

**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
GERÊNCIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE GESTÃO E ECONOMIA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL**

VÂNIA GONÇALVES

**GOVERNO FEDERAL E CAIXA ECONÔMICA FEDERAL:
E os Programas Sociais Federais em São José dos Campos**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

CURITIBA

2012

VANIA GONÇALVES

**GOVERNO FEDERAL E CAIXA ECONÔMICA FEDERAL:
E os Programas Sociais Federais em São José dos Campos**

Monografia apresentada ao Departamento Acadêmico de Gestão e Economia, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, campus Curitiba, como requisito parcial para obtenção do título de “Especialista em Gestão Pública Municipal”.

Orientadora: Prof. Msc. Ana Cristina Macedo Magalhães

CURITIBA

2012

RESUMO

GONÇALVES, Vania. Governo Federal e Caixa Econômica Federal. 2013. 50 f. Monografia (Especialização em Gestão do Conhecimento nas Organizações) – Programa de Pós-Graduação em Tecnologia, Universidade Federal de Educação Tecnológica do Paraná. Curitiba, 2013.

O governo possui muitos projetos sociais e incentivos à melhoria econômica da população, e para isso utiliza-se de diversos setores para que seus projetos ganhem efetividade em sua implantação, e a Caixa Econômica Federal tem um papel importante em conjunto com o governo, é o grande executor de serviços relacionados a intermediação dos programas e projetos junto a população, que é o beneficiário final. Observa-se que a Caixa têm prosseguido a uma reorientação estratégica destinada a reforçar o seu negócio essencial e papel como agente de políticas sociais do governo, promovendo novos programas de crédito popular e banco de investimento. A pesquisa de campo possibilitou evidenciar que o programa Minha Casa, Minha vida é extremamente relevante para a população brasileira, já que o objetivo do programa é construir 1 milhão de novas casas até 2016. Também, ressalta-se o Programa de Aceleração do Crescimento (PAC-2), anunciando investimentos de cerca de 526 bilhões de dólares, para o período de 2011 a 2014, ainda, o Bolsa Família, com cerca de 12 milhões de famílias brasileiras. Conclui-se que a Caixa apresenta efetividade na execução de serviços sociais de origem governamental.

Palavras-chave: Gestão Pública, Caixa Econômica Federal, Projetos Sociais.

ABSTRACT

GONÇALVES, Vania. Federal Government and Federal Savings Bank. 2013. 50 f. Monograph (specialization in knowledge management in organisations) – Programa de Pós-Graduação em Tecnologia, Universidade Federal de Educação Tecnológica do Paraná. Curitiba, 2013.

The government has many social projects and incentives to economic improvement of the population, and it is used in various industries for their projects gain effectiveness in its implementation, and Caixa Economica Federal has a important role in conjunction with the government, is the great performer intermediation services related to the programs and projects with the population, which is the ultimate beneficiary. It is observed that Gearbox have pursued a strategic reorientation to strengthen your business and essential role as agents of government social policies, promoting new programs popular credit and investment banking. The field research possible evidence that the program My House, My Life is extremely relevant for the population, since the objective of the program is to build one million new homes by 2016. Also, it emphasizes the Growth Acceleration Program (PAC- 2), announcing investments of around 526 billion U.S. dollars for the period 2011-2014 , although the Bolsa Família, with about 12 million Brazilian families . We conclude that the case presents effectiveness in the implementation of social services from the government.

Keywords. public management, Caixa Econômica Federal, social projects.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	5
FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	8
2.1 GESTÃO PÚBLICA	8
2.2 GESTÃO FINANCEIRA E ESTRATÉGICA	10
2.3 GESTÃO DE PROJETOS	12
2.4 ORGANIZAÇÕES FINANCEIRAS.....	13
2.4.1 CAIXA ECONÔMICA FEDERAL (CEF).....	16
METODOLOGIA	22
RESULTADOS E DISCUSSÃO	23
CONSIDERAÇÕES FINAIS	31
REFERÊNCIAS.....	32
APÊNDICE A	35

1 INTRODUÇÃO

Houve relevância no processo histórico de reforma da administração pública no Brasil, e destaca-se os inúmeros desafios que são colocados para as mudanças na esfera pública, atualmente, seja no âmbito da eficácia e da eficiência organizacional, ou no processo participativo e democrático.

Uma gestão deve ser eficiente, eficaz, efetiva e relevante. Na verdade, a evolução da gestão pública, que parte da preocupação com a quantidade, passa pela questão da qualidade, da produtividade e chega até o ponto em que se quer atender plenamente o cliente, ou seja, considerar todas as suas necessidades explícitas e implícitas.

No novo modelo de gerir a coisa pública, a burocracia, o controle excessivo, a falta de participação coletiva, a centralização, a desvalorização do talento das pessoas (criatividade, capacidade de solucionar problemas, dar opiniões), a falta de comunicação, a falta de domínio do processo, entre outros, não são valorizados, pois não permitem uma gestão pública parceira, ética e que traz resultados para a população, beneficiária maior do Governo federal, estadual e municipal.

Neste aspecto, observa-se que o governo possui muitos projetos sociais e incentivos ao crescimento econômico da população, e para isso utiliza-se de diversos setores para que seus projetos ganhem efetividade em sua implantação, e a Caixa Econômica Federal tem um papel importante em conjunto com o governo, é o grande executor de serviços relacionados a intermediação dos programas e projetos junto a população, que é o beneficiário final.

Em alguns casos essa intermediação é direta com a pessoa beneficiada e em outros passa por setores que estão ligados a projetos maiores que atingirão um maior número de beneficiários, como exemplo temos os projetos de infraestrutura, que é financiado pela Caixa juntamente com os municípios e seus resultados beneficiam bairros e cidades, como ocorre com as obras de saneamento básico.

Neste trabalho será apresentado alguns desses serviços prestados à população, de modo geral e os específicos da Região de São José dos Campos, com o propósito de mostrar a importância do trabalho desenvolvido pela Caixa Econômica Federal como braço do Governo, que permite atender a população em todo o Brasil, bem como fazer um levantamento e apontar possíveis pontos a melhorar.

O problema da pesquisa é tratar do papel de instituições públicas financeiras na execução de serviços sociais de origem governamental, tendo o caso da Caixa Econômica Federal, e seus projetos e incentivos sociais do Governo executados na cidade de São José dos Campos.

1.1 JUSTIFICATIVA

O estudo é relevante, já que existe importância do trabalho de uma empresa pública que executa os programas e projetos sociais do governo, isto é, na questão da gestão pública, observa-se a importância da atuação da Caixa Econômica Federal que é o braço do Governo em muitos programas, e muitos serviços que são prestados por essa empresa, são essenciais à população, necessitando-se aprofundar em alguns assuntos que são importantes ao governo e mais ainda para o benefício da população.

Observa-se que há uma imensidão de serviços que só são possíveis com o intermédio de uma instituição financeira a serviço do Governo, porém com a organização de uma empresa.

1.2 OBJETIVOS

Este trabalho tem como objetivo geral analisar o papel das instituições financeiras públicas na execução de serviços sociais de origem governamental. O caso da Caixa Econômica Federal com ênfase em São José dos Campos.

1.2.1 Objetivos Específicos

- Descrever o perfil da cidade de São José dos Campos para projetos sociais;
- Identificar os projetos sociais desenvolvidos nacionalmente pela Caixa Econômica Federal aplicados em São José dos Campos;

1.3 METODOLOGIA

A metodologia do trabalho envolveu levantamento dos projetos sociais desenvolvidos pela Caixa Econômica Federal no Brasil e o trabalho foi desenvolvido em etapas de pesquisa sobre os assuntos por meio da Internet, em que foram identificados os programas e projetos em que a Caixa Econômica Federal trabalha como agente executor para o governo, no âmbito nacional bem como nos documentos públicos que estão disponibilizados nos sites do Governo e da Caixa Econômica Federal, bem como identificar os projetos desenvolvidos com a Caixa Econômica Federal (CEF) em São José dos Campos, levantar quais produtos e serviços sociais ou serviços com incentivo governamentais são desenvolvidos em São José dos Campos.

A metodologia envolve, também, entrevista com funcionários que estejam ligados diretamente com os serviços desenvolvidos em São José dos Campos, a fim de identificar os números relativos à cidade que compõem os totais nacionais.

Após o levantamento dos dados e aprofundamento com foco na Cidade de São José dos Campos, relacionar os benefícios de ter um banco público como agente executor dos projetos traz a população, as dificuldades a serem superadas nesta execução dos projetos do governo e fazer uma análise da situação.

O trabalho está estruturado em 5 capítulos, a saber:

O capítulo 1 abordará a *Introdução* onde a autora apresenta o objetivo geral e os objetivos específicos, o problema da pesquisa, a justificativa e a metodologia a ser utilizada;

No capítulo 2, *Referencial Teórico*, com conteúdos relevantes para compreensão do tema, com os seguintes subcapítulos: gestão pública, organizações financeiras, abordando a Caixa Econômica Federal;

O Capítulo 3 mostra a *Metodologia*, momento que se apresenta a qualificação do estudo em seguida temos o Capítulo 4, *Resultados e Discussão*, com levantamento e análise dos resultados, por meio de pesquisa documental e entrevista para coleta de informações;

Concluindo com o Capítulo 5, *Considerações Finais*, em que se verifica o alcance dos objetivos e a validade do trabalho.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O estudo aqui realizado analisa o contexto que marca a gestão pública e os projetos sociais. Neste sentido, alguns conceitos e fundamentos sobre gestão pública, sistema financeiro, projetos sociais e o trabalho como agente executor dos programas do governo, são importantes de serem apresentadas.

2.1 GESTÃO PÚBLICA

Com base em Di Pietro (2007), defende-se que a gestão pública está para servir, para direcionar, para gerir, para executar, de modo que o resultado final são produtos e serviços úteis à coletividade.

Para Di Pietro (2007), quanto à prestação de serviços públicos, deve-se atender aos princípios básicos da administração pública, ou seja, legalidade (tudo dentro da lei, respeitando direitos e deveres), impessoabilidade (todos são iguais perante a lei), moralidade (a atuação pública deve ser ética e cidadã), publicidade (deve haver uma gestão transparente), eficiência (o dinheiro público deve ser bem utilizado), finalidade (o fim deve ser coletivo e não particular), igualdade (as chances devem ser iguais para todos).

Ainda conforme Di Pietro (2007), no poder público deve haver supremacia do interesse público sobre o privado (não deve haver clientelismo), lealdade (o cidadão é o cliente maior), boa-fé administrativa (o interesse maior é o bem estar da população), motivação (estímulo em prestar bons serviços públicos), dever jurídico de boa gestão administrativa (respeitar a lei de responsabilidade fiscal).

Pazzaglini (2003) afirma que há alguns anos atrás era normal a má gestão na prestação de serviços públicos em todos os sentidos. Essa má gestão se encontrava nos modelos de trabalho gerencial, na atualização tecnológica, no posicionamento da rede, na mobilização dos recursos humanos, nas metas e desafios, no planejamento, na organização e em uma série de dados que eram mal administrados. Hoje, a população está mais politizada e exige uma administração pública com base em princípios democráticos.

Para Schiavon (2010), a Lei de Responsabilidade Fiscal, que nasceu para controlar o bolso de estados e municípios, em 2000, foi um marco para barrar o desperdício nos gastos públicos.

Conforme Trosa (2005, p. 43), “a complexa administração pública brasileira, tem-se revelado historicamente, e por influência de fatores diversos, patrimonialista, clientelista, burocrática, centralizadora, esbanjadora, ineficiente e com baixo nível de desempenho”. Ajunta-se a isso a ineficiência persistente dos mecanismos institucionais de controle externo (legislativo e tribunais de contas) e interno (controle administrativo), a impunidade histórica dos maus gestores (governadores e prefeitos, principalmente).

Atualmente, segundo Trosa (2005), a função da administração pública está recebendo novas atribuições, decorrentes, sobretudo, da Reforma Administrativa em andamento no país. Agora, para se desincumbir satisfatoriamente de suas tarefas, o administrador público, a partir desse novo perfil, terá de deixar de lado a burocracia e usar muita criatividade para resolver desafios em prol do bem estar da coletividade.

Com a Reforma Administrativa, as funções do profissional serão ampliadas e o poder de decisão do administrador será bem maior, pois, ele terá que aumentar seu comprometimento com a realidade. A Lei de Responsabilidade Fiscal contribui para o exercício pleno da democracia, por obrigar o administrador público – nas esferas federal, estadual e municipal – a decidir seus gastos com responsabilidade e prover informações sobre a utilização dos recursos (TROSA, 2005).

Trosa (2005, p. 50) afirma que “dessa forma, o grande beneficiário da Lei é o contribuinte, que conta com a transparência na administração e a garantia de boa aplicação dos impostos que paga”.

Ayres (2006, p. 33), considerando os paradigmas atuais da administração pública, cita um deles: “Predomínio da eficiência sobre a efetividade – o modelo gerencial de gestão persegue antes a eficiência (racionalização/adequação dos meios empregados em função dos fins perseguidos) do que a efetividade (realização concreta dos fins perseguidos)”.

Ou seja, conforme Aires (2006), deve-se usar os recursos disponíveis, da melhor maneira possível, em que a preocupação é o orçamento e manutenção de quadro de funcionários. Faz-se o que for possível, sem garantia de atender aos objetivos propostos.

Na perspectiva da gestão pública, para Porto (2008, p. 8):

A maioria dos órgãos da administração pública queixa-se de uma deficiência de recursos humanos; os órgãos que têm seu padrão de lotação completo, que são poucos, reclamam ainda da baixa qualificação e da desmotivação dos servidores. São generalizadas as queixas dos gestores e muitas vezes descrita como muito profunda a insatisfação da força de trabalho na ocupação das funções públicas.

Os princípios, normas e mecanismos de controle estabelecidos pela Lei de Responsabilidade Fiscal promovem uma profunda mudança na cultura da administração pública, para a qual todos os administradores devem estar bem preparados (PORTO, 2008).

Segundo Ferreira (2003), gestão é o ato de gerir, gerenciar, administrar; democracia é a doutrina ou regime político baseado nos princípios da soberania popular e da distribuição eqüitativa do poder. Assim, pode-se colocar que gestão participativa democrática seria um processo de administração em que não se impõe, mas se permite aprender a pensar e executar e as limitações ficam por conta das regras coletivas e dos valores, crenças e verdades individuais.

2.2 GESTÃO FINANCEIRA E ESTRATÉGICA

Se a administração financeira, para ser bem realizada no contexto atual global, exige do administrador de empresas uma formação continuada, é fácil de perceber a dificuldade do tesoureiro de uma empresa em coordenar o planejamento do controle financeiro, para que possa fornecer dados relevantes para vários usuários internos e externos (PADOVEZE, 2000).

Para Padoveze (2000), a administração financeira engloba um leque de atividades que se relacionam com a gestão dos fundos movimentados pelos departamentos da empresa. A função das finanças tem a ver com o processo de obter recursos necessários para o andamento do negócio. Entre as funções da administração financeira, tendo em conta a tesouraria, incluem: administração de caixa, crédito e cobrança, risco, câmbio, decisão de financiamento e investimento, planejamento e controle financeiro, proteção de ativos, etc.

Conforme Franco (2005), as funções financeiras como administração de caixa, crédito, contas a receber e pagar, estoques e financiamentos são de curto

prazo, por outro lado, orçamento de capital, custo de capital, estrutura de capital, o ato de relacionar com investidores são funções em longo prazo. A administração das finanças de curto prazo é denominada chamada de administração circulante. No curto prazo, o gestor financeiro trata também do planejamento das finanças e planejamento tributário.

Além do domínio do conhecimento envolvido no ciclo contábil, o administrador deve conhecer elementos da contabilidade mais avançada, tais como: tributação, provisões, avaliação de investimentos, compensação de prejuízos etc. (FRANCO, 2005).

Considerando o processo de administração estratégica, Barney e Hesterly (2007) afirmam que a consideração de cinco elementos chave leva à promoção do desempenho organizacional de sucesso. Isto é, a formulação da visão conduz à declaração de sua missão, que deve ser convertida em objetivos de desempenho, que para serem alcançados devem-se desenvolver estratégias, que serão implementadas e, então, feita a avaliação do desempenho.

Para Barney e Hesterly, na declaração da missão, pergunta-se: qual é o negócio? Qual será o negócio? Estabelece-se uma direção duradoura, com terminologia simples, reconhecendo-se ameaças e oportunidades, num modo empreendedor. A missão deve conter as necessidades a serem atendidas pela empresa, o público-alvo e como será providenciado o produto ou serviço. Quanto aos objetivos (financeiros e estratégicos), devem ser mensuráveis, com desempenho e tempo especificado, de curto e longo prazo e de cima para baixo.

Conforme Certo et al. (2005), nas estratégias, definem-se os passos das ações, com base nos conceitos de estratégias consistentes e unificadas e esforços usados para alcançar os objetivos, com dinamismo, refinamento e revisão contínua, com ajuste aos ambientes interno e externo. Os níveis de estratégias são: corporativa (companhia diversificada), negócio (negócio único), funcional (parte do negócio) e operação (unidades operacionais).

Os fatores que afetam as estratégias incluem: forças sociais, regulatórias e políticas, cidadania, competitividade, oportunidades e ameaças, ambições pessoais e gerenciais e cultura da empresa. São estilos de elaboração de estratégias: auto-instrutivas, de baixo para cima, de ênfase na cadeia média de comando ou de baixo para cima com envolvimento gerencial. A implementação de estratégias envolve:

fazer acontecer, estruturação e organização, orçamento, motivação, criação de estruturas de recompensa e ambiente de trabalho (CERTO et al., 2005).

Para Certo et al. (2005), na avaliação de desempenho deve haver revisão do processo, ajuste da missão, objetivos, estratégias e medidas corretivas. Administração estratégica tem a ver com movimento de cima para baixo e de baixo para cima, em que se destacam intenções estratégicas, desafios, oportunidades.

Administrar estrategicamente relaciona-se com: ambiente desconhecido e instável; construção de novas competências, capacidades, produtos e mercados; crescimento rápido, mudança, aceitação da incerteza, flexibilidade e empreendedorismo. A administração estratégica envolve várias funções integradas, para inovação sistêmica e está orientada para a aquisição dos objetivos amplos da organização, preocupando-se com a eficácia, levando em conta a construção de vantagem competitiva sustentável (BARNEY; HESTERLY, 2007).

De um modo geral, então, para Barney e Hesterly (2007), a administração estratégica envolve várias funções integradas, para inovação sistêmica e está orientada para a aquisição dos objetivos amplos da organização, preocupando-se com eficiência e eficácia, levando em conta todos os *stackholders*¹, construção de vantagem competitiva sustentável. A administração estratégica deve ser uma escolha da organização.

2.3 GESTÃO DE PROJETOS

Para Snedaker (2006), a gestão de projetos permite que as iniciativas para mudanças ou inovações aconteçam de forma ágil, sob controle, dentro do prazo e orçamento, atinja os resultados pré-definidos, mesmo que um projeto envolva riscos, imprevisibilidade, mudança de rumos, dentre outros. A gestão de projetos tem valor porque segue etapas tecnicamente corretas, tais como: conceber, planejar, executar, acompanhar e avaliar.

A gestão de projetos busca garantir o atendimento a metas e objetivos, por meio de planejamento do projeto e programação, comunicação com clientes, coordenação do trabalho dos times, controle de custo, monitoramento do progresso

¹ Parte interessada e que intervém nos negócios de uma organização: acionistas, clientes, funcionários, governo, bancos, fornecedores, entre outros.

do projeto, relatórios e contabilidade, atualização diária, reconhecimento de problemas e ações para eliminação (BARBI, 2011).

Para Barbi (2011), os critérios para a classificação de um projeto podem ser: para buscar conhecimento – projeto de pesquisa; para desenvolver produtos e serviços – projeto de produto; para alterar, instalar processos – projeto de processo; para alterar ou implantar sistemas administrativos – projeto administrativo; para treinar pessoas para novas competências – projeto de aprendizagem; para efetuar mudanças num prédio – projeto de construção; para mexer na estrutura da empresa – projeto de intervenção.

Conforme Snedaker (2006), um projeto é uma iniciativa temporária, tendo um começo e fim definidos, limitados por data, mas também pode ser limitado pelos recursos monetários ou produto de entrega, assumido para alcançar objetivos e metas únicas, normalmente para causar uma mudança benéfica ou adicionar valor. A natureza dos projetos se diferencia de negócios ou operações normais.

Na prática, para Snedaker, o gerenciamento de projeto e operações são bastante diferentes e assim, requer desenvolvimento de habilidades técnicas distintas e adoção de gerenciamento em separado. Enfim, um projeto deve ter início, meio e fim, recursos definidos, prazos estipulados e ser controlado e avaliado, com possibilidades de correção de desvios e prevenção de riscos.

2.4 ORGANIZAÇÕES FINANCEIRAS

Com o crescimento do mundo os bancos tiveram um papel fundamental para a circulação do dinheiro no país, por este motivo todos os grandes negócios são realizados pelos bancos” (BACEN, 2010, p. 12).

Diante do cenário atual, para Cobra (2000), administrar serviços financeiros deixou de ser apenas uma tarefa iluminada pela inspiração de alguns, para passar a ser um esforço de uma equipe que deve ser qualificada para atuar especializadamente no atendimento a grandes e específicas necessidades de clientes. Em outras palavras, deve-se procurar realizar desejos inusitados de clientes ávidos de soluções desburocratizadas e ao mesmo tempo criativas. O alvo é suprir expectativas e desejos dos clientes.

Segundo Kotler (1999), no terceiro milênio, o grande diferencial não serão os serviços que serão padronizados, mas as pessoas e as suas necessidades

financeiras que serão diferentes. Estamos evoluindo muito rapidamente da sociedade industrial para a sociedade da informação e do conhecimento. A tecnologia da informação está colocando o consumidor como um cidadão mais informado e com isso ele se torna mais exigente e com maior poder de barganha.

De acordo com Robbins (2005, p. 12), “a concorrência torna-se a cada dia mais acirrada, e ao mesmo tempo virtual e real, o que exige o desenvolvimento de serviços financeiros que fidelizem clientes para encantá-los de forma inusitada”.

Surge, portanto, a magia do valor agregado como estratégia competitiva, na qual serviços gratuitos se somam a produtos financeiros de melhor qualidade e confiabilidade e de custo baixo, para atender a uma demanda que anseia por serviços financeiros personalizados, com garantias e serviços ímpares (ROBBINS, 2005).

Segundo Federação Brasileira de Bancos – Febraban – (2009), o setor bancário tem características que devem ser consideradas quando analisamos a questão do atendimento. Os bancos prestam serviços em volumes provavelmente superiores aos demais setores. São bilhões de transações realizadas em um ano, por meio de milhares de equipamentos e centenas de milhares de funcionários distribuídos em todo o País.

Conforme Reis (2003), cada vez mais as organizações inovam na prestação de serviços ao cliente e pensando nos mesmos criam a todo tempo produtos e idéias novas para comercializar imediatamente no mercado, com o intuito de satisfazer cada vez mais seus clientes, através de inovações e tecnologia, cuja trarão maior conforto e comodidade aos consumidores, e é importante ressaltar que a qualidade desses serviços é um fator de competitividade entre os Bancos.

Segundo Reis (2003, p.114) “as transformações ocorridas na economia mundial estão provocando uma demanda maior por todo tipo de prestação de serviços, inclusive nos serviços bancários”. Os próprios produtos bancários têm, sempre atrelados a eles um processo de prestação de serviço que desempenha um importante papel, tanto para a própria Organização em si quanto para o cliente.

Os serviços possuem um impacto econômico mais forte do que pensávamos e sua qualidade é pior do que imaginasse, conforme cita Albrecht (2002, p. 3) pesquisas mostram que muitas empresas “estão pagando um preço alto por falta de custo de oportunidade, de vendas perdidas devido a um serviço de qualidade medíocre. Em muitos setores de atividade”, há uma oportunidade de

conquista de participação de mercado e volume para as empresas capazes de conseguir uma posição realmente diferenciada com base na excelência de serviço.

Para dias (2004), há uma enorme necessidade por parte da instituição que haja administração de todos os serviços prestados e utilizados, pois é através deste que se focará a qualidade do serviço, e que tal será sentida pelo cliente, e também pelos próprios funcionários que venderam e atuam diretamente com os mesmos.

É importante que todos tenham um papel a desempenhar com intuito de garantir a qualidade da venda e pós venda, sentindo-se responsável e se colocando na situação e necessidade do cliente, e com certeza com essas ações o cliente irá perceber a credibilidade que lhe foi ofertada, garantido futuras negociações e futuras rentabilidades para a instituição (DIAS, 2004).

Dias (2004) salienta que no futuro as organizações bancárias terão que ter uma maior qualidade, com mudanças estruturais, acompanhando as tendências do mercado, as tecnologias e as necessidades de cada cliente, terão que ter estratégias planejadas, como aonde quer chegar, quais serão seus objetivos e metas, criando e inovando a cada dia para conquistar diariamente o seu já cliente e cliente potenciais.

A utilização intensiva dos modernos recursos da Tecnologia da Informação permitiu a automatização integral de 72,6% das transações bancárias. O auto-atendimento amplia as opções, as facilidades e a autonomia do cliente. Ambientes mais amigáveis e maior segurança conquistam rapidamente a confiança dos usuários. Confirma-se a tendência de utilização mais intensa de cartões múltiplos, que permitem aos clientes não só ter acesso aos serviços bancários, mas também parcelar e administrar seus pagamentos (DIAS, 2004).

Um ambiente agradável hoje é a base de um marketing bancário e para fazer a diferença é preciso mais do que isso é preciso de um conjunto de fatores que proporcione o melhor e mais efetivo atendimento, pois o cliente quer atenção quer ser bem tratado, quer compartilhar do assunto com quem esteja realmente interessado e é isso que faz a grande diferença (COBRA, 2000).

Os bancos, segundo pesquisa da Fundação Getúlio Vargas (FEBRABAN, 2009), destinam anualmente cerca de 9,7% de seu patrimônio a investimentos em Tecnologia da Informação, mais do que o dobro da média nacional. Parcela significativa desses investimentos é canalizada para a implantação de melhorias

contínuas, que também exige um imenso esforço das equipes internas para desenvolver novos programas e adaptar milhares dos já existentes às novas exigências de velocidade e segurança nas transações.

2.4.1 CAIXA ECONÔMICA FEDERAL (CEF)

A Caixa Econômica Federal, também conhecido como Caixa ou CEF, é a maior instituição financeira de propriedade do governo na América Latina. É o quarto maior banco do Brasil em ativos e um dos maiores da América Latina (BUENO, 2012).

Para Bueno (2012), o banco foi fundado pelo imperador D. Pedro II em 12 de janeiro de 1861, como Caixa Econômica e Monte de Socorro, no Rio de Janeiro como uma instituição financeira destinada a coletar poupança nacional, principalmente a partir dos pobres. Ao longo dos anos, várias instituições semelhantes foram criadas até que a maioria delas foram incorporadas pela atual Caixa Econômica em 1967.

Os anos de 1970 foram particularmente lucrativos para o banco, principalmente devido ao seu quase monopólio sobre a poupança para as classes pobres e média-baixa e com a gestão das loterias brasileiras e instituição legal de penhores. Na década de 1990, porém, o cenário mudou e o banco sofreu uma redução séria, quando milhares de trabalhadores perderam seus empregos (BUENO, 2012).

Para Bueno (2012), parte do problema foi causado pela modernização do sistema bancário brasileiro na década de 1980, com outros bancos introduzindo contas de poupança para suas carteiras, aos estados brasileiros sendo concedidos direitos para explorar loterias (ao lado do governo federal), uma série de escândalos de corrupção em relação a fraudes da loteria, e a abertura do mercado nacional para os bancos estrangeiros. O controle da inflação também prejudicaram o desempenho financeiro da Caixa, fazendo as contas de poupança menos atraentes.

Em 2001, foram implementadas quatro reformas na tentativa de garantir a continuidade da Caixa como agente de políticas públicas, assegurando-a contra a recorrência de grandes irresponsabilidades. Primeiro, um novo modelo de administração foi introduzida para evitar abusos de crédito e garantir a prudência bancária (BUENO, 2012).

Em segundo lugar, uma maior transparência foi adotada para a distribuição de serviços exigidos pelo governo, subsídios e programas sociais. Em terceiro lugar, uma série de medidas trocaram ativos e reestruturaram o capital bancário. Finalmente, os ativos não produtivos e empréstimos habitacionais herdados do BNH foram vendidos a uma agência financeira independente criado especialmente pelo governo federal (BUENO, 2012).

Bueno (2012) afirma que desde 2001 os executivos da Caixa têm prosseguido uma reorientação estratégica destinada a reforçar o seu *core business* e papel como agente de políticas sociais do governo, promovendo novos programas de crédito popular e banco de investimento.

As persistentes altas taxas de juros desde 2001 deram mais tempo para modernizar a Caixa por causa da grande diferença entre juros baixos pagos sobre depósitos de poupança da Caixa e títulos do governo, com rolamento de alta de juros. Apesar de ainda ser difícil de avaliar as perspectivas de longo prazo para as novas estratégias de negócios adotadas pela Caixa, a tendência é de crescimento sustentável (BUENO, 2012).

Para Mettenheim (2006), a segunda dimensão da reorientação estratégica da Caixa envolveu o desenvolvimento de novos programas de micro-crédito popular e em 2002, o banco lançou uma nova conta de poupança popular e serviços bancários, Caixa Aqui, que não requer nem depósito mínimo, nem comprovação de renda, nem comprovante de residência.

Após três meses, os clientes tornam-se elegíveis para empréstimos de até R\$ 200,00 com taxas de juros de 2% ao mês. Em Fevereiro de 2004, 1,27 milhão de novas contas foram abertas, até Junho de 2004, as contas ultrapassaram dois milhões (METTENHEIM, 2006).

Mettenheim (2006) afirma que a Caixa também continuou a distribuir os benefícios do governo federal desde 2001. O número e o valor dos benefícios concedidos pelo governo federal através da Caixa foram altos, com transferências de renda, pagamentos de segurança social, os programas oficiais de poupança (PIS), bônus e pagamentos de seguro-desemprego, num total de mais de 243 milhões de transações e R\$ 19,4 milhões em 2002 e 299 milhões de transações e R\$ 24,5 milhões em 2003.

Hoje, a Caixa é o segundo maior banco brasileiro e está presente em milhares de cidades brasileiras (classificada como a terceira instituição financeira no

Brasil em número de ramificações). A Caixa tem mais de 32 milhões de contas, com dívidas no valor de mais de R\$ 148 bilhões em poupança ou investimento. Juntamente com os fundos de pensão do governo e outros recursos governamentais, a Caixa controla mais de R\$ 386 bilhões e é vista como uma ferramenta para o investimento público (BACEN, 2010).

A tabela 1 mostra o balanço patrimonial da Caixa ao longo do tempo e se pode observar que o ativo circulante teve aumento constante ao longo dos anos, indicando aumento dos investidores.

Tabela 1 – Demonstração financeira da Caixa Econômica Federal

		Valores Correntes em R\$ Milhões					
Itens Selecionados		2005	2006	2007	2008	2009	2010
	UNIÃO FEDERAL - Majoritário no Cap. Total (%)	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
	Ativo Circulante	95.024,7	115.654,9	125.416,2	139.591,0	153.654,9	186.514,0
	Passivo não Circulante	91.406,7	91.469,7	121.692,4	153.001,3	182.947,4	208.647,7
BALANÇO	Ativo Permanente	2.246,2	2.408,2	2.528,2	3.328,0	5.229,5	6.250,8
	Total do Ativo	188.677,7	209.532,8	249.636,8	295.920,3	341.831,8	401.412,5
	Passivo Circulante	155.377,6	172.138,2	203.372,6	238.964,7	273.927,9	297.816,0
	Exigível de Longo Prazo	25.348,1	28.212,1	35.678,3	44.251,0	54.780,1	88.159,5
	Patrimônio Líquido	7.951,9	9.182,5	10.585,9	12.704,7	13.143,8	15.436,9
	Capital Integralizado	5.917,1	6.556,2	8.002,7	9.292,0	11.676,7	12.473,7
	Resultado Líquido do Exercício	2.073,0	2.386,2	2.510,1	3.883,3	2.999,7	3.764,4
	Dividendos Propostos (4)	737,0	1.432,2	1.111,5	(956,4)	(34,7)	(941,9)
	Receita Bruta (3)	31.179,2	33.574,2	33.692,0	39.138,0	43.321,0	49.864,4
	Receita Líquida	30.237,1	32.479,5	32.494,9	11.285,2	11.608,6	12.330,8

Fonte: Demonstrações Financeiras e Programas de Dispendios Globais – PDG, 2012.

A Caixa ainda é a gerente de loterias, sobretudo os mais populares, como Mega-Sena, Quina e Loteca (antiga Loteria Esportiva). Os lucros são revertidos para a promoção do esporte amador e ensino fundamental (BUENO, 2012).

Bueno (2012) afirma que a Caixa Seguros, uma joint venture com o grupo francês CNP, oferece uma gama de produtos de seguros e planos de previdência. O banco também é o principal agente financeiro do governo, fornecendo financiamento para projetos de habitação, educação e infra-estrutura federais. Recentemente, foi aproveitado para ajudar a realizar programas como o Plano de Aceleração do Crescimento (PAC).

O gráfico 1 apresenta investimentos no PAC ao longo dos anos, em que se verifica aumento substancial ao longo dos anos, que chegam a 300%.

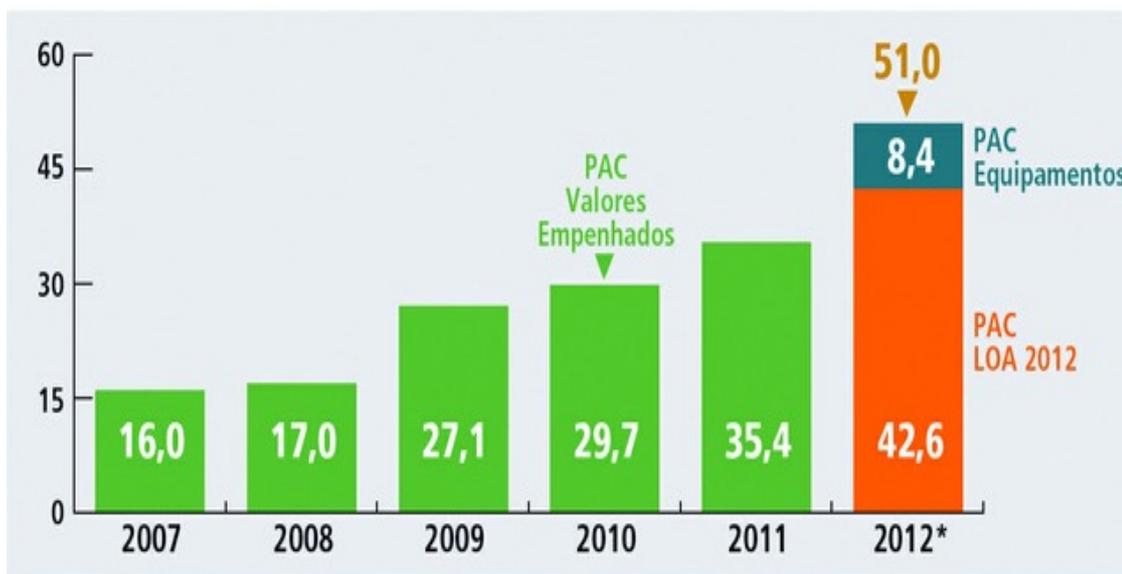


Figura 1 – Valores empenhados do PAC em bilhões.
 Fonte: IBGE – Ministério da Fazenda
 LOA = Lei Orçamentária Anual.

Para Bueno (2012), as ações da Caixa envolvem atividades comerciais, incluindo crédito imobiliário, saneamento básico, infra-estrutura urbana, comercial e bancária, bem como trabalhos de desenvolvimento urbano e social. A empresa sediada em Brasília oferece serviços bancários comerciais e de varejo e serviços de investimento em todo o país.

Seus serviços e produtos bancários incluem contas de poupança, letras hipotecárias, depósitos judiciais, depósitos à vista e a prazo e empréstimos de habitação. Através de suas subsidiárias, o banco administra as loterias e gerencia fundos de desenvolvimento, incluindo o fundo do Brasil Federal, seguro desemprego (FGTS) e de um fundo de infraestrutura federais (FI-FGTS), dedicado a investimentos do setor privado em saneamento básico, gestão de resíduos sólidos, energia, estradas, hidrovias, ferrovias e portos (BUENO, 2012).

O gráfico 2 mostra o uso do FGTS para compra de casa própria e existe um aumento nos últimos anos, promovendo a diminuição do déficit habitacional.

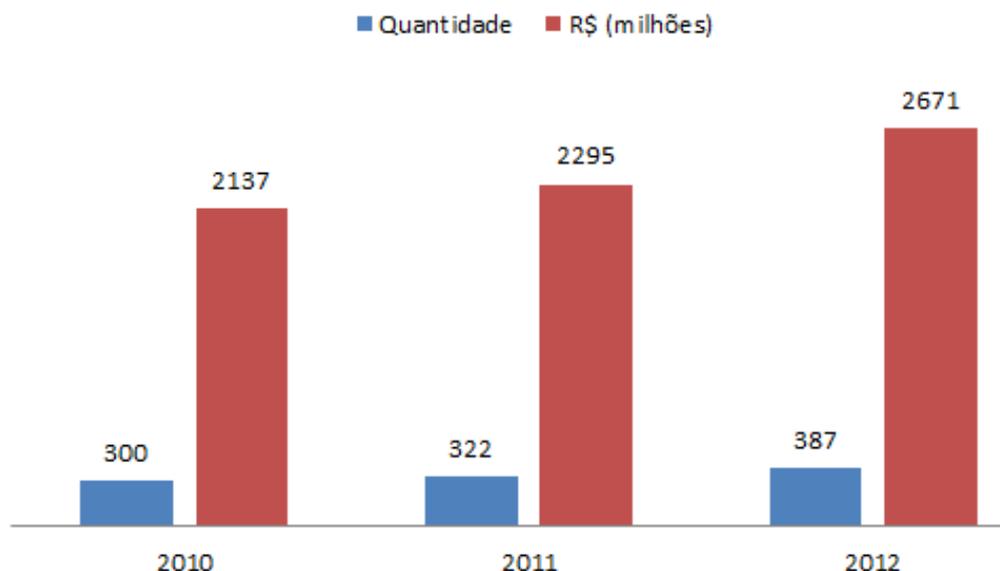


Gráfico 1 – Saques do FGTS em milhões, para aquisição de imóveis.
Fonte: CEF, 2012, setembro.

O Bolsa Família é um programa de bem-estar social do governo brasileiro, que faz parte da rede Fome Zero de programas de assistência federal. Neste programa de Bolsa Família se oferece ajuda financeira a famílias pobres e que têm filhos, e as famílias devem assegurar que as crianças frequentem a escola e estejam vacinadas (WEISSHEIMER, 2010).

Para Weissheimer (2010), o programa tenta tanto reduzir a pobreza a curto prazo através de transferências diretas de dinheiro e combater a pobreza a longo prazo, aumentando o capital humano entre os pobres através de transferências condicionais de dinheiro. Ele também funciona para dar educação básica obrigatória para as crianças, na rede pública municipal e estadual.

Por meio de experiências bem sucedidas para melhorar a qualidade de vida das pessoas a serem valorizadas e divulgadas em todo o país: esta é uma das metas da Caixa Melhores Práticas em Gestão Local. Iniciada em 1999, a ação é baseada no modelo das Melhores Práticas das Nações Unidas, para colocar em prática a Agenda Habitat das Nações Unidas, que atende às diretrizes para a criação de padrões de vida sustentável em assentamentos (WEISSHEIMER, 2010).

Conforme Palotti (2010), anunciado em março de 2009, o programa Minha Casa, Minha Vida é a solução que o Governo Federal encontrou para promover o acesso à moradia para milhões de famílias brasileiras que dificilmente teriam acesso a ela de outra forma. Na maioria dos países em desenvolvimento como o Brasil, as necessidades de habitação adequadas não foram totalmente preenchidas.

Muitas famílias estão vivendo em moradias inadequadas, como favelas ou em coabitação com os outros, porque eles não conseguem obter crédito em bancos regulares para participar no mercado imobiliário. Estima-se que 7 milhões de famílias estavam vivendo em condições de vulnerabilidade habitacional em 2008. Para cobrir esse déficit habitacional é que existe o programa (PALOTTI, 2010).

O Fundo de Financiamento Estudantil (Fies) é um programa do Ministério da Educação destinado a financiar a graduação na educação superior de estudantes matriculados em instituições não gratuitas. Podem recorrer ao financiamento os estudantes matriculados em cursos superiores que tenham avaliação positiva nos processos conduzidos pelo Ministério da Educação.

Em 2010 o FIES passou a funcionar em um novo formato. O Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) passou a ser o Agente Operador do Programa e os juros caíram para 3,4% ao ano. Além disso, passou a ser permitido ao estudante solicitar o financiamento em qualquer período do ano.

Podem solicitar o financiamento os estudantes de cursos presenciais de graduação não gratuitos com avaliação positiva no Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), oferecidos por instituições de ensino superior participantes do Programa, e que atendam as demais exigências estabelecidas nas normas do FIES para essa finalidade.

Os estudantes que concluíram o ensino médio a partir do ano letivo de 2010 e queiram solicitar o FIES, deverão ter realizado o Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM) de 2010 ou ano posterior.

As inscrições são feitas através do Sistema Informatizado do FIES (SisFIES), disponível para acesso neste sítio. O estudante poderá fazer a inscrição em qualquer período do ano, de janeiro a junho, para o financiamento relativo ao 1º semestre, e de julho a dezembro, para o financiamento relativo ao 2º semestre do ano.

3 METODOLOGIA

Para atingir os objetivos deste estudo, foi realizada uma entrevista aberta, semiestruturada, pesquisa documental e em veículos de comunicação, pesquisa exploratória e descritiva com abordagem quantitativa e qualitativa fundamentadas em teorias de livros, artigos científicos e textos digitais da Internet, o que permitiu a articulação dos dados coletados.

Segundo Gil (2002) a pesquisa exploratória tem como objetivo tornar o problema proposto, mais claro. Envolve levantamento bibliográfico e entrevistas. A pesquisa descritiva tem como objetivo descrever características de uma população ou de um fenômeno.

De acordo com Gil (2002), a abordagem quantitativa é a que pode ser traduzida em números, opiniões ou informações classificadas ou analisadas. Essa abordagem utiliza porcentagem média, moda, etc. A abordagem qualitativa não pode ser traduzida em números, interpreta os fenômenos e atribui a eles significados.

A presente pesquisa se caracterizou por um estudo de caso, que segundo Gil (2002), é do tipo exploratório, e foi utilizado já que permite um olhar investigador na realidade da organização em estudo, com objetivo de coletar dados qualitativos e quantitativos, para compreender melhor o problema objeto de estudo, que é a questão do regime jurídico da gestão compartilhada das organizações sociais.

Uma pesquisa exploratória, utiliza instrumentos, tais como entrevista, questionário aberto ou fechado, além de exigir práticas de observação e contato com documentos da empresa.

Nesta pesquisa, houve aplicação de entrevista a funcionários da Caixa Econômica Federal, observação, pesquisa em documentos, além de pesquisa em livros, artigos e trabalhos acadêmicos, para revisar a literatura atual e, assim, poder compreender melhor a realidade da organização objeto de estudo.

A coleta aconteceu por meio de pesquisa via Internet sobre projetos sociais da Caixa e entrevista semiestruturada, por meio de um roteiro aplicado a Funcionários da Caixa. Roteiro em Apêndice A.

Após análise de documentos e entrevista, os dados foram dispostos em forma de texto, possibilitando comparação entre os resultados obtidos na pesquisa com a teoria vista nas referências selecionadas.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 São José dos Campos

O verdadeiro papel do município de São José dos Campos aconteceu com o advento do instalação de indústrias na cidade, que aderiu ao desenvolvimento industrial com a inauguração do Centro Técnico Aeroespacial (CTA), em 1950, bem como da construção da Rodovia Presidente Dutra, inaugurada em 1951 e que corta o espaço urbano da cidade (SÃO JOSÉ DOS CAMPOS, 2013).

Nos anos que se seguiram, consolidou-se a economia industrial (General Motors, Rhodia, Johnson & Johnson, Embraer, entre outros), causando crescimento expressivo da população e, também, aceleração da urbanização na cidade, o que implicou em relevante aumento no setor terciário. A cidade apresenta 70% da área do tipo rural e 50% área de proteção ambiental (SÃO JOSÉ DOS CAMPOS, 2013).

Em termos de emprego formal por setor econômico, São José dos Campos apresenta 36,79% no comércio, 33,87% na indústria de transformação, 22,04 no comércio e 7,3% em outros setores. A frota de cidade corresponde a 180 mil automóveis e 1300 micro-ônibus, são mais de 560 mil habitantes e Produto Interno Bruto (PIB) estimado para 2011 é de 27 bilhões de reais. A taxa de urbanização é de 99% e a taxa de crescimento é de 2,2% ao ano (SÃO JOSÉ DOS CAMPOS, 2013).

O gráfico 2 apresenta a distribuição do emprego formal por setor econômico na cidade de São José dos Campos e se verifica que o setor de serviços domina, já que hoje em dia os serviços são essenciais para o bom andamento de um município, envolvendo transportes, entre outros.

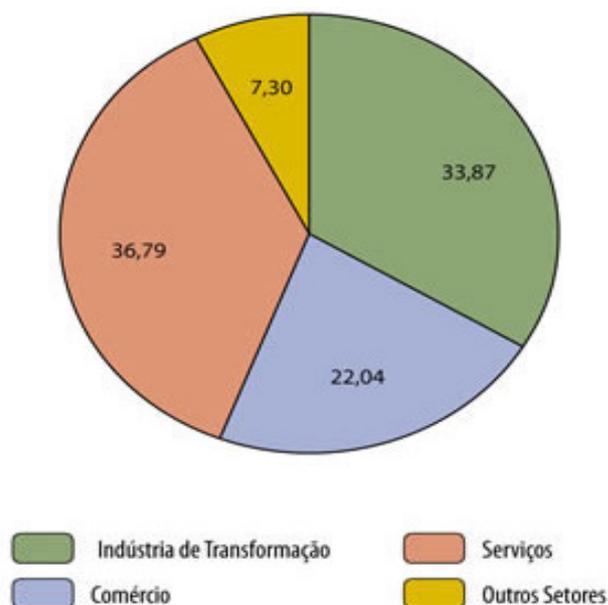


Gráfico 2 – Emprego formal por setor econômico em SJ.

Fonte: Disponível em: <http://www.sjc.sp.gov.br/acidade/trabalhorenda.asp>. Acesso em 05 out. 2013.

A tabela 2 mostra dados da população de São José dos Campos, que indicam que a cidade é totalmente urbanizada.

Tabela 2 – População de São José dos Campos

População Estimada 2012 (IBGE)	670.229
População Total 2010	639.313
Urbana	632.717
Rural	6.596
Faixa Etária % (Município)	
Crianças (0 a 14 anos)	27,53
Jovens (15 a 24 anos)	20,17
Adultos (25 a 59 anos)	45,72
Idosos (60 anos e mais)	6,58
Taxa de Crescimento (2000-2012)	2,53% ^{aa}
Taxa de Natalidade (1000 mil habitantes) 2010	15,11
Esperança de Vida ao Nascer (anos) 2010	75,89
Densidade Demográfica (Estimativa 2006)	555,62 hab/km ²
Taxa de Urbanização 2010	99,18%

Fonte: <http://www.sjc.sp.gov.br/acidade/populacao.asp>. Disponível em (2009).

Conforme Santos (2013), o Bairro do Limoeiro se localiza na região Oeste de São José dos Campos, com uma área de 44.195 km², Densidade Demográfica de 569,78 hab / km², População de 25.182 habitantes e Taxa de Crescimento 1991/2000: 6,57% a.a. 74% dos domicílios são casas e a média de habitantes por domicílio é de 3,52. Há serviço de abastecimento de água, rede de esgoto, energia elétrica e coleta de lixo para 99,7% da população. Predominam as classes C e B, com renda domiciliar média-alta.

Os bairros Chácaras Reunidas (área de pequenas indústrias), Rio Comprido e Pinheirinho se localizam na região Sul de São José dos Campos, com uma área de 56.716 km², Densidade Demográfica de 3.524,83 hab / km², População de 199.913 habitantes e Taxa de Crescimento 1991/2000: 2,74 % a.a. 87,8% dos domicílios são casas e a média de habitantes por domicílio é de 3,79. Há serviço de abastecimento de água, rede de esgoto, energia elétrica e coleta de lixo para 99% da população. Predominam as classes C e D, com renda domiciliar média-baixa (SANTOS, 2013).

Para o mesmo autor, o Centro Empresarial e Industrial Eldorado se localiza em um espaço de 734.412,14 m², divididos em lotes de 1.000 m² a 12.000 m², com infraestrutura adequada e estrategicamente localizada, com vias de acesso ao centro urbano e com seu entorno com diversas indústrias e, também, conta com mão-de-obra disponível, fornecedores, clientes e fácil escoamento. São 30 indústrias operando no local.

O bairro denominado Villa Branca tem sua área localizada, com parte na cidade de São José dos Campos e Parte localizada em Jacareí (espaço mais urbanizado). O acesso ao bairro Villa Branca é fácil e está próximo aos centros urbanos. É um condomínio planejado e para a classe C e B, com áreas verdes, centro comercial, esgoto 100% tratado, reserva nativa e água potável especialmente tratada (SANTOS, 2013).

4.2 Projetos Sociais Federais desenvolvidos pela Caixa Econômica Federal em São José dos Campos

Para a gerência Regional de Habitação, o programa Minha Casa, Minha vida é extremamente relevante para a população brasileira, já que o objetivo do programa é construir 1 milhão de novas casas até 2016. Para apoiar este objetivo é que o

governo federal tem orçamento de investimento de 34 bilhões de reais, que é dividido em cinco diferentes sub-programas, dependendo do nível de renda e outras condições especiais. Durante o período do projeto será criado mais de 1 milhão de novos postos de trabalho, a maioria deles na indústria da construção.

O programa abrange apenas as regiões metropolitanas do Brasil, incluindo todas as capitais estaduais e municípios com população superior a 50 mil pessoas. As pessoas de baixa renda estão automaticamente inscritas para um sub-programa com 400 000 unidades residenciais disponíveis para distribuição. As famílias com renda acima de três salários mínimos por mês precisam se matricular no programa que as qualifique. A renda bruta máxima das famílias que podem participar no programa é de R\$ 4.900 por mês. O processo de seleção das famílias é feita pela Caixa Econômica Federal, diretamente controlada pelo Ministério da Fazenda.

Como o programa é direcionado principalmente para a população de baixa renda, o crédito é concedido com uma taxa fixa de juros de 5% aa, como referência, a taxa de juros atual para financiamento habitacional no mercado aberto vai de 7,98% a 13,11% nos principais bancos brasileiros. Dependendo do sub-programa, a família se inscreve é dispensada dos requisitos que são obrigatórios no mercado aberto. Isto inclui seguro de crédito e taxas de inscrição para os registros públicos. É possível comprar o imóvel sem o pagamento inicial, mas se a família quer fazer um pré-pagamento, tem o direito de usar o dinheiro do FGTS (Fundo de Garantia por Tempo de Serviço).

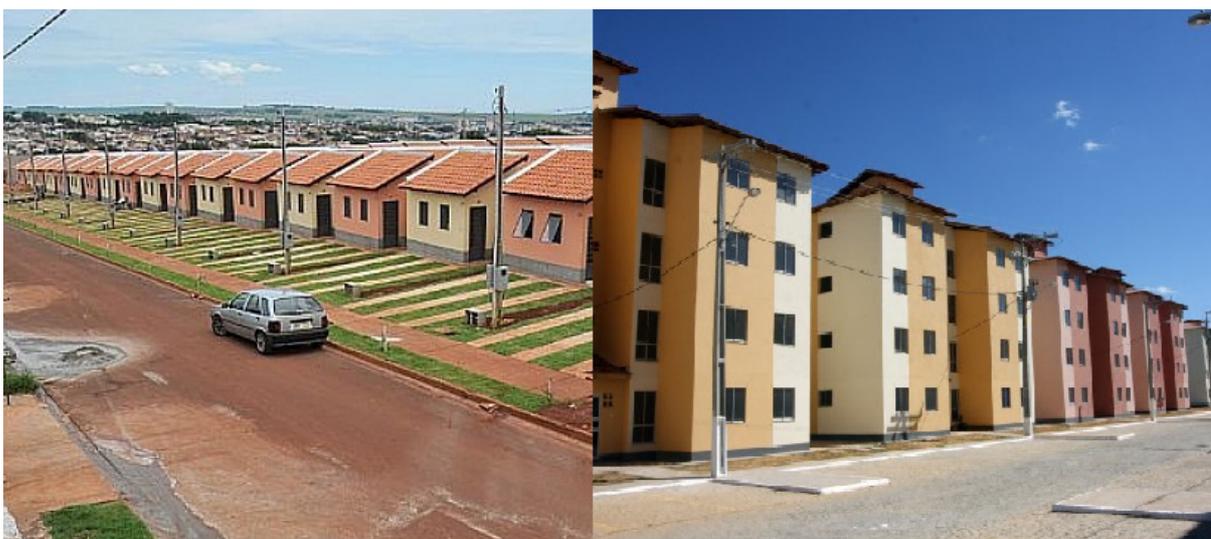


Figura 2 – Programa Minha Casa, Minha Vida, na região Metropolitana do Vale do Paraíba.
Fonte: Com base nos documentos da Caixa.

A superintendência apresentou dados do mais recente contrato com a Caixa, para o setor de habitação, realizado no mês de outubro de 2013, em que se contrata a construção de 1546 unidades habitacionais, considerando, Residencial São José II, Residencial Colinas I, Residencial Colinas II, Conjunto Habitacional Bom Retiro I, Conjunto Habitacional Bom Retiro II, Residencial Mirante do Limoeiro I e Residencial Mirante do Limoeiro II . Este empreendimento vai atender famílias da faixa I, isto é, renda familiar até R\$ 1.600,00.

O investimento total ultrapassa R\$ 150 milhões, sendo 85% provenientes do programa Minha Casa Minha Vida e 15% do governo estadual. Para o entrevistado, no último ano o programa Minha Casa Minha Vida já fechou contrato com o município para construção de mais de 3000 casas e o objetivo é chegar a 8000 unidades habitacionais.

Cabe comentar que as construções são em forma de condomínio e apresentam completa infraestrutura, incluindo pavimentação, bem como redes de água, além disso esgotamento sanitário, drenagem e também energia elétrica. Faz parte da humanização dos bairros, instalação de playground, quadra de esportes, salão de festas, churrasqueira e portaria.



Figura 3 – Programa Minha Casa, Minha Vida, no Bosque dos Ipês, SJC, com 528 moradias.
Fonte: Com base nos documentos da Caixa.

Para a superintendência, o balanço de 2011 na região de SJC foi quase 18 mil imóveis financiados com aporte de 1,3 bilhão de reais, contra 1,07 bilhão em 2010 e 1,4 bilhão em 2012 e previsão de 1,5 bilhão em 2013. Cabe ressaltar que a fonte de recurso maior foi a poupança, com quase 700 milhões, segundo o FGTS, com quase 650 milhões e 457 milhões do Minha Casa, Minha Vida.

Considerando o Minha Casa, Minha Vida, observa-se que a população das classes c e d é a que vai dominar o mercado residencial nos próximos 5 anos na cidade de SJ, já que se preve Até 2016, 8000 moradias. Em termos de emprego, com uma demanda já grande, é difícil encontrar mão de obra suficiente dentro da indústria da construção civil para atender todos os projetos, causando expansão da oferta e geração de emprego e renda.

O programa já completou alguns anos sem entregar um mínimo de imóvel residencial para as famílias que ganham menos de três salários mínimos em grandes centros, e o motivo são os altos custos de terrenos e infra-estrutura que tornam impossível construir uma habitação que deve ser vendida por menos de 60 mil reais.

Por outro lado, famílias de municípios menores também tem mínimo acesso ao programa, que nega-lhes a chance de comprar sua própria casa. Como resultado, essas pessoas são encorajadas a se deslocar para cidades maiores, uma decisão que irá aumentar significativamente a população nessas áreas, bem como o nível de desemprego.

Outro aspecto que deve ser salientado é o fato de que se define a estrutura das propriedades residenciais, mas não se esclarece onde eles devem ser construídos. Para deixar essa decisão para os construtores, pode resultar na construção de habitações na periferia das cidades, criando “favelas” e se dá prosseguimento ao abismo social, modo típico do Brasil.

Foi observado ainda que a Caixa possui um papel essencial na função de agente executor do programa de grande relevancia que é o Bolsa Família, que já foi citado na mídia internacional como um fator que contribui para a redução da pobreza no Brasil, que caiu 27,7% durante o primeiro mandato do governo Lula. Recentemente, o Centro de Estudos Políticos da Fundação Getulio Vargas publicou um estudo mostrando que houve uma forte redução no número de pessoas em situação de pobreza no Brasil entre 2003 e 2005.

Outros fatores incluem uma melhoria no mercado de trabalho e os ganhos reais no salário mínimo. Cerca de 12 milhões de famílias brasileiras recebem recursos do Bolsa Família, que tem sido descrito como o maior programa de seu tipo no mundo. Em fevereiro de 2012, 26% da população brasileira eram cobertas pelo programa.

Em São José dos Campos no mês de dezembro de 2013, 19.445 famílias foram atendidas pelo programa Bolsa Família.

Os valores dos benefícios pagos pelo Bolsa Família variam de R\$ 32 a R\$ 306, de acordo com a renda mensal da família por pessoa, com o número de crianças e adolescentes de até 17 anos e número de gestantes e nutrizes componentes da família.

O Programa tem quatro tipos de benefícios: o básico, o variável, o variável vinculado ao adolescente e o variável de caráter extraordinário. O Benefício Básico, de R\$ 70, é pago às famílias consideradas extremamente pobres, com renda mensal de até R\$ 70 por pessoa, mesmo que elas não tenham crianças, adolescentes ou jovens. O Benefício Variável, de R\$ 32, é pago às famílias pobres, com renda mensal de até R\$ 140 por pessoa, desde que tenham crianças e adolescentes de até 15 anos, gestantes e/ou nutrizes.

Cada família pode receber até cinco benefícios variáveis, ou seja, até R\$ 160. O Benefício Variável Vinculado ao Adolescente (BVJ), de R\$ 38, é pago a todas as famílias do Programa que tenham adolescentes de 16 e 17 anos frequentando a escola. Cada família pode receber até dois benefícios variáveis vinculados ao adolescente, ou seja, até R\$ 76.

O Benefício Variável de Caráter Extraordinário (BVCE) é pago às famílias nos casos em que a migração dos Programas Auxílio-Gás, Bolsa Escola, Bolsa Alimentação e Cartão Alimentação para o Bolsa Família cause perdas financeiras. O valor do benefício varia de caso a caso.

A Serviço Social do município é quem faz os cadastros e as avaliações pertinentes a necessidade da população em receber o auxílio, e a Caixa é o agente responsável pelo pagamento a todos os beneficiários que fizerem direitos ao benefício, atendendo a todos os beneficiários em suas agências e Unidades Lotéricas vinculadas.

A seguir é apresentado um gráfico com a expansão do Programa ao longo de 10 anos, observamos que é relevante o aumento do Orçamento do Programa

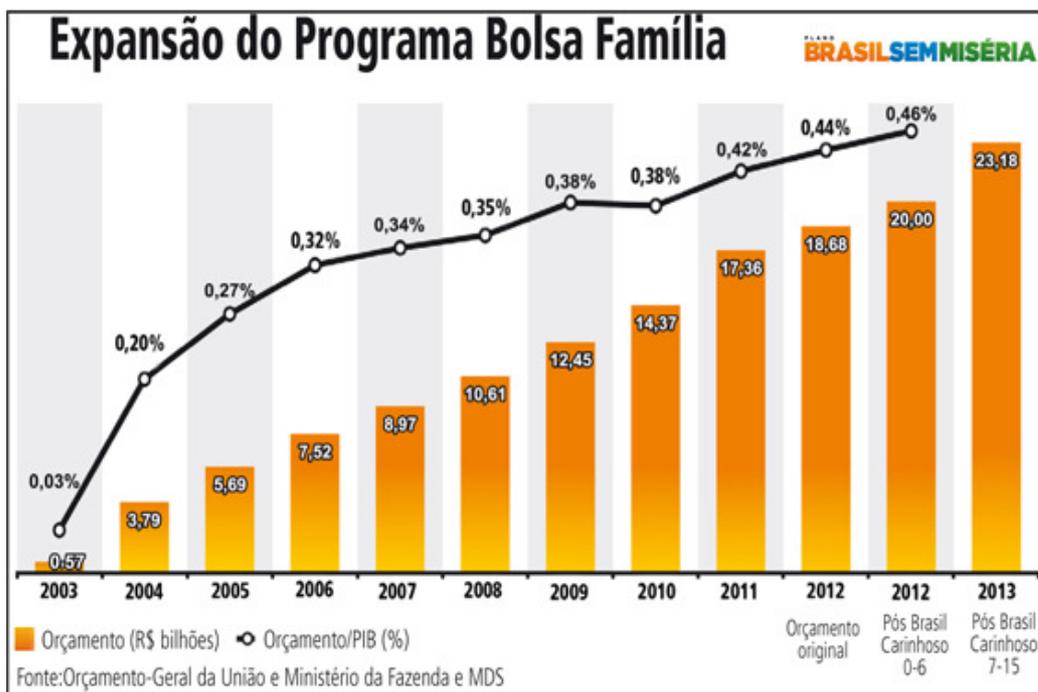


Gráfico 4 – Programa Bolsa Família.

Fonte: Com base nos documentos da Caixa.

Com base em Di Pietro (2007), defende-se que a gestão pública está para servir, para direcionar, para gerir, para executar, de modo que o resultado final são produtos e serviços úteis à coletividade.

Ayres (2006, p. 33), considerando os paradigmas atuais da administração pública, cita um deles: “Predomínio da eficiência sobre a efetividade – o modelo gerencial de gestão persegue antes a eficiência (racionalização/adequação dos meios empregados em função dos fins perseguidos) do que a efetividade (realização concreta dos fins perseguidos)”.

Considerando a caixa como gestora relevante dos serviços sociais no Brasil, cabe a ela administrar estrategicamente, e neste aspecto, para Dias (2004), há uma enorme necessidade por parte da instituição que haja administração de todos os serviços prestados e utilizados, pois é através deste que se focará a qualidade do serviço, e que tal será sentida pelo cliente, e também pelos próprios funcionários que venderam e atuam diretamente com os mesmos.

Torna-se importante que todos tenham um papel a desempenhar com intuito de garantir a qualidade da venda e pós venda, sentindo-se responsável e se colocando na situação e necessidade do cliente, e com certeza com essas ações o cliente irá perceber a credibilidade que lhe foi ofertada, garantido futuras negociações e futuras rentabilidades para a instituição.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho atingiu os objetivos na medida em que houve análise do papel da instituição financeira pública Caixa Econômica Federal de São José dos Campos, na execução de serviços sociais de origem governamental. Neste aspecto foi necessário levantar os projetos sociais desenvolvidos pela Caixa Econômica Federal; identificar os projetos do Governo Federal que são desenvolvidos pela Caixa Econômica Federal em São José dos Campos; descrever o perfil da cidade de São José dos Campos para projetos sociais;

Observa-se que a Caixa têm prosseguido a uma reorientação estratégica destinada a reforçar o seu negócio essencial e papel como agente de políticas sociais do governo, promovendo novos programas de crédito popular e banco de investimento.

Cita-se exemplos como: micro-crédito popular, conta de poupança popular, serviços bancários, Caixa Aqui, transferências de renda, pagamentos de seguridade social, os programas oficiais de poupança, pagamento de PIS e seguro-desemprego, Plano de Aceleração do Crescimento (PAC), investimentos do setor privado em saneamento básico, gestão de resíduos sólidos, energia, estradas, hidrovias, ferrovias e portos, Bolsa Família, Minha Casa, Minha Vida, Caixa Melhores Práticas em Gestão Local e FIES.

O estudo possibilitou evidenciar que o programa Minha Casa, Minha vida é extremamente relevante para a população brasileira, já que o objetivo do programa é construir 1 milhão de novas casas até 2016 e ainda que embora criticado, o Programa Bolsa Família auxilia na diminuição da pobreza extrema e a Caixa é essencial para o adequado atendimento a essas inúmeras famílias.

Conclui-se que a Caixa apresenta efetividade na execução de serviços sociais de origem governamental.

REFERÊNCIAS

ALBRECHT, K. **Revolução dos serviços**. São Paulo: Pioneira, 2002.

AYRES, C.B. a administração pública brasileira e as vicissitudes do paradigma de gestão gerencial. **Sociologia, Problemas e Práticas**, N.º 51, 2006, p. 29-52.

BACEN. **Cadernos Banco Central do Brasil**. 2010. Disponível em: <http://www.bcb.gov.br/Pre/educação/cadernos/bancos.pdf>. Acesso em: 03 set. 2013.

BARBI, F.C. **Os 7 passos do gerenciamento de projeto**. 2011. Disponível em: <http://www.microsoft.com/brasil/msdn/tecnologias/carreira/gerencprojetos.mspix>.> Acesso em: 03 set. 2013.

BARNEY, J. B.; HESTERLY, W. S. **Administração estratégica e vantagem competitiva**. São Paulo: Pearson, 2007.

BUENO, E. **Caixa: Uma história brasileira**. São Paulo: Palotti, 2012.

CERTO, S.C. et al. **Administração estratégica**. São Paulo: Pearson, 2005.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Campus, 2005.

COBRA, M. **Marketing de Serviço Financeiro**. São Paulo: Cobra, 2000.

DIAS, R. **Sociologia das organizações**. São Paulo: Atlas, 2008.

DI PIETRO, M.S.Z. **Direito Administrativo**. São Paulo: Atlas, 2007.

FEBRABAN. **Realidade dos Bancos**. 2009. Disponível em: www.febraban.org.com Acesso em: 02 mai. 2013.

FERREIRA, A.B.H. **Dicionário Aurélio**. São Paulo: Nova fronteira, 2003.

FRANCO, H. **Contabilidade Geral**. São Paulo: Atlas, 2005.

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

KOTLER, P. **Marketing para o século XXI**: como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Futura, 1999.

KOTTER, J.P. **Afinal, o que fazem os líderes**: a nova face do poder e da estratégia. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

MANUAL DO FIES. Disponível em: <http://www.inta.edu.br/2013/images/pdf/manual-fies-2012.pdf>. Acesso em 10 nov. 2013.

PADOVEZE, C.L. **Contabilidade gerencial**: um enfoque em sistema de informação contábil. São Paulo: Atlas, 2000.

PAZZAGLINI, M.F. **Princípios constitucionais reguladores da administração pública**. São Paulo: Atlas, 2003.

PORTO, M.A. **Gestão pública e o absenteísmo da força de trabalho**: reflexões preliminares. 2008. Disponível em: http://www.educacao.rn.gov.br/contentproducao/aplicacao/search_escola/arquivos/pdf/paper-absenteismo-marioporto.pdf. Acesso em: 20 ago. 2013.

REIS, L.F.S.S.D. **Gestão da Excelência na Atividade Bancária**. São Paulo: Quality Mark, 2003.

ROBBINS, S.P. **Administração**: mudanças e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2005.

SANTOS, J.C. **Conurbação em médios centros urbanos**. São Paulo: Atlas, 2013.

SÃO JOSÉ DOS CAMPOS. **Institucional**. Disponível em: www.sjc.sp.gov.br/institucional. Acesso 10 out.. 2013.

SCHIAVON, F. **Lei de Responsabilidade Fiscal celebra 10 anos**. 2010. Disponível em: <http://www.conjur.com.br/2010-mai-10/lei-responsabilidade-fiscal-evitar-desperdicios>. Acesso em: 25 ago. 2013.

SNEDAKER, S. **Como ter sucesso na gestão de projetos**. São Paulo: Digerati, 2006.

TRAGTENBERG, M. **Administração, poder e ideologia**. São Paulo: Unesp, 2005.

TROSA, S. **Gestão pública por resultados**: quando o Estado se compromete. Rio de Janeiro: Revan, 2005.

WEISSHEIMER, M.A. **Bolsa Família**. São Paulo: Perseu Abramo, 2010.

APÊNDICE A

Roteiro de Entrevista Semiestruturado

Questão 1.

Quais são os projetos sociais brasileiros mais relevantes e que envolvem a Caixa?
Fale um pouco sobre cada um.

Questão 2.

Qual a atuação da Caixa em termos de projetos sociais no município de São José dos Campos?