

Manual do Prefeito

Coord. Marcus Flávio R. Gonçalves

13ª edição – 2009

IBAM – Instituto Brasileiro de Administração Municipal

Delegar, entretanto, não é fácil como pode parecer. Quatro condições, pelo menos, são necessárias para que o Prefeito possa descentralizar a Administração. A primeira condição é a vontade efetiva de delegar e a aceitação, por parte dos subordinados, da responsabilidade de decidir, que resulta da delegação de autoridade. O Prefeito que acha que somente poderá administrar se tomar conhecimento de tudo quanto se passa na rotina administrativa, e que sua palavra terá de ser dada em todos os processos, não está preparado para delegar.

A segunda condição é que haja agentes públicos competentes que mereçam a confiança do Prefeito para receber a delegação da sua autoridade. Às vezes, os funcionários são tecnicamente mais competentes do que o Prefeito para decidir as questões, mas ou o Prefeito não conhece as qualificações de seus subordinados, ou não confia na lealdade deles, ou, simplesmente, não deseja delegar, por ser de índole centralizadora.

A terceira condição é a existência de uma organização administrativa preparada para a delegação. A estrutura administrativa da Prefeitura deve estar definida em lei e nos regimentos, prevendo a existência de chefias com responsabilidades próprias e evitando que todos os servidores se entendam diretamente com o Chefe do Executivo. Os regimentos internos devem especificar não apenas as atribuições dos órgãos, mas definir as responsabilidades de decisão dos chefes e encarregados de serviço, situando o poder de decisão no nível hierárquico mais baixo possível, em face da natureza do assunto e da capacidade do servidor.

Em quarto e último lugar, é preciso que, embora delegando, o Prefeito não perca o controle final da situação. Por meio das técnicas de controle acima enunciadas (relatórios periódicos e especiais, inspeção, auditoria, reuniões), o Chefe do Executivo pode manter-se informado da maneira como estão sendo cumpridas suas ordens e exercida a autoridade que delegou aos subordinados. A delegação exige o controle, porque a responsabilidade final permanece sempre com quem delega. Vale observar que a autoridade delegante pode, sempre que achar conveniente, revogar a delegação e chamar a si a decisão em qualquer matéria.

Atribuições delegadas

Embora não seja comum na tradição político-administrativa brasileira, a delegação de atribuições ao Município pelas esferas superiores de Governo pode ocorrer.

Nesses casos, o Prefeito age de conformidade com a autoridade federal ou estadual, porque não se trata de matéria de competência do Município, sendo, pois, responsável perante essas autoridades. Constituem esses os únicos casos em que o Prefeito se condiciona a tais autoridades, pois, como já foi dito, como agente político e representante do Município, ente federado autônomo, o Prefeito só deve obediência à lei.

Responsabilidades do Prefeito

A Constituição se refere a quatro medidas a que podem recorrer os cidadãos contra atos irregulares da Administração Pública. A ação popular confere a qualquer cidadão o direito de propor ação “que vise anular ato lesivo ao patrimônio público ou de entidade de que o Estado participe, à moralidade administrativa, ao meio ambiente e

ao patrimônio histórico e cultural, ficando o autor, salvo comprovada má-fé, isento de custas judiciais e do ônus da sucumbência” (art. 5º, LXXIII).

O mandado de injunção se concederá “sempre que a falta de norma regulamentadora torne inviável o exercício dos direitos e liberdades constitucionais e das prerrogativas inerentes à nacionalidade, à soberania e à cidadania” (art. 5º, LXXI).

A terceira medida consta do dispositivo que determina que “as contas dos Municípios ficarão, durante sessenta dias, anualmente, à disposição de qualquer contribuinte, para exame e apreciação, o qual poderá questionar-lhes a legitimidade, nos termos da lei” (art. 31, § 3º).

O mandado de segurança coletivo é destinado a proteger direito líquido e certo, e pode ser impetrado por partido político com representação no Congresso Nacional ou por organização sindical, entidade de classe ou associação legalmente constituída e em funcionamento há pelo menos um ano, em defesa dos interesses de seus membros ou associados (art. 5º, LXX).

O Prefeito será julgado pelo Tribunal de Justiça do Estado, conforme preceitua o art. 29, X, da Constituição Federal, pela prática de crimes de responsabilidade, crimes funcionais, crimes por abuso de autoridade e crimes comuns e especiais.

Os crimes de responsabilidade são aqueles definidos no art. 29-A, §§ 1º e 2º, da Constituição Federal e no Decreto-lei nº 201/67, constituindo ilícitos penais onde o autor será sempre o Prefeito ou seu substituto, diversos dos crimes funcionais, que são passíveis de ser cometidos pelos agentes públicos. Os crimes funcionais estão previstos no Código Penal, em seus arts. 312 a 326 e 359-A a 359-H, estes introduzidos pela Lei nº 10.028/2000, a fim de prever infrações aos dispositivos da Lei Complementar nº 101/2000 – LRF. O Prefeito pode incorrer ainda na prática dos crimes por abuso de autoridade, definidos na Lei nº 4.898/65, e demais crimes previstos no Código Penal e em leis especiais.

Além das infrações penais, o Prefeito pode ser punido, com a perda do mandato, pela prática de infrações político-administrativas definidas na lei orgânica municipal ou em lei especial, cujo processo de julgamento compete exclusivamente à Câmara Municipal. Vale destacar que parte da doutrina sustenta a aplicação do Decreto-lei nº 201/67, quando a legislação municipal não definir as práticas configuradoras das infrações político-administrativas.

Por fim, comente-se sobre a importância da responsabilidade do Prefeito Municipal no trato dos recursos públicos, realçada com a edição da Lei Complementar nº 101, conhecida como Lei de Responsabilidade Fiscal, que veio integrar a eficácia, entre outros, dos arts. 163 e 169, da Constituição Federal, e estabelecer normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal.

A Lei de Responsabilidade Fiscal faz parte de um conjunto de medidas que visam promover o equilíbrio orçamentário e financeiro dos entes federados, estimulando a redução do déficit público e a estabilização da dívida pública.

Outras considerações

O Prefeito toma posse em 1º de janeiro do ano subsequente ao da eleição, em sessão da Câmara Municipal ou, se esta não estiver reunida, perante o Juiz de Direito da Comarca, prestando o compromisso de defender e cumprir a Constituição, observar as

leis, desempenhar com honra e lealdade as suas funções, promover o bem-estar de seu povo e trabalhar pelo progresso do Município. Se, decorrido o prazo fixado para a posse, o Prefeito, salvo motivo de força maior, não tiver assumido o mandato, este será declarado vago pela Câmara.

Substituirá o Prefeito, no caso de impedimento, e suceder-lhe-á, no de vaga, o Vice-Prefeito. Em caso de impedimento do Prefeito e do Vice-Prefeito ou vacância dos respectivos mandatos, assumirá o Presidente da Câmara.

Sem licença da Câmara dos Vereadores, sob pena de perda do mandato, o Prefeito não poderá ausentar-se do Município por prazo superior ao permitido em lei, nem afastar-se da função.

O servidor público federal, estadual ou municipal, da Administração direta ou indireta, investido no mandato de Prefeito, será afastado de seu cargo, emprego ou função, sendo-lhe facultado optar pela sua remuneração. Neste caso, seu tempo de serviço será contado para todos os efeitos legais, exceto para promoção por merecimento (art. 38, da CF).

O subsídio do Prefeito e do Vice-Prefeito será fixado por lei de iniciativa da Câmara, conforme dispõe a Constituição (art. 29, V). Sua revisão dar-se-á por lei específica, de iniciativa da Câmara, assegurada a revisão anual na mesma data da revisão dos vencimentos dos servidores municipais, sem distinção de índices. Esse subsídio não poderá exceder ao subsídio mensal, em espécie, dos Ministros do Supremo Tribunal Federal (art. 37, XI). O art. 8º da Emenda Constitucional nº 41/03 determina que até a edição da lei descrita no art. 37, XI, será aplicado o valor da maior remuneração atribuída por lei a Ministro do Supremo Tribunal Federal.

São condições necessárias à eleição para o mandato de Prefeito: a nacionalidade brasileira, o pleno exercício dos direitos políticos, o alistamento e o domicílio eleitoral no Município, a filiação partidária e a idade mínima de vinte e um anos.

SEÇÃO I - CAPÍTULO 5

A CÂMARA MUNICIPAL

Introdução

O Poder Legislativo, inicialmente denominado Parlamento, teve origem na Inglaterra. Formou-se durante a Idade Média, quando representantes da nobreza e do povo procuravam limitar a autoridade absoluta do poder central do rei. Gradativamente, o poder real foi esvaziando-se, enquanto um novo passava a ganhar evidência. Era o Parlamento. Muito contribuiu para isso o conceito de que a soberania reside no povo, que a exprime através da lei. Não podendo votá-la diretamente, a comunidade elege representantes, os parlamentares, que atuam em seu nome.

No âmbito municipal, o Poder Legislativo é exercido pela Câmara (CF, art. 30, **caput**), com harmonia e independência em relação ao Poder Executivo (CF, art. 2º).

A Câmara é composta por Vereadores eleitos diretamente pelos munícipes para uma legislatura de quatro anos. Para o desempenho de suas atribuições de legislar, fiscalizar e administrar seus serviços, funciona em períodos legislativos anuais e em sessões plenárias sucessivas.

Como órgão colegiado, a Câmara delibera pelo Plenário, administra-se pela Mesa e representa-se pelo Presidente. No exercício de suas atribuições, o Plenário vota leis e demais atos normativos previstos na Lei Orgânica local; a Mesa executa as deliberações do Plenário e expede os atos de administração de seu pessoal; e o Presidente representa e dirige a Câmara, praticando os atos de condução de seus trabalhos e o relacionamento externo com outros órgãos e autoridades, especialmente com o Prefeito, praticando, ainda, os atos específicos da promulgação de leis, decretos legislativos e resoluções da Mesa.

Funções

A Câmara Municipal possui quatro funções básicas, dentre as quais prepondera a legislativa, que consiste na elaboração de normas genéricas e abstratas – as leis – sobre matérias de competência exclusiva do Município. A esse respeito, a Constituição Federal (art. 30) assegura aos Municípios plena competência para:

- legislar sobre assuntos de interesse local;
- suplementar a legislação federal e estadual, no que couber;
- decretar e arrecadar tributos de sua competência, bem como aplicar as suas rendas, sem prejuízo da obrigatoriedade de prestar contas e publicar balancetes nos prazos fixados em lei;
- criar, organizar e suprimir distritos, observada a legislação estadual;
- organizar e prestar, diretamente ou sob regime de concessão ou permissão, os serviços públicos de interesse local;
- manter, com a cooperação técnica e financeira da União e do Estado, serviços de atendimento à saúde da população;
- promover, no que couber, o adequado ordenamento territorial, mediante planejamento e controle do uso, parcelamento e ocupação do solo urbano;

- promover a proteção do patrimônio histórico-cultural local, observadas a legislação e a ação fiscalizadora federal e estadual.

A segunda função da Câmara é a fiscalizatória (CF, art. 31), que tem por objetivo o exercício do controle da Administração local, principalmente quanto à execução orçamentária e ao julgamento das contas apresentadas pelo Prefeito. Note-se que o controle externo da Câmara Municipal é exercido com o auxílio do Tribunal de Contas do Estado ou do Conselho ou Tribunal de Contas dos Municípios, onde houver (CF, art. 31, § 1º).

A terceira função da Câmara é a julgadora, que ocorre nas hipóteses em que é necessário julgar o Prefeito, o Vice-Prefeito e os próprios Vereadores, quando tais agentes políticos cometem infrações político-administrativas (Decreto-lei nº 201/67, art. 4º, **caput**).

A quarta função da Câmara é a administrativa (CF, art. 51, III), que se restringe à organização de seus assuntos internos (**interna corporis**), ou seja, a estruturação de seu quadro de pessoal, a direção de seus serviços auxiliares e a elaboração de seu Regimento Interno.

Atribuições

As leis orgânicas municipais descrevem o elenco de atribuições da Câmara, adotando, de uma maneira geral, o mesmo tratamento dado pelas Constituições Federal e Estaduais para o Congresso Nacional e Assembleias Legislativas.

Assim, compete à Câmara, com a sanção do Prefeito, legislar sobre todas as matérias de competência do Município, notadamente:

- tributos de sua competência (impostos, taxas e contribuições);
- concessão de isenções ou de outros benefícios fiscais, moratória e remissão de dívidas fiscais;
- aplicação de suas rendas;
- orçamento anual, plano plurianual e diretrizes orçamentárias;
- operações de crédito;
- dívida pública;
- suplementação da legislação federal e estadual, no que couber;
- criação, organização e supressão de distritos, observada a legislação estadual;
- planos e programas de desenvolvimento integrado;
- concessão de subvenções e auxílios;
- criação de cargos públicos e fixação dos respectivos vencimentos;
- regime jurídico dos servidores municipais;
- planos e programas de desenvolvimento do Município;
- concessão para exploração de serviços públicos;
- alienação, concessão, arrendamento ou doação de bens;
- polícia administrativa;
- transferência temporária ou definitiva da sede do Município;
- ordenamento, parcelamento e ocupação do solo urbano;

- proteção do patrimônio histórico-cultural do Município, observadas a legislação e a ação fiscalizadora federal e estadual;
- denominação e alteração de próprios, vias e logradouros públicos.

Por seu turno, é da competência exclusiva da Câmara, dentre outras:

- fixar a remuneração do Prefeito, do Vice-Prefeito e dos Vereadores, para cada legislatura (CF, arts. 29 e 29-A);
- autorizar o Prefeito Municipal a ausentar-se do Município, na forma da lei local (CF, art. 49, III);
- julgar as contas anuais do Município (CF, art. 31, § 1º);
- dispor sobre sua organização interna (CF, art. 51, IV);
- sustar os atos normativos do Poder Executivo que exorbitem do poder regulamentar ou dos limites de delegação legislativa (CF, art. 49, V);
- dispor sobre a transformação ou extinção dos cargos, empregos ou funções de seus serviços e fixação da respectiva remuneração, observados os parâmetros estabelecidos nas leis de diretrizes orçamentárias (CF, art. 48, X).

Importa assinalar que os atos de exclusiva competência da Câmara não são submetidos, sob hipótese alguma, ao crivo do Prefeito (sanção ou veto).

Composição

A Constituição Federal elevou o Município à categoria de ente federativo, dotando-o de autonomia política para constituir seu Governo através de pleito direto e simultâneo realizado em todo país, no qual são escolhidos os Vereadores, em procedimento semelhante àquele adotado para o Prefeito e Vice-Prefeito.

Dito isso, convém esclarecer os limites da competência municipal para fixar o número de Vereadores que integram a Câmara Municipal, tendo em conta o entendimento firmado pelo Supremo Tribunal Federal no Recurso Extraordinário nº 197.917 e na Resolução do Tribunal Superior Eleitoral nº 21.702, relativa às eleições de 2004. Até então, sustentavam doutrina e jurisprudência que a proporção do número de Vereadores poderia ser livremente estabelecida nas respectivas Leis Orgânicas, respeitados apenas os limites máximos e mínimos fixados pela Constituição Federal (art. 29, IV). A partir da referida decisão, passou-se a considerar necessária a adoção de critério matemático rígido (e uniforme) que delimite a autonomia política da Câmara, em igualdade à sistemática adotada para os Legislativos da União e dos Estados. Foram utilizados como fundamentos da decisão os postulados da moralidade, impessoalidade e economicidade dos atos administrativos (CF, art. 37, **caput**).

Com efeito, os Municípios têm direito a, no máximo, um Vereador para cada 47.619 habitantes. A decisão, marcada pela controvérsia (e não unânime), impõe às Casas Legislativas Municipais o dever de adequar as respectivas Leis Orgânicas, embora tramitem no Congresso Nacional propostas de emendas à Constituição com o intuito de pacificar a questão.

Regimento Interno

O Regimento Interno é a mola mestra da organização da Câmara, constituindo o instrumento delineador das atribuições dos órgãos do Poder Legislativo. É o regulamento da Câmara; não é lei. Nele são contempladas as funções legislativas, administrativas, julgadoras e fiscalizadoras da Câmara Municipal.

O Regimento Interno deve ser editado mediante resolução ou decreto legislativo, conforme dispuser a Lei Orgânica local. Sua modificação também se faz por esse processo. De qualquer modo dependerá, sempre, da aprovação do Plenário.

Trata-se, portanto, de ato normativo de exclusiva competência da Câmara, não podendo, sob hipótese alguma, sofrer interferência, quer seja do Estado, quer seja do próprio Prefeito. Tendo em vista o grande valor jurídico contido no Regimento Interno, deve o Vereador conhecê-lo integralmente, pois o seu cumprimento é condição primordial para o bom atendimento dos trabalhos da Casa.

Como ato administrativo, o Regimento Interno só é obrigatório para os membros da Câmara Municipal, no desempenho das funções que lhes são próprias. Não tem efeito externo para os municípios, nem deve conter disposições a ele endereçadas.

Como ato regulamentar, o Regimento não pode criar, modificar ou suprimir direitos e obrigações, constantes da Constituição ou das leis, em especial da Lei Orgânica do Município. Sua missão é disciplinar o procedimento legislativo e os trabalhos dos Vereadores, da Mesa e da Presidência, bem como o das comissões (permanentes ou especiais) que se constituírem para determinado fim. No seu bojo cabem todas as disposições normativas da atividade interna da Câmara, desde que não invadam a área da lei. A função do Regimento Interno, pois, não é compor o órgão legislativo do Município; é reger-lhe os trabalhos. Toda disposição que escapar desse âmbito deve ser evitada no Regimento, por inválida.

De um modo geral, cabe ao Regimento Interno os seguintes tópicos:

- Da Câmara Municipal (funções, sede e instalação);
- Dos órgãos da Câmara Municipal (Mesa da Câmara, funções da Mesa e suas modificações, competência da Mesa, atribuições específicas dos membros da mesa, Plenário, comissões, finalidades das comissões e suas modalidades, formação das comissões e suas modificações, funcionamento das comissões permanentes e suas competências);
- Dos Vereadores (exercício da vereança, interrupção e suspensão do exercício da vereança e das vagas, liderança parlamentar, incompatibilidades e impedimentos, fixação dos subsídios);
- Das proposições e da sua tramitação (modalidades de proposição e de sua forma, proposições em espécie, apresentação e retirada da proposição e tramitação das proposições);
- Das sessões da Câmara (sessões em geral: ordinárias, extraordinárias e solenes);
- Das discussões e deliberações (discussões, disciplina dos debates e deliberações);
- Da elaboração legislativa e dos procedimentos de controle (elaboração legislativa especial, orçamentos, codificações, procedimento de controle, julgamento das contas, convocação de autoridades municipais);

- Do Regimento Interno e da ordem regimental (questões de ordem e precedentes, divulgação do Regimento e de suas alterações);
- Da Gestão dos Serviços Internos da Câmara.

Por ocasião da elaboração do Regimento Interno, a Edilidade deve cuidar de observar determinados preceitos constitucionais, como os que se seguem:

- a sessão legislativa não será interrompida sem a aprovação do projeto de lei de diretrizes orçamentárias;
- na constituição da Mesa e de cada comissão é assegurada, tanto quanto possível, a representação proporcional dos partidos ou blocos parlamentares que participem da Casa;
- salvo disposição contrária contida na Constituição Federal, as deliberações da Câmara serão tomadas por maioria dos votos, que serão proferidos de modo aberto, presente a maioria de seus membros.

Cabe salientar que as Emendas Constitucionais promulgadas nos últimos anos trouxeram alterações que se refletem no Regimento Interno, que deve, portanto, ser constantemente revisto para adequar-se aos ditames do Texto Constitucional em vigor.

Registre-se, também, a subordinação hierárquica do Regimento Interno à Lei Orgânica, de modo que, em caso de sobreposição de disciplinas entre tais normas, prevalece aquela estatuída pela Lei Orgânica do Município.

VEREADORES

O termo 'vereador' provém do verbo *verear*, isto é, pessoa que vereia, zelando pelo bem-estar e sossego dos munícipes. Vereadores são agentes políticos investidos de mandato legislativo local, para uma legislatura de quatro anos, pelo sistema partidário e de representação proporcional, através do voto direto e secreto. Como agentes políticos, não estão sujeitos ao regime estatutário, nem se ligam ao Município por relações de emprego, só sendo considerados funcionários públicos para efeito criminal, por expressa equiparação do art. 327 do Código Penal brasileiro. Perante a Câmara, respondem pelas condutas definidas na Lei Orgânica municipal (infrações ético-parlamentares), sancionadas com a cassação do mandato.

Estão os Vereadores sujeitos, ainda, à observância da Lei de Improbidade Administrativa, que dispõe sobre as sanções aplicáveis aos agentes públicos nos casos de enriquecimento ilícito no exercício de mandato (Lei nº 8.429/92).

Atribuições

As atribuições dos Vereadores são predominantemente legislativas, embora também exerçam funções de controle e fiscalização de determinados atos do Executivo, de julgamento de infrações político-administrativas do Prefeito e de seus pares, e pratiquem atos meramente administrativos nos assuntos de economia interna da Câmara, quando investidos em cargos da Mesa ou em funções transitórias de administração da Casa. Sendo muitos os aspectos em que as necessidades da comunidade reclamam por soluções, variadíssima é a atividade parlamentar, a ser materializada em disposições normativas (leis), em deliberações administrativas (decretos legislativos, resoluções e outros atos), em audiências públicas com a

sociedade local, em sugestões ao Executivo (indicações), bem como sobre todo e qualquer assunto da competência local.

No sistema municipal brasileiro, ao Vereador não cabe administrar diretamente os interesses e bens do Município, mas de forma indireta, votando leis e demais proposições, ou apontando providências e fatos ao Prefeito, através de indicações, para a solução administrativa conveniente. Tratando-se de interesse local, não há limitação à ação do Vereador, desde que atue por intermédio da Câmara e na forma regimental.

Quanto às atividades executivas do Município, o Vereador está impedido de realizá-las ou de participar de sua realização, porque, como membro do Legislativo local, não pode interferir diretamente em assuntos administrativos da alçada privativa do Prefeito.

Como dito, a atribuição principal do Vereador consiste na apresentação de projetos de atos normativos à Câmara, com a conseqüente participação na sua discussão e votação. Como membro do Poder Legislativo local, tem o direito de participar de todos os seus trabalhos e sessões, de votar e ser votado para os cargos da mesa e de integrar comissões, na forma regimental, sem o que não poderá desempenhar plenamente a representação popular de que está investido. Há casos, porém, em que, por considerações de ordem moral ou de interesse particular nos assuntos em discussão, deverá abster-se de intervir e de votar nas deliberações, justificando-se perante o Plenário.

A participação efetiva nos trabalhos da Câmara tem para o Vereador caráter dúplice de direito-dever. É direito individual personalíssimo resultante de sua investidura no mandato, mas é, também, dever público para com a coletividade que o elegeu como representante e que, por isso mesmo, o quer atuante em defesa dos interesses coletivos. Na Câmara, o Vereador tem liberdade individual de ação, mas, fora da Câmara, não dispõe dessa faculdade, nem a representa, nem pode tomar iniciativas ou medidas (administrativas ou judiciais) em nome da Casa, fora da forma regimental. Mesmo quanto às informações sobre negócios municipais, não é admissível que o Vereador as solicite, em caráter individual, ao Prefeito ou a qualquer outra autoridade, devendo fazê-lo, sempre que o desejar, por intermédio da Câmara, a quem submeterá previamente o pedido.

Remuneração

A Constituição da República confere à Câmara competência para fixar a remuneração de seus Vereadores para a legislatura seguinte, através de lei (CF, arts. 29 e 29-A). Essa remuneração está vinculada aos limites e critérios fixados na Constituição Federal e aos parâmetros previstos na Lei Orgânica, cabendo ao legislador local fixá-la, considerando a capacidade de arrecadação de seu Município.

Por ser agente político e detentor de mandato eletivo, o Vereador é remunerado através de subsídio pago em parcela única (CF, art. 39, § 4º), observados os seguintes balizamentos:

- anterioridade da fixação, ou seja, de uma legislatura para a outra, observados os limites máximos estabelecidos na Constituição (CF, art. 29, VI);
- parâmetros populacionais (CF, arts. 29, VI e 29-A);

- total da despesa com a remuneração dos Vereadores não superior ao montante de 5% (cinco por cento) da receita do Município (CF, art. 29, VII);
- impossibilidade de exceder a 70% (setenta por cento) da receita em folha de pagamento da Câmara, incluído o gasto com o subsídio dos Vereadores (CF, art. 29-A, § 1º);
- limite de gasto total com pessoal de 6% (seis por cento) da receita corrente líquida do Município (LRF, art. 20, III, 'a');
- impossibilidade de exceder o subsídio mensal pago ao Prefeito (CF, art. 37, XI).

Impedimentos e incompatibilidades

Impedimentos e incompatibilidades são restrições impostas ao exercício do mandato de Vereador. A rigor, são vedações ao exercício de determinadas práticas e atos (administrativos e jurídicos).

Aos Vereadores aplicam-se, no que couber, as proibições e incompatibilidades prescritas na Constituição Federal para os membros do Congresso Nacional e na Constituição do Estado (CF, art. 29, IX), para os Deputados Estaduais, devendo figurar expressamente na Lei Orgânica do Município.

É de se lembrar que as questões relativas a impedimentos ou incompatibilidades, bem como as concernentes à posse e exercício de mandato, deverão ser solucionadas pela própria Câmara Municipal, segundo previsão na Lei Orgânica, e só serão revistas pela Justiça Comum (e não pela Eleitoral), provocada por quem de direito.

Prerrogativas

Os Vereadores são invioláveis no exercício da Vereança, por suas opiniões, palavras e votos, na circunscrição do Município (CF, art. 29, VIII). O Texto Constitucional assegura ao parlamentar liberdade e independência no exercício de seu mandato, porém essa garantia limita-se à circunscrição de seu Município, pois se ele manifestar sua opinião fora de seu território, ainda que em função de representação da Câmara, poderá ser processado por essa manifestação.

Os Vereadores não gozam de imunidade parlamentar ou de foro privilegiado, nem a Justiça depende de autorização da Câmara para processá-los por qualquer crime. E por se tratar de garantia política e privilégio processual, matérias de competência privativa da União (CF, art. 22, I), não podem as leis orgânicas municipais legislar sobre o assunto. A única prerrogativa que os Vereadores têm em processo penal é a prisão especial (CPP, art. 295, II, com a redação modificada pela Lei federal nº 3.181/57). Essa prerrogativa, obviamente, só produz efeitos durante o processo criminal, visto que, após o trânsito em julgado da sentença condenatória, o cumprimento da pena será em prisão comum para todo e qualquer condenado.

Sobre o tema, transcreve-se trecho do artigo 'Os Vereadores e as imunidades parlamentares', publicado na *Revista de Administração Municipal* nº 195 (IBAM, p. 68 a 76), de autoria de Marcos Flávio R. Gonçalves, onde se conclui que:

“os Vereadores não gozam de imunidade formal ou processual, porque o constituinte, ao elaborar a Carta Magna, não lhes quis concedê-la, não podendo o Estado fazê-lo por intermédio de sua Carta Política, em face de inexistência de espaço para tanto, inclusive no que respeita à

competência. São detentores, no entanto, da imunidade material ou inviolabilidade, que os protege, quando no exercício do mandato e na circunscrição do Município, por suas palavras, opiniões e votos, garantindo-lhes a livre prática da Vereança e, mais ainda, zelando para que o princípio constitucional da independência e harmonia entre os Poderes seja respeitado. Claro está que, assim como não se pode ampliar a prerrogativa, não cabe falar-se em restringi-la por meio da Constituição Estadual ou da Lei Orgânica do Município, ou, ainda, por qualquer norma complementar ou ordinária, editada pela União, pelo Estado ou pelo Município”.

Perda do mandato

O Vereador pode perder o mandato, no decurso da legislatura, em virtude de:

- cassação, que, como ato punitivo, pode advir da própria Câmara, nos casos de conduta incompatível com o cargo, ou de falta ético-parlamentar que autorize a sua exclusão da Câmara. Pode provir, também, de ordem oriunda da Justiça, nos casos de condenação por crime funcional que acarrete a aplicação da pena acessória de perda ou inabilitação para qualquer função pública;
- extinção, que, como simples ato declaratório do perecimento do mandato, nos casos expressos em lei, será sempre da alçada do Presidente da Mesa.

Tanto a cassação como a extinção do mandato de Vereador deverão ter a sua previsão, o seu processo de julgamento e o seu procedimento estabelecidos na Lei Orgânica.

Infidelidade partidária

É de amplo conhecimento a prática disseminada em nossa cultura política que tolerava a mudança de filiação partidária por parlamentares sem que tal medida importasse em prejuízo ao exercício do mandato. A questão, todavia, sofreu importante revolução após manifestação do Tribunal Superior Eleitoral - TSE, na Consulta nº 1.398, formulada pelo então Partido da Frente Liberal (atualmente, Democratas).

Apesar de a discussão sobre o tema ser antiga, até então prevalecia o entendimento de que o mandato parlamentar constituía direito personalíssimo a ser unicamente exercido pelo candidato eleito. Em razão disso, era possível a mudança de legenda partidária, no curso do mandato (ou da suplência, caso específico da consulta), sem que tal medida importasse em prejuízo ao exercício parlamentar, tal como vinha ocorrendo, generalizadamente, nas Casas Legislativas de todos os níveis federativos do país.

A partir da referida Consulta nº 1.398, o TSE passou a sustentar o entendimento de que os mandatos obtidos nas eleições, pelo sistema proporcional (deputados estaduais, federais e vereadores), pertencem aos partidos políticos ou às coligações, quando o caso, e não aos candidatos eleitos. Considerou-se, portanto, ser “condição constitucional de elegibilidade a filiação partidária, posta para indicar ao eleitor o vínculo político e ideológico dos candidatos” e que “os partidos e coligações têm o direito de preservar a vaga obtida pelo sistema proporcional, quando houver pedido de cancelamento de filiação ou de transferência do candidato eleito por um outro partido para outra legenda” (trecho do voto exarado pelo Min. César Asfor Rocha).

Sustenta aquela Corte Eleitoral, ainda, que, nos planos político e prático, o vínculo de um candidato à legenda pela qual se registra e disputa uma eleição é o mais forte, se não o único, elemento de sua identidade política, podendo-se afirmar que o candidato não existe fora do partido político e nenhuma candidatura é possível fora de uma bandeira partidária. Isso porque, em nome da moralidade (CF, art. 37, **caput**), repudia-se o uso de qualquer prerrogativa que favoreça o interesse particular, admitido com severas restrições. Do contrário, não teria explicação o cômputo dos votos para a agremiação partidária nos casos mencionados no Código Eleitoral (art. 175, § 4º c/c art. 176). Se os sufrágios pertencem à agremiação política, inevitável que os mandatos também lhe pertençam.

Pode haver, todavia, hipóteses em que mudança partidária, pelo candidato a cargo proporcional eleito, não venha importar perda de seu mandato, como, por exemplo, quando a migração decorrer da alteração do ideário partidário ou for fruto de perseguição odiosa. Também é possível a aplicação do instituto do arrependimento eficaz, nas hipóteses em que o parlamentar desistir de sua mudança partidária e retornar ao partido político de origem. São, portanto, vários os temperamentos ao tema.

Ainda de acordo com a Resolução do TSE, o partido político tem o prazo de trinta dias para formular pedido, escrito e fundamentado, de perda do mandato por infidelidade. Em caso de omissão, qualquer pessoa que tenha interesse jurídico ou o Ministério Público Eleitoral poderão fazê-lo, subsidiariamente, nos trinta dias subseqüentes (art. 1º, § 2º). O processo e julgamento desse pedido serão processados pelo respectivo Tribunal Regional Eleitoral – TRE, no caso de Estados e Municípios, observado o rito ali positivado (arts. 3º ao 9º).

Proferida a decisão que ratifique a perda do mandato, o TRE cientificará o Presidente da Casa Política para que este declare a extinção do mandato do parlamentar infiel, nos termos fixados no Texto Constitucional (art. 55, V e seu §3º) e na Resolução do TSE, empossando o suplente nos dez dias subseqüentes (art. 10).

Pedidos de informação

Com o propósito de consagrar o princípio da transparência nos atos e contratos da Administração Pública, a Constituição da República conferiu ao Poder Legislativo a prerrogativa de fiscalizar as ações governamentais do Executivo e, para viabilizar o exercício dessa missão, estabeleceu a possibilidade da solicitação de informações.

Na esfera municipal, é a Lei Orgânica o diploma hábil para prever e disciplinar a função fiscalizadora do Legislativo local (CF, art. 29, XI). Não obstante, há de se observar que as funções de fiscalização e controle conferidas ao Legislativo devem ser desenvolvidas com a observância do princípio da harmonia e independência entre os Poderes (CF, art. 2º).

Sendo assim, pode-se depreender que deve o Executivo franquear, de modo organizado, o acesso dos Vereadores a todos os registros da Prefeitura que contenham elementos por eles solicitados, na forma regimental. Não está o Executivo municipal obrigado a fornecer, por escrito, um número imenso de informações, por constituir-se em autêntica subserviência de um Poder a outro, em evidente desalinho à independência entre os Poderes.

A seguir são elencados alguns requisitos que, a rigor, devem ser observados no pedido de informações encaminhado pelo Legislativo ao Chefe do Executivo:

- ser formulado por qualquer Vereador e aprovado pelo Plenário da Câmara;
- estar fundamentado na existência de interesse público;
- trazer a especificação do que se pretende obter, sendo inconcebíveis os pedidos formulados de forma genérica;
- não ser excessivo, atendo-se aos elementos estritamente indispensáveis à sua solução.

Tais exigências devem estar expressas no Regimento Interno, necessária e rigorosamente observadas pelo Vereador solicitante da informação.

Comissões permanentes e especiais

Comissões são órgãos técnicos da Câmara Municipal constituídas de pelo menos três membros, em caráter permanente ou transitório. Destinam-se a elaborar estudos e a emitir pareceres especializados, bem como realizar investigações ou representar a Câmara. Na sua constituição, deve ser observada, também, a proporcionalidade na representação dos partidos ou blocos políticos.

As Comissões Permanentes ou Legislativas são aquelas que se destinam a estudar as proposições e os assuntos distribuídos ao seu exame, manifestando sobre eles sua opinião para orientação do Plenário da Câmara por meio de pareceres específicos.

O Regimento Interno cria as Comissões técnicas adequadas à Câmara, mas algumas são essenciais e indispensáveis. Entre tais, destacam-se as seguintes, cujas denominações podem variar de Município para Município, de acordo com a conveniência e necessidade:

- Comissão de Constituição, Legislação, Justiça e Redação, que se destina a opinar sobre o aspecto constitucional, legal e regimental das proposições, bem como analisá-las quanto ao conteúdo gramatical, de modo a adequá-las ao bom vernáculo;
- Comissão de Finanças, Orçamento e Fiscalização Financeira, à qual compete, notadamente, opinar sobre proposições referentes a matéria tributária, abertura de créditos, dívida pública e outras que, de forma direta ou indireta, alterem a despesa ou a receita municipal;
- Comissão de Serviços Públicos, que tem por objetivo examinar as proposições referentes a educação, saúde, contratos em geral, obras públicas, pessoal e outras matérias relacionadas com a prestação de serviços pelo Município.

As Comissões denominadas especiais são aquelas que se destinam à elaboração e à apreciação de estudos de questões municipais, bem como à tomada de posição da Câmara em outros assuntos de reconhecida relevância. Tais Comissões têm caráter transitório e geralmente são de três espécies:

- Comissão de Estudo;
- Comissão de Inquérito;
- Comissão de Representação.

As Comissões de Estudo são formadas visando à elaboração mais apurada de matérias submetidas à Câmara, como projetos de leis, que demandem pesquisa

técnica ou adoção de mecanismos próprios incompatíveis com a rotina legislativa normalmente utilizada na Câmara.

As Comissões de Inquérito, que têm poderes de investigação próprios das autoridades judiciais, além de outros previstos no Regimento Interno Cameral, e são criadas mediante requerimento de um terço dos membros da Casa, para apuração de fatos determinados, por prazo certo. Suas conclusões, de acordo com o caso, serão encaminhadas ao Ministério Público para que este promova a responsabilidade civil ou criminal dos infratores (CF, art. 58, § 3º).

As Comissões de Representação, por sua vez, têm por finalidade representar a Edilidade em atos externos, de caráter social, bem como durante o período de recesso da Câmara, e sua composição reproduzirá, quanto possível, a proporcionalidade da representação partidária. Para atuar durante o recesso, a Comissão é eleita pela Casa na última sessão ordinária do período legislativo, com atribuições definidas no Regimento Interno.

Com apoio na Constituição da República, compete ainda às Comissões, em razão das matérias de suas competências:

- discutir e votar projetos de leis em que se dispense, na forma regimental, a competência do Plenário (ali prevista a interposição de recurso de um percentual dos Vereadores para a apreciação da matéria em Plenário);
- iniciar os projetos de leis;
- realizar audiências públicas com entidades ou pessoas da sociedade civil;
- convocar Secretários Municipais e outras autoridades do Município para prestar informações sobre assuntos inerentes a suas atribuições;
- acompanhar junto ao Governo os atos de regulamentação, velando por sua completa adequação;
- receber petições, reclamações, representações ou queixas de qualquer pessoa contra atos ou omissões das autoridades ou entidades públicas;
- acompanhar junto ao Governo a elaboração da proposta orçamentária, bem como a sua posterior execução;
- solicitar depoimentos de autoridades ou cidadãos;
- apreciar programas de obras e planos municipais de desenvolvimento e sobre eles emitir parecer.

Comissões especiais de inquérito

Como dito, as Comissões Especiais de Inquérito (CEI) podem ser instituídas pela Câmara Municipal, integrada por Vereadores em exercício, para apurar fato determinado e em prazo certo, de interesse da Administração local.

Essas investigações tanto podem destinar-se a apurar irregularidades do Legislativo como do Executivo, na Administração direta ou indireta, e, conforme a irregularidade apurada, ou será punida pela própria Câmara, através da cassação do mandato, ou pela Justiça, quando se tratar de crimes de responsabilidade ou funcional, ou, ainda, através de indenização à Fazenda municipal. Em qualquer caso, porém, as conclusões do inquérito terão valor meramente informativo perante o órgão ou autoridade competente para a responsabilização do infrator.

A Comissão de Inquérito tem amplo poder investigatório no âmbito municipal, podendo fazer inspeções, levantamentos contábeis e verificações em órgãos da Prefeitura ou da própria Câmara, bem como em qualquer entidade descentralizada do Município, desde que tais exames se realizem na própria repartição, sem a retirada de seus livros e documentos, os quais podem ser copiados por seus membros ou auxiliares.

Sessões

O termo 'sessão' pode ser empregado para definir dois tipos de reunião: a "sessão legislativa" e a 'sessão da Câmara'.

Sessão legislativa é o período anual de reunião da Câmara Municipal. Cada legislatura é composta de quatro sessões legislativas. As sessões legislativas dividem-se em períodos legislativos, cujas datas de início e de término são geralmente fixadas pela Lei Orgânica.

Em âmbito federal, o Congresso Nacional reúne-se, anualmente, de 15 de fevereiro a 30 de junho e de 1º de agosto a 15 de dezembro. Em âmbito municipal, pode a Lei Orgânica estabelecer os segmentos de distribuição desses dois períodos legislativos de acordo com as peculiaridades e interesse local.

As reuniões marcadas para as datas acima mencionadas serão transferidas para o primeiro dia útil subsequente, quando recaírem em sábados, domingos ou feriados.

Além disso, em decorrência de mandamento constitucional, a sessão legislativa não será interrompida sem que seja aprovado pela Câmara Municipal o projeto de Lei de Diretrizes Orçamentárias, o qual tem como objetivo justamente definir as metas que o Governo deverá cumprir com a execução do programa de trabalho determinado pelo planejamento local.

Por sua vez, Sessão da Câmara (ou do Plenário) é a reunião dos Vereadores em exercício, no recinto do Plenário da Câmara, em número e forma regimental, para realizar as atividades de sua pauta. Tais sessões podem ser classificadas em três tipos:

- sessões ordinárias: são as que se realizam para as deliberações e trabalhos de rotina, em dias, horas e local prefixados em resolução ou no próprio Regimento Interno;
- sessões extraordinárias: são as que se realizam em caráter excepcional, para deliberações sobre matéria urgente, ou para posses, recepções ou homenagens de caráter cívico e social, por isso denominadas sessões solenes;
- sessões solenes: são as convocadas para homenagens ou comemorações cívicas, em qualquer recinto e com qualquer número, pois nelas nada se delibera. Com exceção das sessões solenes, nas demais o comparecimento do Vereador é obrigatório, e por suas faltas poderá perder o mandato, se assim dispuser a Lei Orgânica local.

Recesso parlamentar

O recesso parlamentar ocorre quando há paralisação momentânea dos trabalhos legislativos, entre uma e outra sessão legislativa (16 de dezembro a 14 de fevereiro, por exemplo), bem como entre o primeiro e o segundo períodos legislativos (1º a 31 de julho). Pode também ocorrer durante o ano, em razão de pequenas paralisações dos trabalhos legislativos, como, por exemplo, durante os festejos carnavalescos e a Semana Santa, dentre outros.

No período de recesso não funcionam o Plenário e as comissões, salvo as de inquérito ou as especiais, se assim dispuser o Regimento Interno, haja vista o prazo a que estão submetidas para a conclusão de seus trabalhos. Entretanto, não significa dizer que a Câmara estará totalmente fechada, pois a sua estrutura administrativa funcionará normalmente, apenas com um ritmo de trabalho reduzido. Da mesma forma, as atividades da Mesa Diretora não poderão ser totalmente interrompidas.

Controle externo

O Prefeito deve prestar contas de sua gestão à Câmara, conforme determina a Constituição Federal em seu art. 31. Esse assunto é objeto de capítulo específico da presente publicação, a ser consultado para aprofundamento.

SEÇÃO I – CAPÍTULO 6 PROCESSO LEGISLATIVO

Conceito

Processo legislativo é o conjunto de normas a serem seguidas pelo Legislativo e pelo Executivo na formação das leis. Essa definição pode ser melhor entendida pela reprodução dos conceitos emitidos por alguns especialistas. Para os citados, processo legislativo é:

“... o conjunto de atos processuais que regula a elaboração dessas normas jurídicas – sua criação, modificação ou revogação”⁸.

Ou então:

“... o conjunto de atos (iniciativa, emenda, votação, sanção, veto) realizados pelos órgãos legislativos visando a formação das leis constitucionais, complementares e ordinárias, resoluções e decretos legislativos”⁹.

Os princípios gerais do processo legislativo encontram-se na Constituição Federal e aplicam-se aos Estados e Municípios. Entretanto, cabe adaptar as normas constitucionais para essas esferas de Governo, o que, no caso do Município, constitui matéria de sua Lei Orgânica, juntamente com o Regimento Interno da Câmara Municipal. Deve ser examinada, ainda, a Lei Complementar nº 95, de 26/02/98, alterada pela Lei Complementar nº 107, de 25/04/01, que dispõe sobre a elaboração, redação, alteração e consolidação das leis, embora não se aplique integralmente ao Município.

Neste capítulo, interessa apenas o estudo dos princípios e normas de formação da lei municipal.

Iniciativa das leis

A iniciativa é o ato pelo qual se propõe ao Legislativo a criação de uma lei. Em sendo manifestação de vontade, emanada de autoridade competente, deve ser sempre ato escrito. O instrumento da iniciativa é o próprio projeto a ser submetido à apreciação do Plenário.

A iniciativa pode ser geral e reservada. A primeira é a regra, da qual esta última é a exceção.

Iniciativa geral e reservada

A iniciativa é geral quando, concorrentemente, o Prefeito, qualquer Vereador, qualquer Comissão da Câmara ou os cidadãos podem submeter ao Legislativo determinado

⁸ AGUIAR, Joaquim Castro. *Processo legislativo municipal*. Rio de Janeiro: Forense, 1973, p. 9.

⁹ SILVA, José Afonso da. *Curso de direito constitucional positivo*. 9a. ed. São Paulo: Malheiros, 1993, p. 458.

projeto. Será reservada, se da competência privativa do Prefeito, ou se apenas os membros da Câmara puderem exercê-la.

Pelo disposto na Constituição Federal (art. 61, § 1º, II), é da competência privativa do Chefe do Poder Executivo a iniciativa das leis que disponham sobre:

- criação de cargos, funções ou empregos públicos na administração direta e autárquica ou aumento de sua remuneração;
- servidores públicos, seu regime jurídico, provimento de cargos, estabilidade e aposentadoria;
- criação, estruturação e atribuições das entidades e órgãos da Administração.

Nas três hipóteses mencionadas, a iniciativa das leis é privativa do Prefeito, posto que se trata de princípio constitucional decorrente do princípio da separação dos Poderes (CF, art. 2º), como já decidiu reiteradamente o Supremo Tribunal Federal (vide ADIn 872-2-RS, Rel. Min. Sepúlveda Pertence - DJU de 06.08.93, p. 14.092; ADIn nº 1.353-0 - Rel. Min. Maurício Corrêa - DJU de 22.11.97, seção I, p. 38.759; Petição nº 1.623-1 - DJU de 14.12.98, seção I-E, p. 24, entre outras decisões). Há ainda a reserva dada ao Executivo pelo art. 165 da Carta Magna, segundo o qual as leis orçamentárias são de sua iniciativa privativa.

Para o Legislativo, a Constituição reservou a competência para propor projetos de leis fixando os subsídios do Prefeito, do Vice-Prefeito, dos Secretários Municipais e dos Vereadores, conforme estabelece a Emenda Constitucional nº 19, observada ainda a Emenda Constitucional nº 25/00. Já a criação, transformação e extinção dos cargos, empregos ou funções da Câmara, serão objeto de resolução, não se submetendo, portanto, à sanção ou veto do Prefeito.

A fixação da remuneração desses cargos, empregos e funções, por outro lado, se faz por lei de iniciativa do próprio Legislativo, por força da Emenda Constitucional nº 19/98.

Outros projetos podem ser iniciados tanto pelo Prefeito, quanto por qualquer Vereador ou Comissão da Câmara ou ainda pela população, neste caso observados certos requisitos. Trata-se, assim, de iniciativa geral.

Iniciativa vinculada

Os projetos de leis do plano plurianual, das diretrizes orçamentárias e do orçamento anual serão enviados pelo Prefeito Municipal à Câmara nos termos da Lei Complementar nº 101/2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal), conforme tratado em outro capítulo desta publicação. Neste caso, está-se diante de iniciativa vinculada e ao mesmo tempo privativa.

Iniciativa popular

A Constituição de 1988 admite a iniciativa de projetos de lei por parte da população que sejam de interesse específico do Município, da cidade ou de bairros, pela manifestação de, pelo menos, cinco por cento do eleitorado (art. 29, XIII). É o que se chama de iniciativa popular, porque é o próprio povo que oferece à Câmara o projeto, visando a sua transformação em lei.

Não pode ser de iniciativa popular matéria de iniciativa privativa do Prefeito, nem aquelas reservadas à Câmara.

Anteprojeto e projeto

O anteprojeto é o estudo preliminar que se faz para a elaboração do projeto. É, portanto, o esboço do projeto.

Antes de dar-se forma a projeto de lei, convém estudar as normas a serem formuladas, de sorte que se atenda ao objetivo visado. Esse estudo inicial, que servirá de base ao projeto, constitui o anteprojeto.

O anteprojeto não é ainda o projeto, embora possa ter, ou tenha de fato, a forma deste. Qualquer pessoa pode ser encarregada de elaborar um anteprojeto. Não se inicia com isso o processo legislativo, que é desencadeado com a apresentação do projeto por alguém que tenha competência para fazê-lo, conforme viu-se no estudo da iniciativa.

O projeto de lei é a proposta escrita e articulada de um texto, submetido à apreciação da Câmara, para discussão, votação e, se for o caso, conversão em lei. A apresentação do projeto à Câmara desencadeia o processo legislativo e só poderá ser feita por quem tenha competência para a iniciativa.

Controle da tramitação

A tramitação dos projetos de leis e de outros atos deve pautar-se conforme as normas constitucionais, legais e regimentais pertinentes à questão.

Um controle inicial deve merecer a atenção de todos quanto à competência da Câmara para tratar da matéria que é objeto da proposição. De início, deve-se observar que a Câmara só pode deliberar sobre assuntos de competência municipal e, nessa faixa, somente deve atuar no círculo que lhe foi reservado. Deste modo, a Presidência da Mesa deve deixar de receber qualquer proposição que verse sobre assuntos alheios à competência da Câmara (por não ser matéria ou da competência do Município ou da competência do próprio Poder Legislativo). O Regimento Interno deve cuidar disso, ditando ao Presidente da Casa o comportamento a adotar ou o caminho a seguir.

Outra hipótese de vício da proposição é o da incompetência do seu autor. Se o titular de iniciativa e apresentação do projeto o detém de modo privativo, não deve ser tolerada a usurpação dessa competência por outrem.

Alguns Regimentos Internos especificam outras hipóteses em que a Presidência deixará de receber a proposição, como aquela que delega ao Poder Executivo atribuições privativas da Câmara. Outros órgãos que controlam a tramitação das proposições são as Comissões. A Comissão de Justiça e Redação, ou equivalente, fará exame e emitirá parecer sobre a legalidade e constitucionalidade do projeto. Essa Comissão observa, portanto, se o projeto se coaduna ou se choca com normas jurídicas superiores.

As Comissões Técnicas permanentes, ou as Especiais que se formem, examinam os detalhes técnicos e o interesse público das proposições que lhes são distribuídas.

Urgência

O Prefeito poderá solicitar urgência para apreciação de projetos de sua iniciativa. Se, neste caso, a Câmara não se manifestar em até 45 dias sobre a proposição, será esta incluída na ordem do dia, sobrestando-se a deliberação quanto aos demais assuntos, para que se ultime a votação. Desse modo, as deliberações ficam suspensas, até que se delibere sobre o projeto em regime de urgência.

A Lei Orgânica do Município pode determinar prazo menor do que 45 dias para manifestação da Câmara sobre tais projetos de urgência. Convém salientar, todavia, que esses prazos não correm nos períodos de recesso do Legislativo nem se aplicam aos projetos de código. Parte-se do pressuposto de que os projetos codificados exigem estudos mais acurados, maior cuidado no seu exame e não devem ficar sujeitos a prazos de apreciação.

Codificação é o nome dado à elaboração sistematizada dos diversos princípios e normas pertinentes a determinada matéria, em certo ramo do Direito, como os relativos ao Código de Obras, Código Tributário, Código de Posturas, Estatuto dos Servidores etc. O Executivo não pode solicitar prazo para apreciação desses projetos.

Medidas provisórias

A Constituição prevê o uso da medida provisória, que veio substituir – em termos – o decreto-lei editado pelo Presidente da República. Importante registrar que tais medidas foram vistas como reservadas ao Chefe do Executivo federal.

Em 2002, porém, o Supremo Tribunal Federal – STF, julgando a Ação Direta de Inconstitucionalidade nº 425-5, entendeu que os Estados podem adotar a medida provisória no seu processo legislativo, desde que prevista na respectiva Constituição.

Nesse passo, pode também o Município expedir medidas provisórias desde que a Lei Orgânica contenha previsão nesse sentido. As hipóteses de edição deverão ser as mesmas indicadas na Constituição Federal, ou seja, desde que haja relevância e urgência, descabendo o seu uso indiscriminado.

Quorum

Numa definição simples, **quorum** é o número de indivíduos presentes numa assembleia, necessário para o seu funcionamento ou votação. Na Câmara Municipal ocorre a exigência de **quorum**, o que vale dizer que existe um número mínimo de Vereadores que deve estar presente para que o funcionamento ou a votação seja válida.

Note-se que há um **quorum** para funcionar e outro para votar. Salvo disposição em contrário da Constituição, as deliberações da Câmara serão tomadas por maioria de votos, presente a maioria de seus membros (CF, art. 47).

Maioria

Existem vários tipos de maioria, como se demonstrará a seguir:

Maioria simples – é representada pela maior número de votos dos Vereadores presentes à sessão. Por isso, diz-se também ser esta uma forma de maioria ocasional

ou relativa, porque é extraída do número de Vereadores que se encontram no Plenário; não é, portanto, prefixada. Se estiverem presentes seis Vereadores, a maioria simples será de quatro; se são nove Vereadores presentes, a maioria simples será de cinco. Assim, a maioria simples varia de acordo com o número de Vereadores presentes à sessão.

Majoria absoluta – corresponde ao número inteiro imediatamente superior à metade do número de Vereadores que compõem a Câmara. Muitas vezes é dada como sendo a “metade mais um”. Essa afirmação seria válida se o número de Vereadores fosse sempre par. Sendo ímpar, não é exata e a primeira definição é mais correta. A maioria absoluta está, por conseguinte, ligada à composição da Câmara, mais do que à presença. Se uma Câmara possui 11 Vereadores, sua maioria absoluta será invariavelmente seis, quer apenas seis Vereadores tenham comparecido à reunião, quer todos os 11. A maioria absoluta é fixa, não varia.

Majoria de 2/3 – outra forma de maioria, também fixada em razão ao número de Vereadores que compõem a Câmara. Significa a opinião de quase a totalidade dos Vereadores, perto da unanimidade. Em uma Câmara composta de 15 Vereadores, a maioria de 2/3 será sempre igual a 10, ou seja, são necessários os votos desse número mínimo de Vereadores para que a matéria seja aprovada.

Como se viu, a maioria absoluta e a maioria de 2/3 são calculadas em relação ao número total de Vereadores da Câmara.

Emendas

Emenda é a “proposta de direito novo como modificação do direito novo já proposto” (segundo a definição de Manoel Gonçalves Ferreira Filho). A emenda é “uma correção formulada a dispositivo de uma proposição” (Joaquim Castro Aguiar). Propor uma emenda é, portanto, propor modificação ao projeto em tramitação.

O poder de emendar é reservado apenas à Câmara. Somente os Vereadores, conjunta ou isoladamente, inclusive a Mesa e as Comissões, possuem a faculdade de apresentar emenda.

Deve-se observar, todavia, que o Vereador não tem o poder de emendar a proposta de lei, mas apenas o direito de propor emenda. O poder de emendar, ou seja, de aprovar o proposto, é do Plenário da Câmara e, em alguns casos, de suas Comissões.

O Prefeito não pode propor emendas. A afirmação de que essa possibilidade é reservada à Câmara significa também dizer que o Prefeito não pode alterar nem os seus projetos.

Pode, entretanto, ocorrer a hipótese de o Prefeito, depois de ter enviado mensagem contendo projeto de lei, sentir a necessidade de introduzir acréscimos na sua proposição inicial. Nesse caso, deve fazer uma mensagem aditiva, encaminhada ao Presidente da Câmara, justificando a medida. Pelo seu próprio nome – mensagem aditiva –, percebe-se que só pode haver acréscimo de dispositivos à proposição inicial, não podendo ocorrer supressão ou substituição de dispositivos. Assim, para realmente modificar o projeto, o Prefeito terá de retirá-lo e rerepresentá-lo, já contendo, então, a reformulação pretendida. Quanto aos projetos que não são de sua iniciativa, o Prefeito não tem sequer a prerrogativa de enviar mensagem aditiva.

Já se pode concluir que o poder de emendar não acompanha o poder de iniciativa. O Prefeito tem competência reservada para iniciativa de certos projetos de lei, como se viu antes, e não detém o poder de emendar tais projetos, mas tem tão-somente a faculdade de enviar mensagens aditivas.

É da competência privativa do Prefeito a iniciativa de leis que disponham, por exemplo, sobre criação de cargos, funções ou empregos na Prefeitura e autarquias municipais. Então, se a Câmara não pode iniciar o projeto, poderá emendá-lo?

Muito se discutiu, outrora, essa questão. A Constituição, todavia, não proíbe emendas aos projetos de iniciativa privativa do Executivo, desde que não haja aumento da despesa prevista (art. 63, I), ressalvada a hipótese a seguir.

As emendas ao projeto de lei do orçamento anual e aos projetos que o modifiquem somente podem ser aprovadas caso (CF, art. 166, § 3º):

I - sejam compatíveis com o plano plurianual e com a lei de diretrizes orçamentárias;

II - indiquem os recursos necessários, admitidos apenas os provenientes de anulação de despesa, estando excluídas as emendas que incidam sobre:

- a) dotações para pessoal e seus encargos;
- b) serviço da dívida;

III - sejam relacionadas:

- a) com a correção de erros ou omissões; ou
- b) com os dispositivos do texto do projeto de lei”.

As emendas ao projeto de lei de diretrizes orçamentárias não poderão ser aprovadas quando incompatíveis com o plano plurianual.

Como se vê, pouquíssimas são as restrições a emendas. Se o projeto for de iniciativa privativa do Prefeito, não pode haver emenda que aumente a despesa prevista, porém pode haver emenda que a diminua, ressalvadas as hipóteses das leis orçamentárias. As emendas serão aceitas somente se estiverem dentro das limitações mencionadas. Se o projeto não comporta emendas que resultem em aumento de despesa, emenda nesse sentido não será aceita.

No processo legislativo, existem regras básicas que devem ser atendidas para que a Câmara Municipal, através do seu Plenário, possa deliberar validamente. Todas as regras sobre **quorum**, votação, prazo etc. são muito importantes. A Lei Orgânica do Município especifica, de acordo com as condições locais, os detalhes dessas questões.

Rejeição ou aprovação do projeto

Submetido o projeto à deliberação da Câmara, esta poderá aprová-lo ou rejeitá-lo. O projeto de lei não há de ser necessariamente aprovado. Se o Plenário da Câmara não concorda com os termos da proposição, sobretudo quanto a assuntos que não possam ser objeto de emendas, poderá votar em contrário à sua aprovação, deixando de transformar o projeto em lei.

Após o processo normal de discussão e votação, uma das três hipóteses configura-se:

- o projeto é aprovado integralmente;
- o projeto é aprovado com emendas;
- o projeto é rejeitado.

O projeto rejeitado é o projeto repelido, desaprovado em votação. O projeto que não recebe a votação da maioria exigida é tido como rejeitado. Se o projeto é aprovado pela Câmara e vetado pelo Prefeito, e se a Câmara mantém o veto, o projeto é tido como rejeitado. Os projetos rejeitados, inclusive os não sancionados (com o veto mantido), são arquivados.

A matéria constante de projeto de lei rejeitado somente pode ser objeto de novo projeto, na mesma sessão legislativa, mediante proposta da maioria absoluta dos membros da Câmara. Corresponde a sessão legislativa aos trabalhos da Câmara, durante um ano (a sessão legislativa é dividida em dois períodos, em que se entremeia o recesso de julho).

O projeto não há de ser necessariamente aprovado, ou pode ser aprovado com emendas. De qualquer modo, a aprovação pela Câmara é condição essencial para o projeto vir a se transformar em lei. Observe-se que o projeto aprovado pela Câmara ainda não é lei. É tão somente um “projeto de lei aprovado”, que ainda não percorreu todas as etapas necessárias do processo legislativo.

Sanção

Aprovado o projeto de lei pelo Plenário da Câmara, ele será remetido ao Prefeito que, aquiescendo, o sancionará. A sanção traduz a aprovação do Executivo ao projeto, aprovação que pode ser expressa ou tácita. Será expressa se manifestada através da aposição da assinatura do Prefeito ao original preparado para votação, denominado *autógrafo*. Será tácita se ele não vetar nem sancionar, permanecendo omissa, até decorrer o prazo previsto para sua manifestação.

A sanção, sob qualquer de suas formas, é que transforma em lei o projeto aprovado pela Câmara Municipal. Quando o Prefeito sanciona, está ao mesmo tempo promulgando a lei. A nova lei deverá, então, ser publicada.

O Prefeito tem prazo para sancionar (“aprovar”) o projeto ou para vetá-lo (“rejeitar”), no todo ou em parte. Esse prazo é de 15 dias úteis, decorrido o qual o silêncio importa em sanção. Dessa forma, a ausência de sanção e de veto não faz caducar o projeto, mas o transforma em lei, porque a omissão é uma forma silenciosa de sanção.

Veto

Assim como o Prefeito pode sancionar o projeto, pode igualmente vetá-lo. Concretiza-se a rejeição no veto, que é a recusa de sanção a projeto aprovado pela Câmara. Essa recusa, porém, terá de ser fundamentada. Dois são os fundamentos constitucionais para aposição de veto: a inconstitucionalidade e a inconveniência ao interesse público.

O projeto pode ser vetado por inconstitucional, ou seja, por ferir, direta ou indiretamente, preceito da Constituição. A Constituição é a lei fundamental ou suprema; por isso, qualquer norma ou ato federal, estadual ou municipal só terá

validade se estiver em conformidade com a regra constitucional. O projeto de lei poderá ser vetado, também, por ser considerado contrário ao interesse público. Na segunda hipótese, o veto possui fundamentação de ordem estritamente política: o Executivo apenas o julgou contrário ao interesse público, ainda que seja constitucional. Dessa maneira, o Prefeito terá de dizer por que veta (“rejeita”) o projeto: são as chamadas “razões do veto”.

O veto pode ser total ou parcial. Será total, se abranger todo o projeto. Será parcial, se atingir apenas parte do mesmo, sem prejudicar o texto todo. O veto parcial somente abrangerá texto integral de artigo, de parágrafo, de inciso ou de alínea (CF, art. 66, § 2º).

Vetado o projeto, o Prefeito comunicará, dentro de 48 horas, ao Presidente da Câmara, os motivos do veto. A Câmara reunir-se-á, então, para apreciá-lo, deliberando se o aceita ou não.

O veto a emendas apostas pelo Legislativo não restaura a redação original, o que muita gente desconhece.

Não é o veto uma deliberação absoluta, porque enseja a reapreciação do projeto pela Câmara, podendo esta acolhê-lo ou não. Dessa maneira, a aposição de veto sempre provoca nova apreciação do projeto, relativamente à parte vetada. Ao acolher um veto, a Câmara pode estar concordando com as razões do Prefeito, que pode ter percebido problemas que não foram vistos antes pela Câmara.

A Câmara somente pode rejeitar o veto do Executivo pelo voto da maioria absoluta de seus membros. A apreciação do veto deverá dar-se em determinado prazo, a ser previsto na Lei Orgânica. O prazo será de 30 dias, se outro não for estabelecido. Se nesse prazo não houver deliberação, o veto será colocado na ordem do dia da sessão imediata, sobrestadas as demais proposições, até sua votação final, ressalvadas as matérias de medidas provisórias.

O veto pode, contudo, ser superado. Por isso, ele não é um ato definitivo e absoluto, mas que apenas recoloca o projeto em novo exame pela Câmara. Essa competência para apreciar o veto, que inclui o poder de derrubá-lo, demonstra que a Câmara é a vontade maior no processo legislativo. A vontade do Legislativo pode, pela manifestação de sua maioria absoluta, sobrepor-se à vontade do Prefeito.

O veto parcial não recoloca em debate todo o projeto. Só se reexamina a parte vetada. No caso desse veto, o restante do projeto, que está sancionado, deve ser promulgado e entra em vigor após a publicação, mesmo antes da reapreciação da parte vetada.

Após a deliberação em que se rejeitou o veto, será a nova lei devolvida ao Prefeito para promulgação. Se o veto tiver sido rejeitado e o Prefeito não quiser promulgar a nova lei, o Presidente ou o Vice-Presidente da Câmara promulga-la-á, conforme dispuser a LOM.

Promulgação e publicação

Com a sanção expressa ou tácita ou com a rejeição do veto, o projeto de lei transforma-se em lei, perfeita e acabada.

A promulgação representa atestação de que a lei existe, pelo que deve ser obrigatoriamente executada e respeitada. Quando o Prefeito sanciona a lei, também a

promulga, ato contínuo. Se o Prefeito apuser veto e este não for acolhido pela Câmara, ser-lhe-á devolvida a lei, para promulgação.

A promulgação indica, pois, que a nova lei é apta a produzir os seus efeitos jurídicos.

O Prefeito tem o prazo de 48 horas para promulgar a lei. Isso tanto nos casos de sanção expressa ou tácita, quanto nos casos em que se comunicou a rejeição do veto. Se não o fizer nesse prazo, a promulgação caberá ao Presidente da Câmara, também no prazo de 48 horas. E se, por fim, o Presidente da Câmara não promulgar a lei no prazo estipulado, promulga-la-á o Vice-Presidente, sempre observado o que dispõe a Lei Orgânica.

Após a promulgação, ocorre a publicação da lei, para que todos tomem conhecimento do seu conteúdo. É a publicação condição essencial para que a lei opere efeitos jurídicos. Sem publicação, o ato normativo não terá eficácia. A publicação compete a quem promulgou a lei. Deve ser feita em jornal de grande circulação no Município, que tanto pode ser o Diário Oficial do Estado, um jornal oficial do próprio Município ou, em casos especiais, até em jornal particular, no qual a lei municipal autorize a publicação dos atos oficiais da Comuna. Na falta destes, entende-se como válida a publicação feita em local acessível ao público, na Prefeitura ou na Câmara.

Leis delegadas

A Lei Orgânica do Município pode adotar ou não o regime de leis delegadas, que serão elaboradas pelo Prefeito, após solicitar a delegação à Câmara Municipal.

Não serão objeto de delegação nem os atos de competência exclusiva da Câmara, tais como remuneração dos agentes políticos, elaboração do Regimento Interno e disposição sobre a organização interna da Câmara, nem a legislação municipal sobre planos plurianuais, diretrizes orçamentárias e orçamentos e nem matéria que deva ser tratada por lei complementar.

O ato delegatório especificará o conteúdo da delegação e os termos de seu exercício. Se esse ato determinar a apreciação do projeto pela Câmara, esta a fará em uma só votação, vedada qualquer emenda.

SEÇÃO II INTRODUÇÃO

Os últimos trinta anos do século XX foram marcados por profundas transformações no modelo de desenvolvimento econômico capitalista. Em decorrência, foram afetadas as relações de trocas comerciais em nível internacional, a divisão internacional do trabalho, os modos de produção e consumo em cada sociedade, a lógica de localização das empresas, as relações entre as sociedades e os Estados nacionais e os modelos políticos que regem as estruturas e os papéis dos respectivos aparelhos de Estado em cada nação. Uma palavra apenas designa tal processo de transformação, classifica e qualifica o atual momento da expansão capitalista: *globalização*.

Hoje, início do século XXI, não pairam dúvidas de que se vive numa *aldeia global*. Sabe-se que todos os fatos, por mais longínquos, afetam o modo de vida de todos e em todas as localidades. O alcance dos meios de comunicação faz com que as notícias cheguem de todos os lugares, e – ressalte-se – no próprio momento em que os fatos estão acontecendo. O uso de aparelhos celulares, de computadores, de DVDs e de outros equipamentos hoje disponíveis, com a naturalidade de quem sempre conviveu com essas inovações, permite o acesso a essa informação e, mais ainda, permite a percepção, mesmo que superficial, da intensidade das mudanças.

Não são, contudo, apenas essas mudanças mais visíveis que caracterizam os novos tempos. Em outros processos na economia, na organização dos Estados nacionais, na formulação de políticas públicas e na atuação dos diferentes níveis de Governo em cada país, nos papéis reservados aos Governos Municipais e às sociedades e comunidades locais também ocorrem mudanças perceptíveis e importantes.

Como mostram outros capítulos deste livro, o Estado brasileiro e, como parte integrante e indissolúvel dele, o Município foram profundamente afetados por processos de mudanças justamente decorrentes da inserção do país na economia global. A partir da Constituição de 1988, novos processos de descentralização intergovernamental e de participação cidadã em relação à coisa pública foram claramente sinalizados.

Nesse contexto, realça o papel do Município. Ao Governo Federal, no mesmo contexto, vem cabendo o papel de gerente e apoiador de processos de gestão, tendo o equilíbrio monetário e financeiro como meta principal, com a focalização de investimentos em infra-estrutura econômica no território, sobretudo em função do Programa de Aceleração do Crescimento – PAC e a progressiva redução em investimentos locais. Seja em decorrência dessa retração, seja por força de determinações normativas da Constituição de 1988, substanciais parcelas de responsabilidade na prestação de serviços públicos e no equacionamento dos impactos resultantes dos ajustes estruturais no nível macroeconômico têm ficado a cargo dos Governos municipais.

A esse aumento de responsabilidade, contudo, não correspondeu igual ampliação dos meios à disposição do Município, o que limita o efeito de políticas públicas implementadas de forma tradicional e potencializa as necessidades de planejamento nas administrações municipais e a adoção de fórmulas inovadoras de gestão que contemplem, por exemplo, parcerias com o setor privado ou o estabelecimento de consórcios intermunicipais.

Além do reposicionamento do papel do Município na prestação de serviços públicos, verificam-se, também provocados pelos mencionados ajustes, mudanças expressivas no mundo do trabalho. A introdução de inovações tecnológicas nos circuitos produtivos, afetando estabelecimentos econômicos urbanos ou rurais, aliada à falta de qualificação das pessoas para desempenharem novas funções, tem ampliado, de um lado, a ocupação informal, impondo o atendimento às necessidades de assistência social pelos Governos, sobretudo na escala local, e, de outro, exigindo a intensificação de processo de qualificação de mão-de-obra igualmente situado nos Municípios.

Verifica-se no país, redemocratizado e sob expansão das tecnologias de informação e comunicação, notável evolução da participação social - seja pelo crescimento do número e da qualidade de atuação das organizações da sociedade civil, seja pela ação dos meios de comunicação de massa, que produzem efeitos sobre os indivíduos comuns, induzindo-os a participar política e efetivamente de assuntos que os afetam diretamente. A conquista da cidadania investe os indivíduos dos direitos de consumidor e de cliente também do Estado. A tendência é que o cidadão se torne exigente e que os Governos e as agências de prestação de serviços públicos atuem como empresas profissionais e competentes para satisfazer sua clientela.

A combinação desses fatores – mais encargos, recursos fiscais escassos e maior participação da sociedade civil – vem impondo às Administrações municipais a busca de formas inovadoras de atuação que, articulando recursos de toda ordem e fundamentadas em conceitos de sustentabilidade, situem o Município como ~~uma~~ unidade promotora do desenvolvimento em seu território.

Embora nessa direção haja o registro de experiências bem-sucedidas na última década, não se pode afirmar que exista modelo de atuação único ou replicável. As soluções identificadas como bem-sucedidas variam em função da escala da localidade, da abrangência da proposta, das condições políticas e institucionais específicas, do nível de engajamento da respectiva sociedade civil, das parcerias estabelecidas e dos recursos que as Administrações municipais lograram mobilizar em cada caso.

Se não há um modelo de atuação, há aspectos comuns a essas experiências que estão na base dos bons resultados, independentemente da natureza e do alcance da intervenção ou da escala do Município. A forma de abordagem, por exemplo, fundamenta-se em princípios de sustentabilidade ampliada quando envolve políticas sociais ou urbanas setoriais ou quando propõe promover o desenvolvimento local de forma integrada e sustentável.

Nesse sentido, é necessário esclarecer o que se pode entender por *desenvolvimento sustentável*. Do ponto de vista do senso comum, a expressão está hoje associada à idéia de preservação ambiental, ou à perspectiva de assegurar às gerações futuras os recursos naturais para que possam, a partir de sua exploração, prover sua sobrevivência e necessidade.

A questão ambiental faz parte da agenda da maioria dos Governos municipais. Trata-se de preocupação universal e pública que, à medida que é assimilada pelas políticas locais, tende a transformar a abordagem em atribuições tipicamente municipais, como a gestão do uso do solo e do espaço nas cidades de modo a torná-las mais acolhedoras, salubres e até mesmo menos onerosas em termos de gestão. Além disso, recursos ambientais e paisagísticos constituem-se em enorme potencial de geração de renda, de trabalho, de receitas, de capitais, desde que explorados de forma adequada e com perspectiva de sustentabilidade. Por outro lado, constitui lição

aprendida e descartada a exploração inadequada de tais recursos, que pode até conduzir a processos rápidos de acumulação econômica, mas com altos custos para a qualidade e as condições de vida, bem como para as próprias condições de gestão local no médio prazo.

Quando, contudo, se fala em sustentabilidade, ou quando se tenta idealizar um modelo de desenvolvimento sustentável, a perspectiva deve ser ampliada. A dimensão ambiental é apenas uma das que permeiam o conceito de sustentabilidade ampliada. Assim, é necessário sair de um ponto que pode ser interpretado como meramente preservacionista, para outro, que busque integrar a proteção e a recuperação ambiental à necessidade de promover mudanças efetivas nos patamares de desenvolvimento, visto não apenas como crescimento econômico.

Para isto é necessário compreender melhor o significado da expressão desenvolvimento sustentável, abandonando a idéia corrente de desenvolvimento, que está associada a crescimento econômico, e incorporando outras necessidades ou imposições contemporâneas ao conceito, tais como: (a) a necessidade de se proceder a esforços efetivos de inclusão social; (b) a focalização em necessidades específicas das minorias étnicas e de gênero; (c) a compreensão e valorização dos contextos culturais característicos de cada localidade; (d) a necessidade de gerar renda e trabalho para as pessoas. A idéia de sustentabilidade associa-se, portanto, às de preservação, de sustentação e de continuidade, mas também a outras dimensões além da ambiental:

Dimensão Social, que busca promover a inclusão e estreitamento dos elos de relacionamento social existentes e latentes nas comunidades e localidades. Reconhece-se hoje que qualquer meio social é dotado de, como alguns autores vêm chamando, *ativos* sociais, ou seja, de um patrimônio latente e potencial, constituído pelas formas de relacionamento humano nele verificadas, das formas de organização e de representação do grupo, das relações de troca e de solidariedade que praticam.

Assim, pode-se dizer que qualquer atividade ou ação de Governo deve estar permeada pela valorização desses *ativos* de forma a potencializar seus papéis na formulação e implementação de políticas urbanas, sociais ou de desenvolvimento econômico locais. O estabelecimento de parcerias com movimentos sociais em seu sentido amplo – associações de moradores, sindicatos, organismos de representação patronal, organizações da sociedade – não apenas permite maior precisão e transparência na alocação dos recursos disponíveis, como valoriza e potencializa as relações sociais no âmbito das comunidades. Contribui, sobretudo, para maior disposição dos grupos sociais organizados na resolução dos problemas, mobilizando recursos da própria comunidade, e para um maior nível de compromisso com a continuidade dos esforços empreendidos.

Dimensão Cultural, que fortalece, potencializa e pereniza valores culturais, saberes populares, códigos de relacionamento do grupo humano focalizado. Ações concebidas e implementadas com base nesse compromisso tendem a ser melhor assimiladas pelos beneficiários e contribuem para o fortalecimento de identidade das comunidades. São numerosos os exemplos de experiências bem-sucedidas de inclusão social e de promoção de alternativas sustentáveis de desenvolvimento econômico local que se fundamentam em processo de resgate das identidades culturais. Programas de inclusão de jovens por meio da oferta de oportunidades de educação artística, muitas vezes no âmbito do folclore, ou esportiva, e programas de geração de renda, baseados na valorização de atividades artesanais, por sua vez apoiados em conhecimentos e técnicas dos mais idosos das localidades, têm logrado

resultados efetivos e sustentáveis para o desenvolvimento socialmente inclusivo e sustentável das localidades.

Dimensão Econômica e Financeira, que assegura continuidade e crescimento de oportunidades de desenvolvimento econômico, de ampliação das ocupações produtivas e dos empregos, o que não apenas permite a melhoria da renda dos indivíduos e das famílias, como também se traduz no aumento das receitas públicas.

De certa forma, diante dos desafios hoje enfrentados, a busca de alternativas ocupacionais sustentáveis vem sendo uma questão central para as Administrações locais. Exemplos que combinam distintas dimensões da sustentabilidade, como a mencionada valorização de saberes artesanais com a perspectiva de geração de renda, vêm sendo explorados em grupos sociais específicos. Além desses, a exploração de variações relacionadas ao campo do turismo, que se baseiam na exploração sustentável de recursos ambientais e culturais das localidades ou das microrregiões, também vem sendo valorizada.

Neste particular devem ser sublinhadas políticas locais direcionadas para a expansão e consolidação de pequenos e micro empreendimentos comunitários ou familiares ~~ou~~ e para a organização de grupos de produtores em associações ou cooperativas, que, em muitos casos, vêm ~~se~~ constituindo ~~em~~ alternativas eficazes de inclusão produtiva e formal de segmentos sociais com baixa qualificação para ocupar postos de emprego em circuitos produtivos mais amplos. Tais iniciativas, além de contribuírem para a ampliação da renda e a afirmação da cidadania, constituem ~~em~~ elemento de equilíbrio financeiro dos governos, já que as iniciativas informais não são alcançadas pela tributação.

Dimensão Institucional, que constitui questão central para a conquista de efetiva condição de desenvolvimento local integrado e sustentável (em suas dimensões social, cultural, econômica e ambiental). A sustentabilidade institucional refere-se à solidez e continuidade das parcerias e dos compromissos estabelecidos entre os diversos agentes e agências governamentais dos três níveis de Governo e nas três esferas de Poder, além daqueles atores situados no âmbito da sociedade civil, como as organizações e instâncias de representação social, as universidades e o empresariado.

Em grande medida, o sucesso e a continuidade de iniciativas bem-sucedidas de desenvolvimento local dependem da adequada construção do que pode ser chamado de uma boa *arquitetura institucional* para os programas e projetos públicos que as Administrações locais podem implementar. Mesmo um projeto construído com base no respeito às demandas e potencialidades das organizações sociais locais, que considere o capital cultural latente e potencial das comunidades, que sinalize claramente para alternativas de geração de ocupação e renda e que utilize de forma racional os recursos ambientais, pode não ter continuidade ou sustentabilidade se não estiver assentado sobre amplo conjunto de parcerias governamentais e não governamentais e sobre compromissos claramente estabelecidos para o conjunto de instituições envolvidas.

Neste sentido, o conjunto de medidas direcionadas ao desenvolvimento institucional das administrações municipais, tratado especificamente na quarta seção deste Manual, deve também ser sublinhado.

Finalmente, na medida em que a questão da promoção do desenvolvimento sustentável vem sendo tratada cada vez mais em escala supra-local, contemplando

ações que se desdobram em territórios constituídos por mais de um Município, a disposição para o estabelecimento de parcerias e de consórcios intermunicipais é também uma exigência de nossos dias.

Assim, o que se quer realçar na introdução desta seção é que, no contexto atual, não resta alternativa para as Administrações locais se não aquela que as situa como agências de desenvolvimento sustentável, capazes de mobilizar as forças e capacidades das comunidades, potencializar e preservar seus recursos físicos, ambientais e paisagísticos, e que, de forma integrada, indiquem para perspectivas concretas de integração e equidade social, respeito aos direitos humanos e sociais, e para criação de oportunidades inclusivas de ocupação e renda.

Trata-se de ~~um~~ desafio cuja superação aponta para o melhor caminho da gestão do desenvolvimento local e territorial no contexto atual, onde soluções integradas e construídas numa estratégia de um futuro sustentável devem abarcar políticas e programas voltados ao desenvolvimento econômico, social, urbano e ambiental das localidades e das microrregiões onde se inscrevem, exploradas especificamente nos capítulos que se seguem.

SEÇÃO II – CAPÍTULO 1 DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

Inserção da economia local em um mundo globalizado

Desde o final dos anos de 1980, a agenda dos diferentes níveis de Governo, organismos internacionais e organizações não-governamentais vem incorporando ações relacionadas à valorização da dimensão local da economia, apontando para o surgimento de nova estratégia de desenvolvimento, pautada na articulação entre os atores locais, visando à construção de pactos que unam esforços e otimizem recursos.

A construção dessa nova estratégia decorreu inicialmente do processo de reestruturação produtiva e da subsequente crise mundial do emprego, estabelecida ainda no fim dos anos de 1970 nos países centrais do capitalismo, e que assumiu no Brasil contornos ainda mais contundentes, em função da combinação entre redução da mão-de-obra pela inserção de novas tecnologias, reforma do Estado e abertura da economia. O quadro a seguir apresenta alguns dos impactos econômicos e territoriais decorrentes da reestruturação da economia em uma lógica globalizada.

Impactos Econômicos	Impactos Territoriais
<ul style="list-style-type: none"> ▪ globalização da economia, integração de grandes mercados, alta volatilidade do capital financeiro; ▪ flexibilização da produção e das relações de trabalho; ▪ novas formas de administração que favorecem o fortalecimento do setor das pequenas empresas, vinculadas às grandes empresas, num esquema de terceirização; ▪ crescimento do desemprego e separação entre crescimento econômico e criação de emprego; ▪ concentração da produção em unidades menores. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ampliação da mobilidade das empresas e maior “capacidade de barganha” destas em relação aos governos; ▪ intensificação da competição entre as localidades em busca de empresas e investimentos, em alguns casos, guerra fiscal; ▪ revalorização das tradições e capacidades locais e regionais como reação ao processo de globalização, criando novas oportunidades de mercado; ▪ aceleração de todas as formas de circulação.

No Município brasileiro, a reestruturação da economia e a crise do emprego resultaram em aumento da demanda por mão de obra qualificada, especialização territorial da produção (arranjos produtivos locais) e ampliação da competição entre empresas e localidades, levando novos desafios às Administrações municipais.

A intervenção da Administração, para surtir efeito, demanda invariavelmente a abertura de espaços de diálogo com os atores privados e a construção de pactos amplos, nos quais sejam definidas ações conjuntas, visando à criação e o fortalecimento das empresas locais e a expansão da oferta de ocupações e empregos.

Desse contexto surge a proposta do desenvolvimento econômico local, que consiste em um modelo de dinamização da economia pautado na articulação entre atores e na

reorganização estratégica das forças produtivas e sociais existentes na localidade. Nele, parte-se da premissa de que o desenvolvimento local não é questão que dependa apenas da intervenção do Estado ou das atividades empresariais privadas, mas sim do modo como o conjunto da sociedade organiza sua produção.

Nessa perspectiva, cabe ao setor público o papel de facilitador e fomentador das atividades produtivas, formulando e discutindo com os atores locais – empresários, empreendedores, lideranças comunitárias, sindicatos, universidades – estratégias de desenvolvimento econômico. Isso porque o Governo municipal, ancorado em suas competências constitucionais, pode promover medidas para fomentar a atividade empresarial, assim como ações voltadas a proporcionar aos munícipes, na qualidade de cidadãos e atores econômicos da comunidade, oportunidades de emprego, trabalho e qualificação profissional.

Para identificar essas ações, torna-se necessário lançar novo olhar sobre o território econômico municipal, com o objetivo de explicitar seus pontos fortes e fracos, visando traçar estratégias de atuação que promovam o desenvolvimento, levando em consideração as possibilidades reais de inserção da economia local nos sistemas regional, nacional e global. Muitos Municípios definem suas estratégias de intervenção por meio da elaboração de planos participativos de desenvolvimento local, calcados em visão coletiva das especificidades geográficas, perspectivas de inserção nos mercados regionais, realidade institucional e potencialidades produtivas subaproveitadas.

Os pactos decorrentes destes planos permitem que sejam mobilizadas as forças necessárias à realização de transformações substanciais na esfera econômica, refletindo diretamente na geração de trabalho e renda para a população local.

Deve-se, contudo, ter em vista que a dinâmica econômica local não é condicionada apenas por fatores locais. A política macroeconômica nacional, os fluxos internacionais de capital e a lógica globalizada da produção das grandes empresas são elementos nos quais a capacidade de gestão das esferas locais de poder é praticamente nula. O mesmo não se pode falar do impacto desses elementos sobre o cotidiano do Município.

Há ainda questões de âmbito regional que transcendem a esfera municipal, mas que podem ser trabalhadas por ações consorciadas de Municípios. Vários Municípios reunidos podem atingir escala suficiente para a realização de atividades que seriam inviáveis isoladamente. Isso pode ser encaminhado por meio de pactos regionais de desenvolvimento que englobem Municípios de identidade produtiva semelhante e disponham de mecanismos de integração física. Nesses casos, devem-se identificar ações que contemplem a coletividade dos Municípios envolvidos.

Existem no Brasil inúmeros exemplos de Municípios que implantaram estratégias de desenvolvimento local, organizando fóruns, elaborando planos e implementando ações para dinamizar a economia local. Mesmo quando não preside o processo, o engajamento da Administração municipal é condição imprescindível para que as iniciativas possam ser bem-sucedidas. Isso se deve ao grande repertório de ações que o Município pode realizar no intuito de fomentar a economia local.

Ações municipais

O estímulo ao desenvolvimento local tem por base a vocação municipal para exercer o papel de facilitador e impulsionador de empreendimentos. As autoridades municipais, em relação às outras esferas de Governo, possuem algumas vantagens que lhes são conferidas pela sua escala de atuação. A proximidade com o cotidiano da população e a possibilidade de diálogos diretos e continuados com suas lideranças permitem a formulação de políticas públicas conectadas às necessidades e especificidades da produção local.

Nesse contexto, as Administrações municipais têm se voltado para as questões relacionadas ao desenvolvimento local, considerando distintas vias de abordagem. Tanto procuram atrair investimentos de grande porte como atuam na esfera local do micro e pequeno empresariado, sendo este último caminho alternativa bem mais adequada à realidade do pequeno Município. O fomento aos pequenos negócios e aos empreendimentos cooperativos tende a impactar positivamente a estrutura social local, pois estimula a distribuição de renda e induz os segmentos populares a um comportamento mais ativo.

É importante, no entanto, que as ações municipais não sejam pensadas de forma isolada, e sim através de um programa que contemple medidas para superar os diversos entraves existentes no circuito econômico local, trabalhando segmentos produtivos diferentes, elos distintos das cadeias produtivas e empreendimentos de porte e caráter diferenciados. Dentre as ações mais comuns aplicadas nas estratégias de desenvolvimento local, podem-se ressaltar algumas nas quais a participação do Município tem-se mostrado especialmente importante:

Estabelecer tratamento diferenciado para as micro e pequenas empresas na legislação municipal

A necessidade de criar um tratamento diferenciado para as micro e pequenas empresas decorre de suas especificidades operacionais, bem como da capacidade de gerar trabalho e renda que esses empreendimentos apresentam. A Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas (Lei Complementar Nº 123, de 14 de dezembro de 2006) foi elaborada justamente com o intuito de definir as diretrizes do tratamento específico a ser dispensado as empresas de pequeno porte. Essa lei confere ao Município importante papel, visto que muitas das ações capazes de facilitar o funcionamento dos pequenos empreendimentos dependem de regulação municipal. Ações relacionadas à facilitação da inscrição e baixa dos empreendimentos, bem como à tributação das micro e pequenas empresas, vem recebendo atenção especial nas Leis Gerais formuladas em âmbito municipal. De modo geral, as medidas estimuladas pela nova legislação para Micro e Pequenas Empresas estão resultando na ampliação da receita das municipalidades, sobretudo a longo prazo, visto que as reduções de taxas e impostos tendem a ser compensadas pelo aumento da base de arrecadação, gerado pela formalização de microempreendimentos.

Investir na implantação e recuperação de infraestrutura

Outro grave problema enfrentado pelo Município brasileiro, sobretudo por aqueles situados no interior do País, refere-se à inexistência de infraestrutura adequada para o desenvolvimento de suas atividades econômicas. A precariedade das condições de

acessibilidade das estradas vicinais, por exemplo, é fator que afeta sobremaneira as comunidades rurais, comprometendo a comercialização dos produtos agrícolas. São notáveis ainda os benefícios do investimento em infraestrutura em Municípios de economia centrada no turismo, seja em obras de saneamento, que ajudarão a preservar o patrimônio ambiental, até intervenções de recuperação urbana que ampliarão o número de atrativos.

Apoiar a comercialização

As dificuldades de comercialização de produtos e serviços constituem graves entraves ao desenvolvimento dos pequenos negócios, sobretudo nos Municípios de porte reduzido. Ações como a organização de feiras livres, realização de festas, exposição dos produtos locais nos circuitos de eventos comerciais da região e a recuperação e ordenamento de mercados populares são mecanismos eficientes para o fortalecimento das atividades comerciais. É fundamental, no entanto, que a construção e revitalização dos espaços locais de comercialização sejam pensadas de forma aberta à participação dos atores locais, considerando as necessidades e restrições dos empreendedores, evitando simultaneamente a concorrência desleal com os empreendimentos formais e a implementação de exigências que inviabilizem as atividades.

Facilitar o acesso aos serviços financeiros

Todo e qualquer empreendimento demanda apoio creditício e financeiro para manutenção e expansão das suas atividades. A falta de acesso a esses serviços pode inviabilizar o surgimento e o crescimento dos empreendimentos locais, o que vem levando diversos Municípios a desenvolver ações no campo das microfinanças, ofertando crédito para empreendedores excluídos do sistema financeiro tradicional. As iniciativas de microcrédito vêm mobilizando a economia nas comunidades mais pobres das cidades brasileiras, constituindo forma eficiente de gerar postos de trabalho para a população em situação de maior vulnerabilidade social e econômica. Centenas de Municípios brasileiros possuem bancos do povo ou instituições semelhantes voltadas para oferecer crédito aos pequenos empreendedores, muitas vezes acompanhado de ações de capacitação, assistência técnica e estímulo ao associativismo.

Ampliar o acesso à tecnologia

Alguns Municípios vêm investindo em políticas que ampliem o acesso dos empreendedores à tecnologia, viabilizando que as empresas locais se tornem mais competitivas e consigam ofertar produtos e serviços de maior valor agregado. Essas ações, que visam aproximar os centros de conhecimento e a iniciativa privada, apresentam significativa capacidade de gerar empregos diretos e indiretos em função do aumento da renda regional. A tecnologia, no entanto, não deve ser preocupação apenas dos grandes centros urbanos, dado que pequenos Municípios, em parceria com universidades próximas, centros de pesquisa agrícola e unidades de extensão rural, vêm estabelecendo programas que contemplam, a título de exemplo, o melhoramento genético de seus rebanhos de caprinos e bovinos, permitindo significativos ganhos de renda para os produtores familiares dessas localidades.

Propiciar o acesso à capacitação de recursos humanos e ao empreendedorismo

As iniciativas de qualificação profissional representam uma das formas mais tradicionais de o Governo municipal atuar no desenvolvimento econômico local. As novidades estão no fato de que hoje em dia essa capacitação propõe-se a ir além da qualificação técnica, visando fomentar atitudes empreendedoras na população local. Várias iniciativas prevêm a inclusão de conteúdos ligados à temática do empreendedorismo na grade curricular das escolas municipais, fazendo com que os alunos concluam seu ensino com melhor informação acerca do mercado de trabalho e maior ímpeto para iniciar e gerir negócios. Existem ainda iniciativas de capacitação voltadas para o trabalho cooperativo e associativo, nas quais são fomentados valores como cidadania, solidariedade e senso de equipe. Ações como essas são fundamentais para difundir a cultura cooperativista, já tradicional na região Sul do país, por todo o território nacional.

Realizar compras locais

Alguns Municípios também vêm orientando suas compras de forma a fortalecer os pequenos empreendimentos locais. Considerando que em boa parte dos Municípios brasileiros o Poder Público constitui o principal agente econômico, o direcionamento dos recursos para os pequenos negócios resulta na redução da evasão de divisas do Município e na ampliação da renda da população local. Por intermédio do Programa Federal de Aquisição dos Produtos da Agricultura Familiar do Governo Federal, vários Municípios estão adquirindo alimentos para escolas e programas sociais diretamente de agricultores familiares e pescadores artesanais e de suas cooperativas. Algumas Administrações Municipais também vêm buscando adquirir no comércio local produtos como uniformes dos alunos das escolas, roupas dos funcionários e o enxoval dos hospitais, maternidades e postos de saúde, alimentando, assim, seu circuito econômico interno.

Apoiar a cooperação e o associativismo entre os pequenos produtores

A organização coletiva dos micro e pequenos empreendedores permite que negócios que se mostravam inviáveis individualmente tornem-se rentáveis, além de potencializar economicamente aqueles empreendimentos que já apresentam sustentabilidade. Os ganhos com o cooperativismo e o associativismo, no entanto, transcendem a dimensão econômica, visto que também são estimulados as relações de solidariedade e os vínculos comunitários. Os Municípios podem apoiar as cooperativas através de capacitação e da cessão de espaços e maquinário para produção e comercialização. É também interessante a criação de espaços de cooperação entre empreendedores populares, nos quais é estimulada a realização de ações coletivas como as compras conjuntas, nas quais são formados grupos de compradores para obter preços melhores no atacado.

Realizar ações integradas em arranjos produtivos locais

Muitos Municípios têm sua economia concentrada na elaboração de determinado produto ou na prestação de um serviço específico. Quando esta especialização envolve diversas atividades da mesma cadeia produtiva, afirma-se que nesse Município ou região existe um Arranjo Produtivo Local – APL. O bom funcionamento

dos empreendimentos integrantes do arranjo é fundamental para a economia local, e têm sido desenvolvidos programas voltados especificamente para o fortalecimento de um arranjo produtivo existente em seu território. Apoiar o APL significa direcionar uma série de ações para segmento específico da economia, capacitando a mão-de-obra, oferecendo crédito adequado, promovendo pesquisa e inovação, auxiliando na divulgação dos produtos locais nos mercados regionais e adquirindo localmente parte da produção que seja útil aos seus programas e ações. Tal modalidade de ação visa a atender de forma integral a cadeia produtiva, garantindo que esta não sofra estancamentos na produção, comercialização ou consumo que paralise a economia local.

Constituir agência de desenvolvimento

A construção de agências de desenvolvimento se baseia na experiência espanhola de criação de instituições para o fortalecimento da economia regional. A agência de desenvolvimento geralmente é coordenada por um fórum integrado pelos Governos locais, empresas, instituições de ensino e pesquisa e demais atores engajados na esfera da produção. Cabe à agência conduzir a execução de ações, a captação de recursos, a mobilização de outros atores e o estabelecimento de parcerias, sendo, portanto, instância fundamental para a construção de pactos sólidos que permitam a conjugação e o alinhamento de forças para o desenvolvimento dos Municípios.

Esta última proposta ressalta a necessidade de se organizar a estrutura municipal para participar dos espaços compartilhados de planejamento e para executar as ações que forem definidas como de responsabilidade da Administração no âmbito do Plano de Desenvolvimento Econômico Local. Considerando que tais ações não estarão restritas às atribuições de uma ou outra Secretaria, é necessário que sejam mobilizados todos os setores pertinentes da Administração Municipal. Entretanto, é importante que haja um órgão formal ou grupo de trabalho (conforme as condições locais) que detenha, pelo menos, a autoridade e a responsabilidade centrais nos processos de sensibilização, interlocução, negociação e articulação interna e externa.

Na prática, esse órgão ou grupo se localiza no setor administrativo que coordena o processo de desenvolvimento local, quaisquer que sejam sua posição hierárquica e nome: Secretaria (Diretoria, Departamento etc.) de Desenvolvimento Econômico; de Trabalho, de Geração de Emprego e Renda etc. Mais importante que a localização do órgão ou grupo de trabalho, é a qualificação de seu pessoal, o cuidado na seleção do seu perfil, em termos de conhecimentos, experiências, interesse e motivação pelo assunto. Por meio de um grupo de trabalho, é possível fazer com que as ações de caráter multissetorial possam ser implementadas de forma articulada, integrada e coerente com a realidade local.

É importante ter clareza de que ações como as aqui apresentadas devem passar por meticulosa adaptação à realidade local para surtir os resultados almejados, visto que a criação de soluções adequadas ao contexto de cada Município ou região é um dos elementos imprescindíveis para o êxito de política de desenvolvimento local. Esse processo de adaptação e de elaboração de soluções precisas para os problemas da economia local não pode ser encaminhado de forma adequada sem que esteja disponível e sistematizado um elemento crucial para formatação de qualquer política pública: a informação.

A reunião e organização de informações relevantes sobre o Município, sua análise cuidadosa e difusão para os seus órgãos e para outros atores cabe – principal, mas não exclusivamente – à Prefeitura. Em geral tais funções são atribuídas ao órgão central de planejamento municipal e/ou ao de desenvolvimento local, que deve ter a cooperação de outros, internos ou externos ao Governo municipal. Este pode, também, desenvolver diretamente estudos e pesquisas específicos para levantar as informações necessárias, mas isso nem sempre está ao seu alcance, em termos técnicos e financeiros. Neste caso, deve recorrer a medidas simples e baratas, mas que produzam bons resultados: reuniões com representantes dos diversos atores; visitas e observações de campo; consulta a fontes indiretas (exemplos: publicações, outros documentos, resultados de censos, dados estatísticos etc.), produzidos por entidades especializadas, como universidades e institutos de pesquisa.

Considerações finais

A inserção das Administrações municipais na gestão da economia local não foi uma ação espontânea por parte dos governantes. Ela se deu essencialmente em decorrência da globalização e da ampliação da mobilidade das empresas e do capital, que gerou progressiva disputa entre localidades, demandando ações por parte do Poder Público que pudessem impedir o esvaziamento econômico.

Se, por um lado, os Governos locais não optaram voluntariamente pela adoção de estratégias de desenvolvimento local, por outro puderam constatar que tais práticas trazem amplos benefícios para a gestão pública, vez que essas estratégias favorecem o estabelecimento de parcerias com a iniciativa privada e aproximam os gestores dos anseios da população.

A proposta de desenvolvimento local, no entanto, não pode ser tratada como uma panacéia. É necessário ter clareza acerca das limitações e possibilidades que o desenvolvimento local oferece em meio a uma economia mundialmente competitiva, na qual, muitas vezes, as possibilidades de resposta da localidade não conseguem minimizar o efeito do imperativo global.

Desenvolvimento local não significa delegar unicamente ao próprio Município a responsabilidade pelo bem-estar econômico e social da população, como se as localidades estivessem imunes a processos regionais, nacionais e mundiais sobre os quais têm pouca ou nenhuma governabilidade. Uma proposta sólida de desenvolvimento local deve prever, inclusive, a construção de parcerias com os níveis estadual e federal de Governo, convergindo o esforço federativo no sentido de criar uma intervenção que mobilize todas as esferas e instâncias de representação pelo desenvolvimento da localidade.

Se a proposta de desenvolvimento econômico local foi concebida em uma lógica competitiva, o amadurecimento dessa proposta se dá pela ação solidária. Solidariedade entre os atores privados e públicos de um mesmo Município, cooperação regional entre Municipalidades de identidades semelhantes e ação conjunta entre a população local, os atores produtivos e todos os níveis de Governo, permitindo a consolidação de novo modelo de desenvolvimento “de baixo para cima”, sustentado por pactos amplos que transcendam a esfera econômica, incorporando variáveis culturais, ambientais, políticas e sociais, numa perspectiva de sustentabilidade em suas distintas dimensões.

SEÇÃO II - CAPÍTULO 2 DESENVOLVIMENTO SOCIAL

Políticas de Desenvolvimento Social

Desenvolvimento Local e Sustentável é expressão que vem sendo utilizada cada vez mais freqüentemente tanto em escala mundial quanto no País. Esse conceito tem atraído a atenção de muitas pessoas e instituições governamentais e não-governamentais, nacionais e internacionais, nos últimos anos.

Razão evidente repousa no reconhecimento de que o desenvolvimento, visto apenas como processo de crescimento e acumulação econômica, não se reflete efetivamente em desenvolvimento social, ou seja, em distribuição justa e equitativa da produção, em justiça social, em melhorias concretas da qualidade de vida, na integração e promoção dos diversos segmentos sociais.

Nessa perspectiva, desenvolvimento é, antes de tudo, processo de mudança social e, neste sentido, é também e principalmente processo de conquistas de direitos. Não há desenvolvimento econômico sem desenvolvimento humano e social.

A emergência de novo fenômeno econômico, decorrente do processo de globalização, deve ser enfrentada com a instituição de novas formas de relações de produção, capazes de responder às exigências do ajuste estrutural, mas que também projete objetivos voltados para a humanização e a superação dos abismos sociais hoje existentes, assegurando-se dessa forma os direitos fundamentais consagrados na Constituição Federal de 1988. Em outras palavras, a busca por novo padrão de desenvolvimento deve se orientar por um tipo de crescimento que aproveite com mais eficiência os recursos endógenos das localidades ou regiões. Espera-se com esta iniciativa criar empregos e melhorar a qualidade de vida de populações ali residentes, contribuindo para a superação da pobreza, sob uma nova ótica, onde desenvolvimento social e desenvolvimento econômico situam-se numa perspectiva integrada e sustentável.

A busca do desenvolvimento social não se limita à satisfação das necessidades básicas de saúde, educação, emprego, renda etc. Estende-se à promoção do exercício da cidadania no conjunto das comunidades que constituem dada sociedade, promovendo o estreitamento de laços de cooperação e solidariedade e tornando os indivíduos também sujeitos das ações promovidas pelo Estado e pelo conjunto de instituições da sociedade civil.

Nessa abordagem as localidades tornam-se campo privilegiado para que se avance nessa direção e o Governo municipal se destaca como instância capaz de conduzir processo de mudança no tratamento tradicional de olhar e de agir sobre problemas sociais e na implementação de políticas inovadoras capazes de promover a integração e o efetivo avanço na conquista dos direitos e da cidadania plena.

Vale reforçar que apenas na escala do Município e das microrregiões é possível a construção de novas formas de solidariedade e parceria entre os atores sociais e o estabelecimento de redes, como formas de potencializar a capacidade de ação do Estado. Em última análise, pode-se dizer que o Município tem a missão de atuar como elemento de transformação social, política e econômica.

Tais constatações vêm se constituindo em elementos impulsionadores de processos de descentralização intergovernamental e intragovernamental em todos os países e têm influenciado decisivamente a concepção de sistemas de proteção social e de programas setoriais que se fundamentam em premissas de participação e integração.

Os processos de descentralização, de reformas do Estado, de redistribuição de papéis entre as distintas instâncias de Governo e entre Estado e sociedade estão claramente espelhados no cenário institucional que vem sendo construído no Brasil desde o período da redemocratização. Conformam tanto as alterações ocorridas na forma de prestação de serviços de atenção social - saúde, educação e assistência social -, quanto na concepção de iniciativas inovadoras implementadas em alguns Municípios na direção do desenvolvimento integrado e sustentável ou da implementação de políticas específicas, ou de inclusão social de determinados grupos, orientadas para a promoção dos direitos humanos pela via da qualificação das políticas setoriais.

O marco institucional e as políticas públicas na área social

A descentralização das formas de gestão e execução das políticas públicas, experimentada nos últimos 20 anos¹⁰, tem representado papel estratégico no processo de desenvolvimento social brasileiro.

Pode-se dizer que os movimentos sociais e de base local foram os grandes impulsionadores desse processo, que se iniciou na década de 1970, sob conjuntura política de grande mobilização pela redemocratização do País. Culminou, no final da década de 1980, com a consagração de um conjunto de reivindicações por mudanças sociais, políticas e econômicas, enfim por novo padrão de desenvolvimento. E encontra-se, desde os anos de 1990, em franca consolidação, com a crescente responsabilidade do Município na provisão e gestão dos serviços, ao mesmo tempo em que se vão reduzindo as funções da União, que passa a assumir papel estratégico nas definições de programas setoriais de alcance nacional e na alocação de recursos financeiros.

Compatível com tais movimentos, a Constituição Federal de 1988 instaurou um modelo de organização federativa dos mais descentralizados da América Latina, pois reconhece o Município como ente federado com autonomia legal, fiscal, administrativa e política. No cenário institucional decorrente da Constituição, considera-se o Município como o nível de Governo capaz de desenvolver mais e melhores mecanismos de controle social e de implementação de políticas públicas, ficando desde então com a expressiva responsabilidade de desenvolver as políticas de saúde, educação e assistência social, entre outras. Para a execução dessas políticas em âmbito local, a Constituição previu recursos através de transferências obrigatórias e limites mínimos de gastos nessas funções.

Com a gradativa transferência da implementação das políticas públicas da esfera federal para as esferas estaduais e municipais, começam a surgir e a se desenvolver os diversos pilares que dão sustentabilidade a essa forma de gestão:

¹⁰ Vale realçar que esse processo tem como marco a Constituição Federal de 1988, que completou 20 anos em 2008.

- aspectos legais, marcados pelas leis instituidoras e regulamentadoras das políticas descentralizadas, como o SUS (Sistema Único de Saúde), a LOAS (Lei Orgânica de Assistência Social) e a LDB (Lei de Diretrizes e Bases da Educação);
- diversos arranjos institucionais destinados à ampliação da participação da população na gestão das políticas públicas, tais como os conselhos setoriais, de programas e temáticos e as comissões municipais, entre outros;
- mecanismos e instrumentos de gestão, como os planos setoriais e os consórcios intermunicipais ou regionais.

A institucionalização de conselhos municipais representa um dos principais aspectos da política de descentralização, controle social¹¹ e de participação implementada nas décadas de 1980 e 1990, ampliando-se, no Brasil, os espaços de interlocução entre a sociedade civil e Governo e colocando em práticas mecanismos que fortalecem a concepção da democracia no País.

Os conselhos municipais podem ser divididos em três tipos.

- conselhos de políticas: caracterizam-se pela descentralização administrativa e repasse dos recursos pelo Governo Federal, como no caso dos Conselhos Municipais de Saúde, de Educação, de Defesa dos Direitos da Criança e do Adolescente, e de Assistência Social.
- conselhos de programas: estão vinculados a programas governamentais específicos e trabalham articulados a comissões municipais. Por exemplo, Conselho Municipal de Trabalho e Emprego, de Desenvolvimento Rural, de Habitação etc.
- conselhos temáticos: não são obrigatórios e apresentam formato variado e consistem na iniciativa do Governo local resultante das demandas da sociedade, como, por exemplo, Conselho Municipal de Defesa dos Direitos Humanos, da Mulher, das Populações Negras, das Populações Indígenas, de Pessoas da Terceira Idade, de Pessoas Portadoras de Necessidades Especiais, de Orçamento, de Cultura etc.

As funções e atribuições de cada conselho são definidas na lei (ou decreto) que estabelece a sua criação, composição e funcionamento. A iniciativa legislativa para criação dos conselhos, de qualquer natureza, é exclusiva do Prefeito Municipal, já que disporá sobre a criação, estruturação e atribuições de órgãos da Administração Pública municipal.

Aos conselhos setoriais de políticas associam-se fundos especiais para onde são repassados os recursos da respectiva área. Destacam-se, neste particular, os fundos especiais nas áreas de Assistência Social, Saúde e Criança e Adolescente, para os quais se verificam repasses regulares de recursos. Os fundos municipais setoriais são instrumentos de captação e aplicação de recursos para o financiamento das ações na área respectiva. Como no caso dos conselhos, a iniciativa para sua criação é prerrogativa do Executivo municipal, que deve propô-los por meio de projeto de lei,

¹¹ Entende-se por espaços de controle social os mecanismos instituídos no âmbito do Poder Público, em especial o Executivo, para o acompanhamento e a fiscalização compartilhada dos atos do Governo.

onde se expliquem claramente os objetivos, bem como se definam as determinações legais relativas ao seu funcionamento, ou seja, dispor de orçamento, fazer relatórios e balancetes mensais incorporando-os à contabilidade geral da Prefeitura Municipal. As fontes de recursos que podem compor os fundos especiais setoriais são:

- recursos provenientes da transferência dos fundos nacionais e estaduais;
- dotações orçamentárias do Município e recursos adicionais que a lei estabelecer no transcorrer de cada exercício;
- doações, auxílios, contribuições, subvenções e transferências de entidades nacionais e internacionais, organizações governamentais e não-governamentais;
- receitas de aplicações financeiras de recursos do fundo, realizadas na forma da lei;
- parcela do produto de arrecadação de outras receitas próprias oriundas de financiamento das atividades econômicas, de prestação de serviços e de outras transferências que o fundo terá direito a receber por força de lei e de convênios no setor;
- produto de convênios firmados com outras entidades financiadoras;
- outras receitas que venham a ser legalmente instituídas.

Os recursos dos fundos especiais deverão ser aplicados obedecendo aos diferentes estágios determinados pela Lei nº. 4.320 (empenho prévio, ordenamento de despesa, liquidação e pagamento). Se o Município é o próprio executor do serviço, deverá aplicar os recursos normalmente, conforme a legislação em vigor. Se o Município conta com entidades não-governamentais prestadoras de serviços, deverá proceder ao repasse dos recursos mediante formalização de instrumento jurídico.

Outro importante instrumento de gestão que acompanha os conselhos é o plano municipal da política respectiva. Tal plano deve decorrer das deliberações do conselho específico e, em alguns casos, sua existência condiciona o repasse de recursos por parte do Governo Federal, em geral gerenciados no âmbito do fundo especial respectivo.

Política de saúde

As ações de atenção à saúde foram as primeiras a serem descentralizadas. Ainda no final da década de 1980, foi concebido e iniciou-se a implementação do SUS (Sistema Único de Saúde), agilizando e otimizando os processos de definição dos programas, a oferta de serviços e a gestão do setor. O SUS consiste em modelo de prestação de serviços e ações de saúde em âmbito nacional. Com concepção unificada, organiza-se de forma regionalizada e hierarquizada e sustenta-se nos seguintes princípios:

- acesso universal e igualitário;
- cobertura integral;
- gratuidade dos serviços;
- financiamento público;
- participação e controle social;
- descentralização da gestão para Estados e Municípios.

O Sistema abarca ainda ações de: vigilância sanitária; fiscalização e controle de substâncias e produtos de interesse para a saúde; produção de medicamentos e de equipamentos; formação de recursos humanos na área de saúde; incremento ao

desenvolvimento científico e tecnológico, além de colaboração na proteção do meio ambiente e na formulação da política e execução das ações de saneamento básico.

O financiamento do SUS foi definido pela Emenda Constitucional nº. 29, que vincula recursos para a área da saúde nos três níveis de Governo. Aos Municípios cabe destinar à saúde no mínimo 15% da receita arrecadada dos impostos e transferências constitucionais. Além desses recursos, há os repasses do Ministério da Saúde e das Secretarias Estaduais de Saúde, via convênios, referentes a ações contidas no Plano Municipal, concebido no âmbito do Conselho.

No conjunto de ações sob a gerência do Município, destacam-se as ações básicas de saúde, desenvolvidas por meio dos *agentes comunitários de saúde* e das equipes de *saúde da família*, iniciativas locais que possibilitam maior adequação das ações às necessidades de saúde da população.

São reconhecidos, dentre outros, dois caminhos para qualificar e ampliar a atenção básica:

- identificação de áreas estratégicas mínimas, relacionadas a problemas de saúde de abrangência nacional e, portanto, prioritários para o SUS, como saúde da mulher, da criança e do adolescente, saúde bucal, controle da hipertensão, da diabetes, da tuberculose, das DSTs, em especial a AIDS, e da hanseníase;
- formação de “módulos assistenciais resolutivos” (ou consórcios intermunicipais ou regionais) constituídos por um ou mais Municípios de modo que se garanta o acesso dos cidadãos às ações de saúde necessárias para atender problemas comuns, que nem sempre podem ser oferecidas em cada território municipal.

Isto significa que, na organização do sistema de saúde em cada Município, deve-se observar o nível de complexidade da demanda em função da densidade populacional e das condições objetivas, isto é, da capacidade institucional de gestão de cada região para atender a essa demanda. Naqueles Municípios com alta concentração populacional, a rede de assistência tende a ser mais complexa e fazem-se necessários arranjos institucionais supralocais.

São necessárias também ações voltadas para a sensibilização das equipes de saúde quanto ao problema da violência intrafamiliar contra a criança, a mulher e o idoso e à questão dos preconceitos de ordem sexual, racial, religiosa e outros, inclusive a violência doméstica, que é vista como questão de saúde pública. A incorporação das necessidades específicas dos grupos sociais é hoje o grande desafio da gestão local na concepção e implementação das políticas públicas de saúde. Ao mesmo tempo em que devem ser universais, devem focalizar as especificidades de crianças e adolescentes, de mulheres, de negros, de portadores de deficiência, dentre outros.

O melhor caminho para a construção de um sistema municipal de saúde de fato compatível com as necessidades locais é a participação de pessoas e organizações na gestão e monitoramento dos recursos e das políticas públicas através dos conselhos.

Política de assistência social

No final de 1993, cinco anos após a Carta Constitucional, foi aprovada a Lei Orgânica de Assistência Social - LOAS, que regulamentou a Constituição e tornou possível e

efetiva a Assistência Social como dever do Estado e direito de cidadania, sem a necessidade de contribuição prévia, ou seja, como política pública.

A concepção de Assistência Social contida na LOAS visa assegurar benefícios continuados e eventuais, serviços e programas socioassistenciais para enfrentar as condições de vulnerabilidades que fragilizam a resistência do cidadão e da família ao processo de exclusão sociocultural, dedicando-se ao fomento de ações impulsionadoras do desenvolvimento de potencialidades essenciais à conquista da autonomia.

Em 2005 no sentido de dar um caráter uniformizado às ações socioassistenciais, como já previsto na LOAS, é aprovada a implantação do Sistema Único de Assistência Social - SUAS uma verdadeira revolução na assistência social brasileira¹².

Fruto de quase duas décadas de debates, o Sistema coloca em prática os preceitos da Constituição de 1988, que integra a Assistência Social à Seguridade Social, juntamente com Saúde e Previdência. Nessa nova concepção, as diversas ações e iniciativas de atendimento à população deixam o campo do voluntarismo e passam a operar sob a estrutura de política pública de Estado.

De mero favor, de prática assistencialista e tuteladora, a assistência social, seus serviços e benefícios passam para um campo novo, o campo dos direitos de cidadania. A Assistência Social (LOAS/SUAS) exige que as provisões assistenciais sejam prioritariamente pensadas no âmbito das garantias de cidadania sob vigilância do Estado, cabendo a este a universalização da cobertura e garantia de direitos e de acesso para esses serviços, programas, projetos e benefícios sob sua responsabilidade.

Esse desenho inova ao afirmar para a Assistência Social seu caráter de direito não contributivo (independentemente de contribuição à Seguridade Social e para além dos interesses do mercado), ao apontar a necessária integração entre o econômico e o social e ao apresentar novo desenho institucional para a assistência social. Inova, também, ao propor a participação da população e o exercício do controle da sociedade na gestão e execução das políticas.

A universalização dos direitos sociais é um dos princípios deste novo modelo socioassistencial. Neste contexto, a assistência social, a partir do princípio da intersetorialidade, propicia o acesso a inúmeras pessoas em situação de vulnerabilidade pessoal e/ou social às demais políticas setoriais, uma vez que busca garantir seguranças para seus usuários:

- segurança de sobrevivência (de rendimento e de autonomia);
- de acolhida; e
- de convívio ou convivência familiar e comunitária.

Essas seriam as condições fundamentais para tornar o usuário do serviço socioassistencial alcançável pelas demais políticas.

¹² O marco oficial para a implantação do Sistema foi em julho de 2005, com a aprovação da Norma Operacional Básica do SUAS pelo Conselho Nacional de Assistência Social - CNAS.

Por sua vez, como um sistema de gestão, esse arranjo institucional propõe pela primeira vez na história do País, sob a primazia do comando do Estado, a organização em todo o território nacional de serviços socioassistenciais destinados a milhões de brasileiros, em todas as faixas etárias, com a participação e a mobilização da sociedade civil nos processos de implantação e implementação do Sistema.

Isto significa dizer que cabe aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios a organização e gestão técnica e financeira dos serviços socioassistenciais.

O SUAS, pactuado nacionalmente e deliberado pelo CNAS, prevê uma organização participativa e descentralizada da assistência social, com serviços voltados para o fortalecimento da família, sem, no entanto, sobrecarregá-la, mas ao contrário protegendo-a e apoiando-a.

Baseado em critérios e procedimentos transparentes, o SUAS altera fundamentalmente operações como o repasse de recursos federais para Estados, Municípios e Distrito Federal, a prestação de contas e a maneira como os serviços estão hoje organizados do ponto de vista da gestão de recursos.

O SUAS promove mudança de conteúdo e de gestão da política pública de assistência social, ao materializar o conteúdo da Lei Orgânica da Assistência Social - LOAS (Lei nº 8.742, de 7/9/1993), e definir os conceitos e as bases que vão orientar a estruturação do sistema nos Estados, no Distrito Federal e nos Municípios. Em outras palavras, o SUAS oferece concretude à Política Pública de Assistência Social na perspectiva de construir os direitos de seus usuários e sua inserção na sociedade.

Níveis de Proteção Social

O novo modelo socioassistencial reorganiza a rede de atendimento e, por conseguinte, redefine os conceitos de programas, projetos, serviços e benefícios socioassistenciais em seu âmbito. De acordo com a NOB-SUAS,

“a rede de atendimento ou rede socioassistencial é um conjunto integrado de ações de iniciativa pública e da sociedade, que ofertam e operam benefícios, serviços, programas e projetos, o que supõe a articulação entre todas estas unidades de provisão de proteção social, sob a hierarquia de básica e especial e ainda por níveis de complexidade”¹³.

Os serviços socioassistenciais são divididos em duas categorias de atenção ao cidadão: Proteção Social Básica e Proteção Social Especial de Média e de Alta Complexidade. Essa divisão foi definida em 2004, na PNAS que organiza programas, serviços, projetos e benefícios socioassistenciais de acordo com a complexidade do atendimento:

Proteção social básica

São ações de caráter preventivo e o objetivo é fortalecer os laços familiares e comunitários. Exemplos: Programa de Atenção Integral à Família - PAIF, ações

¹³ NOB-SUAS, p. 94.

voltadas para crianças de zero a seis anos de idade, atividades de socialização e convivência.

Proteção Social Especial de Média Complexidade

São ações destinadas a situações onde os direitos do indivíduo e da família já foram violados, mas ainda há vínculo familiar e comunitário. Os serviços desse nível de complexidade exigem estrutura técnica e operacional especializada, com atendimento individualizado e monitoramento sistemático. O serviço de combate à exploração e ao abuso sexual de crianças e adolescentes é um exemplo de serviço de média complexidade, bem como o atendimento à população em situação de rua e o atendimento aos adolescentes cumprindo medidas socioeducativas em meio aberto (L.A. – Liberdade Assistida e PSC – Prestação de Serviços à Comunidade), dentre outros.

Proteção Social Especial de Alta Complexidade

Atende a casos onde os direitos do indivíduo ou da família já foram violados, e o vínculo familiar é rompido. Eles garantem proteção integral - moradia, alimentação, trabalho - para quem está em situação de ameaça, necessitando deixar o núcleo familiar ou comunitário. Abrigos e albergues são alguns exemplos de serviços de proteção social de alta complexidade.

Com efeito, os serviços são atividades continuadas que visam à melhoria da vida da população por meio do desenvolvimento de ações direcionadas para suas necessidades básicas.

Os serviços têm importante papel na provisão da Assistência Social, seja no âmbito da Proteção Social Básica ou da Proteção Social Especial. Eles objetivam processar o acesso a segurança e cobertura de necessidades essenciais da população, tais como alimentação, abrigo, lazer e cultura, profissionalização, informação, apoio psicológico, apoio domiciliar, entre outros. Apóiam processos de inclusão social de seus usuários na vida comunitária/societária e familiar.

Os programas diferenciam-se das ações continuadas como os serviços, pois são integrados e complementares, delimitados em tempo e espaço e voltados para qualificar, incentivar, potencializar e melhorar os benefícios e os serviços socioassistenciais. São exemplos de programas: para crianças e adolescentes, idosos, capacitação profissional de jovens, lazer infanto-juvenil (cursos, bibliotecas comunitárias), erradicação do trabalho infantil, entre outros.

Os projetos integram os dois níveis de proteção social do SUAS: básica e especial de média e alta complexidade. Os projetos, por terem princípio, meio e fim, são ofertados às famílias e indivíduos visando sua à sua qualificação, autonomia e emancipação, buscando subsidiar financeira e tecnicamente, iniciativas que lhes garantam meios, capacidade produtiva e de gestão para melhoria das condições gerais de subsistência, elevação do padrão de qualidade de vida, preservação do meio ambiente e sua organização social. Compreendem iniciativas de apoio econômico-social a grupos populares. São exemplos de projetos: geração de trabalho e renda, incentivo ao protagonismo juvenil, economia solidária, entre outros.

Os benefícios podem caracterizar-se por sua natureza continuada ou eventual, tendo ou não condicionalidades.

- O benefício de prestação continuada é previsto na Constituição Federal de 1988, regulamentado pela LOAS e reafirmado no Estatuto do Idoso. Consiste no repasse direto ao beneficiário pelo Governo Federal de um salário mínimo mensal ao idoso (com 65 anos ou mais) ou à pessoa com deficiência que não tenha condições de garantir a sua própria subsistência ou tê-la garantida pela família. É um benefício sem condicionalidades, pois se refere ao público “excluído” do sistema previdenciário. Sua gestão é feita pelo órgão gestor federal responsável pela política de assistência social (MDS) e sua operacionalização é realizada pelo Instituto Nacional de Seguro Social - INSS. Segundo a LOAS, o benefício deve passar por um processo de revisão a cada dois anos para que seja verificada a permanência das condições que lhe deram origem. A regulação pela assistência social tem levado à revisão de suas bases operacionais, o que acarretará a instituição de sistema de monitoramento e avaliação do benefício em consonância aos padrões de qualidade dos serviços socioassistenciais previstos no SUAS. Além disso, os beneficiários passam a ter prioridade nos serviços de Proteção Social Básica.
- Os benefícios eventuais são modalidade de proteção social básica de caráter suplementar e temporário que integra organicamente as garantias do SUAS. Destina-se aos cidadãos e às famílias com impossibilidade de arcar por conta própria com situações de vulnerabilidade temporária. São prestados e regulamentados pelos Municípios e Distrito Federal. Além dos que visam atender às vulnerabilidades temporárias advindas de nascimento ou morte em família, outros benefícios eventuais poderão ser criados com a finalidade de atender a vítimas de calamidade pública, conforme indica a LOAS (ver § 2º do art. 22). Na integração com os serviços socioassistenciais, devem ser priorizados crianças, adolescentes, idosos, pessoas com deficiência, gestantes e nutrízes.
- Os benefícios com condicionalidades são aqueles que visam o repasse direto de recursos aos beneficiários, como forma de acesso à renda, visando o combate à fome, à pobreza e outras formas de privação de direitos, que levem a situação de vulnerabilidade social. O principal programa de transferência de renda com condicionalidades da atualidade é o Programa Bolsa Família, mas também podem ser incluídos nessa categoria as transferências de renda do Programa Agente Jovem e do Programa de Erradicação do Trabalho Infantil - PETI. Ambos, assim como o Programa Bolsa Família, constantes do Cadastro Único de Programas Sociais - CadÚnico.

Tipos de gestão do SUAS

O SUAS comporta quatro tipos de gestão: dos Municípios, do Distrito Federal, dos Estados e da União. Uma das inovações do sistema é a classificação dos Municípios em três níveis de gestão (inicial, básica e plena), de acordo com a capacidade que cada cidade tem de executar e co-financiar os serviços da assistência social¹⁴.

- A **Gestão Inicial** corresponde ao tipo no qual foram enquadrados automaticamente todos os Municípios, após a aprovação do SUAS, que estavam habilitados conforme a NOB 98.

¹⁴ O sistema atribui para cada esfera de governo responsabilidades e incentivos e estabelece também condições de habilitação e desabilitação dos Municípios, as quais podem ser consultadas na própria NOB-SUAS.

- **Gestão Básica** é o nível em que o Município assume a proteção social básica e deve responsabilizar-se pela oferta de programas, projetos e serviços socioassistenciais que fortaleçam vínculos familiares e comunitários e que promovam beneficiários do Benefício de Prestação Continuada - BPC e transferência de renda.
- Na **Gestão Plena**, o Município tem a gestão total das ações de assistência social independentemente da origem de seu financiamento.

Municípios em todos os níveis de gestão devem possuir Conselho, Plano e Fundo Municipal de Assistência Social e também fazer aportes ao seu fundo, conforme disposto no art. 30 da LOAS, e seu parágrafo único, incluído pela Lei nº. 9.720/98.

Aqueles que quiserem se habilitar no nível Básico ou Pleno de gestão, entre outros requisitos devem dispor ou planejar organizar sua rede de proteção social básica por intermédio dos Centros de Referência da Assistência Social – CRAS, em quantidade proporcional ao seu porte, dentre outros compromissos.

Dessa forma, a habilitação dos Municípios à condição de cada um dos tipos de gestão (inicial, básica e plena) do SUAS dependerá do cumprimento de todos os requisitos e implicará responsabilidades e prerrogativas já descritas neste tópico.

A desabilitação dos Municípios de um nível de gestão cabe ao pacto feito no âmbito da Comissão Intergestores Bipartite - CIB e pode ser solicitada a qualquer tempo pela própria Secretaria Municipal de Assistência Social, pelo correspondente Conselho Municipal de Assistência Social, pela Secretaria de Estado de Assistência Social ou congêneres, pelo Conselho Estadual de Assistência Social ou pelo Gestor Federal. A desabilitação pode ser decidida também quando no processo de revisão das habilitações ficar constatado o não cumprimento das responsabilidades e requisitos referentes à condição de gestão em que se encontra o Município. A desabilitação pode ser total ou de um para outro nível.

A política de recursos humanos no âmbito da política de assistência social

A Política da Assistência Social na perspectiva do SUAS baseia-se na garantia de direitos sociais, defesa da justiça social e de compromisso profissional na qualidade dos serviços prestados à população. Para o alcance desses ideais, é fundamental a constituição de corpo técnico funcional específico no âmbito da assistência social e a qualificação profissional para efetivar trabalho técnico-político que rompa com a subalternidade histórica marcante na área da assistência social brasileira.

A política de recursos humanos, de descentralização, de financiamento e de controle social constitui eixo-estruturante do Sistema Nacional de Assistência Social. O novo sistema de gestão nacional representa momento de mudança e de anulação do paradigma conservador da área de atuação do profissional da assistência social.

A implantação do SUAS requer atenção aos novos procedimentos técnico-operativos na direção da profissionalização e da capacitação dos quadros da assistência social, da rede estatal e da rede público-privada constituída inclusive por profissionais de diferentes áreas: conselheiros, representantes de organizações não-governamentais, lideranças de instituições, movimentos sociais e comunitários.

“Uma política de pessoal bem equacionada deve definir a equipe profissional básica para serviços e programa, natureza e número de profissionais adequados, plano de carreira, cargos e salários, condições de trabalho necessárias a uma atuação qualificada e um sistema de capacitação continuada, envolvendo também as organizações da sociedade civil e os conselhos gestores”¹⁵.

O que está em jogo na construção da identidade do trabalhador da assistência social é o desafio de consolidar o perfil técnico voltado para o interesse público de garantia dos direitos sociais e compromisso com as relações democráticas na concepção e implementação da política proteção social.

Vale realçar que o principal recurso do qual a Assistência Social dispõe para a prestação dos serviços socioassistenciais consiste no ser humano, nas pessoas que trabalham na área. Isso significa que há relação direta entre a qualidade dos serviços prestados e a qualificação dos recursos humanos que operam tais serviços.

Integra a NOB/RH-SUAS a Política de Capacitação dos trabalhadores públicos e da rede prestadora de serviços, gestores e conselheiros da área, de forma sistemática, continuada, sustentável, participativa, nacionalizada e descentralizada, respeitadas as diversidades regionais e locais, e fundamentada na concepção da educação permanente.

A criação de um Plano de Cargos e Carreiras - PCC, por exemplo, é questão prioritária a ser considerada.

A contextualização e o papel da rede socioassistencial privada também se apresentam como de suma importância, já que grande parte dos trabalhadores da área encontra-se nas entidades e organizações de Assistência Social.

Enfim, os princípios e diretrizes contidos na NOB/RH-SUAS têm por finalidade primordial estabelecer parâmetros gerais para a gestão do trabalho a ser implementada na área da Assistência Social, englobando todos os trabalhadores do SUAS, órgãos gestores e executores de ações, serviços, programas, projetos e benefícios da Assistência Social, inclusive quando se tratar de consórcios públicos e entidades e organizações da assistência social.

Política de educação

À medida que o quadro social, político e econômico do início do século XX se desenhava, a educação começava a se impor como condição fundamental para o desenvolvimento do País. O formato assumido pela Política de Educação no Brasil é resultado dos debates travados nos longos anos em que foram traçadas as suas diretrizes e bases, em especial no período após a Constituição Federal de 1988.

Permearam as discussões sobre a política de educação diversas questões, das quais se destacam:

¹⁵Degenszajn, Raquel Raichellis et al. IEE, Cadernos SUAS Estruturação e Implantação do Sistema Único de Assistência Social para Estados e Municípios, Caderno 1, capítulo 1: SUAS: O papel Estratégico do Estado, outubro 2006

- necessidade de universalização do ensino básico, tendo em vista as desigualdades sociais e regionais no tocante ao acesso e à permanência no ensino básico expressadas pelos altos índices de analfabetismo e de evasão;
- novas funções da educação diante das exigências impostas pelos impactos da globalização em alguns planos da realidade.

No que diz respeito à incidência das transformações mundiais que vêm ocorrendo nos últimos 20 anos, chamam a atenção alguns aspectos que levam a repensar o papel da educação. No plano econômico, a abertura dos mercados e a admissão de novas formas de produção exigem mão-de-obra cada vez mais qualificada e preparada para absorver a qualquer tempo as inovações introduzidas pelos avanços tecnológicos. No plano social e cultural, o intercâmbio – seja por meio do turismo ou pela internet e demais meios de comunicação – com culturas e grupos sociais até então desconhecidos ou inexplorados, como também a emergência de manifestações religiosas e políticas das mais diversificadas, conduz o indivíduo a novas formas de sociabilidade e de compreensão de si e do mundo.

Atribui-se à educação a função de contribuir para a redução das desigualdades sociais, para a promoção da equidade e do desenvolvimento, sendo o nível de conhecimento um dos seus principais indicadores, como patrimônio social e cultural de toda a humanidade. Significa a compreensão de si e do mundo e também se traduz por capacidades ou habilidades que permitem a inserção individual na vida social e produtiva.

Nesse cenário, os processos formativos tradicionais devem possibilitar ao educando a capacidade de aprender permanentemente. Essa necessidade interminável de conhecimento rompe com a idéia da existência de fases da vida de menor ou maior capacidade de aprendizado ou de produtividade.

Direito de todos e dever da família e do Estado, e inspirada nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana, de valorização profissional, de gestão democrática do ensino público, a educação, tal como definida na Lei de Diretrizes e Bases - LDB (Lei nº. 9.394/96), tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o mundo do trabalho.

Ainda que a educação seja processo permanente que se desenvolve durante toda a vida, a educação de base – que compreende a educação infantil, ensino fundamental e ensino médio – é essencial para que se construam as capacidades exigidas, para o bom aproveitamento das oportunidades que se apresentam com os processos de globalização. E a existência de bom sistema público de ensino, onde impere a educação cidadã, é indispensável para a promoção da equidade. Em outras palavras, garantir ensino básico de qualidade a toda a população é pré-requisito para a redução dos níveis de desigualdade persistentes no país.

Compete prioritariamente aos Municípios atuar no ensino fundamental e na educação infantil – creche e pré-escola para crianças de zero a seis anos. No conjunto das obrigações do Estado com a educação, cabe ao Município a sua efetivação mediante a garantia de:

Ensino fundamental obrigatório e gratuito, assegurando-se igual acesso para todos os que a ele não tiveram oportunidade na idade própria.

O ensino fundamental, com duração mínima de oito anos, podendo se desdobrar em ciclos, é obrigatório e gratuito na escola pública, e tem por objetivo a formação básica do cidadão, mediante desenvolvimento da capacidade de aprender, tendo como meios básicos o pleno domínio da leitura, da escrita e do cálculo; compreensão do ambiente natural e social, do sistema político, da tecnologia, das artes e dos valores em que se fundamenta a sociedade; fortalecimento dos vínculos de família, dos laços de solidariedade humana e de tolerância recíproca em que se assenta a vida social.

O não oferecimento do ensino obrigatório pelo Poder Público, ou sua oferta irregular, para a faixa que compreende dos sete aos 14 anos, importa responsabilidade da autoridade competente. Assim, é de responsabilidade do Poder Público local o recenseamento dos educandos no ensino fundamental, zelando por sua freqüência à escola. Ressalta o importante papel dos Conselhos Tutelares em dar conhecimento dos casos de faltas injustificadas e evasão escolar.

Conforme a LDB, o ensino fundamental deve ser presencial, sendo o ensino a distância utilizado como complementação da aprendizagem ou em situações emergenciais.

É permitida ao Município a atuação em outros níveis de ensino – médio e superior – somente quando estiverem atendidas plenamente as necessidades de sua área de competência e com recursos acima dos percentuais mínimos vinculados pela Constituição Federal à manutenção e desenvolvimento do ensino.

Atendimento educacional especializado aos portadores de deficiência, preferencialmente na rede regular de ensino.

Entende-se por educação especial a modalidade de educação escolar, oferecida preferencialmente na rede regular de ensino, para educandos portadores de necessidades especiais (ou pessoas portadoras de deficiência).

Quando necessário, deverão existir serviços de apoio especializado, na escola regular, para atender às peculiaridades dessa clientela, sendo-lhes assegurados também currículos, métodos, técnicas, recursos educativos e de organização específicos, para atender às suas necessidades.

O atendimento educacional será feito em classes, escolas ou serviços especializados, sempre que, em função das condições específicas dos alunos, não for possível a sua integração às classes de ensino regular.

Atendimento ao educando no ensino fundamental através de programas suplementares de material didático-escolar, transporte, alimentação e assistência à saúde, os quais serão financiados com recursos provenientes de contribuições sociais e outros recursos orçamentários.

Organizar os seus sistemas de ensino em regime de colaboração com a União, os Estados e o Distrito Federal, de modo a assegurar a universalização do ensino obrigatório.

Os sistemas municipais de ensino compreendem:

I - as instituições do ensino fundamental, médio e de educação infantil mantidas pelo Poder Público municipal;

II - as instituições de educação infantil criadas e mantidas pela iniciativa privada;

III - os órgãos municipais de educação.

Cumpra ainda ao Município organizar, manter e desenvolver seus órgãos e instituições oficiais, integrando-os às políticas e planos educacionais da União e dos Estados, baixar normas complementares e autorizar, credenciar e supervisionar os estabelecimentos do sistema de ensino particular.

Oferecer a educação infantil em creches e pré-escolas

Primeira etapa da educação básica, a educação infantil tem como finalidade o desenvolvimento integral da criança até seis anos de idade, em seus aspectos físico, psicológico, intelectual e social, complementando a ação da família e da comunidade. Deve ser oferecida em creches, ou entidades equivalentes, para crianças de até três anos de idade, e em pré-escolas, para as crianças de quatro a seis anos de idade.

Quanto ao financiamento da educação, a Constituição Federal no seu art. 212 define que os Estados, o Distrito Federal e os Municípios devem aplicar no mínimo 25% das receitas resultantes de impostos e de transferências (conforme arts. 158 e 159) na manutenção e desenvolvimento do ensino.

Além disso, os Municípios recebem do Fundo Nacional de Desenvolvimento de Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (FUNDEF), um valor complementar para aplicar no ensino fundamental. Os recursos do FUNDEF são repassados aos Estados e Municípios obedecendo a coeficientes calculados com base no número de matrículas no Ensino Fundamental regular das respectivas redes de ensino, no ano anterior. Para isso, leva-se em conta o resultado do Censo Escolar, realizado pelo INEP (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais).

Considerações finais

O desenvolvimento, pela via da promoção e da integração social, pode se dar por meio do uso adequado dos recursos e instrumentos postos à disposição dos Municípios no âmbito das políticas sociais. A forma de atender aos distintos grupos sociais da respectiva comunidade e o processo de distribuição dos recursos em cada caso qualificam as políticas praticadas.

No que diz respeito à forma da prestação do serviço ou do atendimento, o Administrador deverá levar em conta o fato de que sua comunidade é composta por distintos grupos humanos com características igualmente distintas. Por exemplo, necessidades de mulheres nem sempre são as mesmas dos homens, da mesma forma que o acesso a bens, serviços e oportunidades se dá de forma distinta para homens e mulheres. Assim, políticas afirmativas, que se orientem para facilitar o acesso de mulheres a serviços ou benefícios ou que reconheçam as distinções de

gênero, podem se constituir em elementos notáveis de inserção social, criando-se atalhos para que as desigualdades sejam superadas. Não é mais possível ignorar que, hoje, a grande maioria das famílias de baixa renda é chefiada por mulheres e que a multiplicidade de obrigações impostas a elas em nossa cultura tradicional – cuidar da casa e dos filhos, educar, trabalhar etc. – constitui elemento a ser considerado quando se deseja alcançar o desenvolvimento social efetivamente igualitário.

O mesmo raciocínio se aplica às distinções, sobretudo de acesso a bens e serviços públicos, impostas aos contingentes sociais de negros e pardos, que, embora se constituam na maioria da população, engrossam as estatísticas referentes à pobreza, violência e marginalidade. Políticas afirmativas, sobretudo, no que toca ao acesso à educação, ao atendimento à saúde, às oportunidades de formação profissional e ao emprego podem conduzir a comunidades melhores, mais integradas socialmente e, em conseqüência, mais aprazíveis.

Do ponto de vista do processo de alocação dos recursos nas distintas áreas sociais, será necessário, para que se alcancem resultados mais efetivos, ter em mente que os procedimentos devem estar sempre associados à ampliação dos capitais humano e social da respectiva comunidade.

Entende-se por capital humano o conhecimento acumulado pelas pessoas, o **know-how** e a capacidade de reproduzi-lo, de multiplicá-lo, o que envolve a educação, a saúde, a alimentação, a cultura e a pesquisa, dentre outros, e por capital social o nível de organização, de associativismo, de confiança e cooperação atingidos pela sociedade dos pontos de vista cívico e cidadão.

É importante lembrar que a baixos níveis de capital humano correspondem baixos índices de desenvolvimento humano, como também baixos níveis de capital social indicam baixos níveis de desenvolvimento social. Estes dois extremos dão lugar a altos custos para os Governos locais, pois por um lado, em decorrência dos baixos níveis de capital humano, tem-se um aumento da fileira dos assistidos por programas sociais e, com a inexistência de organizações capazes de cooperar com o atendimento dessa demanda, corre-se o risco de um colapso no sistema de serviços, posto que os Governos não apresentam capacidade para dar conta do problema, cujas causas tendem a aumentar e a reproduzir gerações de miseráveis.

A combinação desses dois fatores – baixos níveis de capital humano e social – pode levar à instituição de Governos autoritários e clientelistas, causando prejuízos ainda maiores à democracia.

Assim, para que se alcance o desenvolvimento humano e socialmente sustentável, é necessário preparar as condições, de modo que a capacidade de ação do Governo local se potencialize e o sistema de cooperação, construído no processo, se realmente e adquira vida própria.

Com esse compromisso, o processo de concepção e implementação de políticas sociais voltadas ao desenvolvimento se qualifica. Recomenda-se, para tanto, a atenção dos gestores para os seguintes pontos: (a) criação e fortalecimento de cenário institucional de participação (conselhos, comissões, orçamentos participativos, grupos de trabalho etc.); (b) visão estratégica e integrada, por meio de diagnósticos e planejamento participativo e integrado; (c) construção negociada de uma agenda local de prioridades de desenvolvimento; (d) articulação das ações entre Governos, organizações sociais, universidades e empresariado; (e) fortalecimento da sociedade

civil, por meio de estímulo à ação cidadã; (f) fomento ao empreendedorismo; (g) instalação de sistemas de monitoramento e avaliação.

Nessa visão, desenvolvimento passa a ser um projeto construído coletivamente, capaz de conduzir seus integrantes à conquista de padrões mínimos de dignidade, equidade, igualdade, justiça social e respeito aos direitos humanos. Ao Governo municipal, cabe papel essencial na condução desse processo onde desenvolvimento social integra-se a desenvolvimento econômico, humano, urbano e ambiental, no esforço de bem governar.

O capítulo deste livro sobre participação popular no governo municipal deve ser lido para complementar o entendimento sobre desenvolvimento social.

SEÇÃO II – CAPÍTULO 3

DESENVOLVIMENTO URBANO

O direito à cidade

As cidades brasileiras evidenciam um sem-número de problemas resultantes do acelerado processo de urbanização e injusta distribuição da renda. Como é sabido, o País passou, no intervalo de 50 anos, de um perfil predominantemente rural para mais de 82% da população vivendo em áreas urbanas, segundo população recenseada e estimada pelo IBGE em 2004.

Essa dinâmica de urbanização consolidou ampla rede de cidades de variados portes e gerou grandes concentrações urbanas, suportes importantes para a multiplicação das atividades produtivas e de serviços, bem como para apoio à produção agrícola. Contudo, não foi acompanhada dos adequados investimentos em infra-estrutura, especialmente em habitação e saneamento e, menos ainda, de instrumentos e processos permanentes de planejamento capazes de orientar a expansão das áreas urbanas e evitar a exclusão social.

Ao contrário, o histórico do crescimento das cidades brasileiras explicita a concentração de investimentos em áreas, bairros e infra-estruturas de interesse de grupos com maior poder aquisitivo ou de pressão política, promovendo a expulsão da população de baixa renda para as periferias urbanas ou áreas degradadas e reforçando, especialmente, as condições negativas para esse grupo.

Essas características não são privilégio apenas das grandes cidades ou das áreas metropolitanas. Cidades de porte médio e pequenas cidades reproduzem esse padrão de ocupação e de exclusão, apenas em diferentes escalas. A tão falada dívida social, ou pobreza urbana, pode ser identificada no tecido de cada uma das cidades brasileiras, além de se expressar de maneira diferenciada em cada uma das regiões do País.

Se, historicamente, os investimentos e intervenções urbanas tinham essa característica de “expulsar” ou segregar a pobreza, criando espaços privilegiados para as classes média e alta, hoje está claro que os impactos negativos desse padrão de urbanização afetam a população como um todo. Aspectos ambientais, como a falta de saneamento e seus reflexos na proliferação de doenças endêmicas, o transporte e trânsito pendular das periferias para os centros das cidades, o tempo de percurso e a poluição gerada, ou ainda as questões do desemprego e violência, afetam a qualidade de vida da população das cidades e também as atividades econômicas em geral, pois implicam menor produtividade, com maior custo.

Está claro que são problemas que atingem, de maneira diferenciada, cada grupo social, segundo sua renda, sua localização espacial na cidade e seu acesso ou não a bens e serviços, e portanto afetam mais aos mais pobres. O Ministério das Cidades calcula como da ordem de 55 milhões o número de pessoas vivendo em

assentamentos precários¹⁶, especialmente em favelas, loteamentos clandestinos e cidades e povoados nas regiões mais carentes do país.

Por essas razões, um dos importantes focos de luta dos movimentos sociais nos últimos anos tem sido pelo *direito à cidade*, ou seja, o acesso dos grupos menos favorecidos às condições adequadas de habitação, infra-estrutura, transporte e emprego. Assim, o tema do *direito à cidade*, ou da *cidade para todos*, destaca-se como aspecto essencial para referenciar a Política Urbana e direcionar a aplicação de seus instrumentos.

Referenciá-la no direito à cidade significa, além de promover a justiça social, criar melhores condições para o desenvolvimento local e para a qualidade de vida da população do Município. Este capítulo desenvolve alguns dos princípios que podem orientar a Administração Pública municipal nesse campo.

A função social da cidade e da propriedade urbana

A competência para o planejamento e o poder de polícia sobre o uso do solo urbano têm sido tradicionalmente atribuições do Município. A Constituição Federal reforçou esse papel ao reconhecê-lo como ente federado com competências autônomas sobre o assunto e por inserir, pela primeira vez, um capítulo específico sobre a Política Urbana (arts. 182 e 183). No art. 182, destaca-se a indicação de que a Política de Desenvolvimento Urbano executada pelo Poder Público municipal tem por objetivo “ordenar o pleno desenvolvimento das funções sociais da cidade e garantir o bem-estar de seus habitantes”. Esse mesmo artigo indica o plano diretor como instrumento básico da política de desenvolvimento e expansão urbana (§ 1º) e que a propriedade urbana cumpre sua função social “quando atende às exigências fundamentais de ordenação da cidade expressas no plano diretor” (§ 2º). O art. 183 refere-se à figura do *usucapião urbano*, instituto jurídico que permite incorporar parcelas da população que vive em áreas informais à chamada “cidade formal”, através da regularização de sua propriedade.

Entre as indagações prementes sobre o assunto, destacavam-se:

- Tendo em vista que os planos diretores foram instrumentos largamente utilizados, mesmo durante o período autoritário do planejamento no Brasil, com resultados extremamente frágeis, qual deveria ser o caráter dos novos planos diretores a serem elaborados?
- Cidades com menos de 20 mil habitantes deveriam ou poderiam elaborar seus planos diretores?
- Como seria abordada a questão das áreas rurais dos Municípios, já que os planos diretores se voltariam para as áreas urbanas?
- Quais instrumentos legais deveriam constar de lei federal, para serem aplicados pelos Municípios?

Intensos debates entre as instituições governamentais, acadêmicas e da sociedade civil, especialmente os movimentos da “reforma urbana”, ocorreram a partir da

¹⁶ Segundo a ONU, os assentamentos precários se caracterizam por **status** residencial inseguro (moradia irregular), acesso inadequado à água e esgotamento sanitário, baixa qualidade estrutural dos domicílios e/ou adensamento excessivo.

promulgação da CF, ao longo de um período de quase 13 anos, até que o Congresso Nacional aprovasse, em junho de 2001, o “Estatuto da Cidade”, lei que regulamenta o referido capítulo da Política Urbana.

Estatuto da Cidade: diretrizes e instrumentos da política urbana

O Estatuto da Cidade (Lei Federal nº 10.257, de 10/07/01) estabelece diretrizes gerais para a política urbana, regula a função social da cidade e elenca instrumentos que podem ser utilizados para regulamentar a função social da propriedade urbana e para a gestão democrática da cidade, recuperando e reforçando a atribuição municipal em relação ao planejamento urbano.

A Constituição Federal indica que os planos diretores são obrigatórios para as cidades com população a partir de 20 mil habitantes. O Estatuto da Cidade amplia consideravelmente essa relação ao obrigar o plano diretor também para aquelas que se situam em áreas metropolitanas ou aglomerações urbanas (definidas pelos Estados); as que se encontram em áreas de especial interesse turístico e ainda para aquelas inseridas em área de influência de empreendimentos ou atividades com impacto regional e nacional¹⁷, mesmo que tenham menos de 20 mil habitantes. Ou seja, reforçando o caráter do plano diretor como instrumento básico da política e do planejamento municipal e urbano.

Com essa abordagem, é recomendável que mesmo o Município que não se enquadre nas categorias indicadas venha a elaborar seu Plano Diretor, pois nesse processo poderá estabelecer novo patamar para o planejamento e gestão de sua cidade, com impactos positivos para o desenvolvimento local, respeitadas as suas escalas e peculiaridades. Os planos devem ser revistos, obrigatoriamente, no máximo a cada dez anos. Há Municípios que possuem planos diretores anteriores à vigência do Estatuto da Cidade, ou mesmo anteriores à Constituição Federal de 1988. Em todos os casos devem ser revistos à luz das novas orientações e princípios vigentes.

O Estatuto consagra um conjunto de diretrizes que orientam a ação do Prefeito e dos agentes municipais para o planejamento. Verificam-se nas diretrizes clara sintonia entre o desenvolvimento urbano e a gestão ambiental, articulando os direitos dos cidadãos, os investimentos públicos e a qualidade de vida nas cidades. A mobilização nacional em torno da elaboração dos Planos Diretores Participativos a partir do Estatuto da Cidade, entre 2004 e 2006, foi expressiva e representa hoje um marco na política urbana do país. Fator preponderante foi o prazo de 10 de outubro de 2006, estabelecido no Estatuto da Cidade, para que os Municípios elaborassem seus planos diretores, conforme a obrigação constitucional. Destaca-se, neste cenário, a importância da Campanha Nacional Plano Diretor Participativo: Cidade de Todos, lançada pelo Ministério das Cidades, em 2005, em decorrência da 1ª Conferência Nacional das Cidades.

O grau de mobilização em torno do plano diretor e o alcance da campanha nacional pró-planos diretores são revelados pela consulta feita pelo próprio Ministério das Cidades, em outubro e novembro de 2006, junto aos 1.682 Municípios obrigados a

¹⁷ No caso de empreendimentos ou atividades com impacto ambiental regional ou nacional, os próprios empreendimentos deverão garantir os recursos técnicos e financeiros entre as medidas de compensação.

realizarem seus planos diretores. Os resultados¹⁸ indicam que cerca de 70% estavam com os seus projetos de lei aprovados ou em tramitação nas Câmaras Municipais; aproximadamente 26% estavam em elaboração pelo Executivo, enquanto apenas algo em torno de 4% não havia iniciado os processos de elaboração dos seus planos.

O Estatuto da Cidade apresenta também amplo conjunto de instrumentos jurídicos, urbanísticos e tributários que, respondendo às estratégias a serem definidas no plano diretor, podem ser usados para induzir ou deter o desenvolvimento urbano em determinadas áreas, ocupar vazios urbanos, aumentar ou manter a densidade de ocupação, preservar áreas de interesse ambiental e cultural e facilitar a mudança ou a diversidade dos usos de alguns setores das cidades. Para facilitar o acesso da população de baixa renda à moradia e à propriedade imobiliária, destacam-se aqueles que se voltam para a regularização fundiária e os programas destinados a requalificar áreas de especial interesse social.

Tais instrumentos, se bem utilizados, podem representar significativo avanço em relação ao planejamento urbano tradicional. A sua incorporação deve buscar a adoção de política urbana comprometida de fato com a transformação do cenário de exclusão territorial e desigualdades sociais urbanas. Embora a maioria dos instrumentos não esteja ainda consolidada numa nova ordem urbanística, é possível a partir deles identificar espaços institucionais de relacionamento entre governo e sociedade que são estratégicos para a gestão urbana e ambiental.

Os debates decorrentes da 3ª Conferência das Cidades, realizada em 2007, reconhecendo o agravamento da segregação sócio-espacial, a diversidade regional urbana, apontou para a necessidade de fortalecer e aperfeiçoar instrumentos que possam favorecer de fato a integração das políticas setoriais, assim como a articulação entre os três entes da federação (Município, Estado e União) a partir de relações mais estáveis de efetiva cooperação institucional em prol de novo modelo de produção das cidades.

Neste aspecto ganham relevância especial os Municípios integrantes de regiões metropolitanas ou aglomerações urbanas, sujeitos às políticas regionais com efeitos sobre os seus territórios e dinâmicas de desenvolvimento local, sobretudo nas questões supra-municipais que requerem maior capacidade das administrações locais para articulação e negociação com as demais esferas de governo.

Neste contexto, o caráter dos novos planos diretores é bastante distinto dos antigos. Observados o marco jurídico e a nova concepção política e social, os novos planos diretores passam hoje a ser promotores e instrumentos de processo de planejamento municipal que deve associar as questões de uso do solo e acesso à terra às demais políticas ambientais, sociais e de desenvolvimento econômico local, processo que deve ser conduzido de maneira democrática e com ampla participação da sociedade.

“Isto significa entender e construir o Plano Diretor na esfera local com a clara compreensão de que ele é um importante documento de governo, portanto, a principal referência para a ação governamental e, ao ser legitimado por todos, estabelece-se, entre os diferentes agentes do desenvolvimento, um pacto. Dessa forma, suas orientações são, ao mesmo tempo, resultado de uma construção compactuada coletivamente e

¹⁸ Pesquisa Plano Diretor Participativo - Convênio MCidades/Confea, 2007.

base para o controle social sobre a ação do poder público no território municipal”¹⁹.

O Estatuto da Cidade indica mudança de paradigma, quando preceitua que a propriedade deve cumprir sua função social, sujeitando o direito individual ao da coletividade, e indicando que o direito de propriedade e o direito de construir devem subordinar-se aos parâmetros estabelecidos na legislação municipal, ou seja, no plano diretor.

Entretanto, observa-se que a efetividade dos planos diretores dependerá, sobretudo, da capacidade institucional dos Municípios e da continuidade das ações que irão fazer valer as suas propostas. Entre os desafios da gestão urbana, destaca-se hoje a compatibilização entre os instrumentos de planejamento de uso do solo e os investimentos necessários e previstos nos demais instrumentos da gestão financeira municipal, tais como o Plano Plurianual, a Lei de Diretrizes Orçamentárias e o Orçamento, considerando os preceitos da Lei de Responsabilidade Fiscal, uma vez que grande parte das ações preconizadas se concretizarão em gastos públicos a serem priorizados.

Nunca é demais lembrar que um dos males enfrentados pela Administração Pública, em todos os níveis, é o da descontinuidade. Vale registrar que as orientações e diretrizes definidas na lei do plano diretor não se dirigem a um único mandato – referem-se a processo de desenvolvimento que, definido coletivamente, deve ser observado de maneira continuada, evitando as rupturas negativas para o interesse público. Isso implica continuidade do processo participativo e envolvimento ativo das equipes técnicas locais na construção e comprometimento com os resultados, pois a essas caberá a implementação das propostas decorrentes do plano diretor ao longo do tempo.

Planos diretores e suas relações com o licenciamento e a fiscalização municipal

A renovação dos processos de licenciamento e fiscalização municipal é de extrema importância para as Prefeituras que vivenciaram a elaboração e aprovação de seus planos diretores de acordo com os princípios, diretrizes e instrumentos previstos no Estatuto da Cidade. As administrações municipais, na hora de por em prática as propostas e as diretrizes territoriais consagradas em seus planos diretores, freqüentemente se deparam com questões chaves, tais como: O que deve ser feito para utilizar os novos instrumentos previstos nos planos? Que procedimentos devem ser criados, reformulados, atualizados ou mesmo suprimidos?

Não há dúvida de que o Estatuto da Cidade deflagrou uma onda de renovação e atualização do planejamento urbano nos Municípios brasileiros. A perspectiva de renovar e fortalecer o processo de planejamento local, sobretudo no que se refere ao ordenamento territorial, reforça a necessidade de mudanças nas rotinas de trabalho, mais precisamente, com foco na utilização de novas ferramentas, métodos e instrumentos que sejam compatíveis com a nova ordem urbanística expressa nos planos diretores.

¹⁹ OLIVEIRA, Isabel Cristina Eiras de. *Estatuto da cidade: para compreender*. Rio de Janeiro: IBAM, 2001, p. 20.

Em comparação com períodos anteriores, como os anos setenta e início dos noventa, os planos diretores pós-Estatuto da Cidade refletem a evolução dos mecanismos de gestão democrática baseados na participação e controle social, além de sacramentar novos temas que pressupõem a integração das políticas setoriais, tais como moradia digna e inclusão territorial, mobilidade urbana, transporte e acessibilidade, saneamento ambiental, preservação do patrimônio cultural e ambiental, dentre outros.

Os dispositivos legais previstos pelo Estatuto e a continuidade do próprio processo de planejamento exigem o ajuste das normas urbanísticas, assim como o aumento da capacidade de monitoramento dos processos de produção da cidade. Nessa perspectiva, o requisito básico para garantir o sucesso dos planos diretores é a continuidade dos processos de planejamento que os gerou, e, portanto, as propostas devem ser absorvidas pelos diferentes setores da Administração municipal para que não permaneçam no plano das idéias, intenções e premissas.

As ações, diretrizes e políticas definidas no planejamento das cidades exigem a conversão do ideal para a praxis, demandando atos regularizados e rotinas que envolvem pessoas, informações e processos de trabalho. Um sistema de ações voltado para dar continuidade ao processo de planejamento. Os atos normativos (leis e regulamentos) relacionados ao poder de polícia municipal dão origem a atos administrativos e operações materiais (processos de trabalho) de aplicação da norma, em caráter preventivo ou repressivo. Um dos principais atos administrativos de atuação do poder de polícia do Município é o licenciamento.

É através do licenciamento que a Administração, preventivamente, compatibiliza o direito individual com o interesse coletivo e, por conseguinte, com os objetivos do planejamento. Vale ressaltar que as licenças emitidas na competência do Município são de caráter eminentemente urbanístico, pois se destinam ao disciplinamento do uso da propriedade ou posse para fins urbanos.

Apesar do licenciamento ser prática comum nos Municípios, sua relação com o planejamento nem sempre se dá de modo evidente. Em alguns casos as licenças são emitidas sem que preexistam dispositivos de orientação e disciplinamento em relação aos impactos na paisagem, no trânsito, na vizinhança, no ambiente, na economia etc., que são definidos a partir do desejo coletivo de bem estar e qualidade de vida.

O processo de planejamento não pode ignorar o licenciamento enquanto instrumento efetivo de controle do uso e ocupação do solo, indispensável para a implementação do próprio plano diretor. Do ponto de vista puramente normativo, os planos diretores não são suficientes para promover o desenvolvimento almejado sem a respectiva regulamentação, que se traduz nas leis de parcelamento, de uso e ocupação do solo, nos códigos de obras e de posturas (citando apenas as normas mais usuais).

Quanto ao aspecto administrativo, é justamente o licenciamento que vai exigir a criação de procedimentos e rotinas que viabilizam parte dos objetivos traçados no plano diretor, promovendo mudança significativa na escala de abordagem: do coletivo para o individual, da plenária de discussão para o balcão de atendimento ao cidadão.

As licenças urbanísticas exigem processos de trabalho bem estruturados, que envolvem repartições, pessoas, normas e informações, em relação direta com os cidadãos e com a dinâmica do espaço urbano. É neste fluxo e contrafluxo de solicitações, requerimentos, exigências e interesses que se dá, efetivamente, a gestão urbana, retroalimentando (validando ou questionando) o próprio plano.

A municipalização dessas licenças, em especial das ambientais, não cria apenas novos processos de trabalho dentro da Prefeitura e maior burocracia para o contribuinte. Exige que a interdisciplinaridade, tantas vezes evocada na elaboração dos planos, seja efetivamente vivenciada na execução das políticas e no cumprimento das diretrizes fixadas.

Destaca-se ainda, na outra ponta do processo, a fiscalização, um dos setores da administração que mais é afetado pelas contradições do processo de desenvolvimento urbano, principalmente por ser uma interface bastante sensível entre Poder Público e sociedade local. O que vem se observando, especialmente nas cidades submetidas a processo acelerado de mudanças, é o conflito das relações cotidianas e tradicionais, construídas em outro contexto econômico, social e cultural, com a impessoalidade do crescimento econômico, comercial e industrial e suas conseqüências mais imediatas.

O processo de revisão do plano diretor acaba deflagrando questionamentos relacionados com a preservação da ambiência urbana, da qualidade de vida, do silêncio, da setorização de atividades e usos, da informalidade nas relações governo-sociedade. Ocorre que o processo participativo do planejamento nem sempre é adotado para a regulamentação, justamente as normas que mais interferem no cotidiano dos cidadãos. Se não houver discussão mais abrangente sobre os significados, direitos e deveres decorrentes das normas e regras que daí resultam, ao fiscal caberá apenas o dilema de aplicá-las, quase sempre em confronto com o próprio entendimento da sociedade, que em geral não se vê retratada nessas normas e regras. As regras da construção, por exemplo, colidem com o processo de auto-construção, típico das cidades brasileiras, onde coexistem importantes aspectos de cultura, de condições econômicas e de acesso às orientações técnicas. Impor a ordem a partir de lógica externa a esse contexto, por simples aplicação de princípios técnico-científicos da construção civil, parece não ser mais adequado à realidade da maioria das cidades brasileiras.

A estratégia pode ser a pactuação entre órgãos reguladores, Executivo, Legislativo e sociedade civil, de níveis básicos de tolerância e de exigência, com o comprometimento efetivo de todos no cumprimento de tais níveis básicos. A confrontação entre Poder Público e sociedade civil para o cumprimento das normas reguladoras esgotou-se, e insistir nessa polaridade poderá resultar em retrocessos técnicos e políticos. Num momento em que boa parte dos Municípios encerra um ciclo de revisão ou elaboração de planos diretores participativos, o processo de discussão das cidades deve prosseguir, da mesma forma, para os códigos de obras, de posturas, normas de licenciamento e controle do uso e parcelamento do solo. Ouvir a população é exercitar um novo olhar.

Somente a discussão das normas em nível local poderá substituir a tipificação das infrações pela definição de padrões de qualidade para o comércio, serviços e espaços públicos. O fiscal (de obras, de posturas) passa a ser o agente de urbanismo - aquele servidor que contribuirá efetivamente para o desenvolvimento sustentável das cidades, atuando junto à população para a preservação da ambiência urbana, ajudando na implementação do plano diretor.

Sistemas de informação e capacitação para o planejamento

Como se pôde observar até aqui, a atividade contínua de planejamento municipal e urbano, orientado pelas diretrizes do Estatuto da Cidade, exige aprimorar o instrumental e a capacidade das equipes municipais para alcançar resultados efetivos e permanentes. O planejamento participativo e o controle social do processo de

planejamento implicam necessidade de oferecer informações à Administração Municipal e aos diversos segmentos da sociedade local, visando à fundamentação de propostas e alternativas e a tomada de decisão.

Manter cadastros técnicos e imobiliários, plantas e mapas da cidade e do Município atualizados com os dados necessários deve ser atividade permanente dos Executivos municipais. Os chamados sistemas de informações geográficas – SIG permitem realizar cruzamento de dados e espacializá-los, apresentando informações para suporte do processo democrático, para o planejamento e para a facilitação do desenvolvimento econômico local sustentável.

Planos complementares

Em decorrência dos planos diretores, muitos Municípios já previram a elaboração de planos complementares com o objetivo de definir e detalhar ações estratégicas das políticas setoriais integradas ao desenvolvimento urbano. São temas centrais no cenário atual:

- saneamento ambiental;
- mobilidade urbana;
- habitação.

Saneamento ambiental

No conceito amplo do saneamento ambiental, incluem-se o abastecimento de água, o esgotamento sanitário (coleta e tratamento), a coleta e disposição final dos resíduos sólidos e ainda os sistemas de drenagem. Os planos diretores devem compatibilizar o crescimento urbano e as densidades previstas para ocupação do solo com a infraestrutura de saneamento implantada ou prevista em determinado horizonte temporal. Além disso, é necessário reservar áreas públicas para as caixas-d'água, estações elevatórias e de tratamento de água e esgoto e para o aterro sanitário. Há cidades que também reservam terrenos em cada bairro para a instalação de galpões de triagem do lixo coletado de maneira seletiva e encaminhado para reciclagem, através de cooperativas de catadores. Quanto à drenagem, esta não se resume às redes de águas pluviais, mas também a áreas de preservação para absorção de águas da chuva, de maneira a evitar as enchentes, e ainda à definição de índices de ocupação dos terrenos que garantam áreas de absorção das águas pluviais.

A relação do saneamento ambiental com a questão habitacional tem impactos diretos nas condições ambientais e de saúde pública, podendo, portanto, significar menores gastos com desastres ambientais e com o sistema de saúde.

Mobilidade urbana

O conceito de mobilidade urbana amplia a visão antes concentrada apenas no transporte e no sistema viário e traz a idéia da cidade para todos, buscando articular as funções e os movimentos entre moradia, trabalho e lazer de forma inclusiva. Engloba as idéias de prioridade ao transporte público – de qualidade e menos poluente – e a circulação de pedestres e de veículos não motorizados (como bicicletas). Incorpora ainda as premissas de desenho universal e rota que proporcione acessibilidade plena das pessoas com restrição da mobilidade, especialmente idosos

e pessoas com deficiência, com a eliminação de barreiras das áreas públicas de circulação e dos meios de transporte. Quanto ao uso do solo urbano, trata-se de maximizar a complementaridade e proximidade entre as atividades econômicas e as moradias, visto que as grandes distâncias a serem percorridas pelos trabalhadores implicam maiores custos e tempo de deslocamento ou são fatores de ocupação irregular de áreas mais próximas aos centros geradores de emprego e renda.

Sobre esse tema, é interessante exemplificar com as palavras de Henrique Penãosa, ex-Prefeito da cidade de Bogotá – Colômbia, que recebeu o prêmio Cidades pela Paz – 2002-2003, consignado pela UNESCO a cidades – uma por continente – que tenham fortalecido sua coesão social melhorando as condições de vida das populações carentes:

“O sistema de transporte é capaz de gerar a estrutura de uma cidade. Políticas voltadas para os veículos criam barreiras aos cidadãos, que passam a viver em locais com poluição, barulho, vias perigosas, pouco ou nenhum verde. Isso os faz buscar a tranquilidade e o prazer em locais mais afastados, como subúrbios ou cidades menores, o que é uma contradição: precisamos do carro para fugir dos efeitos negativos que ele nos causa.... Uma cidade justa socialmente é aquela que trata da mesma forma o dono de uma bicicleta barata e o motorista do carro de luxo... todos os cidadãos são iguais perante a lei e o interesse coletivo se sobrepõe ao individual.”²⁰

Habitação

Tem como principal desafio promover o acesso a moradias seguras e com salubridade, regulares, em áreas com infra-estrutura e equipamentos sociais. Incluem-se nesse tema as áreas de favelas, loteamentos irregulares e clandestinos e outras formas de assentamentos de população de baixa renda, que devem ser objeto de programas de urbanização, de regularização fundiária e de melhorias habitacionais.

A questão da habitação deve ser trabalhada a partir das possibilidades de adensamento das áreas urbanas já estruturadas, frente às suas condições de saneamento, salubridade e acessibilidade, e dos critérios para expansão da malha urbana por novos loteamentos.

Instrumento privilegiado para implementação da política habitacional é a ZEIS – zona de especial interesse social, que tem sido adotado por muitos Municípios, em seus planos diretores ou legislação de uso e ocupação do solo, para demarcar áreas a serem regularizadas ou reservar áreas a serem ocupadas com unidades residenciais destinadas à população de baixa renda. Para as ZEIS são previstos índices urbanísticos específicos e compatíveis com a destinação prevista para cada área delimitada.

²⁰ O GLOBO, 14/09/04, p. 13.

O Sistema Nacional de Habitação de Interesse Social – SNHIS

O disciplinamento do setor habitacional voltado ao interesse social tem como novo marco institucional a Lei Federal nº 11.124, de 16 de junho de 2005, que instituiu o Sistema Nacional de Habitação de Interesse Social – SNHIS, criou o Fundo Nacional de Habitação de Interesse Social - FNHIS e o seu Conselho Gestor. O SNHIS tem como principal objetivo garantir investimentos e subsídios que promovam o acesso à terra urbanizada e à habitação pela população de mais baixa renda, além de articular e apoiar a atuação dos órgãos do setor habitacional. A nova lei busca orientar a criação de modelo de gestão descentralizado, democrático e participativo, com maior volume de recursos não onerosos e instrumentos de controle e de avaliação de resultados.

Para se integrarem ao SNHIS, os Municípios terão, entre obrigações fixadas pela Lei 11.124/05, de acordo com regras e prazos fixados pelo Conselho Gestor do FNHIS, que: (a) constituir fundo, com dotação orçamentária própria, destinado a implementar Política de Habitação de Interesse Social; (b) constituir conselho que contemple a participação de entidades públicas e privadas, bem como de segmentos da sociedade ligados à área de habitação; (c) apresentar Plano Habitacional de Interesse Social, considerando as especificidades do local e da demanda.

Os planos locais de habitação de interesse social

De acordo com dados do Ministério das Cidades/Fundação João Pinheiro (2006), o déficit habitacional no Brasil é estimado em 7,935 milhões de domicílios, sendo a maior parte, 6,543 milhões, referente a domicílios localizados em áreas urbanas. Destaca-se que, segundo o estudo elaborado pela Fundação João Pinheiro, mais de 90% do déficit habitacional urbano refere-se a famílias com renda mensal de até 3 salários mínimos. Os domicílios em favelas e assemelhados estão estimados em 1,96 milhões.

Diversos fatores contribuíram para formação, ao longo do tempo, desse quadro, tais como: impossibilidade de acesso ao mercado formal por famílias de menor renda; poucos recursos para o setor habitacional; falta de integração setorial na implementação da política urbana; concentração das propriedades fundiárias; e restrição ao acesso à terra urbanizada, entre outros.

Os processos de elaboração de planos diretores, de modo geral, procuraram discutir e apontar alternativas para o problema habitacional. O Estatuto da Cidade já estabelecia, em 2001, algumas diretrizes nesta perspectiva, colocando a questão da moradia e do acesso à cidade no centro do debate do planejamento e desenvolvimento urbano. Muitos planos diretores previram a criação ou mesmo demarcaram zonas especiais de interesse social como instrumentos específicos para operar a política habitacional, além de orientar as estratégias de produção habitacional e regularização urbanística e fundiária.

O Plano Local de Habitação de Interesse Social, obrigatório para Municípios que aderirem ao SNHIS, deverá, a partir da compreensão do fenômeno habitacional no Município, prever e estruturar ações, programas e projetos a serem implementados em um horizonte de tempo determinado. Espera-se que os Planos Habitacionais trabalhem as diversas iniciativas propostas de modo articulado e seguindo diretrizes do plano diretor, quando for o caso. Para enfrentamento do problema habitacional, de

modo geral, deverão ser previstas ações de “caráter preventivo”, que criem alternativas de acesso à terra e à moradia, e de “caráter corretivo”, que promovam a regularização fundiária, a urbanização de assentamentos e as melhorias habitacionais. Deverão prever ainda metas a serem alcançadas a curto, médio e longo prazos, alocação de recursos e fontes de financiamento para a produção habitacional e indicadores para monitoramento da implementação do Plano.

SEÇÃO II – CAPÍTULO 4 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

O Município e o desenvolvimento sustentável

Os Municípios têm à sua frente um grande desafio: implementar em seu território os princípios do *desenvolvimento sustentável*, o que significa compatibilizar as várias dimensões do desenvolvimento – econômica, social, institucional, política e ambiental.

A dimensão ambiental engloba grande lista de problemas associados à poluição – da água, do solo, do ar –, à carência de áreas verdes, a enchentes, aos deslizamentos de encostas, aos desmatamentos e à ocupação de áreas de preservação natural – com a destruição da fauna e flora –, à deterioração e destruição do patrimônio cultural, além dos males provocados pelo uso indiscriminado de agrotóxicos na zona rural.

São problemas críticos cuja origem principal está diretamente relacionada ao déficit habitacional e de saneamento, que vem se acumulando há décadas, associados ao processo de urbanização acelerado do País e à falta de planejamento.

Esse amplo conjunto de problemas ambientais urbanos não afeta somente a população pobre que reside no Município, pois seus efeitos geram impactos expressivos na qualidade de vida de todos os habitantes da cidade e da área rural.

Materializam-se na poluição das praias, rios, mananciais de abastecimento e lagoas, pela emissão de efluentes de esgotos domésticos e industriais sem tratamento, agravados pela existência de “lixões” inadequados pela localização e pelo manejo. A deficiência dos sistemas de transporte coletivo e o aumento crescente do número de carros particulares ampliam as fontes de poluição do ar e sonora. Também a poluição visual tem aumentado as interferências no equilíbrio das cidades, produzidas pela ocupação desordenada e excessiva de áreas verdes, orlas e áreas públicas por artefatos de publicidade, antenas de radiocomunicação, estacionamento de veículos e comércio ambulante.

Esses são problemas diretamente ligados não apenas ao porte e ao patamar de desenvolvimento das cidades, mas também à capacidade de a Administração municipal adotar iniciativas e assumir gestão que procure adequadas à realidade local.

Para encontrar saídas, a visão negativa da questão ambiental como entrave ao desenvolvimento deve ser substituída por abordagem que ressalte as oportunidades oferecidas pela temática ambiental para o desenvolvimento local e regional. Além de sinônimo de qualidade da gestão municipal e de vida saudável, os recursos naturais e o patrimônio construído ao longo da história do Município constituem ativos importantes para o seu desenvolvimento.

Apesar do desenvolvimento sustentável ser considerado ainda um conceito em construção – alvo portanto de intensos debates acadêmicos sobre sua consistência e aplicabilidade –, vem sendo incorporado com enorme aceitação nas agendas públicas que o tomam como referência.

É consenso que o caminho ideal para avançar na direção do *desenvolvimento sustentável* é a constatação de que se encontra no Município o início de seu processo, conforme definido na Agenda 21. O compromisso firmado pelos países participantes da Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente e

Desenvolvimento em 1992 (Rio-92) – entre eles o Brasil – reforça essa constatação ao endereçar para o âmbito local uma série de ações que têm por objetivo capacitar as Administrações municipais para que consigam reverter e impedir os efeitos da degradação ambiental sobre a vida das pessoas e sobre os recursos naturais.

Os desdobramentos do conceito de desenvolvimento sustentável apontam para o caminho da “sustentabilidade ampliada”, conforme já apontado neste capítulo, que conduz ao encontro político necessário entre a agenda estritamente ambiental e a agenda social, reforçando a sua indissociabilidade e a necessidade de que a degradação do meio ambiente seja enfrentada juntamente com o problema da pobreza.

A associação do conceito de sustentabilidade ao debate sobre o urbano vem sendo feita por processo de aproximação no qual se verificam a “ambientalização” das discussões sobre o urbano e a entrada crescente das questões urbanas no debate ambiental. Esse processo vem ocorrendo, seja por iniciativa de atores sociais preocupados com a qualidade de vida urbana, seja pelo crescimento da carteira de projetos ambientais, financiados pelas agências multilaterais, os quais dão ênfase à sua dimensão urbana. Em síntese, trata-se de assumir os temas ambientais como **temas transversais**, que permeiam e orientam o conjunto das políticas, programas e ações do governo municipal, deixando de ser vistos como problemas estanques.

Importante ressaltar também que a extensão para a esfera local do conceito de desenvolvimento sustentável – a cidade sustentável – procura promover um desenvolvimento compartilhado, que beneficia cada membro da sociedade e que permite a proteção dos ecossistemas, a fim de não comprometer as condições de vida das gerações futuras.

Mais recentemente, a questão ambiental passou a ser reconhecida e percebida em sua dimensão global, associada ao tema das **mudanças climáticas**. Se, por um lado, é sabido que – no caso brasileiro – a maior parte das emissões de gases causadores do efeito estufa (GEE), que provocam as mudanças climáticas, é oriunda do desmatamento e queimadas (com destaque para a região Amazônica) e que a matriz energética brasileira é bastante favorável, em comparação com outros países desenvolvidos e em desenvolvimento, por outro lado é fato que o conjunto das ações e políticas, nas esferas nacional, regional e também na local, podem contribuir significativamente para maior redução das emissões dos GEE (a chamada mitigação).

Iniciativas de âmbito municipal tais como a priorização de “compras verdes”; o uso de veículos oficiais com combustível *flex*; melhorias no trânsito e prioridades ao transporte coletivo; uso de energia solar nos prédios públicos e inclusão de exigências legais nos códigos de obras e incentivos para esse uso nas habitações e empreendimentos privados; criação, ampliação e manutenção de unidades de conservação e áreas de preservação permanente; gestão adequada dos resíduos sólidos; são idéias que convergem para que os Municípios sejam pró-ativos na questão das mudanças climáticas.

Além disso, é necessário perceber que, em médio prazo, os efeitos das mudanças climáticas passarão a afetar crescentemente as condições ambientais nos Municípios nas diversas regiões, cada qual segundo suas características: Municípios costeiros passarão a sentir efeitos da elevação dos níveis dos oceanos, com impactos nos sistemas de saneamento e drenagem; outros sentirão os efeitos de secas em suas áreas rurais e na produção agrícola; outros ainda estarão sujeitos a maiores índices

pluviométricos. Em síntese, as fragilidades municipais e urbanas se evidenciarão e muitas medidas para o enfrentamento de suas conseqüências serão necessárias.

As Administrações locais também podem e devem criar áreas de preservação do ambiente natural e cultural, estimular a participação da população nas decisões e no controle ambiental, promovendo ações para a ampliação da consciência e conhecimento sobre o meio ambiente e estimulando iniciativas que ofereçam alternativas tecnológicas para enfrentar as questões do déficit de saneamento e de habitação. As ações voltadas para resolver o problema do lixo devem incluir a participação cidadã e serem associadas com programas de inclusão social de catadores de lixo, erradicando os “lixões” e transformando a **coleta seletiva e a reciclagem de resíduos** em alternativas de geração de renda. Ao agir nessa direção, o setor público estará também estimulando o setor privado a reformular seus enfoques de produção e gestão em prol do desenvolvimento sustentável.

Cada Município, portanto, tem hoje à sua frente a tarefa de combater conjunto amplo de problemas, devendo para tanto implementar e estruturar políticas e sistemas de gestão que compatibilizem a construção e manutenção da infra-estrutura – essencial para o desenvolvimento econômico – com o poder de legislar sobre o controle da poluição e do uso e ocupação do solo urbano.

A questão ambiental, porém, não deve ser vista apenas como sucessão de problemas e desafios, mas também como excelente oportunidade para melhoria das condições urbanas e de qualidade de vida da população do Município, com geração de trabalho e renda, identificação de fontes de financiamento e recursos e consolidação de imagem local capaz de reforçar a atração de investimentos privados.

Recursos oriundos de créditos de carbono – oriundos do chamado Mecanismo de Desenvolvimento Limpo – MDL - podem ser captados e utilizados em projetos de implantação de aterros sanitários para o Município ou em consorciamento com seus vizinhos; programas urbanos adequados para o uso do solo, saneamento e habitação podem ser capazes de atrair investimentos em indústrias ou outras atividades de serviços, muito mais do que os chamados “benefícios ou incentivos fiscais”, outrora utilizados para tal.

Novos marcos jurídicos da gestão ambiental

Dentre as várias inovações trazidas pela Constituição Federal de 1988 quanto à posição do Município como ente federado, muitas dizem respeito à sua competência na proteção compartilhada do meio ambiente, assim como à responsabilização dos Governos e da sociedade na defesa do patrimônio ambiental.

A Constituição incluiu um capítulo inteiramente dedicado à questão ambiental, com dispositivos que consagram:

- a ação popular ambiental, enfatizando o papel do cidadão;
- a divisão de competência legislativa entre os três níveis de Governo, concedendo autonomia inédita aos Estados e Municípios;
- a competência do Congresso Nacional no campo das atividades nucleares;
- a inclusão da função de promover a proteção do meio ambiente entre as incumbências do Ministério Público;
- a defesa do meio ambiente como um dos princípios gerais da ordem econômica;

- a preservação ambiental como condicionante do direito de propriedade.

No art. 225, a definição de meio ambiente exprime o conceito central do desenvolvimento sustentável, ao afirmar o direito comum de todos de usufruir um ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum, essencial à sadia qualidade de vida, e ao conferir ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as gerações presentes e futuras. No art. 23, a proteção ao meio ambiente e o combate à poluição em todas as suas formas são definidos como competência comum à União, Estados, Distrito Federal e Municípios.

A **Lei de Crimes Ambientais** (Lei nº 9.605/1998) indica sanções penais e administrativas derivadas de condutas e atividades lesivas ao meio ambiente, incluindo ações ou omissões do agente público.

Já antes da Constituição Federal de 1988, a Lei Federal nº 6.938/81 instituiu a **Política Nacional de Meio Ambiente**, consolidando, em nível nacional, um sistema de atuação institucional para a gestão ambiental, mantido até os dias atuais. Nessa lei é criado o *Sistema Nacional de Meio Ambiente – SISNAMA*, que define para os órgãos ambientais municipais a fiscalização de atividades de pequeno porte, o licenciamento de atividades de impacto estritamente local e a promoção da participação comunitária, através dos Conselhos Municipais de Meio Ambiente e da educação ambiental. A Resolução nº 237 do *Conselho Nacional de Meio Ambiente – CONAM*, aprofunda e regulamenta essas definições.

A descentralização do licenciamento de atividades poluidoras ou potencialmente poluidoras tem sido alvo de debate entre os níveis de Governos federal, estadual e municipal, registrando-se recentemente algumas iniciativas que incluem nesse campo decisório as Administrações municipais mais bem organizadas no setor ambiental. Busca-se a regulamentação do art. 23 da CF, para melhor definição de competências e responsabilidades. Entretanto, já há algum tempo, programas federais vêm reforçando junto aos Estados processos de descentralização do licenciamento ambiental, bem como apoiando e capacitando Municípios para que possam absorver essas funções, segundo suas características e porte.

Importante destacar a edição da Lei Federal nº 7.347/85, que disciplinou a **ação civil pública por danos causados ao meio ambiente** e a bens e direitos de valor artístico, paisagístico, estético e histórico. A partir de então, o **Ministério Público** passou a organizar, nas cidades mais populosas, as curadorias do meio ambiente, que cumprem a finalidade de protegê-lo, o que resultou, na prática, no fortalecimento da atuação da sociedade civil. A Administração municipal pode assim contar com esse instrumento para ampliar a consciência ambiental e estimular as organizações não-governamentais a participarem da busca de soluções para os problemas ambientais locais.

A gestão associada como estratégia ambiental

A **Lei Nacional de Recursos Hídricos** (Lei Nº 9433/97) aponta e induz a gestão destes por bacias hidrográficas, estimulando a formação de Comitês de Bacias para o enfrentamento de temas como a disponibilidade de água em quantidade e qualidade adequadas, a recuperação de matas ciliares e o combate à disposição de esgotos sem tratamento. Apoiados pelo **Plano Nacional de Recursos Hídricos** de 2005 e pela Agência Nacional de Águas, ligada ao Ministério do Meio Ambiente, vários comitês de bacias tem sido institucionalizados, passando a definir prioridades, a cobrar pelo uso

dos recursos hídricos, mas também apoiando os Municípios na captação de recursos para investimentos em saneamento básico.

A **Lei Nacional dos Consórcios Públicos** (Lei 11.107/05) traduz novo marco para a gestão associada entre os entes federativos, buscando formas e escalas mais sustentáveis para a gestão e prestação dos serviços públicos, com garantias de continuidade e redução de custos para os usuários. A **Lei Nacional do Saneamento Básico** (Lei nº 11.445/07), apontando na mesma direção, tem, na gestão associada, importante referência para a gestão e prestação do saneamento básico, seguramente o maior problema urbano-ambiental dos municípios brasileiros. Essa mesma lei aponta a exigência de que os Municípios elaborem seus Planos Municipais de Saneamento Básico (incluindo o abastecimento de água, esgotamento sanitário, manejo e disposição final de resíduos sólidos e manejo de águas pluviais urbanas) seja para ter acesso a recursos federais, seja para que promovam delegações dos serviços, ou parte deles, ao setor privado.

Vale ainda apontar a aprovação da **Lei da Mata Atlântica** (Lei 11428/06) que, para os Municípios localizados nesse bioma, traz indicações importantes para a proteção dos remanescentes de mata atlântica nas áreas urbanas e regiões metropolitanas.

A gestão ambiental local

Para que a descentralização preconizada pela Constituição e pela Política Nacional de Meio Ambiente aconteça de fato, é preciso que o Município incorpore a dimensão ambiental nas políticas públicas, assumindo integralmente o papel que lhe é reservado, criando em seu âmbito estrutura composta de profissionais e de base de informações sobre as peculiaridades locais. Esses dois fatores são essenciais para fornecer a base das iniciativas que privilegiem a formação de parcerias e possibilitem a captação de recursos para o financiamento dessas ações.

Os instrumentos legais de que o Município brasileiro hoje dispõe são suficientes para implementar política ambiental própria. Cabe destacar aqueles que orientam as políticas locais – a Lei Orgânica Municipal, o Plano Diretor e o Código Tributário –, assim como os que dizem respeito à sua tradicional atribuição de controle do uso e ocupação do solo urbano: a Lei de Parcelamento, a Lei de Uso e Ocupação do Solo, o Código de Posturas ou de Fiscalização, o Código de Obras e os regulamentos para a prestação dos serviços públicos, com destaque para o de limpeza urbana.

Além desses instrumentos, o Município poderá também criar seu plano ambiental e sua lei de meio ambiente, que deverão conter as diretrizes e objetivos da política municipal, definir os instrumentos de proteção e controle ambiental, prever as infrações e suas respectivas sanções e, principalmente, indicar a criação do Conselho e do Fundo Municipal de Meio Ambiente, principal canal da gestão participativa e de financiamento das ações.

O Conselho, com composição paritária de representantes dos vários setores da Administração municipal, da sociedade civil organizada e do setor produtivo, é importante auxiliar na definição dos planos, programas e projetos que visam à qualidade ambiental do Município. Por sua vez, o Fundo Municipal de Meio Ambiente cria as condições materiais necessárias à execução de ações e à captação de recursos financeiros de fontes de financiamento, trocas de obrigações e termos de ajustes onde participam as agências de fomento e os setores privado, do Governo e da sociedade civil.

A aprovação do Estatuto da Cidade, com foco na participação e no direito à cidade, resgatando a importância do Plano Diretor, soma-se à crescente consciência da população quanto aos problemas ambientais urbanos e aos processos participativos em curso no Brasil. Representa também o reforço à legislação ambiental vigente desde 1988, além de fornecer base jurídica para a ação urbana integrada com os princípios constitucionais de preservação do meio ambiente.

Para levar a cabo essa tarefa, o Município deve assumir como um dos primeiros passos a formulação de estratégia de gestão e de plano de ação para o meio ambiente. Não existem receitas prontas. Recomenda-se processo de planejamento que considere as especificidades de cada lugar, baseado na participação, na formação de parcerias comprometidas e nas possibilidades de gestão associada entre os Municípios, bem como na eleição de políticas e ações eficazes.

Significa dizer que os novos marcos da gestão urbana requerem nova combinação de estratégias políticas, ecológicas, sociais e econômicas.

Instrumentos e iniciativas para a gestão ambiental

Entre os instrumentos para formulação de política de desenvolvimento ambiental urbano, destaca-se, como antes indicado, o **Plano Diretor** como viabilizador da integração entre as políticas públicas e o espaço físico, numa perspectiva sócio-ambiental. A questão ambiental deverá ser contemplada buscando-se explorar potencialidades e incentivos e não apenas de forma a restringir e coibir as ações sobre o ambiente urbano, sempre que for cabível.

Inclusão dos custos ambientais e sociais na formulação dos projetos

Ao formular as políticas urbanas e ambientais, os gestores municipais deverão incluir no orçamento e na contabilidade dos programas e projetos os seus custos ambientais e sociais.

Gestão integrada e associada

A necessária reorientação das políticas de desenvolvimento demanda a reestruturação significativa dos sistemas de gestão nos vários níveis e setores, de modo a permitir a integração e articulação intergovernamental e intersetorial, viabilizando a implementação de planejamento e programas conjuntos, maximizando as oportunidades para gestão associada que garantam a sustentabilidade dos sistemas, programas e ações.

Fortalecimento da sociedade civil e dos canais de participação

É pouco provável que as condições ambientais e de qualidade de vida melhorem se não houver um envolvimento dos interessados diretamente na solução dos problemas e se a sociedade não estiver mobilizada para a discussão dos parâmetros e das soluções necessárias e, principalmente, se não demanda a transparência nos processos de tomada de decisão e de prestação de contas dos recursos públicos aplicados. A gestão participativa, além de propiciar o aporte de recursos técnicos, institucionais e financeiros dos demais setores (privado, ONGs, comunitário), amplia a responsabilidade de toda a sociedade. Além disso, como já indicado, a criação dos conselhos municipais de meio ambiente é condição *sine qua non* para que estes recebam atribuições na questão do licenciamento ambiental.

Desenvolvimento da Capacidade Institucional

À medida que os Municípios se desenvolvem, a capacidade dos Governos locais para incorporar as questões ambientais também deve crescer proporcionalmente. O aperfeiçoamento da capacidade operativa e gerencial e das principais áreas de atuação municipal – uso do solo, saneamento, trânsito e transportes, habitação, obras, finanças, combate à pobreza – deve ser prioridade. Arranjos e acordos com institutos de pesquisa, universidades e outros parceiros podem ajudar a melhorar as respostas do Município.

Implementação de Sistemas de Informação para tomada de decisões

Os atores públicos e privados envolvidos com a gestão ambiental devem reforçar a sua capacidade de coletar, avaliar e utilizar, de forma sistemática e rotineira, os dados sociais, econômicos e ambientais necessários ao planejamento e ao monitoramento da situação ambiental. O processo de descentralização também deve acontecer em nível local de modo a facilitar a transparência da gestão financeira por áreas do Município ou setores de atuação, permitindo explicitar prioridades e combater a exclusão.

Incentivo à inovação e a tecnologias adequadas

A abertura a novas soluções para a experimentação, por intermédio da adoção de novas formas de gestão, de tecnologias, de materiais e equipamentos, deve ser praticada, sempre buscando se adequar e respeitar as características e oportunidades regionais e locais.

Comunicação e educação ambiental

Para interagir com os atores sociais relevantes, a Administração pública deve estar articulada com os cidadãos e suas organizações, ampliando seu comprometimento com questões pertinentes à proteção ambiental. Nessa perspectiva incluem-se ações relativas ao fornecimento de informações, ao debate público e a atividades educativas. Os mecanismos de comunicação são de fundamental importância, pois a comunicação é elemento motivador, de engajamento, de cooperação, do estabelecimento de metas e de transparência. Desse modo, entre os instrumentos de mobilização, conscientização e comunicação estão os programas de mobilização e de educação ambiental, as campanhas de informação e educativas e, até mesmo, o *marketing* ambiental.

Definição de prioridades e planejamento estratégico

Para enfrentar os problemas existentes no meio ambiente, deve-se lançar mão de estratégias e planos de gestão que ajudem a focalizar as intervenções essenciais, ou seja, aquelas que podem ser rapidamente colocadas em prática, com maiores probabilidades de êxito, que lancem as bases para resolver ou prevenir problemas e que promovam o fortalecimento da capacidade institucional. Nesse cenário, alguns Municípios já avançam na iniciativa de elaborar seus Planos Municipais de Mudanças Climáticas, identificando os principais fatores de emissão de gases geradores de efeito estufa bem como os principais efeitos das mudanças climáticas que poderão incidir em seus territórios. Nessa perspectiva, um conjunto de ações e estratégias poderá ser arrolado, instituindo marco referencial para os instrumentos de gestão ambiental urbana.

SEÇÃO III – INTRODUÇÃO

Repetem-se em cada eleição municipal alguns comentários e fatos:

- os percentuais de abstenção são mais baixos que os registrados nas eleições presidenciais realizadas dois anos antes;
- analistas políticos reafirmam que o eleitor decide o seu voto por conta da avaliação que fazem da forma como são abordadas as questões locais; e
- rediscute-se a conveniência de fazer coincidir as eleições municipais e as presidenciais.

É incontestável que a governança do Município é fator de mobilização cidadã, até mesmo pelo lado da rejeição de opções que são apresentadas ao cidadão. Em determinado Município do Estado do Rio de Janeiro, a quantidade de votos nulos provocou a anulação do pleito para Prefeito Municipal e os candidatos que se apresentaram à população para o exercício desse cargo não poderão concorrer às novas eleições.

Essa mobilização cidadã fundamenta teses e a prática cada vez mais consistente e eficaz dos Governos municipais na consolidação da democracia pela via da participação:

“No Brasil, os órgãos colegiados que ensejam a participação popular na gestão de políticas públicas – os Conselhos – têm conhecido uma expansão numérica em todas as esferas de Governo e particularmente na esfera municipal, desde a década de 1990.

A existência de Conselhos não é fato tão novo. Na área de educação, por exemplo, já se observa a formação de órgãos deste tipo há algumas décadas. Entretanto, os Conselhos Municipais, voltados tanto para políticas setoriais mais amplas como para a gestão de programas mais específicos, proliferaram desde a última década. A participação comunitária em políticas públicas também não é fato novo, mas suas possibilidades vêm se ampliando com o desenvolvimento notável dos Conselhos Municipais”.²¹

Por certo, o exercício da gestão democrática através da participação cidadã ainda não é a prática que prevalece na esfera dos Governos municipais. A cultura política que atravessa a história republicana não privilegia esse tipo de gestão e dá o tom das articulações que se desenvolvem entre o Estado e a sociedade.

Do ponto de vista da tendência registrada nos últimos anos, no entanto, é forçoso reconhecer que o comprometimento das estruturas governamentais com os valores e as práticas da democracia pela promoção da cidadania vem se ampliando e se consolidando.

²¹ CARDOSO, Elizabeth D. *Conselhos municipais e democratização das gestões locais*, in Revista de Administração Municipal nº 246, mar/abr 2004, p.

Legitimidade e valores da gestão democrática

Em sua obra de filosofia e ciência política, Norberto Bobbio aborda sob diversos ângulos e numa interlocução com os clássicos da ciência política a questão do Estado, a legitimidade do poder, a relação entre governantes e governados e temas correlatos. Em alguns de seus escritos aborda o tema da democracia; num deles, tece os seguintes comentários sobre a titularidade do poder na democracia, quando comparada a outras formas de governo:

“Etimologicamente, democracia significa ‘poder’ (krátos) do povo (dêmos). Os gregos, de cuja língua surgiu a palavra, a distinguiram de outras formas de governo: aquela na qual o governo pertence a um só, ‘monarquia’ em sentido positivo, ‘tirania’ em sentido negativo; e aquela em que o poder pertence a poucos, ‘aristocracia’ em sentido positivo, ‘oligarquia’ em sentido negativo... Também hoje se entende por democracia a forma de governo na qual o povo é soberano”²².

Quanto ao modo de exercício do poder, destaca a seguinte característica da democracia:

“/.../ a democracia direta e a representativa têm em comum o princípio de legitimidade ou, em outras palavras, o fundamento da obrigação política, isto é, o princípio segundo o qual um poder é aceito como legítimo e como tal deve ser obedecido. São dois os princípios fundamentais de legitimidade do poder: aquele pelo qual é legítimo o poder que em última instância repousa no consentimento daqueles que são seus destinatários; e aquele pelo qual é legítimo o poder que decorre da superioridade – que pode ser, conforme as diversas teorias, natural ou sobrenatural – de quem o detém /.../ Neste caso, a forma de governo democrática, seja direta ou indireta, se opõe a todas as demais na medida em que é a única na qual o poder se transmite de baixo para cima”²³.

Finalmente, do ponto de vista do que interessa destacar neste texto introdutório sobre o papel do Município na promoção da democracia e da cidadania, Bobbio distingue as formas de governo do ponto de vista dos princípios éticos que as inspiram:

“Ao lado das tipologias das formas de governo, a história do pensamento político conhece o debate sobre qual delas é a melhor forma. Esse debate leva em consideração os diversos princípios éticos que qualquer forma de governo representa. Desde a Antigüidade, a democracia foi contraposta a outros regimes a partir do princípio da igualdade. *Na origem, não por casualidade, o sinônimo de democracia é ‘isonomia’* (o destaque não é do original), que significa igualdade diante da lei /.../. Montesquieu distinguiu as formas de governo não só com base nos critérios tradicionais do

²² BOBBIO, Norberto. O filósofo e a política (antologia), Rio de Janeiro: Contraponto Editora Ltda., 2003, p. 233.

²³ Idem, ibidem, p. 234.

número de governos e de sua maneira de governar, mas também com base nos critérios que as orientam. Como princípio inspirador da democracia considerou a virtude, que definiu como ‘amor à igualdade’²⁴.

Abordar a promoção da democracia e da cidadania no Governo municipal é, necessariamente, tratar de valores, a saber, de valores que fundamentam e promovem a igualdade.

E qual é a efetiva capacidade do Município brasileiro para promover a democracia e a cidadania?

O fortalecimento institucional dos Municípios na federação brasileira cria condições favoráveis para tal. A ampliação do campo de atuação dos Governos municipais pode ser interpretada, sob essa ótica, como facilitador das suas ações em favor da democratização e do fortalecimento da cidadania. Experiências exitosas, algumas delas premiadas nacional e internacionalmente, de governos municipais na área de desenvolvimento econômico local, inclusão social e outras, se tornam cada vez mais frequentes e incentivam outros Municípios a adotarem políticas e programas similares.

Segundo aspecto a considerar é que essa capacidade é potencializada quando se fortalecem os mecanismos de cooperação federativa, via programas, projetos e ações desenvolvidos conjuntamente pelos Governos municipais sob a forma de consórcios, ou de ações que explicitam as responsabilidades dos Municípios, Estados e União na consecução de objetivos comuns.

Cite-se, ainda, um terceiro elemento. Os convênios entre a União e os Governos municipais abrangem, hoje, um vasto campo de atuação, particularmente nas áreas de educação, inclusão social, agricultura familiar, desenvolvimento econômico local e outras. Embora já seja expressivo o número de convênios celebrados entre a administração pública federal e os Governos municipais, mais de 22.000 até o início do ano de 2008, muitas oportunidades ainda podem ser melhor aproveitadas.

É nessa linha de análise que se deve compreender os comentários do Prof. Lordello de Mello em seu livro *O Município na organização nacional*, onde observa que além da capacidade de fazer, a promoção da democracia e da cidadania requer ações “bem-feitas”, ou eficazes. E a eficácia é avaliada pelo viés da gestão. A participação dos Municípios nessa área exige, lembra o Prof. Lordello de Mello, o cumprimento de metas e a determinação e atendimento de padrões na prestação de serviços públicos:

“Impõe-se /.../ a fixação de padrões e normas de execução (o destaque não é do original), a fim de se assegurar a prestação dos serviços a níveis razoáveis e segundo critérios superiormente estabelecidos. Desde que a intenção do governo central é distribuir eqüitativamente os frutos da ação governamental em benefício da comunidade nacional, são indispensáveis aqueles padrões e aquelas normas para garantir tais propósitos. Finalmente – e isso é sumamente importante – é mister que se assegure a

²⁴ Idem, ibidem, p. 235.

responsabilidade efetiva dos Governos locais no exercício das atribuições que lhes são delegadas, sem o que não é de esperar-se venha o Governo central a transferir poder às unidades de Governo local. Essa responsabilidade envolve não somente a prestação de contas em termos tradicionais, mas a auditoria substantiva através da inspeção *in loco* para verificação da efetividade e da qualidade dos serviços prestados e da observância dos padrões, das normas e dos critérios estabelecidos. Envolve, ainda, a exigência de contrapartida local em alguns casos, condicionamento importante para a execução de certos planos, projetos e programas de interesse mútuo das esferas de governo respectivas /.../”.

“O federalismo brasileiro vem passando por contínuas transformações quase desde a sua implantação. Seus rumos, hoje, são no sentido do chamado federalismo cooperativo, no qual, em vez dos pruridos autonomistas que conduzem ao isolacionismo, à descoordenação e à competição estéril, prevalecem os princípios da cooperação intergovernamental e da integração da ação dos três níveis de Governo na execução de planos e programas nacionais de desenvolvimento”.

Nessa visão nova do federalismo, há um papel cada vez mais importante para o Município, pois grande parte dos planos, programas e projetos dos outros dois níveis se traduzem em serviços de interesse imediato para as comunidades locais, cuja execução pode ser vantajosamente atribuída ao Município. Para isso, é mister sejam instituídos os mecanismos adequados de cooperação intergovernamental, através dos quais fique assegurada a execução dentro de *padrões aceitáveis e segundo os objetivos preestabelecidos, sob o signo da responsabilidade*” (o destaque não é do original)²⁵.

Lordello de Mello vincula, portanto, o fortalecimento do Município na organização nacional e sua participação eficaz na promoção da democracia e da cidadania a padrões de qualidade dos serviços prestados pelos Governos locais, necessariamente vinculados à capacidade de gestão.

As instâncias municipais, a democracia e a cidadania

Esse compromisso dos Governos municipais com a democracia e a cidadania ratifica a relevância da atuação das instâncias governamentais, nem sempre devidamente reconhecida num momento em que se faz cada vez mais expressiva a participação das organizações não governamentais nessa área.

Por certo, a presença das organizações não governamentais é bem vinda e deve ser incentivada. Não pode, no entanto, ser sobreposta ao papel que é próprio das instâncias governamentais.

²⁵ LORDELLO DE MELLO, Diogo. *O município na organização nacional*, in Revista de Administração Municipal nº 250, nov/dez 2004.

Tal preocupação marcou os debates que ocorreram durante a 28ª sessão da Comissão Econômica para a América Latina – CEPAL, órgão das Nações Unidas, realizada na cidade do México em abril de 2.000.

O relatório final da sessão apresentou uma “visão abrangente do pensamento da instituição quanto aos desafios /.../ que a região enfrenta no mundo atual”²⁶. Num de seus capítulos, aborda o papel das instituições e, mais especificamente, das instituições de governança na promoção da democracia e da cidadania:

“Considerada /.../ em sua inteireza, cidadania implica compromisso mútuo entre autoridades públicas e indivíduos /.../.

Nesse contexto, o aprofundamento da cidadania significa /.../, na melhor tradição publicana,

/.../ promover a capacidade de Estados e sistemas políticos /.../ associarem políticas públicas com o capital social forjado pela sociedade em si, através de suas organizações /.../.

Um elemento-chave desse processo é o desenvolvimento de procedimentos para forjar acordos e resolver conflitos, ou seja, processos políticos que garantam a governança adequada da sociedade”²⁷.

Algumas sugestões para a promoção da democracia e da cidadania

Seguem algumas sugestões para a atuação efetiva dos Governos municipais na promoção da democracia e da cidadania, sob a égide da igualdade:

Determine marcas com as quais o Governo municipal será identificado na área da democracia e da cidadania (igualdade)

De que modo gostaria que a população identificasse o seu Governo, na área da igualdade, ao final do seu mandato? Essa identificação ou essas identificações serão as marcas do seu Governo – por exemplo, saúde para todos. Após a determinação das marcas, priorize regiões e identifique, em linhas gerais, as ações que serão desenvolvidas.

Fortaleça vínculos entre a Prefeitura e movimentos organizados da sociedade local que se identifiquem com as marcas do Governo

Conheça os movimentos já existentes em seu Município que representam interesses sociais contemplados nas prioridades de seu Governo na promoção da democracia e da cidadania e abra-lhes canais de comunicação, visando fomentar a cooperação nas ações governamentais.

²⁶ CEPAL – Equidade, Desenvolvimento e Cidadania, Rio de Janeiro: Editora Campus, 2002, p. V.

²⁷ Idem, ibidem.

Estabeleça vínculos com Municípios da microrregião ou da região em que está seu Município

Algumas ações de promoção da democracia e da cidadania têm mais chance de bons resultados se puderem ser desenvolvidas na microrregião ou região em que está seu Município. Consórcios intermunicipais e outras formas de cooperação podem ser instrumentos eficazes no desenvolvimento das ações de Governo.

Conheça e dê atenção aos programas federais e estaduais que incentivam a formação de conselhos municipais

Diversos programas federais e estaduais estão direcionados para a promoção da democracia e da cidadania e incentivam a constituição de conselhos municipais, prestando orientação quanto à forma de sua organização e atuação. Esse apoio técnico e financeiro pode favorecer as ações de seu Governo, se devidamente adaptado às condições locais e integrado às demais ações governamentais.

Conheça e dissemine experiências bem-sucedidas de outros Governos municipais na promoção da democracia e da cidadania

Diversas entidades promovem e participam de premiações de iniciativas municipais nessa área. Tomar conhecimento dessas experiências e divulgá-las para as pessoas que o estarão assessorando pode ajudar na reflexão sobre as ações que podem vir a ser desenvolvidas em seu Município. O IBAM, por exemplo, tem um Centro de Referência de Melhores Práticas que registra tais experiências e faz estudos de caso de algumas delas.

Faça parte de redes institucionais de melhores práticas e de inovação

Também pode ser relevante a participação de seu Município em redes regionais, nacionais e internacionais de melhores práticas. A participação permitirá que seja informado sobre boas práticas e inovações na Administração Pública municipal, bem como participar de debates de esclarecimento sobre as condições de desenvolvimento das ações.

Os textos que compõem esta seção do *Manual do Prefeito* abordam temas específicos do comprometimento do Governo municipal na promoção da democracia e da cidadania. O primeiro deles trata das formas de participação popular; gestão de serviços é o outro tema.

SEÇÃO III – CAPÍTULO 1

PARTICIPAÇÃO POPULAR

A expressão Participação Popular vem sendo usada em contextos e com significados muito diferentes, às vezes também com objetivos bem distantes daqueles originalmente pretendidos. Na última década, dos manuais das agências internacionais de financiamento aos discursos dos movimentos sociais mais combativos, passando pelas orientações do governo federal, a “incorporação da participação popular” se tornou uma referência quase onipresente, algumas vezes sem que fique suficientemente claro porque ou como ela deve ser buscada. Temos hoje uma série de espaços institucionalizados para a participação direta da população: conselhos gestores de políticas públicas, sejam setoriais ou por programas específicos, orçamentos participativos, conferências nacionais em diversas temáticas, fóruns locais e regionais, além de uma série de oportunidades em que a população é chamada a opinar ou participar de decisões, como na realização de planos diretores ou implementação de grandes projetos. Nesse contexto, fazer um governo contando com a “participação popular” é objetivo quase sempre presente nos discursos de palanque – afinal agir de forma democrática é sempre bem visto e a afirmação funciona como uma garantia das boas intenções do político –, mas nem sempre está claro o que se pretende com essa tal participação, nem o que o governo e o Estado podem ganhar ou perder com isso. Assim, é importante discutir o tema.

De modo geral, fala-se em participação popular para designar os mecanismos que incorporam a participação direta da população na implementação ou formulação de políticas públicas, na definição de prioridades de ação do governo ou no controle da atuação estatal de um modo geral. É claro que a população “participa” do processo político quando eleger os governantes – isso faz parte da própria definição de democracia –, mas o que está implícito ao falar em participação popular é sua ampliação para além do processo eleitoral, ou seja, que estão sendo adotados instrumentos que incorporam processo de democracia direta ao sistema representativo existente. Tal processo parte de crítica teórica e política do funcionamento real do sistema democrático, tanto no Brasil como em outros países. Basicamente, a idéia levantada é que a democracia que temos é boa, é o princípio a ser buscado, mas, na realidade, é insuficiente, precisa ser ampliada para que tenhamos uma sociedade efetivamente democrática.

Democracia e Participação

É bastante conhecida a definição da democracia como sistema de governo da maioria, onde são garantidos os mesmos direitos de expressão pública e existência das minorias. Isso pode também ser dito como a forma de governo onde “todo o poder emana do povo”, como afirma a Constituição brasileira. A afirmação desse princípio traz implícita a separação entre o poder político e o poder econômico, que é a primeira condição para que, historicamente, seja possível propor forma de organização social na qual sejam reconhecidos os mesmos direitos de participação nas definições coletivas a todos os membros da sociedade. A concepção democrática baseia-se, justamente, no reconhecimento de que, embora em uma sociedade seus membros não sejam iguais, devem ser reconhecidos como portadores dos mesmos direitos fundamentais (já que pertencem à humanidade). Há dois conjuntos de direitos fundamentais, que são os pressupostos para a sociedade democrática e para a afirmação de todos os demais direitos: (1) os **direitos civis ou políticos**, que constituem a liberdade de votar e ser votado, de participar livremente do espaço público, de ter e expressar sua opinião com relação aos destinos da sociedade da qual

é parte e (2) a **igualdade de direitos**, que é o princípio básico da **cidadania**, e é o que abre a possibilidade de que, apesar das diferenças sociais e econômicas, todos os cidadãos participem do espaço público em igualdade de condições.

Tais afirmações constituem os princípios político-filosóficos de um sistema de governo que se queira democrático, mas não explicitam como ele pode ser alcançado. É por isso que alguns teóricos da democracia buscam caracterizá-la com base nos *procedimentos* ou nas formas de exercício do poder. Esse é o caso da definição dada por Norberto Bobbio, para quem a democracia “é caracterizada por um conjunto de regras (primárias ou fundamentais) que estabelecem **quem** está autorizado a tomar as decisões coletivas e com quais **procedimentos**”²⁸, em que está prevista e facilitada a participação mais ampla possível dos interessados, ou seja, aqueles que são atingidos pela decisão tomada. É necessário também que aqueles que são chamados a decidir “sejam colocados diante de alternativas reais e postos em condição de poder escolher entre uma e outra”²⁹, ou seja, que tenham **direito** à liberdade, à opinião, a expressar livremente suas opiniões sem sofrer constrangimentos, que tenham acesso à informação.

É preciso, no entanto, levar em conta que o regime político não existe isolado e que a constituição de uma **sociedade democrática** é condição para que seja possível o exercício da democracia. Mas o que caracteriza uma sociedade democrática?

Em primeiro lugar, é aquela baseada em direitos, ou melhor, no direito a ter direitos, na possibilidade de definir socialmente o que é justo e de estabelecer os meios para que as coisas, de fato, sejam de acordo com o princípio de justiça. Isso implica que os direitos sejam sempre universais – se apliquem a todos, ou sejam reconhecidos pela coletividade como tal. Implica também que novos direitos possam ser criados, de acordo com o princípio de justiça da sociedade.

Em segundo lugar, é aquela sociedade onde há delimitação do poder e do seu exercício. O poder é da sociedade, o governante exerce um mandato, conferido pela sociedade, que é limitado no tempo, nas suas atribuições, pela lei e pelas demais esferas de poder. Isso não quer dizer que não haja conflito na sociedade, ao contrário, a democracia é o regime baseado no reconhecimento dos conflitos, nas disputas de interesses, cujo grande mérito é o de criar os canais por meio dos quais os conflitos possam ser expressos e solucionados.

Todo o conjunto de instrumentos de participação popular que temos hoje incorporados à gestão de políticas públicas é fruto de tentativas de equacionar, na prática, o exercício da democracia. A ampliação dos espaços de participação popular que marcaram as políticas públicas a partir dos anos 90 no Brasil não se deve a conclusões teóricas, mas sim à atuação de **movimentos populares** que, desde meados dos anos 80 ou mesmo antes disso, vinham pleiteando a criação de espaços de controle social sobre as políticas públicas. Nesse processo, têm especial importância os movimentos pela reforma sanitária e aqueles ligados à reforma urbana. Das experiências desses movimentos, e do seu relacionamento com governos abertos à incorporação das reivindicações dos movimentos na construção da sua agenda de

²⁸ BOBBIO, Norberto. O futuro da democracia: uma defesa das regras do jogo. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986.

²⁹ BOBBIO, Norberto.

atuação, surgiram os principais mecanismos de participação popular hoje adotados no Brasil.

Esse movimento foi incorporado à Constituição de 1988, que já no art. 1º (parágrafo único) acrescenta a possibilidade de exercício direto do poder pela população na forma consagrada “Todo o poder emana do povo”, ao acrescentar “que o exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente, nos termos desta Constituição”. As possibilidades de participação popular previstas na Constituição são, basicamente, de dois tipos. O primeiro agrupa a atuação direta através de **plebiscitos, referendos e propostas de lei de iniciativa popular**. Está prevista também a iniciativa popular de projetos de leis de interesse específico do Município, da cidade ou dos bairros, através de manifestação de, pelo menos, cinco por cento do eleitorado, e a cooperação das associações representativas no planejamento municipal (art. 29).

O segundo tipo é o que de fato mais se desenvolveu. Na maioria das vezes, quando se faz referência à participação popular, esta implica na participação direta da população na gestão de políticas públicas, principalmente os Conselhos Gestores e os Orçamentos Participativos. É a esses instrumentos que será dada maior atenção neste Manual. Serão também traçadas observações sobre outros espaços que vêm ganhando importância, como a participação na elaboração dos planos diretores, os fóruns de desenvolvimento regional e programas que promovem a integração de diversos Municípios e aqueles espaços que não são direta ou exclusivamente convocados pelo Estado.

Há ainda três institutos jurídicos que podem ser acionados pela população para fazer valer seus direitos junto ao Poder Público e que, de forma indireta, podem ser associados à participação popular. Trata-se da ação popular, do mandado de segurança e do mandado de injunção, todos disciplinados no art. 5º da Constituição Federal, que dispõe sobre direitos e deveres individuais e coletivos.

Conselhos Gestores de Políticas

Como mencionado anteriormente, a formulação dos conselhos gestores vem da experiência e reivindicações dos movimentos populares ligados a políticas setoriais, que estabeleceram novas formas de relação com governos locais nos anos 1980. Essas reivindicações foram formuladas principalmente a partir dos movimentos ligados a políticas setoriais, como as de saúde e educação. De maneira muito geral, tais movimentos seguem trajetória semelhante. Originalmente suas reivindicações não eram por controle social, mas por melhores serviços e pela garantia de direitos. Ao longo do tempo, no entanto, vários desses grupos organizados viam-se frente a impasse na sua relação com os governos locais. De forma esquemática, o impasse era que os governos afirmavam que não tinham condições de prestar melhores serviços, ou porque a solução dependia de outro ente, ou porque não havia recursos, ou por qualquer outro motivo. Os movimentos viam-se impossibilitados de avaliar a veracidade dessas afirmações, de propor mecanismos ou de contribuir para a solução dos problemas. Essa é, tipicamente, a trajetória de vários movimentos na área da saúde e foi essa experiência que foi incorporada por profissionais e militantes da área nas propostas levadas pelo movimento pela reforma sanitária – que deu origem à estrutura do SUS, hoje implementada no país. Os espaços de formulação e experimentação de boa parte dessas propostas foram os conselhos municipais de saúde e os conselhos gestores de serviços, organizados junto a unidades de atenção básica (como postos de saúde e hospitais). Essa formulação parte, portanto, de experiência concreta, muito próxima à população beneficiária do serviço, em fóruns organizados por bairro ou regiões da cidade.

Com base nessa experiência, é estabelecida a primeira função desempenhada pelos conselhos: regular, fiscalizar e, propriamente, controlar a execução dos serviços e políticas públicas. Eles foram implementados como instrumentos de **controle social** sobre a ação estatal, estabelecendo forte relação com o processo de descentralização administrativa que acompanha a redemocratização do país a partir da década de 80. Combinando a pressão dos movimentos, experiências bem sucedidas em nível local e o movimento de descentralização promovido em nível federal, os conselhos foram incorporados como instrumento de fiscalização do repasse de recursos e fiscalização dos serviços atribuídos aos Municípios em campos da saúde e assistência social. A sua previsão constitucional e definição de atribuições na legislação estabelecida a seguir, por exemplo, na implementação do SUS, na Lei Orgânica da Assistência Social, no Estatuto da Criança e do Adolescente e, mais tarde, no Estatuto da Cidade, fazem com que conselhos sejam implantados em quase todos os Municípios brasileiros. Contribuiu para isso, sem dúvida, o seu estabelecimento como condição para o repasse de recursos em alguns programas ou políticas, como é o caso da merenda escolar. Nesses casos, a legislação normalmente estabelece parâmetros para a composição do conselho, sendo a regra mais freqüente a composição paritária entre membros da sociedade civil e do governo. É possível também uma composição tripartite, como no caso dos conselhos de saúde, em que usuários do sistema, representantes de profissionais e governo têm o mesmo número de representantes. A função de fiscalização atribuída aos conselhos envolve, muitas vezes, também a fiscalização da aplicação de **Fundos Especiais** a eles vinculados. Tais fundos têm criação e origem dos recursos que os compõem previstas em lei e estão direcionados a políticas específicas, como é o caso da Assistência Social ou da Habitação de Interesse Social.

Os conselhos precisam restringir sua atuação à fiscalização das políticas, podendo também assumir papel **consultivo** ou mesmo **deliberativo** nas questões a eles relacionados. Cada setor tem definição própria das atribuições, composição e forma de atuação do conselho. Há questões que são de competência específica dos conselhos e cabe a eles deliberar a respeito. Nos demais assuntos relativos ao tema, o conselho pode – e deve – propor tanto ao Executivo como ao Legislativo medidas para a melhoria dos serviços públicos, atuando no aconselhamento desses Poderes.

De modo geral, os conselhos devem ser instituídos por lei municipal (de iniciativa privativa do Prefeito). Essa deve estabelecer as atribuições do conselho e as condições para a sua implementação (composição e funcionamento). Devem ser previstas a natureza do conselho (se deliberativo ou consultivo) e as suas funções (executivas, consultivas e/ou fiscalizadoras). Com relação ao seu papel, podemos classificar três tipos de conselhos: Conselhos de Políticas (setoriais); Conselhos de Programas (específicos); e Conselhos Temáticos (como os da Mulher, da de Políticas Raciais, de Direitos Humanos etc).

Vale dizer que, embora devam ser considerados experiência muito bem sucedida, dada sua proliferação e consolidação em todo o país, há várias dificuldades comumente encontradas na atuação dos conselhos. Não é raro que as administrações considerem os conselhos como "um mal necessário", que têm que respeitar por determinação legal ou para ter acesso ao repasse de recursos, e enviem para a participação nos conselhos funcionários com muito pouco comprometimento com o tema ou capacidade de decisão. Por outro lado, é comum perceber o impacto da disparidade de condições para a atuação dos conselheiros. Num mesmo conselho, representantes do governo têm muito mais facilidade de acesso à informação e mais tempo disponível do que os representantes da sociedade civil. Com a proliferação de conselhos, às vezes também é difícil para a sociedade civil, mesmo se razoavelmente

bem organizada, manter participação representativa em todos. Problema a ser resolvido para a organização dos conselhos é que muitas vezes é exigido que as pessoas dediquem muito tempo às reuniões. Com isso, aqueles que têm maior disponibilidade acabam tornando-se "conselheiros profissionais", freqüentando vários conselhos e tendo pouco tempo ou interesse em discutir ou trocar informações com outros. Daí vêm as críticas comuns afirmando que as pessoas que participam são sempre as mesmas e que não têm representatividade.

Outra dificuldade comumente encontrada é a falta de articulação entre os conselhos. Muitas vezes temas semelhantes estão sendo tratados em dois conselhos diferentes, sem que eles somem esforços - por exemplo, nos de criança e adolescente e de assistência social. Na maior parte das vezes, as articulações são feitas de maneira informal por pessoas que participam dos dois conselhos.

Orçamento Participativo

O Orçamento Participativo (de agora em diante OP) é provavelmente a experiência de participação popular mais significativa que temos, tanto porque é a que mais avançou em termos políticos, como pelo seu grande impacto na organização da cidade e na construção de novas formas de fazer política na cidade, abrindo espaço para outras formas de organização social e para maior diálogo entre a sociedade e o Estado. A partir de meados dos anos 90, os orçamentos participativos se multiplicaram – inclusive em diversos países europeus –, passando a ser considerados como uma das melhores práticas de gestão urbana pelo Habitat. Essa avaliação leva em conta os ganhos de eficiência na alocação dos recursos, por direcioná-los às necessidades mais urgentes percebidas pela população e por permitir que essa fiscalize a sua aplicação. Considera também a ampliação dos espaços democráticos e os impactos positivos da experiência sobre a organização da população.

Em termos gerais, pode-se dizer que o OP é um mecanismo adotado pelo Estado (de modo geral pela sua fração municipal, ou seja, pelas Prefeituras), através do qual a população tem a possibilidade de decidir onde e como serão alocados seus investimentos. O seu primeiro mérito é conter decisão objetiva e concreta, com regras claras e públicas, que foram fruto do próprio processo de criação do OP e podem ser fiscalizadas pela população. Assim, chega-se à definição se, dentro do limite dos recursos disponíveis, será dada prioridade a investimentos em saúde ou em saneamento básico e se, no local onde a pessoa mora, será construída uma escola, pavimentada uma rua ou concedida verba para manter o funcionamento da creche comunitária que funciona na associação de moradores.

Esse é um mecanismo bastante objetivo: divide a cidade em unidades espaciais menores, às quais normalmente é dado o nome de regiões e, em cada uma delas, institui-se um fórum responsável por definir quais são as obras e serviços que devem ser atendidos prioritariamente naquela região. Pode haver também fóruns temáticos dedicados a deliberar sobre “temas” ou setores específicos de atuação do Estado – como saúde, cultura, transporte etc. – orientados para a definição de prioridades de investimentos que sejam considerados estruturantes, que atinjam várias regiões ou que tenham caráter mais institucional e não estejam ligados a ações concretas. Esses fóruns estruturam-se como instâncias decisórias soberanas, que se articulam através de fórum municipal formado por representantes de cada um dos fóruns regionais e temáticos.

A constituição desses fóruns como espaço relativamente permanente de organização e articulação da população, contando com razoável representatividade política, é dos

elementos mais significativos para entender o seu possível sentido para a Administração Municipal, na sua forma de planejar, conduzir a gestão e estabelecer relacionamento com a população, e para a organização política de base. Os fóruns do OP tornam-se espaços privilegiados para o debate e o estabelecimento de relações entre os atores da sociedade civil e destes com o Poder Público. No relacionamento com o Estado, os fóruns do OP tornam-se espaços que servem ao debate para a implementação de diversas políticas públicas. Para a sociedade civil, tornam-se importantes espaços de articulação política e de construção de alianças entre os movimentos.

A instituição e consolidação desses fóruns implicam o surgimento de nova escala de organização da população, na qual as identidades primárias de pertencimento a grupos corporativos (como, por exemplo, as associações de moradores), têm de ser reinscritas na perspectiva de um pacto de interesses estabelecido na região. Com base nessa dinâmica, os orçamentos participativos incluem, com grande importância na decisão sobre a alocação de recursos, a distribuição espacial das intervenções realizadas.

Para a implementação do orçamento participativo, é preciso ter em mente quais os objetivos que se deseja atingir com essa política. Os objetivos mais imediatos de conseguir maior eficiência e maior justiça social na distribuição dos recursos públicos são bastante evidentes. A maior democratização na definição das ações governamentais e a ampliação da transparência da administração pública também representam ganhos importantes, frutos do orçamento participativo. Além disso, onde o OP se consolidou houve um grande impacto em praticamente todas as formas de organização da população e da atividade política.

O primeiro aspecto é a mudança nas formas e possibilidades de organização da população e de acesso ao Estado. A participação na definição das prioridades de investimento, que a experiência freqüentemente traz, é acompanhada do crescimento do número de pessoas envolvidas em organizações populares, principalmente em associações de moradores e movimentos de vizinhança. Também nota-se maior qualificação da atuação dessas organizações, abandonando o tradicional padrão de viver exclusivamente da “troca de favores” com políticos.

O impacto político que a experiência do OP significa para a sociedade tem muito a ver com o caráter imprimido pelo próprio governo. Há inúmeros casos onde as possibilidades reais da população influenciar nas ações do governo municipal são muito restritas e o governo apenas “consulta” os fóruns e, na realidade, toma a decisão por conta própria. Nesses casos, a participação da população é tratada como se fosse ~~como uma~~ concessão ou favor, e o fórum pode ainda ser usado para legitimar decisões que de fato foram tomadas apenas pelo Prefeito e sua equipe. Assim, o instrumento acaba sendo usado para a manipulação da população e para promover os agentes que se apresentam como tendo “acesso ao Prefeito” e conseguem fazer valer as decisões que, no orçamento participativo, deveriam ser direito da população. Por isso, é melhor delimitar claramente quais serão as decisões tomadas pelo OP. Pode-se definir percentual do orçamento sobre o qual a decisão popular será soberana, ou estabelecer que esta tratará dos novos investimentos, ou que em cada fórum regional serão atendidas as três primeiras demandas – há muitas formas possíveis.

Outro elemento importante é a transparência ou **accountability** proporcionada pelo OP. Com a participação da população, os instrumentos de planejamento orçamentário – principalmente a Lei Orçamentária Anual (LOA) –, que normalmente são

estruturados em programas e projetos, precisam ser traduzidos em obras e ações concretas, que podem ser fiscalizadas pela população.

Participação no planejamento urbano e na elaboração dos planos diretores

O Estatuto da Cidade prevê a participação da população em todas as fases de elaboração do Plano Diretor, ou seja, na discussão que leva à elaboração das diretrizes de desenvolvimento e à formulação dos padrões de uso e ocupação do solo e também no monitoramento da aplicação do Plano. Prevê também a obrigatoriedade de realização de audiências públicas no seu processo de elaboração.

O Conselho Nacional das Cidades tem algumas resoluções que oferecem parâmetros ao processo de participação.

Também é importante que sejam abertos diferentes espaços para a participação popular, combinando eventos mais amplos, como as audiências públicas, com reuniões regionais e temáticas para levantar as necessidades de diferentes segmentos. Além disso, é recomendável que os representantes desses segmentos possam participar também dos debates técnicos.

O processo de elaboração do Plano Diretor gera grande mobilização no Município, traz à tona discussões de fundo sobre o futuro da cidade e mobiliza os mais diversos segmentos sociais. É importante que esse processo social não seja perdido com a conclusão do plano e que a mobilização gerada seja incorporada como instrumento para garantir a continuidade das políticas planejadas e o controle social sobre sua implementação.

Os planos diretores devem prever instrumentos de sua gestão ~~de plano~~ envolvendo a participação da população, com a função de acompanhar se a política urbana prevista no plano está sendo implementada. Isso pode se dar através da criação de um conselho específico ou da atribuição a conselho já existente da função de acompanhar a aplicação do Plano Diretor. Nesses casos, é importante que seja garantida a participação, no conselho ou nas conferências, dos atores ligados às questões urbanas e também que seja buscada a representatividade de todas as regiões da cidade. O Plano pode prever a criação de um Fundo Municipal de Desenvolvimento Urbano, para a promoção da política urbana, especialmente para as ações de interesse social. É papel do conselho a fiscalização da sua aplicação.

Mecanismo freqüentemente utilizado que pode contribuir para o acompanhamento da política urbana é a realização de "Conferências da Cidade" com periodicidade regular. Estas podem ser integradas ao calendário nacional de realização das Conferências Nacionais das Cidades (que são tratadas no próximo tópico).

Sobre Planos Diretores, ver também capítulo anterior deste Manual.

Participação para além da esfera municipal

Conferências Nacionais, Consórcios, Fóruns de Desenvolvimento e Programas de abrangência Regional

No atual governo, a prática de estabelecer as diretrizes das políticas setoriais a partir do processo de **conferências nacionais** – que já era característica de vários

movimentos sociais e setores organizados como, por exemplo, os ligados à saúde e à assistência social – foi incorporada como forma oficial de participação popular e institucionalizada. Assim, foram realizadas as Conferências Nacionais de Saúde, de Assistência Social, Educação, dos Direitos Humanos, dos Direitos da Criança e do Adolescente, mantendo processos históricos de organização dos grupos ligados a essas temáticas. Novas experiências disseram respeito a temáticas emergentes ou que ganharam maior destaque, como as Conferências Nacionais das Cidades, do Meio Ambiente, de Economia Solidária, Segurança Alimentar e Nutricional, de Políticas para as Mulheres e da Promoção da Igualdade Racial. Há ainda aquelas relacionadas a temas específicos, como as de Educação Básica, dos Direitos das Pessoas com Deficiência, Segurança Pública e Juventude.

A realização de conferências foi estratégia utilizada por vários movimentos sociais para dar visibilidade a suas bandeiras e às questões por eles colocadas, levantar a discussão a respeito na sociedade e definir estratégias de atuação. Nos casos em que o processo tem longa história de institucionalização, como no da saúde, cuja primeira conferência nacional foi realizada em 1941, tiveram importante papel na definição de diretrizes de ação estatal e constituição dos padrões de atuação dos serviços. As conferências sempre representaram importantes espaços de articulação entre pessoas e organizações de diversas partes do país. Tipicamente convocadas com agenda pré-definida pelos organizadores, as conferências são organizadas em estrutura piramidal na qual as assembleias municipais discutem os temas e enviam delegados para as conferências estaduais e essas, para o fórum nacional.

Com a consolidação dos movimentos em torno dos temas, as conferências tornaram-se espaços centrais para a formulação das diretrizes das políticas setoriais a elas ligadas, e resultados foram incorporados à legislação, como foi o caso do processo de implementação do SUS e da Lei Orgânica de Assistência Social. O processo mais recente de institucionalização desse mecanismo ampliou o seu impacto nas políticas organizadas a partir do Governo Federal. Embora não tenham a mesma combatividade dos movimentos, por serem convocados 'de cima para baixo', os espaços abertos recentemente pelo Governo Federal vêm se mostrando importantes instâncias para a definição de políticas e para o fortalecimento e articulação dos movimentos em temáticas que tinham relativamente pouco espaço, como é exemplo a Conferência pela Igualdade Racial. Para os Municípios, a participação de seus representantes nesses processos pode trazer também ganho na qualificação da sua atuação política.

Outros espaços de participação, não menos importantes, são aqueles criados a partir de instâncias de articulação regional, tal como consórcios intermunicipais ou fóruns regionais de desenvolvimento. Essas instâncias muitas vezes combinam diversos entes estatais e da sociedade, envolvendo vários governos municipais, representantes de governos e agências estaduais e federais, sociedade civil etc. Podem estar ou não associados a programas baseados na articulação regional - são exemplos atuais o PROMESO, promovido pelo Ministério da Integração, e os CONSADs (Consórcios de Segurança Alimentar e Desenvolvimento Local).

Esses fóruns têm por peculiaridade estruturar diferentes formas de participação, tendo como referência recorte territorial próprio e atribuições relacionadas aos objetivos por eles apoiados. Em todos esses casos, incorporando a proposta das políticas de desenvolvimento local (ver capítulo a respeito neste Manual), o principal "capital político" e ativo do processo de desenvolvimento é, justamente, a articulação de diferentes atores existentes naquele território, que pode envolver diversos Municípios.

Os consórcios intermunicipais abrem todo um espectro de possibilidades, onde a participação popular pode desempenhar importante papel na fiscalização e otimização dos serviços.

Participação não convocada pelo Estado

A legislação ambiental e processos específicos para a implantação de grandes empreendimentos, como indústrias de grande porte ou impacto, exigem a realização de consultas públicas durante o processo de licenciamento. Se por um lado esses espaços não estão diretamente associados à participação da população nas decisões sobre a atuação do Estado, podem ser incluídos no cenário da participação popular por representarem oportunidades de a população influir sobre questões de impacto direto na vida da coletividade. Há vários tipos de consulta e de processos de licenciamento, que não cabe diferenciar aqui. De fato, tais espaços são muito heterogêneos e não estão plenamente regulamentados, não têm um mecanismo de definição da representação previamente definido, nem existe a obrigação de que as propostas apresentadas pela população sejam acatadas.

Os processos de licenciamento ambiental, por exemplo, normalmente são conduzidos pelas empresas responsáveis pela elaboração dos estudos de impacto ambiental, contratadas pelos próprios interessados no empreendimento. Assim, na prática, as consultas dificilmente levarão à decisão de não implementar o empreendimento – não há a obrigatoriedade de que seja votada a aprovação ou não do empreendimento por parte da população ali reunida. No entanto, de modo geral é a partir de tais reuniões que são definidos os **condicionantes** impostos à implementação do empreendimento, com o objetivo de mitigar seu impacto ou sob a forma de compensação.

Em tais oportunidades, a participação ativa e organizada da sociedade civil pode trazer benefícios significativos para a população, como, por exemplo, a garantia de serviços ou obras de infra-estrutura destinados à população diretamente afetada ou a definição de que parte dos postos de trabalho criados no empreendimento seja ocupada pelos moradores locais. Nesses casos, a existência de cultura de participação ou de capacidade de organização da sociedade civil torna-se importante elemento para garantir o interesse público.

Esse exemplo dá conta de aspecto extremamente importante dos processos de participação: quanto mais eles se desenvolvem, maior é a capacidade de organização da população e mais qualificadas se tornam as discussões. Para que a população seja capaz de agir de forma eficiente em situação como a mencionada, a existência de fóruns prévios de participação das decisões municipais, de capacidade de articulação entre os diferentes atores na escala local e de constituição de diálogo consistente entre sociedade civil e governo local podem mostrar-se extremamente úteis. Essa qualidade existente na sociedade é o que normalmente é chamado de **capital social** e constitui característica cada vez mais reconhecida como importante para o desenvolvimento local. É a partir das experiências prévias de negociação, organização e pactuação de acordos que várias oportunidades de desenvolvimento são abertas, tanto no campo social como econômico.

Características desejáveis de um processo consistente de participação popular

A partir das diversas experiências relacionadas, podemos ressaltar alguns pontos importantes para a organização de qualquer processo de participação popular, os quais devem ser observados pelos Prefeitos na implementação de políticas desse tipo:

- ter **definição clara da decisão a ser tomada** é condição básica para a valorização da participação e para o bom entendimento entre governo e sociedade civil nos espaços de participação. É sempre melhor estabelecer claramente o que será decidido pelo fórum e qual a abrangência dessa decisão: trata-se de consulta, e a decisão final será tomada pelo governo, ou aquilo que os participantes decidirem será acatado? Quais os pontos em questão? Quais foram definidos previamente e não cabe ao fórum opinar? Definições como essas devem ser explicitadas desde o início, para evitar manipulação ou afirmações de que ‘a população foi enganada’. A administração deve ter clareza de que decisão está disposta a submeter à apreciação da população, sabendo que esta pode ser contrária à opinião do Prefeito e deverá ser acatada para garantir a soberania do fórum;
- estabelecimento de método, com **regras claras e bem definidas**, de quais serão as decisões tomadas naquele fórum e como a população pode participar. Os critérios devem ser claros, explícitos, escritos na forma de regimento ou de regras básicas, que têm de ser públicas e de conhecimento de todos os participantes;
- valorização das **formas de organização existentes** na sociedade. Elas são o capital social que será mobilizado no processo de participação popular e é justamente através delas que é possível garantir a sua legitimidade e estimular a organização da população;
- construir mecanismos que permitam a **participação do cidadão “não-organizado”**, que não faz parte de nenhuma associação ou movimento, garantindo que estes também tenham voz e voto;
- zelar pela **“representatividade” das esferas de participação**, com a participação de diversos atores e pontos de vista discordantes. Garantir espaço para minorias ou grupos particulares (evitar a “ditadura da maioria” e a assimetria de poder entre grupos da sociedade). Garantir as condições de poder dos grupos envolvidos, criando, por exemplo, condições para que grupos populares tenham condições de se contrapor política e tecnicamente a poderes mais consolidados. Esse aspecto é especialmente importante nas questões ligada ao planejamento urbano, onde argumentos “técnicos” muitas vezes são usados para justificar interesses de construtoras, grandes proprietários fundiários etc.;
- atenção às formas existentes de organização no **território**: é preciso dar atenção às formas como a população organiza e vive o espaço e respeitá-las como base para a organização dos processos participativos. Muitas vezes os limites dos bairros ou regiões administrativas têm pouco a ver com as formas como a população se agrupa, usa os serviços e se desloca na cidade. Esses espaços de vivência são muito mais importantes do que as definições oficiais para organizar os fóruns através dos quais a população será convocada;
- garantir **condições materiais e institucionais para a participação**. Definir locais adequados para as assembleias, fornecer transporte para as reuniões quando o

acesso for difícil, facilitar a participação de todos, garantir a acessibilidade (permitindo a participação de pessoas com deficiência) são funções que devem ser cumpridas pelo Município nos processos por ele promovidos. É preciso garantir a ampla divulgação das reuniões públicas, ter funcionários engajados na organização do processo e contar, nos momentos adequados, com a colaboração dos demais órgãos da administração para atender às necessidades dos participantes, como solicitação de informações ou pequenos serviços;

- **capacidade Administrativa.** É preciso que o Município seja capaz de organizar e sistematizar as informações necessárias à tomada de decisão da população em tempo hábil para esta decida conscientemente. No OP, por exemplo, a administração tem de ser capaz de estimar o custo das obras solicitadas para que o conselho avalie se as prioridades indicadas são as mais adequadas, levando em consideração os recursos disponíveis;
- **estimular as articulações regionais** e a participação da sociedade civil em processos que envolvem representantes de diversos Municípios, como as conferências regionais e nacionais, fóruns de desenvolvimento regional etc. Isso pode incluir financiar o transporte e a alimentação dos representantes do Município para participação em reuniões externas, tomando o cuidado de não gerar privilégios para grupos, facções ou indivíduos;
- **manter** em funcionamento os **fóruns** de participação **existentes**, mesmo que esses tenham sido criados por governo de linha diferente. Os processos de participação são conquistas da sociedade e não devem ser vistos como concessão ou obra de um governo ou corrente política;
- garantir o **acesso à informação** é fundamental para que a população possa decidir conscientemente. Muitas decisões dependem de informações técnicas adequadas, que precisam ser fornecidas em termos simples e objetivos pela administração. Além disso, é obrigação do Município disponibilizar publicamente informações sobre a execução do orçamento municipal, recursos transferidos para programas específicos, ou sobre o planejamento da cidade, como nos Planos Diretores;
- garantir a credibilidade do processo participativo, respeitando suas decisões, fiscalizando o cumprimento das regras estabelecidas, buscando sempre ampliar a legitimidade do processo, com representação ampla e plural;
- promover a relação com a **Câmara de Vereadores**. É preciso reconhecer que aspecto raramente bem resolvido nos processos participativos é a relação de conselhos e orçamentos participativos (assim como outros fóruns) com os Legislativos municipais. A questão é complexa, uma vez que, de modo geral esses fóruns estão inscritos no funcionamento do Executivo. Quando funcionam bem e tornam-se efetivamente representativos, esses espaços ganham, na visão da população, legitimidade maior do que a da Câmara Municipal. Se não há sobreposição direta de funções e, do ponto de vista lógico e jurídico, os mecanismos participativos estão plenamente respaldados e são recomendáveis, a relação política entre a Câmara Municipal e representantes dos conselhos pode, eventualmente gerar tensões. O ideal é que a articulação entre Vereadores e os espaços de participação popular seja incentivada, garantindo a independência de ambos.

Essas indicações são alguns aspectos concretos e fáceis de serem percebidos (mas nem sempre de ser alcançados), por meio dos quais podem ser buscados aqueles princípios que caracterizam uma sociedade democrática discutidos no início deste capítulo. Deve-se ter em mente que a democracia e a participação são processos sempre em construção. A existência de espaços de participação popular pode não ser a garantia de que sejam tomadas as melhores decisões ou mesmo que essas sejam as mais justas, mas, assim como a democracia, eles são formas que permitem que os princípios de justiça e liberdade sejam buscados e, principalmente, dão à sociedade meio para definir o que considera justo.

SEÇÃO III – CAPÍTULO 2 GESTÃO DE SERVIÇOS

Introdução

O mundo vem registrando mudanças cada vez mais rápidas, contínuas, numerosas, complexas, variadas e globalizadas, que variam desde as ligadas à evolução do conhecimento humano (como as científicas e tecnológicas) até aquelas relacionadas às práticas sociais, econômicas, políticas, ambientais, culturais etc.

Esse processo de mudanças acaba afetando – pelo menos em algum grau – todos os países e tem contribuído para o aumento dos desafios que os Estados Nacionais passaram a enfrentar para solucionar os problemas, demandas, necessidades e aspirações das respectivas sociedades e para manter as relações internacionais.

Tais questões são maiores em nações não desenvolvidas, como é o caso do Brasil, pois elas têm que enfrentar, concomitantemente, os desafios do mundo contemporâneo e os problemas típicos das sociedades mais tradicionais e pobres.

A Constituição Federal de 1988 é exemplo de como as mudanças internacionais e nacionais podem contribuir para a ampliação das funções e das responsabilidades do Estado. No caso brasileiro, isso ocorreu, principalmente, no sentido de assegurar os direitos essenciais de cidadania (civis, políticos, sociais etc.) e de buscar a universalização, para toda a sociedade, de serviços públicos considerados básicos.

Assim, o Texto Constitucional acabou refletindo influências interligadas de mudanças mundiais e nacionais, como se verifica a seguir:

- no que se refere ao contexto nacional de redemocratização do país, procurou atender a pressões e demandas sociais que o regime autoritário anterior havia reprimido durante décadas. Isso resultou na ampliação das competências de todos os entes federativos, mas aumentou, principalmente, o campo de atuação do Município, já que institucionalizou a municipalização de serviços públicos, principalmente os de caráter social e os de fomento ao desenvolvimento sustentável em seus diversos aspectos;
- quanto às mudanças no contexto mundial, buscou incorporar os avanços ocorridos nos países desenvolvidos, nas décadas anteriores, em termos de ampliação da democracia para além dos direitos civis e políticos tradicionais do sistema representativo, considerados fundamentais, mas não suficientes. Isso resultou na preocupação dos constituintes em ampliar a participação política da sociedade na gestão pública, além de assegurar outros tipos de direitos humanos, entre eles os sociais, econômicos e culturais.

A Constituição surgiu um momento histórico, em que os Estados Nacionais estavam enfrentando, também em âmbito mundial, processo de crise, acirrada a partir das mudanças dos anos de 1970. Esse fenômeno costuma ser chamado de Crise do Estado. É multidimensional e complexo, não cabendo aqui sua análise profunda.

Duas das dimensões dessa crise, entretanto, são claras para os cidadãos comuns, porque vêm prejudicando o seu atendimento adequado em termos de serviços públicos:

- a crise da forma ou modelo burocratizado de organização e gestão do Estado, historicamente predominante (ou crise administrativa). É generalizada, por exemplo, a percepção de que a Administração Pública resultante desse modelo tem se mostrado pouco eficiente na gestão de seus recursos e meios, caracterizando-se por desempenho pouco eficaz na realização de seus objetivos e na obtenção de resultados de qualidade e revelando-se pouco efetiva em sua contribuição para o atendimento das reais necessidades e problemas dos vários segmentos sociais;
- a crise financeira do Estado, que resultou no aumento das dificuldades e inviabilizou o financiamento de suas políticas e serviços públicos apenas com recursos governamentais.

Sem querer minimizar a influência de outros fatores, é evidente que o efeito dessa crise sobre o Estado brasileiro prejudicou a implantação dos ambiciosos objetivos da Constituição e a concretização do amplo elenco de direitos de cidadania e de responsabilidades estatais nela previstos.

Apesar de seu lado perverso, a Crise do Estado acabou gerando, também em nível mundial, um conjunto de estratégias inovadoras para enfrentá-la. Em termos da organização e gestão dos serviços públicos, as mais consagradas são:

- a ampliação da parceria do Estado com a sociedade civil e o setor privado, a partir do reconhecimento de que o Estado, sozinho, não mais dá conta de enfrentar seus desafios, inclusive fazendo surgir novos tipos de entidades organizacionais, com objetivos públicos, mas não-governamentais;
- a busca do incremento da capacidade de gestão das atividades e serviços públicos como um todo, principalmente através da redução de seu grau de burocratização, do aumento de sua flexibilidade e agilidade administrativa e operacional e do seu aprimoramento gerencial e profissional.

Essas estratégias são intercomplementares e podem contribuir para aumentar a capacidade administrativa e financeira do Município para enfrentar melhor seus desafios contemporâneos.

Crítérios para a organização dos serviços

Para se organizar qualquer tipo de atividade é indispensável ter clareza sobre o objeto a ser organizado. Neste caso, clareza diz respeito principalmente a:

- que são serviços públicos;
- quais são exatamente aqueles que cabe ao Município organizar;
- que se deve levar em conta para isso.

Conceito de serviço público

Conceituar serviço público é tarefa difícil e sempre sujeita a controvérsias, principalmente porque aquilo que vem sendo considerado como tal tem variado muito no tempo e no espaço. Assim, parte-se aqui da posição proposta por Toshio Mukai em dois textos:

“Materialmente, serviço público não pode ser senão aquilo que, dentro de certas circunstâncias de tempo e lugar, tenha transcendência, pela sua necessidade e essencialidade para a comunidade, além de outros requisitos retirados da natureza das coisas; /.../”³⁰.

“Portanto, somente o legislador, através da norma, é que pode eleger uma atividade como serviço público, conquanto /.../ ele não seja livre nessa eleição. Valorando fatos e a realidade, e podendo concluir que determinada atividade está vocacionada para o atendimento de necessidades essenciais ou, pelo menos, que as características da atividade conduzam à conclusão de que ela se destina a atender necessidades que se liguem diretamente à idéia de ‘essencialidade’, o legislador elegerá esta atividade como sendo serviço público /.../”³¹.

São considerados serviços públicos aqueles que a Constituição Federal indica, incluindo-os no âmbito de competência do Estado brasileiro.

Repartição de competências

Como o Estado brasileiro é organizado sob a forma de Federação, sua competência e seus atos de império são divididos entre os entes que a compõem: União, Estados, Distrito Federal e Municípios, o que foi objeto de outro capítulo deste Manual

Graças à sua competência constitucional específica (CF, art. 30) e comum (CF, art. 23), cabe ao Município prover todos os serviços que digam respeito a seu peculiar interesse e ao desenvolvimento e bem-estar de sua população, o que deve estar definido nas leis orgânicas municipais, de forma mais clara, delimitando o seu campo de atuação.

Orientação geral sobre esse assunto, no entanto, é imprescindível. Em sua atuação no campo dos serviços públicos, é fundamental que o Município:

- procure assumir, de fato, a responsabilidade pelos serviços que lhe cabem especificamente;
- tenha capacidade institucional para prover os serviços sob sua responsabilidade – estrutura adequada, legal e administrativa;
- não invada os serviços públicos de competência privativa da União e dos Estados-membros;
- mantenha mecanismos de articulação intergovernamental e interinstitucional de forma a minimizar os efeitos da ambiguidade, ainda existente, na divisão das competências governamentais;
- no caso dos serviços comuns, evite as sobreposições, conflitos e lacunas de ação, através da articulação e cooperação com as demais esferas de Governo, também competentes. Não chegou a ser aprovada a lei complementar para disciplinar essa cooperação de maneira geral, como prevê o dispositivo constitucional que

³⁰ MUKAI, Toshio. *Direito administrativo sistematizado*. São Paulo: Saraiva, 1999, p. 59.

³¹ Idem, p. 71.

É importante, ainda, que as administrações municipais mantenham sua legislação e demais instrumentos normativos devidamente atualizados, que haja clareza quanto às competências de seus órgãos e unidades administrativas de forma a contribuir para melhoria da eficácia e o aumento da racionalidade na aplicação dos recursos para prestação dos serviços públicos.

Características do serviço público

Para definir a forma adequada de organização e gestão dos serviços públicos, é preciso analisar as características que assumem, na época e lugar. Aqui se procurará fugir às classificações jurídicas habituais dos serviços públicos, preferindo-se falar em setores de atividades do Estado, cujas características são diferenciadas e devem ser levadas em conta em termos de sua organização e gestão.

O primeiro setor, nessa perspectiva, corresponde ao núcleo das atividades estratégicas, onde se concentra a atuação político-normativa do Estado, em seu mais alto nível. É nele que se formulam as leis, as decisões estratégicas e as políticas públicas e se definem as regras e mecanismos básicos para assegurar e controlar o seu cumprimento. Em âmbito local, tais atividades correspondem às funções de cúpula dos Governos municipais, desempenhadas pelas autoridades eleitas (Prefeito(a)s e Vereadore(a)s), por outros agentes políticos e por órgãos auxiliares de apoio técnico e administrativo a eles diretamente subordinados.

O segundo setor diz respeito a atividades e serviços que vêm sendo considerados, historicamente, exclusivos do Estado, pois o seu desempenho exige prerrogativas que só este possui – quer no plano internacional, quer no nacional – como as de polícia, exército, relações diplomáticas, cunhagem de moeda, tributação, fiscalização etc. No caso brasileiro, eles são distribuídos entre os entes federados – União, Estado-membro, Distrito Federal e Município –, geralmente ficando a cargo de sua Administração direta e autárquica.

O terceiro setor é composto por atividades e serviços que, embora não sejam exclusivamente prestados pelo Estado, são de tal importância ou essencialidade para a população que ele procura garantir o seu provimento, pelo menos básico, atuando através de órgãos de sua Administração direta, outorgando-os a entidades da sua Administração indireta ou delegando-os à iniciativa privada e mantendo o seu controle e fiscalização. Envolve desde serviços sociais que visam garantir direitos de cidadania assegurados constitucionalmente, como educação, saúde, previdência e assistência social, até outros serviços públicos, de caráter comercial e industrial, considerados essenciais, como os de saneamento básico e transportes. Nesse caso, a estratégia de organização e gestão mais usada modernamente é a de se buscar ampliar a parceria com o setor privado, sem abdicar do controle estatal.

O quarto setor é o que diz respeito à intervenção do Estado em atividades econômicas típicas da iniciativa privada. Essa intervenção, geralmente, é contingencial, fazendo-se segundo os ditames da política econômica em vigor em determinada época e lugar.

Conforme disposto no art. 173 da Constituição Federal, a exploração de atividade econômica pelo Estado só será permitida, ressalvados os casos constitucionalmente previstos, quando necessária a imperativos de segurança nacional ou a relevante interesse coletivo. Essa exploração deve se fazer através de empresas públicas ou sociedades de economia mista.

Para a organização e gestão de atividades econômicas desenvolvidas pelo Estado que não correspondam aos casos citados, a estratégia mais usada modernamente é a sua privatização (passagem de sua propriedade ou controle à iniciativa privada, sujeitando-as às regras e riscos de mercado).

Organização dos serviços

Não há uma regra absoluta para a organização dos serviços públicos municipais. Embora se possam identificar tendências que indiquem este ou aquele caminho, como se verificou antes, a decisão deve ser tomada levando-se em consideração as características do serviço e as peculiaridades locais, conforme as alternativas comentadas a seguir.

Administração direta

Denomina-se Administração direta do Município o conjunto de órgãos diretamente subordinados ao(à) Prefeito(a) Municipal (geralmente constituído pelas Secretarias Municipais – e órgãos de **status** equivalente, como a Procuradoria Municipal e a Controladoria Geral do Município – e suas respectivas subdivisões e servidores).

Originalmente, o Estado podia executar todas as atividades e serviços públicos por meio dessa estrutura organizacional centralizada. O fenômeno histórico de ampliação do número e da complexidade das funções estatais e de aparecimento dos problemas advindos da excessiva burocratização fez surgirem as primeiras entidades descentralizadas, em busca de maior eficiência, autonomia, flexibilidade e agilidade de gestão e operação.

Administração indireta

A Administração indireta é a forma descentralizada de organização e gestão de atividades e serviços públicos por outorga a entidades com personalidade jurídica própria.

Ao decidir explorar um serviço público por meio da Administração indireta, o Governo municipal outorga-o a uma das seguintes alternativas institucionais, conforme conceituação consagrada pelo Decreto-lei nº 200/67: autarquia, empresa pública, sociedade de economia mista ou fundação.

A criação de qualquer dessas entidades, pelo Município, depende de lei municipal de iniciativa exclusiva do(a) Prefeito(a) (CF, art. 61) que defina a natureza jurídica, a finalidade da entidade, sua competência, patrimônio, receita e normas gerais para sua organização e gestão.

A autarquia é um ente administrativo autônomo, com personalidade jurídica de direito público, dotado de patrimônio próprio (de natureza pública) e que goza dos privilégios administrativos da entidade estatal que a criou, entre os quais a imunidade a impostos sobre o patrimônio, a renda e os serviços vinculados às suas finalidades essenciais. Suas características não a indicam para serviços públicos de caráter industrial e comercial ou para atividades decorrentes da intervenção do Estado na economia.

Na prática, a forma autárquica costuma ser mais freqüente na prestação de serviços nas áreas de ensino, saúde e assistência social. Na esfera federal, dá-se tratamento especial a autarquias criadas para atuar como agências reguladoras. Essas autarquias possuem semelhança com o modelo tradicional, porém gozam de maior autonomia. Em âmbito municipal, não existem ainda muitas experiências de criação desse tipo de autarquia; em princípio, todavia, nada impede que sejam instituídas pelo Município.

As fundações criadas pelo Poder Público geralmente têm por finalidade a prestação de serviços e atividades não-lucrativas, normalmente nas áreas de saúde pública, assistência médica e social, educação e cultura. Podem reger-se pelo direito público ou pelo direito privado. No primeiro caso, assemelham-se muito às autarquias. No segundo, estão submetidas ao direito privado, nos termos do Código Civil.

A Lei nº 9.549/98 permitiu, na esfera federal, a qualificação de fundações e autarquias como agências executivas, através de um plano de reestruturação organizacional e da celebração de um contrato de gestão com o Ministério ao qual se vinculam, especificando os objetivos e metas a serem atingidos e os prazos. A proposta tem o objetivo de ampliar a autonomia dessas entidades, ao mesmo tempo em que torna clara, transparente e controlável a responsabilidade dos respectivos dirigentes. Além disso, visa criar um regime especial, com vantagens variáveis, a serem previstas em leis ou decretos específicos. Essa proposta não prosperou muito na prática, sequer em nível federal. Nada, no entanto, impede o uso do modelo pelos Municípios.

Já as sociedades de economia mista e as empresas públicas têm personalidade jurídica de direito privado e são utilizadas, preferentemente, na prestação de serviços de natureza industrial ou comercial, que o Estado assume, em face de sua essencialidade, ou para o desempenho de atividade econômica propriamente dita.

As sociedades de economia mista são mais adequadas a essas atividades, inclusive porque devem ser organizadas e geridas como sociedades anônimas. Enquanto têm capital oriundo de recursos mistos – públicos e privados –, o capital das empresas públicas se origina apenas de recursos governamentais.

Encontram-se sociedades de economia mista e empresas públicas, no Município, em setores como os de transportes, abastecimento de gêneros alimentícios, água, desenvolvimento econômico e desenvolvimento urbano.

A proliferação acelerada das entidades de Administração indireta no Brasil ocorreu, principalmente, a partir do advento da Reforma da Administração Federal, sistematizada pelo Decreto-lei nº 200/67, que consagrou o uso dessa forma de organização das atividades e serviços públicos como uma estratégia para o aumento da eficiência governamental. O modelo federal foi, daí em diante, copiado em larga escala pelos demais níveis governamentais, inclusive pelos Municípios, gerando aumento desmesurado do número dessas entidades.

Iniciou-se, assim, um processo de hipertrofia e fragmentação institucionais, de dificuldades crescentes de integração e coordenação da atuação organizacional, de

aumento dos custos de administração do Estado e do seu crescente endividamento. Esse processo resultou, ainda, no declínio do desempenho dos órgãos de Administração direta, cuja gestão acabou sendo relegada a segundo plano.

Diante desse quadro, não é de surpreender que regras e controles mais rígidos, anteriormente típicos da Administração direta, tenham sido estendidos à Administração indireta, restringindo aquilo que era, justamente, apontado como sua vantagem estratégica em termos de gestão e havia sido a justificativa central para ampliação das entidades desse tipo – a autonomia, a flexibilidade e a agilidade administrativa e financeira. Assim, cresceram suas desvantagens e anularam-se, pelo menos em grande parte, as vantagens.

A desestatização, que também vem ocorrendo em todo o mundo, reduziu a participação do Estado nos serviços públicos e nas atividades econômicas, pelo que algumas áreas, antes atendidas por empresas públicas ou sociedades mistas, hoje encontram-se nas mãos da iniciativa privada, quer por delegação estatal, quer por alienação de sua propriedade ou controle (privatização de entidades exploradoras de atividade econômica).

A modalidade de desestatização pela delegação de serviços públicos tem sido a mais usada pelo Município, já que sua atuação em atividades econômicas típicas da iniciativa privada sempre foi muito reduzida (entre os exemplos dessa atuação estão os casos, cada vez mais raros, de exploração de hotéis municipais e da fabricação de material de construção e de móveis escolares).

Formas de parceria entre Estado e iniciativa privada

O Poder Público pode delegar a prestação de serviços públicos a empresas privadas ou mesmo a particulares, individualmente, dentro de certas condições e sob sua supervisão, controle e fiscalização. Algumas dessas formas de parceria são mais antigas ou tradicionais e outras inovadoras.

Recorrendo à delegação à iniciativa privada, o Poder Público pode reduzir os gastos governamentais com investimentos e com a prestação de alguns serviços e diminuir o seu campo de atuação operacional, o que permitirá que se dedique, com maior afinco, às suas funções estratégicas e exclusivas.

Concessão e permissão são modalidades tradicionais de delegação. O art. 175 da CF disciplina o seu uso por todos os entes federados, e o art. 30, inciso V, dispõe, especificamente, sobre a possibilidade de sua aplicação pelo Município na gestão dos serviços públicos de interesse local.

Os serviços públicos delegados através de concessão ou permissão têm suas normas gerais estabelecidas pelas Leis federais nºs 8.987 e 9.074, ambas de 1995, que receberam alterações. Nessas leis foram definidos o regime das concessionárias e permissionárias, o caráter especial do contrato para formalizá-lo e sua prorrogação, caducidade, fiscalização e rescisão; os direitos dos usuários; a política tarifária e a obrigação de manter o serviço adequado. Às concessões e permissões aplica-se, subsidiariamente, o disposto na Lei nº 8.666/93, que dispõe sobre licitações e contratos administrativos.

A permissão tradicionalmente distinguia-se da concessão, não só pela precariedade, como por se originar de ato unilateral do Poder Público competente. Entretanto, nos termos da legislação ora em vigor, acabou por se assemelhar à concessão,

dependendo não só de lei autorizativa, como de licitação e de celebração de contrato. Em decorrência, passou a ter um caráter de bilateralidade, inexistente antes, e já não se caracteriza pelo mesmo grau de precariedade. Apesar disso, é menos estável e duradoura que a concessão, sendo utilizada, normalmente, quando o explorador do serviço público não tem de aplicar grande montante de capital para a sua realização, ou quando os riscos da relativa precariedade podem ser compensados, quer pela rentabilidade na prestação, quer pelo curto prazo de retorno do investimento.

Utiliza-se, por vezes, também a autorização, entendida como modalidade de delegação transitória, por isso mais precária que a permissão. Sua utilização se dá para atender a situações instáveis de interesse coletivo ou a emergências circunstanciais. É controlada pela Administração, sem que haja necessariamente regulamentação específica, e sujeita a constantes modificações na forma de prestação dos serviços que são seu objeto e à sua supressão a qualquer momento.

Por isso, para as autorizações, não há exigência de licitação. Essa modalidade de delegação é utilizada, por exemplo, para os serviços de táxi e ocupação das ruas e logradouros públicos por certas atividades, como a venda de alimentos e bebidas em quiosques, as realizadas por vendedores ambulantes e camelôs com ponto fixo, pelos exploradores de barracas e boxes em feiras e mercados públicos e as relacionadas à diversão e lazer da população (como eventos esportivos e religiosos, festividades em geral e **shows**).

Outra forma tradicional de parceria entre Poder Público e iniciativa privada são os serviços sociais autônomos (como Serviço Social do Comércio – SESC, Serviço Nacional do Comércio – SENAC e Serviço Nacional da Indústria – SENAI, entre muitos outros), cujo surgimento, no país, data de meados do século passado. Foram criados, originalmente, para atender a atividades de assistência social e de ensino para clientela específica, com incentivo e supervisão do Poder Público. Não possuem legislação reguladora geral. Cada qual se rege por lei específica. Atualmente, pode-se notar a expansão do uso e das finalidades desse tipo de entidade em Estados como Paraná, Minas Gerais e São Paulo.

Na década de 1990, surgiram novas formas organizacionais de parceria da iniciativa privada com o Poder Público: as Organizações Sociais e as Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIPs).

A primeira organização mencionada foi regulamentada pela Lei nº 9.637/98, que prevê a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos e dedicadas às atividades de ensino, pesquisa científica, desenvolvimento tecnológico, proteção e preservação do meio ambiente, cultura e saúde, como organizações sociais. Seus pilares são:

- a assinatura de contratos de gestão com órgãos governamentais, o que lhes permite a destinação de recursos do orçamento e do patrimônio públicos e a colocação de servidores estatais a seu serviço;
- a instituição de conselhos de administração para essas entidades, com a participação de representantes tanto do Poder Público como da sociedade civil, de forma a unir o controle governamental ao controle social.

Já as OSCIPs estão submetidas à Lei nº 9.790/99 e podem atuar junto ao Poder Público, mediante celebração de termos de parceria, em determinados campos, quase sempre relacionados com políticas sociais. Devem ser pessoas jurídicas de direito

privado, sem fins lucrativos, com objetivos sociais, e qualificadas pelo Estado, por meio do Ministério da Justiça.

A Lei nº 11.079/01 veio regular as PPPs (parcerias público-privadas) na realização de serviços públicos que exigem investimentos, além das possibilidades financeiras governamentais. Esse tipo de parceria tem sido considerado solução potencial para os problemas atuais de circulação de pessoas e de escoamento de bens e mercadorias pela rede de estradas do país, hoje muito deteriorada, ou por meio de portos marítimos e fluviais.

SEÇÃO IV - INTRODUÇÃO

Nos últimos anos a expressão *desenvolvimento institucional* - DI aparece com frequência nos programas levados a efeito com recursos dos mais variados entes – Governos estaduais e federal, organismos de fomento, agências internacionais etc.

Trata-se de expressão com amplas possibilidades de interpretação, principalmente se se deixar que o senso comum domine. Observando a cronologia de seu surgimento, verifica-se que foi cunhada na década de 1960, no contexto de programas internacionais de desenvolvimento, para designar a estratégia de criação ou transformação de organizações em verdadeiras instituições, dotadas de capacidade para induzir e liderar processos consistentes de mudanças nos respectivos ambientes. Em outras palavras, o desenvolvimento institucional era encarado, na época, como caminho para a promoção do desenvolvimento nos países do terceiro mundo.

A idéia do *Desenvolvimento Institucional* aplicado aos Municípios se intensifica, no Brasil, durante o processo de abertura política realizado ainda no regime autoritário-militar. Entretanto, seu potencial como estratégia de mudanças só começou a ser valorizado com a transição democrática.

Para tanto, influenciou muito o fato de se ter vislumbrado no Município condições bem superiores às existentes nas demais esferas de Governo para atuar no processo de ampliação e consolidação das conquistas democráticas e na promoção de novo modelo de desenvolvimento, de caráter mais abrangente e compreensivo, com fortes preocupações não-econômicas – políticas, sociais, culturais e ambientais - até então predominantes.

Vários governos municipais vinham realizando, com grande êxito e visibilidade nacional e internacional, experiências exatamente com novo modelo de desenvolvimento, cuja base de sustentação era a forma também inovadora de gestão governamental, eminentemente democrática e participativa.

Estas práticas contribuíram para reforçar a percepção de muitos gestores e estudiosos da Administração Pública acerca de que o Município possui, em termos comparativos com o Estado e a União, maior grau de proximidade física com a população e a realidade em que intervém. Isso lhe dá, pelo menos em tese, maior:

- identificação com o ambiente em que atua;
- facilidade de compreensão da realidade local, em toda a sua complexidade e diversidade;
- sensibilidade para com os problemas sociais;
- acessibilidade aos cidadãos comuns;
- permeabilidade às demandas dos diversos grupos e movimentos sociais;
- agilidade e rapidez de ação, pelo menor porte de sua máquina burocrática.

Desenvolvimento institucional: um conceito dinâmico

É preciso destacar que o Desenvolvimento Institucional deve ser encarado como processo, contínuo, sistemático, mas com conteúdo e objetivos sempre diferentes, de acordo com as necessidades e exigências de cada momento histórico. As próprias mudanças mundiais, que adquiriram ritmo vertiginoso atualmente, criam de modo

incessante novos desafios para todos. É imperativo, então, que o Município esteja sempre se renovando e se aprimorando como instituição governamental.

A tarefa-chave do DI, no período pós-regime militar, por exemplo, teve um cunho eminentemente formal/legal: tornar clara a posição político-institucional do Município, caracterizando-o, expressamente, como um dos entes federados que compõem o Estado Nacional. Isso foi realizado pela Constituição de 1988.

A partir dessa vitória, o uso do DI focou-se na preparação do Município para assumir, na prática, sua posição como centro de poder estatal. Nesse sentido, teve que capacitá-lo para que pudesse superar a sua forma de atuação tradicional – voltada para a execução de alguns serviços públicos - e passasse a desempenhar, de fato, papel e funções típicas de Governo. Vale ressaltar, a propósito, que o Município obteve avanços impressionantes nesse aspecto, nas últimas décadas, tornando-se importante parceiro dos demais membros da federação, como indica o processo de descentralização de várias políticas públicas.

Atualmente, o objetivo do DI é bem mais complexo: preparar o Município para desempenhar o papel de promotor e líder do processo de desenvolvimento no âmbito local, em linha de ampliação das conquistas democráticas, incorporando à sua cultura governamental os valores e práticas englobados na expressão **accountability**.

Esse termo não possui tradução exata na língua portuguesa, mas diz respeito, principalmente, a requisitos previstos na legislação, especialmente na LRF (Lei Complementar nº 101/2000):

- *prestação de contas* – periódica, ampla e de acesso democrático – dos governantes e outros agentes políticos, que agem em nome da população;
- *transparência e publicidade* permanente de decisões, práticas e atos governamentais, por todos os instrumentos de comunicação e informação disponíveis, inclusive as audiências públicas, a mídia oficial e privada, os meios eletrônicos etc.
- *planejamento* da atuação governamental e *controle e avaliação de seu desempenho*, ambos através de mecanismos democráticos e participativos;
- *aplicação racional dos recursos* disponíveis, enfatizando os princípios de *economicidade, austeridade, moralidade, interesse público e maximização da relação custos – benefícios* (socioeconômicos, ambientais, culturais etc.) ;
- *fiscalização, responsabilização e punição efetiva*, quando couber, dos responsáveis por infrações administrativas, irregularidades, ilegalidades e crimes cometidos no exercício de função ou mandato públicos.

Desenvolvimento institucional, governança e governabilidade

O desenvolvimento institucional, no âmbito estatal, abrange a preocupação com dois aspectos, que vêm merecendo especial atenção de autores que escrevem sobre a reforma do Estado e enfatizam a questão da inadequação das formas de organização, gestão e operação das entidades governamentais. Trata-se dos conceitos de governabilidade e de governança.

A expressão governabilidade, surgida no contexto das nações desenvolvidas, ganhou relevo teórico, entre os anos de 1970 e de 1980, para designar o “equilíbrio entre as demandas sobre o governo e a sua capacidade para administrá-las e atendê-las”³².

O termo governança compreende a preocupação com os fins e resultados da política governamental; no conceito de **good governance**, difundido pelo Banco Mundial, enfatizam-se objetivos como a equidade, a justiça social e os direitos humanos. Entretanto, cada vez mais, nele se valoriza o modo como a autoridade estatal é exercida, destacando o processo e os meios através dos quais essa política é formulada e implementada, bem como as relações que se estabelecem em função dos processos pertinentes, entre o Governo, a sociedade como um todo e os principais atores privados – políticos, sociais e econômicos. Afinal, os fins da política governamental são influenciados, em larga escala, pelos processos que lhe dão origem e visam implementá-la.

Um dos problemas críticos das políticas governamentais no Brasil é o fato de que a sua produção costuma ser extremamente abundante, mas há muita inoperância na prática. Destaca-se, com isso, a baixa capacidade de implementação do Governo.

Isso ocorre não só porque falham as formas e processos de tomada de decisão estatais – geralmente impositivas, autoritárias e restritas às elites políticas e burocráticas – mas, também, porque faltam as condições e instrumentos operacionais adequados e credibilidade pública ao Governo para a mobilização da sociedade.

No Município, esse fenômeno é muito comum, razão pela qual o DI é tão importante nessa esfera de Governo. Para isso, pode contribuir decisivamente a criação de sistemas de gestão comentados a seguir e tratados, mais detidamente, nos capítulos que integram esta Seção.

Desafios atuais do governo local

O objetivo do DI é aprimorar a capacidade governativa do Município para que ele possa exercer o papel que lhe cabe no desenvolvimento local e na ampliação das conquistas democráticas. Isso impõe ao Governo municipal um grande desafio: exige que ele não só formule adequadamente, como consiga implementar suas políticas nesse sentido, valendo-se dos recursos, instrumentos e meios necessários. Para tanto, a organização e gestão de certas atividades sob a forma de sistemas pode contribuir decisivamente.

O objetivo desses sistemas é instrumentar e subsidiar o Governo municipal para trabalhar, *de forma coerente, focada, consistente, contínua, orgânica, articulada e integrada*, nas seguintes frentes:

- construção da sua sustentabilidade política, através de alianças, pactos, coalizões e consensos, visando não apenas ao apoio do sistema político-partidário, mas das forças sociais, em geral;
- promoção da **accountability** de seus processos de decisão, gestão e ação, permitindo e facilitando a prestação de contas e o controle externo da Administração municipal em seus múltiplos aspectos, inclusive o controle social;

- construção da sua credibilidade pública, de modo a assegurar o apoio e comprometimento das diversas forças sociais ao Governo;
- conhecimento multifacetado da realidade local, envolvendo aspectos como: identidade cultural do Município, suas vocações, potencialidades e problemas de desenvolvimento; identificação de seus diferentes segmentos ou grupos sociais, com seus objetivos e necessidades plurais e diferenciados, seus conflitos de interesses, seu pontos de convergência etc.;
- identificação e priorização de problemas locais e formulação de políticas adequadas para enfrentá-los;
- comando e liderança do processo de desenvolvimento local, através da construção coletiva e consensual de visão de futuro para o Município e de projeto para se chegar lá;
- obtenção do comprometimento e da colaboração efetiva para a realização desse projeto e a concretização do futuro almejado, não só de sua própria máquina organizacional e servidores, mas, também, dos diversos tipos de atores externos, governamentais ou não;
- identificação, captação, mobilização e uso racional dos meios e recursos necessários para viabilizar as políticas formuladas, sejam eles internos ao próprio Município, do setor público em geral, da iniciativa privada e da sociedade como um todo;
- coordenação e integração das suas várias áreas de atuação, esforços e recursos, de modo a assegurar um sentido de direção e a consistência, a coerência e a compatibilidade de suas políticas, ações, normas e procedimentos.

Os capítulos que integram esta Seção tratam justamente de alguns dos principais sistemas que podem permitir salto qualitativo no aprimoramento da capacidade governativa do Município, e no seu desempenho adequado nas frentes de trabalho acima. Dizem respeito ao planejamento governamental, à gestão dos recursos humanos, à gestão de recursos financeiros, à gestão da informação e ao controle da Administração Municipal.

SEÇÃO IV – CAPÍTULO 1 PLANEJAMENTO MUNICIPAL

Problemas universais e locais

Todos os lugares ou lugarejos vêm mudando nos últimos decênios, em decorrência do aumento ou redistribuição da população, do processo intensivo de descentralização dos Estados nacionais, da reestruturação de funções e dos empregos, dos novos tipos de ocupação e valorização do solo e subsolo, da velocidade das comunicações ou das transformações no pensamento e no comportamento humano.

Não há hoje no país Município tão pequeno que não precise ser entendido e administrado à luz do mundo moderno, marcado por fenômenos como a velocidade da mudança social e tecnológica, a globalização da economia e outros aspectos que exigem dinamismo dos Governos no sentido de assegurar o bem-estar da sociedade e os direitos dos cidadãos. A promoção da cidadania, a inclusão produtiva dos segmentos sociais desfavorecidos, a proteção ao meio ambiente, são hoje compromissos obrigatórios, com base em inúmeras declarações universais e, no Brasil, fundamentado em diversas doutrinas consagradas na Constituição da República.

O Governo Municipal trabalha com os contornos da sociedade do século XXI, tratando com propostas que apelarão para a modernidade – conceito que cada lugar terá de redefinir em função de sua realidade – e com formas de administração e gerência de situações novas no plano da economia e das necessidades locais. Vejam-se alguns dilemas que são ao mesmo tempo de todo o mundo e de cada Município.

Os avanços tecnológicos ampliam o quadro de soluções para os problemas públicos e as possibilidades de propiciar conforto humano e rapidez no atendimento, mas podem apressar a obsolescência dos investimentos e agravar os custos dos serviços.

Os meios rápidos de comunicação abrem perspectivas para transportar e vender no mercado mundial os produtos locais, porém também podem levá-los a perder em casa a competição comercial, se não houver preocupação com a produtividade e o **marketing** adequado.

A clientela do Município moderno, ou seja, sua população, é mais informada, tende a modificar a demanda de serviços; por isso, deve-se aumentar a responsabilidade da sociedade ao priorizar a alocação de recursos, considerando-se que existem segmentos da população que superaram as necessidades básicas, enquanto há outros que sequer atingiram o direito de informar-se.

As idéias em voga, de utilizar mais as formas de administração descentralizada, de atuar em parcerias com o setor privado e em consórcios com Municípios vizinhos, ou por meio da terceirização de execução de atividades, obrigam a ritmo maior de preparação da máquina administrativa para dimensionar e fiscalizar seus projetos.

Tanto os fatores determinantes dessas mudanças, quanto os encaminhamentos para a superação de impasses de gestão, exigem que as administrações locais atuem de forma planejada nos níveis estratégico, tático ou operacional, numa perspectiva de processo. Em linhas muito gerais se pode dizer que o nível estratégico está associado à compreensão da inserção do Município no contexto externo e aos grandes objetivos pactuados entre a Administração e a sociedade local. No nível tático, se definem as

diretrizes de atuação do governo e as linhas institucionais para a abordagem de problemas e o encaminhamento das soluções, e no nível operacional situam-se os instrumentos institucionais específicos da ação governamental.

A seguir esboçam-se os principais conceitos e procedimentos visando orientar a institucionalização do planejamento municipal, com inclinação democrática e responsabilidade pública, como é a linha geral deste Manual.

Compromissos com a lei e a sociedade – quem planeja?

Ainda que todos os agentes públicos municipais devam estar empenhados em conhecer e tratar com seriedade as atividades em seus respectivos campos de trabalho, cabe ao Prefeito implementar suas idéias dentro de um clima político em que se busca incessantemente conhecer a realidade do próprio Município e do mundo que o cerca.

O art. 30 da Constituição Federal, que trata da competência do Município, bem como o art. 165, que obriga a elaboração do Plano Plurianual, da Lei de Diretrizes Orçamentárias e do Orçamento Anual, pressupõem a preocupação com o planejamento governamental. Mas é sabido que a simples apresentação desses instrumentos nem sempre significa que eles tenham passado por processo de conhecimento e discussão da realidade local. Pelo planejamento, o administrador cumpre o compromisso ético de discutir, com objetividade, os vários cenários da vida local e cada etapa de suas grandes decisões.

A ação do Governo implica deter-se no estudo da estrutura da economia local, do potencial de recursos do setor público e da sociedade, analisar seus pontos frágeis e fortes e as saídas possíveis para avançar no sentido do progresso geral. Esse não é trabalho para uma só pessoa, mas para várias, envolvendo os diversos setores do funcionalismo, os Vereadores, as lideranças comunitárias, o empresariado local, enfim todos que de alguma forma convivem na localidade e demandam a ação do poder público.

Além da Constituição Federal, das Leis Orgânicas Setoriais – como a Lei Orgânica da Saúde, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação, a Lei Orgânica da Assistência Social, etc – e da respectiva Constituição Estadual, a Lei Orgânica Municipal deve ser consultada sobre as limitações na prestação de determinados serviços, especialmente daqueles que são de competência concorrente com o Estado ou a União. A população deve ser consultada e compartilhar as soluções relativas aos problemas da localidade, desde sua inserção no cenário global, regional ou microrregional, e os rumos de desenvolvimento pretendido para o lugar, até, e especialmente, sobre os problemas locais de habitação; meio ambiente; defesa civil; infra-estrutura social e econômica; oferta de serviços urbanos; condições da mulher na sociedade; proteção da criança, do adolescente e do idoso; qualidade dos serviços públicos e tantos outros que são tratados especificamente nos diversos capítulos deste Manual.

Governo e planejamento

Assim, para que as grandes decisões do Governo Municipal sejam consistentes e comprometidas com as necessidades públicas, devem ser objeto de planejamento adequado, não apenas pelas exigências do mundo contemporâneo, mas também por várias razões de ordem técnica e política.

Em primeiro lugar, deve ser realçado que os instrumentos básicos de administração pública com os quais o Governo é obrigado a trabalhar – principalmente o Plano Plurianual (situado no nível estratégico), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (situada no nível tático), o Orçamento Anual e as Prestações de Contas (situadas no nível operacional) – não serão elaborados com eficiência e senso de justiça social se não forem precedidos de reflexão e decisões articuladas entre si e com a sociedade. Há fortes razões para pensar que o Poder Público que presta contas de suas decisões terá mais possibilidades de levantar recursos e de potencializar o uso dos que dispõe.

Além disso, qualquer que seja seu tamanho e vocação, os Municípios são organizações complexas sobre cujos problemas os seus diferentes interlocutores – como os servidores, os Vereadores, as lideranças comunitárias, os outros níveis de Governo, os usuários de serviços, os diferentes segmentos sociais, os fornecedores e tantos outros – podem ter opiniões e desejos diferentes de acordo com seu nível de conhecimento e de interesse. Logo, apresenta-se como necessidade a institucionalização de processo transparente e adequado, para serem debatidas as principais questões que afetam o desenvolvimento da localidade, sua inserção no contexto regional, a prestação de serviços públicos, e compartilhadas as decisões que vão orientar os distintos instrumentos de gestão, em especial os Planos.

O poder do Governo Municipal

O exercício do Poder Público traz embutida a capacidade de atuar hoje e certa responsabilidade sobre os acontecimentos futuros. Infelizmente há Municípios que não exercem atividade de planejamento, a não ser os passos burocráticos de cada ano para a elaboração dos documentos orçamentários exigidos pela Constituição Federal, não raro contendo decisões tomadas no círculo limitado das pessoas que exercem o poder. Esta é uma atitude dessincronizada com o século XXI, que porta a bandeira de promoção da cidadania. O mundo está cheio de exemplos que levam a aumentar a crença na capacidade do Governo Municipal para racionalizar os recursos públicos (naturais, financeiros e humanos) sob sua responsabilidade.

Em todo o mundo, o Município vem sendo estudado pelas experiências no sentido de superar a crise do Estado, pela reestruturação e descentralização de atividades e promoção do desenvolvimento humano. Em nível universal, note-se o esforço que a Organização das Nações Unidas vem fazendo no sentido de institucionalizar o poder local nos países que recentemente adquiriram sua independência.

Há inúmeros livros e relatórios publicados sobre o papel que as instituições municipais têm exercido, mesmo nos países desenvolvidos, e que têm resultado na reativação de cidades e regiões por meio de planejamento econômico e urbano, controlando o meio ambiente pelos meios a seu alcance e promovendo a melhoria da qualidade de vida das pessoas. No Brasil, chama-se a atenção para as perspectivas que a Constituição brasileira criou para o poder municipal, com a ampliação de delegação de atribuições aos Municípios em várias áreas de serviços sociais e de polícia administrativa.

O planejamento como processo

A orientação preconizada pela Constituição Federal (art. 29, inciso XII), e seguida pelo IBAM em suas atividades de assistência técnica, é a de que o Município deve praticar o planejamento como atividade permanente, incorporando as associações representativas no planejamento municipal.

O Governo deve compor-se com a comunidade para diagnosticar os problemas locais e promover incessantemente a melhoria dos serviços e o bem-estar da população. Assim poderá definir objetivos e estimar o esforço necessário para dimensionar os programas de trabalho em acordo com a realidade e os meios do Município. Essa composição deve incluir tipo de organização que permita à comunidade participar da avaliação da execução desses programas, de acordo com o art. 74 da Constituição Federal.

Em outras palavras, a prática do planejamento municipal como processo sugere a preocupação não somente com a elaboração de projetos e planos de ação, mas também com a preparação da Prefeitura para tarefas como:

- dispor permanentemente de dados básicos que permitam analisar a situação socioeconômica do Município e seu potencial de desenvolvimento;
- identificar junto à comunidade as suas principais necessidades e as das instituições localizadas no Município;
- dar um balanço no andamento dos projetos que a Prefeitura e outras instituições estão executando e tentar integrar as iniciativas dos setores públicos e privados;
- avaliar necessidades com base em critérios como gravidade da situação, população afetada, urgência das medidas e os conhecimentos técnicos que a Prefeitura deve ter sobre a rede municipal de serviços e os recursos disponíveis;
- promover a discussão desses problemas por meio de entidades de ligação com a comunidade (conselhos, comissões, comitês) ou reuniões abertas com interessados, e sair daí com visão de consenso sobre as prioridades e elementos para implementar a ação;
- levantar e discutir alternativas de soluções e os respectivos custos, avaliando encargos presentes e futuros e levando em conta que não adianta construir equipamentos ou formular soluções que a Prefeitura não tenha condições de manter; escolher as alternativas consideradas melhores, tendo em vista o interesse social e o desenvolvimento sustentável do Município;
- negociar o programa de trabalho possível, em discussão aberta;
- alocar recursos materiais e humanos por intermédio das leis de diretrizes orçamentárias e dos programas anuais de trabalho, tendo em vista operar os serviços novos e os já existentes;
- manter sistema de acompanhamento físico-financeiro de projetos e atividades.

Ainda que as tarefas associadas à formulação de planos e programas de governo e ao acompanhamento e avaliação das ações estejam afetas a distintas áreas – minimamente as de planejamento, orçamentação e finanças, e as diferentes áreas setoriais de ação do governo –, o Prefeito deverá estar envolvido nesse acompanhamento através de visitas, reuniões com técnicos e com as entidades que compõem o sistema de participação comunitária, para reformular os planos sempre que for necessário, tratando de superar os problemas e obstáculos, e estabelecer as medidas corretivas necessárias, reorientando processos e aperfeiçoando os mecanismos de participação. Para exercer esse papel, a Prefeitura pode necessitar de assessoria especializada, de órgãos do Estado ou de particulares nas decisões mais complexas ou que exijam altos investimentos, porém, nas situações mais simples, ela pode trabalhar com recursos locais, baseada no conhecimento da realidade, na verificação in loco dos problemas e na consulta a pessoas que conhecem esses

problemas ou lidam com eles. Essa prática leva a despertar o interesse e a responsabilidade das comunidades.

Uma das questões mais graves do mundo moderno é, por exemplo, o da degradação do meio ambiente. As informações difundidas nos últimos decênios permitem que a Administração identifique as ações e os responsáveis dos setores público ou privado que podem causar danos ao meio ambiente, exigindo assistência técnica e vistorias adequadas visando a medidas preventivas e corretivas.

Neste sentido, as equipes da Prefeitura (e mesmo as menores devem encontrar forma de ter alguma capacidade técnica instalada) devem estar aptas ou podem ser capacitadas para orientar a divisão territorial e respeitar as normas sobre uso dos recursos; conhecer as condições de operação das redes de serviço e da qualidade de atendimento; operar os arquivos de conhecimentos fidedignos sobre o território, demografia, imóveis, tributos etc. relativos ao Município e dimensionados segundo sua complexidade e os recursos disponíveis.

Cabe à Prefeitura atualizar esses arquivos por meios manuais, mecânicos ou informatizados, segundo sua capacidade instalada. Deve também incorporar e capacitar os líderes das comunidades para entender as informações que lhes permitam participar das avaliações e diagnósticos e dos projetos que vão compor os programas de trabalho setoriais ou o orçamento público. Tais práticas vêm se revelando viáveis em muitos Municípios brasileiros.

Organização para o planejamento democrático e participativo

Não existe modelo definitivo de organização que garanta o planejamento participativo para qualquer tipo de realidade. Existem modelos de atuação experimentados em alguns Municípios que lhes conferiram notoriedade pela forma como ampliaram o compartilhamento das decisões de gestão. O administrador deve procurara conhecê-los e definir em sua gestão uma conduta própria que lhe possibilite tal avanço. Nos capítulos deste Manual que tratam da participação popular na gestão pública ou na organização e funcionamento de conselhos setoriais, exigidos pelas respectivas leis orgânicas, o assunto voltará a ser abordado. De toda forma, a seguir apresentam-se comentários relativos á participação social no planejamento e na gestão municipal que têm caráter geral.

Se há intenção de fortalecer o processo de planejamento no Município, torna-se aconselhável atribuir mais atenção à criação de um sistema de trabalho e decisões do que à de um órgão de planejamento. Por sistema entenda-se um conjunto de elementos relacionados entre si e que interagem no sentido de alcançar determinados objetivos. No Governo Municipal esse sistema pode ser constituído pela articulação dos órgãos, esforços e recursos já existentes na Prefeitura e na comunidade, no sentido de fazer as coisas certas.

Nos pequenos Municípios, o sistema de planejamento pode ser constituído pelo Prefeito, seus auxiliares diretos e representantes da comunidade. Para isso, não é indispensável criar órgão específico nem aprovar lei dispondo sobre o assunto. O mais importante ai é a atitude política. A articulação com a comunidade e a organização das reuniões poderão ser atribuídas ao Gabinete do Prefeito, ao setor encarregado do orçamento ou a outro órgão que disponha de equipe capaz de exercer essas tarefas.

O Prefeito pode, ele mesmo, adotar um roteiro lógico de procedimentos para iniciar o levantamento dos problemas da comunidade, reunindo-se periodicamente com

lideranças locais, fazendo com seu secretariado balanços periódicos dos recursos, tomando decisões e criando na própria máquina governamental hábitos salutarres de prestação de contas à população sobre o andamento das medidas.

Os Municípios maiores, em termos de população e complexidade de seus cenários socioeconômicos, demandam sistema de planejamento mais sofisticado, maior apoio técnico e logístico. Precisam ser dotados de quadro próprio de profissionais especializados, sendo aconselhável a criação de órgão específico de planejamento e coordenação.

É oportuno ressaltar que um órgão de planejamento não trabalha independentemente em relação aos demais setores da Prefeitura, mas em colaboração com eles. Deve ter posição transversal e manter interlocução direta com as áreas fins e meio da Administração. Ele deve ser responsável pela concepção da metodologia do processo decisório, que deve ser transmitida a todos os setores da Prefeitura e da sociedade, e por subsidiar a tomada de decisões, estudando possibilidades, recursos, riscos e limitações, elaborando programas e projetos articulados com outros níveis de Governo e acompanhando a sua execução física e orçamentária. Deve, portanto, incorporar a participação popular ao processo decisório e à implementação de planos e soluções, de acordo com o art. 29, inciso XII da Constituição Federal, assunto que, como mencionado, será melhor tratado em outro capítulo deste Manual.

Qualquer que seja a dimensão do Município, o exercício do planejamento democrático exige que se mantenha sistema de informações fidedigno e isso começa com a contabilidade em dia e com dados que permitam o acompanhamento, controle e avaliação das ações e do correspondente movimento financeiro dos programas e atividades.

Isto porque a informação é o ponto de partida de qualquer ciclo de planejamento com base nas informações que são de diferentes naturezas, permitindo melhor conhecer:

- os processos que afetam as condições reais de desenvolvimento do Município e suas perspectivas de desenvolvimento e de inserção no mundo globalizado;
- as demandas reais da população em relação à prestação de serviços públicos urbanos e sociais;
- as condições de operação e de atendimento a estas demandas;
- os recursos financeiros próprios e oriundos de transferências intergovernamentais, os institucionais e os privados, que estão ou poderão ser mobilizados no encaminhamento de qualquer solução;
- como conceber e dimensionar as ações de governo, traçando os rumos específicos de implementação de cada ação.

Ao longo do processo de gestão, ou seja, quando os processo de implementação das ações planejadas estiver em curso, mais uma vez a importância das informações é realçada. Por meio de adequado sistema de acompanhamento das ações planejadas, se poderá:

- avaliar as condições reais de alocação de recursos financeiros á cada ação;
- avaliar se os recursos institucionais e matérias mobilizados e as parcerias estabelecidas se revelam adequadas e representam de fato os insumos esperados;

- aferir se os resultados da ação estão sendo alcançados em acordo com os abjetivos pretendidos;
- corrigir rumos, estabelecer novas condições, buscar, se for o caso, recursos adicionais;
- dar ciência á população beneficiária da respectiva ação e de como o processo está sendo realizado etc.

Finalmente, quando a ação planejada estiver concluída, a informação a respeito dos resultados e impactos será fundamental para:

- redimensionar custos operacionais, se for o caso;
- aferir se agiu-se de forma adequada na concepção da solução;
- verificar se foram aprendidas lições no processo; e
- redirecionar a prática de planejamento, em processo contínuo que ultrapassa a mera produção de planos.

Tipos de planos e suas inserções no processo de planejamento municipal

Pretende-se que tenha ficado clara a preocupação deste texto em conceituar o que seja o processo de planejamento democrático e, como conseqüência, a elaboração de planos. Os planos, de qualquer natureza, não devem ser vistos como fins em si mesmos. Deve-se, portanto, evitar a produção de planos isolados, e sim articulados, como decorrência da visão de conjunto da realidade municipal, comprometidos com a continuidade e o bem-estar da população.

Nesse caso, o conjunto das ações contidas nos planos deve levar em consideração, nas respectivas execuções, as regras contidas na Lei Complementar nº 101/2000, que trata da responsabilidade na gestão fiscal. Essa lei exige a ação planejada e visível na previsão de receitas e na realização de gastos com o sentido de garantir os benefícios em favor do cidadão e, ao mesmo tempo, o equilíbrio das contas públicas.

A seguir mencionam-se os tipos mais comuns de planos que o Município pode elaborar, seja em virtude dos mandamentos constitucionais, seja em função da estratégia que o governante adota na implementação de suas idéias durante o seu mandato.

Plano estratégico

As transformações que o mundo vem sofrendo, sobretudo nas duas últimas décadas, exigiram atitudes novas dos Governos locais para pensarem o futuro. O cenário de mais longo prazo imposto ao planejamento nesse novo contexto, aliado à necessidade de acelerar negociações e tomadas de decisões capazes de efetivamente pôr em prática idéias transformadoras para as cidades, suscitou a adoção de planos estratégicos.

À medida que o ambiente das organizações públicas se torna mais complexo e dinâmico, e que crescem as necessidades e expectativas de seus clientes, o planejamento estratégico se torna mais importante e pede metodologia direcionada

para ampliar a capacidade decisória, ajustar a máquina administrativa, prever e gerir riscos e aproveitar as oportunidades que se apresentam à respectiva localidade. O planejamento estratégico ajuda a reduzir a incerteza e a falta de precisão e, dessa forma, prepara a Administração para produzir resultados que atendam às demandas sociais.

O plano estratégico não constitui obrigação legal. É, antes de tudo, tomada de posição das lideranças locais quanto à agenda de mudanças que interessem a agentes públicos e privados. Sua elaboração e implementação requerem ampla convocação de líderes de Governos, empresariais e de organizações sociais para pensarem e agirem juntos. Esse tipo de plano difere dos demais por tender a ser gerido fora da égide exclusiva do setor público – no caso do Município, a Prefeitura.

Os compromissos nele estabelecidos e as iniciativas por ele demandadas não figuram necessariamente entre os interesses exclusivos dos organismos governamentais. O destaque costuma ser para o fortalecimento da economia local, a requalificação das diversas forças produtivas em busca de melhores condições de competitividade, a reestruturação de áreas urbanas degradadas e a afirmação de identidade que contribua para a auto-estima da população e a projeção externa da cidade.

Embora não seja propriamente uma exigência legal, esses planos passaram a figurar nos Municípios brasileiros a partir do início da década de 1990. Isto porque a construção de visão estratégica sobre o Município e suas questões principais será, por exemplo, elemento essencial à elaboração adequada do Plano Plurianual que, como se verá a seguir, tem componente estratégico ao menos na dimensão dos recursos públicos que se pretende mobilizar para a consecução das ações da próxima legislatura.

O planejamento é processo contínuo que estabelece um conjunto de ações com vistas a conduzir a organização à excelência do seu desempenho. Planejar é, portanto, estabelecer objetivos, definir estratégias e monitorar as ações planejadas. O planejamento tem como principal finalidade a melhoria contínua dos processos organizacionais. Por isso, durante a sua formulação e principalmente após sua implantação, os planejadores devem estar atentos às constantes mudanças no ambiente interno e externo que afetam o desempenho das organizações.

Para acompanhar essas mudanças ambientais que determinam ou redirecionam as práticas administrativas e a continuidade ou não dos programas de Governo, as organizações públicas estão adotando novas formas de trabalho que privilegiam a integração de suas áreas e a interação permanente com seus parceiros – públicos e privados.

Nesse sentido, as Administrações públicas municipais estão desenvolvendo, cada vez mais, programas e projetos interfuncionais que exigem a participação e colaboração de servidores de diferentes áreas para a sua realização. A identificação desses programas e projetos deve ser precedida de plano de ação para melhoria da gestão do setor público, embasado pelo planejamento estratégico e traduzida nas Leis de Diretrizes Orçamentárias e do Orçamento Anual, instrumentos de gestão da alocação dos recursos públicos nos níveis tático e operacional do processo de planejamento, conforme tratado a seguir.

A elaboração de plano que congregue todas as áreas do Poder Público municipal em torno de objetivos comuns é, principalmente, questão de pesquisa, análise e método para produção e consolidação de informações que ajudarão a definir os caminhos a

serem seguidos pela Administração e a identificar seus processos essenciais que transformam as necessidades dos munícipes em requisitos de qualidade para a gestão pública.

O ponto de partida para a elaboração do plano de ação é, portanto, a realização de *diagnóstico estratégico* que possibilite visualizar a organização sob as perspectivas do conjunto de agentes sociais, empresariais e institucionais que atuam ou têm interesse direto sobre a localidade. O diagnóstico deve, ainda, abranger aspectos importantes do Município, seus principais problemas, carências, potenciais e anseios, competências e habilidades de sua população.

Nessa fase inicial, o responsável pela condução do processo de planejamento, além de contar com a participação de representantes (técnicos e administrativos) de todas as áreas da organização, deve ter também a colaboração de atores externos que interagem com ela (usuários de serviços públicos, fornecedores, agentes políticos externos).

As informações coletadas durante o diagnóstico estratégico darão os insumos necessários para se chegar ao retrato da situação real e atual da organização quanto a seus aspectos internos - pontos fortes e fracos - e externos - oportunidades e ameaças. Outro componente importante que deve ser estabelecido no início do diagnóstico é a visão da organização – a situação desejada para ela ao longo de um determinado período, ou seja, o cenário do futuro desejado que orientará a formulação das ações estratégicas.

O diagnóstico estratégico deverá conter ainda informações sobre as bases de dados existentes no Município, a forma como as informações são tratadas, articuladas e divulgadas pelos diferentes órgãos da Prefeitura, a situação dos cadastros (consistência e sistemática de atualização), condições da Administração para aplicar e fazer cumprir a legislação vigente, estrutura organizacional (níveis e funções), perfil socioeconômico do Município, dentre outras que subsidiem a ação do Governo municipal.

Para se chegar ao plano de ação, é necessário percorrer várias etapas do planejamento estratégico. Uma das mais importantes é a declaração da *missão* da organização. A missão deve ser discutida e estabelecida pelos gestores municipais com o apoio dos servidores, e deve ser clara e transparente de modo a ser assimilada por todos, inclusive pelos clientes da organização. Em sua redação devem estar explicitadas a finalidade, o campo de atuação e a abrangência da organização.

O plano deve ser constituído de um conjunto de ações articuladas e possuir elevado grau de racionalidade. Para se chegar a essas ações, os *objetivos estratégicos*, alvos alcançados para que a organização cumpra a sua missão, precisam ser definidos e quantificados e determinados os prazos para sua realização. Na formulação dos objetivos, a equipe de planejamento deve estar permanentemente atenta para a disponibilidade de recursos (financeiros, humanos, materiais e tecnológicos) e para os esforços que serão empreendidos para que as metas sejam cumpridas dentro dos prazos estabelecidos.

O último passo para a formulação do plano de ação é a definição das *estratégias* e seus componentes: atividades, programas e projetos que deverão ser desenvolvidos para que os objetivos previamente estabelecidos possam ser alcançados. As estratégias devem estar estreitamente relacionadas com o cumprimento da missão, de forma que possam trazer os resultados esperados pela Administração e seu público.

Diante das constantes mudanças que ocorrem nos cenários político, econômico e social, é preciso assegurar a continuidade e sustentabilidade do plano e sua constante adaptação às circunstâncias. Para tanto, é fundamental o acompanhamento sistemático das iniciativas e ações estratégicas adotadas. Assim, torna-se necessário estabelecer mecanismos permanentes de *monitoramento* que subsidiem os gestores municipais na tomada de decisões a respeito das estratégias escolhidas. Esse controle é imprescindível para a retroalimentação do plano e para o seu alinhamento aos objetivos estabelecidos.

Por meio da função de controle, será possível avaliar a evolução dos fatores que afetam os ambientes interno e externo da organização para que as falhas na concepção do plano possam ser detectadas e corrigidas.

É importante lembrar que são possíveis soluções que automatizam o planejamento estratégico e garantem aos gestores públicos que as estratégias sejam implementadas de acordo com as especificações do plano. Esse aporte tecnológico possibilita a obtenção de melhores resultados porque sistematiza as informações que embasaram o planejamento e vincula as estratégias ao orçamento.

O aparente compromisso dos planos estratégicos com os setores mais modernos e mais dinâmicos das cidades não deve implicar exclusão de setores produtivos e sociais menos favorecidos. Ao contrário, estes podem e devem se beneficiar amplamente dos resultados do plano.

Plano plurianual

A idéia do Plano Plurianual, previsto no art. 165 da Constituição Federal, é de que o Governo programe ação que oriente os investimentos e outros compromissos no decorrer de sua gestão. A Constituição manda que o Poder Executivo durante o primeiro ano do seu mandato dê continuidade ao plano existente e elabore o plano que vai vigorar durante os três anos restantes e no primeiro ano do Governo que o sucederá.

Esse tipo de plano deve indicar, com mais detalhes, programas, ações e metas previstas para o período de Governo. Trata-se, portanto, de documento de diretrizes e de decisões. As propostas são baseadas nas informações existentes no sistema de planejamento, devidamente atualizadas durante o primeiro ano de Governo. Se essas informações não existem, é recomendável completar os estudos, assegurando conclusões consistentes, pensando na elaboração de projetos.

O Plano Plurianual, embasado no que estabelece o Plano Estratégico, deve conter como principais elementos os itens:

- objetivos estratégicos, que estão diretamente vinculados aos propósitos governamentais. Pode-se citar, como exemplos destes, a promoção da cidadania e da inclusão social, a promoção do desenvolvimento local sustentável, entre outros;
- macro-objetivos, que resultam do desdobramento, em primeiro nível, dos objetivos estratégicos, e conformam as grandes linhas de ação do Governo;
- programas resultantes da decomposição das grandes linhas de ação em objetivos mais analíticos e, portanto, mais específicos. Sua identificação deve ser feita à luz da estrutura funcional da Prefeitura, o que facilita a atribuição das responsabilidades para a sua execução;

- ações que, executadas em conjunto, contribuirão para a concretização dos objetivos dos programas.

Complementando as indicações do conteúdo do PPA, temos os seguintes itens:

- esboço (a ser detalhado nos próximos anos) das medidas que o Governo deve tomar:
 - de caráter executivo (projetos e atividades a serem implantados);
 - de caráter normativo (leis, regulamentos, manuais de serviço etc.);
 - de natureza indicativa ou reivindicativa (a serem encaminhadas a outras esferas de Governo ou a entidades privadas);
- tipos de articulação intergovernamental (com outras esferas de Governo ou com outros Municípios).

Diretrizes orçamentárias

O documento que refletirá as diretrizes orçamentárias deverá ser elaborado com base nas determinações contidas na Constituição da República e na Lei Complementar nº 101/2000 (LRF).

Basicamente, o conteúdo do documento é o seguinte:

- metas e prioridades da Administração Pública municipal, as quais incluem as despesas de capital para o exercício financeiro subsequente;
- orientação para a elaboração da lei orçamentária anual;
- disposições sobre alterações na legislação tributária;
- disposições sobre o equilíbrio entre receitas e despesas;
- critérios e formas de limitação de empenho;
- normas relativas ao controle de custos e à avaliação dos resultados dos programas financiados com recursos dos orçamentos;
- demais condições e exigências para transferências de recursos a entidades públicas e privadas;
- definição do montante e da forma de utilização da reserva de contingência.

Propostas orçamentárias anuais

O sistema de planejamento deve propiciar, no mínimo, os subsídios para a elaboração dos planos operativos, que são os orçamentos anuais previstos no art. 165 da Constituição Federal.

Volta-se, então, a acentuar a necessidade, cada vez mais premente no século XXI, de o Poder Público municipal ligar-se à sociedade na hora de tomar grandes decisões a fim de assegurar o nível razoável de democracia e justiça social no atendimento às necessidades. Retoma-se a afirmativa de que esse objetivo é possível nos grandes e pequenos Municípios, a partir da decisão de levantar as necessidades; de colocá-las todo ano num quadro e debatê-las com a participação do Secretariado da Prefeitura e das lideranças da comunidade. Depois, analisá-las e pesá-las com visão de prioridades, levando em conta os recursos disponíveis e o que é possível fazer com

eles. Esse exercício democrático pode incrementar o esforço e a contribuição tanto da parte do Governo como da sociedade.

A discussão concentrar-se-á no Programa de Trabalho a ser proposto à Câmara Municipal para o próximo ano e nas fontes de recursos que vão financiá-lo, sob o princípio da responsabilidade na gestão fiscal.

Plano diretor de desenvolvimento urbano

Esse plano, embora embasado na vida e no potencial socioeconômico do Município, é voltado para a orientação racional do seu desenvolvimento físico de seu território, em especial suas porções urbanas. Comentários específicos são encontrados em outro capítulo deste Manual.

Planejamento e relacionamento com outras esferas de governo

A vida institucional do Município no Brasil é muito influenciada no plano político-administrativo pela existência de três esferas de Governo (federal, estadual e municipal) com graus de poderes bastante distintos, mas cujas ações repercutem sobre o mesmo espaço físico, social e econômico. Uma das funções do planejamento governamental consiste justamente em promover o relacionamento entre Municípios e destes com as demais esferas de Governo, por meio do que se convencionou chamar de articulação intergovernamental.

Esse assunto é estudado em parte específica deste Manual sob o título de Relações intergovernamentais. Frise-se a importância desse relacionamento para as atividades de planejamento e a fixação de alguns objetivos gerais para os próximos anos, que poderiam ser, entre outros, os seguintes:

- capacitar o Município para elaborar os projetos necessários à consecução dos seus objetivos e à captação de ajuda técnica e financeira, sob a forma prevista;
- conhecer em profundidade a realidade local e dialogar com as outras esferas de Governo, evitando que venham a ser localizados projetos indesejáveis aos interesses locais. Chama-se a atenção especialmente para as ocorrências que prejudiquem recursos utilizados pela economia e a população local e regional ou que venham a se constituir em ameaças aos seus recursos ambientais;
- desenvolver esquemas de aproximação dos Municípios para a solução de problemas de interesse comum da região. Como mencionado, a constituição de consórcios intermunicipais é estratégia importante para que Municípios articulados horizontalmente resolvam seus problemas de oferta de serviços públicos, tais como saneamento básico, coleta e destinação final de resíduos sólidos, entre outros;
- lutar pelo processo de definição clara das responsabilidades de cada esfera da Federação, bem como dos recursos correspondentes no que tange à prestação de serviços públicos, em acordo com as regras estabelecidas nas Leis Orgânicas setoriais (de saúde, de educação, de assistência social, de proteção à criança e ao adolescente etc).

Sobre este último ponto, há que pugnar por uma efetiva descentralização governamental que prestigie o Município como promotor do desenvolvimento e prestador de serviços. Na verdade, a doutrina hodierna sobre desenvolvimento social

consagra o princípio de que as comunidades aprendem a gerir com eficácia seus próprios interesses à medida que se lhes atribuem as responsabilidades correspondentes.

SEÇÃO IV - CAPÍTULO 2 RECURSOS HUMANOS

Servidores municipais

A expressão *servidores municipais* é utilizada neste Manual para designar todas aquelas pessoas físicas que prestam serviços de natureza permanente à Administração Pública, submetidas ao seu poder diretivo, mediante retribuição pecuniária. Assim, por servidor público, em sentido amplo, entendam-se os ocupantes de cargo de provimento efetivo ou em comissão, submetidos ao regime estatutário, os empregados públicos regidos pela legislação trabalhista, bem como os que se acham sob o regime de contratação por tempo determinado para atender a necessidades temporárias de excepcional interesse público, todos admitidos para o exercício de funções na Administração direta ou indireta municipal.

Regime jurídico

A redação original do art. 39 da Constituição Federal determinava a instituição obrigatória de regime jurídico único para todos os servidores públicos da Administração direta, autarquias e fundações públicas de cada qual dos entes federados.

Com o advento da Emenda Constitucional nº 19, de 04/06/98, que promoveu a chamada Reforma Administrativa, o art. 39 foi alterado e excluiu-se de sua redação a exigência de regime único. A reforma tinha como um de seus objetivos abrir espaço para a criação e convivência de regimes diferenciados de contratação de servidores, de forma a dar aos órgãos públicos mais flexibilidade de gestão de pessoal. A Exposição de Motivos Interministerial nº 49/95 destacava que o regime único impôs pesada restrição à autonomia e flexibilidade de gestão, imprescindíveis à administração indireta (autarquias e fundações), além de estender, a Estados e Municípios, mandamento centralizador e uniformizante, retirando-lhes a possibilidade de encontrar soluções próprias para a organização de seus quadros.

Dessa forma, o Município estava livre para adotar o regime jurídico estatutário ou o trabalhista, ressalvadas aquelas carreiras institucionalizadas que desenvolvem atividades exclusivas de Estado, para as quais o regime estatutário continuava sendo obrigatório, porque há serviços e funções que são absolutamente incompatíveis com o regime trabalhista, tais como as funções de fiscalização e advocacia.

A matéria tomou nova perspectiva com a decisão do STF na ADI nº 2135-4/DF, publicada no dia 02/08/2007, que suspendeu liminarmente o *caput* do art. 39 da CF, com a redação da EC 19/98, devendo-se aplicar o texto em vigor antes da edição da EC nº 19/98.

A maioria dos Ministros do STF alegou questão formal, pelo fato de o texto do art. 39, *caput*, dado pela EC 19/98, ter sido alterado pela Câmara dos Deputados após a conclusão da votação, sem que houvesse retornado para a análise do Senado Federal. Dessa forma, não houve a observância do regime bicameral previsto na CF, maculando de inconstitucionalidade a nova redação.

Ao proferir o resultado do julgamento, o STF esclareceu que a decisão tem efeito *ex-nunc*, ou seja, passa a valer a partir da data de sua publicação. Com isso, toda a

legislação editada durante a vigência do art. 39, *caput*, no período em que vigorou a redação da EC 19/98, continua válida, ficando resguardadas as situações consolidadas, quais sejam, a admissão de servidores em regimes diferenciados anteriores à data da decisão. Voltou-se, então, à exclusividade da adoção do regime estatutário para a admissão de servidores na Administração direta, autarquias e fundações públicas.

Provedimento dos cargos públicos

Para atender aos seus serviços, o Município deve compor sua estrutura administrativa através da criação de cargos ou empregos públicos, a serem providos na forma da Constituição Federal e da lei municipal.

Define-se cargo público como o conjunto de atribuições, deveres e responsabilidades cometidos ao servidor público, criado por lei, com denominação, número de vagas e vencimento específicos. Paralelamente à figura do cargo público, existe o emprego público, também para designar uma unidade de atribuições, distinguindo-se pelo tipo de vínculo do servidor com o Município: o ocupante de emprego público possui vínculo contratual, regido pela CLT, e o ocupante de cargo público tem vínculo estatutário, regido por lei municipal, qual seja, o Estatuto dos Servidores Municipais. Os empregos públicos são obrigatoriamente adotados pelas empresas públicas e sociedades de economia mista por força do disposto no art. 173, § 1º, da CF/88.

Provedimento é o ato administrativo pelo qual se dá o preenchimento de cargo ou emprego público, designando-se seu ocupante de titular, responsável pelo exercício das funções públicas relativas a esse cargo ou emprego. No regime estatutário, o provedimento equivale à nomeação para cargo público; já no regime da CLT, refere-se à contratação de servidor.

Na criação de cargos públicos, a lei deve especificar a forma de seu provedimento, se efetivo ou em comissão, assumindo cada uma suas características. A nomeação para cargos de provedimento efetivo depende de prévia aprovação em concurso público de provas ou de provas e títulos (CF, art. 37, II e seu § 2º). O desrespeito a essa norma constitucional ocasiona a nulidade do ato de nomeação e a punição da autoridade responsável. Essa é a regra de ingresso nas Prefeituras, Câmaras Municipais, autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista, exigindo-se o concurso público também para a contratação de empregados públicos. Vale ressaltar que, de acordo com o art. 206, V da Constituição Federal, para o preenchimento do cargo de professor a prova de títulos é obrigatória.

Exceção a essa regra é a nomeação para cargo em comissão, declarado em lei de livre nomeação e exoneração, uma vez que o pressuposto principal para que se estabeleça essa forma de provedimento é o vínculo de confiança que deve reger as relações entre o servidor e o agente político.

Após a Emenda Constitucional nº 19/98, a criação dos cargos em comissão deve destinar-se apenas às atribuições de direção, chefia e assessoramento, proibindo-se o uso desses cargos para funções burocráticas ou operacionais, destinadas aos cargos efetivos. Isso porque as políticas públicas não podem ser passageiras como os mandatos políticos, exigindo-se que sejam dotadas de seqüência, meta que não pode ser alcançada sem estrutura permanente de servidores.

Além disso, é preciso respeitar o disposto no art. 37, V da Constituição Federal que determina que percentual dos cargos em comissão previstos nas estruturas

administrativas dos órgãos da administração direta e indireta municipal devem ser reservados para o preenchimento por servidores efetivos.

Em qualquer hipótese de provimento, efetivo ou comissionado, deve o servidor preencher os requisitos necessários ao pleno exercício da função pública nos termos prescritos em lei municipal, como escolaridade, área de formação acadêmica correlata ao cargo a ser exercido e outros, sendo vedada a adoção de critérios discriminatórios, tais como idade, sexo, cor ou estado civil.

Há que se lembrar ainda da função de confiança, também conhecida por função gratificada, que é a vantagem pecuniária de caráter transitório, exercida exclusivamente por servidor ocupante de cargo efetivo, criada para remunerar o desempenho de atividades de direção, chefia e assessoramento (CF, art. 37, V).

Relações jurídicas com os servidores

Na elaboração da legislação estatutária, o administrador deve observar não só as normas constitucionais, especialmente aquelas estabelecidas nos arts. 37 a 41, mas também as peculiaridades locais, os serviços que presta e as condições financeiras existentes, de modo a evitar que a despesa de pessoal consuma parte substancial da receita e ultrapasse os limites fixados para esse gasto na Lei Complementar nº 101/2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal).

Nessa tarefa, é importante ter em mente que, no regime estatutário, a Administração detém a prerrogativa de modificar, unilateralmente, as normas regentes da relação de trabalho, conforme sua conveniência e oportunidade. Significa dizer que o Município não necessita da concordância do servidor para, a qualquer tempo, alterar as leis que lhes são endereçadas, revendo vantagens, obrigações e condições de trabalho.

Observe-se que as modificações unilaterais aqui referidas dar-se-ão através de lei formal, e não são ilimitadas, pois devem obediência aos princípios e normas constitucionais, que sempre se sobrepõem à lei ordinária de qualquer dos entes estatais, com especial destaque para o respeito aos direitos já adquiridos pelos servidores.

De outro lado, os contratos de trabalho firmados para os empregos públicos somente podem ser alterados mediante acordo de vontade das partes. Vale destacar que não é possível a edição de lei municipal alterando as normas da CLT para os servidores públicos, uma vez que pertence à União a competência para legislar sobre Direito do Trabalho (CF, art. 22, I).

Desde a promulgação da CF discute-se se a estabilidade no serviço público alcança, além dos servidores nomeados para cargo público efetivo (estatutários), também os empregados públicos da Administração direta e indireta (celetistas). Os precedentes do IBAM apontam a restrição do direito à estabilidade para os detentores de cargos efetivos (estatutários), tendo por base a redação do artigo constitucional, sobretudo após a EC 19/98 que utiliza a expressão “servidores nomeados para cargo de provimento efetivo em virtude de concurso público”, e por se tratar a estabilidade de regra especial de proteção ao servidor que desempenha atividades típicas de Estado, conferindo-lhe a segurança necessária para o desempenho de suas funções públicas, livre de pressões que possam advir de eventuais interesses sectários de grupos políticos.

Ocorre que o Tribunal Superior do Trabalho (TST), mesmo após a edição da EC 19/98, manteve a posição de que a estabilidade também deve ser conferida aos empregados públicos pertencentes à Administração direta, autárquica e fundacional, excluindo apenas os empregados pertencentes às sociedades de economia mista e empresas públicas. De posse de decisões reiteradas o TST editou a Súmula nº 390 nesse sentido.

No âmbito do STF, cumpre lembrar as decisões que não reconhecem a estabilidade dos servidores de sociedade de economia mista, ente da administração indireta, cujo regime é o da CLT por força de mandamento constitucional (art. 173, II). Não há, contudo, posição do STF sobre a estabilidade dos empregados públicos da Administração direta.

Lembre-se que o art. 19 do ADCT conferiu, excepcionalmente, estabilidade aos servidores que ingressaram no serviço público sem aprovação em concurso público e contavam, na data de promulgação da CF/88, cinco anos de exercício continuado. Tais servidores foram admitidos sem concurso na época da CF/67.

Cumpre registrar que não se confundem efetividade e estabilidade. A estabilidade traduz-se na garantia constitucional do servidor público à permanência no serviço público, enquanto a efetividade é característica própria dos cargos públicos estatutários em razão da permanência de suas funções e de seu vínculo. Como já se apontou, o provimento de cargo efetivo somente se dá por via de aprovação em concurso público. Não há, na CF, regra de exceção a este respeito. Dessa feita, o servidor contemplado com a estabilidade do ADCT somente pode ser investido em cargo público efetivo se aprovado em concurso para esse fim. Caso contrário, embora estável no serviço público, continuará submetido às normas trabalhistas, devendo integrar quadro suplementar, cujos empregos serão extintos, à medida que se tornarem vagos.

Direitos constitucionais dos servidores

A Constituição Federal (art. 7º) prevê uma série de direitos dos trabalhadores. Mais adiante, o art. 39, § 3º, da CF, faz remissão ao art. 7º determinando quais direitos são também conferidos aos servidores nomeados para cargo público. Dentre eles, pode-se destacar o direito às férias anuais, o 13º salário, o adicional noturno.

Além dos direitos concedidos pela combinação dos arts. 7º e 39, outros estão previstos no texto constitucional, sobretudo no art. 37. A concessão da revisão geral anual está disposta no art. 37, X, e visa recompor o valor das remunerações dos servidores e agentes políticos com a aplicação de índice único. Há que se distinguir o instituto da revisão geral anual do reajuste das remunerações. Este último equivale à concessão de aumento remuneratório concedido isoladamente para os cargos públicos.

A irredutibilidade de vencimentos dos ocupantes de cargos públicos, disposta no art. 37, XV, da CF, é norma que visa a garantir o desempenho das funções segundo o interesse público. Alerta-se, contudo, que a irredutibilidade alcança os vencimentos ou o subsídio, não abrangendo as vantagens de caráter transitório que podem ser extintas pela lei municipal.

Observe-se, ainda, que o art. 37, XIV, da CF, determina que as vantagens devem ter por base de cálculo exclusivamente o vencimento base do servidor, sendo vedada a incidência de vantagem sobre vantagem. Dessa feita, as vantagens devem ser

concedidas isoladamente, sendo descabida a soma de qualquer vantagem ao vencimento base do cargo.

Contratação de servidores temporários

Embora a prévia aprovação em concurso público seja a regra para ingresso na Administração Pública, a Constituição Federal criou alternativa de atendimento emergencial, objetivando suprir situações excepcionais, de prazo limitado, para cuja solução não se justificaria a admissão de servidores permanentes ou não se poderia aguardar a duração de um concurso público: é a contratação por tempo determinado para atender a necessidade temporária de excepcional interesse público (art. 37, IX).

Cumpra ao Município editar lei fixadora das hipóteses de excepcional interesse público, que possam levar à utilização do vínculo por tempo determinado e que regule a forma de contratação, elegendo o regime jurídico que pretende adotar: o regime da CLT com base no seu art. 443, § 1º, ou o regime administrativo, regulamentado por lei municipal.

De certo que a contratação temporária de servidor, por ter caráter excepcional, deve ocorrer dentro dos limites da razoabilidade administrativa, sob pena de configurar-se burla à regra da admissão via concurso público, o que poderia ensejar a configuração de crime de responsabilidade do Prefeito, sujeito ao julgamento pelo Poder Judiciário, independentemente do pronunciamento da Câmara Municipal (Decreto-lei nº 201/67, art. 1º, XIII).

Embora o texto do inciso IX do art. 37 da CF não diga, o desenvolvimento das contratações temporárias, à luz dos princípios constitucionais, firmou a necessidade de a Administração selecionar os servidores temporários por meio de processo seletivo. Esse procedimento foi adotado com a edição da Emenda Constitucional nº 51/06, que estabeleceu o processo seletivo como forma de admissão dos agentes comunitários de saúde. Vale lembrar que esses servidores desenvolvem suas atividades por força de repasses da União aos Municípios no âmbito de programas federais, o que justifica o vínculo temporário.

Na escolha do regime trabalhista para admitir o servidor temporário, o Município está vinculado às normas da CLT, assumindo as vestes de empregador e cumpridor das obrigações trabalhistas inerentes à contratação temporária, como o prazo máximo de duração de dois anos. Se preferir adotar o regime administrativo, as regras da contratação temporária serão aquelas estabelecidas por lei municipal, tendo em vista a temporariedade desses vínculos e observados os princípios, preceitos e normas constitucionais.

Condições para ingresso no serviço público

Para o ingresso no serviço público, existem condições que os interessados devem atender, a seguir relacionadas:

Idade

Os menores de 16 anos, considerados absolutamente incapazes (art. 3º, I, do Código Civil - Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002), estão impossibilitados de trabalhar como servidores públicos, pois a função pública implica deveres de mais alta relevância, incompatíveis com a incapacidade civil. Diversamente, menores entre 16 e

18 anos, considerados relativamente incapazes, poderão ser servidores públicos, inclusive porque o exercício da função pública faz cessar a incapacidade civil (Código Civil, art. 5º, parágrafo único, III).

De modo geral, os Estatutos dos Servidores fazem coincidir a idade mínima para a investidura em cargo público com aquela a partir da qual cessa a inimizabilidade penal, qual seja, a idade de 18 anos, de modo a fazer com que o servidor público sujeite-se às sanções decorrentes da prática de ilícitos penais contra a Administração Pública caso os cometa.

Em face da aposentadoria compulsória prevista no art. 40, § 1º, II, da Constituição, quem tiver mais de 70 anos não poderá ocupar cargo ou emprego público, exceto se se tratar de cargo em comissão.

Saúde

Quem não tiver sido declarado apto física e mentalmente, através de exame médico oficial, não poderá ingressar no serviço público ou nele permanecer, ocorrendo nessa última hipótese a aposentadoria por invalidez.

Quando o Município não possuir serviço médico próprio, deverá credenciar alguma organização ou profissional conceituado para os exames de saúde nos candidatos ao ingresso no serviço público.

Convém lembrar que não se deve confundir pessoa incapaz para o serviço público com pessoa portadora de deficiência. A incapacidade é motivadora de uma modalidade de aposentadoria e pode decorrer de acidente em serviço, moléstia profissional ou doença grave, contagiosa ou incurável especificadas em lei, que inviabilizem o desempenho das funções relativas ao cargo público. Já a deficiência física, auditiva ou visual não desabilita ao trabalho, garantindo a Constituição Federal que a lei – no caso, municipal – reserve percentual dos cargos e empregos públicos para as pessoas portadoras de deficiência, definindo os critérios de sua admissão (art. 37, VIII).

Esse mandamento constitucional tem alcance social abrangente e seu objetivo não é outro senão demolir preconceitos de vários matizes em relação às pessoas portadoras de deficiência. Não representa privilégio ou ato de benemerência, e sim o combate ao estigma da deficiência atribuído a essas pessoas.

Formação acadêmica

há profissões regulamentadas pela legislação federal, de tal sorte que, para o seu regular exercício, inclusive no serviço público, o candidato deve apresentar o respectivo título de colação de grau ou de conclusão de curso, registrados na forma da lei federal, bem como a devida inscrição no órgão de classe (Ordem dos Advogados, Conselhos de Medicina, Administração, Engenharia, Contabilidade etc.). Para o magistério, o professor deverá estar devidamente licenciado pelo Ministério da Educação para lecionar a disciplina na qual está habilitado.

A lei municipal pode, ainda, determinar grau mínimo de escolaridade para o desempenho do cargo, conforme a natureza, o nível de complexidade e o grau de responsabilidade de suas funções. Para os trabalhos de natureza braçal ou que exijam o simples traquejo de determinado ofício, exigências dessa natureza constituirão abuso que deve ser afastado.

Recrutamento e seleção de pessoal

Como foi dito, o provimento dos cargos públicos dá-se mediante aprovação em concurso público de provas ou de provas e títulos, sendo esta última obrigatória para os cargos de magistério (CF, art. 206, V), observados a ordem de classificação dos candidatos e o prazo de validade do concurso. Vale notar que, antes da abertura do processo de recrutamento, cumpre elaborar estudo que determine a quantidade de cargos necessários, bem como o perfil profissional desejado.

Todo processo de recrutamento e seleção deve submeter-se a normas específicas que o orientem, de modo a padronizar os procedimentos e garantir a mesma oportunidade a todos os candidatos. A Prefeitura deve, pois, elaborar seus instrumentos normativos, que são o regulamento e o edital de concurso, contendo as informações necessárias: nome, descrição, número de vagas, requisitos de escolaridade e experiência para preenchimento dos cargos; datas, horários e documentos referentes à inscrição e realização das provas; detalhamento das fases e tipos de provas do concurso; prazo para a interposição de recursos pelo candidato; prazo de validade do concurso.

O processo de recrutamento deve procurar atrair para os quadros da Administração as pessoas que possuam as melhores qualificações em face das atribuições dos cargos. O edital e o regulamento devem ser divulgados em tempo e amplitude convenientes, de modo a atender ao princípio da publicidade e dar oportunidade aos cidadãos de se prepararem para as provas.

Um bom programa de recrutamento pressupõe ampla divulgação na imprensa, podendo estender-se a outras jurisdições, com a publicação dos instrumentos normativos no Diário Oficial do Estado ou em jornais de grande circulação, e comunicado às escolas e às associações profissionais, onde é provável encontrar pessoas qualificadas para os serviços da Municipalidade.

O conjunto de provas deve ser cuidadosamente preparado para aferir o candidato, conforme natureza das funções previstas para os cargos na lei municipal. Para tanto, poderão ser aplicadas provas escritas, orais, teóricas, práticas e de títulos ou formas combinadas, como para o cargo de fiscal, em que o concurso pode ser dividido em duas fases, ambas eliminatórias, a primeira consistindo na prova escrita de conhecimentos e a segunda, configurando-se em treinamento, em sala de aula e prático, sobre as disciplinas e o cumprimento dos processos de trabalho específicos da área de atuação.

Para aquelas ocupações que exigem apenas conhecimentos práticos da profissão, como acontece com os cargos de jardineiro, auxiliar de serviços gerais, contínuo, entre outros, as provas podem consistir somente em testes práticos, mediante os quais os candidatos executem, na presença de examinadores, as tarefas que lhes serão exigidas no exercício do cargo ou emprego.

Para alguns cargos ou empregos, é necessário que antes da prova prática se aplique prova escrita de conhecimentos do nível mínimo admissível para o desempenho da profissão. Para outros cargos, pode-se aplicar somente provas escritas.

Para cargos onde a qualificação profissional requerida não ocorre no mercado de trabalho pode-se aplicar o concurso em duas fases, a semelhança do que se exemplifica para o cargo de fiscal.

Esse tipo de prova é utilizado especialmente para o preenchimento de cargos que não tenham similar no mercado de trabalho ou para os que exigem formação específica, de nível superior ou técnico especializado. O reconhecimento das especificidades do cargo público, no entanto, foi ampliado. Como consequência, passou-se a adotar essa estrutura de concurso como forma de avaliar e também de qualificar os candidatos para o exercício de determinada profissão na área pública.

Cabe ressaltar que as provas devem ser elaboradas por profissionais com reconhecida experiência e devidamente habilitados na área do conhecimento correspondente. Os instrumentos de verificação do conhecimento do candidato respeitarão, rigorosamente, o sigilo quanto às perguntas e respostas das provas, sob pena de nulidade de todo o processo seletivo.

A aprovação em concurso público não gera direito à nomeação, a qual se dará a exclusivo critério da Administração, dentro do prazo de validade do concurso.

Treinamento, capacitação e desenvolvimento

Deve existir em toda Prefeitura, independentemente do seu porte, programa permanente de treinamento, capacitação e desenvolvimento de servidores, abrangendo todos os níveis hierárquicos.

Programa desse tipo deve ter como objetivo criar e desenvolver hábitos, valores e comportamentos adequados ao digno exercício da função pública; capacitar o servidor para o desempenho de suas atribuições específicas, orientando-o no sentido de obter os resultados desejados pela Administração; estimular o desenvolvimento funcional, criando condições propícias ao constante aperfeiçoamento dos servidores; integrar os objetivos pessoais de cada servidor, no exercício de suas atribuições, às finalidades da Administração como um todo.

Vale lembrar que o resultado desse treinamento está ligado ao da Avaliação Especial de Desempenho, a que se refere o § 4º do art. 41 da Constituição Federal, que tem por objetivo confirmar a permanência do servidor na Administração, conferindo-lhe o atributo da estabilidade no serviço público, após três anos de serviços prestados, bem como aos resultados da Avaliação de Desempenho destinada, normalmente, ao movimento das ações de capacitação, qualificação, treinamento e sistemas de promoção.

As atividades de treinamento e capacitação não se encerram no período do estágio probatório. Devem ter caráter permanente e ser um processo contínuo para que os servidores mantenham-se estimulados e atualizados com os métodos de trabalho e predispostos à inovação tecnológica, bem como se mostrem aptos para o desenvolvimento funcional, através das promoções (CF, art. 39, § 2º) e progressões ou pela designação para funções de chefia, direção e assessoramento.

Essas atividades são de interesse da Prefeitura, como também do servidor, que deve ser estimulado a se auto-aperfeiçoar. Para que se chegue a resultado de atitudes positivas, é necessário que a Prefeitura crie ambiente favorável à criatividade, à inovação e ao incentivo ao aperfeiçoamento profissional, nem sempre atrelado a recompensas financeiras, mas comprometido com a motivação do indivíduo.

A Municipalidade deve procurar desenvolver nos servidores habilidades para o trabalho em equipe, com atenção aos programas de relações interpessoais e trato com o público, e criar ambiente de cooperação, de compromisso com a divulgação da

informação, encorajando-os a tomar decisões e propor soluções, bem como envolvendo-os na definição da forma de execução de programas, projetos, atividades e tarefas.

Todas as chefias, independentemente do nível hierárquico que representam, devem participar dos programas de capacitação, treinamento e desenvolvimento gerencial a fim de obter, junto com o servidor, os objetivos almejados.

Os Municípios devem aproveitar todas as oportunidades que os órgãos e as instituições de assistência técnica oferecem para o aperfeiçoamento dos servidores e gerentes municipais.

Há numerosos métodos de treinamento, aperfeiçoamento e capacitação que podem ser colocados em prática pelos Municípios com pequenos recursos financeiros e técnicos: rodízio, estágios, visitas técnicas a organizações, formação de grupos multiprofissionais para discussão de assuntos técnicos, leitura de documentação e leis referentes ao serviço orientada por servidor mais experiente, reuniões periódicas dos chefes com suas equipes para discussão e solução de problemas, realização de cursos internos e envio de funcionários a instituições de ensino para frequentarem cursos intensivos ou palestras, contratação de instituições que ofereçam cursos a distância via correio ou internet.

Pode-se também contratar especialistas ou instituições especializadas para realização de palestras, cursos ou seminários **in loco** ou via internet, o que representa maior número de servidores participantes, sem exigir gastos com deslocamento e hospedagem destes; dependendo da estrutura do evento, pode não ocorrer o afastamento total dos servidores de suas funções, permitindo a sua participação e garantindo a prestação dos serviços à população. O importante é considerar sempre a possibilidade da utilização da tecnologia da informação como aliada no processo de disseminação da informação e da ampliação da capacitação e desenvolvimento dos servidores.

Ao final de cada atividade ou programa, e durante determinado espaço de tempo, deve-se proceder à avaliação do evento tendo como referência a atitude e os procedimentos antes adotados frente aos novos resultados obtidos, para que se possa avaliar seus impactos negativos e positivos e assim adotar medidas de manutenção, redirecionamento ou correção dos programas.

Estrutura de cargos e carreiras

A lei municipal deve conter descrição dos cargos e empregos públicos, onde estão elencadas suas atribuições e definidos os requisitos mínimos necessários ao seu provimento (grau de instrução e experiência). Será com base no conteúdo dessa descrição que irão se alicerçar os processos de recrutamento e seleção – concurso público -, treinamento e capacitação, avaliação de desempenho, estruturação de carreiras, avaliação de cargos, dentre outros institutos.

O critério mais utilizado nos últimos anos nos Municípios para a definição do conteúdo dos cargos, é o dos *cargos amplos*, que permite maior mobilidade lotacional para o gerente e para o servidor, com a adequação permanente do cargo ao crescimento profissional do ocupante sem representar desvio de função, além de evitar a fragmentação excessiva do trabalho. Bom exemplo é o cargo de agente administrativo. No passado se tinha o digitador, o auxiliar de almoxarifado e o apontador de frequência dos funcionários, porque se tinha visão fragmentada do trabalho refletindo

a fragmentação do cargo; hoje, dentro da visão de processo de trabalho, essas tarefas formam um único cargo, estruturado de acordo com o grau de complexidade e responsabilidade, onde as tarefas são combinadas em módulos maiores de trabalho integrado e podem ser atendidas por um só servidor, importando apenas o seu grau de discernimento para a execução das tarefas.

O conjunto de cargos isolados ou em carreiras, de provimento em comissão e funções gratificadas, com a carga horária, os quantitativos e níveis de vencimentos, a definição das perspectivas de desenvolvimento funcional, normas quanto ao provimento dos cargos, dentre outros aspectos, formam o Plano de Cargos e Carreiras.

Todo Quadro de Pessoal ou Plano de Cargos e Carreiras, para que possa gerar os efeitos jurídicos pretendidos pela Municipalidade, deve ser aprovado por lei.

É importante propiciar ao servidor oportunidade de crescimento funcional na organização. Uma das formas é por meio da carreira, que é a série de cargos do mesmo grupo ocupacional, semelhantes quanto à natureza do trabalho e organizadas segundo o grau de complexidade e responsabilidade de suas tarefas. Cargo isolado, por sua vez, é aquele que por sua natureza funcional não forma carreira, como é o caso do cargo de telefonista.

A estruturação de carreiras, minimamente, comporta dois institutos que permitem avanços funcionais: (I) a progressão, que é a passagem do servidor de seu padrão de vencimento para outro, imediatamente superior, dentro da faixa de vencimentos a que pertence, pelo critério de merecimento, ou seja, o servidor tem avanços funcionais sem que haja enriquecimento ou ampliação de suas atribuições e (II) a promoção, que é a passagem do servidor para a faixa imediatamente superior àquela que pertence, dentro da mesma carreira, observadas as perspectivas definidas em lei, onde há enriquecimento do seu cargo, ampliação do grau de complexidade das tarefas e conseqüentemente a exigência de maior maturidade do servidor no seu desempenho.

Importante ressaltar que o instituto da promoção só é possível quando se tratar de provimento de cargo intermediário e final de carreira. Quando se trata de cargo isolado ou inicial de carreira, o provimento só poderá se dar através de nomeação precedida de concurso público, nos termos do inciso II do art. 37 da Constituição Federal.

Muitos Municípios têm incorporado ao seu sistema de carreira, conjugado com o instituto da promoção, o avanço por meio da aquisição pelo servidor de habilitação escolar superior àquela exigida para preenchimento do cargo. Esse fator de desenvolvimento não é novo no serviço público. Talvez seja nova a forma como esse fator tem sido tratado. Sua concessão tem sido entendida como maneira do servidor se manter atualizado, estimulado a aprender e a desenvolver de modo mais crítico e melhor suas tarefas. Os sistemas de carreira que consideram esse fator adotam medidas de precaução na sua concessão para evitar as desmedidas do passado. Em primeiro lugar, a habilitação só é considerada se o servidor tiver seu desempenho funcional considerado acima da média; se o curso guardar estreita correlação com o da área de atuação do servidor e o cargo por ele ocupado e, por fim, o reconhecimento de sua habilitação escolar não confere ao servidor o direito de ocupar cargo diferente daquele para o qual prestou concurso.

Numa perspectiva contemporânea, as carreiras têm sido estruturadas com base no conceito de competências, onde o servidor tem a sua perspectiva de desenvolvimento funcional individualizada e estabelecida diante dos seus conhecimentos, habilidades e atitudes demonstrados no exercício do cargo.

Estatuto e plano de carreiras do magistério público municipal

A Constituição Federal, em seu art. 206, V, e a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, asseguram a valorização dos profissionais do ensino, pela garantia da institucionalização de planos de carreira próprio, com piso salarial profissional e ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos.

Para a elaboração do plano de carreiras e remuneração do magistério público, as Administrações municipais devem considerar os seguintes documentos legais:

- Constituição Federal de 1988, em especial suas Emendas nºs 14/96, 19/98, 20/98 e 41/03 e legislação complementar;
- Lei nº 9.394/96, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, especialmente o Título VI – Dos Profissionais da Educação, arts. 61 a 67;
- Lei nº 11.494/07, que regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Básico – FUNDEB, que veio substituir o FUNDEF.

Os planos de carreira do magistério devem abranger apenas os docentes e os profissionais que exercem atividades de suporte pedagógico direto à docência – atividades de administração, supervisão, inspeção e orientação educacional. Portanto, o pessoal de apoio técnico-administrativo, como secretários de escola e auxiliares de biblioteca, não podem ser incluídos no plano de carreira do magistério, devendo ter sua situação funcional cuidada em planos de carreiras específicos.

Quanto à formação continuada do magistério, a LDB, em seu art. 67, II e V, avança em relação à legislação anterior. A concepção de carreira deve articular valorização e profissionalização do magistério com melhoria da qualidade da educação.

O plano de carreira do magistério não deve conter dispositivos com matéria estatutária, a não ser quando características próprias dessa atividade profissional exigirem tratamento específico de certos conteúdos de estatuto, tais como férias, cedência ou cessão, substituições temporárias, gratificações especiais, licenças para qualificação profissional, limite de carga horária.

As demais normas estatutárias devem estar em lei própria, aplicável a todos os servidores do Município.

Conceitos remuneratórios

O vencimento, ou vencimento-base, é a retribuição pecuniária pelo exercício de cargo público, com valor fixado em lei, nunca inferior a um salário mínimo, sendo vedada a sua vinculação ou equiparação, conforme o disposto no inciso XIII do art. 37 da Constituição Federal. Já remuneração é o vencimento do cargo, acrescido das vantagens pecuniárias permanentes ou temporárias estabelecidas em lei.

Alguns autores referem-se, ainda, à expressão *vencimentos*, no plural, para indicar a soma do vencimento-base às vantagens pecuniárias de caráter permanente. Vale lembrar que os empregados públicos são remunerados por salário na forma da legislação trabalhista.

Os cargos devem ser avaliados com métodos que permitam estabelecer o valor relativo a cada cargo, para construir a hierarquia entre eles. Portanto, pelo processo de avaliação, os cargos devem ser analisados e comparados de forma a colocá-los em

ordem de importância para a consecução dos objetivos e metas a serem alcançados pela Prefeitura. Além de ordenar os cargos, a avaliação determina a estrutura de vencimentos a serem pagos – tabela de vencimentos.

Na tabela de vencimentos, os níveis representam o símbolo atribuído ao conjunto de cargos equivalentes. Em conformidade com a boa técnica e em respeito ao disposto no art. 39, § 1º da Constituição Federal, o nível de vencimento dos cargos deve ser definido pela avaliação dos seguintes fatores: (I) grau de complexidade e responsabilidade das atribuições descritas para os cargos; (II) grau de instrução requerido para desempenho dos cargos; (III) experiência exigida para o provimento do cargo.

Não se pode deixar de mencionar as limitações relativas a gastos com pessoal, especialmente as que constam da Lei Complementar nº 101/2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal), que estipula uma série de normas a respeito dessa despesa. O Município deve estar atento para manter-se nos limites impostos pela referida lei, que considera como gastos com pessoal numerosas formas de remuneração, inclusive subsídios, proventos e vantagens funcionais.

Nepotismo

Considera-se nepotismo a prática de atos administrativos por parte dos agentes públicos que, desviando-se do interesse público, visa favorecer familiar ou pessoa de seu convívio, com destaque para as nomeações de parentes para cargos em comissão. Embora a CF não determine o contorno nítido das ações que configuram o nepotismo, a sua vedação decorre diretamente da ação dos princípios constitucionais da impessoalidade e moralidade, que não admitem o desvio de finalidade por parte do administrador público. Desse modo, a prática do nepotismo deve ser objeto de fiscalização entre os Poderes, respondendo o agente que lhe der causa.

A matéria chegou ao STF, quando os Ministros, tomando por base os referidos princípios constitucionais, editaram a Súmula Vinculante nº 13, de modo a oferecer a definição dos limites configuradores do nepotismo. Eis o teor da Súmula:

“A nomeação de cônjuge, companheiro ou parente em linha reta, colateral ou por afinidade, até o terceiro grau, inclusive, da autoridade nomeante ou de servidor da mesma pessoa jurídica investido em cargo de direção, chefia ou assessoramento, para o exercício de cargo em comissão ou de confiança ou, ainda, de função gratificada na administração pública direta e indireta em qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, compreendido o ajuste mediante designações recíprocas, viola a Constituição Federal”.

O procedimento adotado é passível de críticas com fundamento no princípio constitucional da separação dos Poderes, sob o argumento de que o STF, ao editar norma geral via súmula vinculante, exerce atribuição constitucional do Legislativo, qual seja, aprovar as leis. Observe-se, ainda, que cada ente da federação, dada a sua autonomia constitucional, é responsável por definir as ações configuradoras do nepotismo em seu diploma fundamental, no caso dos Municípios, a Lei Orgânica Municipal. Deve-se, entretanto, observar a atual vigência da Súmula que veda a nomeação dos cargos em comissão na forma supracitada.

Gestão por competências

A fase estratégica, percebida no Brasil em meados da década de 80, configura nova orientação para a área de recursos humanos nas organizações, que requer revisão das práticas e responsabilidades de RH, bem como seu relacionamento e interdependência com as demais áreas. Nesse período, ficou evidenciado o início da mudança de paradigma em relação à participação de recursos humanos no planejamento estratégico das organizações públicas e privadas, que impõe à gestão de recursos humanos o desafio de atuação estratégica, como área de consultoria interna que contribui para o alcance dos objetivos organizacionais.

Nesse sentido, a Sistemática de Gerenciamento de Recursos Humanos que normalmente se propõe está alinhada com o modelo de Estado Gerencial, na qual a estratégia de governo deve fundamentar-se nas abordagens da **gestão por competências**, da **gestão do conhecimento** e da **gestão de processos**.

A gestão proposta pelo IBAM considera as competências humanas como base para geração e sustentação das competências organizacionais, necessária para o pleno cumprimento da missão organizacional e, no caso da Administração Pública, legitimação do papel do Estado.

A gestão de pessoas baseada em competências permite diminuir a lacuna existente entre o comportamento desejado e o comportamento atual dos servidores públicos, mediante mapeamento, desenvolvimento e aprimoramento das competências individuais destes em conformidade com as demandas organizacionais. Há também a necessidade de revisão dos principais processos e políticas de gestão de pessoas, as quais devem apoiar o aprimoramento das competências individuais.

Dessa forma as principais mudanças que se pode citar são as políticas de movimentação de pessoal nas carreiras baseadas em critérios de competência. Esses pontos de mudança mostram, antes de tudo, clara preocupação da área de recursos humanos em apoiar direta e indiretamente a estratégia organizacional, através do foco nos processos de atração, movimentação de pessoas, dimensionamento de pessoal, alocação e remuneração, capacitação e monitoração do desempenho. Esse novo posicionamento marca a mudança de estratégia da área de recursos humanos, que muda o foco de sua atuação do controle para o desenvolvimento do comprometimento organizacional.

O primeiro passo para a definição do perfil de competências dos servidores – conhecimentos, habilidades e atitudes - é a realização de mapeamento que compreende a identificação e o detalhamento das competências necessárias ao pleno desempenho dos cargos e das atuais e a identificação das lacunas de desenvolvimento do pessoal. Também devem ser identificadas as ações de treinamento e desenvolvimento necessárias ao exercício pleno das competências identificadas como necessárias para os cargos, permitindo que a organização possa estabelecer o seu planejamento de forma eficaz.

Previdência dos servidores municipais

O art. 149, § 1º, da Constituição Federal conferiu aos Municípios, seguindo o rastro do princípio da autonomia municipal, a prerrogativa de instituírem regimes próprios de previdência social, cuja organização e funcionamento seguem as diretrizes traçadas pela própria Constituição Federal e pela Lei nº 9.717, de 27/11/98.

Por força das Emendas Constitucionais nº 3/93 e 20/98, a contribuição dos servidores para o custeio de aposentadoria e pensão deixou de ser facultativa para tornar-se obrigatória, impossibilitando o pagamento dos benefícios previdenciários pelo regime de caixa. Em dezembro de 2003, a Emenda Constitucional nº 41 trouxe novas regras, com destaque para a contribuição sobre proventos e pensões. Desse modo, os sistemas públicos de previdência devem ser financiados mediante recursos de cada ente estatal e das contribuições do pessoal civil, ativo e inativo, e pensionistas, vedada a utilização desses recursos para outros fins.

Nesse contexto, para assegurar o pagamento dos benefícios previdenciários, abre-se ao Município a seguinte alternativa: institui regime de previdência próprio de caráter contributivo; ou se filia ao Regime Geral de Previdência Social administrado pelo Instituto Nacional de Seguro Social – INSS.

Os regimes próprios de previdência devem ter sua organização baseada em normas gerais de contabilidade e atuária, visando o seu equilíbrio financeiro e atuarial. A implantação de sistema sem estudo de natureza atuarial para definição dos percentuais de contribuição, a serem pagos pelos segurados e pelos órgãos públicos, pode comprometer seu futuro. Nesse sentido, é imprescindível a adoção de critérios que garantam a constituição de reservas computadas tecnicamente, capazes de assegurar a concessão dos benefícios previdenciários das gerações futuras.

Segundo as regras constitucionais, são destinatários dos regimes próprios de previdência os servidores públicos nomeados para cargos efetivos, os militares e seus respectivos dependentes, excluindo-se os ocupantes exclusivamente de cargos em comissão e os contratados temporariamente, segurados obrigatórios do Regime Geral de Previdência Social, tal como os empregados públicos.

Para a concessão de aposentadorias voluntárias, adotam-se os critérios conjugados de idade e tempo de contribuição e o cumprimento de um período de carência de 10 (dez) anos de efetivo exercício no serviço público e 5 (cinco) anos no cargo efetivo em que se dará a aposentadoria. É vedada a contagem de tempo fictício de contribuição e restringe-se a acumulação de aposentadorias aos casos previstos na Constituição para a acumulação de cargos públicos.

Cabe realçar as mudanças advindas da edição da Emenda Constitucional nº 41:

- fim da integralidade dos proventos (art. 40, § 3º) – os proventos de aposentadoria não correspondem mais à totalidade da remuneração do cargo; serão calculados a partir das remunerações de contribuição;
- fim da paridade (art. 40, § 8º) – o reajuste dos benefícios previdenciários observará os parâmetros fixados em lei, não mais assegurada a paridade entre ativos e inativos;
- pensão reduzida (art. 40, § 7º) – as pensões não correspondem mais à totalidade do que percebia o servidor ou o aposentado, limitadas ao teto do regime geral, acrescidas de 70% do que exceder ao teto;
- contribuição de inativos (art. 40, § 18) – incidência de contribuição previdenciária sobre proventos e pensões que excedam o limite máximo do regime geral;
- teto para os benefícios (art. 37, XI) – a remuneração, os subsídios, proventos e pensões dos servidores sofrem limitações;

- unicidade de regime e gestão (art. 40, § 20) – vedação da existência de mais de um regime próprio de previdência e de mais de uma unidade gestora por entidade da Federação;
- previdência complementar (art. 40, § 15) – previsão da instituição de regime de previdência complementar, por intermédio de entidades fechadas e de natureza pública.

Cabe lembrar que, tal como a reforma anterior, a EC nº 41/03 preservou a situação já desfrutada pelos servidores aposentados e pensionistas, assegurando a concessão de benefícios, com base nos critérios da legislação então vigentes, para os servidores que, na data de sua publicação, reuniam os requisitos necessários à sua obtenção.

Além disso, deu-se continuidade ao regime especial de transição, criado pela EC 20/98, para os servidores que ingressaram em cargo efetivo até a data de publicação da EC 41/03 e que não haviam completado os requisitos para a obtenção da aposentadoria (art. 2º da EC nº 41/03).

Essas são as atuais diretrizes gerais relativas aos regimes próprios de previdência social e aos benefícios previdenciários dos servidores públicos e seus dependentes, devendo o Município legislar suplementarmente naquilo que for de sua competência.

SEÇÃO IV – CAPÍTULO 3 GESTÃO FINANCEIRA

Receitas municipais

A receita das entidades governamentais, no caso dos Municípios, deve ser estudada sob os seguintes enfoques:

- amplo, como conjunto de entradas de valores amoedados em caixa, sobre os quais poderão existir reivindicações de terceiros (passivos);
- estrito, rigorosamente técnico, como conjunto de entradas de valores amoedados, sobre os quais não existem reivindicações de terceiros, constituindo-se, neste caso, acréscimo de valor novo ao patrimônio da entidade governamental.

Fontes de receitas

O Município brasileiro dispõe de várias fontes de receitas, onde busca captar os recursos financeiros necessários à realização de seus serviços e obras:

- tributos definidos na Constituição Federal;
- participação no produto de receitas federais e estaduais, objeto de discriminação constitucional;
- compensação financeira pela exploração de petróleo ou gás natural, de recursos hídricos para geração de energia elétrica e de outros recursos minerais no respectivo território, plataforma continental, mar territorial ou zona exclusiva;
- exploração de certas atividades econômicas;
- próprio patrimônio municipal;
- relações jurídicas com terceiros (entidades governamentais ou privadas), qualquer que seja sua finalidade ou natureza jurídica.

RECEITA TRIBUTÁRIA

A principal fonte das receitas municipais é que se refere aos tributos de sua competência, quais sejam:

- impostos, que não possuem vinculação com qualquer atividade municipal;
- taxas, a serem cobradas em razão do exercício do poder de polícia e pela prestação de serviços à sociedade;
- contribuições de melhoria, de manutenção de iluminação pública e previdenciária, conforme disposto respectivamente nos arts. 145, III, 149, § 1º, e 149-A, todos da Constituição da República.

Destaque-se o mandamento contido no art. 11 e respectivo parágrafo único da LC nº 101/2000, sobre os requisitos essenciais da responsabilidade na gestão fiscal, quais sejam a instituição, previsão e efetiva arrecadação de todos os tributos da competência do ente da federação e a proibição de realização de transferências voluntárias para o ente que não observe o disposto nesse dispositivo.

As receitas de natureza tributária, fiscal e extrafiscal, são estudadas com mais detalhes em outro capítulo; por isso, são tratadas aqui apenas as não tributárias.

RECEITAS DE TRANSFERÊNCIAS

Constitucionais

Enquanto nas receitas tributárias o Município exerce o poder de tributar, nas receitas de transferências constitucionais o que ocorre é a participação do Município, por determinação constitucional, no produto da arrecadação de tributos de competência exclusiva da União e do Estado, quais sejam:

- Estado – Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços – ICMS e Imposto sobre a Propriedade de Veículos Automotores – IPVA;
- União - Imposto sobre a Propriedade Territorial Rural – ITR, Imposto sobre a Renda e Proventos de Qualquer Natureza – IR e Imposto sobre Produtos Industrializados – IPI.

A distribuição desses recursos ao Município é feita através de normas e critérios próprios, estabelecidos na Constituição Federal ou em leis específicas, por mandamento da mesma Constituição. Assim, da arrecadação do ICMS, 75% (setenta e cinco por cento) constituem receita do Estado e 25% (vinte e cinco por cento), receita do Município. Tais recursos são creditados em contas especiais, abertas em estabelecimentos oficiais de crédito, de acordo com os seguintes critérios:

- *no mínimo* $\frac{3}{4}$ (três quartos), na proporção do valor adicionado nas operações relativas à circulação de mercadorias e nas prestações de serviços, realizadas em seus territórios;
- *no máximo* $\frac{1}{4}$ (um quarto), de acordo com o que dispuser a lei estadual.

O Estado é obrigado a publicar mensalmente a arrecadação do ICMS. A cada 15 dias, o estabelecimento oficial de crédito deposita na conta especial do Município a parcela que lhe pertencer. O Município, por sua vez, pode acompanhar junto ao órgão estadual responsável pela arrecadação o comportamento do ICMS em seu território. Deve inclusive lançar ou apoiar campanhas que objetivem criar na população a consciência cívica contra a sonegação do ICMS, fazendo com que cada um exija sempre a extração da respectiva nota fiscal, ou equivalente, em toda compra que realizar.

A Constituição estabelece ainda que, da arrecadação do IPVA, 50% (cinquenta por cento) constituem receita do Estado e 50% (cinquenta por cento), do Município onde for licenciado o veículo sobre o qual incide o tributo. As parcelas pertencentes ao Município serão creditadas em contas especiais, abertas também em estabelecimentos oficiais de crédito.

Há que se registrar, ainda, a obrigatoriedade de o Estado transferir ao Município 25% (vinte e cinco por cento) dos 10% (dez por cento) da arrecadação do IPI que receber da União. Esses recursos serão distribuídos ao Estado proporcionalmente ao valor das respectivas exportações de produtos industrializados. O critério de entrega desses recursos pelo Estado ao Município é o mesmo adotado para o ICMS, ou seja, três quartos em razão do valor adicionado e um quarto de acordo com o que dispuser lei estadual.

A participação do Município nos tributos federais é a seguinte:

- arrecadação do IR, incidente na fonte, sobre rendimentos pagos a qualquer título pelo Município, suas autarquias e fundações. A legislação desse imposto obriga a fonte pagadora a reter o tributo nas hipóteses que especifica; o Município deve incorporá-lo à sua receita, tão logo realize o desconto na fonte. A Portaria nº 219 da Secretaria do Tesouro Nacional – STN estabelece, inclusive, que a receita do

IR retido na fonte seja classificada, pelo Município que a retém, como receita tributária;

- 50% (cinquenta por cento) do produto da arrecadação do ITR, arrecadado pela União no Município;
- Fundo de Participação dos Municípios – FPM.

Esta última é a transferência mais expressiva da União para o Município. Do produto da arrecadação do IR e do IPI, a União distribui 22,5% (vinte e dois vírgula cinco por cento) aos Municípios por meio do Fundo de Participação dos Municípios – FPM. Esse Fundo possui os seguintes aspectos fundamentais:

- a receita proveniente do FPM é contínua, isto é, entra para os cofres municipais em prazo determinado, permitindo o planejamento racional das despesas municipais e dos desembolsos, ou seja, da programação orçamentária e financeira;
- o Fundo tem suas cotas calculadas pelo Tribunal de Contas da União – TCU, funcionando o Banco do Brasil como agente repassador;
- o Fundo é fiscalizado pelo Legislativo Municipal e pelo TCU;
- a participação de cada Município é determinada pela aplicação de coeficientes variáveis de acordo com o número de habitantes, reajustados sempre que, por meio de recenseamento demográfico geral, seja conhecida oficialmente a população total do país. Atualmente os coeficientes são distribuídos por categorias de Municípios, segundo o número de habitantes, conforme estipulado pelo TCU;
- o FPM é poderoso instrumento para a convergência dos esforços federais e municipais em prol do desenvolvimento nacional.

O recebimento dos recursos do FPM independe da aprovação de planos de aplicação. A liberação da parte que lhe cabe fica, no entanto, a depender da liquidação das dívidas do Governo local ou de seus órgãos da Administração indireta para com a União ou suas autarquias, inclusive as oriundas de prestação de garantias.

Ressalvada a obrigatoriedade de aplicar 25% (vinte e cinco por cento) na manutenção e no desenvolvimento do ensino e 15% (quinze por cento) para o mesmo fim na área de saúde, o Município é livre para utilizar os recursos transferidos pelo Estado e pela União.

De acordo com o que estabelece a CF, a União deve entregar aos Estados o correspondente a 25% do valor arrecadado com a Contribuição de Intervenção no Domínio Econômico – CIDE. Os Estados, por sua vez, deverão repassar, aos Municípios localizados em seu território, 25% (vinte e cinco por cento) da quantia arrecadada. A cota parte da CIDE foi instituída pela Emenda Constitucional nº 42, e caberá à lei federal regulamentar os respectivos critérios de distribuição para os Municípios.

TRANSFERÊNCIAS VOLUNTÁRIAS

O Município pode obter receitas de transferências voluntárias, classificadas como correntes ou de capital, de outra esfera da Federação, a título de cooperação, auxílio ou assistência financeira, que não decorra de determinação constitucional, legal ou os destinados ao Sistema Único de Saúde, observadas as exigências constantes do art. 25, parágrafos e incisos, da Lei Complementar nº 101/2000.

No âmbito da União, as transferências voluntárias sujeitam-se às regras específicas estabelecidas no Decreto nº 6.170/07 e sua legislação complementar (para detalhes, acessar www.convenios.gov.br e www.portaltransparencia.gov.br).

TRANSFERÊNCIAS NEGOCIADAS

Outra fonte de recursos financeiros que o Município pode utilizar são as transferências negociadas com outras entidades governamentais ou privadas, mediante convênios, cuja aplicação e classificação dependerão exclusivamente do que estiver estabelecido como objeto conveniado.

COMPENSAÇÃO FINANCEIRA

A compensação financeira tem, para o Município, caráter indenizatório pela exploração de recursos naturais em seu território, adjacências e plataforma continental. Os recursos provêm da exploração do petróleo ou gás natural, de recursos hídricos e de recursos minerais e a parcela de cada Município varia na razão direta da área inundada de seu território, no caso da geração de energia elétrica; da exploração de minerais dentro dos seus limites territoriais; do petróleo produzido em seu território, ou proximidade das áreas de produção, quando o petróleo é extraído da plataforma submarina, e ainda da localização em seu território de instalações petrolíferas.

A compensação financeira está regulada na Lei nº 7.990, de 28/12/89, na Lei nº 8.001, de 13/03/90, e no Decreto nº 1, de 11/01/91.

RECEITA PATRIMONIAL

O patrimônio público do Município é constituído de bens móveis e imóveis, podendo, quando explorado economicamente, gerar receitas patrimoniais mobiliárias e imobiliárias. A receita patrimonial pode provir de participação societária, de aplicações do excesso de caixa no mercado financeiro, em títulos da dívida pública, aluguéis e arrendamentos de imóveis e outros.

Máquinas, veículos, utensílios, animais e aparelhos, por serem bens móveis, poderão produzir alguma receita, quando alugados ou arrendados. O Município poderá, por exemplo, alugar patrol, caminhão, barco, tratores etc., para certos serviços de particulares.

Entre os bens imóveis, contam-se os chamados *próprios municipais*, isto é, prédios, edificações e propriedades imobiliárias pertencentes ao Município, quer utilizados por repartições públicas ou não. Assim, a receita decorrente de aluguel ou arrendamento de prédios ou propriedades imobiliárias do Município também constitui receita patrimonial. Os terrenos de propriedade do Município, sob o regime de enfiteuse ou aforamento, propiciam as receitas chamadas de foro e de laudêmio, também consideradas patrimoniais, independentemente dos impostos lançados pelo Município, cobrados dos seus respectivos enfiteutas ou foreiros.

Receitas características seriam as de zoológicos, parques florestais, jardins botânicos, museus, arquivos, observatórios, fontes e recantos, auditórios e áreas de recreação e lazer, todas classificadas sob a denominação econômica geral de receitas patrimoniais cobráveis por ingresso ou bilhete de participação.

As participações societárias em sociedades de economia mista ou, ainda, as atividades de empresa públicas cujo capital pertença ao Município, podem resultar em receitas de dividendos e/ou lucros, as quais se classificam neste grupo de receitas.

Sobre patrimônio municipal, veja-se outra parte deste Manual, na qual o assunto é tratado em detalhes.

RECEITA AGROPECUÁRIA

A receita agropecuária é aquela que provém das vendas de produção vegetal, ou seja, extração, sementes, adubos, mudas; da produção animal e derivados, como laticínios, e de outras relacionadas com atividades agropastoris que porventura o Município tenha.

RECEITA INDUSTRIAL

As receitas industriais são valores de que o Município pode usufruir quando agir de maneira semelhante à das empresas privadas de produção, comércio ou indústria, oferecendo à coletividade bens e mercadorias calculados com base nos custos, em regime econômico de mercado, monopolisticamente ou não.

Os exemplos mais freqüentes desse tipo de receita são os originários da extração mineral, beneficiamento ou venda de produtos de madeira, tijolos, manilhas etc.

RECEITA DE SERVIÇOS

Os preços ou tarifas cobrados pela prestação de serviços à comunidade constituem a receita de serviços de um Município. Tais formas de cobrança representam modalidade especial de remuneração porque não dependem de lei prévia para autorizar cada revisão, que oscilará em função dos custos ou dos preços de mercado. Basta que haja uma lei geral de preços autorizando o Prefeito a efetuar as alterações advindas do processo econômico de produção para que os reajustes possam ser periodicamente realizados. O Prefeito poderá, pois, baixar decreto, portaria ou qualquer outro ato administrativo todas as vezes que os custos se elevarem.

O Município não objetiva lucro através das receitas de serviços, mas não deve suportar déficits. Uma boa estrutura contábil dessas atividades, que dimensione, apure ou aproprie convenientemente os custos, evitará perdas e dispêndios acima do que a sua capacidade pode suportar. A busca de melhor produtividade não deve ser esquecida. É consentido o estabelecimento de preços remuneratórios, que recuperem os custos e contenham também percentagens destinadas à amortização do desgaste das imobilizações ou à expansão e à melhoria dos serviços.

Quando esses serviços se tornarem complexos, é de todo recomendável autarquizá-los ou dar-lhes tratamento de empresa, isto é, outorgar-lhes personalidade jurídica, com autonomia administrativa e financeira.

Outra alternativa, melhor tratada em outro capítulo deste Manual, é a privatização do serviço, mediante concessão ou permissão, ou, ainda, a celebração de termo de parceria ou de contrato de gestão com instituições privadas, conforme a atividade exercida, para permitir que o Município dedique-se a serviços que lhe são originários ou próprios.

São exemplos típicos dessas receitas o transporte coletivo, luz, mercados, feiras, matadouros, cemitérios etc.

OUTRAS RECEITAS CORRENTES

Constituem as receitas em epígrafe as multas e outras penalidades não tributárias, isto é, as administrativas ou decorrentes dos códigos de licenciamento e fiscalização, obras e outros regulamentos municipais, a atualização monetária e a cobrança da dívida ativa – tributária e não tributária.

Finalmente, como eventuais serão classificados e registrados os demais valores não especificados neste estudo, ou aqueles em tratamento específico pela classificação das rendas, segundo as categorias econômicas expressas através da Lei nº 4.320/64.

Crédito

Em realidade, o *crédito* não é fonte de receita, mas, simplesmente, de recursos financeiros que o Município poderá utilizar para financiar os seus gastos, sejam correntes, sejam de capital.

Aquisições de bens e serviços, ou ainda a execução de obras, a prazo, independentemente do tempo, bem como de empréstimos para atendimento de insuficiências de Tesouraria, mais conhecidos como ARO (empréstimos por antecipação da receita), constituem-se em utilização de capitais de terceiros nas suas atividades que, geralmente, são classificadas como dívida flutuante.

Empréstimos ou financiamentos obtidos de bancos nacionais ou estrangeiros destinam-se a ações específicas de longa maturação ou de prazo longo de execução. São classificados como dívida fundada interna ou externa ou como dívida consolidada.

A emissão de títulos da dívida pública também possibilita os recursos financeiros que o Município necessita para financiar os gastos com as suas atividades.

Sistema Tributário Municipal

Matriz institucional

FONTES

A Constituição de 1988 dispõe, no inciso III do seu art. 30, que compete ao Município instituir e arrecadar os tributos de sua competência, bem como aplicar suas rendas e enumera limitações ao poder de tributar (art. 150), vedando-lhe:

I - exigir ou aumentar tributo sem lei que o estabeleça;

II - instituir tratamento desigual entre contribuintes que se encontrem em situação equivalente, proibida qualquer distinção em razão de ocupação profissional ou função por eles exercida;

III - cobrar tributos:

a) em relação a fatos geradores ocorridos antes da vigência da lei que os instituiu ou aumentou;

b) no mesmo exercício financeiro em que haja sido publicada a lei que os instituiu ou aumentou;

c) sem observar a noventena decorrida entre a instituição e a cobrança dos tributos (Emenda Constitucional nº 42/03);

IV - utilizar tributo com efeito de confisco;

V - estabelecer limitações ao tráfego de pessoas ou bens, por meio de tributos interestaduais ou intermunicipais, ressalvada a cobrança de pedágio pela utilização de vias conservadas pelo Poder Público;

VI - instituir imposto sobre:

a) o patrimônio ou os serviços da União, dos Estados, do Distrito Federal e de outros Municípios, inclusive suas autarquias e fundações;

b) templos de qualquer culto;

c) o patrimônio ou os serviços dos partidos políticos (inclusive suas fundações), das entidades sindicais dos trabalhadores e das instituições de educação e assistência social, sem fins lucrativos, atendidos os requisitos da lei;

d) livros, jornais, periódicos e o papel destinado a sua impressão.

VII - estabelecer diferença tributária entre bens e serviços, de qualquer natureza, em razão de sua procedência ou destino.

Submissão às normas gerais de direito tributário

O Sistema Tributário Municipal deve estar em perfeita consonância com a lei a que se refere o art.146 da *Carta Magna* - Lei nº 5.172, de 25/10/66, que instituiu o Código Tributário Nacional (CTN) e suas alterações.

No CTN estão incluídos dispositivos que regulam conflitos de competência, em matéria tributária, entre as entidades federativas, as limitações constitucionais ao poder de tributar e estabelecem normas gerais em matéria de legislação tributária, especialmente sobre definição de tributos e de suas espécies, fatos geradores, bases de cálculo e contribuintes, obrigação tributária, lançamento, crédito, prescrição e decadência.

Política tributária

Formalização

O Código Tributário Municipal - CTM é o instrumento segundo o qual a população do Município, através dos seus representantes legais – agentes políticos integrantes dos Poderes Executivo e Legislativo –, explicita a natureza e o montante dos recursos de origem tributária que cada munícipe irá desembolsar para, juntamente com as demais fontes institucionais de receita, financiar a ação do Governo local.

Sob o aspecto formal, o CTM deve ser o instrumento legal editado com base nos princípios da boa técnica legislativa, embasado na CF, no CTN, na LOM, na doutrina e nos costumes locais, enfim, na sua moldura institucional.

Já o aspecto impositivo do CTM está diretamente vinculado à graduação do ônus tributário. Por isso, o Município deve dar ênfase especial aos impostos – obrigação pecuniária independente de qualquer atividade estatal específica relativa ao contribuinte –, mesmo porque a Constituição (art. 145, § 1º) preceitua que, sempre que possível, os impostos terão caráter pessoal e serão graduados segundo a capacidade econômica do contribuinte.

As taxas, por sua vez, somente podem ser cobradas por serviços prestados pelo Município que forem utilizados, individualmente, pelos interessados, ou pela realização de atividade que configura o exercício regular do poder de polícia municipal. Para a cobrança da contribuição de melhoria, é exigida a realização de obra pública, enquanto para a contribuição de custeio de iluminação pública é imprescindível a disponibilização dos respectivos serviços.

Elenco tributário

IMPOSTO PREDIAL E TERRITORIAL URBANO – IPTU

O IPTU tem como fato gerador a propriedade, o domínio útil ou a posse de bem imóvel situado na zona urbana do Município, segundo determinação expressa no CTN. Trata-se de imposto de natureza patrimonial, cujo montante deve estar diretamente relacionado com o valor venal do imóvel que lhe dá origem, o qual constitui sua base de cálculo.

Dada a situação de fato decorrente da Emenda Constitucional nº 29/2000, os Municípios poderão dar ao IPTU os seguintes tratamentos:

- ser progressivo em razão do valor do imóvel;
- ter alíquotas diferenciadas de acordo com a localização e o uso do imóvel;
- aplicar a extrafiscalidade se a propriedade urbana não cumprir sua função social.

Para que a tributação do IPTU se enquadre nas duas primeiras hipóteses, basta ser editado um elenco de alíquotas – expressas sob a forma de percentuais –, fixadas pelo Código Tributário Municipal, não sujeitas a limitação alguma, que, quando aplicáveis sobre o valor venal do imóvel respectivo, propiciem os efeitos desejados, enquanto a aplicação da terceira não prescinde da subordinação à lei federal, ou seja, à Lei nº 10.257, de 10/07/01, denominada Estatuto da Cidade, que regulamenta os arts. 182 e 183 da CF, caso em que o valor do IPTU progressivo no tempo assume caráter de penalidade.

De qualquer forma, ao estabelecer as regras sobre o IPTU, o Governo local deve estar ciente de que ele constituirá ônus intransferível (imposto direto), que poderá provocar a prática conhecida como evasão fiscal, se não for bem dimensionado, isto é, se não for levado em consideração o nível de renda dos contribuintes.

IMPOSTO SOBRE SERVIÇOS – ISS

O ISS, por suas características, somente se torna produtivo, em termos financeiros, nos Municípios onde exista estrutura. O valor a ser cobrado a título de qualquer das taxas deve ser suficiente para cobrir os custos com a prestação do serviço ou com a ação para o exercício regular do poder de polícia.

IMPOSTO SOBRE A TRANSMISSÃO DE BENS IMÓVEIS - ITBI

O imposto de transmissão *inter vivos* incide sobre a transmissão de bens imóveis ou direitos a eles relativos localizados no território do Município. A base de cálculo do imposto é o valor venal do imóvel, podendo ser nomeado contribuinte tanto o vendedor, quanto o comprador. As alíquotas são fixadas por lei municipal, sem limitação.

TAXAS

As taxas que o Município pode instituir pertencem a duas classes:

- remuneratórias, que têm como fato gerador a utilização dos serviços públicos prestados pelo Município, específicos, divisíveis e, vale dizer, suscetíveis de utilização, separadamente;
- regulatórias, que têm como fato gerador o exercício regular do poder de polícia (ver, neste Manual, o capítulo sobre poder de polícia).

O valor a ser cobrado a título de qualquer das taxas deve ser suficiente para cobrir os custos com a prestação do serviço ou com a ação para o exercício regular do poder de polícia.

CONTRIBUIÇÃO DE MELHORIA

A Constituição de 1988 oferece facilidade nunca dada à cobrança desse tributo, porque dispõe apenas que decorre de obras públicas, deixando o legislador ordinário livre para regular sua instituição e cobrança, embora a doutrina e a jurisprudência afirmem reiteradamente que somente poderá ser exigida se tiver havido valorização do imóvel beneficiado pela obra.

A despeito do entendimento acima, a contribuição de melhoria é espécie tributária cujo lançamento exige firme vontade política e mecanismos operacionais com elevado grau de dificuldade, mormente a definição do **quantum** correspondente ao benefício resultante da obra para cada imóvel. Este é um dos motivos que levaram a União, os Estados e grande parte dos Municípios a abandonar esse tributo.

CONTRIBUIÇÃO PARA CUSTEIO DE ILUMINAÇÃO PÚBLICA

A Emenda Constitucional nº 39/02 ampliou a competência municipal pela inserção do art. 149-A, que autoriza os Municípios e o Distrito Federal a instituírem a contribuição para o custeio do serviço de iluminação pública, na forma das respectivas leis e, com tal providência, no caso daqueles que a mantinham, substituir a Taxa de Iluminação Pública - tributo reconhecidamente inconstitucional.

RENÚNCIA FISCAL

A concessão de qualquer forma de renúncia fiscal, por qualquer das esferas de Governo, deve subordinar-se a três princípios em vigor desde a promulgação da atual Constituição. São eles:

- só poderá ser concedida mediante lei específica, “que regule exclusivamente as matérias acima enumeradas ou o correspondente tributo ou contribuição” (CF, art. 150, § 6º);

- a lei de diretrizes orçamentárias deverá dispor sobre as alterações na legislação tributária que estabeleçam renúncia fiscal (CF, art. 165, § 2º);
- a demonstração dos seus efeitos, sobre as receitas e despesas, deverá acompanhar o projeto de lei orçamentária (CF, art. 165, § 6º).

A Lei Complementar nº 101/2000 determina que, para que se conceda ou amplie incentivo ou benefício de natureza fiscal, será necessário que fique demonstrado, pelo proponente, que:

- a renúncia foi considerada na estimativa de receita da lei orçamentária e que não afetará as metas de resultados fiscais previstas no anexo próprio da lei de diretrizes orçamentárias; ou
- há previsão de medidas de compensação, no período que se inicia no exercício em que a renúncia for concedida e que cobre os dois exercícios seguintes, por meio do aumento de receita, proveniente da elevação das alíquotas, ampliação da base de cálculo, majoração ou criação de tributo ou contribuição.

Avaliação da concessão de renúncia fiscal

Ante essas restrições, é imprescindível, quanto ao mérito, analisar as repercussões da concessão de renúncia fiscal na programação dos investimentos e da prestação dos serviços públicos que poderão sofrer solução de continuidade ou perda de qualidade por redução de recursos financeiros, causando prejuízo à comunidade que os demanda, comparativamente com o benefício a ser concedido.

É difícil garantir, por exemplo, que determinada empresa industrial, comercial ou prestadora de serviços decida instalar-se em determinado Município porque irá gozar de redução ou isenção do IPTU ou ISS durante certo período de tempo. É bem provável que essa premissa sequer seja considerada nos estudos de viabilidade que antecedem decisões como essa. Primeiro, porque o valor do tributo, isento ou reduzido, é pequeno em relação aos demais custos, e segundo, porque essas empresas não só diluem o valor do imposto entre seus custos operacionais, como o incluem como parcela dedutível do seu lucro, base de cálculo do imposto de renda.

Por outro lado, a prorrogação de prazos de pagamento, a dispensa de penalidades (anistia fiscal) etc., salvo motivos de força maior, somente beneficiam os maus contribuintes; ao mesmo tempo, alimentam os bons contribuintes de argumentos para postergarem o pagamento de seus débitos tributários.

Ademais, conforme tem evidenciado a observação empírica, propostas de concessão de remissão e anistia de penalidades moratórias atuam, em médio e longo prazos, como golpe mortal nos esforços da máquina arrecadadora, na medida em que deseducam os contribuintes, ao tempo em que cometem tremenda injustiça com os que cumpriram suas obrigações tributárias na época determinada pelo Poder Público.

Administração tributária

Principais funções da administração tributária

Com a edição do Código Tributário Municipal, está cumprida a determinação constitucional de instituir os tributos de competência do Município. A outra – arrecadar – incumbe ao Poder Executivo. Daí decorre a expressividade dos que consideram as principais funções do Fisco, a serem implementadas pelo órgão executor da política tributária, as que se seguem:

- constituir o crédito tributário correspondente aos tributos elencados no Código Tributário Municipal; e
- envidar esforços para que o seu produto seja materializado, sob a forma de recursos financeiros, nos cofres municipais.

A constituição do crédito tributário (art. 142 do CTN) se dá mediante atividade administrativa legalmente denominada *lançamento*, cuja execução exige metodologias, técnicas e procedimentos específicos, fatores suficientes para indicar a instituição de unidades funcionais especializadas para gerir as ações indispensáveis ao cumprimento das atribuições respectivas.

Deficiências mais comuns

São evidentes várias deficiências nos aspectos operacionais dos fiscos municipais, cujas conseqüências são responsáveis por diversas iniquidades na formação da carga tributária e no tratamento dado aos contribuintes, com reflexos negativos na receita produzida.

O lançamento do IPTU, por exemplo, exige contínuo esforço da Administração para verificar quais imóveis estão sujeitos a ele, definir as características físicas e jurídicas necessárias para avaliá-los, calcular o montante do imposto, identificar os contribuintes e promover a cobrança, tarefas que se repetirão a cada ano.

Outro exemplo diz respeito ao ISS, cujos contribuintes (empresas) – obrigados ao lançamento por homologação – são forçados a antecipar o valor do imposto, calculado com base nos valores expressos em seus documentos fiscais, cabendo ao fisco a tarefa de, verificado que o montante declarado das transações está correlacionado, ou não, com o porte econômico e operacional do prestador, homologá-lo ou não.

São poucas as municipalidades que podem garantir que tais tarefas são desenvolvidas a contento. A prova reside na própria regressividade da carga tributária, aliada a altos índices de inadimplência, no caso do IPTU, e na ausência de indicadores do nível de sonegação do ISS.

Tais performances, além de contrariar os princípios de legalidade e eficiência (art. 37 da CF), levam seus agentes a cometer infrações, sem contar que prejudicam a efetiva arrecadação de todos os tributos municipais, destacado requisito essencial da responsabilidade na gestão fiscal, nos termos do art. 11 da LRF.

Propostas de mudanças

Para modificar esse **status quo**, são imprescindíveis, na maioria das vezes, intervenções na legislação tributária, na estrutura administrativa do órgão incumbido da administração tributária, na capacitação dos gestores e dos operadores e na reformulação dos procedimentos visando ao fortalecimento permanente do sistema tributário municipal.

Deve orientar o processo de reformulação da administração tributária a natureza de cada tributo, porque a constituição do crédito exige o conhecimento de pressupostos inerentes a cada espécie tributária (fato gerador, matéria tributária, sujeito passivo, cálculo, cobrança, fiscalização etc.), circunstância que indica estar no sistema tributário a fonte de sua institucionalização.

Estrategicamente, visa-se inverter tendência histórica no País, buscando extirpar ou, ao menos, atenuar, a médio prazo, toda uma cultura política, centrada na imposição do ônus tributário divorciado da realidade econômica e organizacional, baseada na marginalização da atividade tributária. Para tanto, são imprescindíveis, além da imperiosa necessidade de conscientização dos agentes políticos – Prefeito e Vereadores –, recursos humanos, tecnológicos e operacionais.

Sendo a atividade tributária permanente, o suprimento desses recursos deverá igualmente ocorrer em caráter permanente, com montante financeiro suficiente para garantir a existência contínua de:

- servidores capacitados e motivados;
- recursos materiais e operacionais adequados;
- práticas gerenciais que atestem a qualidade dos serviços e dos resultados da ação tributária, a fim de propor sugestões para alterar ou modificar a política vigente e corrigir os desvios ou defeitos administrativos, assim como inserir mecanismos de aperfeiçoamento.

Reforça essas sugestões a contribuição da EC nº 42/03 para os Fiscos de todas as esferas governamentais com a introdução do inciso XXII ao art. 37 da CF, cuja importância recomenda sua transcrição, *verbis*:

“XXII - as administrações tributárias da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, atividades essenciais ao funcionamento do Estado, exercidas por servidores de carreiras específicas, terão recursos prioritários para a realização de suas atividades e atuarão de forma integrada, inclusive com o compartilhamento de cadastros e de informações fiscais, na forma da lei ou convênio.”

A prática indica que o nível da administração tributária, nos Municípios onde essas propostas têm sido implantadas, exibe resultados bem mais palpáveis, em termos de justiça fiscal e de produtividade financeira dos tributos, do que naqueles onde o processo é conduzido de modo discricionário ou aleatório. Também se tem observado que o desenvolvimento do processo de aperfeiçoamento da administração tributária, nesses moldes, somente se tem tornado possível e viável quando o Prefeito, em contrapartida aos resultados positivos na área tributária, apóia seus responsáveis e não lhes nega os recursos humanos e materiais requeridos.

Considerações finais

Todo o exposto somente será concretizado se for editado o Código Tributário Municipal e institucionalizado o processo de administração tributária.

Como se pode depreender, os dois passos são interdependentes. Um não floresce sem o outro. A ausência de qualquer um deles, ou de ambos, resulta em Município despersonalizado, pois que um dos principais pressupostos da autonomia municipal reside na faculdade que a Constituição Federal lhe outorgou de instituir e arrecadar seus tributos.

Embora neste trabalho tenha-se procurado deixar evidente que a tributação não é um fim em si mesmo, vale destacar que, dentre as fontes de receita que constituem os mais regulares fluxos de ingresso financeiro nos cofres dos Municípios (cotas-partes do FPM, do ICMS etc.), somente as decorrentes dos seus tributos são susceptíveis de incremento por conta de suas ações.

Patrimônio municipal

O patrimônio público

O patrimônio público é constituído de bens que, segundo sua destinação, classificam-se em:

- bens de uso especial, que se destinam ao uso específico da Administração, como o prédio da Prefeitura, os prédios escolares, a estação rodoviária, terrenos, móveis e utensílios utilizados no serviço público;
- bens dominicais, que, embora pertencentes ao Poder Público, não são utilizados para fins do serviço público; destinam-se na sua maioria a produzir renda (terreno ou prédio de propriedade do Município cedido a terceiros);
- bens de uso comum do povo, que são do domínio público, ou seja, de uso da coletividade (logradouros públicos em geral etc.).

A classificação dos bens públicos é fornecida pelo art. 99 do Código Civil.

Os bens de uso especial, assim como os bens dominicais, constituem o patrimônio econômico ou administrativo do Município. Devem, portanto, ser evidenciados no balanço patrimonial do Município e incorporados ao seu patrimônio.

Os bens de uso comum do povo constituem o patrimônio do domínio público, não sendo demonstrados no balanço patrimonial, pois, em princípio, não se destinam a servir à Administração e a produzir renda, mas sim à coletividade.

Conceito de administração patrimonial

A Administração patrimonial é um ramo especializado da Administração, que trata de um conjunto de normas relacionado ao controle e ao registro dos bens que constituem o patrimônio econômico ou administrativo do Município.

O Município deve proteger e cuidar das obras e dos locais de valor histórico e artístico, dos monumentos, das paisagens naturais notáveis e dos sítios arqueológicos, quer sejam de propriedade particular ou não (Constituição Federal, arts. 23, III e IV e 30, IX). Se, por conseguinte, o bem em questão tiver valor artístico, histórico ou de beleza natural, deve ser tombado, isto é, ser inscrito e incorporado ao patrimônio histórico da Municipalidade. O tombamento não impõe, por si só, indenização nem prévia desapropriação, caso seja o bem de propriedade particular, a não ser que haja restrição ou limitação de seu uso.

Incorporação

Existem seis formas de incorporação de um bem ao patrimônio municipal: a compra, a desapropriação, a doação, a dação em pagamento e a herança jacente, e de bens de ausentes. O processo normal de compra é através de licitação, estudada em capítulo à parte. A desapropriação é uma das formas de intervenção na propriedade privada e é analisada, também, em capítulo próprio.

A doação é uma transferência voluntária de bens, por parte de particulares, ao Poder Público. A doação pode ser gratuita ou onerosa. A doação, tal como a compra, está

sujeita a alguns procedimentos formais que devem ser obedecidos para sua efetivação.

Em se tratando de doação com encargos (doação onerosa), é indispensável lei especial da Câmara que autorize o recebimento. O objetivo é fazer com que a doação não constitua ônus injustificável ao patrimônio público. A doação, quando não onerosa, dispensa lei autorizativa.

A dação em pagamento é a incorporação de um bem móvel ou imóvel ao patrimônio público, extinguindo débito para com a Fazenda Pública.

A incorporação por herança jacente é uma possibilidade prevista no art. 1844 do Código Civil. Ela se dá quando algum munícipe falece e não deixa herdeiros legítimos e o Município é chamado como sucessor do falecido. Passarão também ao domínio do Município os bens das pessoas consideradas ausentes, nos termos dos arts. 37 a 39 do Código Civil.

Alienação

As formas de alienação dos bens públicos são as comuns no direito civil, ou seja, a venda, a dação em pagamento, a doação, a permuta e a investidura, acrescidas da modalidade administrativa da concessão de domínio, praticada entre entidades estatais na transferência de terras devolutas.

Venda – toda venda de bens públicos imóveis deve ser precedida de autorização legislativa e de concorrência, modalidade de licitação fixada pelo Lei nº 8.666/93 para esse caso. O não cumprimento desses requisitos poderá causar a nulidade do ato alienatório. Antes, porém, de se efetivar a venda do bem, é necessário que se proceda a sua avaliação, evitando-se que o Poder Público Municipal seja lesado por desídia ou má-fé. Trata-se de determinação legal e de princípio de moralidade administrativa que deve ser observado. A venda de bens móveis dependerá de avaliação prévia e de licitação, esta na modalidade indicada na Lei nº 8.666/93. A receita originária da alienação de bens e direitos é classificada como de capital, e deverá ser, em princípio, aplicada em despesa de capital, vedada sua aplicação no financiamento de despesa corrente, salvo se destinada por lei ao regime de previdência social, geral e próprio dos servidores públicos (art. 44 da Lei Complementar nº 101/2000).

Dação em pagamento, doação, permuta e investidura – essas modalidades de alienação de bens imóveis dependem de autorização legislativa e de avaliação prévia, dispensada a concorrência. No caso de *permuta*, a par da alienação mediante troca de um bem público, há a incorporação do bem particular permutado ao patrimônio público.

Entende-se por *investidura* a alienação aos proprietários de imóveis lindeiros, por preço nunca inferior ao da avaliação, de área remanescente ou resultante de obra pública, desde que a área se torne inaproveitável isoladamente.

No caso de bens imóveis, haverá sempre a avaliação prévia para alienação por meio dos institutos já mencionados. A licitação, no entanto, é dispensada quando se tratar de doação (permitida somente para fins de interesse social), permuta, venda de ações que poderão ser negociadas em bolsa e venda de títulos, observada a legislação pertinente.

Os procedimentos administrativos que devem ser observados na alienação dos bens públicos envolvem uma etapa inicial – a autorização legislativa – e uma etapa final, representada pela baixa do bem no órgão de patrimônio e pela transferência de seu domínio, mediante transcrição, se for o caso.

Quanto aos bens de uso comum do povo e aos bens de uso especial, é vedada sua alienação enquanto guardarem essa qualidade. Para que sejam alienados, é necessária lei especial “desafetando-os”, quer dizer, retirando deles essa qualidade e transformando-os em bens dominicais.

Inalienabilidade, impenhorabilidade e imprescritibilidade dos bens públicos

Os bens públicos, quaisquer que sejam, são inalienáveis, impenhoráveis e imprescritíveis por natureza – esta é a regra.

A inalienabilidade é a impossibilidade de transferência de propriedade do bem. Não é, porém, absoluta, porquanto a lei pode autorizá-la e, neste caso, há a desafetação.

Os bens públicos são imprescritíveis, ou seja, contra eles não ocorre a prescrição aquisitiva. A Constituição Federal dispõe expressamente que os bens públicos não serão adquiridos por usucapião urbano e rural (arts. 183, § 3º e 191, parágrafo único).

A imprescritibilidade resulta da inalienabilidade. Se os bens públicos são inalienáveis, por natureza, são também imprescritíveis.

Impenhoráveis são também os bens públicos, e não apenas isso: tais bens estão impossibilitados de qualquer ônus. A impenhorabilidade dos bens públicos decorre da Constituição, que a consagra no seu art. 100.

Sendo impenhoráveis, os bens públicos não podem ser objeto de execução direta; daí porque tais bens não devem ser onerados, porquanto não serão executados. Assim, o penhor ou a hipoteca constituída sobre bens ou rendas públicas não oferece a efetiva garantia pretendida pelo credor. Não tem fundamento e eficácia jurídica a aceitação de duplicatas ou promissórias emitidas pelo Prefeito, como garantia de dívida, ou as procurações passadas pelo Prefeito a terceiros para receber diretamente rendas municipais vinculadas a contratos. Isto representaria, em última análise, oneração do bem público, o que é vedado, à exceção das hipóteses legalmente previstas, no inciso IV do art. 167 da Constituição e no § 4º do mesmo artigo. Promissórias e duplicatas não dão cobertura legal à execução direta (penhora), podendo servir como mero documento comprobatório. A Nota de Empenho é o documento legal, eficaz à garantia da dívida.

BENS MÓVEIS E IMÓVEIS

Os bens, em relação à sua própria natureza, podem ser móveis ou imóveis. Essa distinção é da maior relevância, pois o ordenamento jurídico disciplina de maneira distinta as relações jurídicas que os envolvem, em função de sua natureza: móvel ou imóvel.

O tratamento dado à aquisição e à transferência do bem imóvel é especial, solene e público. Certos direitos somente se constituem sobre imóveis (hipoteca, p. ex.); outros

incidem apenas sobre móveis, como é o caso do penhor. Assim a distinção é juridicamente fundamentada.

Bens móveis são os que podem ser transportados de um lugar para outro, seja por movimento próprio ou não. Os animais, que podem locomover-se por si próprios, são considerados móveis; as coisas inanimadas, que podem ser transportadas, são móveis. Assim, animais e coisas transportáveis são bens móveis por natureza. Há, ainda, os bens móveis por equiparação legal, ou seja, aqueles aos quais a lei atribui essa qualidade, como é o caso dos direitos creditórios, direitos intelectuais e ações que lhes correspondem.

Bens imóveis, em relação à sua natureza, são os que não podem ser transportados de um lugar para outro sem que sofram alteração de substância. A legislação civil considera imóvel, por natureza, o solo com sua superfície, seus acessórios e suas adjacências naturais, compreendendo as árvores e os frutos pendentes, o espaço e o subsolo. Considera imóvel, por acessão física artificial, tudo quanto for incorporado permanentemente ao solo, como a semente lançada à terra, os edifícios e as construções, de modo que se não possa retirá-los sem destruição, modificação, fratura ou dano. Considera, por acessão intelectual, tudo quanto no imóvel o proprietário mantiver intencionalmente empregado em sua exploração industrial, aformoseamento ou comodidade.

As funções da administração patrimonial

As funções da Administração patrimonial são basicamente controlar a existência e manter e conservar em perfeitas condições de funcionamento e utilização os bens móveis e imóveis. Quanto a esta última categoria, são objeto da Administração patrimonial os bens imóveis classificados como de uso especial e dominical.

O controle da existência, exercido pela Administração patrimonial, é repartido com o exercido pela Contabilidade. Esta mantém controles sintéticos da existência de determinado bem, uma vez que as mutações patrimoniais deverão integrar o balanço patrimonial do Município ao final de cada exercício.

O controle exercido pela Administração patrimonial é, ao contrário do contábil, analítico. Esse tipo de controle deve registrar todos os detalhes que caracterizam e identificam o bem no órgão que possui a responsabilidade de mantê-lo.

Em relação aos bens móveis, convém haver cadastro que os identifique, caracterize, informe onde estão localizados e aponte o responsável por sua guarda e utilização. Quanto aos bens imóveis, não se faz necessária a organização de um cadastro especial. As escrituras dos imóveis e os registros do Cadastro Imobiliário do Município suprem tal necessidade.

Algumas Prefeituras cometem o equívoco de não implantar no Cadastro Imobiliário os imóveis pertencentes ao Poder Público – União, Estado e Município –, criando vazios no espaço físico territorial. Embora as propriedades imobiliárias pertencentes a esses entes estejam imunes da cobrança de impostos, essa omissão faz com que o Município ignore o que lhe pertence em termos de propriedade imobiliária.

A Administração patrimonial deve dedicar grande parte de sua atenção às atividades de manutenção e conservação de bens móveis e imóveis. Os Prefeitos devem estar sensibilizados para tal, exigindo a elaboração de planos de manutenção e conservação e liberando as dotações necessárias para que os mesmos sejam

executados. Essa é uma atividade que às vezes recebe pouca atenção dos Executivos Municipais. Antes de se adquirir um bem móvel ou de se edificar em qualquer imóvel, é necessário perguntar quanto custarão sua operação e sua manutenção. As despesas com a conservação do patrimônio público são consideradas prioritárias pelo art. 45 da LC 101/2000.

Inventário

O inventário dos bens patrimoniais é exigência da Lei nº 4.320/64. O inventário deve ser feito pelo menos uma vez por ano, a fim de que os balanços não apresentem distorções da realidade.

É de boa norma administrativa que se faça um inventário na unidade administrativa ou de trabalho, sempre que houver mudança de chefia. Deve-se também adotar a norma de que nenhum servidor poderá ser dispensado da Prefeitura, a pedido ou não, sem que ocorra verificação do material que está sob sua guarda.

Avaliação e reavaliação

A avaliação dos bens patrimoniais está regulada no art. 106 da Lei nº 4320/64 e se resume nos seguintes procedimentos:

- valor nominal dos créditos, débitos e títulos de renda, feita a conversão, quando em moeda estrangeira, à taxa de câmbio vigente na data do balanço;
- os bens móveis e imóveis pelo valor de aquisição ou pelo custo de produção ou de construção;
- os bens de almoxarifado, pelo preço médio ponderado das compras.

A reavaliação dos bens móveis e imóveis não é uma obrigação e sim uma faculdade, enunciada no § 3º do art. 106 da Lei nº 4320/64. A lei foi sábia em não impor a reavaliação do ativo pertencente ao Poder Público, pelo fato de esse procedimento não ter o mesmo significado que tem para a atividade empresarial. Os bens públicos são impenhoráveis e imprescritíveis, porém deverão ser avaliados sempre que se pensar em aliená-los.

Contratações públicas

Para o regular desempenho de suas funções, a Administração Pública necessita recorrer ao mercado para aquisição de bens e serviços e, para tanto, se vale do contrato administrativo.

Em virtude do disposto no art. 37, inciso XXI, da Constituição, como regra toda contratação realizada pelo Poder Público encontra-se condicionada à realização de prévia licitação para selecionar interessados, ressalvados os casos especificados na legislação infraconstitucional.

As exceções ao mandamento constitucional acima referido encontram-se na Lei Federal nº 8.666/93 – Lei de Licitações e Contratos Administrativos, de observância obrigatória pela Administração Direta e Indireta de todas as esferas de Governo, pois expedida com fundamento no art. 22, inciso XXVII da CF, que outorga competência privativa à União para legislar sobre normas gerais.

O termo licitação designa o procedimento administrativo mediante o qual a Administração, quando interessada em firmar contrato com terceiros, seleciona a proposta mais vantajosa, por meio de competição entre os interessados.

Os procedimentos adotados para a contratação são variados e vão desde a informalidade que reveste as pequenas compras de pronto pagamento até a forma mais solene das modalidades de licitação, a concorrência pública.

Cumpra registrar que a formalização por meio de processo administrativo é sempre obrigatória. Assim, toda e qualquer contratação pública, seja para aquisição de merenda escolar, seja para contratação de serviços de limpeza ou de uma obra de engenharia, deve se dar por meio de procedimento administrativo que se inicia com a requisição do objeto e encerra com a satisfação das obrigações assumidas pelas partes.

Qualquer que seja o procedimento adotado para a contratação, devem ser adotadas, no mínimo, as seguintes cautelas:

- demonstrar de forma inequívoca a necessidade e o interesse público na desejada contratação. De fato, não se pode conceber contrato administrativo sem ser condicionado ao interesse público, razão pela qual a sua demonstração é fator condicionante para a validade do ajuste;
- verificar a existência de previsão orçamentária e o atendimento aos ditames da Lei de Responsabilidade Fiscal – LRF. A regra decorre do comando constante dos incisos I e II do art. 167 da Constituição, tendo como base legal o inciso IV do art. 37 da Lei Complementar nº 101/2000 – LRF, que veda a assunção de obrigação com fornecedores para pagamento **a posteriori** de bens e serviços, sem autorização orçamentária. A Lei nº 8.666/93 também faz referência à exigência no inciso III do § 2º de seu art. 7º. A exigência se aplica a qualquer contratação que importe em dispêndio de recursos financeiros pelo Erário. Ademais, a validade da futura contratação depende não apenas das exigências da Lei de Licitações, mas também das disposições contidas na LRF, em especial aquelas relacionadas com a geração de despesa, art. 15 e seguintes e, ainda, art. 37, III e 42, todos da LRF;
- demonstrar a vantagem do negócio que se pretende celebrar, para atender ao princípio constitucional da eficiência, regedor de toda atividade administrativa por força do disposto no **caput** do art. 37 da Constituição. Deve-se demonstrar, de forma inequívoca, a adequação entre a escolha administrativa e a necessidade a ser satisfeita;
- averiguar se o futuro contratado encontra-se em condições de contratar com a Administração Pública. Tal providência também decorre de imperativo constitucional, conforme se observa na parte final do inciso XXI do art. 37 e no § 3º do art. 195 da Constituição, no que se refere à verificação da condição de regularidade com o sistema da seguridade social.

Feitas essas considerações, passa-se à análise de procedimentos de que o Administrador pode se valer para celebrar contratos, lembrando que a estrita observância dos ditames da Lei nº 8.666/93 e dos princípios constitucionais da legalidade, moralidade, impessoalidade, publicidade e eficiência também é obrigatória em qualquer hipótese.

Pequenas compras de pronto pagamento

Nos termos que estabelece o parágrafo único do art. 60 da Lei nº 8.666/93, pequenas compras de pronto pagamento são aquelas de valor não superior a 5% (cinco por cento) do limite estabelecido no art. 23, inciso II, alínea “a” da mesma lei, feitas em regime de adiantamento.

Embora esta seja a única hipótese em que a lei não condiciona a validade do contrato à forma escrita, é de se esclarecer que devem ser observadas, dentre outras formalidades, a devida prestação de contas do valor despendido pelo servidor.

Contratação direta por dispensa ou inexigibilidade de licitação

É de se destacar que em todos os casos estabelecidos na Lei nº 8.666/93 onde a regra geral de licitar foi excepcionada, seja por dispensa ou inexigibilidade de licitação, o foi sob a justificativa de que o princípio da licitação encontrava-se em confronto com outros valores igualmente tutelados pela ordem jurídica, tendo sido o primeiro subjugado por um desses.

Por força do que estabelece o art. 26 da Lei nº 8.666/93, o processo de dispensa deve ser instruído com os seguintes elementos, no que couber:

- caracterização da situação emergencial ou calamitosa que justifique a dispensa, exigível somente na hipótese de contratação emergencial;
- razão da escolha do fornecedor ou executante, que se torna imprescindível em virtude de toda contratação direta pressupor o cumprimento dos requisitos dos arts. 7º, 14 ou 17, conforme o caso, devendo, portanto, ser objeto de justificativa tanto a presença dos pressupostos que autorizam a adoção de procedimento simplificado de seleção, quanto o próprio fundamento da escolha de determinado contratante e de determinada proposta à luz do princípio da proporcionalidade; ou seja, não se pode escolher um particular destituído das condições específicas, necessárias e suficientes, para satisfação do interesse público envolvido;
- justificativa do preço, eis que, em face do princípio da economicidade, é preciso sempre ficar demonstrado que o preço é vantajoso para a Administração, ou seja, compatível com os de mercado. Essa demonstração pode ser feita tanto através de orçamentos colhidos na praça, como também por meio da verificação dos preços praticados no âmbito dos demais órgãos e entidades da Administração Pública (inciso V do art. 15 da Lei nº 8.666/93);
- documento de aprovação dos projetos de pesquisa aos quais os bens serão alocados.

Alerte-se, por fim, que o mesmo art. 26 da Lei nº 8.666/93 condiciona a eficácia dos atos de dispensa e inexigibilidade à sua publicação, devendo o ato de dispensa ser submetido à ratificação da autoridade superior quando a contratação não for produzida pela própria autoridade de mais alta hierarquia.

Dispensa de licitação

As hipóteses de dispensa de licitação encontram-se arroladas taxativamente nos arts. 17 e 24 da Lei nº 8.666/93. A seguir, comentam-se as mais utilizadas pelo Município.

Dispensa pelo valor

Encontra previsão nos incisos I e II do art. 24 da Lei nº 8.666/93 e se justifica em razão do valor do objeto a ser contratado, que coloca em conflito os princípios da licitação e da economicidade, ensejando um gasto para realizar a licitação superior à própria vantagem direta aferível pela Administração com a realização do certame, decidindo o legislador, à vista do interesse público, pela prevalência do segundo.

Pela Lei nº 9.648/98, o limite de dispensa em função de valor, hoje, se encontra em R\$ 15.000,00 (quinze mil reais) para obras e serviços de engenharia e em R\$ 8.000,00 (oito mil reais) para aquisição de bens e outros serviços que não sejam de engenharia.

É importante ressaltar que serviço de engenharia é todo aquele que a lei regulamentadora da profissão de engenheiro considera como de execução privativa ou sujeito à supervisão por engenheiro regularmente habilitado.

Contratação emergencial

O inciso IV do art. 24 da Lei nº 8.666/93 trata dessa espécie de dispensa que se justifica em razão da absoluta impossibilidade de atender ao interesse público reclamado se adotado fosse o procedimento licitatório, com os prazos e formalidades que exige. A demora no atendimento do reclame público poderia causar prejuízos relevantes ou comprometer a segurança de pessoas, obras, serviços ou bens, ou ainda provocar a paralisação ou prejudicar a regularidade das atividades administrativas.

Poderá a Administração valer-se do permissivo, desde que atendidos os pressupostos da não realização da licitação, o que deve ser devidamente justificado nos autos pela Autoridade Superior, cabendo ao órgão jurídico de controle da legalidade verificar, à luz dos princípios de direito, especialmente o da razoabilidade, a existência dos elementos exigidos pelo parágrafo único do art. 26 da Lei nº 8.666/93, a saber: caracterização da situação emergencial ou calamitosa que justifique a dispensa, razão da escolha do executante, justificativa do preço.

Licitação deserta

O inciso V do art. 24 da Lei de Licitações e contratos autoriza a contratação direta quando não acudirem interessados à licitação anterior e esta, justificadamente, não puder ser repetida sem prejuízo para a Administração. Neste caso, alerte-se que a contratação deverá se dar nos estritos moldes daqueles exigidos na licitação deserta, inclusive no que diz respeito às condições de habilitação.

Aquisição de bens e serviços de pessoa jurídica de direito público interno

A dispensa de licitação para aquisição de bens produzidos ou serviços prestados por órgão ou entidade que integre a Administração Pública, encontra previsão no inciso VIII do art. 24 da Lei nº 8.666/93, contudo, segundo entendimento de parte da doutrina e do próprio Tribunal de Contas da União, o dispositivo não se aplica às entidades exercentes de atividade econômica, tais como empresas públicas e sociedades de economia mista.

Compra ou locação de imóvel destinado ao atendimento das finalidades da Administração

O permissivo encontra abrigo no inciso X do art. 24 do Estatuto Licitatório, e, em verdade, compreende duas hipóteses, quais sejam, de compra ou locação de imóvel destinado ao atendimento das finalidades da Administração.

O dispositivo exige, ainda, que o procedimento contenha estudos ou justificativas que indiquem o imóvel, por suas características (área útil, arquitetura e localização), como sendo o mais adequado para satisfazer o interesse da administração. Deve, ainda, ser demonstrado que o preço exigido é compatível com o valor de mercado, mediante prévia avaliação. Na hipótese de aquisição do bem é imprescindível autorização legislativa.

Alerte-se que na hipótese de aquisição de terrenos ou imóveis inacabados, o Administrador não pode se valer desta espécie de dispensa, que se aplica tão somente a prédios concluídos, conforme vem decidindo o Tribunal de Contas da União.

Contratação de remanescente de obra ou serviço em consequência de rescisão contratual

Tem como fundamento o comando inserto no inciso XI do art. 24 da Lei de Licitações e será cabível somente na hipótese de rescisão contratual, ou seja, não se aplica às contratações extintas por decurso do prazo de vigência. Exige-se, ainda, a estrita observância à ordem de classificação da licitação que deu origem ao contrato, mantidas as mesmas condições oferecidas pelo licitante vencedor.

Aquisição de gêneros perecíveis

A dispensa de licitação para aquisição de hortifrutigrangeiros, pão e outros gêneros perecíveis encontra previsão no inciso XII do art. 24 da Lei nº 8.666/93; contudo, somente é autorizada no tempo necessário para a realização dos respectivos processos licitatórios.

Contratação de instituição brasileira de inquestionável reputação ético-profissional e sem fins lucrativos

O inciso XIII do art. 24 da Lei nº 8.666/93 permite a contratação direta com entidades particulares nacionais, sem fins lucrativos, dedicadas a atividades de pesquisa, ensino ou desenvolvimento institucional, científico ou tecnológico, de inquestionável reputação ético-profissional.

Embora a Lei de Licitações expressamente não o exija, é indispensável demonstrar que o objeto do contrato se correlacione com as atividades finalísticas da contratada.

Inexigibilidade de licitação

As hipóteses de contratação direta por inexigibilidade de licitação, consoante os incisos do art. 25 da Lei nº 8.666/93, têm natureza meramente exemplificativa, ou seja, sempre que houver inviabilidade de competição estará o administrador autorizado a contratar diretamente com base no **caput** do mencionado artigo.

Isso decorre da inviabilidade de se instaurar competição para escolha do futuro contratado, eis que, se fosse realizado o certame, este apresentar-se-ia como um ritual inútil e até mesmo ilógico, porque incapaz de se desenvolver de modo racional e, conseqüentemente, incapaz de atender ao resultado a que toda licitação se propõe, qual seja: selecionar a proposta adequada ao preenchimento da necessidade administrativa.

Licitação

O primeiro passo a ser dado para que as licitações sejam processadas e julgadas regularmente é a escolha dos membros da Comissão de Licitação.

De acordo com o art. 51 da Lei nº 8.666/93, a Comissão de Licitação deve ser composta de, no mínimo, três membros. Do total, dois terços devem ser devidamente qualificados e pertencer ao quadro permanente do órgão ou entidade responsável pela licitação.

Ao exigir que dois terços dos membros das comissões de licitação sejam servidores efetivos, pretende-se resguardar a mais absoluta independência do membro da comissão, garantindo, assim, a sua imparcialidade. A norma determina, ainda, que os servidores efetivos indicados para compor o colegiado tenham formação adequada à função para a qual são indicados.

Quanto às suas fases, o procedimento pode ser dividido em duas: interna e externa.

A fase interna é caracterizada por uma seqüência de atos preparatórios indispensáveis à realização da licitação. É de todo aconselhável que se mantenha um calendário anual e se edite um regimento interno de licitações para padronizar os procedimentos dessa fase.

Em linhas gerais, a seqüência deve observar o seguinte: (i) requisição do objeto; (ii) estimativa do valor; (iii) autorização da despesa - ato praticado pelo ordenador de despesas; (iv) elaboração do ato convocatório; (v) análise jurídica do instrumento pela assessoria jurídica do órgão licitante; (vi) publicação na imprensa oficial.

A fase externa tem início com a convocação dos interessados e nela são praticados todos os atos referentes ao exame e julgamento das condições de habilitação e das propostas técnicas e de preço, conforme o caso.

A relação de documentos que devem constar dos autos do processo encontra-se nos incisos do art. 38 do Estatuto Licitatório.

Nessa fase, são ainda praticados os seguintes atos pela autoridade superior: (i) julgamento dos recursos interpostos contra decisão da Comissão de Licitação; (ii) homologação do resultado da licitação; (iii) adjudicação do objeto ao licitante vencedor; (iv) assinatura do contrato; (v) despacho de anulação ou de revogação da licitação, quando for o caso. A resposta às impugnações ao ato convocatório, em princípio, deve ser efetuada por quem o expediu. De qualquer sorte, pode o regulamento interno de licitações atribuir tal tarefa a outra autoridade do órgão licitante.

Licitação na modalidade convite

Convite é uma espécie simples e sumária de licitação, adotada em função do valor do contrato (art. 23 da Lei nº 8.666/93). Os licitantes podem ser escolhidos entre os inscritos em cadastro de fornecedores ou não. A exigência legal é a de que seja convocado por escrito um mínimo de três interessados.

Licitação na modalidade tomada de preços

A tomada de preços também é modalidade de licitação adotada em função do valor. Só participam os fornecedores, prestadores de serviços ou executores de obras inscritos no cadastro da Administração. A Lei nº 8.666/93, entretanto, autoriza a participação dos interessados não-cadastrados que demonstrem atender às condições de cadastramento.

Licitação na modalidade concorrência

A concorrência é a mais solene e ampla das modalidades de licitação. É utilizada na contratação de fornecimentos, serviços e obras de grande vulto. Na concorrência, admite-se a participação de qualquer licitante, observada a habilitação preliminar.

A concorrência deve ser utilizada na alienação de bens imóveis, nas concessões de direito real de uso, nas permissões e concessões de serviços públicos e nas licitações internacionais, qualquer que seja o valor do objeto. Nas duas primeiras hipóteses exige-se que o procedimento seja praticado com autorização legislativa específica.

As permissões e concessões de serviços públicos devem observar, ainda, os ditames das Leis nºs 8.987/95 e 9.074/95.

Licitação na modalidade leilão

Leilão é a modalidade de licitação entre quaisquer interessados, adequada para a venda de bens móveis inservíveis para a Administração ou de produtos legalmente apreendidos ou penhorados, ou para a alienação de bens imóveis prevista no art. 19 do Estatuto Licitatório, a quem oferecer o maior lance, igual ou superior ao valor da avaliação.

O leilão realizado pela Administração segue os mesmos fundamentos do leilão realizado entre particulares, com a diferença de poder ser realizado por leiloeiro oficial ou por servidor designado para tanto pela Administração (art. 53 da Lei nº 8.666/93). No mais, segue os procedimentos tradicionais previstos na legislação pertinente, comercial e processual.

Licitação na modalidade pregão

O pregão é a modalidade de licitação regulada pela Lei nº 10.520/02, aplicável na hipótese de aquisição de bens e serviços comuns, qualquer que seja o valor.

O que caracteriza um objeto como comum é a padronização de sua configuração, que é viabilizada pela ausência de necessidade especial a ser atendida e pela experiência e tradição do mercado.

Dentre as inovações trazidas pelo pregão, podem-se citar: (i) a inversão das fases de habilitação e julgamento das propostas; (ii) a possibilidade de ofertar lances verbais e sucessivos; (iii) processamento e julgamento por pregoeiro especialmente designado e não por comissão de licitação.

Do acesso das microempresas e empresas de pequeno porte aos mercados

A Lei Complementar nº 123/2006, popularmente conhecida como Lei Geral da Microempresa, contém conjunto de regras destinadas a assegurar às microempresas e empresas de pequeno porte tratamento diferenciado e favorecido no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

Em sede de licitações e contratações públicas, a referida lei reservou os arts. 42 a 49 de seu capítulo V para tratar do tema.

O entendimento do IBAM é no sentido de que as regras insertas nesses artigos aplicam-se independentemente de transcrição nos editais de licitação ou de previsão na legislação local, na medida que se trata de explicitação de direito já consagrado pela Constituição e não está ao arbítrio do administrador e do edital assegurar ou não tais direitos às micro e pequenas empresas.

Nada obstante, é de se considerar que a realização de procedimentos licitatórios de que trata o seu art. 48 está condicionada à previsão e regulamentação pela legislação local, por imposição da própria Lei Complementar nº 123/2006.

Contratos administrativos

Os contratos administrativos não se distinguem dos contratos comuns, a não ser pela presença da Administração Pública, a qual derroga normas de direito privado. Em virtude disso, suas cláusulas e as normas de direito público regem-no diretamente, aplicando-se-lhe, supletivamente, os princípios da teoria geral dos contratos e as disposições de direito privado.

A formalização dos contratos administrativos exige a forma escrita. Devem ser redigidos com clareza e precisão, expressando em suas cláusulas as condições que definam os direitos, as obrigações e as responsabilidades das partes, respeitados os termos da licitação que os precedeu.

O art. 55 da Lei nº 8.666/93 contém rol das chamadas cláusulas essenciais, que devem por isso ser incluídas nos contratos.

Em face da supremacia do interesse público sobre o particular e da indisponibilidade do interesse público pela Administração, surgem nos contratos administrativos as chamadas “cláusulas exorbitantes”, que colocam a Administração em posição privilegiada em relação ao particular para proteção do interesse da coletividade.

Como exemplo, pode-se citar as prerrogativas conferidas à Administração pela Lei nº 8.666/93: (i) alteração unilateral dos contratos (art. 65, inc. I e §§ 1º e 2º); (ii) rescisão unilateral, como forma excepcional de extinção do contrato (art. 58, inc. II, combinado com o art. 79, inc. I e incs. I a XII e XVII do art. 78); (iii) ocupação provisória de bens e serviços (art. 58, inc. V); (iv) aplicação de sanções administrativas (art. 86 e seguintes); (v) garantia contratual (art. 56); (vi) retomada do objeto (art. 80, inc. I); (vii)

retenção dos créditos decorrentes do contrato (art. 80, inc. IV); (viii) exceção de contrato não cumprido em face ao art. 78, inc. XV.

Como regra, a duração dos contratos administrativos deve se limitar à vigência dos respectivos créditos orçamentários. As exceções encontram previsão nos incisos do art. 57 da Lei de Licitações e se referem aos projetos cujos produtos estejam contemplados no Plano Plurianual; à prestação de serviços de natureza continuada, limitada a sua duração a 60 meses; e ao aluguel de equipamentos e programas de informática, cujo prazo máximo é de 48 meses.

Outros pactos

Quando a Constituição e a Lei nº 8.666/93 mencionam as contratações administrativas, fazem referência a uma espécie de avença de natureza comutativa, em que os interesses são contrapostos.

Aqui, serão tratadas outras avenças de que o Município pode se valer para persecução de seus interesses, como as de natureza cooperativa, que se traduzem em meio de aproveitamento conjunto e simultâneo de bens e recursos humanos na consecução de um objetivo comum.

É de se observar, por sua pertinência, que, por força do disposto no art. 116 da Lei de Licitações, os pactos de natureza cooperativa sujeitam-se, no que couber, às disposições da referida Lei, razão porque, em regra, deveriam ser precedidos de procedimento licitatório.

É entendimento pacífico na doutrina, todavia, que na maioria dos casos torna-se inviável a adoção do mencionado procedimento, uma vez que não se abre competição para a escolha de interesses convergentes.

CONVÊNIOS

O convênio é o instrumento jurídico adequado para formalizar pactos com particulares ou com outras pessoas jurídicas de direito público, em que ambos os partícipes tenham interesses convergentes.

No âmbito da União, a matéria encontra-se atualmente disciplinada pelo Decreto nº 6.170/07 e pela Portaria Interministerial nº 127/2008. A grande inovação trazida pela nova regulamentação é o gerenciamento dos pactos celebrados por meio de um portal mantido pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão na rede mundial de computadores no endereço www.convenios.gov.br.

CONSÓRCIOS ADMINISTRATIVOS

O consórcio administrativo, a exemplo dos convênios, também é adequado para formalizar pactos em que os interesses sejam comuns. O que essencialmente difere esse instrumento do convênio é que no consórcio os partícipes são entes públicos.

São usuais os consórcios que se realizam entre Municípios, com o objetivo de reunir esforços técnicos, humanos e financeiros, de que um só Município não dispõe, para a realização de obras, serviços e atividades de competência local, mas de interesse comum de toda uma região.

Segundo a Lei de Consórcios Públicos (Lei nº 11.107/05), a União somente pode participar de consórcios públicos em que também façam parte todos os Estados em cujos territórios estejam situados os Municípios consorciados. De igual forma, na hipótese de consórcio de Municípios localizados em Estados-membros distintos, deverão os respectivos Estados figurar no pacto.

Quando o pacto envolver a disponibilização de bens públicos, cessão de servidores ou aporte de recursos mediante a abertura de crédito especial, deve ser precedido de autorização legislativa.

A respeito de consórcios, leia-se também o capítulo deste livro que trata das Relações Intergovernamentais.

Contabilidade

A Contabilidade é a ciência que estuda, analisa e avalia os efeitos de natureza financeira ou econômica, resultantes dos atos de gestão, que se produzem sobre o patrimônio de qualquer entidade jurídica, independentemente da natureza da sua atividade.

A Contabilidade deve ser organizada no sentido de gerar informações úteis e confiáveis, que possam auxiliar a administração de uma entidade, qualquer que seja, a tomar decisões e, desta forma, contribuir para que os objetivos sejam alcançados.

O papel da contabilidade na Administração

Nunca é demais afirmar que uma das *matérias-primas* da Administração para a tomada de decisões, controle e avaliação de desempenho da organização e de suas atividades nos aspectos econômico e financeiro é a *informação*, com as características de utilidade e de confiabilidade, a ser gerada pela Contabilidade, onde será encontrado o processo gerador de que necessita para os mencionados fins. Para que isso seja realidade, é necessário que a contabilidade seja planejada de tal forma que a Administração possa ser atendida nas suas pretensões a tempo e a hora.

Desse modo, o papel da Contabilidade na administração de uma organização é o de fornecer as informações sobre o desempenho de seus setores, a fim de que se possa verificar se os resultados planejados estão se concretizando.

OBJETIVO

A contabilidade municipal tem por objetivo a evidenciação, isto é, o fornecimento de informações claras e precisas:

- dos fatos ligados à administração orçamentária, financeira, patrimonial e industrial;
- dos recursos orçamentários vigentes consignados aos vários programas governamentais;
- da despesa empenhada à conta desses recursos e das respectivas disponibilidades orçamentárias;
- das alterações da situação líquida patrimonial, resultantes ou não da execução do orçamento;
- da situação, perante a Fazenda Pública, de todos que, de qualquer forma, administrem valores de qualquer natureza, que a ela pertençam ou lhes tenham sido confiados, bem como da situação dos que efetuem ou ordenem gastos.

FUNÇÕES

A contabilidade é entendida hoje como processo gerador de informações, para controle e avaliação de desempenho:

- da situação patrimonial da entidade governamental;
- dos resultados obtidos pelas unidades de serviços;
- dos direitos e obrigações de qualquer natureza, resultantes de leis, contratos, convênios, ajustes e outros;
- dos bens e valores de qualquer natureza, pertencentes ou confiados à guarda ou à custódia do Município;
- dos custos dos serviços de qualquer natureza mantidos pelo Município;
- da gestão dos fundos de qualquer natureza;
- das operações de natureza financeira ou não, resultantes ou independentes da execução do orçamento.

Esse processo gerador de informações deverá permitir o levantamento, a consolidação e a avaliação das contas do Município e de suas entidades de Administração indireta.

OS PRINCÍPIOS CONTÁBEIS

A informação contábil deverá atender a dois tipos de usuários: o interno e o externo. O usuário externo é o contribuinte ou o usuário do serviço municipal, o Tribunal de Contas do Estado ou da União, o Conselho ou Tribunal de Contas dos Municípios e demais entidades ou pessoas que transacionam com o Município. A informação, nesse contexto, obedecerá rigidamente aos princípios que orientam os procedimentos de contabilidade, inclusive para a elaboração das demonstrações que são exigidas pela lei.

Alguns desses princípios foram incorporados pela legislação em vigor, tais como os de Entidade, Caixa e Competência. Outros, entretanto, como o Registro pelo Valor Original e a Evidenciação, por tradição e por estarem implícitos na técnica contábil, sempre foram adotados pela Contabilidade Pública.

Em realidade, o objetivo da legislação é o de proteger não apenas as características da informação – a confiabilidade e a utilidade –, mas também a clareza, a precisão e, portanto, a evidenciação das transações nas demonstrações.

Cumpra destacar que essas demonstrações incluirão, de um lado, informações das entidades descentralizadas, autarquias e fundações e, de outro, das empresas públicas e sociedades de economia mista, caso existam no Município. Significa afirmar que o cumprimento ou a concretização da evidenciação, nessa situação, se dará com a consolidação das demonstrações, que indicará o volume de recursos movimentados.

O usuário interno é o próprio administrador da entidade ou o agente da organização, o qual se servirá também das demonstrações exigidas pela lei e de outras para as suas decisões, controles e avaliações de desempenho, conforme segue:

- as exigidas por lei, que se destinam a informar o usuário externo e são fruto de procedimentos utilizados com respaldo nos princípios contábeis amplamente aceitos;
- as que, por necessidade da Administração, são elaboradas para o acompanhamento da execução de alguma ação. Neste caso, o procedimento de geração da informação não precisa considerar os princípios contábeis já mencionados. São os chamados relatórios gerenciais, elaborados “a tempo e a

hora”, utilizados para decisões corretivas de desvios detectados na execução de programas ao longo de determinado período.

SEÇÃO IV – CAPÍTULO 4 CONTROLE DA ADMINISTRAÇÃO

Introdução

A Administração Pública deve atuar sempre com *legitimidade*, ou seja, de acordo com as normas pertinentes para cada ato e com a finalidade de atender ao interesse público. Mesmo nos atos discricionários há necessidade de atender à *legitimidade*.

Quando as normas legais são desatendidas, ou os princípios da Administração não são respeitados, ou ainda quando há desvio de finalidade, o ato torna-se *ilegítimo*, o que pode levar à *anulação* por iniciativa da própria Administração ou do Judiciário.

O Estado de Direito fixa a competência dos órgãos e agentes demarcando os tipos e formas de controle da atuação da Administração, para defesa desta e dos administrados.

Assim, *controle*, quando se fala de Administração Pública, “é a *faculdade de vigilância, orientação e correção que um Poder, órgão ou autoridade impõe sobre a conduta funcional de outro Poder, outro órgão ou outra autoridade*”³³.

O controle na Administração direta decorre da subordinação hierárquica. Na Administração indireta, decorre da vinculação, nos termos da lei que criou a entidade.

O *controle hierárquico* é pleno e ilimitado, enquanto o *controle da Administração Indireta* é *finalístico*, ou seja, nos limites da lei. No primeiro caso, há subordinação; no segundo, os órgãos são *autônomos e vinculados*.

O órgão superior, portanto, controla o inferior em todas as atividades, ao passo que as entidades indiretas são controladas apenas nos aspectos determinados por lei, especialmente quanto ao alcance dos objetivos estatutários ou legais.

Tipos de controle

O controle varia segundo o Poder, órgão ou autoridade que o exerce e pode ser dividido em duas grandes categorias:

- controle interno, que ocorre no âmbito de cada Poder, ou seja, exercido pelo próprio Poder;
- controle externo, realizado por órgão estranho ao controlado. Assim, o Legislativo examina as contas do Executivo e do Judiciário; este, por sua vez, exerce controle, sempre mediante provocação, a respeito da legalidade do ato praticado pelos dois outros Poderes. O Executivo não exerce controle externo, porém o recebe.

Há ainda o controle externo exercido pela população, nos termos do art. 31, § 3º da CF e da Lei de Responsabilidade Fiscal, conforme comentários adiante.

³³ MEIRELLES, Hely Lopes. Direito administrativo brasileiro. 24ª ed. São Paulo: Malheiros Ed., 1999, p. 598.

O exercício do controle pode ser discriminado como segue:

- controle da Administração: trata-se de controle interno, exercido pela própria Administração sobre seus órgãos e agentes. Como esse controle envolve legalidade e mérito, pode a Administração, conforme consagrado na Súmula 473 do Supremo Tribunal Federal, anular seus próprios atos, quando eivados de vício que os tornem ilegais, ou revogá-los, por motivo de conveniência ou oportunidade, neste caso respeitados os direitos adquiridos;
- controle do Poder Legislativo: é o chamado controle externo, que o Poder Legislativo, no caso do Município representado pela Câmara, exerce sobre os atos do Executivo;
- controle do Poder Judiciário: quando esse Poder é provocado por alguém em razão de supostos atos ilegais ou lesivos ao direito individual ou ao patrimônio público. É também denominado controle da legalidade.
- controle hierárquico: decorre do escalonamento vertical. Os órgãos inferiores subordinam-se aos superiores, e estes exercem a supervisão, coordenação, orientação, fiscalização, aprovação, revisão e avocação das atividades, todas inerentes à atividade de controle;
- controle finalístico: decorre da norma legal; é limitado pela lei e exercido externamente.

O controle pode ser prévio, concomitante ao ato ou corretivo (**a posteriori**). No primeiro, a autoridade ou órgão encarregado do controle toma conhecimento, analisa e autoriza o ato; no segundo, a realização do ato é acompanhada; e no terceiro, a efetivação se dá após o ato, para corrigir defeitos, declarar sua nulidade ou dar-lhe eficácia, ocorrendo assim o chamado controle **ex post facto**.

A legalidade e o mérito são aspectos do controle, quando: (i) verifica-se a conformação do ato frente às normas legais; e (ii) comprova-se a eficiência, o resultado, a conveniência e a oportunidade do ato.

O Executivo pode exercer o controle da legalidade por ofício ou por provocação recursal, ao passo que o Legislativo o faz nos casos previstos na CF. O Judiciário, como já dito, deve ser provocado para controlar a legalidade de atos dos outros Poderes.

Resta dizer que os diferentes tipos de controle podem ser aplicados de forma combinada, com o objetivo de obter melhor resultado.

O controle exercido pela Câmara Municipal

A função fiscalizadora da Câmara Municipal diz respeito ao acompanhamento regular e permanente dos atos da Administração. Para isso, podem os Vereadores solicitar informações ao Chefe do Executivo e aos seus principais auxiliares, convocar estes últimos para esclarecer dúvidas ou relatar fatos que mereçam apuração, e solicitar, mesmo, o depoimento de pessoas estranhas ao Governo Municipal para aclarar situações que ensejam dúvidas.

A fiscalização comporta ainda o controle dos gastos municipais, para verificar sua adequação às leis e, especialmente, com as normas orçamentárias. Essa forma de acompanhamento tem seu ponto crucial no exame das contas prestadas pelo

Executivo, momento em que a Câmara recebe o auxílio do Tribunal ou do Conselho de Contas, a cujo cargo está o exame dos documentos que refletem a situação financeira e orçamentária do Município.

A expedição da Lei de Responsabilidade Fiscal – LRF (Lei Complementar nº 101, de 4/5/2000) trouxe novos encargos para a Câmara Municipal quanto ao exercício da fiscalização. Seu controle sobre a Administração encontra limites na própria Constituição da República e implica interferência daquele Poder sobre o Executivo.

A legislação infraconstitucional, como é o caso da LRF, não pode prever outras formas de controle além das que estejam contidas na CF, para não ofender o princípio da separação dos Poderes, sobre o qual se discorreu em outro capítulo deste trabalho. Nem mesmo a Constituição Estadual pode admitir aquilo que a CF não previu; se o fizesse, estaria cometendo inconstitucionalidade.

O controle legislativo manifesta-se de duas formas:

- o **controle político** – que abrange aspectos de mérito e de legalidade, e é de natureza política, pois aprecia as decisões administrativas, inclusive sob o aspecto da discricionariedade – esta relativa à oportunidade e à conveniência do ato frente ao interesse público; e
- o **controle financeiro** – que se exerce pelo exame de informações da Administração sobre operações que produziram efeitos sobre o fluxo de caixa e sobre o patrimônio da entidade, conforme exposto no item seguinte.

São exemplos do controle político previstos na CF e aplicáveis ao Município por força da chamada *simetria de formas*, que permite sua inclusão na Lei Orgânica Municipal:

- apreciação pelo Legislativo dos atos do Executivo (CF, arts. 49, I, II, III, IV, V, XII, XVI, XVII; e 52, III, IV, V e XI);
- convocação de autoridades (Secretários Municipais e outras, como dirigentes das entidades de Administração Indireta) para prestar informações, sob pena de crime de responsabilidade (CF, art. 50);
- solicitação de informações àquelas autoridades acima elencadas, cujo não atendimento também provoca a pena por crime de responsabilidade (CF, art. 50, § 2º);
- formação de Comissões de Inquérito para apurar determinados fatos (CF, art. 58, § 3º).

O órgão de contas é responsável pela emissão do chamado parecer prévio, no qual recomenda ao Legislativo a aprovação ou a rejeição das contas apresentadas pelo Prefeito, com fundamento em premissas técnicas, somente. Esse parecer prévio somente deixa de prevalecer, nos termos constitucionais, se dois terços dos membros da Câmara decidirem em contrário, isto é, votarem de forma diferente da recomendada pelo Tribunal ou pelo Conselho de Contas.

A Constituição prevê no § 3º de seu art. 31 que as contas permanecerão durante 60 dias, anualmente, à disposição de qualquer contribuinte para que as examine e aprecie, podendo inclusive questionar-lhes a legitimidade, de acordo com o que prescreve a legislação pertinente.

A Lei Orgânica Municipal deve discriminar o assunto, regulando a intervenção dos contribuintes e as conseqüências que dela advierem, ante a importância que têm no controle dos gastos públicos por parte da sociedade.

A função fiscalizadora também se manifesta, em determinadas ocasiões, pela constituição de Comissão Especial de Inquérito para examinar assunto que contenha indícios de irregularidade. A formação e as atividades da Comissão de Inquérito se dão de conformidade com o que dispõem a Lei Orgânica e, principalmente, o Regimento Interno do Legislativo.

A função julgadora decorre, para muitos autores, da função fiscalizadora, consistindo no julgamento do Prefeito Municipal, quando do cometimento de infrações político-administrativas. Ressalte-se que o art. 29, X, da Constituição, expressamente prevê o julgamento do Prefeito pelo Tribunal de Justiça, excetuando-se dessa regra a competência da Câmara para examinar os casos antes mencionados. Completa-se a função julgadora pelo que alguns doutrinadores denominam de *julgamento das contas municipais*.

Controle da gestão financeira

O controle, como função da Administração, está presente em todas as suas atividades. A CF informa os conceitos relativos ao controle:

- controle interno, conjunto de atividades organizadas a partir de normas gerais e específicas que devem estar estabelecidas em lei municipal;
- sistema de controle interno, conjunto de elementos das mais variadas naturezas que atuam de modo integrado na busca de fim comum e que devem ser organizados e mantidos no âmbito de cada Poder;
- sistema de controle integrado, o qual, a partir da unicidade do patrimônio governamental, reflete a integração dos relatórios e demonstrações preparados por ambos os Poderes.

Dentre as atividades governamentais sujeitas ao controle interno de cada um dos Poderes, destaca-se a que se refere à gestão orçamentária e financeira, cujo ponto central é o orçamento do Município, peça elaborada com o objetivo de operacionalizar as receitas e despesas nele autorizadas. Paralelamente, a entidade governamental executa outras atividades, também de ordem exclusivamente financeira, as quais da mesma forma se submetem ao controle.

Assim, cabe responsabilidade aos dois Poderes pelo zelo da integridade do patrimônio municipal. De acordo com a CF, entretanto, cabe ao Legislativo exercer, com o auxílio do Tribunal de Contas respectivo a função de controle externo, da qual se destaca a fiscalização contábil, financeira e orçamentária da Administração direta e indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação de subvenções e renúncia de receitas.

Tanto quanto o orçamento, a contabilidade funciona por meio de informações úteis e confiáveis, como peça fundamental da engrenagem do sistema de controle interno, cuja meta é a preservação do patrimônio. Assim, a informação contábil deve permitir à Administração:

- o controle prévio, ou seja, a antecipação do fato e, com isso, a tomada de decisões, para evitar desvios ou incorreções na execução de um programa;
- o controle concomitante, ou seja, o acompanhamento da execução de programas e a tomada de decisões para correções de desvios ou falhas detectadas;
- o controle subsequente, mediante o qual são feitas a análise e a avaliação de desempenho da organização e de seus agentes.

A prestação de contas

De acordo com a Constituição Federal, fica obrigada a prestar contas qualquer pessoa física ou jurídica, pública ou privada, que utilize, arrecade, guarde, gerencie ou administre dinheiro, bens e valores públicos ou pelos quais a entidade governamental responda, ou que, em nome desta, assuma obrigações de natureza pecuniária.

O tema prestação de contas está diretamente relacionado ao controle na Administração Pública. A prestação de contas é a finalização do processo de controle interno constituindo-se em material para o controle externo. Conceitualmente, a prestação de contas é o ato pelo qual uma pessoa de direito privado ou de direito público, ou o agente responsável pelos negócios da entidade, ou, ainda, pela guarda ou custódia de bens e valores pertencentes ou confiados à fazenda pública, toma a iniciativa de relatar ao órgão ou à pessoa competente, em face de dispositivo legal, os fatos ocorridos em relação à sua gestão.

A prestação de contas, conforme dispõe a LRF, toma outro sentido ao evidenciar o desempenho da gestão orçamentária e financeira em relação às providências adotadas no âmbito da fiscalização das receitas e combate à sonegação, às ações de cobrança ou recuperação de créditos nas instâncias administrativa e judicial, bem como as demais medidas para incrementar as receitas tributárias e de restringir as despesas, quando as receitas não atingem as metas previstas.

Embora não seja o objetivo da contabilidade, em realidade cabe-lhe a responsabilidade pelo preparo e encaminhamento da prestação de contas das entidades governamentais, conforme determina a legislação.

O planejamento contábil, entre outros pontos a serem abordados quando da organização da contabilidade, destacará a prestação de contas do Município e do agente responsável pela gestão de bens pertencentes ou confiados à fazenda pública, para sua elaboração e encaminhamento ao Tribunal de Contas ou ao Conselho de Contas.

Quanto ao tempo, as prestações de contas poderão ser:

- anuais – as que se realizam ao encerramento do exercício financeiro;
- por fim de gestão – na transmissão de cargo de Prefeito, Governador ou de outra autoridade, deverá haver prestação de contas;
- em outros períodos – sempre que a autoridade responsável julgue necessário.

A LRF dispõe no seu art. 56, ainda, que os chefes dos Poderes e de todos os demais órgãos da administração direta e indireta que integram o Município, inclusive os gestores de fundos especiais, deverão preparar as suas respectivas prestações de contas, passando a integrar aquela que é elaborada pelo Chefe do Executivo. Isto se fará mediante consolidação.

Deste modo, a prestação de contas pode relatar fatos relacionados:

- aos agentes da administração, de onde surge o conceito das contas de gestão;
- aos Poderes de Estado, de onde surge o conceito das contas de entidade;
- às entidades governamentais (entes da federação), de onde surge o conceito de contas da entidade.

As contas de gestão são apresentadas, de acordo com o arts. 54 e 55 da LRF, pelo relatório de gestão fiscal, que deve ser emitido ao final de cada quadrimestre, pelos titulares dos Poderes e órgãos e assinado, no caso da Prefeitura, pelo Chefe do Poder Executivo e pelas autoridades responsáveis pela administração financeira e pelo controle interno. A Secretaria do Tesouro Nacional tem editado manuais pelos quais orienta a elaboração das prestações de contas, de acordo com a LRF. Além desse relatório, as contas de gestão podem apresentar outros relatórios gerenciais, próprios de cada gestor, com informações julgadas importantes para conferir transparência a seus atos.

As demonstrações contábeis (balanços e anexos orçamentários) exigidas pela Lei nº 4.320/64 e o relatório resumido da execução orçamentária, estabelecido pelo art. 52 da LRF, constituem o conteúdo das contas de Governo e das contas de entidade.

Caberá ao Prefeito, ainda, a remessa ao Tribunal de Contas respectivo, no prazo determinado na Lei Orgânica Municipal, do relatório de prestação de contas do Município, referente ao exercício anterior.

SEÇÃO IV – CAPÍTULO 5 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Um novo paradigma

Mais do que em qualquer outra época, a tecnologia assumiu nos dias atuais importante papel na sociedade. Após a revolução do vapor e do carvão, passando pelo susto da explosão nuclear, o mundo experimenta a era das telecomunicações e da informática. Uma transformação que ultrapassa o simples uso da técnica e imprime novos rumos ao conhecimento, cultura e comportamento humanos.

Apesar de ser equivocadamente entendida como “ferramenta”, a Tecnologia da Informação é um verdadeiro arcabouço técnico-científico que reformula linguagens, práticas e conceitos em todos os setores da sociedade, ao ponto de importantes autores afirmarem que as sociedades informatizadas vivem um novo estatuto do saber.

A Tecnologia da Informação oferece enorme leque de possibilidades para o armazenamento, processamento e veiculação do conhecimento e traduz o saber a partir de método reducionista onde jogos de linguagem passam a ter papel fundamental: é preciso dominar novas técnicas e formatos para decodificar a mensagem e usufruir dos benefícios. Trata-se de processo dinâmico que, sutil ou violentamente, vem produzindo grandes mudanças no cotidiano das pessoas e das organizações.

A Era da Informação está amparada em dois importantes conceitos: sistema e rede.

A definição clássica de *sistema* é de um complexo de elementos em interação. Tanto as relações entre os elementos são decisivas para o funcionamento do todo quanto as trocas do sistema com o ambiente externo. Essa lógica vai contribuir decisivamente nos modelos de organização da Era da Informação, onde tudo pode ser entendido a partir de uma visão sistêmica: conjunto de tarefas que constituem processo de trabalho, unidades administrativas integradas a partir de programa de governo, vários comandos e funções que compõem um **software**.

A *rede* é um tipo de sistema baseado na circulação e na comunicação, onde existe certo fluxo ou seqüência. Nas redes construídas a partir da Tecnologia da Informação, como a Internet, por exemplo, a velocidade do fluxo, a intensidade de conexão e a diversidade de relações são determinantes para o funcionamento do todo. Há instabilidade e dinâmica, exigindo grande flexibilidade da organização.

A maioria dos atuais sistemas e redes troca, veicula e processa *informação*, elemento-chave da revolução tecnológica que move o mundo contemporâneo. Trata-se de mensagem ordenada e trabalhada – a informática nada mais é do que processos de automação para tratamento da informação. Mas a informação também é carregada de novidade, ao ponto de Coelho Netto ressaltar que “as mensagens (*informação*) existem para eliminar dúvidas, reduzir a incerteza (...) quanto maior for a eliminação de dúvidas, melhor ela (*a informação*) será”³⁴.

³⁴ COELHO NETTO, J. Teixeira. *Semiótica, informação e comunicação*. São Paulo: Perspectiva, 1980, p. 120.

Nas sociedades informatizadas, todo o conhecimento é trabalhado para transformar-se em informação, que circula tal qual mercadoria. Essa característica contraria o princípio de acumulação por retenção que, de certo modo, identificava o jogo do poder nas organizações. “Informação é poder”, diziam alguns. Atualmente a informação que não circula, mesmo em ambientes mais fechados, não é valorizada porque é simplesmente desconhecida. Tal qual tesouro escondido numa arca no fundo do mar...

Na década de 1990, importantes avanços em transmissão de dados vão permitir a criação de verdadeiras infovias globais. A Internet se consagra como a infovia mais importante e de maior abrangência, na qual microcomputadores conectados através da arquitetura TCP/IP (Protocolos de Controle de Transmissão e Interconexão) permitem a comunicação direta a partir de redes locais e regionais, até formar a grande rede WWW (**World Wide Web** – Rede de Alcance Mundial).

As facilidades de transmissão e veiculação, bem como o aumento da disponibilidade de informação vão levantar outra frente de discussão: o que fazer com tanta informação? Diante do risco de acumulação estéril, se faz necessário aprimorar o senso crítico quanto à relevância da informação em relação aos objetivos do indivíduo e das organizações. Esse senso crítico não é tarefa da tecnologia desenvolver, ou seja, o desafio da Era da Informação reside em reforço da educação.

Tecnologia no setor público brasileiro

No Brasil, o setor público teve importante papel na disseminação do uso das tecnologias de informação, com destaque para o Serviço Federal de Processamento de Dados – SERPRO, do Governo Federal, criado em 1964 e responsável por alguns trabalhos de impacto nos Municípios, como o Convênio de Incentivos ao Aperfeiçoamento Técnico-Administrativo das Pequenas Municipalidades – CIATA.

A despeito do caráter centralizador do modelo de desenvolvimento da informática nos anos de 1960 e 1970, com os Centros de Processamento de Dados – CPDs acusados de isolamento e hermetismo, a indústria nacional de computadores detinha 46% do mercado brasileiro, crescia cerca de 20% ao ano e era responsável por 64% dos empregos no setor. Talvez as críticas que recaíram sobre as empresas e **bureaux** de informática pública devam ser contextualizadas no momento político: decerto a centralização não era atributo apenas dos CPDs...

Nos anos de 1980 ocorreu uma verdadeira revolução da microinformática no Brasil, introduzindo mudanças significativas, conceituais e práticas, favorecendo o crescimento e imprimindo nova dimensão ao processo de descentralização do uso de recursos de informática. Ao contrário dos terminais, sem capacidade de processamento própria e, portanto, totalmente dependentes do computador central, os microcomputadores mostraram independência de armazenamento e processamento de informações, podendo executar muitas tarefas isoladamente, a menor custo, num espaço menor e em maior velocidade.

O uso da Tecnologia da Informação também se diversificou. Se antes os propósitos estavam ligados, direta e exclusivamente, à automação de procedimentos manuais convencionais, com o objetivo de agilizar rotinas de trabalho, como os sistemas de folha de pagamento e de apoio a procedimentos contábeis, com a popularização dos microcomputadores novas demandas e sistemas foram surgindo para apoio a atividades que não tinham caráter administrativo ou rotineiro, como cálculos complexos, projetos de arquitetura e engenharia, desenho industrial, edição gráfica, editoração e, até mesmo, tomada de decisão.

Os anos de 1990 foram de reviravoltas na política de informática pública no Brasil, com o fim dos grandes CPDs, o fim da reserva de mercado e a revolução da microinformática. Na mesma década, os governos são desafiados a superar a tradição burocrática e reformular suas práticas administrativas para atender a cada vez maior demanda por velocidade nos fluxos de informação, processos de trabalho e tomada de decisão. Nesse contexto, a tecnologia foi evocada para otimização das performances onde as *engrenagens* das máquinas administrativas foram substituídas por **chips** de processamento e **megabytes** de informação.

O impacto causado pelo desenvolvimento acelerado da tecnologia e o choque que a “novidade” provocou naqueles não familiarizados com sua linguagem ajudaram a fortalecer a imagem de hermetismo³⁵ do setor de informática pública. Há quem tenha se sentido ameaçado, mas o que estaria, de fato, em xeque seriam as estruturas administrativas compartimentadas segundo temas e demasiadamente hierarquizadas. A alcunha de “ferramenta” ou “atividade-meio” seria assim, de certa forma, depreciativa, negando à Tecnologia da Informação seu *status* entre as disciplinas do conhecimento e, conseqüentemente, seu lugar ao sol entre as áreas do poder.

Em relação ao modelo de gestão para a Tecnologia de Informação, o que se viu foi forte reação ao centralismo dos CPDs, que deflagrou terceirização agressiva do setor de informática pública sem a necessária formulação de política devidamente estruturada que orientasse a contratação desses serviços, desconsiderando até mesmo a experiência acumulada na concepção e desenvolvimento de soluções que algumas Prefeituras já possuíam. Análise mais atenta da lógica do mercado de Tecnologia de Informação demonstrará que esse processo não se deu de forma tão neutra assim.

Caminhos e descaminhos da tecnologia

As crises e incertezas que cercaram as profundas mudanças dos anos de 1990 não impediram o avanço das Tecnologias de Informação no setor público, como comprovou pesquisa do IBGE realizada nas Prefeituras brasileiras nos anos de 1999 e 2001:

Segundo a pesquisa, a maioria dos Municípios brasileiros dispõe de atividades informatizadas, com destaque para a área de finanças e tributos. Os números que apontam para considerável avanço da Tecnologia da Informação escondem a falta de coordenação e alinhamento das várias frentes de informatização, a ausência de integração entre as bases de dados e, em alguns casos, de consistência e confiabilidade das informações. Ou seja, será que a Tecnologia da Informação estaria, de fato, transformando métodos de trabalho e aumentando a eficiência da Administração Pública?

Ladislau Dowbor entende que ainda não: “o mundo tecnológico da informação mudou radicalmente mas continuamos a produzir informação da maneira tradicional, segundo

³⁵ O hermetismo de linguagem não é exclusivo da Tecnologia da Informação, podendo ser encontrado na economia, no direito, na administração, na física ou em qualquer outra ciência. Decorre de modelo científico superado, que não permite fluidez de comunicação, essencial nos dias de hoje.

categorias, formas de organização e de acesso que obedecem a outra era.”³⁶. Um exemplo disso pode ser verificado nos cadastros imobiliários e sistemas informatizados para cálculo do Imposto Predial e Territorial Urbano – IPTU. Algumas Prefeituras dispõem de bases cartográficas em meio digital, geoprocessamento, banco de dados relacionais e, no entanto, continuam apoiando sua metodologia de avaliação de imóveis em variáveis como “tipo de forro”, “tipo de instalação sanitária”, “tipo de esquadria”... Tecnologia nova, metodologia velha.

A outra face da moeda é o emprego inadequado da tecnologia pelo simples desconhecimento de suas potencialidades, o que resulta em situações bizarras como o uso de **software** de planilha eletrônica como agenda ou como banco de dados. Ou seja, os descompassos entre tecnologia e métodos de trabalho podem comprometer o principal elemento do nosso tempo: a informação.

Um aspecto fundamental para a busca particular de respostas é a elaboração e execução de planejamento da Tecnologia da Informação intimamente relacionado com o planejamento municipal. A Era da Informação não é caracterizada por bases tão estáveis que permitam determinar com clareza as mudanças e transformações que ocorrerão. O planejamento do setor deve ser visto como processo sistemático de revisão e atualização dos objetivos, métodos e recursos. A tendência atual é de se estabelecer planos anuais que podem sofrer revisões semestrais para acompanhar os avanços tecnológicos.

Vale ressaltar que a execução das ações previstas no plano deve envolver especialistas que assegurem a qualidade no seu cumprimento, em especial nas que envolvam aquisições de **hardware** ou **software**. A diversidade de tipos de equipamentos e dos aplicativos, falta de clareza das reais necessidades, métodos de trabalho ultrapassados e a dificuldade de entendimento entre quem desenvolve e quem utiliza, criam situações de risco para as Prefeituras.

Deve-se considerar ainda que o desenvolvimento de sistemas informatizados e aplicativos, a depender de sua abrangência e complexidade, pode envolver investimentos e prazos significativos, além de pessoal especializado. A aquisição de **software** pronto pode ser conveniente para algumas situações, mas convém ressaltar que soluções padronizadas nem sempre atenderão às particularidades de determinado processo de trabalho, além de inibirem a inovação dos métodos e práticas administrativas.

Não existe solução pronta, tampouco estabilidade. A Era da Informação é caracterizada por uma transição que parece não ter fim e, nesse cenário, as tecnologias cumprem papel fundamental na modernização da Administração Pública e em sua inserção nos tempos modernos. Longe de ser mal necessário, deve ser tomada como princípio que agrega valor e gera mudanças, mesmo quando sua utilização deflagra crises.

Governo eletrônico e cidade virtual

Mesmo tratando-se de metáforas, pois nem os governos serão de fato eletrônicos, tampouco as cidades serão virtuais, é inegável que o desenvolvimento das tecnologias

³⁶ DOWBOR, Ladislav. *Informação para a cidadania e o desenvolvimento sustentável*, in revista de Administração Municipal nº 248, Rio de Janeiro: IBAM, jul/ago 2004, p. 9.

de informação e comunicação está abrindo novas perspectivas e dimensões de abordagem da gestão urbana. Especialmente porque emergem de novo paradigma científico e seus desdobramentos na sociedade.

Já foi dito que as redes constituem a nova morfologia do social, modificando radicalmente as formas de produção, poder e cultura. Se as redes existem para e em função de informação e esta trafega em meio cibernético, tanto o Governo quanto o próprio espaço passam a ter rebatimentos na rede. Ou seja, os governos também funcionarão na rede. São impelidos ao ciberespaço pelo processo de globalização da economia, pela descentralização das comunicações e pelas parcerias público-privadas.

O Governo Eletrônico não significa a coexistência de duas estruturas de Governo, uma convencional e outra em meio digital. Significa, outrossim, a integração do Governo à grande rede, fazendo uso de sua linguagem, seus recursos, sua velocidade, sua capilaridade e sua capacidade de estabelecer contato com setores de uma sociedade cada vez mais organizada e integrada.

Por outro lado, o nível de resposta aos governos eletrônicos está diretamente relacionado à capacidade de conexão da comunidade à rede, daí a importância de se reduzir a exclusão digital. Se produção, poder e cultura estão se modificando na medida em que se desenvolvem as tecnologias de informação e comunicação, não ter acesso a estas é uma forma de acentuar as diferenças sociais e econômicas. Sendo a Internet uma infovia de mão dupla, pode-se concluir, a partir do que avaliou Santos, que “a falta de acesso alija o cidadão pobre dos circuitos econômicos dominantes, e mais: retira-lhe a possibilidade de incluir na rede o padrão cultural de sua realidade local”³⁷.

Para reduzir a exclusão digital, não basta espalhar microcomputadores de livre acesso ao público, conectados à rede, embora seja esta uma ação básica e positiva. Existem problemas de linguagem, operação e informação, que remetem às ações de educação e de desenvolvimento social. Da mesma forma, os governos devem se equipar para atuar na rede, fornecendo informações e serviços, fomentando a participação e extraindo da rede subsídios para suas próximas ações. Ou seja, o Governo Eletrônico somente trará, de fato, transformações positivas na prestação dos serviços públicos e no desenvolvimento local se promover reformas nos procedimentos e na estrutura da Administração.

Para o ambiente interno, convém estabelecer política de informação adequada de modo não somente a integrar bases de dados, mas a traduzir essas bases para uso de toda a Administração, já que foram constituídas a partir de procedimentos estanques, confinados às áreas temáticas. Identificar o contribuinte, o requerente do processo, o paciente do SUS, o beneficiário dos programas de habitação popular, como chave para recuperação de informações das bases de dados administrativas. Isso remete ao cadastro do cidadão, mas também a trabalho de alinhamento dos sistemas de informação. Já existem importantes iniciativas neste sentido, porém com predominância do interesse tributário. É necessário alterar o foco para o cidadão, sem menosprezar os imperativos da receita.

³⁷ SANTOS, Adroaldo Q. *Inclusão digital e desenvolvimento local no Brasil*, in VIII Congresso Internacional Del CLAD sobre la Reforma del Estado y Administración Pública. Panamá, 2003.

Oferecer informações pela Internet, como textos legais, planos e projetos, é igualmente importante, e deve ser acompanhado de textos explicativos para traduzir a linguagem técnica, nem sempre de fácil entendimento. Há que se considerar ainda que a legislação nem sempre é simples, carecendo de consolidação que articule as inúmeras alterações e a regulamentação complementar. Este é o desafio do governo eletrônico: não basta informar, tem que comunicar. A informação, antes insumo de procedimentos técnicos reclusos, tem de ser inteligível ao público em geral. Trata-se de jogo de linguagem que, com algum fascínio e terror, levou o filósofo a prever: “sede operatórios, isto é, comensuráveis, ou desaparecereis.”³⁸

Como a Internet é um espaço interativo, que instiga à participação, à manifestação e ao posicionamento, os governos devem saber tirar proveito disso, não somente mostrando eficiência e transparência, mas também tomando a iniciativa do diálogo político na rede, criando fóruns de debates, abrindo espaços para consulta à população sobre assuntos de interesse local, denúncias de irregularidades e sugestões.

O outro aspecto a destacar na Era da Informação é que o espaço passa igualmente por processo de transformação. No momento em que se conecta à rede, o internauta passa a pertencer não somente à sua cidade, mas a uma metrópole virtual que reúne em rede todos os demais internautas. Essa globalização, por mais paradoxal que possa parecer, acaba por reforçar questões de identidade local, étnica, religiosa, técnica, cultural..., tribos e comunas da grande metrópole virtual, com áreas exclusivas de encontro, endereços de interesse comum, horários de contato, áreas de comércio e negócios.

Esse todo virtual, que confronta realidades e lugares diferentes, abre frentes para a valorização do local. Rápida pesquisa na Internet demonstrará o quanto a iniciativa de grupos privados, ou mesmo de indivíduos isoladamente, pode contribuir para a divulgação de determinada cidade na rede. Não importa se o interesse é comercializar determinado produto, oferecer serviços ou mesmo declarar paixão pelo lugar de origem ou moradia.

Independentemente destas iniciativas, o Governo local tem a responsabilidade de assumir seu papel na valorização da cidade na rede, seja para atrair investimentos, prestar serviços à população ou para educar suas crianças e jovens. Não se trata apenas de informar e comunicar: o lugar precisa ser identificado e representado. A cidade virtual é um complexo de imagens, números, textos e mapas, convertidos para meio digital.

O mapeamento de informações para construção da cidade virtual pode variar bastante, dependendo dos recursos das Prefeituras. O uso do geoprocessamento, mais precisamente de sistemas de informações geográficas, que integram bases de dados a mapas digitais georreferenciados, com inúmeras aplicações de ordem técnica e científica, e o uso de mapas simplificados e esquemáticos, com entradas para hipertextos, na mais simples linguagem de programação da rede, devem ser pensados. Em todos os casos, a cidade virtual tem de ser o suporte para a construção da identidade local na aldeia global.

³⁸ LYOTARD, Jean-François. A condição pós-moderna. Rio de Janeiro: José Olímpio, 1990, p. XVII.

A cidade virtual deve responder, primeiramente, às questões de localização: onde instalar uma fábrica? onde matricular um aluno? onde vacinar a criança ou o idoso? onde hospedar? onde sacar dinheiro? onde adquirir um imóvel? onde há infraestrutura adequada? onde há área disponível? onde construir edifícios com mais de cinco pavimentos? onde realizar compras de artesanato popular? onde acontecerá a festa ou o congresso?

Não se trata apenas de divulgar a cidade para a grande rede, mas de fortalecer os laços entre o lugar e seus habitantes, como chama a atenção Dowbor: “as crianças aprendem de tudo nas escolas, mas não aprendem nada sobre a cidade onde moram, seus problemas econômicos e sociais, sobre o meio ambiente local e assim por diante”. As crianças estão mais aptas a operar um microcomputador e navegar na rede, pois têm todo o futuro pela frente, que reserva tecnologias cada vez mais sofisticadas e, ao mesmo tempo, acessíveis. Nesse cenário, a cidade digital é instrumento do Governo Eletrônico, e ambos são virtualidades de concretude muito mais complexa e rica.

Comunicação com o público

A produção da informação e seu uso racional e objetivo, através do acesso às tecnologias da informação, são pressupostos básicos para qualificar a comunicação entre governo e cidadão.

A adoção da alta tecnologia significa, na maioria dos casos, soluções caras e complexas principalmente para o Governo municipal que dispõe de poucos recursos e, de modo geral, conta com sistemas informatizados geridos por diferentes órgãos, que não se integram e com sistemática de manutenção altamente complexa e custosa. O resultado é o desperdício de informações relevantes para a gestão pública e para os cidadãos.

É preciso responder de modo *proativo* à pressão cada vez mais crescente da população por informação e viabilizar a relação entre tecnologia e democracia. O ponto de partida está na adoção de soluções criativas e inovadoras e no uso inteligente da informação com vistas à minimização ou mesmo anulação de barreiras impostas pela burocracia, que dificultam a prestação dos serviços.

O acesso à informação deve ser objeto de ação de políticas públicas que busquem reduzir as desigualdades sociais, democratizar a informação, ampliar e melhorar os serviços prestados por órgãos públicos, dar visibilidade à aplicação dos recursos financeiros, inclusive os provenientes de fundos municipais, com destaque aos destinados à saúde, educação, assistência social e conservação ambiental, bem como divulgar os programas e projetos desenvolvidos pela Administração, construindo, dessa forma, cultura local atuante, fazendo com que a população obtenha, cada vez mais, os conhecimentos necessários para utilizar os recursos tecnológicos existentes.

A Tecnologia da Informação e Comunicação – TIC e o atendimento ao cidadão

A prestação de serviços públicos vem sofrendo profundas mudanças que têm afetado positivamente a relação com os munícipes. Entretanto, ainda há longo caminho a ser percorrido para atender as demandas dos cidadãos com maior agilidade e menores custos.

O grande desafio a ser enfrentado para imprimir qualidade na prestação de serviços ao cidadão é mudar a cultura das organizações públicas que ao longo dos anos sofreu processo de informatização desordenado para atender às necessidades setoriais específicas, constituindo universo extremamente fragmentado e com gama enorme de informações, mas sem política interna que faça com que essas informações sejam compartilhadas.

A TI pode ser usada para apoiar a implementação de políticas públicas e dessa forma interferir na mudança do mundo político-social para melhor. Mas nada disso acontece sem *planejamento e organização da informação* existente nos órgãos públicos.

Nos últimos cinco anos, o Governo tem investido montante significativo de seus recursos em TI visando promover a prestação de serviços ao cidadão eletronicamente. Muitas vezes, entretanto, não consegue obter o retorno esperado porque esse investimento não é precedido de plano de modernização informacional encarregado de definir diretrizes e estratégias de atuação. Para transformar as intenções em realidade, é necessário partir da definição de uma estratégia tecnológica.

É preciso pensar a TI como facilitadora dos processos organizacionais e como recurso poderoso para aumentar a eficiência dos Governos municipais. A formação de *Núcleo Gestor* para organizar a relação com os cidadãos e conduzir esse processo na Administração Pública é o primeiro passo e fator crítico de sucesso para garantir que a automação dos serviços prestados alcance em grande escala todas as camadas da sociedade. Esse Núcleo, composto por representantes da Administração municipal direta e indireta, deverá coordenar o processo de incorporação da tecnologia e articular-se com representantes do empresariado local e da comunidade, de forma a que todos possam se engajar no planejamento das estratégias.

Criado o Núcleo Gestor, o passo seguinte deve ser a elaboração de *diagnóstico* da situação que se pretende mudar. É necessário conhecer o perfil dos cidadãos que peregrinam pelas diversas unidades da Prefeitura para ter acesso a informações e serviços e mapear o fluxo dos procedimentos envolvidos na prestação desses serviços, os setores responsáveis, suas interfaces com entidades externas ao Executivo municipal, exigências documentais, prazos de execução, taxas cobradas etc.

O diagnóstico deverá possibilitar a identificação de grupos de utilizadores/usuários de serviços públicos, suas reais necessidades e os serviços que melhor se adequem à automação. Para tanto deverão ser adotados alguns critérios, como volume mensal de atendimentos prestados pelos protocolos gerais ou setoriais, tipos de serviços (rotineiros ou esporádicos), órgãos/unidades mais solicitados, necessidade de interação entre servidores de diversos departamentos, sistemas informatizados existentes e consistência e compatibilidade das bases de dados que apóiam os respectivos sistemas.

O diagnóstico deverá, ainda, subsidiar no futuro o planejamento do desenvolvimento ou a aquisição de sistemas informatizados e equipamentos de modo a evitar que a utilização da TI nas Prefeituras parta de iniciativas isoladas de suas diversas áreas, gerando ilhas de informação totalmente desconectadas.

Com essas informações, o Núcleo Gestor pode traçar as diretrizes para que a informática possa, de fato, alavancar as atividades da Administração e aproximar o Governo da população. É fundamental que essas diretrizes sejam traçadas a partir da

perspectiva dos cidadãos e que não percam de vista o enfoque do Município como gestor dos serviços e formulador das políticas públicas.

A partir do conhecimento da realidade organizacional e das necessidades dos cidadãos é possível *definir as estratégias* para melhorar o desempenho da Administração e, conseqüentemente, de mecanismos de comunicação com o público.

A melhoria do atendimento ao cidadão através da maximização do uso da TI requer a revisão e o *redesenho dos* processos de trabalho que, suportados por novas tecnologias, contribuirão diretamente para implementação das estratégias definidas. Nessa fase, as informações dispersas pelos diversos órgãos da Prefeitura são mapeadas e tratadas para que possam ser automatizadas.

A implementação dos processos redesenhados poderá implicar *adequação das estruturas administrativas* a novo modelo de gestão que visualize a organização como um conjunto de partes em constante integração e com foco no cidadão. Os novos modelos de estruturas propostos devem ter como requisitos básicos velocidade, flexibilidade e inovação na prestação de serviços. A criação de *Centrais de Atendimento*.

As centrais de atendimento

A criação de Centrais de Atendimento, que oferecem vários serviços em um mesmo local, é exemplo que vem sendo adotado com êxito por várias Prefeituras, e pressupõe a identificação de tecnologias existentes no mercado capazes de dar suporte à implantação desse novo modelo de gestão e da elaboração de plano de capacitação dos servidores municipais que serão envolvidos na operacionalização dos processos.

Nessa fase é importante que as especificações técnicas e requisitos funcionais dos **softwares** já tenham sido definidos com base no rol de serviços que serão prestados. Vale lembrar que esses serviços foram estabelecidos a partir do resultado das etapas anteriores: diagnóstico, definição de estratégias e redesenho dos processos.

As centrais deverão ser concebidas a partir da definição de requisitos que conduzam a Administração Pública à modernização de suas práticas gerenciais: *o munícipe como centro do atendimento; servidores capacitados* para atender às demandas do cidadão com rapidez e confiabilidade; *infra-estrutura de atendimento descentralizada*, real e virtual, para que possa atender a solicitações dos cidadãos sem a necessidade da presença desses na Prefeitura; *serviços efetivos* que possam atender às solicitações dos usuários no ato do atendimento; *registro das solicitações* para aprimoramento dos serviços fornecidos e para o desenvolvimento e disponibilidade de novos serviços.

Exemplo do que foi dito acima é como a TIC tem contribuído para o crescimento do número de empresas que deixam a informalidade. O trâmite para formalizar uma empresa vem melhorando significativamente graças à informatização, que permite a integração dos órgãos responsáveis. Em algumas Prefeituras, o interessado em instalar negócio no Município pode checar no *site* do órgão responsável a possibilidade de a empresa funcionar no endereço pretendido, bem como é possível solicitar o alvará de licença do estabelecimento no site das inspetorias regionais da Prefeitura.

Com o decorrer do tempo, é natural que ocorram mudanças nas expectativas da população ou mesmo que essas aumentem em relação aos serviços prestados pelas repartições públicas. Para acompanhar essa dinâmica, é necessário que se realizem,

periodicamente, pesquisas de opinião junto ao público-alvo, os cidadãos. Os resultados dessas pesquisas deverão apontar os impactos social e econômico dos serviços oferecidos pelas Centrais. Além disso, a definição de indicadores quantitativos, dentre outros, também é uma forma de avaliar os resultados de tal empreendimento.

Os indicadores quantitativos podem ser definidos por áreas de atuação e devem ser representados por números. Por exemplo, a partir da instalação das centrais pode ser verificado por área:

- urbanismo: percentual de aumento do número de licenças de localização e funcionamento concedidas;
- desenvolvimento econômico: redução do índice de informalidade das microempresas;
- fazenda: crescimento da arrecadação de receitas próprias.

As pesquisas de opinião e os indicadores quantitativos refletirão o resultado das medidas desburocratizantes alcançadas com a implantação das centrais, combinadas com o aporte de tecnologias e subsidiarão os gestores públicos no fortalecimento e/ou redirecionamento das estratégias traçadas para melhoria do atendimento ao cidadão, correção dos processos e revisão dos procedimentos.

POR ONDE COMEÇAR

A implantação dessas Centrais pode ser gradativa, começando pelos serviços que já são apoiados por sistemas informatizados. Na maioria das Prefeituras, as iniciativas de informatização sempre começaram pela área de finanças públicas, em particular a tributária. Dessa forma, em praticamente todos os Municípios, dos mais variados portes, observa-se razoável aporte de tecnologia nos serviços e informações prestados por essa área e, por isso, podem ser considerados o embrião para a instalação das Centrais de Atendimento. Por exemplo:

- alteração de dados cadastrais de imóveis;
- alteração de dados cadastrais de empresas e prestadores de serviços;
- certidão negativa de débitos de IPTU ou de ISS;
- emissão de segunda via de IPTU ou de ISS;
- parcelamento de débitos fiscais.

A oferta de serviços, aos poucos, pode ser ampliada desde que os processos da organização estejam bem orquestrados e que a tecnologia adotada permita a inclusão, no futuro, de módulos que processem as informações de outras áreas. O critério adotado para a ampliação pode ser a inclusão de serviços que tenham *interface* com os que já estão instalados nas Centrais.

A área de urbanismo, por exemplo, além de receber um volume enorme de solicitações, também gera informações para alimentar os cadastros imobiliário e mobiliário, administrados pelo setor de tributos. A lista abaixo exemplifica serviços que podem ser incluídos num segundo estágio de implantação das centrais:

- concessão de alvará de construção;
- certidão de habite-se;

- alteração de uso do imóvel;
- emissão de alvará de localização e funcionamento.

Da mesma forma, as Ouvidorias Públicas, que recebem diariamente inúmeras informações trazidas pelos munícipes, estão se informatizando e investindo no tratamento dessas informações, além de oferecerem aos cidadãos novas formas de atendimento, como o virtualizado, o teleatendimento, o deslocamento móvel, além das formas tradicionais como o atendimento presencial.

Dando continuidade ao plano de implantação, a atuação das Centrais deve ser estendida de forma a abranger todas as áreas da Prefeitura, fornecendo informações e prestando serviços como marcação de consultas e exames, cadastramento para vagas em escolas da rede municipal e em creches comunitárias, inscrições em programas sociais e outros, principalmente aqueles que atingem as camadas mais carentes da população, de forma a contribuir efetivamente para melhoria da qualidade de vida do cidadão e da imagem do serviço público.

Considerações finais

Na Era da Informação, uma questão é reservada especialmente às Prefeitas e aos Prefeitos: que espaço a Tecnologia da Informação ocupará na linha de poder da Prefeitura? A estrutura administrativa de um Governo não reflete apenas aspectos organizacionais do serviço público, mas também relações de poder que se manifestam segundo áreas do conhecimento e da gestão.

Algumas dessas áreas podem ser consideradas tradicionais, como finanças, administração, obras, procuradoria, saúde e educação. Outras vêm ganhando espaço, seja pelo fortalecimento de alguns temas em decorrência do processo de municipalização de serviços públicos ou pelo desenvolvimento das ciências, como meio ambiente, desenvolvimento econômico e social, habitação, esportes, turismo, transporte etc. Como determinado tema é tratado na estrutura da Prefeitura é questão típica de política administrativa.

Neste contexto, não se verifica consenso entre as Prefeituras quanto ao lugar da Tecnologia da Informação na estrutura de poder administrativo. Pode-se encontrar desde empresas municipais (algumas herdeiras dos antigos CPDs, outras recém-criadas) até setores, divisões ou departamentos, passando por núcleos, células e mesmo secretarias. Contudo, a solução mais usual, a de subordinação da Tecnologia da Informação à área fazendária, é a menos recomendada, por tratar-se de confinamento institucional que não permite a integração entre setores da Administração nem teria a legitimidade necessária para estabelecer as prioridades tecnológicas em relação ao todo. A pergunta persiste: qual setor coordenará e planejará esse processo de informatização de modo a integrá-lo e evitar a sobreposição de esforços?

Algumas Prefeituras vêm optando pela criação de núcleos ou células de TI, ligadas às unidades de planejamento estratégico, administração ou mesmo independentes. Nesse caso, convém evitar que o grupo de trabalho reúna apenas profissionais de Tecnologia da Informação, o que reforçaria o viés setorial dos CPDs e tenderia a reproduzir relação hierarquizada do tipo *analista-usuário* com os demais setores da Prefeitura. Deve-se buscar a multidisciplinaridade, integrando técnicos de diferentes conhecimentos e criando condições para que o planejamento das ações consolide *tendência do todo* e não dessa ou daquela unidade ou formação profissional. Trata-se aqui da formulação de política em ambiente igualmente político, onde técnica,

experiência, intuição e pragmatismo se complementam, onde o conhecimento científico é apenas mais uma argumentação na elaboração das propostas e ações, podendo não ser o fator decisivo na tomada de decisão.

Seja qual for a alternativa adotada na Prefeitura, não se devem relegar as Tecnologias de Informação e Comunicação a segundo plano no jogo de poder institucional, tampouco entendê-las como “ferramentas” de apoio à tributação ou administração. Pelo contrário, deve-se trazê-las para o jogo político, conferindo-lhes visibilidade e espaço, como qualquer outra política pública. E isto deve ser feito o mais rápido possível, pois se o momento é de transição, tal transição tende a ser permanente, em função do constante desenvolvimento tecnológico e da dinâmica da rede. A mesma dinâmica que não permite conclusão ou parecer definitivo sobre o tema – apenas a certeza de seguir adiante.