foi imposta aos brasileiros. Em 1988 aconteceram mudanças significativas nas quais alteraram toda “a cara” do sistema de gestão pública nacional. “A carta de 1988, que promoveu as mais expressivas mudanças nas formas de gestão das organizações públicas, concedeu aos municípios brasileiros a autonomia que lhes assegurou especial importância” (REZENDE, 2011, p.20).

A partir disso, com o passar do tempo, os municípios vêm se tornando cada vez mais independentes e os modelos de gestão e gerenciamento dando um enfoque em resultados, procurando sempre obter uma gestão mais eficiente em meio à crise econômica enfrentada pelo País e conseqüentemente, pelos grandes e contínuos cortes de repasses da União, que deixam um rombo no orçamento dos municípios, principalmente de pequeno porte que são muito dependentes dos recursos oriundos da União/Estado para conseguirem se manter com as contas “em dia” e atender as demandas de seus munícipes.

Os prefeitos são, na realidade atual, gestores de uma máquina pública que tem inúmeras responsabilidades, mas que recebe, dos recursos gerados, a menor parcela, portanto atua o gestor local com grandes obrigações e pequenos recursos e sem o direito de criar fontes de custeio para as obrigações que precisa cumprir. (GARRIDO,2017, p.130)

A partir dessa situação complexa em que os prefeitos estão passando para manter todo o município, com o mínimo de recursos possíveis é preciso utilizar de muita criatividade e metodologias de gestão visando aumentar a eficiência do órgão público, diminuindo despesas e tornando os serviços prestados a sociedade mais objetivos e pontuais. Além de todas essas dificuldades vale lembrar que existem órgãos fiscalizadores, como o ministério público, que regulariza e avalia a gestão do prefeito, analisando se ele está seguindo os padrões impostos pela lei conhecida popularmente como LRF (Lei de Responsabilidade Fiscal), Lei Complementar nº 101/2001.

### 1.1 Região do Caparaó

Em cumprimento da determinação de D. João III, rei de Portugal em 1553, o donatário Vasco Fernandes Coutinho, com 60 colonos ancorou no Morro Moreno (Vila Velha), para tomar posse e colonizar a capitania do Espírito Santo. Habitada por povos troncos linguísticos Macro-Jê e Tupi, no encontro do colonizador com o índio, como em todo o Brasil, resultou em guerras na defesa de suas terras e na resistência contra o trabalho escravo ou vitimado pelas doenças dos brancos.

Em 1730, com a descoberta de ouro na Serra do Castelo, iniciou-se então, um processo de migração para ocupação e criação de minas, o que deu início à colonização na região. Uma reação maciça dos índios Puris, expulsaram os invasores de suas terras até a foz do rio Itapemirim, onde as minas só foram reativadas com a derrota dos índios em 1809, que a partir deste fato, se agruparam no município conhecido hoje como Conceição do Castelo. Somente no século XIX iniciou-se efetivamente a ocupação da região do Caparaó, com a expansão da fronteira agrícola a partir do Rio de Janeiro e Minas Gerais. Fazendeiros com o trabalho escravo de negros implantaram por todas as regiões, fazendas, cujo principal cultivo era o café.

Na região Sul do Espírito Santo em 1907, possuía apenas os municípios de Alegre, Cachoeiro de Itapemirim, Calçados, Itapemirim, Piúma, Ponte do Itabapoana, São Pedro de Itabapoana e Rio Pardo. Assim tendo a origem dos municípios de Iúna e Muniz Freire a partir do município de Rio Pardo e o município de São José do Calçado a partir do município de Calçado. Já os municípios de Alegre, Divino de São Lourenço, Dolores do Rio Preto e Guaçuí, por seu turno, originaram-se do antigo município de Alegre.

### 1.2 Aspectos demográficos e econômicos

O Caparaó é uma microrregião localizada no lado do estado do Espírito Santo e divisa com Minas Gerais. Composta por 11 (onze) municípios. O lado capixaba, preenche uma área equivalente a 3.426 km<sup>2</sup> (três mil quatrocentos e vinte e seis quilômetros quadrados). Formado pelas cidades de Alegre, Divino de São Lourenço, Dolores do Rio Preto, Guaçuí, Ibatiba, Ibitirama, Irupi, Iúna, Muniz Freire, São José do Calçado e Jerônimo Monteiro, juntos representam cerca de 8% do território do estado do Espírito Santo.

**Quadro 1 – Índices demográficos da região do Caparaó**

Município	Área (Km <sup>2</sup> )	2000			2010		
		Pop. Total (hab.)	Pop. Urbana (hab.)	Pop. Rural (hab.)	Pop. (hab.)	Pop. Urbana (hab.)	Pop. Rural (hab.)
Alegre	772.00	31,719	19,744	11,975	30,768	21,512	9,256

Divino de São Lourenço	173.88	4,817	1,612	3,205	4,516	1,742	2,774
Dores do Rio Preto	159.30	6,167	3,185	2,982	6,397	3,547	2,850
Guaçuí	468.34	25,328	19,030	6,298	27,851	22,401	5,450
Ibatiba	240.54	19,206	10,591	8,615	22,366	13,378	8,988
Ibitirama	329.87	9,103	2,570	6,533	8,957	3,177	5,780
Irupi	184.55	10,356	3,537	6,819	11,723	4,437	7,286
Lúna	461.08	26,110	13,875	12,235	27,328	15,620	11,708
Jerônimo Monteiro	161.98	10,193	6,733	3,460	10,879	8,535	2,344
Muniz Freire	679.32	19,687	7,202	12,485	18,397	8,670	9,727
São José do Calçado	273.49	10,481	6,958	3,523	10,408	8,350	2,058
<b>Total</b>	<b>3.426,00</b>	<b>173,167</b>	<b>95,037</b>	<b>78,130</b>	<b>179,590</b>	<b>111,369</b>	<b>68,221</b>

Fonte: IBGE, Censo Demográfico (2000); IBGE, Censo Demográfico (2010)

No Censo Demográfico de 2000 e 2010 percebe-se um aumento da população total, que passou de 173.167 em 2000 para 179.590 em 2010, possuindo uma variação de 3,71%. Já com relação à população rural, houve uma redução de 12,68%, podendo ser um dos motivos a inauguração da portaria pelo lado do Espírito Santo e a oportunidade para exploração turística também pelo lado capixaba, pois esta região abriga o Parna Caparaó com uma área de 31.000 ha., sendo 22% no Estado de Minas Gerais e 78% no Espírito Santo onde apenas o Estado de Minas Gerais vinha explorando turisticamente o Parque Nacional do Caparaó. No quadro 2, a seguir, constam alguns dos principais índices econômicos dos municípios que compõem a região do Caparaó capixaba.

**Quadro 2 – Índices econômicos Caparaó capixaba**

Município	Renda per capita 2010 (R\$)	IDEB	% de extremamente pobres	% de vulneráveis à pobreza
Alegre	487.28	4.90	3.36	62.73
Divino de São Lourenço	567.83	4.60	10.34	56.61
Dores do Rio Preto	551.74	4.30	7.86	52.95
Guaçuí	515.11	4.60	3.33	55.88
Ibatiba	830.51	4.80	4.20	45.99
Ibitirama	764.33	4.40	9.18	50.71
Irupi	660.78	4.10	5.41	51.51
Lúna	607.49	4.60	4.92	52.47
Jerônimo Monteiro	543.60	4.50	5.96	61.46
Muniz Freire	372.63	5.20	11.58	78.51

São José do Calçado	792.54	4.90	5.62	47.71
---------------------	--------	------	------	-------

**Fonte:** IBGE, Censo Demográfico (2010)

O aumento da necessidade de preservação do Parque, na Microrregião do Caparaó Capixaba, justifica-se em partes a necessidade do desenvolvimento social e econômico das comunidades em seu entorno e o crescente desgastes ocorridos nos remanescentes da Mata Atlântica. Sendo assim desafios que necessitam o envolvimento de todo Estado, Municípios e Comunidades da região para o desenvolvimento de métodos alternativos de gerenciamento e proteção dos recursos naturais.

### 1.3 Desafios

É de conhecimento geral que a administração pública vem passando por uma forte crise, diariamente é exposto nos noticiários escândalos políticos, fraudes financeiras, lavagem de dinheiro envolvendo o meio público, entre outros. Partindo disso é possível notar que os maiores prejudicados com toda essa corrupção são os municípios e conseqüentemente a população em geral. Existe uma gama de artigos e revistas científicas que abordam o setor público fazendo referência às deficiências do sistema de gestão, do déficit financeiro e citando também os desafios diários que os gestores públicos enfrentam para conseguir administrar os municípios com o orçamento disponível, baseados nisso, elaboramos uma pesquisa documental na qual foram selecionados os desafios mais citados.

A dependência por recursos financeiros, mencionada por João Batista Rezende refere-se às emendas parlamentares e os repasses efetuados pelos governos estaduais e federal. Desta forma os municípios, especialmente os de pequeno porte, passam por uma dificuldade muito grande, pois se tornam dependentes da “boa vontade” dos governantes do âmbito estadual e federal. Já as práticas clientelistas e eleitoreiras podem ser equiparadas a mais conhecida compra de voto, em que o eleitor tem uma necessidade financeira ou de determinado serviço e o político atende essa necessidade pedindo em troca o voto do eleitor e familiares.

Outro artigo importante para nossa pesquisa foi escrito por Amaral (2006), que destaca os principais desafios da administração pública nacional: “A idade média elevada desses servidores[...] “Fazer com que a atividade pública seja cada vez mais inovadora”. Para o autor, o setor público encontra-se parado no tempo, com metodologias inadequadas e linhas de processos totalmente ultrapassadas e ineficientes, tornando assim o sistema público tão burocrático como vemos. Em um mundo cada vez mais globalizado, na era da tecnologia o setor precisa cada dia mais se adaptar às inovações.

Como já dito anteriormente, a corrupção no setor público brasileiro já é algo conhecido por todo território nacional. Bueno (2016) reforça afirmando que: “Sem dúvida, um dos principais problemas que afligem o Estado brasileiro é a corrupção. Trata-se de um problema histórico e

cultural e que possui impactos diretos na economia e no desenvolvimento do País”. Sendo assim, incluímos também a corrupção em nosso questionário, vendo-a como um grande desafio não só do meio público, mas em todo País.

Embasados no que foi dito por Fernandes (2013) “A hierarquia, entendida aqui como a relação de subordinação que existe entre diferentes atores dentro da estrutura da Administração Pública.” Nos referimos aos servidores públicos que utilizam a hierarquia de má fé, como motivo de superioridade e como método para humilhar demais servidores e utilizando do serviço público para priorizar parentes e amigos.

Segundo Munck; Souza (2010): “O grande desafio para a administração pública está em desenvolver modelos de gestão, que alinhem suas missões e objetivos às responsabilidades em querer preservar o meio ambiente.” Diante dos diversos acontecimentos e tragédias ambientais ocorridos no Brasil e no mundo todo, ter uma gestão mais sustentável com foco no meio ambiente e dando incentivo a população e empresas para se preservar os recursos naturais se tornou algo fundamental e complexo, sendo assim, esse foi outro fator que compôs nosso questionário.

Nosso décimo desafio é voltado para a questão do servidor público, em que Paes (2005) diz que: “A dificuldades de planejamento e execução e capacitação e profissionalização dos servidores públicos”. A partir disso, voltamos ao raciocínio das novas tecnologias e inovações globais, em que não basta aderir a toda tecnologia disponível sem dar a devida capacitação aos servidores.

## **2 Metodologia**

Realizamos uma revisão bibliográfica buscando embasamento teórico, dessa forma foi possível identificar inúmeros desafios aos quais os gestores públicos enfrentam na administração de seus municípios, realizamos uma seleção desses desafios, aos quais utilizamos para a elaboração do nosso questionário. Após isso, demos início a parte empírica do projeto que é a pesquisa de campo com os prefeitos, na qual abordamos os 11 municípios do Caparaó capixaba, que são: Alegre, Divino de São Lourenço, Dolores do Rio Preto, Guaçuí, Ibatiba, Ibitirama, Irupi, Lúna, Muniz Freire, São José do Calçado e Jerônimo Monteiro.

Utilizamos como instrumento de pesquisa um questionário do tipo Likert criado através da ferramenta Google Forms, contendo 10 fatores que foram selecionados a partir de artigos publicados anteriormente, os quais o gestor escolhe entre uma escala de 1 a 5 o quão influente ele considera o desafio citado, visando desta forma medir com maior precisão o quanto o fator citado no questionário impacta na administração. Após a realização da pesquisa com os prefeitos dos municípios recolhemos os dados e lançamos em uma planilha eletrônica, realizamos a validação do questionário, a fim de certificar de que ele possui confiabilidade e um grau de satisfação aceitável para apurar os resultados de maneira fidedigna. Como citado anteriormente

utilizamos como base o “score” expresso pela escala de Likert. Realizamos uma estatística descritiva sobre os valores encontrados, classificamos os desafios que possuem um maior grau de influência e exibimos os resultados encontrados por meio de quadros e gráficos.

### 3 Resultados

Obtivemos respostas de todos os municípios aos quais submetemos o questionário, sendo assim, podemos afirmar que nosso estudo teve uma abrangência de 100% do universo da pesquisa definido inicialmente. Isso é um ponto muito importante e de grande significância, pois se tratando de uma pesquisa estatística, trabalhamos com amostras e como tivemos um retorno de todos os prefeitos da região reduzimos desta forma a margem de erro da nossa pesquisa.

No quadro 3 a seguir estão representadas as respostas obtidas a partir do nosso questionário aplicado aos prefeitos da região do Caparaó Capixaba:

**Quadro 3 – Respostas do questionário**

Prefeitos	Desafios										Total
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	
1	5	4	2	3	4	4	5	3	3	3	36
2	5	4	3	5	5	5	5	3	3	3	41
3	4	3	2	3	4	4	5	3	2	3	33
4	5	5	4	5	4	5	5	3	4	4	44
5	5	5	4	4	4	5	5	2	3	2	39
6	4	4	3	3	5	4	5	2	5	3	38
7	4	3	3	2	3	5	4	2	3	2	31
8	4	3	3	2	4	5	5	2	3	2	33
9	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	37
10	5	3	4	2	3	5	4	2	3	3	34
11	4	3	3	3	3	5	4	2	3	4	34
<b>Variância das respostas</b>	<b>0,27</b>	<b>0,62</b>	<b>0,56</b>	<b>1,16</b>	<b>0,49</b>	<b>0,25</b>	<b>0,25</b>	<b>0,27</b>	<b>0,62</b>	<b>0,49</b>	<b>15,25</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

Para validar o questionário foi utilizado o alfa de Cronbach, o qual é necessário para realizar a validação do questionário, em que o resultado quanto mais próximo de 1 (100%) melhor, pois esse valor avalia a consistência do questionário. No nosso caso foi obtido um resultado para o Alfa de Cronbach de 75%. A partir desse resultado, podemos classificar nosso questionário como substancial, de acordo com a classificação Landis (1977).

Utilizamos o escore como ferramenta para análise de resultados, seguimos os procedimentos realizados por Vian (2015), sendo assim é possível medir a influência do desafio citado em separado das demais assertivas e mensurar qual se torna mais ou menos influente.

A fórmula para a mensuração do score é:  $\{(n^{\circ}NI/n^{\circ}total) \times 1\} + \{(n^{\circ}PI/n^{\circ}total) \times 2\} + \{(n^{\circ}I/n^{\circ}total) \times 3\} + \{(n^{\circ}MI/n^{\circ}total) \times 4\} + \{(n^{\circ}TI/n^{\circ}total) \times 5\}$ . A partir dela iremos encontrar o valor do score de cada assertiva descrita no questionário, quando mais próximo de 5 der o score, mais influente é o desafio na administração pública nos municípios do Caparaó capixaba.

Segundo a Revista caderno pedagógico (2017) Pode-se considerar que uma afirmativa apresenta um escore “alto” quando o valor é maior ou igual a quatro, dado que indica evidências de concordância parcial ou total, enquanto isso, um escore “baixo”, com valor menor ou igual a três, representa discordância total ou parcial com a afirmativa proposta. partindo disso, realizamos a classificação dos scores por ordem descendente das variáveis.

**Quadro 5 – Desafios da administração pública - influência**

<b>RANKING</b>	<b>DESAFIOS</b>	<b>SCORE</b>	<b>INFLUÊNCIA (%)</b>
1º	F) A dificuldade em ampliar receitas próprias.	4,64	92,80%
	G) A corrupção	4,64	92,80%
2º	A) A Dependência municipal por recursos financeiros de transferências intergovernamentais.	4,45	89,00%
3º	E) As práticas clientelistas e eleitoreiras.	3,91	78,20%
4º	B) A baixa mobilização da população.	3,73	74,60%
5º	I) A hierarquia (subordinação).	3,27	65,40%
6º	C) A Falta de capacitação, execução e profissionalização dos servidores públicos.	3,18	63,60%
	D) Fazer com que a atividade pública seja mais inovadora.	3,18	63,60%
7º	J) O desenvolvimento de modelos de gestão, que alinhem suas missões e objetivos às responsabilidades em querer preservar o meio ambiente.	2,91	58,20%
8º	H) A idade média elevada dos servidores.	2,45	49,00%

**Fonte:** Elaborado pelo autor

No quadro 5 estão apresentados os desafios com seus respectivos scores e já posicionados em ordem decrescente, pode-se observar também a coluna a direita com o rótulo “influência (%)” onde estão representados em porcentagem os resultados dos scores em comparação com o ponto de referência máximo possível (5), o resultado foi obtido através da seguinte operação:  $\{(Vlr.score/5) \times 100\}$ .

Nosso próximo passo, foi classificar os scores como alto/baixo, usando como base a citação feita anteriormente. Os resultados obtidos encontram-se no quadro 6 abaixo:

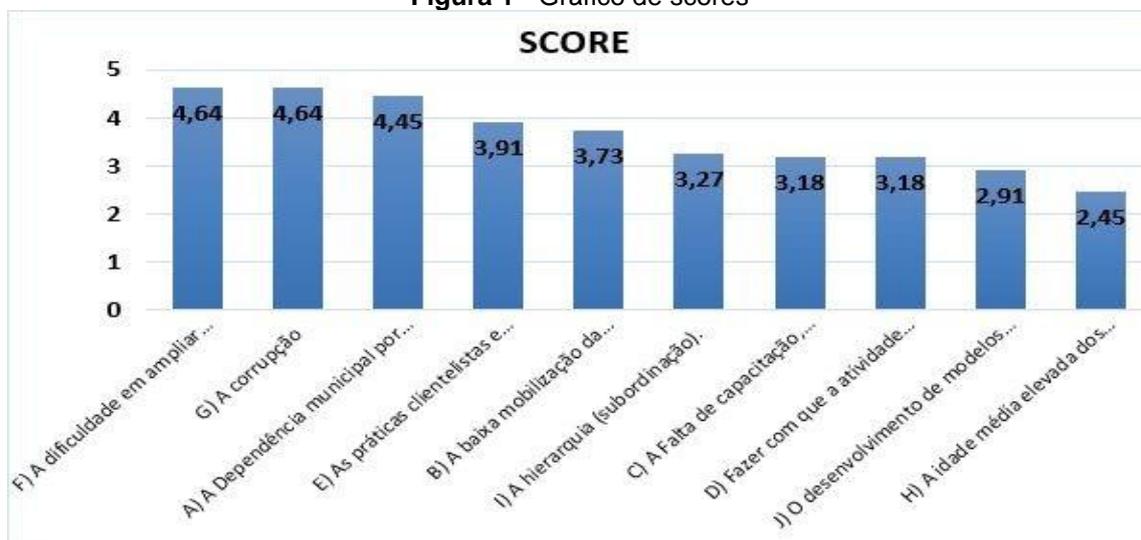
**Quadro 6 –** Desafios da administração pública – classificação

RANKING	DESAFIOS	SCORE	CLASSIFICAÇÃO
1º	F) A dificuldade em ampliar receitas próprias.	4,64	ALTO
	G) A corrupção	4,64	ALTO
2º	A) A Dependência municipal por recursos financeiros de transferências intergovernamentais.	4,45	ALTO
3º	E) As práticas clientelistas e eleitoreiras.	3,91	IMPARCIAL
4º	B) A baixa mobilização da população.	3,73	IMPARCIAL
5º	I) A hierarquia (subordinação).	3,27	IMPARCIAL
6º	C) A Falta de capacitação, execução e profissionalização dos servidores públicos.	3,18	IMPARCIAL
	D) Fazer com que a atividade pública seja mais inovadora.	3,18	IMPARCIAL
7º	J) O desenvolvimento de modelos de gestão, que alinhem suas missões e objetivos às responsabilidades em querer preservar o meio ambiente	2,91	BAIXO
8º	H) A idade média elevada dos servidores.	2,45	BAIXO

Fonte: Elaborado pelo autor

Como pode-se observar pelas classificações informadas no quadro 6, três variáveis obtiveram um score maior ou igual a quatro (4) e conseqüentemente foram classificadas como um score alto. Existem também os desafios indicados como scores baixos, sendo mais preciso, dois (2) pois esses obtiveram valores de scores iguais ou inferiores a 3. Foi possível identificar também desafios que ficaram entre os intervalos de alto/baixo, essas variáveis foram julgadas como imparciais pois ficam no meio termo, desta forma tiramos um pouco o foco das mesmas e priorizamos os que realmente obtiveram um resultado mais expressivo.

**Figura 1 -** Gráfico de scores



Fonte: Elaborado pelo autor

Para demonstrar melhor o resultado dos scores descritos anteriormente, foi elaborado um gráfico representado na figura 1, o qual julgamos ser visualmente melhor para a interpretação dos resultados obtidos. Pode-se ver que os três desafios classificados como score alto são segundo os prefeitos: A dificuldade em ampliar receitas próprias, a corrupção e a Dependência municipal por recursos financeiros de transferências intergovernamentais. Com isso podemos concluir que os principais desafios enfrentados pelos prefeitos são desafios financeiros e sociais, em que a falta de recursos financeiros dificulta o processo de gestão e acaba afetando de maneira geral toda cadeia da administração pública dos municípios.

Por outro lado, temos os desafios classificados como scores baixo, que são: O desenvolvimento de modelos de gestão, que alinhem suas missões e objetivos às responsabilidades em querer preservar o meio ambiente e A idade média elevada dos servidores. Como já citado anteriormente região do Caparaó capixaba abriga o Parna Caparaó, sendo assim, a conservação ambiental da região é grande, tendo em vista a utilização dos recursos naturais como atividade de turismo, que é um fator importante para a economia local. Quando nos referimos a idade média elevada dos servidores, pode-se perceber que os prefeitos, em média, consideram isso um fator muito pouco influente em comparação com os demais citados no questionário.

Partindo dos valores dos scores encontrados anteriormente, realizamos também uma análise descritiva desses dados representada no Quadro 7 abaixo, a fim acrescentar embasamento estatístico a nossa pesquisa e buscar identificar algum possível erro.

**Quadro 7 – Análise Descritiva - Score**

<b>Scores</b>	
Média	3,64
Erro padrão	0,24
Mediana	3,50
Modo	4,64
Desvio Padrão	0,76
Variância da amostra	0,58
Curtose	-1,23
Assimetria	0,09
Intervalo	2,19
Mínimo	2,45
Máximo	4,64
Soma	36,36
Contagem	10,00

**Fonte:** Elaborado pelo autor

Observando os dados da análise descritiva chamamos a atenção para alguns pontos nos quais consideramos de maior relevância e que confirmam ainda mais a consistência da nossa pesquisa temos um desvio padrão de 0,76 isso significa que os scores são “homogêneos”, ou

seja, não a uma grande discrepância entre eles, isso é um bom sinal, pois mostra que mesmo tendo scores classificados em níveis diferentes (alto/baixo) o desvio padrão da amostra é baixo.

Olhando agora para nossa média observa-se que se chegou a um resultado de 3,64. O que explica muito esse resultado são principalmente as variáveis J / H, pois estas possuem scores visivelmente mais baixos quando comparadas com as demais variáveis da amostra, desta forma, as duas acabam “puxando” a média para baixo, mesmo assim, ainda temos uma boa média, representando algo em torno de 70% do score máximo possível (5).

## **Considerações Finais**

O trabalho desenvolvido por nosso grupo teve o intuito de identificar os desafios enfrentados pelos prefeitos na administração pública dos municípios do Caparaó capixaba. Tendo em vista a atual realidade da região acreditamos que é uma área muito abrangente, na qual ainda existem inúmeras possibilidades de pesquisas a serem realizadas na região, que hoje ainda é muito pouco explorada para estudos acadêmicos.

Julgamos que o questionário e os métodos adotados por nosso grupo foram ideais e que obtivemos resultados plausíveis e satisfatórios, podemos dizer então que o objetivo estipulado foi alcançado com sucesso e que os resultados obtidos possuem alto grau de confiabilidade.

Após todo estudo realizado sobre os desafios enfrentados pelos prefeitos dos municípios do Caparaó Capixaba podem-se concluir que dentre os desafios citados por nós no questionário, os mais influentes são segundo os prefeitos: A dificuldade em ampliar receitas próprias, a corrupção e a dependência municipal por recursos financeiros de transferências intergovernamentais.

Em contrapartida, também foi possível eleger quais entre os desafios abordados no questionário menos influenciam na gestão pública, tendo como base ainda, a opinião dos chefes do poder executivo municipal da região do Caparaó Capixaba. São eles: O desenvolvimento de modelos de gestão, que alinhem suas missões e objetivos às responsabilidades em querer preservar o meio ambiente e a idade média elevada dos servidores.

É importante ressaltar que os prefeitos enfrentam inúmeros outros desafios além dos que foram citados no questionário elaborado por nós e que todos os desafios por nós selecionados foram embasados a partir de outros estudos realizados anteriormente em regiões distintas do País, desta forma, reconhecemos a existência de outros fatores que afetam a administração pública do Caparaó Capixaba mas que não foram abordados em nossa pesquisa devido, principalmente, a insuficiência de embasamento teórico publicados sobre os mesmos.

## Referência

ALMEIDA, Diogo; SANTOS, Marco Aurélio Reis Dos; COSTA, Antonio Fernando Branco. Aplicação do coeficiente alfa de Cronbach nos resultados de um questionário para avaliação de desempenho da saúde pública. XXX ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, v. 15, p. 1-12, 2010.

AMARAL, Helena Kerr do. **Desenvolvimento de competências de servidores na administração pública brasileira**. 2006.

BRASIL. Congresso Nacional (2000). Lei Complementar, no.101, 4 maio 2000. **LRF – Lei de Responsabilidade Fiscal**, Brasília, 2000.

BUENO, Ricardo Luiz Pereira; BRELÁZ, Gabriela de; SALINAS, Natasha Schmitt Caccia. **Administração pública brasileira no século 21: seis grandes desafios**. 2016.

CAMPOS JÚNIOR, Carlos Teixeira de. **A formação da centralidade de Colatina**. Instituto Histórico e Geográfico do Espírito Santo, 2004.

ESPÍRITO SANTO. CGMA. (ed.). **Caderno Territorial**. 026. Caparaó: Maio, 2015.

ESPÍRITO SANTO. Ijsn. Ipês (ed.). **Diagnóstico Socioeconômico da Microrregião Caparaó**. Vitória, 2005. 206 p.

ESTRATÉGIA de divulgação do projeto de Crédito Fundiário e Combate à Pobreza Rural. Espírito Santo, mai. 2004. Disponível em: <[http://www.ipes.es.gov.br/follow.asp?urlframe=credfunduario/estrat\\_divulga.asp](http://www.ipes.es.gov.br/follow.asp?urlframe=credfunduario/estrat_divulga.asp)> Acesso em: 16 fev. 2020.

FERNANDES, Ana Tereza; CASTRO, Camila; MARON, Juliana. **Desafios para implementação de políticas públicas: Intersetorialidade e regionalização**. 2013.

GARRIDO, Elena Pacita Lois. **Livro do Prefeito: orientações para uma gestão responsável**. Brasília-DF: Confederação Nacional de Municípios, 2017.

GOES, Gustavo Antiqureira; MORALES, Angélica Gois. Gestão Pública e sustentabilidade: desafios, ações e possibilidades. **Periódico Eletrônico Fórum Ambiental da Alta Paulista**, v. 9, n. 4, 2013.

IBGE. **Brasil: 500 anos de povoamento**. Rio de Janeiro, 2000.

JOHNSON, B. (2002). In: *AERA Division D: Measurement and Research Methodology Forum* [online]. South Alabama, Nov. 19. Available from internet. AERA-D@asu.edu.

LANDIS, J. Richard; KOCH, Gary G. *The measurement of observer agreement for categorical data*. **Biometrics**, p. 159-174, 1977.

MUNCK, Luciano; SOUZA, Rafael Borim de. Gestão por competências e sustentabilidade empresarial: Em busca de um quadro de análise. **Gestão e sociedade**, v.3, n.6, p. 254-287, 2010.

PAES, De Paula, A. P. **Por uma nova gestão pública: limites e potencialidades da experiência contemporânea**. Rio de Janeiro: FGV, p.204, 2005<sup>a</sup>.

REVISTA CADERNO PEDAGÓGICO. Lajeado, Rs: Univates, v. 14, n. 2, 2017.

REZENDE, João Batista et al. **Administração pública em municípios de pequeno porte do Sul de Minas Gerais: velhas questões, modernas leis e práticas patrimonialistas.** 2011.

SILVA JÚNIOR, Severino Domingos da; COSTA, Francisco José. Mensuração e escalas de verificação: uma análise comparativa das escalas de Likert e Phrase Completion. **PMKT–Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia**, v. 15, n. 1-16, p. 61, 2014.

VIAN, Vanessa. **Ensino Médio Politécnico: relação entre a pesquisa e o professor pesquisador.** 2015. Dissertação de Mestrado.

**Recebido em 13/07/2020**

**Aceito em 30/10/2020**