



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica  
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia

**CARINA MAYANE TURBANO DA SILVA RODRIGUES**

**MARIA INOCÊNCIO ARÁUJO**

**O TRABALHO DO GESTOR PÚBLICO NO PROGRAMA BOLSA FAMÍLIA**



**CARINA MAYANE TURBANO DA SILVA RODRIGUES**  
**MARIA INOCÊNCIO ARÁUJO**

## **O TRABALHO DO GESTOR PÚBLICO NO PROGRAMA BOLSA FAMÍLIA**

Artigo apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública na modalidade EaD, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia, como requisito para a obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Pública.

Orientador: Mestranda Vana Izabel de Araújo Chalender



Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Gerador de Ficha Catalográfica do IFRO, com dados informados pelo(a) próprio(a) autor(a).

**Bibliotecário(a) Responsável:** Marlene Fouz da Silva, CRB-11/946 (Campus Porto Velho Zona Norte)

Rodrigues, Carina Mayane Turbano da Silva.

O Trabalho do Gestor Público no Programa Bolsa

Família / Carina Mayane Turbano da Silva Rodrigues, Maria Inocêncio Araújo, Porto Velho-RO, 2024.

20 f.

Orientador(a): Mestranda Vana Izabel de Araújo Chalender.

Trabalho de Conclusão de Curso (Superior de Tecnologia em Gestão Pública EAD) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO, Porto Velho-RO, 2024.

1. Gestor Público. 2. Missão. 3. Bolsa Família. 4. Sociedade. I. Araújo, Maria Inocêncio. II. Chalender, Vana Izabel de Araújo (orient.).

III. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO. IV. Título.



## O TRABALHO DO GESTOR PÚBLICO NO PROGRAMA BOLSA FAMÍLIA

Carina Mayane Turbano Da Silva Rodrigues<sup>1</sup>

Maria Inocência Araújo<sup>2</sup>

Vana Izabel De Araújo Chalender<sup>3</sup>

### Resumo

No desenvolvimento desta pesquisa, viabilizou-se apresentar a atuação do gestor público no programa Bolsa Família. Com vasto campo de atuação, o gestor público colabora a partir de seu profissionalismo, na construção de uma sociedade justa e igualitária, promovendo valores que viabilizem uma qualidade de vida, como acessibilidade a projetos sociais, programas educativos e de inclusão. O programa Bolsa Família, busca ter um sentido importante socialmente, onde as famílias assistidas e acompanhadas pelo gestor público, onde a atuação possa do mesmo, possa viabilizar acessibilidade, clareza e comprometimento com os usuários. O programa contribui não apenas com transferência de renda afim da superação da pobreza e extrema pobreza, mas reforçam os direitos sociais básicos fazendo com que essas famílias consigam ir além, podendo ter um futuro melhor através da educação e saúde. A pesquisa apresentada reúne um arcabouço de reflexões referente ao tema, analisando teóricos sobre o respectivo assunto a partir de uma abordagem construtiva e informativa. A metodologia do referente trabalho, é fruto de leituras e reflexões com base em diferentes teóricos sobre o respectivo tema.

**Palavras-chave:** Gestor Público, Missão, Bolsa Família, Sociedade.

### Abstract

*In the development of this research, it is possible to present the performance of the public manager in the Bolsa Família program. With a vast field of activity, the public manager collaborates based on his/her professionalism in the construction of a fair and egalitarian society, promoting values that enable a quality of life, such as accessibility to social projects, educational programs and inclusion. The Bolsa Família program seeks to have an important social meaning, where the families assisted and accompanied by the public manager, where the performance of the same can enable accessibility, clarity and commitment to the users. The program contributes not only with income transfer in order to overcome poverty and extreme poverty, but reinforces basic social rights, allowing these families to go further, being able to have a better future through education and health. The presented research brings together a framework of reflections on the theme, analyzing theorists on the respective subject from a constructive and informative approach. The methodology of the referred work is the result of readings and reflections based on different theorists on the respective theme.*

**Keywords:** Public Manager, Mission, Bolsa Família, Society.

## INTRODUÇÃO

O Brasil é país com grande potencial de desenvolvimento, mas ainda apresenta problemas estruturais como a desigualdade social, pobreza, miséria e desigual distribuição de renda. Diante dessa realidade, possibilita aos órgãos públicos e ao governo, criar a implantação de programas assistenciais e políticas públicas, que de forma direta vem contribuindo para a erradicação da pobreza e da extrema pobreza em nosso país. Partindo deste pressuposto, a identidade do gestor público está agregada a tal função, beneficiar, fiscalizar, atender as demandas do programa Bolsa

4

<sup>1</sup> Discente do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do Instituto Federal de Rondônia Campus Porto Velho Zona Norte. e-mail: [aluno.ifro@provedor.com](mailto:aluno.ifro@provedor.com)

<sup>2</sup> Discente do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do Instituto Federal de Rondônia Campus Porto Velho Zona Norte. e-mail: [aluno.ifro@provedor.com](mailto:aluno.ifro@provedor.com)

<sup>2</sup> <sup>3</sup> Docente Orientadora de Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) atalho para Lattes <http://lattes.cnpq.br/3838354646504061> /. e-mail: [vchalender@gmail.com](mailto:vchalender@gmail.com)

3



Família. Nesta vasta área de pesquisa onde diversos teóricos e pesquisadores sobre o tema, abordam contextos de inclusão social e qualidade de vida por meio desta ação governamental.

Dentre esses programas populares e governamental, o Programa Bolsa Família contribui não apenas com transferência de renda afim da superação da pobreza e extrema pobreza, mas reforçam os direitos sociais básicos fazendo com que essas famílias consigam ir além, podendo ter um futuro melhor através da educação e saúde. Esta perspectiva de melhoria social por meio destas ações, a figura do gestor público é de singular importância para o desenvolvimento destas ações governamentais e sociais. A função do gestor público é acima de tudo promover uma unidade e desenvolvimento entre os usuários do setor público, principalmente as famílias e pessoas que mais necessitam deste benefício. O gestor público não deve ser comparado como um “assistente social”, mas o mesmo não está alheio as diversas realidades que acontecem no cotidiano social. Sua missão é contribuir para o desenvolvimento de uma sociedade justa e igualitária, em diversos aspectos estruturais na qual está incumbido de exercer sua função.

Esta pesquisa, busca apresentar o papel do gestor público, no programa governamental do Bolsa Família. Os teóricos citados fazem uma abordagem a partir de reflexões coesas e importantes, como a relevância de dados também promulgados. Este trabalho tem um caráter informativo, reflexivo e bibliográfico, identificando a importância do gestor público e o cumprimento das condicionalidades do Programa Bolsa Família pelos beneficiários. As reflexões apresentadas são baseadas em contextos atuais, como o governo enfrenta a distribuição deste programa, e quais as formas de acessibilidade que as famílias podem receber.

## 1- O GESTOR PÚBLICO E SUA MISSÃO

O cenário contemporâneo apresenta um conjunto de mudanças que ocorreram no sistema de trabalho em diferentes esferas, em que as transformações ocorridas na sociedade e sistema de produção alteraram de forma significativa no processo de trabalho, logo essas mudanças no sistema de trabalho também afetaram de maneira direta o setor público (FERNANDES, 2016). Pois, esse setor caminha de acordo com as mudanças da sociedade, e deve se adaptar a qualquer mudança, criando leis que iram guiar e orientar o sistema trabalho de acordo com as necessidades sociais e econômicas.

No Brasil, a administração pública passou por várias transformações no decorrer dos anos, nos seus primórdios seguiam princípios pautados sobre uma perspectiva Patrimonialista, e posteriormente assumindo a Burocrática, que se baseia especialmente na busca pela eficiência e impessoalidade (FERNANDES, 2016).

5

Tendo em vista a complexidade inerente ao setor público é necessário que os profissionais estejam preparados para enfrentar todos os desafios, logo a capacitação desses profissionais se torna fundamental, pois o gestor público deve ter a capacidade de gerenciar e coordenar uma equipe, mas além do embasamento sobre a administração pública o gestor não deve desassociar

sua participação na sociedade, em que deve ser estabelecido estratégias votadas para qualidade de vida e eficiência dos serviços públicos com propósitos nas ciências públicas e políticas (SANTOS; LAIMER; LAIMER, 2016).

Nesse contexto de Gestão Pública, o profissional Gestor Público é o responsável por administrar as políticas públicas e os recursos que iram prover a execução e manutenção dessas políticas, além de trabalhar em prol do desenvolvimento do país ou região que atua como gestor para promover bem-estar da população, e para isso é necessário que tenham capacidade de planejar, organizar, coordenar e controlar atividades e projetos. De acordo com Fernandes (2016), a atuação do Gestor Público na atualidade não deve ser compreendida apenas a partir dos modelos tradicionais, que lhe conferia legitimidade no seu método de trabalho através do poder racional legal, se baseando apenas na competência técnica.

No tocante a formação de profissionais para trabalharem na área de gestão e administração pública algumas instituições seguem os métodos administrativos que englobam o planejamento, direção, controle e avaliação como elementos que contribuem de maneira significativa para o alcance de melhores resultados na qualidade da prestação de serviços e também relacionado ao interesse social nas tomadas de decisões e na sua aplicação (SANTOS; LAIMER; LAIMER, 2016). Ainda sobre o processo de educação gerencial, a estruturação verticalizada é predominante, “na mesma intensidade hierárquica das organizações com estruturação pública, porém burocrática” (SANTOS; LAIMER; LAIMER, 2016).

Os autores Grohmann *et al.* (2010) três características importantes para melhor desenvolvimento gerencial, sendo conhecimento, habilidade e atitudes, que devem ser trabalhados em conjunto para que as atitudes possam ser exercidas de forma coerente de acordo com as necessidades de cada instituição no desenvolvimento organizacional.

No tocante ao serviço público Denhardt e Denhardt (2000) trazem um conceito referente ao que seria o Novo Serviço Público (NSP) que está pautado na e reafirmação dos valores da democracia, da cidadania e do interesse público.

De acordo com Fernandes (2016) o Novo Serviço Público sugere uma transformação nas organizações públicas, que esteja baseada na lógica da racionalidade substantiva, com gestão voltada para valores emancipatórios como solidariedade e comprometimento, para que deste modo condigam propiciar o aumento da solidariedade e comprometimento entre os indivíduos no seu local de trabalho (GUERREIRO RAMOS, 1989).

Os autores ressaltam ainda que, para alcançar uma liderança baseadas nesses princípios é necessário fomentar relações de mútua interação entre gestores, as suas equipes e demais grupos de interesse, em um sistema de relações que prioriza a cooperação entre todos os envolvidos nos processos de gestão, pois para obtenção do sucesso da gestão pública não deve levar em consideração apenas o desempenho de maneira eficaz, mas também a capacidade de transformação social (FERNANDES, 2016).

Com uma visão diferente da citada, Santos e Serva (2013), salienta que a lógica da racionalidade substantiva no contexto da gestão pública possui poucos estudos, e o seu caráter interdisci-

plinar requer mais investigações e estudos.

De acordo com Denhardt (2000) racionalidade substantiva propõe que o Novo Serviço Público (NSP) tenha uma abordagem voltada para ênfase na gestão democrática com a participação dos cidadãos, em que o gestor público tem o papel predominante, no entanto, deve ser considerado como cidadão-trabalhador ou gestor público cidadão, ou seja, um gestor que trabalha em prol da cidadania.

No contexto da administração em si, também é falado sobre a racionalidade instrumental ou funcional, que própria da ação administrativa, e direciona a ação de acordo com regras, leis e regulamentos com base no cálculo utilitário, que é predominante nas organizações formais, em que a racionalidade substantiva não consegue ser trabalhada (GUERREIRO RAMOS, 1989).

No tocante a administração pública Denhardt (2012) destaca que, é necessário resgatar o valor substantivo, através do diálogo e entendimento, para que desse modo seja recuperado os seus valores fundamentais. Deste modo Fernandes (2016) ressalta a importância de transformar o serviço público em um ambiente em que a isonomia e a racionalidade substantiva se façam presentes, para que todos os envolvidos gestores e funcionários trabalhem movidos e influenciados por valores democráticos e de serviço ao cidadão.

O autor Chanlat (2002) salienta que algumas organizações públicas usam métodos utilizados em instituições privadas, no entanto acabam introduzido nas suas ações a racionalidade instrumental, fazendo com que a gestão pública não tenha a abrangência desejada e acabe por distanciar das suas atribuições o principal foco do seu trabalho que é o interesse público, pois a administração pública deve ter como interesse primordial promover o bem-estar comum.

Esse autor ressalta que a utilização das práticas provenientes do setor privado no setor público, pode causar prejuízos na administração pública, desconsiderando valores que são indispensáveis para a gestão pública, pois a administração pública deve ser imparcial, possuir tratamento igualitário para todos e principalmente, sempre agir de maneira ética em prol do bem comum (CHANLAT, 2002).

Para Denhardt (2012) o novo modelo de serviço público, as ações administrativas são construídas através de processos participativos que possibilitam a realização de um trabalho mais efetivo e responsável, em que o servidor público ocupa um papel fundamental como cidadão atuante na gestão, pois os servidores públicos também devem estar prontos para atender as demandas necessárias para suprir as necessidades do bem comum, aos servidores além de possuírem conhecimentos e habilidades técnicas, devem ter os seus atos pautados na cidadania. O autor salienta ainda que o setor público deve ter uma atuação democrática, pautada no entendimento, consenso, comunicação e envolvimento de todos os que constituem esse setor.

7

Para Santos e Serva (2012) o servidor público dentro desse contexto não é apenas um cidadão ou funcionário de determinado setor, ele assume um papel de cidadão, ou seja, ele deve ser visto e agir como um cidadão que trabalha em prol da cidadania.

Sobre essa temática Denhardt e Denhardt (2000) discorre sobre o papel dos gestores pú-

blicos, que não pode se restringir apenas a tomada de decisão sobre as políticas que melhor se adequam a determinada situação, a condução da implantação e implementação dessa política, esses profissionais devem trabalhar interesses gerais, interagindo com diversos grupos para que possam construir relações concretas de confiança, respeito e companheirismo.

É necessário que os gestores públicos estejam abertos a mudanças, e redefinam a sua função, para que não sejam apenas orientadas para resultados e inovações nas organizações públicas, e passem a ser embasadas em novas competências, que possam permitir alterações no perfil do gestor, sem limita-lo aos conhecimentos tradicionais de gestão, tendo uma atuação que vise promover o interesse público, para que se torne um cidadão organizacional ou gestor público cidadão (ANDION, 2015).

Para que a formação de um bom gestor público é necessária que sejam desenvolvidas algumas competências que são fundamentais para esse profissional, Paiva e Melo (2008) citam algumas competências: competências intelectuais, técnico-funcionais, comportamentais, ética e política. Para esses autores a competência política é de fundamentação inclusão, pois está voltada para os níveis de poder presentes nas organizações.

A competência de um indivíduo é percebida através da prática, à qualificação não é fator determinante para definir a sua competência, para o gestor público a sua competência é observada e validade a partir da sua capacidade de efetivar uma ação, em que em meio a determinadas situações tenha decisões corretas, mesmo em um ambiente dinâmica e instável (ZARIFIAN, 2001).

Dentro desse contexto, Virtanen (2000) apresenta cinco áreas de competências que de acordo com seu entendimento são importantes para o gestor público: competência tarefa; competência profissional no domínio da política substantiva; competência profissional em administração; competência política; e competência ética.

Em pesquisa realizada por Júnior *et al.* (2017) sobre competência do Gestor Público, os autores concluíram que é necessário desenvolver nesses gestores além de competências técnicas e gerenciais, as competências de valor, a competência ética, a competência política, que tenham os seus princípios voltados para o compromisso com a responsabilidade social, democracia e cidadania, apontando quatro competências gerenciais necessárias para o bom funcionamento do setor público sendo elas: Gestão do Desenvolvimento Institucional, Gestão Comportamental, Gestão do Ambiente Organizacional e Gestão Política.

## 2 O PROGAMA BOLSA FAMÍLIA E A PARTICIPAÇÃO DO GESTOR PÚBLICO

8

O programa governamental Bolsa Família vem durante anos mudando a realidade de inúmeras famílias brasileiras de baixa renda, criado pela Lei 10.836, de 9 de janeiro de 2004, com a finalidade de promover a inclusão social e redistribuição de renda para as famílias brasileiras mais pobres (ORTIZ; CAMARGO, 2016). A criação de tal programa promoveu mudanças no cenário da distribuição de renda no Brasil, contribuindo para o desenvolvimento do país e para a redução do

número de famílias em situação de pobreza extrema.

O Programa Bolsa Família surgiu por meio da unificação de alguns programas já existentes, criados em gestões passadas, foras eles: Bolsa-Escola, o Bolsa Alimentação e o Auxílio-Gás (BICHIR, 2010). Para implantação desta política pública de redistribuição direta de renda, foi necessário a unificação de ações dos governos federal, estadual e municipal (BICHIR, 2010). Cada esfera governamental possui atribuições que permitem a execução do projeto, sendo necessário o comprometimento, dedicação e integridade de cada uma, para que as famílias que realmente necessitam do auxílio do programa sejam beneficiadas.

Em que o governo federal seria responsável por coordenar a implantação, supervisão e execução do programa Cadastro Único, que deve ser feito para participação das famílias no programa, os estados apoiam tecnicamente e supervisionam os municípios, que por sua vez devem planejar a execução dos cadastros, transmitir e acompanhar e atualizar a base de dados do Cadastro Único, e prestar apoio e informações às famílias de baixa renda sobre o cadastramento (BICHIR, 2010; BRASIL, 2007). Percebemos desse modo que os municípios serão responsáveis pelo contato direto com as famílias, logo devem realizar trabalhos minuciosos de conferência das informações declaradas pelos beneficiados, para que não ocorra irregularidades dentro do programa.

Sobre o papel do gestor municipal no programa bolsa família, Filgueiras (2007, p.58) salienta que:

No âmbito local, o gestor do PBF e interlocutor junto às famílias é o governo municipal. os municípios possuem uma série de atribuições, entre elas: estruturar uma equipe multisectorial de coordenação local e prover as condições para sua operação; assegurar a oferta de serviços essenciais de saúde, educação e acompanhamento alimentar e nutricional às famílias beneficiárias; viabilizar a oferta de ações complementares; divulgar o programa junto às famílias potencialmente beneficiárias; promover condições para validação da seleção das famílias; coordenar os processos de cadastramento, seleção, renovação, suspensão e desligamento das famílias; estimular e mobilizar as famílias para o cumprimento das condicionalidades; informar periodicamente aos responsáveis no âmbito do governo federal os dados sobre cumprimento das condicionalidades; capacitar os profissionais envolvidos no cadastramento, na gestão do programa e nas visitas domiciliares; avaliar o desempenho do PBF no município; e apoiar os conselhos municipais a fim de garantir o controle social (FILGUEIRAS, 2007, p.58).

Já o gestor federal dentro do contexto do programa segundo Filgueiras (2007, p.70), “acompanhe de perto tudo o que se refere à implementação do programa na esfera local e contribua para dar conhecimento, ao governo municipal e às instituições integrantes da rede pública de fiscalização, da existência de eventuais irregularidades”. O autor ressalta ainda os riscos de manipulação dos dados cadastrais dentro do programa, em que o gestor federal deve buscar promover a regulamentação do programa, mediante a realização de auditorias (FILGUEIRAS, 2007, p.70).

9

De acordo com Campello e Neri (2014, p. 13), o “Programa tem como objetivo colaborar com a inclusão social de famílias humildes, com intuito de propiciar melhorias na saúde e educação”. Percebe-se desse modo o caráter multidisciplinar do programa, que não se atem apenas a distribuição de renda, mas o comprometimento com a oferta de serviços fundamentais para a sociedade.

Para Rocha, Mattos e Coelho (2018), o Programa Bolsa Família pode ser configurado como um mecanismo de distribuição de renda, e para sua adoção o estado teve que utilizar um modelo interventor e fomentador na área econômica e social, que traz impactos sobre diferentes aspectos da sociedade, como alimentação, moradia, saúde e escolaridade, facilitando deste modo o acesso aos serviços básicos de cidadania (ORTIZ; CAMARGO, 2016).

O que permitem as famílias beneficiadas pelo programa terem acesso aos serviços supracitados são as condicionalidades do programa Bolsa Família, e sobre as condicionalidades podemos afirmar que:

As condicionalidades do PBF são definidas como compromissos entre o poder público e as famílias beneficiárias para reforçar o acesso aos direitos sociais básicos. Esses compromissos consistem na manutenção de crianças e adolescentes na escola e no acompanhamento das gestantes (pré-natal), nutrizes (puerpério) e crianças (desenvolvimento/crescimento). Todas as famílias beneficiárias devem ser acompanhadas pelas áreas de saúde, educação e assistência social no âmbito das condicionalidades do Programa, em uma perspectiva de reforçar o direito de acesso a essas políticas universais. Seu monitoramento permite identificar as famílias em situação de maior vulnerabilidade. O cadastramento e a gestão de benefícios, assim como a prestação dos serviços básicos de saúde, educação e assistência social e articulação de programas complementares, ocorrem nos municípios, com base na oferta do poder local (LICIO; MESQUITA; CURRALERO, 2011, p.463).

Em pesquisa realizada por Ortiz e Camargo (2016), sobre a eficiência do programa, os resultados iniciais apontam que o objetivo do programa social que era diminuir a pobreza extrema no país, teve que adotar uma política de transferência de recurso, em que os municípios devem estar empenhados em ajudar na redistribuição de renda, bem como os estados, onde observaram que as famílias enquadradas nesse programa obtiveram aumento na sua renda, além de possibilitar que jovens e criação tivessem acesso à educação e saúde.

De acordo com pesquisas realizadas por Soares *et al.* (2010), o programa Bolsa Família realmente contribuiu de maneira significativa para redução da desigualdade e da pobreza no período de 2004 a 2008, no entanto, passou e passa até hoje por um processo de focalização imperfeito, o que pode fragilizar os resultados de inúmeras pesquisas, pois pode haver a exclusão de famílias elegíveis e a inclusão de famílias inelegíveis no programa.

De acordo com Bichir (2010), é fundamental a utilização de boas estratégias de focalização é necessária para que as famílias mais pobres sejam realmente atendidas pelas políticas de distribuição de renda, como também pelas demais políticas sociais, para isso também é importante que seja feito o controle das condicionalidades.

Na pesquisa realizada por Silva e Ferreira (2024) com objetivo de analisar a dinâmica econômica municipal na Região Nordeste com relação ao PIB e o Programa Bolsa Família, constatou que o programa obteve bom efeito sobre atividade econômica nos municípios da região estudada, indicou também impacto no consumo das famílias postadas na periferia das maiores áreas e, sobre o próprio mercado de trabalho (SILVA; FERREIRA, 2024, p.28).

O programa Bolsa Família não é o único meio para combater as desigualdades sociais e situações de pobreza e extrema pobreza, há também outros programas que podem também beneficiar a população com uma qualidade de vida melhor.

### 3 METODOLOGIA

Para garantir a qualidade da produção de conhecimento e simultaneamente a sua produção, foi realizada a revisão da literatura sobre os estudos realizados e publicados sobre o tema, como o objetivo de refletir e identificar as competências e características necessárias para a formação de um gestor público e o seu papel perante a sociedade.

O estudo abrange uma segunda temática, em que o objetivo do ensaio teórico foi realizar uma revisão sobre o programa governamental Bolsa Família.

De acordo com o entendimento de Gil (2008) elaborar questionários implica, essencialmente, converter os objetivos da pesquisa em perguntas concretas. As repostas obtidas para tais perguntas, fornecerão subsídios para delinear as características da população estudada ou a verificação das hipóteses formuladas durante o planejamento do estudo.

Gil (1999, p. 43) ainda faz uma análise sobre a pesquisa exploratória que, para ele:

Um trabalho é de natureza exploratória quando envolver levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que tiveram (ou tem) experiências práticas com o problema pesquisado e análise de exemplos que estimulem a compreensão. Possui ainda a finalidade básica de desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias para a formulação de abordagens posteriores. Dessa forma, este tipo de estudo visa proporcionar um maior conhecimento para o pesquisador acerca do assunto, a fim de que esse possa formular problemas mais precisos ou criar hipóteses que possam ser pesquisadas por estudos posteriores.

Assim, o método utilizado para a pesquisa foi qualitativo, exploratória em que foram utilizadas como fonte de dados pesquisas bibliográficas, relacionados à administração pública e as competências do gestor público, em que o conteúdo foi analisado para posterior interpretação dos textos, para contextualização da temática de maneira objetiva.

Para construção da revisão da literatura também foram consultados artigos científicos disponíveis em revistas eletrônicas e os disponíveis na base de dados do SciELO e livros, documentos do Ministério da Saúde e do Google Acadêmico. As fontes consultadas abrangem obras de diferentes épocas e apresentam um carácter descritivo, fundamentando-se nas informações e nos fatos que foram examinados, analisados e interpretados sem que o autor tenha de intervir.

Dessa forma, o estudo proporciona um maior conhecimento para o pesquisador acerca da temática apresentada, a fim de que esse possa obter conhecimentos mais precisos sobre a atuação do administrador público como um mediador de interesses, habilitado a resolver conflitos e incentivar a inclusão da sociedade nas decisões.

#### 4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Através da realização desta pesquisa foi possível perceber que o Programa Bolsa Família é um programa de redistribuição de renda que até certo ponto é eficaz e melhorou a realidade de muitas famílias brasileiras humildes, pois anteriormente outros programas de redistribuição de renda já tinham sido implantados em pequena escala mais não obtiveram bons resultados.

Nesse contexto, é fundamental que os órgãos governamentais estejam ativos no enfrentamento e combate à pobreza, através de medidas eficazes para minimização dos problemas associados as famílias que vivem em condições desfavoráveis.

Os resultados encontrados nas pesquisas que embasaram a revisão de literatura nos mostram que, a redução da pobreza devido a implantação do programa Bolsa Família foi significativa, e muitas famílias poderão sair da linha da pobreza.

Através deste programa também houve o aumento do acesso a serviços como saúde e educação, pois para que a família tivesse direito ao benefício os jovens e crianças deveriam estar devidamente matriculados e frequentado a escola.

Desse modo, as políticas públicas de combate à pobreza têm-se mostrado até momento eficiente. No entanto, vale salientar que para resolução desse problema deve haver uma solução interdisciplinar, em que várias hierarquias políticas devem estar envolvidas, e o mais importante, estados e municípios devem estar empenhados em contribuir com os programas governamentais de combate à pobreza, repassando as verbas em sua totalidade para que não aja problemas na distribuição dos recursos.

Também devem primar pela ética na classificação das famílias com direito ao programa, para que não haja a direção indevido do recurso para famílias que não necessitam, logo a imparcialidade na classificação irá influenciar na boa gestão do programa, que deve atender aqueles que realmente se encaixam.

O gestor público dentro de seu cargo municipal, é responsável pelo desenvolvimento e ações que viabilizem as melhorias na vida de uma população local. Sua função inerente ao programa bolsa família, o mesmo é responsável direto junto ao ministério da cidadania.

Para obtenção de bons resultados com relação ao exposto, é fundamental que o órgão público que realiza a classificação tenha suporte técnico especializado com uma equipe multidisciplinar de bons profissionais, sobretudo éticos e compromissados com a cidadania.

A pesquisa reuniu conhecimentos e informações científicas sobre a temática da gestão e administração pública e o papel do gestor público na sociedade, como também as competências que um bom gestor público deve possuir para realizar o seu trabalho e maneira eficiente.

Diante do arcabouço de informações e argumentos sobre o programa Bolsa Família apresentados neste trabalho, respalda-se o árduo e significativo trabalho do gestor público inerente na promoção desta ação governamental. A demanda de usuários é crescente, e muita das vezes vai se tornando mais difícil a acessibilidade e os tramites para ser beneficiado. Vale salientar, que diante do exposto percebe-se que o projeto deve executado de maneira integrada, com a participação efetiva da gestão federal, estaduais e municipais, que devem estar atentos ao trabalho que está sendo realizado dentro da sua gestão.

Para tal, é fundamental os gestores públicos acompanhem as atividades que estão sendo realizadas dentro do programa, como também supervisionar o trabalho realizado pelas equipes de profissionais responsáveis por todos os trâmites para execução do programa Bolsa Família. Deve ser observado também, as ações das famílias empregam esse projeto, e as diversas realidades que são supridas com esse auxílio governamental, principalmente investindo no combate à fome.

Sobretudo é fundamental que o gestor esteja atento as negociações intergovernamentais, voltadas para transferência de renda e demanda organizacional, realizando suas funções de maneira estratégica. Deste modo, é necessário que todos os poderes políticos envolvidos busquem o aperfeiçoamento de suas atribuições, superando os desafios e dificuldades existentes, pois o programa é uma ferramenta importante e necessária para o desenvolvimento regional e local, logo as questões intergovernamentais devem ser bem coordenadas.

O programa vem dentro desse contexto identificar as demandas sociais de cada área de atuação, principalmente as áreas mais carentes, possibilitando a aplicação eficiente dos recursos disponíveis para cada ente federativo, e, posteriormente municipais, consolidando sua atuação de maneira estratégica para que possa atender as decisões e condicionalidades do programa.

No entanto, devido esse direcionamento de funções para diversos órgãos públicos de níveis diferentes, é necessário estar sempre atento a funcionalidade de cada órgão, pois essa fragmentação também pode causar déficit na aplicação do programa, caso algum dos setores não esteja realizando suas funções de maneira coerente, a supervisão da atuação de cada órgão se faz deste modo imprescindível. Isso é importante, porque percebemos a unidade e tramites que fazem a diferença entre o processo de burocratização da execução do programa.

Logo as estratégias de controle e avaliação do programa devem buscar minimizar a margem de erros na implantação do mesmo, assim como diminuir a possibilidade de irregularidades e fraudes, além disso é necessário que existam estratégias para agir mediante tais situações. E o gestor público deve ser o agente principal no fortalecimento do controle do programa, atuando de maneira conjunta, gestão nos âmbitos federal, estadual e municipal.

Na antropologia do curso, essa temática se faz necessária e produtiva, na busca de aprender sobre o referido programa, e sua conjuntura social e governamental, em que o mesmo faz parte da área administrativa de recursos humanos e gestão pública. Este programa é uma realidade e método de ação de governos populistas, uma característica presente em grande parte da ação governamental do Brasil.

Nesse contexto é perceptível que a formação do gestor público deve ser interdisciplinar, buscando o conhecimento sobre todos os programas governamentais que são oferecidos a sociedade, pois sua compreensão deve ser ampla e crítica, entender quais serão os benefícios e os déficits que cada programa pode causar a pequeno e longo prazo. Estes programas oferecidos pelo governo, devem viabilizar acima de tudo a garantia dos direitos de cada cidadão, prezando pela justiça, igualdade, favorecendo principalmente os que são mais necessitados.

Neste referido curso de gestão pública, nos proporcionou trabalhar a formação de um pensamento crítico e construtivo, tendo a capacidade de intervir nas realidades existentes e criar modelos administrativos que sejam inovadores. A diferença no campo profissional e a qualificação do serviço, acontece quando o gestor público favorece agregar-se com o tempo e a realidade. Além de seus direitos e deveres que devem ser promovidos, também há, uma grande parte da população que recorrer aos seus trabalhos, pela qual o mesmo, deve promover o direito e acessibilidade dessas pessoas para uma melhor qualidade de vida.

O gestor público também deve ter suporte administrativo da sua equipe, para construção de uma gestão com segurança técnica e jurídica, que resulta em tomadas de decisões que afetam a vida social. No entanto, o gestor deve estar atento e participar ativamente dos trabalhos que estão sendo desenvolvidos por suas equipes, participando dos seus projetos governamentais como gestor-cidadão, presando pelo interesse coletivo, pondo em prática sua governabilidade e capacidade de gestão, mediando, executando e avaliando ações e projetos que visem o bem-estar social.

Toda essa abordagem, reflete sobre ações do cotidiano do profissionalismo do gestor público, sendo ele um representante direto do ministério da cidadania. Portanto, nós gestores públicos, precisamos de uma sólida base de conhecimentos e destreza, aliada a uma direção política consistente, que nos possibilite desvendar adequadamente as tramas conjunturais da sociedade, as diversas realidades cruentas que afligem o direito a uma qualidade de vida. É neste espaço de interação entre estrutura, conjuntura e cotidiano que nossa prática se realiza.

A realização desta pesquisa teórica, proporcionou reflexões acerca do respectivo tema, dentro dos conceitos teóricos da ação governamental, da execução dos trabalhos, até a singular função do gestor público junto ao programa bolsa família. Os pensadores e suas teorias transcritas neste trabalho, sobretudo buscaram nas entrelinhas expressar um pensamento reflexivo e argumentativo, a importância e a acessibilidade como direito-cidadão ao programa Bolsa Família.

Reintegro que este referido programa muito bem faz em favor dos necessitados, pensamos essa reflexão sem atos egoístas ou partidárias, há muita gente que vive somente com esse auxílio em meio a uma sociedade capitalizada. Este programa não tem finalidade suprir as necessidades do povo carente, muito menos erradicar a pobreza, mas sim, “erradicar a extrema pobreza” tão alastrante em nossa sociedade.

## REFERÊNCIAS

ANDION, Carolina. Ação administrativa, racionalidade e gerência na nova esfera pública. *In*: PHI-



LIPI JR, A.; SAMPAIO, C.A.C; FERNANDES, V. (Org.). *Gestão de Natureza Pública e Sustentabilidade*. 1ª ed. Barueri: Manole, v.01, p. 33-56, 2012.

BICHIR, R. M. O Bolsa Família na berlinda? Os desafios atuais dos programas de transferência de renda. **Novos Estudos**, v.87, n.2, 2010

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social. "Perfil das famílias beneficiárias do Programa Bolsa Família". Brasília, 2007.

CAMPELLO, T.; NERI, M. C. **Programa Bolsa Família: uma década de inclusão e cidadania**. Brasília: IPEA, 2014.

CHANLAT, J. F. O gerencialismo e a ética do bem comum: a questão da motivação para o trabalho nos serviços públicos. *In*: Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, 2002.

DENHARDT, R. B.; DENHARDT, J. V. The New Public Service: Serving Rather than steering. **Public Administration Review**, v.60, n.6, p. 549-559, 2000.

DENHARDT, R. B. **Teorias da Administração Pública**. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

FERNANDES, K. M. S. Racionalidade Substantiva no Novo Serviço Público: O Papel do Gestor Público Cidadão. *In*: IV Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais - Porto Alegre, RS, Brasil, 19 a 21 de outubro de 2016.

FILGUEIRAS, C. A. C. Controle e transparência na gestão do Programa Bolsa Família. *In*: FAHEL, M; NEVES, J. A. B. *Gestão e avaliação de Políticas sociais no Brasil*. Editora PUC, Belo Horizonte, 2007.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999

GUERREIRO RAMOS, Alberto. **A nova ciência das organizações: uma reconceituação da riqueza das nações**. Rio de Janeiro: FGV, 1989.

GROHMANN, M. Z.; RAMOS, M. S.; BARATTO, J. M. S.; BATTISTELLA, L. F. Verificação do relacionamento entre competências gerenciais e desempenho profissional. *In*: Encontro de Estudos Organizacionais, 6, 2010, Florianópolis. Anais...Rio de Janeiro: ANPAD, 2010.



JÚNIOR, V. M. V.; BUZATTO, T. R. B.; MEDEIROS C. R. O.; HEINZMANN, L. M. Formação de Competências do Gestor Público. **Revista Capital Científico**, v.15, n.1, 2017.

LICIO, E. C.; MESQUITA, C. S.; CURRALERO, C. R. B. Desafios para a Coordenação Intergovernamental do Programa Bolsa Família. **Revista ©ERA**, São Paulo, v. 51, n. 5, 2011.

MORAIS, V. D.; MACHADO, C. V. O Programa Bolsa Família e as condicionalidades de saúde: desafios da coordenação intergovernamental e intersetorial. **Revista Saúde e Debate**, v.41, n. Especial 3, 2017.

ORTIZ, L. R. A.; CAMARGO, R. A. L. Breve Histórico e Dados para Análise do Programa Bolsa Família. **In: II Seminário Internacional de Pesquisa em Políticas Públicas e Desenvolvimento Social**, UNESP, Franca, 2016.

PAIVA, K. C. M; MELO, C. O. L. Competências, gestão de competências e profissões: perspectivas de pesquisas. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v.12, n.2, p. 339-368, 2008.

ROCHA, M. A.; MATTOS, L. B.; COELHO, A. B. Influência do Programa Bolsa Família na alocação de recursos: uma análise considerando a presença de mulheres no domicílio. **Revista Economia e Sociedade**, v.27, n.3, 2018.

SANTOS, A. N.; LAIMER, C. G; LAIMER, V. R. Competências Gerenciais e Desempenho do Gestor Público. **Revista da Universidade Vale do Rio Verde**, Três Corações, v.14, n.1, p.132-144, 2016.

SANTOS, L. S.; SERVA, M. A tensão entre a racionalidade substantiva e a racionalidade instrumental na gestão pública: novos caminhos de um campo de estudo. **In: XXXVII Encontro da ANPAD**, Rio de Janeiro, 2013.

SILVA, W. G.; FERREIRA, F. D. S. Dinâmica Econômica Municipal Nordestina e o Contexto Democrático: uma análise a partir do Programa Bolsa Família e o Mercado Eleitoral. **Revista de Economia Mackenzie**, São Paulo, v. 21, n. 1, 2024.

SOARES, S.; SOUZA, P. H. G. F.; OSÓRIO, R. G.; SILVEIRA, F. G. Os Impactos do Benefício do Programa Bolsa Família Sobre a Desigualdade e a Pobreza. **In: CASTRO, J. A.; MODESTO, L. (Org.), Bolsa Família 2003-2010: avanços e desafios Volume 2**, Brasília, 2010.



VIRTANEN, T. Changing competences of public managers: tensions in commitment. **The International Journal Public Sector Management**, Bradford, v.13, n.2, p. 333-341, 2000.

ZARIFIAN, P. **Objetivo competência: por uma nova lógica**. São Paulo: Atlas, 2001.