

Biblioteca Digital da Câmara dos Deputados

Centro de Documentação e Informação

Coordenação de Biblioteca

<http://bd.camara.gov.br>

"Dissemina os documentos digitais de interesse da atividade legislativa e da sociedade."

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO

A gestão de pessoas nas Câmaras de Vereadores de
municípios de até 50.000 habitantes

Adriana Padula Jannuzzi
Aurifran Lopes Nogueira

Brasília
2005

Adriana Padula Jannuzzi
Aurifran Lopes Nogueira

A gestão de pessoas nas Câmaras de Vereadores de
municípios de até 50.000 habitantes

Projeto apresentado ao Centro de Pós-Graduação e
Pesquisas em Administração da Universidade Federal
de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do
certificado de Especialista em Gestão de Pessoas

Orientador: Prof. Antonio Del Maestro Filho

Brasília
2005

“Que haja transformação, e que comece comigo.”

Marilyn Ferguson

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, por ter-nos dado as condições de desenvolver este trabalho.

Às nossas famílias, pelo apoio, incentivo, paciência e compreensão, mesmo nas horas mais difíceis.

Ao Prof. Dr. Antonio Del Maestro Filho, nosso orientador, que acreditou nesta proposta de projeto e nos incentivou no empreendimento.

À Prof. Dra. Graça Murici, por seu carinho e disponibilidade em nos prestar auxílio.

Ao Gardel, amigo e chefe, pelas valiosas sugestões e por sempre acreditar em nosso potencial.

Ao nosso amigo e colega Irany, por sua inestimável ajuda nas complicadas tarefas metodológicas, principalmente estatística e informática.

À Juliana, grande amiga e colega, sempre solícita, pela rica contribuição que deu ao projeto.

Ao Prof. Joffre Neto, pelos preciosos esclarecimentos e por ser nossa maior fonte de inspiração para este trabalho.

Aos colegas e amigos de curso, que transformaram dias cansativos em motivo de alegria, e que conosco compartilharam bons momentos, deixando muitas saudades.

A todos aqueles que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho e que agora se alegram com nosso êxito, o nosso carinhoso agradecimento.

RESUMO

A expectativa de contribuir para o aprimoramento e o equilíbrio da democracia brasileira tem estimulado a Câmara dos Deputados a criar uma série de programas e projetos para promover a modernização dos órgãos legislativos estaduais e municipais. A fim de melhor direcionar as ações previstas e de identificar novas oportunidades de atuação por parte daquela instituição, é necessário conhecer a situação administrativa atual das câmaras municipais, em especial no que diz respeito à gestão de pessoas, foco do presente estudo. A observação cotidiana nos leva a supor que a infra-estrutura administrativa existente nas câmaras de vereadores de municípios de pequeno porte (aqui considerados aqueles com população de até 50.000 habitantes) é inadequada e insuficiente para o pleno desempenho das atribuições institucionais dos parlamentares, fato que é agravado pela complexidade das atividades exercidas nas câmaras municipais e, simultaneamente, pelo baixo preparo intelectual dos vereadores. Assim, para comprovação ou rejeição da hipótese acima sugerida, a equipe autora deste trabalho propõe a coleta de dados por meio de um questionário contendo perguntas direcionadas às câmaras de vereadores, com vistas a subsidiar oportunamente a elaboração de um diagnóstico. Devido a restrições financeiras (a aplicação do instrumento envolve custos cuja autorização está fora da esfera de competência da equipe de pesquisadores), o presente estudo limita-se a *propor* um projeto de pesquisa à Câmara dos Deputados para levantar dados que comprovem ou rejeitem a hipótese. A proposta tem por base estudos realizados em câmaras municipais do país, por meio dos quais se observam as deficiências nas funções da própria instituição e também na atuação política dos vereadores, com reflexos diretos na forma como a população vê, considera e trata seus representantes. No estudo são abordados ainda princípios gerais da gestão de pessoas, segundo os critérios da Administração Pública e a nova visão gerencial apresentada pelo Plano Diretor de Reforma do Estado, os quais serviram de parâmetros para a avaliação da real situação das casas legislativas municipais. É descrito o papel da Câmara dos Deputados como nível federal correspondente ao nível municipal, bem como são apresentados os resultados mais relevantes das pesquisas desenvolvidas na área. A proposta de um projeto de pesquisa é, em si, o resultado final deste trabalho, a ser implementado pela Câmara dos Deputados segundo critérios de oportunidade e conveniência.

Palavras-chave: câmaras municipais, municípios, desempenho, vereadores, infra-estrutura, gestão de pessoas.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	8
2. DEFINIÇÃO DO PROBLEMA	11
3. JUSTIFICATIVA	13
4. OBJETIVOS	15
4.1 Geral	15
4.2 Específicos	15
5. REFERENCIAL TEÓRICO	17
5.1 A gestão de pessoas na Administração Pública	17
5.2 As organizações públicas e seus ambientes	30
5.3 A instituição pesquisadora	33
5.4 As câmaras municipais e os vereadores	36
6. METODOLOGIA	49
6.1 Universo	49
6.2 Amostra	51
6.3 Instrumentos	53
7. RESULTADOS	56
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS	58
REFERÊNCIAS	60
APÊNDICE A – Tabela dos municípios componentes da amostra	64
APÊNDICE B – Questionário impresso	89
APÊNDICE C – Carta de apresentação do questionário	94
APÊNDICE D – Proposta de Projeto de Pesquisa	95

1. INTRODUÇÃO

A expectativa de que a modernização de órgãos legislativos estaduais e municipais pode conduzir ao aprimoramento e equilíbrio da democracia brasileira tem estimulado a Câmara dos Deputados a criar uma série de iniciativas para promover a interação institucional das Casas Legislativas brasileiras e compartilhar experiências e conhecimentos técnicos de interesse comum.

A fim de melhor direcionar as ações previstas nos diversos programas e projetos e de identificar novas oportunidades de atuação por parte da Câmara dos Deputados, faz-se necessário conhecer, entre outras, a situação administrativa atual das câmaras municipais, em especial no que diz respeito à gestão de pessoas, foco do presente estudo.

A observação cotidiana nos faz crer que, nas câmaras de vereadores de municípios de pequeno porte, a infra-estrutura de pessoal é geralmente inadequada e insuficiente para o pleno desempenho das atribuições institucionais dos parlamentares. Aliado a isso, os vereadores, representantes eleitos nos pequenos municípios, são líderes comunitários locais, em geral gente do povo que tem pouco ou nenhum preparo para exercer um cargo público, apenas (e na melhor das hipóteses) muita vontade de realizar ações que beneficiem sua comunidade; o cargo de vereador é, quase sempre, a forma inicial de ingresso do cidadão na política, sendo caracterizado pela sua reduzida experiência no exercício de um cargo público; as atribuições institucionais das câmaras municipais – quais sejam, legislar, fiscalizar o Poder Executivo, julgar membros do Executivo e do Legislativo e administrar seus serviços internos – são por demais complexas e sofisticadas e

demandam conhecimentos em áreas específicas, como economia, direito, tributação, finanças, saúde, educação, trabalho, meio ambiente, turismo, agricultura, transportes e ciência e tecnologia, entre outros; e, por fim, existe um fluxo das pessoas porventura especializadas dos municípios pequenos para os municípios de maior porte, onde podem melhor aplicar seus conhecimentos em troca de uma remuneração maior. Desse modo, percebe-se que é necessário um mínimo de assessoramento técnico para que os vereadores possam desenvolver adequadamente suas atividades, assessoramento esse que inexiste na maioria das câmaras municipais de pequeno porte devido à falta de recursos para a contratação de pessoal qualificado, quer via concurso público, quer para a prestação de serviços temporários.

Assim, a equipe autora deste trabalho, formada por pesquisadores da Diretoria-Geral da Câmara dos Deputados, preparou um questionário contendo perguntas direcionadas às câmaras de vereadores, com vistas a subsidiar oportunamente a elaboração de um diagnóstico que contemplará municípios de até 50.000 habitantes, a fim de conhecer a real situação em que se encontram aquelas casas legislativas.

Cabe ressaltar que a execução de um projeto conforme inicialmente pensado – com o envio de questionários via correio, viagens de pesquisadores para realizar pesquisa qualitativa (entrevistas), checagem de dados *in loco*, a eventual necessidade de contratação de um especialista em elaboração de diagnósticos, entre outras ações, demandaria custos cuja autorização estaria fora da competência dos pesquisadores responsáveis por este trabalho. Envolveria diversas instâncias da estrutura administrativa e política da Câmara dos Deputados, requerendo decisões

que vão além da autonomia da equipe . Portanto, o presente estudo limitar-se-á a *propor* um projeto de pesquisa à Câmara dos Deputados para levantar dados que comprovem ou rejeitem a hipótese de que *a infra-estrutura de pessoal existente nas câmaras de vereadores de municípios de até 50.0000 habitantes é inadequada e insuficiente para o pleno desempenho das atribuições institucionais dos parlamentares* e, desse modo, possam subsidiar a elaboração do referido diagnóstico.

2. DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

O principal pressuposto do presente estudo fundamenta-se na observação cotidiana de que a infra-estrutura administrativa existente nas câmaras de vereadores de municípios de pequeno porte (considerados aqui os municípios de até 50.000 habitantes) é inadequada e insuficiente para o pleno desempenho das atribuições institucionais dos parlamentares

Isso ocorre devido à complexidade das atribuições das câmaras municipais e, simultaneamente, ao baixo preparo intelectual dos vereadores. Um exemplo disso é a menção que faz Joffre Neto (2003) sobre o processo de aprovação do orçamento municipal: tramita em tempo recorde e sem discussão ou emendas na maioria das vezes, por causa da baixa escolaridade dos vereadores e da quase inexistência de assessoria nas câmaras. O autor afirma ainda que as câmaras municipais “não são equipadas administrativamente para fiscalizar e legislar eficientemente” (JOFFRE NETO, 2003, p.31). Meirelles (2003) também se refere à questão, dizendo que fazer leis demanda, ao mesmo tempo, técnica e arte, para dar ao texto legal o rigor científico e o correto estilo da língua em que é escrito. E completa:

Daí por que as corporações legislativas devem sempre ter assessorias técnicas, para o aprimoramento dos projetos, na substância e na forma” (MEIRELLES, 2003, p.645).

Pode-se definir “pleno desempenho” como a otimização do mandato parlamentar, o que significa, em última instância, representar os interesses e aspirações da sociedade e promover o bem comum. Para que isso aconteça, é necessário que o vereador tenha, em primeiro lugar, vontade política e espírito de coletividade; segue-se, então, o rol de atribuições, ou funções legais das câmaras

municipais, determinadas pela Constituição Federal: legislar, fiscalizar, assessorar o Executivo e administrar seus serviços.

É importante destacar, para efeito da definição do problema que norteia a presente pesquisa, que, derivado do pressuposto principal, há um pressuposto secundário, que nos leva a considerar que, tudo o mais considerado perfeito, a infra-estrutura de pessoal é condição *sine qua non* para o pleno exercício do mandato.

Assim, embora seja importante conhecer fatos e dados sobre a situação das casas legislativas municipais em todos os seus aspectos administrativos (físicos, tecnológicos e de pessoal), nos limitaremos a analisar apenas os aspectos relativos à infra-estrutura de pessoal, de modo a manter o foco na área de gestão de pessoas.

Desse modo, trabalharemos com a hipótese a seguir, a qual não será comprovada ou rejeitada por este estudo, mas sim posteriormente, quando da efetiva aplicação da pesquisa aqui proposta: *a infra-estrutura de pessoal existente nas câmaras de vereadores de municípios de até 50.0000 habitantes é inadequada e insuficiente para o pleno desempenho das atribuições institucionais dos parlamentares.*

Definido o problema, há que se dizer o porquê de se desenvolver o presente estudo, o que será objeto do item a seguir.

3. JUSTIFICATIVA

Com o intuito de contribuir para o aprimoramento e equilíbrio da democracia brasileira, a Câmara dos Deputados vem planejando implantar programas vultosos e abrangentes de modernização dos poderes legislativos municipais. Diversas iniciativas vêm sendo desenvolvidas para promover a interação institucional entre a Câmara Federal e as câmaras de vereadores e, dessa forma, permitir o intercâmbio de experiências e conhecimentos técnicos de interesse comum.

Faz parte dessas iniciativas uma série de programas e projetos, alguns ainda em fase de planejamento ou implantação e outros atualmente sendo executados. Para que a concretização desses programas se torne viável, serão necessários recursos financeiros, os quais deverão ser alocados segundo critérios técnicos preestabelecidos.

Desse modo, com vistas a melhor direcionar as ações previstas nos diversos programas e a identificar novas oportunidades de atuação por parte da Câmara dos Deputados, é imperativo conhecer a situação em que atualmente se encontram as câmaras municipais no que concerne à infra-estrutura administrativa. Isso será possível com a aplicação de uma pesquisa de campo para levantar dados estatísticos que, oportunamente, permitirão a elaboração de um diagnóstico para subsidiar a tomada de decisões por parte dos responsáveis pelos programas.

No entanto, conforme exposto na seção anterior, a realização dessa pesquisa implica utilização de recursos financeiros cuja disponibilização está fora da alçada decisória da equipe responsável por este trabalho. Por esse motivo, o presente estudo limitar-se-á a oferecer uma *proposta de projeto de pesquisa* à Câmara dos Deputados para levantar dados que comprovem ou rejeitem a hipótese

anteriormente explicitada e, oportunamente, possam subsidiar a elaboração do referido diagnóstico.

4. OBJETIVOS

4.1 Geral

O objetivo geral do presente estudo é propor, à Câmara dos Deputados, um projeto de pesquisa para levantar dados que comprovem ou rejeitem a hipótese de que a infra-estrutura de pessoal existente nas câmaras de vereadores de municípios de até 50.000 habitantes é insuficiente e inadequada para o pleno desempenho das atribuições institucionais dos parlamentares. Espera-se que tais informações possam contribuir para a elaboração de um diagnóstico sobre a situação administrativa atual das câmaras municipais e, assim, identificar oportunidades de atuação por parte da Câmara dos Deputados no sentido de viabilizar o aprimoramento e modernização dos poderes legislativos municipais. Otimizar o desempenho funcional dos servidores significa poder contribuir para otimizar o desempenho dos vereadores.

É importante estabelecer, mais uma vez, a delimitação do objetivo, qual seja, a de apenas propor um projeto de pesquisa, porque está fora da alçada da equipe de pesquisadores deliberar sobre gastos financeiros, e é certo que a aplicação de um projeto como este implicará custos. A autorização para a execução do projeto envolve instâncias superiores da estrutura administrativa e política da Câmara dos Deputados, demandando decisões que vão além da autonomia dos pesquisadores responsáveis pelo projeto. Essa limitação será apontada oportunamente, no item “Considerações finais” do presente trabalho.

4.2 Específicos

São objetivos específicos deste estudo:

- a) sistematizar e conhecer literatura específica sobre gestão de pessoas e o funcionamento das câmaras municipais;
- b) levantar e organizar dados para a confecção de uma relação de municípios segundo o tamanho da população, contendo também sua localização (nome do município, endereço completo, telefones de contato, fax e e-mail) para a elaboração de um *mailing list*;
- c) criar um instrumento de coleta de dados para atender às necessidades da presente pesquisa e, com alguma complementação, contribuir também para estudos futuros em outras áreas.

5. REFERENCIAL TEÓRICO

Um estudo voltado para a área de Gestão de Pessoas requer a abordagem do contexto interno no qual as pessoas se encontram inseridas, com a finalidade de se visualizar seu funcionamento, implicações, interligações com outras áreas da organização, bem como a dependência em relação a elas.

É por meio desse enfoque que se podem compreender as condições organizacionais sob as quais se desenvolve a gestão de pessoas, ficando clara aí a correlação entre ambiente e gestão e a interferência de variáveis no processo. Por isso, para se alcançar o objetivo proposto neste trabalho, faz-se necessário abordar aspectos da Administração Pública e da gestão de pessoas sob a perspectiva conceitual, bem como elementos históricos que contribuíram para a base formadora da Administração Pública brasileira, já que delas se pode depreender como fatores gerais se adequam ao particular e a necessidade de mudança como uma proposta evolutiva, respectivamente.

Em outras palavras, para se compreender como as Câmaras Municipais funcionam, é preciso que se vislumbrem a conjuntura política, social e cultural na qual elas se encontram, sua dependência hierárquica e elementos que demonstrem sua inter-relação com o Legislativo em outros níveis.

5.1. A gestão de pessoas na Administração Pública

O termo “administração” vem do latim *ad* e *minister*, significando subordinação ou obediência, direção e tendência. Seu significado evoluiu de seu conceito original e passou para a interpretação dos objetivos propostos por

organizações, transformando-os em ação organizacional, num processo que envolve diversas fases, como: prever, organizar, comandar, coordenar e controlar (FAYOL, *apud* CHIAVENATO, 1995).

O enfoque da Administração, já como disciplina, também foi evoluindo, passando da “ênfase nas tarefas” para a “ênfase na estrutura”, “ênfase nas pessoas”, “ênfase no ambiente” e, por último, “ênfase na tecnologia” (CHIAVENATO, 1995). Nesse processo, ela começou a ser denominada segundo sua ênfase – como é o caso da administração científica, que tratava a organização cientificamente – e segundo a área a que se destinava, como por exemplo Administração Pública.

A tarefa da Administração, pública ou privada, mobiliza esforços de todas as áreas e de todos os níveis para alcançar os objetivos da forma mais adequada possível. As tarefas são feitas por pessoas que buscam os melhores resultados. Na Administração Pública, é o Estado que visa cumprir sua objetividade na história. Por isso, ela é concebida como o “governo em movimento”,

já que se refere a uma multiplicidade de ações associadas à coletividade estatal que compreende desde as atividades de Governo e às que concorrem para o exercício das próprias funções governamentais, como aquelas atividades orientadas para o alcance de objetivos eminentemente públicos (BUENOS AIRES, 2004, p. 462-463).

A Administração Pública é uma atividade que fixa princípios aos quais os órgãos devem se sujeitar. Ela constitui o conjunto de órgãos criados a fim de que o governo cumpra seus objetivos; representa também o conjunto de funções necessárias ao desenvolvimento dos serviços públicos em geral e representa, fundamentalmente, o desempenho sistemático, legal e técnico da prestação de serviços inerentes ao Estado ou assumidos por ele em prol da população (MEIRELLES, 1984).

Para tanto, o Estado é organizado em duas estruturas básicas: uma que obedece à divisão política do território, e outra que se refere à estruturação dos Poderes, envolvendo a forma de governo, os direitos e as garantias dos governados, entre outros (BASTOS, 1994).

No Estado moderno, os Poderes são separados e possuem funções diversas, e a Administração Pública desempenha um amplo leque de atividades, cada qual com características próprias, no sentido de cumprir as tarefas que lhe competem, caracterizadas por tipos, formas e regimes, sempre na perspectiva da concretização do interesse público. “Para a concretização do interesse público que, em última análise resume-se no bem coletivo, os administradores públicos detêm poderes e deveres, ou seja, meios e responsabilidades para o exercício das respectivas funções [...]” (MADEIRA, 2004, p. 60).

Estruturada segundo a divisão territorial e dos Poderes, a Administração Pública, no Brasil, é desempenhada em nível federal, estadual e municipal, nos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário.

A este trabalho interessa a Administração Pública municipal em relação ao Poder Legislativo, ou seja, às câmaras municipais.

De maneira geral, a compreensão da imagem atual da Administração Pública brasileira passa pela visão de aspectos históricos, como forma de se visualizarem problemas que, apesar da evolução dos tempos, representam vestígios das características que primordialmente marcaram sua própria formação. Citam-se, como exemplo, os casos de nepotismo denunciados pela mídia costumeiramente, nos três níveis de Administração Pública.

Conforme Carneiro Júnior e Elias (2003), até cerca de 15 anos atrás, a elite política e econômica brasileira exerceu forte hegemonia sobre o aparelho do Estado, no sentido de perpetuar políticas sociais restritivas e discriminatórias que levaram à reprodução das desigualdades sociais, com o empobrecimento da maioria da população. Além disso, o excesso de burocracia, em grande parte remanescente da ditadura militar, terminou criando “anéis burocráticos” que levaram a uma gestão cada vez mais deficiente.

Mas as bases que levaram a Administração Pública a se desenvolver nesse sentido têm raízes históricas e foram, ao longo dos tempo, formando uma herança cultural: do período colonial, vieram os vícios do Estado português, principalmente a centralização. Com a chegada da coroa, consolidou-se uma Administração Pública que valorizava o caráter jurídico da ação pública, pautando-se socialmente no sistema de privilégios (MARTINS, 1997).

No Império, a Administração Pública reproduziu a estrutura administrativa portuguesa de colocação de desempregados no serviço público, na hipótese de que o reino deveria servir à camada dominante. Com a criação do Estado brasileiro pela Corte, prevaleceu o paternalismo e o nepotismo que tinham como critérios de seleção e provimento o *status*, o parentesco e o favoritismo. Posteriormente, vieram o patrimonialismo e a implementação dos padrões burocráticos de racionalidade administrativa, e a Administração Pública passou por fases marcadas por mudanças organizacionais, como por exemplo a modernização do Estado Novo, a Nova República e a era da desmodernização, quando se observou um processo de deterioração, com a implantação de padrões de irracionalidade política com finalidades patrimonialistas (FAORO, 1984).

No final da década de 80 e início dos anos 90, as crises da economia, a conseqüente reforma do Estado, as mudanças no cenário internacional, as inovações tecnológicas e a globalização motivaram a reavaliação da Administração Pública. Então ela evoluiu em busca de paradigmas de gestão com o objetivo de perseguir a otimização e a eficiência de seus resultados, especialmente quanto aos serviços prestados pelo Estado aos cidadãos. Ao mesmo tempo, os questionamentos e inquietações da sociedade quanto ao papel das instituições públicas aumentou, e mudanças estruturais e funcionais começaram a ocorrer, visando adequar o setor público às novas demandas sociais. As organizações públicas passaram a enfrentar novos desafios também diante do papel que o conhecimento começou a desempenhar nas atividades organizacionais, principalmente em relação à competitividade, traduzida na melhoria da prestação de serviços para a sociedade (PEIXOTO, 2000).

Nesse contexto de mudanças, caracterizado pelo esgotamento do modelo burocrático e pela urgência de um novo paradigma, ganhou destaque o projeto de reforma administrativa proposto por Bresser Pereira, chamado de “Plano Diretor da Reforma do Estado”. Esse projeto evidenciou a necessidade de se aumentar a governabilidade do Estado, ou seja, ampliar a capacidade técnica e administrativa de governar com efetividade e eficiência, voltando a ação dos serviços para o atendimento dos cidadãos, e limitando a atuação do Estado àquelas funções que lhe são próprias (PEIXOTO, 2000).

O Plano Diretor de Reforma do Estado e de seu aparelho traçou uma nova política de justiça social, equidade e democracia, apoiando-se em dois eixos fundamentais: o institucional, relacionado com a reforma constitucional, e o de

gestão, apresentando um novo modelo gerencial de Administração Pública. Esse modelo adquiriu uma posição central, visando buscar a melhoria dos padrões de desempenho do Estado na prestação dos serviços, bem como a melhoria dos resultados da ação social (BARRETO, 1999).

O Plano Diretor de Reforma estabeleceu novas modalidades de atuação para o Estado, devendo as instituições públicas ser enquadradas de acordo com a natureza de suas atividades, por meio da mudança da cultura burocrática para a gerencial, fundamentada nos seguintes princípios (PQSP, 2001):

- a) focalização da ação do Estado no cidadão, com resgate da esfera pública como instrumento do exercício da cidadania. Todo esforço de reforma tem como objetivo melhorar a qualidade da prestação do serviço público para quem o usa, possibilitando o aprendizado social de cidadania;
- b) reorientação dos mecanismos de controle para resultados, com substituição do controle da legalidade e cumprimento do rito burocrático, visando ao alcance de objetivos;
- c) flexibilidade administrativa, mediante outorga da autonomia necessária para alcance dos resultados esperados pela sociedade;
- d) controle social na perspectiva de quem usa ou se beneficia da prestação dos serviços públicos.

A mudança de parâmetro da cultura burocrática para a gerencial vem exigindo um esforço significativo de alteração nos padrões culturais da Administração Pública, incluindo a introdução de práticas de trabalho mais eficientes e modelos de gestão mais democráticos. E o esforço despendido nesse sentido fundamenta-se na

modernização de métodos e processos de trabalho, privilegiando os recursos humanos e a gestão de pessoas.

Para tanto, o Plano Diretor da Reforma do Estado apresentou diretrizes baseadas em aspectos como: descentralização e desconcentração; implantação de mecanismos de avaliação e controle de resultados; adoção de políticas de recursos humanos e de gestão de pessoal, visando possibilitar a avaliação do rendimento e da prestação de serviços (CARNEIRO JÚNIOR e ELIAS, 2003).

Em relação à política de recursos humanos e à gestão de pessoas, o Plano Diretor de Reforma do Estado considerou, entre outros fatores principais, que os

gestores governamentais não dispõem de um *habitat* exclusivo, são nômades por excelência, apresentam um caráter administrativo mais político do que técnico e se desincumbem de funções básicas referentes ao desenho, formulação, implementação e avaliação das políticas públicas, além de funções de direção e assessoramento (...) (BUENOS AIRES, 2004, p. 458).

O modelo de Administração Pública gerencial pauta-se no texto do art. 37 da Constituição Federal, que diz: “A Administração Pública direta e indireta, de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, obedecerá aos princípios da [...] eficiência”. Com a adoção do princípio da eficiência, o Plano de Reforma do Estado propôs, entre outros, a definição de objetivos que possam ser efetivamente alcançados sob forma de indicadores de desempenho e controle por resultados (WALDRAFF, 2003, p. 39).

Conforme Menezes Filho (2004), na visão do gerenciamento de pessoas, o conhecimento técnico-profissional deve ser associado à finalidade precípua da missão do órgão público, de modo a desenvolver uma estrutura relacional entre os recursos humanos e a organização.

Teoricamente, as organizações são observadas sob duas concepções: a) como um modelo racional, isto é, uma forma racional de alcançar resultados. Nesse modelo, os componentes são selecionados segundo o tipo de contribuição que podem dar para os objetivos da organização, e sua estrutura é adequada de forma a atingir um grau maior de eficiência; b) como um modelo natural ou conjunto de partes interdependentes a formarem um todo, no qual cada parte responde por algo em relação ao todo, também recebendo dele alguma coisa. Nesse caso, o objetivo básico é a sobrevivência do sistema, a manutenção de cada parte em si mesmo e em sua vinculação com o todo, por meio de processos evolutivos (CHIAVENATO, 1995).

Porém, independente do modelo ou do ponto de vista de análise, as organizações encontram-se inseridas em um contexto social, político e econômico denominado “ambiente”, definido como tudo aquilo que a envolve externamente. E se elas constituem, por um lado, um sistema aberto, porque se relacionam com um contexto externo, por outro também representam um sistema fechado, o qual dá suporte ao próprio funcionamento e operacionalidade; isso é desenvolvido com base na razão. Conforme Freitas (2000), esse sistema fechado é chamado de ambiente organizacional e promove o desenvolvimento de uma cultura própria a cada organização, cultura essa constituída de valores, de crenças e de formas de pensamento, entre outros.

Verifica-se uma relação entre ambiente organizacional, seus componentes e o nível de desempenho dos indivíduos, relação que deve ser a mais próxima possível, com vistas a estabelecer um sentido de reciprocidade entre indivíduo e organização. Reciprocidade é o exemplo de citado por Chiavenato (1999, p. 133): a

organização remunera o indivíduo e “dá-lhe segurança e *status*; reciprocamente, o participante responde trabalhando e desempenhando suas tarefas”.

É também no ambiente organizacional que se estabelece a relação entre desempenho e produtividade, intermediada por aspectos inerentes ao próprio ambiente, ao clima ou à cultura organizacional, criados dentro dele, quais sejam: suporte organizacional, percepção do senso de justiça na organização, variáveis da cultura e relações de poder que envolvem o processo produtivo.

Os indivíduos que integram uma organização representam um de seus pontos-chave, o que justifica tanto uma política específica, a de recursos humanos, como uma gestão voltada para eles, a gestão de pessoas. Um e outro pontos-chave respondem pela integração dos indivíduos ao ambiente e recursos organizacionais da melhor forma.

Pode-se citar como recursos organizacionais: os físicos/materiais (espaço físico, tecnologia e outros); os financeiros (fluxo do caixa, empréstimos...); os mercadológicos (meios pelos quais a organização desenvolve suas atividades); os administrativos (processos de decisão, direção e controle); os humanos, definidos por Chiavenato (1999, p. 141) como

as pessoas que trazem para as organizações suas habilidades, conhecimentos, atitudes, comportamentos, percepções [...] sejam diretores, gerentes, funcionários, operários ou técnicos, as pessoas desempenham papéis altamente diferentes [...] são extremamente diferentes entre si, constituindo um recurso altamente diversificado.

A Administração adotou a concepção de homem pessoa, um ser social, e passou a observar o seguinte: a) os trabalhadores são criaturas complexas, com sentimentos, desejos e temores, e seu comportamento no trabalho depende de fatores ambientais motivacionais; b) as pessoas são motivadas por necessidades e

alcançam sua satisfação por meio dos grupos com os quais interagem; c) o comportamento dos grupos recebe influências do estilo de supervisão e de liderança existente na organização (CHIAVENATO, 1995).

Segundo Robbins (2002), o desenvolvimento dos recursos humanos e a gestão de pessoas na organização abrangem três aspectos: a) desenvolvimento organizacional, cuja função básica é garantir a continuidade da organização, principalmente em situações de mudança; b) desenvolvimento gerencial, que visa a uma forma contínua de promoção do potencial humano; c) o treinamento, que é a forma de atualizar as forças de trabalho para que elas possam atuar de forma competente na realização das tarefas.

Mas Milkovich & Boudreau (2000) afirmaram que algumas organizações são pouco cuidadosas quanto à identificação e adoção de soluções sobre questões relacionadas com o desenvolvimento de pessoas.

Na relação entre a organização e as pessoas que a integram, insere-se o processo de gestão de pessoas, definido por Chiavenato (1999, p. 6) como uma “área muito sensível à mentalidade que predomina nas organizações.” Contingencial e situacional, a gestão de pessoas depende de aspectos como a cultura da organização, a estrutura organizacional adotada, características do contexto ambiental, tecnologia disponível, processos internos, entre outras variáveis.

Para Chiavenato (1999), a gestão de pessoas se baseia em três aspectos fundamentais: a) as pessoas como seres humanos, dotados de personalidade própria, profundamente diferentes entre si, com habilidades, destrezas e capacidades indispensáveis à adequada gestão dos recursos organizacionais; b) as pessoas como ativadores inteligentes de recursos organizacionais, elementos que

impulsionam as organizações e são capazes de dotá-las de inteligência, talento, aprendizado e capacidade de auto-renovação e renovação do ambiente e da cultura organizacional; c) as pessoas como parceiros da organização, capazes de conduzi-las às excelências, com esforço, dedicação, responsabilidade e comprometimento.

Na Administração Pública, a gestão de pessoas inicia-se pelo diagnóstico da cultura organizacional, uma vez que, “o que se está querendo é entender o Brasil, particularmente a cultura do setor público brasileiro, e construir ou desenvolver competências que ajudem a capacitar o país”. A compreensão da cultura organizacional e de seu funcionamento auxilia o entendimento dos comportamentos da equipe, pois é a cultura interna que pode orientar o comportamento profissional competente e eficiente (CARBONE, 2000, p. 135).

Na perspectiva dessa visão e dentro dos novos propósitos de eficiência adotados para a Administração Pública, verifica-se que a gestão de pessoas não pode ocorrer em um processo que desconheça as bases valorativas da organização e que são observadas, principalmente, na análise da cultura organizacional.

Para Carr e Littman (1992), a Administração Pública, que se volta basicamente para a prestação de serviços à população, deve centrar suas atividades e atitudes em itens básicos como a focalização das atividades dos funcionários no serviço ao cliente e na ação proativa. No primeiro caso, a atitude do funcionário afeta a percepção do usuário e da realidade. O segundo se refere à busca de melhoria para o que está sendo feito, não devendo os funcionários apenas se limitarem a dar respostas ao que lhes foi solicitado, mas principalmente antecipar respostas a ocorrências previstas. Tanto um quanto outro estão diretamente

relacionados com a gestão de pessoas e implicam a análise do desempenho funcional no contexto das condições ambientais.

Para Menezes Filho (2004), o maior recurso em favor da qualidade da gestão de pessoal na Administração Pública está na mudança da mentalidade dos gestores que são responsáveis pela movimentação da estrutura do Estado. Trata-se de um desafio de mudança para valores novos, associando a qualidade à eficiência e à prestação de contas, o que pode ser viabilizado pela avaliação funcional.

Os quadros humanos da Administração Pública assentam-se numa cultura isolacionista de cargos/profissões. Destarte, o agente público, no Brasil, até hoje tem preponderantemente deixado de compreender que suas atividades estão inseridas num processo que se inicia com a necessidade apresentada pelo cidadão/administrado e somente é concluído satisfatoriamente com o atendimento ao que foi requerido, dentro de um prazo razoável (MENEZES FILHO, 2004, p. 248).

Por outro lado, Buenos Aires (2004) explicou que os concursos públicos, que selecionam os mais aptos ao desempenho de funções públicas, e o desenvolvimento de um código profissional, que dissocia os servidores de uma categoria tradicional, são considerados os “fatores mais promissores” no combate àqueles à burocracia e à tecnocracia inerentes ao serviço público e que muito contribuem para a sua pouca eficiência.

Na Administração Pública gerencial, a estratégia dos recursos humanos está centrada em três pontos fundamentais: a) definição precisa dos objetivos que o administrador público deve alcançar em sua unidade; b) garantia de autonomia do administrador na gestão dos recursos humanos, materiais e financeiros postos a sua disposição, com a finalidade de auxiliá-lo no alcance dos objetivos; c) controle ou cobrança dos resultados *a posteriori*. A Administração Pública deve deslocar a ênfase dos procedimentos (meios) para os resultados (fins) (BRESSER PEREIRA e SPINK, 2001).

Uma pesquisa realizada pela Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) com dirigentes da área de Recursos Humanos e gestão de pessoas na Administração Pública federal apontou que as atividades que mais ocupam o pessoal, em nível de importância são: a) atendimento a servidores da instituição (58,9%); b) análise e despacho de processos (41,1%); c) acompanhamento e aplicação de atos normativos de RH (26%); d) gerenciamento de mudanças e desafios organizacionais (19%); e) acompanhamento e controle da elaboração da folha de pagamento (17,8%) (ENAP, 2000).

Essa lista confirma a situação de predomínio de questões operacionais nas atividades do dia-a-dia dos dirigentes, demonstrando a ausência de formulações estratégicas para a melhoria do desempenho funcional.

A mesma pesquisa indicou que, entre as ações implementadas na área de Recursos Humanos e gestão de pessoas encontram-se a capacitação/desenvolvimento de pessoas e equipes (56,2%), a reorganização do trabalho interno e a implementação de novo estilo de gerenciamento e decisões (43,8%) (ENAP, 2000).

Observa-se nesse resultado que já existe uma preocupação com a gestão de pessoas na Administração Pública, embora outros aspectos ainda permaneçam pouco enfocados, como as ações de incentivo ao servidor e um sistema de avaliação de desempenho eficiente, igualmente objetos da gestão de pessoas.

Mas segundo Carbone (2000), a eficiência da gestão de pessoas na Administração Pública brasileira passa pelo alcance de metas fundamentais que também englobam aspectos do ambiente e da cultura organizacional. São elas: demitir funcionários não-alinhados com o serviço ou incompetentes; valorizar a competência, a dedicação e o bom desempenho; implantar um programa de

educação permanente, visando á constante capacitação do servidor; reestruturar a arquitetura organizacional, de modo a se eliminarem burocracias, casuísmos instalados e agilizar o trânsito interno dos processos; trabalhar com o paradigma de que o contribuinte é o chefe; estimular a participação e a criatividade; adotar princípios de autonomia e criatividade; abrir espaço para o servidor comprometido e empreendedor; reduzir custos administrativos; melhorar a imagem do órgão perante a opinião pública; garantir a qualidade dos serviços prestados.

A pesquisa da ENAP também apresentou itens considerados obstáculos à eficiente gestão de pessoal, citando entre os mais destacados: a resistência a mudanças, por parte do servidor; problemas de equipe no trabalho; estrutura burocrática rígida; instalações e equipamentos inadequados; falta de adequada capacitação para o exercício do cargo; comunicação interna deficiente; falta de definição clara da missão e dos objetivos estratégicos da organização; pouca autonomia decisória (ENAP, 2000).

5.2. As organizações públicas e seus ambientes

As organizações com grandes mudanças ambientais necessitam de crescentes diferenciações em suas estruturas, padrões especializados e de pensamentos diferentes. E por causa da diferenciação, havia a necessidade de grandes esforços para a integração de suas equipes, o que é desenvolvido mediante a adoção de padrões que devem atender a fatores contingenciais como: condições ambientais e culturais, necessidades de experiências, coordenação efetiva, necessidade de conhecimento e de autoridade (DAVIS e NEWSTROM, 1996).

Para Paschoaletto (2005, p. 1), o ambiente organizacional moderno necessita de funcionários com capacidade de autonomia e de gestão das habilidades adquiridas. Em outras palavras, eles devem saber fazer, saber agir e saber ser. Diante disso, a área de Recursos Humanos e a gestão de pessoal tornam-se responsáveis por engajar, alinhar e avaliar as pessoas ao nível do *portfolio* estratégico da organização. São os profissionais de RH e de gestão de pessoas que “conseguem manejar ferramentas dinâmicas como o conhecimento, a criatividade, a tomada de decisão e a comunicação - recursos que diferenciam radicalmente a pessoa que irá sobreviver na relação entre capital e trabalho.”

Mas o autor reconhece que as complexidades inerentes à implementação desse modelo vão além do que estabelece a teoria, pois o tema está associado diretamente à competência, e no caso das organizações públicas, por exemplo, muitos de seus fatores intrínsecos fizeram com que elementos específicos de acompanhamento de desempenho, como a avaliação, perdessem seu sentido original ao longo dos tempos e em meio ao excesso de burocracia. Significa que a competência funcional para o exercício das funções foi deixando de ser efetivamente acompanhada, o que constitui um problema, quando se considera, na atualidade, a urgência da atualização dos conhecimentos.

Por sua vez, a cultura organizacional também interfere nesse processo. Para Schein (*apud* FREITAS, 1991), a cultura organizacional representa um modelo de pressupostos básicos criados por um determinado grupo, para lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna. Quando os pressupostos funcionam bem, são considerados válidos e representam a forma de se perceber, pensar e sentir em relação aos problemas vividos.

A cultura organizacional compreende os valores, crenças, percepções, rituais, linguagem símbolos, normas e mitos adotados por um grupo. Por isso, as organizações consideram que ela é o modo correto de pensar, perceber, agir e de sentir a ser ensinado aos novos membros da organização. E a avaliação da relação entre desempenho e produtividade deve ocorrer no contexto da observação de suas variáveis, buscando-se conciliar metas.

Conforme Carbone (2000), um diagnóstico do ambiente cultural interno e externo das organizações públicas identificou os seguintes pontos: as nomeações para cargos ocorrem geralmente segundo uma cadeia de interesses, gerando servidores mal preparados para as funções que executam; inexistência de treinamento, podendo-se falar em “adestramento” do servidor às funções, através de uma aprendizagem espontânea; reforma, construção e implantação do modelo organizacional a partir de interesses pontuais; reconhecimento social da importância do órgão, mas não da qualidade dos serviços prestados.

Esse ambiente termina por criar traços indesejáveis no servidor público brasileiro, e Carbone (2000) cita entre eles: a) ambiente externo: desconhecimento, desinteresse e excessiva permeabilidade a pressões externas; b) ambiente interno: visão sectária, ausência de articulações produtivas, não aproveitamento e oportunidades; c) decisões: medo, falta de ousadia, falta de comprometimento; d) apego às regras e rotinas; e) supervalorização da hierarquia; f) poder: apego ao poder e luta por espaços; g) gerência de RH: despreparo, autoritarismo, paternalismo e descompromisso com a formação profissional do servidor; h) cultura: apego ao passado e tradicionalismo, como defesa contra a mudança.

A solução para as mudanças passa pela dinâmica da administração e de um modelo gerencial que traduza claramente os objetivos de cada órgão, valores e comportamentos modernos, capazes de promover a qualidade e a eficiência dos serviços oferecidos pelo setor público.

Na busca dessas mudanças, órgãos da Administração Pública vêm promovendo a especialização no serviço público federal. Somente na esfera gerencial intermediária (D.A.S. níveis 1, 2 e 3), mais de 300 gerentes foram treinados em 2003, em capitais como Rio de Janeiro, São Paulo e Brasília. Segundo a Secretaria de Gestão, os resultados gerados são visíveis no desempenho dos servidores, confirmando a eficácia da metodologia aplicada (BE, 2004).

5.3. A instituição pesquisadora

A Câmara dos Deputados integra o Poder Legislativo, em nível federal, juntamente com o Senado Federal e o Tribunal de Contas da União, que auxilia o Congresso Nacional nas atividades de controle e fiscalização externa.

A Câmara dos Deputados, em seu poder de elaboração de normas jurídicas, tem como correspondentes, em níveis estadual e municipal, as Câmaras legislativas Estaduais e as Câmaras Municipais.

As competências privativas da Câmara dos Deputados incluem, conforme determinado no art. 51 da Constituição Federal, o seguinte: autorização para instauração de processo contra o presidente e o vice-presidente da República e os ministros de estado; tomada de contas do presidente da república, quando não apresentadas no prazo constitucional; elaboração do regimento interno; disposição

sobre organização, funcionamento, polícia, criação, transformação ou extinção dos cargos, empregos e funções de seus serviços e iniciativa de lei para a fixação da respectiva remuneração, observados os parâmetros estabelecidos na lei de diretrizes orçamentárias, e a eleição dos membros do conselho da república.

“A Câmara dos Deputados é a casa em que tem início o trâmite da maioria das proposições legislativas. Órgão de representação mais imediata do povo, centraliza muitos dos maiores debates e decisões de importância nacional” (CD, 2005, p. 2).

No que se refere aos Recursos humanos, a Diretoria de Recursos Humanos da Câmara dos Deputados conta com os seguintes órgãos em sua estrutura: Departamento de Recursos Humanos, Departamento Médico; Centro de Formação, Treinamento e Aperfeiçoamento; Coordenação de Apoio Técnico-Administrativo; Secretaria-Executiva do Pró-Saúde; Secretaria-Executiva da Comissão do Pecúlio.

Compete à Diretoria de Recursos Humanos planejar, organizar, coordenar, comandar, controlar e orientar os órgãos que a compõem, controlar as atividades inerentes à gestão de pessoas da câmara e zelar pelo cumprimento das diretrizes e programas da política de pessoal.

Com o objetivo de acompanhar as mudanças previstas no Plano de Reformas do Estado, a Câmara dos Deputados implementou algumas ações, com o objetivo de suprir as necessidades do aparelho do Estado.

A Portaria nº 67/2001, da Diretoria-Geral da Câmara dos Deputados, criou um Grupo de Trabalho composto por servidores de carreiras e níveis hierárquicos diferentes, com o objetivo de propor diretrizes e programas referentes à gestão de

peçoal. Os programas deveriam abranger seu bem-estar, sua qualidade de vida, treinamento e desenvolvimento técnico e peçoal, motivação, informação, condições de saúde, enfim, todos os fatores relacionados com seu dia-a-dia no trabalho (CD, 2002).

Diante dos problemas encontrados, as soluções propostas, por meio de programas, seriam endereçadas não apenas aos gestores da Câmara, responsáveis maiores pela gestão de peçoal, mas aos servidores de maneira geral. Alguns dos programas e diretrizes já foram traçadas; alguns já foram implementados, havendo os que ainda não foram desenvolvidos.

As diretrizes incluem: a valorização do servidor, consideradas as diversas dimensões da vida humana; o zelo pela aplicação da política de peçoal; a promoção de cultura de gestão de peçoas fundamentada na transparência, na descentralização e na participação; integração entre servidores e destes com a Instituição; preparação de servidores e gerentes para novos paradigmas de desempenho profissional; melhoria contínua da qualificação gerencial; capacitação e aperfeiçoamento técnico dos servidores, criação de condições de trabalho ergonômicas, seguras e saudáveis, estímulo à criatividade e ao bom desempenho de servidores e órgãos, entre outras.

A cargo do Departamento de Peçoal, ficaram as seguintes ações: elaboração de programas de treinamento, de modo a permitir aos setores a seleção de servidores para projetos, funções, atividades e treinamento com base em critérios objetivos e profissionais, bem como possibilitar o melhor aproveitamento do potencial humano disponível. Criação de serviço de apoio ao servidor que se encontra com dificuldade de relacionamento no ambiente de trabalho;

implantação de serviço permanente de seleção de servidores para demandas dos diversos setores da Casa, criação de instrumentos que propiciem a motivação constante do servidor para o seu desenvolvimento profissional e troca de cadeiras, ou seja, rodízio de servidores dentro de uma mesma unidade administrativa, no mesmo nível hierárquico, sempre que houver interesse da área, de forma a desenvolver novas habilidades e ampliar o conhecimento do servidor (CD, 2002).

Porém, as mesmas condições não são observadas nas câmaras municipais. As de municípios menores, por exemplo, em geral são mal estruturadas, não contam com infra-estrutura física, tecnológica e de pessoal mínimas para funcionarem adequadamente.

Diante das necessidades, e por ser uma instituição cuja função social é contribuir para a melhoria do processo legislativo brasileiro, aperfeiçoando não somente a si mesma, mas também sendo parte ativa no desenvolvimento dos poderes legislativos estaduais e municipais, é que a Câmara dos Deputados decidiu realizar estudos e pesquisas a fim de identificar possíveis formas de atuação.

5.4 As câmaras municipais e os vereadores

No que se refere ao ambiente externo e interno que permeia as Câmaras Municipais, verifica-se que a crise do Estado fez com que as organizações do governo (inclusive as Câmaras), experimentassem dificuldades crescentes no atendimento às demandas sociais, resultando, segundo Joffre Neto (2003, p. 21),

em incremento de pressão sobre as instituições e na valorização da dimensão local como espaço privilegiado para o exercício de novas formas de organização autogestionárias, ações defensivas e práticas de resistência, que constituem parte das respostas dos setores populares urbanos à mesma crise.

Com a Constituição Federal de 1988, a questionada integração dos municípios à Federação foi completamente solucionada, com sua inserção expressa no *caput* dos art. 1.º e 18, quando passaram a ser considerados entes federativos autônomos (BRASIL/CF, 1988). As câmaras municipais tiveram suas competências municipais ampliadas pela Constituição Federal de 1988, com a atribuição de novas tarefas, inclusive a de prover as condições mínimas de bem-estar social, assumindo com isso funções antes a cargo da União ou dos estados.

Por outro lado, as Câmaras estão submetidas ao sistema de governo, no caso o presidencialista. No Brasil, esse sistema é condicionado pela fragmentação, fraqueza partidárias e pelos mandonismos. Em complemento, fatores demográficos e sócio-econômicos desenvolvem características especiais na forma de presidencialismo praticada nos municípios, cujo porte das comunidades sociais influencia sobremaneira o modo de se praticar a política local (JOFFRE NETO, 2003).

O Brasil é um país de pequenos municípios – o Censo Demográfico realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística em 2000 levantou que existem 4.982 municípios de pequeno porte, com população de até 50.000 habitantes. Esses municípios representam 90,47% da totalidade dos 5.507 municípios brasileiros existentes naquele ano. Em relação ao porte, Avelar¹ (1994 *apud* JOFFRE NETO, 2003) diz em seu estudo que o tamanho das comunidades afeta a forma de fazer política. Segundo Joffre Neto (2003), no sistema político brasileiro atual, grande é a possibilidade de que se elejam políticos com projetos personalistas, que vêm na câmara e na prefeitura uma oportunidade de emprego e enriquecimento. Nessas

idades, o poder do prefeito é grande diante da anulação do legislativo local, situação que Couto e Abrucio (1995) denominam “executivismo”, assunto sobre o qual falaremos mais adiante.

Quanto às atribuições institucionais no exercício do governo municipal, cabe à câmara de vereadores as funções legislativas e ao prefeito as funções executivas, estabelecendo-se uma relação de harmonia e independência sem qualquer subordinação entre as partes, assim como ocorre entre os três Poderes no plano federal (MEIRELLES, 2003). É considerada ilegítima a intervenção de um Poder em outro, por ofensa ao princípio constitucional da separação dos poderes (CF, Art. 2º).

Hierarquicamente, as competências das esferas governamentais encontram-se definidas na Constituição Federal, observando-se, de modo geral, que houve uma certa diminuição da competência estadual em favor do fortalecimento da União e até dos municípios, e que a organização e o funcionamento desses três níveis de governo se tornaram mais semelhantes. Com isso, quase todos os princípios constitucionais estabelecidos para a União são aplicáveis aos Estados e Municípios.

A competência e a autonomia dos municípios são asseguradas pela Constituição e são constituídas de: eleição direta para prefeito, vice-prefeito e vereadores; organização dos serviços públicos de interesse local; instituição e arrecadação de tributos de sua competência e aplicação das rendas; legislar sobre assuntos de interesse local. Segundo o art. 19 da Constituição, o município deve reger-se por Lei Orgânica própria, elaborada e promulgada pela Câmara Municipal (RODRIGUES *et al.*, 1997).

¹ AVELAR, Lúcia. Mudanças estruturais, crise política e eleições. *São Paulo em Perspectiva*, São Paulo, v.8, n.2, 1994.

As câmaras municipais são compostas de vereadores, agentes políticos investidos de mandato legislativo para uma legislatura de quatro anos pelo sistema partidário e de representação proporcional por voto secreto e direto. A composição da câmara é idêntica em todos os municípios, mas o número de vereadores é proporcional à população do município, observados os limites estabelecidos no Art. 29, IV da Constituição Federal. É também a Constituição, em conjunto com a lei orgânica municipal, que prevê as normas específicas para sua escolha, investidura, posse, impedimentos, incompatibilidades, atribuições, prerrogativas, remuneração, licença, responsabilidades e conduta. Os vereadores têm representação política e seu mandato é semelhante ao do deputado estadual ou federal, mas sua atuação limita-se ao território de seu município e aos assuntos de interesse local (MEIRELLES, 2003).

As atribuições das câmaras municipais são a de legislar e fiscalizar o governo local (CF, Art. 29, XI), além de assessorar o Executivo e administrar seus próprios serviços. Por ser um órgão colegiado, a câmara delibera pelo plenário, que vota leis e atos normativos; é administrada pela Mesa, que executa aquilo que foi deliberado em plenário e os demais atos da administração interna; é representada por um presidente, o qual a dirige; institui comissões permanentes e, eventualmente, cria comissões especiais (de investigação, de estudos ou de representação social); e estabelece serviços auxiliares, com pessoal administrativo próprio (MEIRELLES, 2003; GONÇALVES, 2005).

Como a atribuição preponderante da câmara é a normativa, lhe é vedado administrar diretamente o município, mas o faz por via indireta, votando leis e proposições, dispondo sobre a execução de obras e serviços públicos, determinando

regras para a organização do funcionalismo público municipal, instituindo ou alterando tributos, controlando a atuação pública do prefeito e encaminhando sugestões ao Executivo. Da mesma forma, não pode o Executivo praticar atos que são próprios do Legislativo (MEIRELLES, 2003).

A função legislativa da câmara municipal consiste na votação de leis relacionadas a matérias administrativas, tributárias e financeiras de âmbito local (CF, Art. 30), sendo-lhe vedado legislar sobre direito privado e alguns ramos do direito público, tais como direito constitucional, penal, processual, eleitoral e do trabalho (MEIRELLES, 2003).

A função de fiscalização da câmara municipal recebeu, no Art. 29, XI da Constituição Federal, destaque idêntico à função legislativa. Consiste em realizar a fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial das contas do Executivo local, assim como exercer o controle, *a priori* ou *a posteriori*, de determinados atos do prefeito. A Constituição de 1988 ensejou, com a ampliação da função fiscalizadora, que fosse avaliado não somente o aspecto da legalidade dos atos do Executivo, mas também sua legitimidade, economicidade e eficiência. Essa atividade é exercida com o auxílio do Tribunal de Contas do Estado ou do Conselho ou Tribunal de Contas do município, onde houver (CF, art. 31, § 1).

A função de assessoramento da câmara ao Executivo é feita por meio das indicações, que são sugestões do Legislativo quanto à execução ou abstenção de atos administrativos de competência do prefeito, não obrigando e nem comprometendo qualquer das partes (MEIRELLES, 2003).

Por fim, a função administrativa da câmara municipal restringe-se à organização de seus assuntos internos, tais como a estruturação de seu quadro de

pessoal, definição de serviços e elaboração de seu regimento interno (GONÇALVES, 2005).

O vereador não age individualmente – toda providência ou medida por ele desejada, no desempenho de suas atribuições, deve ser conhecida e deliberada pelo plenário. A participação efetiva do edil nos trabalhos da câmara tem o duplo caráter de direito-dever. É direito pessoal que resulta de sua investidura no mandato eletivo, mas é também dever público para com a comunidade que o elegeu como seu representante e que, por esse motivo, a ele confiou a defesa de seus interesses (MEIRELLES, 2003).

Na realidade, o Poder Legislativo, tanto em nível municipal, estadual ou federal, é quem efetivamente representa toda a sociedade, e não somente a parte da sociedade que ganhou a eleição, como ocorre no Poder Executivo (FERREIRA, 1999; MEIRELLES, 2003). Se na câmara existem interesses conflitantes, é porque assim também ocorre na sociedade. Numa democracia, é na câmara que esses interesses podem ser manifestados e confrontados uns com os outros, vencendo a vontade da maioria. Os vereadores são a expressão dessa vontade. Corretamente desempenhada, a atividade política exercida pela câmara é das mais nobres (MELLO, 1981).

Entretanto, os cidadãos têm pouco ou nenhum conhecimento sobre o funcionamento das câmaras municipais. Existe a crença de que o vereador é alguém que tem poder para demandar e exigir do prefeito ações em benefício próprio ou de sua comunidade; de que ele é alguém que dispõe de recursos financeiros próprios ou da prefeitura para atender pedidos e fazer favores; ou é visto como um “despachante” que pode resolver qualquer problema junto ao governo local, estadual e até mesmo federal (FERREIRA, 1999).

Por outro lado, muitos vereadores, quando eleitos, têm uma percepção errada sobre suas próprias atribuições: consideram-se agentes da prefeitura para ouvir as queixas dos eleitores e dar respostas imediatas às demandas de sua comunidade (FERREIRA, 1999); ou atuam de forma assistencialista e clientelista (JOFFRE NETO, 2003).

A situação se agrava ainda mais quando pessoas mal-intencionadas se elegem vereadores para utilizar o poder que adquiriram em benefício próprio ou de grupos específicos com os quais estão comprometidos, em detrimento do bem comum. Ferreira (1999, p. 347) muito bem a resume:

No esquema do “é dando que se recebe”, votarão segundo a vontade do prefeito se este lhes compensar sua fidelidade com alguma benesse ou vantagem, [...]. Ou votarão segundo os interesses das empresas que prestam serviço para a prefeitura, se estas lhes derem em contrapartida uma parte dos ganhos que terão nessa prestação de serviço. Por outro lado, deixarão de fiscalizar o prefeito em suas eventuais irregularidades, desde que possam participar por exemplo dos ganhos propiciados pelos superfaturamentos que se façam nas compras da prefeitura. Os prefeitos, por seu lado, preocupados com a “governabilidade”, buscarão sempre constituir, nas câmaras, maiorias que não obstaculizem a realização de seus planos. E, se não tiverem consciência do porquê da existência do Legislativo como poder independente e autônomo, nem tiverem maiores preocupações éticas, não terão dúvidas em “comprar” os vereadores que se disponham a se “vender”.

O resultado é que as câmaras acabam distorcendo sua atuação e se transformando, no dizer de Ferreira (1999, p.347) , em um “cartório homologador da vontade do prefeito e num balcão de negócios”. Atuam sem qualquer obediência às práticas democráticas e aos princípios do bem comum, privilegiando a politicagem em vez da política.

Especialmente nos municípios de menor porte, percebe-se nas câmaras municipais uma dificuldade dos parlamentares em cumprir suas atribuições institucionais. Estudos mostram que grande parte dos vereadores pratica uma política assistencialista e clientelista, não somente porque tal prática rende

dividendos políticos, mas também porque muitos deles sequer conhecem suas atribuições. Por outro lado, as câmaras municipais desses municípios menores são, em geral, mal aparelhadas, carecendo de infra-estrutura física, tecnológica e de pessoal mínimas para funcionarem adequadamente (JOFFRE NETO, 2003).

Embora os três aspectos citados acima sejam de suma importância para uma análise mais aprofundada sobre a forma de atuação das câmaras municipais, este estudo deter-se-á somente no último aspecto, a infra-estrutura de pessoal e a gestão de pessoas, de modo a não desviar o foco do conteúdo do curso em que o projeto está inserido.

Joffre Neto (2003) afirma parecer generalizado o desprestígio das câmaras municipais. Gonçalves (2005) diz que procedem as críticas de que, muitas vezes, as câmaras de vereadores se acabam se desviando dos princípios do bem comum e das práticas democráticas, atuando em função de interesses individuais e esquecendo-se que sua razão de existir é servir à comunidade.

Pesquisas realizadas por Joffre Neto (2004) diagnosticaram a baixa capacidade político-representativa das Câmaras de Vereadores como um dos principais problemas não só à modernização de sua gestão, como também da própria performance dos vereadores. Entre as causas desse problema, foram identificadas as seguintes: pouca credibilidade dos políticos junto à população; falta de espírito público; carreira política como meio de enriquecimento; falta de opção na hora de votar em um representante. No funcionamento das Casas, foram observadas: a inexistência de autonomia financeira (orçamentária/financeira) e a dependência dos vereadores do poder executivo.

Em relação à figura dos vereadores, foram apontados: representantes pouco qualificados; baixa capacidade de formulação de propostas; desinformação; falta de capacidade técnica; baixo nível de instrução (cerca de 5% dos vereadores pesquisados eram analfabetos funcionais). Os vereadores continuam a exercer sua profissão, ficando o mandato relegado a segundo plano.

No que se refere à estrutura das Casas, elas apresentam, em sua grande maioria, uma infra-estrutura precária e não-própria, insuficiente para suporte às ações das Câmaras; muitas delas funcionam em prédios anexos à prefeitura; outras só têm sessão noturna, já que poucos vereadores trabalham em regime de dedicação exclusiva. Falta-lhes capacidade de auto-organização e o assessoramento parlamentar é insuficiente.

Joffre Neto (2003) explica que a assessoria técnica é fundamental ao desempenho das atividades do vereador e não se refere ao procurador ou ao contador da Câmara, porque esses não prestam assessoria ao parlamentar, e sim cuidam dos encargos da Casa.

Como a maioria das Câmaras Municipais não dispõe de um quadro de assessores próprio, geralmente o vereador atua sozinho, sem auxiliares, e sem infra-estrutura adequada, muitos deles não dispõem nem de sala para trabalhar.

Quanto à operacionalidade, o quadro configura: disfunções legais; simetria do poder legislativo; disfunções administrativas; regras gerais rígidas sem considerar as realidades locais; separação artificial das funções deliberativa e executiva nos municípios; legislação federal tutelando as Câmaras; falta de recursos nos municípios para atendimento às demandas; modelo de gestão inadequado; não acompanhamento do modelo de gestão democrática implantado no país, após

período do governo militar; falta de instrumentos de gestão que propiciem eficiência/eficácia ao processo legislativo.

No contato com a população, os resultados obtidos foram: população desinformada sobre o papel das Câmaras; ausência de meios eficazes de comunicação; desconhecimento da função do legislador; desconhecimento da sociedade sobre sua função na democracia; rejeição da população à separação das funções executiva (administrativa) e deliberativa; falta de divulgação das ações dos poderes legislativo e executivo municipais; falta de conhecimento dos direitos e deveres dos cidadãos e agências políticas.

Diante disso, comprovou-se: o baixo nível de participação da população e de sua conscientização; falta de estímulo à participação (cobrança/demanda; baixo envolvimento do cidadão na gestão pública; falta de mecanismos de controle social; voto como realização dos objetivos pessoais do eleitor.

Em muitas das Câmaras pesquisadas por Joffre Neto (2003, p. 119), verificou-se, como característica do ambiente e da cultura organizacional, que os vereadores são tidos como subordinados ao prefeito e que muitos acumulam funções: são simultaneamente funcionários administrativos da prefeitura e membros do Poder Legislativo local. Com isso, para o autor, “o papel de autoridade pertencente a um poder independente é apenas nominal. A relação e subordinação é literal” e os vereadores ficam sem qualquer condições de fiscalizar a atuação dos prefeitos.

Segundo esse autor, um dos costumes mais marcantes considerados por ele foi o fato de muitas Câmaras (cerca de 8% no país) nem sequer possuírem um quadro de funcionários, sendo suas atividades desempenhadas por servidores das

prefeituras. Outras (15,6%), mesmo tendo um quadro próprio, utilizam-se de funcionários da prefeitura, cedidos “de bom grado” pelos prefeitos, “naturalmente em troca do ‘bom comportamento’ dos vereadores.” Conforme Joffre Neto (2003), tais características são encontradas tanto nas regiões Nordeste quanto Sudeste.

Em seu estudo, Joffre Neto (2003) declara que as atividades típicas dos parlamentares municipais está muito distante do modelo ideal e que o Legislativo deliberadamente abre mão de suas atribuições e se subordina ao Executivo por quatro razões:

- a) porque faz parte da estratégia dos vereadores negociar com o prefeito para adquirir parcelas do poder de mando, ou poder de administrar, que é o que lhes permite atenderem de imediato as demandas de suas bases eleitorais, trazendo, assim, maior retorno político (votos); ao contrário, as atividades legislativa e fiscalizatória são complexas, exigem extensa pesquisa e assessoria técnica especializada (inexistente na maioria das câmaras municipais), trazem resultados a longo prazo e são praticamente anônimas, ou seja, não compensam;
- b) culturalmente, tanto os cidadãos quanto os vereadores vêem o Legislativo como um poder auxiliar ao Executivo e desconhecem suas verdadeiras atribuições; o vereador não se percebe como autoridade autônoma e acaba se tornando um mero fiscal da prefeitura, um “despachante de bairro” (FERREIRA, 1999), ao mesmo tempo em que o assistencialismo e o clientelismo são práticas predominantes na vida parlamentar, pois são mais positivamente reconhecidos pela comunidade;
- c) a fragilidade partidária, o sistema eleitoral, a atividade parlamentar encarada como meio de vida e emprego por parte dos vereadores e seu baixo nível

educacional, em conjunto com a permissão de que o mandato parlamentar seja exercido simultaneamente à ocupação de cargos no quadro funcional da prefeitura, distorcem o princípio da autonomia e independência dos Poderes e agravam os desvios funcionais do Legislativo;

- d) as distorções na função legislativa e a percepção equivocada dos vereadores acerca de seu papel institucional dá origem a câmaras municipais despreparadas administrativamente para desempenhar eficientemente suas atribuições de legislar e fiscalizar, ampliando ainda mais os desvios. Estabelece-se assim o círculo vicioso.

Complementarmente, cabe ressaltar que o processo de análise do orçamento municipal, dada a sua importância para a implementação das ações do Executivo, ofereceria oportunidade ímpar ao vereador de efetivamente participar do governo. Seria esse o momento em que, em vez de pedir, o Legislativo poderia se impor perante o Executivo. Entretanto, mesmo diante de tão poderoso instrumento, os vereadores o aprovam sem emendas, discussão ou debate, muitas vezes sem ter a mais vaga idéia do que aprovaram. Isso ocorre devido ao baixo nível de escolaridade dos vereadores em conjunto com a pouca ou nenhuma assessoria nas câmaras municipais; em geral, por não ter preparo intelectual para entender a contabilidade orçamentária e carecer de assessores que possam auxiliá-lo, o vereador não tem competência para analisar e emendar o orçamento, aprovando-o da forma como foi proposto pelo Executivo. Situação semelhante se sucede no processo de verificação da execução do orçamento (JOFFRE NETO, 2003).

Em sua teoria da separação dos poderes, ou equipotência, Montesquieu² (*apud* ALBUQUERQUE, 1991) determina como condição para o Estado de Direito a separação dos poderes executivo, legislativo e judiciário – ou seja, a moderação é a chave para um regime estável. A Constituição de 1988, já em seu Art. 2º, estabelece os três Poderes como independentes e harmônicos entre si. De fato, somente uma arquitetura institucional com distribuição equilibrada de funções e prerrogativas é capaz de evitar os abusos (JOFFRE NETO, 2003). Montesquieu é claro ao afirmar que:

Quando se reúnem na mesma pessoa, ou no mesmo corpo de magistratura, o poder legislativo e o poder executivo, não existe liberdade; porque pode-se temer que o próprio monarca, ou o próprio senado, faça leis tirânicas para executá-las tiranicamente (ALBUQUERQUE, 1991, p.174).

E completa:

[...] todo homem que detém o poder tende a abusar do mesmo. Vai o abuso até onde se lhe deparem limites. E para que não se possa abusar desse poder, faz-se mister organizar a sociedade política de tal forma que o poder seja um freio ao poder, limitando o poder pelo próprio poder (BONAVIDES, 1997, p.138).

No governo por ele idealizado, se estabelece o equilíbrio entre as forças sociais. Ao atribuir a cada uma delas uma parte do poder, garantem-se o equilíbrio e a estabilidade, com o poder de uma força controlando o poder da outra, verdadeiro precedente histórico do *balance of powers* (BOBBIO, 1998).

No entanto, o que se vê nos governos municipais é uma situação contrária ao que esperava Montesquieu: “não existem na nossa realidade político-institucional poderes equipotentes. [...] Mas veremos, em vez disso, um Executivo hipertrofiado frente a um Legislativo auto-anulado, destituído de suas funções legislativa e fiscalizatória (JOFFRE NETO, 2003, p.27).

² Em “De l’Ésprit des Lois”.

6. METODOLOGIA

A metodologia proposta neste trabalho é a de pesquisa de campo, com a aplicação de questionários enviados pelo correio às câmaras de vereadores selecionadas como amostra, para a coleta de dados que subsidiarão a elaboração de um diagnóstico sobre a situação administrativa atual das casas legislativas municipais.

A abrangência da pesquisa é nacional e a amostra foi selecionada segundo critérios estatísticos, os quais explicaremos mais adiante, de forma a garantir sua representatividade.

Está prevista ainda a realização de um pré-teste do questionário em 5 municípios, um em cada região do país, de modo a detectar a necessidade de eventuais adequações ou ajustes e validar o instrumento de pesquisa.

6.1 Universo

Quando o Censo Demográfico 2000 foi realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, havia no Brasil 5.507 municípios. O IBGE classifica os municípios segundo o tamanho da população (Tabela 1). Não existe, entretanto, qualquer definição quanto ao porte – pequeno, médio ou grande –, ficando a critério de cada pesquisador fazer o agrupamento que lhe for mais conveniente, segundo sua metodologia. Em seu projeto, Vasconcellos considerou como de pequeno porte aqueles municípios cuja população é de até 100.000 habitantes; municípios com

população superior a 100.000 habitantes foram classificados como médio e grande porte, mas os limites entre esses últimos não foram citados (informação verbal)³.

Joffre Neto também afirmou ter usado critério próprio para definir o porte dos municípios em seu estudo (informação verbal)⁴.

TABELA 1

População dos municípios, por classe de tamanho

Classes de tamanho da população (Censo 2000)	Municípios em cada classe	
	Nº	%
Até 2.000 hab	105	1,91
De 2.001 a 5.000 hab	1.225	22,24
De 5.001 a 10.000 hab	1.312	23,82
De 10.001 a 20.000 hab	1.382	25,10
De 20.001 a 50.000 hab	958	17,40
De 50.001 a 100.000 hab	301	5,47
De 100.001 a 500.000 hab	193	3,50
Mais de 500.000 hab	31	0,56
Total Brasil	5.507	100,00

Fonte: IBGE, Censo Demográfico 2000.

Conforme dito anteriormente, o Brasil é formado majoritariamente por pequenos municípios. Assim, com base no fundamento da liberdade do pesquisador, para efeitos deste trabalho consideraram-se como de pequeno porte os 4.982 municípios cuja população é de até 50.000 habitantes. Esses municípios representam quase a totalidade (90,47%) dos 5.507 municípios brasileiros, conforme pode ser verificado na Tabela 2 a seguir, e compõem o universo deste estudo.

TABELA 2

População do município, por classe de tamanho (acumulada)

Classes de tamanho da população (Censo 2000)	Municípios em cada classe (cumulativos)	
	Nº	%
Até 2.000 hab	105	1,91
Até 5.000 hab	1.330	24,15
Até 10.000 hab	2.642	47,97
Até 20.000 hab	4.024	73,07
Até 50.000 hab	4.982	90,47
Até 100.000 hab	5.283	95,94
Até 500.000 hab	5.476	99,44
Total Brasil	5.507	100,00

Fonte: IBGE, Censo Demográfico 2000.

É importante ressaltar que não foi possível utilizar-se como fonte a Pesquisa de Informações Básicas Municipais 2001 do IBGE, embora esta apresentasse dados populacionais mais atualizados do que os do Censo Demográfico 2000, devido ao fato de que sua classificação do tamanho da população não incluía a faixa “até 50.000 habitantes”, saltando da faixa “até 20.000 habitantes” diretamente para a faixa “até 100.000 habitantes”.

6.2 Amostra

O tamanho da amostra referente aos 4.982 municípios de pequeno porte (com população de até 50.000 habitantes) foi calculado estatisticamente utilizando-se a Fórmula de Barnett (DEL MAESTRO FILHO, 2004, p. 117) para definição do tamanho da amostra em populações finitas, a qual transcrevemos a seguir:

³ Informação fornecida via telefone por Luiz Claudio Vasconcellos, coordenador do Programa Apoio ao Desenvolvimento Urbano de Municípios de Médio e Grande Porte do Ministério das Cidades, em março/2005.

⁴ Informação fornecida via telefone pelo Prof. Joaquim Marcelino Joffre Neto em março/2005.

$$n = \frac{N}{1 + \left(\frac{N-1}{PQ} \right) \left(\frac{d}{Z \frac{\alpha}{2}} \right)^2}$$

onde:

n	=	tamanho da amostra
N	=	tamanho do universo (população) = 4.982 municípios
PQ	=	variabilidade populacional = 21% = 0,21
d	=	margem de erro amostral = 5% = 0,05
Z $\alpha/2$	=	valor da tabela normal padrão = 1,65 (90% de confiança)

Assim, com a aplicação da fórmula, obtém-se uma amostra de 427 municípios de até 50.000 habitantes, utilizando-se um nível de confiança de 90% e uma margem de erro amostral de 5%. Considerando-se uma taxa de retorno de aproximadamente 30%, multiplicou-se a amostra por 3, totalizando 1.281 questionários a serem enviados.

A seleção dos 1.281 municípios da amostra foi feita aleatoriamente por meio do programa Excel, do Microsoft Office, o qual possui uma função estatística que permite a geração de números aleatórios. Em uma primeira etapa, os 4.982 municípios de até 50.000 habitantes (doravante denominados apenas municípios) foram agrupados por unidade federada, fazendo-se listas. Em seguida, somaram-se as populações de cada uma das listas, obtendo-se totais de habitantes por unidade federativa. Obteve-se também o total geral das listas. Dividindo-se proporcionalmente 1.281 entre as unidades federadas, tendo como peso as respectivas populações por lista, obteve-se a quantidade de municípios a ser escolhida como amostra por unidade federada.

Em uma segunda fase, as populações de cada UF foram distribuídas em quatro faixas, segundo o Índice de Desenvolvimento Humano Municipal – IDH-M (ver

nota explicativa na Tabela dos Municípios Componentes da Amostra, Apêndice A). Para cada UF, os municípios foram classificados em ordem crescente de IDH-M e divididos em quatro partes iguais (quartis). Foram obtidos os totais populacionais por quartil e as quantidades de municípios por UF, apuradas na fase anterior, foram então distribuídas proporcionalmente às populações quartílicas em cada uma das faixas.

Na etapa final, foram gerados números aleatórios para selecionar os municípios em cada quartil, compondo finalmente a amostra, representada na tabela do Apêndice A. Dessa forma, a amostra foi estratificada segundo dois critérios: a localização geográfica (por UF) e o nível de qualidade de vida (por IDH-M), considerando-se, em ambos os casos, a representatividade populacional. A seleção na final foi aleatória (randômica)

6.3 Instrumentos

Para a coleta de informações a respeito da situação administrativa dos municípios brasileiros, recomenda-se a utilização de um questionário objetivo (Apêndice B), composto de perguntas fechadas para facilitar a tabulação e a análise dos dados. Embora algumas perguntas possam inicialmente aparentar pouca correlação com o conteúdo da pesquisa, elas contribuem sobremaneira para fornecer um panorama geral da situação administrativa das câmaras municipais.

A Parte I do questionário contém a identificação do município e os dados para contatos futuros. A Parte II solicita informações a respeito da legislação municipal. A Parte III contém perguntas sobre a gestão de pessoas. A Parte IV busca conhecer os vereadores e sua forma de atuação. A Parte V questiona sobre a infra-estrutura

das câmaras municipais e a Parte VI diz respeito à interação das câmaras e dos vereadores com a sociedade.

Sugere-se que o questionário seja acompanhado de uma carta de apresentação (Apêndice C) assinada pelo diretor-geral da Câmara dos Deputados, a fim de dar maior respaldo à pesquisa e estimular a devolução das respostas, e encaminhado via correio ao presidente da câmara de vereadores de cada município selecionado na amostra. A carta de apresentação orienta que o questionário seja preenchido pelo próprio presidente ou, a seu critério, pelo funcionário mais graduado da área administrativa (diretor-geral, secretário-geral ou similar). Segue também em anexo um envelope pré-franqueado, o qual deverá ser devolvido com o questionário respondido à Câmara dos Deputados dentro de um prazo de aproximadamente quinze dias.

Caso o questionário não seja devolvido, serão necessárias ligações telefônicas à câmara municipal faltante, de modo a sensibilizar o responsável quanto à importância do correto preenchimento e retorno dos instrumentos de pesquisa para a finalização de um trabalho que poderá trazer-lhes benefícios futuros.

Após a devolução de aproximadamente 30% dos questionários respondidos (uma taxa de retorno considerada razoável), será realizada uma checagem dos dados, com visita dos pesquisadores a 42 municípios, o que corresponde a aproximadamente 10% da amostra.

Caso seja verificada a necessidade de se aprofundar o conhecimento sobre a infra-estrutura das câmaras municipais, sugerimos a aplicação de uma pesquisa qualitativa com um número reduzido de municípios. A pesquisa qualitativa poderá consistir em oficinas de discussão, grupos focais com até 10 funcionários de uma

câmara municipal e entrevistas *in loco* com funcionários durante as visitas aos municípios.

7. RESULTADOS

Conforme explicitado anteriormente, para se implementar um projeto deste porte seria imperativo que a instituição pesquisadora, no caso a Câmara dos Deputados, incorresse imediatamente em vultosas despesas cuja deliberação estaria fora da esfera de competência dos pesquisadores, envolvendo instâncias superiores da estrutura administrativa e política da instituição no processo decisório.

O limite de tempo imposto à equipe pesquisadora – a autorização de quaisquer despesas demanda análise técnica criteriosa e, muitas vezes, tramitação prolongada de processos –, aliado a uma fase de turbulências institucionais, foi fator preponderante no momento de definir a forma como este projeto seria conduzido.

Desse modo, oferecer à Câmara dos Deputados uma Proposta de Projeto de Pesquisa (APÊNDICE D) para avaliar a situação administrativa das câmaras de vereadores de municípios de pequeno porte – no caso, aqueles com população de até 50.000 habitantes –, a ser implementada pela instituição segundo critérios de oportunidade e conveniência, foi a alternativa que se apresentou como mais viável no momento da elaboração deste trabalho.

Se efetivamente posto em prática, o Projeto de Pesquisa permitirá à instituição levantar dados para avaliar se a infra-estrutura de pessoal existente das câmaras de vereadores de municípios de pequeno porte é, de fato, inadequada e insuficiente para o desempenho pleno das atribuições parlamentares e, oportunamente, após a realização de um diagnóstico mais aprofundado, identificar de que maneiras concretas poderá a Câmara dos Deputados interagir com aquelas casas legislativas, a fim de concorrer para melhorar esse quadro e,

conseqüentemente, contribuir para o aprimoramento e o equilíbrio da democracia brasileira.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando-se as restrições de recursos e de tempo explicitadas nas seções anteriores, restrições essas que inviabilizaram o desenvolvimento do presente estudo da forma como foi inicialmente concebido, vemos como a maior limitação deste trabalho a impossibilidade de se comprovar ou rejeitar a hipótese de que a infra-estrutura de pessoal das câmaras municipais de pequeno porte é insuficiente e inadequada ao pleno desempenho das atribuições institucionais dos vereadores.

Entretanto, tal limitação não impediu que o estudo fosse estruturado sob outra perspectiva, menos abrangente, é verdade, mas igualmente relevante, pois todo o trabalho de elaboração da metodologia já foi realizado e certamente será aproveitado quando for autorizada, pelas instâncias superiores da Câmara dos Deputados, a implementação do Projeto de Pesquisa aqui proposto.

A despeito de suas limitações, o estudo permitiu conhecer as falhas e deficiências funcionais existentes nas câmaras municipais e na atuação política dos vereadores, além de desenhar um projeto de pesquisa que, sendo efetivamente viabilizado, poderá no futuro contribuir para o aperfeiçoamento do processo legislativo e da atuação parlamentar.

Sendo assim, com as devidas adaptações no instrumento de pesquisa, recomenda-se aplicar a metodologia aqui sugerida para levantar dados sobre outros aspectos administrativos das câmaras municipais, tais como a infra-estrutura física e tecnológica. Metodologia semelhante poderá ser utilizada em municípios de médio e grande porte, aqueles cuja população seja, segundo nossa classificação, superior a

50.000 habitantes, tendo em vista sua quantidade reduzida (525) comparativamente aos municípios de pequeno porte (4.982).

Ainda, devido ao pequeno número de assembleias estaduais (26), fácil seria a aplicação do método naquelas casas legislativas. E por fim, após alguma reformulação no questionário, sugere-se utilizar a metodologia na avaliação da infraestrutura administrativa de outros tipos de órgãos da Administração Pública, como tribunais, secretarias e prefeituras.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, J. A. Guilhon. **Montesquieu: sociedade e poder**. In: WEFFORT, Francisco C. (Org.). **Os clássicos da política**. São Paulo: Editora Ática, 1991. p.111-185.

BARRETO, Maria Inês. **As organizações sociais na reforma do Estado Brasileiro**. In: BRESSER Pereira, L.C. (Org.); GRAU, N.C. **O público não-estatal na reforma do Estado**. Rio de Janeiro: FGV, 1999, p.106.

BASTOS, Celso Ribeiro. **Curso de Direito Administrativo**. São Paulo: Saraiva, 1994.

BE. Boletim Eletrônico para Servidores do Governo Federal. **Diretrizes de planos de carreiras terá projeto de lei**. 2004. Disponível em: <www.servidor.gov.br/contato/contat> Acesso em: 15 ago. 2005.

BOBBIO, Norberto; MATTEUCCI, Nicola; PASQUINO, Gianfranco. **Dicionário de Política**. Brasília: Editora UnB, 1998.

BONAVIDES, Paulo. **Ciência Política**. São Paulo: Malheiros Editores, 1997. 498p.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil - 1988**. Brasília: Câmara dos Deputados, Coordenação de Publicações, 2004.

BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. Minicódigos. CAHALI, Yussef S. (Org.). São Paulo: Revista dos Tribunais, 2001.

BRESSER PEREIRA, L. C.; SPINK, P. K. **Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial**. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2001.

BUENOS AIRES, Carlos Antonio M. Democratização da Administração Pública e o caso do paradigma estado cêntrico no Brasil. **Revista Brasileira de Direito Constitucional**, n. 3, jan/jul, 2004, p. 447.

CÂMARA DOS DEPUTADOS, Brasília. **Manual de Redação**. Brasília: Câmara dos Deputados, Coordenação de Publicações, 2004. 420p.

CARBONE, Pedro Paulo. Cultura organizacional do setor público brasileiro: desenvolvendo uma metodologia de gerenciamento da cultura. **RAP**, n. 34, mar/abr 2000, p. 133.

CARNEIRO JÚNIOR, Nivaldo; ELIAS, Paulo Eduardo. A reforma do Estado no Brasil: as organizações sociais de saúde. **Revista da Administração Pública**, v. 37, n. 2, março/abril, 2003, p. 201.

CARR, David K; LITTMAN, Ian D. **Excelência nos serviços públicos: gestão de qualidade total na década de 90**. São Paulo: Qualitymark, 1992.

CD. Câmara dos Deputados. **Portal**. Disponível em: <www.camara.gov.br> Acesso em: 10 ago. 2005.

CD. Câmara dos Deputados. **Política de pessoal**. 2002. Disponível em: <www.camara.gov.br> Acesso em: 15 ago. 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral de Administração**. 4 ed. São Paulo: Makron Books, v. 1, 1995.

COUTO, Cláudio Gonçalves; ABRUCIO, Fernando Luiz. Governando a Cidade? A força e a fraqueza da Câmara Municipal. **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v.9, n.2, p.57-65, jun. 1995.

DAVIS, Keith; NEWSTROM, John W. **Comportamento humano no trabalho**. São Paulo: Pioneira, 1996.

DEL MAESTRO FILHO, Antonio. Modelo relacional entre modernização organizacional, práticas inovadoras de treinamento e satisfação no trabalho. 2004. 281p. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2004.

ENAP. Escola Nacional de Administração Pública. **Perfil dos dirigentes de recursos humanos da Administração Pública federal**. Pesquisa 38. Brasília: ENAP, 2000.

FAORO, Raimundo. **Os donos do poder: formação do patronato político brasileiro**. 6. ed. Porto Alegre: Globo, 1984, v. I.

FERREIRA, Francisco Whitaker. Como abrir caminho das câmaras municipais. **O Município no Século XXI: Cenários e Perspectivas**, CEPAM & Correios, São Paulo, p.345-348, 1999.

FONSECA, Jairo Simon da; MARTINS, Gilberto de Andrade. **Curso de Estatística**. São Paulo: Editora Atlas, 1996.

FREITAS, M. E. **Cultura Organizacional: formação, tipologias e impactos?**. São Paulo: Makron/McGraw Hill, 1991.

FREITAS, M. E. **Cultura Organizacional: Identidade, Sedução e Carisma?**. Rio de Janeiro: FGV, 2000.

GONÇALVES, Marcos Flávio R. (Coord.). **O vereador e a câmara municipal**. (Versão preliminar). Rio de Janeiro: IBAM, 2005. 86p.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Censo Demográfico 2000 – Dados do Universo**. Disponível em: < www.ibge.gov.br >. Acesso em: 9 mar. 2005.

JOFFRE NETO, Joaquim Marcelino. **Câmaras Municipais no Brasil: ascensão e declínio**. Taubaté, SP, 2003. 168p.

JOFFRE NETO, Joaquim Marcelino. **Relatório da oficina de planejamento do Promolegis**. Brasília, 27 de Agosto de 2004. Disponível em: < <http://www.abrascam.org.br/promolegis.html> > Acesso em: 10 set. 2005.

MADEIRA, José Maria Pinheiro. **Administração Pública centralizada e descentralizada**. 2 ed. Rio de Janeiro: América Jurídica, 2004.

MARTINS, Ana Luiza. **República: um outro olhar**. São Paulo: Contexto, 1997.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. 10ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1984.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Municipal Brasileiro**. São Paulo: Malheiros Editores, 2003. 882p.

MELLO, Diogo Lordello de (Coord.). **O papel do vereador e a Câmara Municipal**. Rio de Janeiro: Instituto Brasileiro de Administração Municipal, 1981. 141p.

MENEZES FILHO, Raimundo. A dignidade da pessoa humana na Administração Pública: a democratização do atendimento ao cidadão. **Revista ESMAFE/TRF**, 2004, p. 227.

MILKOVICH, G.T. ; BOUDREAU, J. W. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

PASCHOALETTO, Alberto Carlos. **Desenvolvendo talentos no ambiente organizacional**. Disponível em: <www.catho.com.br/jcs/in> Acesso em: 10 set. 2005.

PEIXOTO, João Paulo M. **Reforma e modernização do Estado: aspectos da experiência brasileira recente**. Sobral: Uva, 2000.

PQSP. Programa de Qualidade no Serviço Público. Secretaria de Gestão. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Manual de orientações para implantação do modelo de excelência em gestão pública pela qualidade**. Brasília, 2001.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 9ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

RODRIGUES, Alcides R. *et al.* **O vereador e a Câmara Municipal**. Rio de Janeiro: IBAM, 1997.

WALDRAFF, Cristiane Budel. Da reforma do aparelho do Estado a sua função reguladora. **Revista Jurídica**, n. 16, 2003, p. 27.

APÊNDICE A

Tabela dos municípios componentes da amostra

Região	UF	Município	População	IDHM
CO	GO	Guarinos	2.844	0,694
CO	GO	Nova Iguaçu de Goiás	2.746	0,723
CO	GO	Damolândia	2.573	0,739
CO	GO	Rio Quente	2.097	0,806
CO	GO	Mambaí	4.838	0,647
CO	GO	Inaciolândia	5.239	0,717
CO	GO	Hidrolina	4.548	0,737
CO	GO	Santa Cruz de Goiás	3.470	0,782
CO	GO	Cabeceiras	6.758	0,695
CO	GO	São Domingos	9.636	0,631
CO	GO	Goianápolis	10.671	0,689
CO	GO	Petrolina de Goiás	10.381	0,733
CO	GO	Maurilândia	8.969	0,726
CO	GO	Fazenda Nova	7.093	0,746
CO	GO	Bom Jardim de Goiás	8.068	0,737
CO	GO	Itajá	6.572	0,747
CO	GO	Cachoeira Dourada	8.525	0,759
CO	GO	Buriti Alegre	8.718	0,758
CO	GO	Cocalzinho de Goiás	14.626	0,704
CO	GO	Alexânia	20.047	0,696
CO	GO	Campos Belos	17.047	0,708
CO	GO	Indiara	11.816	0,730
CO	GO	Indiara	11.816	0,730
CO	GO	Itapuranga	26.740	0,735
CO	GO	Itaberaí	27.879	0,739
CO	GO	Jussara	20.034	0,740
CO	GO	Itaberaí	27.879	0,739
CO	GO	Hidrolândia	13.086	0,736
CO	GO	São Simão	13.552	0,754
CO	GO	Niquelândia	38.573	0,739
CO	GO	Bela Vista de Goiás	19.210	0,744
CO	GO	Piranhas	12.287	0,737
CO	GO	Santa Helena de Goiás	34.545	0,747
CO	GO	Porangatu	39.593	0,761
CO	GO	Ceres	22.209	0,782
CO	GO	Bom Jesus de Goiás	16.257	0,772
CO	GO	Morrinhos	36.990	0,806
CO	GO	Acreúna	18.301	0,763
CO	GO	Palmeiras de Goiás	17.822	0,760
CO	GO	Inhumas	43.897	0,765
CO	GO	Piracanjuba	23.557	0,755
CO	GO	Pires do Rio	26.229	0,785
CO	GO	Iporá	31.300	0,780
CO	GO	Caldas Novas	49.660	0,802
CO	GO	Cristalina	34.116	0,761

CO	GO	Goiatuba	31.130	0,812
CO	MT	Lambari D'Oeste	4.690	0,692
CO	MT	Santo Afonso	3.098	0,728
CO	MT	Araguaiana	3.426	0,737
CO	MT	Santa Carmem	3.599	0,787
CO	MT	Alto Paraguai	8.605	0,704
CO	MT	Castanheira	7.790	0,730
CO	MT	Feliz Natal	6.769	0,748
CO	MT	Nova Ubiratã	5.654	0,779
CO	MT	Carlinda	12.296	0,700
CO	MT	Nobres	14.983	0,724
CO	MT	Nova Olímpia	14.186	0,742
CO	MT	Novo São Joaquim	9.464	0,743
CO	MT	Cláudia	10.249	0,813
CO	MT	Cláudia	10.249	0,813
CO	MT	Aripuanã	27.560	0,704
CO	MT	Barra do Bugres	27.460	0,715
CO	MT	Peixoto de Azevedo	26.156	0,719
CO	MT	Rosário Oeste	18.755	0,715
CO	MT	Guarantã do Norte	28.200	0,757
CO	MT	Colíder	28.051	0,750
CO	MT	Pontes e Lacerda	43.012	0,753
CO	MT	Juína	38.017	0,749
CO	MT	Água Boa	16.737	0,777
CO	MT	Juara	30.748	0,763
CO	MT	Canarana	15.408	0,761
CO	MT	Campo Novo do Parecis	17.638	0,809
CO	MT	Lucas do Rio Verde	19.316	0,818
CO	MT	Água Boa	16.737	0,777
CO	MS	Douradina	4.732	0,713
CO	MS	Corguinho	3.592	0,723
CO	MS	Alcinópolis	3.679	0,745
CO	MS	Paranhos	10.215	0,676
CO	MS	Aral Moreira	8.055	0,723
CO	MS	Glória de Dourados	10.035	0,745
CO	MS	Inocência	7.872	0,772
CO	MS	Itaporã	17.045	0,712
CO	MS	Ribas do Rio Pardo	16.721	0,734
CO	MS	Brasilândia	11.956	0,757
CO	MS	Ladário	15.313	0,775
CO	MS	Chapadão do Sul	11.658	0,826
CO	MS	Anastácio	22.477	0,725
CO	MS	Aquidauana	43.440	0,757
CO	MS	Aquidauana	43.440	0,757
CO	MS	Naviraí	36.662	0,751
CO	MS	Nova Andradina	35.381	0,786
CO	MS	Cassilândia	20.087	0,775
CO	MS	Maracaju	26.219	0,781
CO	MS	Nova Andradina	35.381	0,786
CO	MS	Jardim	22.542	0,773
N	PA	Faro	10.037	0,623
N	PA	Nova Ipixuna	11.866	0,664
N	PA	Primavera	9.718	0,655

N	PA	Curuá	9.224	0,668
N	PA	Sapucaia	3.796	0,730
N	PA	Aveiro	15.518	0,635
N	PA	Chaves	17.350	0,581
N	PA	Aveiro	15.518	0,635
N	PA	Ponta de Pedras	18.694	0,652
N	PA	Limoeiro do Ajuru	19.564	0,642
N	PA	São Sebastião da Boa Vista	17.664	0,666
N	PA	Brasil Novo	17.193	0,674
N	PA	São Sebastião da Boa Vista	17.664	0,666
N	PA	Ourlândia do Norte	19.471	0,699
N	PA	Santo Antônio do Tauá	19.835	0,694
N	PA	Prainha	27.301	0,621
N	PA	Currálinho	20.016	0,596
N	PA	Garrafão do Norte	24.221	0,578
N	PA	Gurupá	23.098	0,631
N	PA	Porto de Moz	23.545	0,650
N	PA	Pacajá	28.888	0,661
N	PA	Concórdia do Pará	20.956	0,660
N	PA	Oeiras do Pará	23.255	0,652
N	PA	Goianésia do Pará	22.685	0,665
N	PA	Água Azul do Norte	22.084	0,665
N	PA	Baião	21.119	0,677
N	PA	Baião	21.119	0,677
N	PA	Marapanim	24.718	0,700
N	PA	Medicilândia	21.379	0,710
N	PA	Marapanim	24.718	0,700
N	PA	Curuçá	26.160	0,709
N	PA	Augusto Corrêa	33.011	0,618
N	PA	Augusto Corrêa	33.011	0,618
N	PA	Juruti	31.198	0,630
N	PA	Itupiranga	49.655	0,619
N	PA	Capitão Poço	49.769	0,615
N	PA	Novo Repartimento	41.817	0,626
N	PA	Breu Branco	32.446	0,665
N	PA	Dom Eliseu	39.529	0,665
N	PA	Igarapé-Açu	32.400	0,670
N	PA	Jacundá	40.546	0,691
N	PA	Igarapé-Açu	32.400	0,670
N	PA	Rondon do Pará	39.870	0,685
N	PA	Irituia	30.518	0,674
N	PA	Alenquer	41.784	0,673
N	PA	São Miguel do Guamá	41.366	0,670
N	PA	Vigia	40.176	0,731
N	PA	Vigia	40.176	0,731
N	PA	Conceição do Araguaia	43.386	0,718
N	PA	Tailândia	38.435	0,697
N	PA	Salinópolis	33.449	0,740
N	PA	Oriximiná	48.332	0,717
N	PA	Santa Isabel do Pará	43.227	0,721
N	PA	São Félix do Xingu	34.621	0,709
N	PA	Benevides	35.546	0,711
N	AM	Atalaia do Norte	10.049	0,559

N	AM	Japurá	10.285	0,577
N	AM	Boa Vista do Ramos	10.482	0,642
N	AM	Itapiranga	7.309	0,694
N	AM	Canutama	10.737	0,546
N	AM	Beruri	11.038	0,575
N	AM	Anori	11.320	0,634
N	AM	Apuí	13.864	0,676
N	AM	Jutaí	22.500	0,533
N	AM	Barcelos	24.197	0,593
N	AM	Barreirinha	22.579	0,645
N	AM	Careiro da Várzea	17.267	0,658
N	AM	Presidente Figueiredo	17.394	0,741
N	AM	Fonte Boa	31.509	0,532
N	AM	Boca do Acre	26.959	0,611
N	AM	Lábrea	28.956	0,598
N	AM	Borba	28.619	0,599
N	AM	Careiro	27.554	0,630
N	AM	Autazes	24.345	0,661
N	AM	Autazes	24.345	0,661
N	AM	Humaitá	32.796	0,678
N	AM	Irlanduba	32.303	0,694
N	TO	Rio dos Bois	2.269	0,625
N	TO	Novo Jardim	2.151	0,652
N	TO	Lajeado	2.344	0,715
N	TO	São Salvador do Tocantins	2.740	0,628
N	TO	Aguiarnópolis	3.145	0,629
N	TO	Bandeirantes do Tocantins	2.608	0,674
N	TO	Marianópolis do Tocantins	3.332	0,695
N	TO	Pequizeiro	4.591	0,659
N	TO	Brejinho de Nazaré	4.877	0,673
N	TO	Bernardo Sayão	4.551	0,713
N	TO	Esperantina	7.623	0,572
N	TO	Araguatins	26.010	0,640
N	TO	Filadélfia	8.218	0,668
N	TO	Miranorte	11.802	0,706
N	TO	Peixe	8.763	0,695
N	TO	Cristalândia	7.318	0,749
N	TO	Guaraí	20.018	0,719
N	TO	Colinas do Tocantins	25.301	0,739
N	RO	Chupinguaia	5.521	0,707
N	RO	Nova União	8.233	0,680
N	RO	Seringueiras	11.655	0,687
N	RO	Candeias do Jamari	13.107	0,671
N	RO	Mirante da Serra	13.154	0,691
N	RO	Alto Paraíso	13.118	0,715
N	RO	São Miguel do Guaporé	23.874	0,669
N	RO	Buritis	25.668	0,694
N	RO	Presidente Médici	26.365	0,707
N	RO	Colorado do Oeste	21.892	0,739
N	RO	Guajará-Mirim	38.045	0,743
N	RO	Colorado do Oeste	21.892	0,739
N	RO	Pimenta Bueno	31.752	0,754
N	AC	Manoel Urbano	6.374	0,601

N	AC	Tarauacá	26.037	0,604
N	AC	Brasiléia	17.013	0,669
N	AC	Senador Guiomard	19.761	0,701
N	RR	Alto Alegre	17.907	0,662
N	RR	Caracaraí	14.286	0,702
N	AP	Mazagão	11.986	0,659
N	AP	Porto Grande	11.042	0,719
NE	BA	Nova Itarana	6.592	0,568
NE	BA	Planaltino	7.963	0,577
NE	BA	Itaquara	7.861	0,586
NE	BA	Cardeal da Silva	8.034	0,602
NE	BA	Lençóis	8.910	0,614
NE	BA	Lafaiete Coutinho	4.102	0,607
NE	BA	Muquém de São Francisco	9.052	0,603
NE	BA	Iuiú	10.489	0,611
NE	BA	Gavião	4.792	0,640
NE	BA	Maiquinique	7.326	0,623
NE	BA	Gavião	4.792	0,640
NE	BA	São José da Vitória	6.210	0,626
NE	BA	Aiquara	5.315	0,627
NE	BA	São Miguel das Matas	10.020	0,659
NE	BA	Teodoro Sampaio	8.884	0,661
NE	BA	Muniz Ferreira	6.941	0,653
NE	BA	Rio do Antônio	14.637	0,590
NE	BA	Itaeté	14.006	0,582
NE	BA	Nilo Peçanha	11.213	0,592
NE	BA	Arataca	11.218	0,578
NE	BA	Mirante	13.666	0,563
NE	BA	Ribeira do Amparo	13.903	0,549
NE	BA	Novo Triunfo	13.599	0,581
NE	BA	Nordestina	11.800	0,550
NE	BA	Itagi	14.629	0,586
NE	BA	Ribeirão do Largo	15.303	0,568
NE	BA	Uibaí	13.614	0,615
NE	BA	Saúde	11.488	0,616
NE	BA	Acajutiba	14.322	0,607
NE	BA	Nova Canaã	15.366	0,596
NE	BA	Sítio do Mato	11.752	0,600
NE	BA	Tabocas do Brejo Velho	12.619	0,599
NE	BA	Mucugê	13.682	0,621
NE	BA	Brotas de Macaúbas	13.003	0,628
NE	BA	Cairu	11.410	0,639
NE	BA	Barro Alto	12.098	0,621
NE	BA	Ibicuí	15.129	0,625
NE	BA	Milagres	12.067	0,624
NE	BA	Rio de Contas	13.935	0,653
NE	BA	São Félix do Coribe	11.758	0,683
NE	BA	Mortugaba	12.598	0,654
NE	BA	Jacaraci	13.520	0,654
NE	BA	Itiruçu	13.585	0,654
NE	BA	Aurelino Leal	17.149	0,574
NE	BA	Crisópolis	19.037	0,553
NE	BA	Riachão das Neves	21.917	0,569

NE	BA	Santa Brígida	16.903	0,530
NE	BA	América Dourada	15.959	0,564
NE	BA	Manoel Vitorino	16.704	0,588
NE	BA	Buritirama	17.797	0,582
NE	BA	Itacaré	18.120	0,588
NE	BA	Andorinha	15.774	0,570
NE	BA	Aporá	16.769	0,604
NE	BA	Jitaúna	21.056	0,619
NE	BA	Tapiramutá	17.061	0,615
NE	BA	Mairi	20.085	0,605
NE	BA	Serra Preta	17.726	0,604
NE	BA	Caatiba	15.508	0,606
NE	BA	Canarana	21.665	0,601
NE	BA	Ibirapitanga	22.177	0,601
NE	BA	São Desidério	19.006	0,610
NE	BA	Ituaçu	17.268	0,619
NE	BA	Mascote	16.093	0,596
NE	BA	Piatã	18.977	0,636
NE	BA	Pindaí	15.494	0,641
NE	BA	Piatã	18.977	0,636
NE	BA	Serra Dourada	18.015	0,637
NE	BA	Piritiba	19.037	0,639
NE	BA	Itororó	19.799	0,625
NE	BA	Piripá	16.128	0,635
NE	BA	Laje	19.601	0,654
NE	BA	Oliveira dos Brejinhos	21.670	0,647
NE	BA	Baixa Grande	20.441	0,660
NE	BA	Uruçuca	20.323	0,652
NE	BA	Paramirim	18.921	0,643
NE	BA	Caravelas	20.103	0,667
NE	BA	Caculé	20.339	0,696
NE	BA	Formosa do Rio Preto	18.288	0,646
NE	BA	Campo Alegre de Lourdes	27.607	0,580
NE	BA	Pilão Arcado	30.713	0,546
NE	BA	Barra	44.203	0,586
NE	BA	Itiúba	35.543	0,574
NE	BA	Rafael Jambeiro	22.600	0,569
NE	BA	Cansanção	31.947	0,538
NE	BA	Campo Alegre de Lourdes	27.607	0,580
NE	BA	Anagé	31.060	0,586
NE	BA	Wenceslau Guimarães	23.926	0,575
NE	BA	Guaratinga	24.319	0,593
NE	BA	Iaçú	28.501	0,592
NE	BA	Cícero Dantas	30.934	0,574
NE	BA	Rio Real	33.260	0,600
NE	BA	Carinhanha	27.272	0,607
NE	BA	Nova Soure	24.405	0,596
NE	BA	Paripiranga	26.591	0,596
NE	BA	Uauá	25.993	0,616
NE	BA	Iguaí	25.134	0,618
NE	BA	Ribeira do Pombal	46.270	0,603
NE	BA	Capim Grosso	23.908	0,607
NE	BA	Remanso	36.257	0,615

NE	BA	Miguel Calmon	28.267	0,619
NE	BA	Barra do Choça	40.818	0,603
NE	BA	Rio Real	33.260	0,600
NE	BA	Serra do Ramalho	32.600	0,598
NE	BA	Maracás	31.683	0,609
NE	BA	Lapão	24.727	0,621
NE	BA	Canavieiras	35.322	0,639
NE	BA	Maragogipe	40.314	0,634
NE	BA	Ibirataia	24.741	0,642
NE	BA	Camamu	33.661	0,624
NE	BA	Correntina	30.583	0,642
NE	BA	Cândido Sales	28.516	0,636
NE	BA	Macaúbas	41.806	0,629
NE	BA	Castro Alves	25.561	0,642
NE	BA	Ibicaraí	28.861	0,634
NE	BA	Itabela	25.746	0,637
NE	BA	Conceição do Jacuípe	26.194	0,695
NE	BA	Coaraci	27.852	0,655
NE	BA	São Francisco do Conde	26.282	0,714
NE	BA	Gandu	27.160	0,674
NE	BA	Santa Maria da Vitória	41.261	0,669
NE	BA	Catu	46.731	0,716
NE	BA	Caetité	45.090	0,673
NE	BA	Santana	24.139	0,645
NE	BA	Livramento de Nossa Senhora	38.025	0,654
NE	BA	Dias d'Ávila	45.333	0,732
NE	BA	Amargosa	31.108	0,662
NE	BA	Amélia Rodrigues	24.134	0,695
NE	BA	Mata de São João	32.568	0,671
NE	BA	Santaluz	30.955	0,646
NE	BA	Nazaré	26.365	0,676
NE	BA	Santa Rita de Cássia	24.026	0,651
NE	BA	Seabra	39.422	0,661
NE	BA	Riachão do Jacuípe	31.633	0,646
NE	BA	Santa Cruz Cabralia	23.888	0,688
NE	BA	Cachoeira	30.416	0,681
NE	BA	Ipiaú	43.621	0,662
NE	BA	Pojuca	26.203	0,708
NE	BA	São Gonçalo dos Campos	27.000	0,667
NE	MA	Duque Bacelar	9.413	0,540
NE	MA	Lagoa Grande do Maranhão	8.469	0,492
NE	MA	Araguanã	9.123	0,548
NE	MA	Araguanã	9.123	0,548
NE	MA	Benedito Leite	5.288	0,595
NE	MA	Lajeado Novo	5.717	0,646
NE	MA	Conceição do Lago-Açu	10.774	0,529
NE	MA	São João do Carú	13.495	0,511
NE	MA	Paulino Neves	11.526	0,508
NE	MA	Governador Newton Bello	11.804	0,494
NE	MA	Bela Vista do Maranhão	9.900	0,569
NE	MA	Mata Roma	11.799	0,567
NE	MA	Apicum-Açu	11.099	0,565
NE	MA	Loreto	10.024	0,603

NE	MA	Cajari	13.405	0,589
NE	MA	Guimarães	12.641	0,640
NE	MA	Fortaleza dos Nogueiras	11.301	0,637
NE	MA	Guimarães	12.641	0,640
NE	MA	Pedro do Rosário	17.954	0,536
NE	MA	São Benedito do Rio Preto	16.442	0,543
NE	MA	Passagem Franca	14.817	0,545
NE	MA	Peritoró	17.336	0,537
NE	MA	São Vicente Ferrer	18.406	0,571
NE	MA	Humberto de Campos	21.266	0,569
NE	MA	Centro Novo do Maranhão	14.554	0,571
NE	MA	Carutapera	18.624	0,571
NE	MA	Mirador	19.906	0,564
NE	MA	Paraibano	17.854	0,592
NE	MA	Cândido Mendes	16.566	0,584
NE	MA	Paraibano	17.854	0,592
NE	MA	Esperantinópolis	21.224	0,593
NE	MA	Santo Antônio dos Lopes	14.253	0,576
NE	MA	Miranda do Norte	16.123	0,625
NE	MA	Raposa	17.088	0,632
NE	MA	Barão de Grajaú	15.349	0,631
NE	MA	Sítio Novo	15.114	0,631
NE	MA	Araioses	34.906	0,486
NE	MA	Tutóia	37.728	0,538
NE	MA	São Luís Gonzaga do Maranhão	22.772	0,542
NE	MA	Bom Jardim	34.474	0,515
NE	MA	Pio XII	28.413	0,542
NE	MA	Arame	29.843	0,535
NE	MA	Tuntum	35.411	0,556
NE	MA	Colinas	35.803	0,563
NE	MA	Brejo	27.513	0,552
NE	MA	Buriti	24.126	0,552
NE	MA	Monção	26.043	0,564
NE	MA	Santa Quitéria do Maranhão	28.150	0,561
NE	MA	Anajatuba	22.978	0,567
NE	MA	Governador Nunes Freire	25.921	0,592
NE	MA	São Mateus do Maranhão	34.859	0,584
NE	MA	Coelho Neto	42.214	0,588
NE	MA	Poção de Pedras	22.378	0,582
NE	MA	São Bento	31.819	0,592
NE	MA	Vitorino Freire	27.462	0,594
NE	MA	Santa Rita	24.922	0,592
NE	MA	Amarante do Maranhão	31.292	0,582
NE	MA	Viana	44.190	0,619
NE	MA	João Lisboa	24.598	0,630
NE	MA	Lago da Pedra	40.405	0,607
NE	MA	Grajaú	47.155	0,639
NE	MA	Carolina	23.991	0,658
NE	MA	Cururupu	33.747	0,623
NE	MA	Rosário	33.665	0,630
NE	MA	Viana	44.190	0,619
NE	MA	Pindaré-Mirim	27.517	0,620
NE	MA	Pedreiras	39.828	0,639

NE	MA	Itapecuru Mirim	42.772	0,609
NE	CE	Umari	7.435	0,584
NE	CE	Tururu	11.498	0,600
NE	CE	Arneiroz	7.538	0,587
NE	CE	Alcântaras	9.548	0,607
NE	CE	Itaiçaba	6.579	0,641
NE	CE	Pacoti	10.929	0,668
NE	CE	São João do Jaguaribe	8.650	0,694
NE	CE	Itatira	15.541	0,569
NE	CE	Croatá	16.064	0,557
NE	CE	Poranga	11.737	0,597
NE	CE	Aiuaba	14.452	0,566
NE	CE	Jijoca de Jericoacoara	12.089	0,623
NE	CE	Caridade	15.604	0,618
NE	CE	Milhã	13.028	0,632
NE	CE	Itapiúna	16.276	0,633
NE	CE	Nova Olinda	12.077	0,637
NE	CE	Fortim	12.066	0,633
NE	CE	Iracema	13.155	0,660
NE	CE	Ocara	21.584	0,594
NE	CE	Ocara	21.584	0,594
NE	CE	Jucás	22.632	0,597
NE	CE	Assaré	20.882	0,577
NE	CE	Morrinhos	17.928	0,608
NE	CE	Novo Oriente	26.119	0,602
NE	CE	Cariré	18.617	0,622
NE	CE	Irauçuba	19.560	0,618
NE	CE	Farias Brito	20.315	0,609
NE	CE	Santana do Cariri	16.847	0,609
NE	CE	Cariús	18.444	0,630
NE	CE	Jardim	26.414	0,642
NE	CE	Cruz	19.779	0,643
NE	CE	Forquilha	17.488	0,643
NE	CE	Barro	20.007	0,658
NE	CE	Ibiapina	22.157	0,646
NE	CE	Jaguaretama	18.024	0,645
NE	CE	Independência	25.262	0,657
NE	CE	Granja	48.484	0,554
NE	CE	Massapê	29.574	0,600
NE	CE	Bela Cruz	28.358	0,595
NE	CE	Acopiara	47.137	0,597
NE	CE	Pedra Branca	40.742	0,605
NE	CE	Itarema	30.347	0,601
NE	CE	Acaraú	48.968	0,617
NE	CE	Amontada	32.333	0,616
NE	CE	Parambu	32.302	0,613
NE	CE	Mombaça	41.215	0,604
NE	CE	Ipueiras	38.219	0,617
NE	CE	Guaraciaba do Norte	35.037	0,629
NE	CE	Itapagé	41.093	0,642
NE	CE	Guaraciaba do Norte	35.037	0,629
NE	CE	Paracuru	27.541	0,641
NE	CE	Pentecoste	32.600	0,635

NE	CE	Baturité	29.861	0,642
NE	CE	Missão Velha	32.586	0,631
NE	CE	Trairi	44.527	0,632
NE	CE	Santa Quitéria	42.375	0,642
NE	CE	Barbalha	47.031	0,687
NE	CE	Barbalha	47.031	0,687
NE	CE	Brejo Santo	38.484	0,673
NE	CE	Jaguaribe	35.062	0,672
NE	CE	Eusébio	31.500	0,684
NE	CE	Ipu	39.078	0,670
NE	CE	Tabuleiro do Norte	27.098	0,698
NE	CE	Mauriti	42.399	0,646
NE	CE	Jaguaruana	29.735	0,654
NE	CE	Pacajus	44.070	0,678
NE	CE	Limoeiro do Norte	49.620	0,711
NE	PE	Brejão	8.916	0,569
NE	PE	Lagoa do Ouro	10.977	0,569
NE	PE	Solidão	5.532	0,581
NE	PE	Belém de Maria	10.626	0,590
NE	PE	Palmeirina	9.536	0,596
NE	PE	Camutanga	7.844	0,632
NE	PE	Ingazeira	4.567	0,638
NE	PE	Maraial	14.017	0,564
NE	PE	Lagoa dos Gatos	16.100	0,536
NE	PE	Dormentes	14.411	0,600
NE	PE	Itaquitinga	14.950	0,587
NE	PE	Dormentes	14.411	0,600
NE	PE	Mirandiba	13.122	0,636
NE	PE	Camocim de São Félix	15.115	0,626
NE	PE	Sanharó	15.879	0,618
NE	PE	Jupi	12.329	0,609
NE	PE	Lagoa do Carro	13.110	0,654
NE	PE	Ilha de Itamaracá	15.858	0,743
NE	PE	Iati	17.691	0,526
NE	PE	Caetés	24.137	0,521
NE	PE	Altinho	22.131	0,590
NE	PE	Ipubi	23.042	0,600
NE	PE	Cupira	22.383	0,606
NE	PE	Gameleira	24.003	0,590
NE	PE	Pedra	20.244	0,601
NE	PE	Agrestina	20.036	0,612
NE	PE	Orobó	22.475	0,612
NE	PE	Amaraji	21.309	0,617
NE	PE	Condado	21.797	0,627
NE	PE	Parnamirim	19.289	0,665
NE	PE	Toritama	21.800	0,670
NE	PE	Lagoa do Itaenga	20.172	0,638
NE	PE	Pombos	23.351	0,641
NE	PE	Buíque	44.169	0,575
NE	PE	Águas Belas	36.641	0,532
NE	PE	Buíque	44.169	0,575
NE	PE	Aliança	37.189	0,578
NE	PE	Ibimirim	24.340	0,566

NE	PE	Itambé	34.982	0,573
NE	PE	Brejo da Madre de Deus	38.109	0,579
NE	PE	Bom Conselho	42.085	0,572
NE	PE	Canhotinho	24.920	0,588
NE	PE	Água Preta	28.531	0,597
NE	PE	Canhotinho	24.920	0,588
NE	PE	Barreiros	39.139	0,635
NE	PE	Lajedo	32.209	0,625
NE	PE	Bodocó	31.731	0,611
NE	PE	João Alfredo	27.023	0,610
NE	PE	Glória do Goitá	27.554	0,636
NE	PE	São Bento do Una	45.360	0,623
NE	PE	Barreiros	39.139	0,635
NE	PE	Sertânia	31.657	0,648
NE	PE	Ribeirão	41.449	0,658
NE	PE	Catende	31.257	0,644
NE	PE	Afogados da Ingazeira	32.922	0,683
NE	PE	Santa Maria da Boa Vista	36.914	0,669
NE	PE	Moreno	49.205	0,693
NE	PE	Petrolândia	27.320	0,688
NE	PE	Cabrobó	26.741	0,677
NE	PE	Paudalho	45.138	0,670
NE	PB	Cajazeirinhas	2.848	0,543
NE	PB	Mãe d'Água	3.459	0,580
NE	PB	Quixabá	1.308	0,599
NE	PB	Várzea	2.051	0,697
NE	PB	Caldas Brandão	5.155	0,548
NE	PB	Casserengue	6.568	0,513
NE	PB	Montadas	3.969	0,580
NE	PB	Ibiara	6.383	0,589
NE	PB	Santa Helena	6.170	0,624
NE	PB	Arara	11.530	0,551
NE	PB	Cacimbas	6.979	0,494
NE	PB	Gado Bravo	8.521	0,527
NE	PB	Serra Redonda	7.307	0,576
NE	PB	Mulungu	9.189	0,567
NE	PB	Cuitegi	7.254	0,562
NE	PB	Massaranduba	11.697	0,561
NE	PB	Nova Floresta	9.421	0,606
NE	PB	São Mamede	8.018	0,646
NE	PB	Brejo do Cruz	11.868	0,635
NE	PB	Araruna	16.605	0,546
NE	PB	Cacimba de Dentro	16.817	0,548
NE	PB	Aroeiras	19.520	0,559
NE	PB	Araruna	16.605	0,546
NE	PB	Pedras de Fogo	25.861	0,568
NE	PB	Pedras de Fogo	25.861	0,568
NE	PB	Itapororoca	14.633	0,573
NE	PB	Bananeiras	21.810	0,599
NE	PB	Boqueirão	15.867	0,608
NE	PB	Queimadas	36.032	0,595
NE	PB	Bananeiras	21.810	0,599
NE	PB	Conceição	17.931	0,608

NE	PB	Rio Tinto	22.311	0,603
NE	PB	Itabaiana	25.207	0,612
NE	PB	Cuité	19.946	0,588
NE	PB	São João do Rio do Peixe	17.661	0,595
NE	PB	Cabedelo	42.832	0,757
NE	PB	Sumé	15.035	0,658
NE	PB	Piancó	14.872	0,634
NE	PB	Serra Branca	12.275	0,662
NE	PB	Esperança	28.166	0,632
NE	PB	Caaporã	18.441	0,617
NE	PB	Santa Luzia	14.012	0,676
NE	PI	Francisco Macedo	2.337	0,545
NE	PI	Olho D'Água do Piauí	2.283	0,582
NE	PI	Barra D'Alcântara	4.107	0,588
NE	PI	Lagoinha do Piauí	2.231	0,631
NE	PI	Geminiano	4.790	0,542
NE	PI	Lagoa do Barro do Piauí	4.450	0,547
NE	PI	Alvorada do Gurguéia	4.211	0,574
NE	PI	Riacho Frio	4.321	0,608
NE	PI	Bertolínia	5.117	0,626
NE	PI	São João da Serra	6.675	0,549
NE	PI	Cabeceiras do Piauí	8.498	0,525
NE	PI	Caldeirão Grande do Piauí	5.481	0,557
NE	PI	Boqueirão do Piauí	5.567	0,566
NE	PI	Ilha Grande	7.890	0,561
NE	PI	Francisco Santos	7.043	0,607
NE	PI	Cristalândia do Piauí	6.493	0,601
NE	PI	Santa Cruz do Piauí	5.776	0,620
NE	PI	Miguel Alves	29.849	0,540
NE	PI	Matias Olímpio	9.727	0,544
NE	PI	Joaquim Pires	13.076	0,526
NE	PI	Barras	40.891	0,581
NE	PI	Avelino Lopes	9.625	0,574
NE	PI	Pimenteiras	11.306	0,574
NE	PI	Buriti dos Lopes	18.598	0,564
NE	PI	Elesbão Veloso	15.002	0,601
NE	PI	Itainópolis	10.381	0,585
NE	PI	Esperantina	34.094	0,591
NE	PI	Elesbão Veloso	15.002	0,601
NE	PI	Beneditinos	9.712	0,604
NE	PI	Pedro II	36.201	0,605
NE	PI	São Raimundo Nonato	26.890	0,681
NE	PI	Itaueira	10.347	0,637
NE	PI	Gilbués	10.229	0,651
NE	PI	Inhuma	14.426	0,621
NE	PI	São Raimundo Nonato	26.890	0,681
NE	PI	São João do Piauí	17.670	0,650
NE	PI	Altos	39.122	0,618
NE	PI	Monsenhor Gil	10.309	0,622
NE	AL	Olho d'Água do Casado	7.059	0,542
NE	AL	Belo Monte	6.822	0,565
NE	AL	Belém	5.919	0,600
NE	AL	Santa Luzia do Norte	6.388	0,632

NE	AL	Jacuípe	7.313	0,548
NE	AL	Branquinha	11.325	0,513
NE	AL	Cacimbinhas	9.552	0,558
NE	AL	Ouro Branco	10.077	0,599
NE	AL	Paripueira	8.049	0,617
NE	AL	Joaquim Gomes	21.488	0,540
NE	AL	Joaquim Gomes	21.488	0,540
NE	AL	Craibas	20.789	0,553
NE	AL	Água Branca	18.660	0,597
NE	AL	Olho d'Água das Flores	19.417	0,606
NE	AL	São José da Laje	21.071	0,588
NE	AL	Maribondo	15.145	0,636
NE	AL	Piaçabuçu	16.775	0,613
NE	AL	Girau do Ponciano	29.574	0,535
NE	AL	Igaci	25.584	0,540
NE	AL	Mata Grande	25.032	0,563
NE	AL	Matriz de Camaragibe	24.017	0,568
NE	AL	Limoeiro de Anadia	24.263	0,569
NE	AL	Porto Calvo	23.951	0,599
NE	AL	Campo Alegre	41.028	0,595
NE	AL	Murici	24.671	0,580
NE	AL	Pilar	31.201	0,604
NE	AL	Pão de Açúcar	24.351	0,614
NE	AL	Santana do Ipanema	41.485	0,616
NE	AL	Coruripe	48.846	0,615
NE	AL	Marechal Deodoro	35.866	0,649
NE	AL	Delmiro Gouveia	42.995	0,645
NE	AL	Pão de Açúcar	24.351	0,614
NE	RN	Porto do Mangue	4.064	0,598
NE	RN	Barcelona	3.990	0,613
NE	RN	Rafael Godeiro	2.953	0,637
NE	RN	Timbaúba dos Batistas	2.189	0,719
NE	RN	Coronel João Pessoa	4.703	0,592
NE	RN	Riacho de Santana	4.200	0,621
NE	RN	Itajá	6.249	0,635
NE	RN	Riachuelo	5.760	0,656
NE	RN	Serrinha	7.253	0,598
NE	RN	Passa e Fica	8.329	0,611
NE	RN	Marcelino Vieira	8.373	0,613
NE	RN	Severiano Melo	10.579	0,631
NE	RN	Severiano Melo	10.579	0,631
NE	RN	Alto do Rodrigues	9.499	0,688
NE	RN	Taipu	11.531	0,584
NE	RN	Montanhas	11.948	0,586
NE	RN	Lagoa Nova	12.058	0,620
NE	RN	Ipanguaçu	11.924	0,613
NE	RN	Pedro Velho	13.518	0,626
NE	RN	São Paulo do Potengi	13.822	0,642
NE	RN	Monte Alegre	18.874	0,645
NE	RN	Governador Dix-Sept Rosado	11.772	0,637
NE	RN	Pau dos Ferros	24.758	0,725
NE	RN	Santa Cruz	31.294	0,655
NE	RN	Jardim de Piranhas	11.994	0,675

NE	RN	Macau	25.700	0,690
NE	RN	Jardim do Seridó	12.041	0,722
NE	RN	Apodi	34.174	0,654
NE	RN	Areia Branca	22.530	0,710
NE	RN	Currais Novos	40.791	0,724
NE	SE	São Miguel do Aleixo	3.447	0,608
NE	SE	Malhada dos Bois	3.208	0,630
NE	SE	Divina Pastora	3.266	0,655
NE	SE	Nossa Senhora Aparecida	8.279	0,567
NE	SE	Pedrinhas	7.929	0,601
NE	SE	Araúá	9.762	0,621
NE	SE	Riachuelo	8.337	0,671
NE	SE	Cristinápolis	14.268	0,577
NE	SE	Indiaroba	13.152	0,605
NE	SE	Areia Branca	14.824	0,644
NE	SE	Maruim	15.454	0,662
NE	SE	Poço Redondo	26.022	0,536
NE	SE	Porto da Folha	25.664	0,556
NE	SE	Salgado	18.876	0,611
NE	SE	Aquidabã	18.344	0,605
NE	SE	Boquim	24.188	0,634
NE	SE	Nossa Senhora da Glória	26.910	0,631
NE	SE	Propriá	27.385	0,653
S	PR	Rancho Alegre D'Oeste	3.117	0,698
S	PR	Rio Branco do Ivaí	3.758	0,670
S	PR	Rio Bom	3.546	0,713
S	PR	Santo Antônio do Paraíso	2.790	0,715
S	PR	Porto Rico	2.550	0,748
S	PR	Porto Amazonas	4.236	0,774
S	PR	Adrianópolis	7.007	0,683
S	PR	São José da Boa Vista	6.978	0,707
S	PR	Congonhinhas	7.851	0,692
S	PR	Marquinho	5.659	0,691
S	PR	Nova Esperança do Sudoeste	5.258	0,722
S	PR	Flor da Serra do Sul	5.059	0,732
S	PR	Santo Inácio	5.188	0,738
S	PR	São Tomé	5.045	0,738
S	PR	Japurá	7.755	0,759
S	PR	Itaipulândia	6.836	0,760
S	PR	Floresta	5.122	0,773
S	PR	São Jorge do Ivaí	5.590	0,792
S	PR	Ivaí	11.899	0,701
S	PR	Boa Vista da Aparecida	8.423	0,697
S	PR	Iretama	11.335	0,699
S	PR	São João do Triunfo	12.418	0,679
S	PR	Imbaú	9.474	0,646
S	PR	Santa Maria do Oeste	13.639	0,662
S	PR	Ipiranga	13.308	0,728
S	PR	Carlópolis	13.305	0,727
S	PR	São Sebastião da Amoreira	8.548	0,724
S	PR	General Carneiro	13.899	0,711
S	PR	Tomazina	9.931	0,716
S	PR	Centenário do Sul	11.817	0,738

S	PR	Jesuítas	9.832	0,762
S	PR	Jesuítas	9.832	0,762
S	PR	Mallet	12.602	0,761
S	PR	Terra Rica	13.797	0,746
S	PR	Nova Londrina	13.169	0,762
S	PR	Icaraíma	10.048	0,741
S	PR	São João	11.207	0,774
S	PR	Planalto	14.122	0,763
S	PR	Itapejara d'Oeste	9.162	0,786
S	PR	Formosa do Oeste	8.755	0,788
S	PR	Palmital	16.958	0,670
S	PR	Rio Branco do Sul	29.341	0,702
S	PR	Ortigueira	25.216	0,620
S	PR	Cerro Azul	16.352	0,684
S	PR	Pinhão	28.408	0,713
S	PR	Faxinal	15.608	0,732
S	PR	Prudentópolis	46.346	0,733
S	PR	Santo Antônio do Sudoeste	17.870	0,715
S	PR	Clevelândia	18.338	0,730
S	PR	Palmas	34.819	0,737
S	PR	Campina da Lagoa	17.018	0,710
S	PR	Lapa	41.838	0,754
S	PR	Lapa	41.838	0,754
S	PR	Andirá	21.663	0,742
S	PR	Goioerê	29.750	0,746
S	PR	Campina Grande do Sul	34.566	0,761
S	PR	Jaguariaíva	30.780	0,757
S	PR	Bandeirantes	33.732	0,756
S	PR	Mandaguaçu	16.828	0,762
S	PR	Mamborê	15.156	0,745
S	PR	Cruzeiro do Oeste	20.222	0,751
S	PR	Quedas do Iguaçu	27.364	0,747
S	PR	Santo Antônio da Platina	39.943	0,745
S	PR	Pitanga	35.861	0,743
S	PR	Laranjeiras do Sul	30.025	0,753
S	PR	Marialva	28.702	0,784
S	PR	Matinhos	24.184	0,793
S	PR	Capanema	18.239	0,803
S	PR	Ivaiporã	32.270	0,764
S	PR	Marechal Cândido Rondon	41.007	0,829
S	PR	Palmeira	30.847	0,763
S	PR	Cornélio Procópio	46.861	0,791
S	PR	Santa Helena	20.491	0,799
S	PR	Medianeira	37.827	0,779
S	PR	Chopinzinho	20.543	0,773
S	PR	Antonina	19.174	0,770
S	PR	Coronel Vivida	23.306	0,775
S	PR	Cambará	22.740	0,769
S	PR	Rolândia	49.410	0,784
S	PR	Guaratuba	27.257	0,764
S	PR	Jacarezinho	39.625	0,782
S	PR	Sertanópolis	15.147	0,781
S	PR	Mandaguari	31.395	0,791

S	PR	Colorado	20.957	0,782
S	PR	Dois Vizinhos	31.986	0,773
S	PR	Quatro Barras	16.161	0,774
S	RS	Gramado dos Loureiros	2.543	0,714
S	RS	Benjamin Constant do Sul	2.727	0,666
S	RS	Fazenda Vilanova	2.833	0,766
S	RS	São Pedro do Butiá	2.862	0,808
S	RS	Nova Pádua	2.396	0,832
S	RS	Gramado Xavier	3.666	0,749
S	RS	Jaboticaba	4.536	0,734
S	RS	Áurea	3.889	0,742
S	RS	São Valentim	4.109	0,766
S	RS	Campestre da Serra	3.170	0,782
S	RS	Chuívisca	4.502	0,776
S	RS	Ilópolis	4.255	0,792
S	RS	Mariana Pimentel	3.733	0,787
S	RS	Muçum	4.728	0,824
S	RS	Selbach	4.861	0,856
S	RS	Ametista do Sul	7.414	0,754
S	RS	Boqueirão do Leão	7.825	0,753
S	RS	Ametista do Sul	7.414	0,754
S	RS	Porto Lucena	6.398	0,747
S	RS	Manoel Viana	6.995	0,754
S	RS	Cambará do Sul	6.840	0,760
S	RS	Porto Xavier	11.190	0,762
S	RS	Doutor Maurício Cardoso	6.329	0,765
S	RS	Coronel Bicaco	8.435	0,768
S	RS	Santa Bárbara do Sul	10.003	0,792
S	RS	General Câmara	8.737	0,784
S	RS	Aratiba	7.116	0,792
S	RS	Barão de Cotegipe	6.927	0,784
S	RS	Faxinal do Soturno	6.841	0,793
S	RS	Sertão	7.466	0,809
S	RS	Candiota	8.065	0,818
S	RS	Tapera	10.564	0,827
S	RS	Lagoa Vermelha	29.833	0,755
S	RS	Nonoai	12.822	0,728
S	RS	Lagoa Vermelha	29.833	0,755
S	RS	São José do Norte	23.796	0,703
S	RS	Barros Cassal	11.347	0,695
S	RS	Planalto	11.302	0,741
S	RS	Santo Antônio da Patrulha	37.035	0,770
S	RS	Arroio do Tigre	12.216	0,764
S	RS	Rolante	17.851	0,778
S	RS	Rosário do Sul	41.058	0,769
S	RS	Santo Augusto	14.426	0,766
S	RS	Arroio Grande	19.152	0,758
S	RS	Mostardas	11.658	0,780
S	RS	Tapes	16.291	0,780
S	RS	São Lourenço do Sul	43.691	0,777
S	RS	Tapejara	15.115	0,780
S	RS	São Francisco de Paula	19.725	0,757
S	RS	Santo Antônio das Missões	12.691	0,764

S	RS	Nova Hartz	15.071	0,796
S	RS	Estância Velha	35.132	0,808
S	RS	Tupanciretã	20.947	0,787
S	RS	Cerro Largo	12.665	0,807
S	RS	Cruzeiro do Sul	11.664	0,802
S	RS	Soledade	29.727	0,798
S	RS	Júlio de Castilhos	20.416	0,804
S	RS	Triunfo	22.166	0,788
S	RS	Capão da Canoa	30.498	0,806
S	RS	Espumoso	16.185	0,787
S	RS	Tramandaí	31.040	0,808
S	RS	Taquari	25.887	0,794
S	RS	São Jerônimo	20.283	0,790
S	RS	Palmeira das Missões	38.192	0,784
S	RS	Santo Cristo	14.890	0,803
S	RS	Portão	24.657	0,831
S	RS	Torres	30.880	0,821
S	RS	Flores da Cunha	23.678	0,839
S	RS	Nova Petrópolis	16.891	0,847
S	RS	Osório	36.131	0,839
S	RS	São Sebastião do Caí	19.700	0,843
S	RS	Três Passos	24.656	0,822
S	RS	Frederico Westphalen	26.759	0,834
S	RS	Ibirubá	18.633	0,824
S	RS	Horizontina	17.699	0,825
S	RS	Teutônia	22.891	0,816
S	RS	Nova Prata	18.344	0,839
S	RS	Feliz	11.316	0,839
S	RS	Gramado	28.593	0,841
S	RS	Guaporé	20.064	0,826
S	SC	Bandeirante	3.177	0,765
S	SC	Santa Helena	2.588	0,787
S	SC	Treviso	3.144	0,806
S	SC	Lacerdópolis	2.173	0,854
S	SC	Nova Itaberaba	4.256	0,759
S	SC	Angelina	5.776	0,766
S	SC	Paraíso	4.796	0,773
S	SC	Petrolândia	6.406	0,783
S	SC	Piratuba	5.812	0,806
S	SC	Balneário Barra do Sul	6.045	0,807
S	SC	Antônio Carlos	6.434	0,827
S	SC	São João do Sul	6.784	0,758
S	SC	Palma Sola	8.206	0,757
S	SC	Major Vieira	6.906	0,752
S	SC	Agrolândia	7.810	0,775
S	SC	Agrolândia	7.810	0,775
S	SC	Lontras	8.381	0,777
S	SC	Irani	8.602	0,798
S	SC	Rio do Oeste	6.730	0,799
S	SC	Rio do Campo	6.522	0,797
S	SC	Benedito Novo	9.071	0,802
S	SC	Ouro	7.419	0,828
S	SC	Saudades	8.324	0,831

S	SC	Dionísio Cerqueira	14.250	0,747
S	SC	Itaiópolis	19.086	0,738
S	SC	Imaruí	13.404	0,742
S	SC	Correia Pinto	17.026	0,772
S	SC	Barra Velha	15.530	0,792
S	SC	Pouso Redondo	12.203	0,786
S	SC	Içara	48.634	0,780
S	SC	Fraiburgo	32.948	0,779
S	SC	Campos Novos	28.729	0,794
S	SC	Correia Pinto	17.026	0,772
S	SC	Penha	17.678	0,791
S	SC	Jaguaruna	14.613	0,793
S	SC	Morro da Fumaça	14.551	0,804
S	SC	Forquilhinha	18.348	0,797
S	SC	Morro da Fumaça	14.551	0,804
S	SC	Herval d'Oeste	20.044	0,798
S	SC	São Lourenço do Oeste	19.647	0,796
S	SC	São José do Cedro	13.678	0,804
S	SC	Indaial	40.194	0,825
S	SC	Ibirama	15.802	0,826
S	SC	Corupá	11.847	0,818
S	SC	Orleans	20.031	0,814
S	SC	Itapema	25.869	0,835
S	SC	São João Batista	14.861	0,819
S	SC	Biguaçu	48.077	0,818
S	SC	Braço do Norte	24.802	0,846
S	SC	Urussanga	18.727	0,845
S	SC	Maravilha	18.521	0,817
S	SC	Guaramirim	23.794	0,822
S	SC	Massaranduba	12.562	0,835
S	SC	São Miguel do Oeste	32.324	0,838
S	SC	Videira	41.589	0,851
S	SC	Indaial	40.194	0,825
SE	MG	Nacip Raydan	3.122	0,611
SE	MG	Josenópolis	4.253	0,610
SE	MG	São Félix de Minas	3.454	0,635
SE	MG	Paiva	1.622	0,708
SE	MG	Glaucilândia	2.767	0,697
SE	MG	Couto de Magalhães de Minas	4.007	0,712
SE	MG	Taparuba	3.225	0,700
SE	MG	Senador Cortes	2.000	0,731
SE	MG	Aguanil	3.562	0,741
SE	MG	Ibituruna	2.755	0,724
SE	MG	São José da Varginha	3.225	0,760
SE	MG	Cachoeira da Prata	3.780	0,787
SE	MG	Patis	5.164	0,605
SE	MG	José Gonçalves de Minas	4.696	0,646
SE	MG	Ibiracatu	6.534	0,615
SE	MG	Senador Modestino Gonçalves	5.190	0,626
SE	MG	Felício dos Santos	5.729	0,657
SE	MG	Jampruca	4.716	0,598
SE	MG	Braúnas	5.408	0,665
SE	MG	São José do Goiabal	6.009	0,685

SE	MG	Capela Nova	4.964	0,712
SE	MG	Paulistas	5.113	0,687
SE	MG	Jequitibá	5.171	0,692
SE	MG	Santa Rita do Itueto	6.061	0,691
SE	MG	Rio Manso	4.646	0,708
SE	MG	São Francisco do Glória	5.696	0,692
SE	MG	Heliodora	5.657	0,733
SE	MG	Rodeiro	5.375	0,745
SE	MG	São Pedro da União	5.618	0,745
SE	MG	Palma	6.561	0,744
SE	MG	Dona Eusébia	5.362	0,743
SE	MG	Inconfidentes	6.479	0,770
SE	MG	Perdigão	5.707	0,794
SE	MG	Natércia	4.644	0,784
SE	MG	Confins	4.880	0,773
SE	MG	Novo Oriente de Minas	9.974	0,582
SE	MG	Francisco Badaró	10.309	0,646
SE	MG	Palmópolis	8.886	0,615
SE	MG	Capitão Enéas	13.113	0,667
SE	MG	São Romão	7.783	0,649
SE	MG	Itaipé	10.751	0,633
SE	MG	Bonito de Minas	7.863	0,580
SE	MG	Ninheira	9.356	0,604
SE	MG	Guaraciaba	10.262	0,666
SE	MG	Indaiabira	7.425	0,571
SE	MG	Urucânia	10.375	0,693
SE	MG	Delfim Moreira	8.032	0,720
SE	MG	Claro dos Poções	8.193	0,685
SE	MG	Frei Inocência	8.176	0,703
SE	MG	Lagoa Grande	7.610	0,721
SE	MG	Itabirinha	9.809	0,681
SE	MG	Carbonita	8.967	0,679
SE	MG	Santa Maria de Itabira	10.346	0,700
SE	MG	Mário Campos	10.535	0,711
SE	MG	Campo do Meio	11.436	0,749
SE	MG	Itaguara	11.302	0,743
SE	MG	São Gonçalo do Pará	7.969	0,744
SE	MG	Pedralva	12.009	0,740
SE	MG	Antônio Carlos	10.870	0,733
SE	MG	Papagaios	12.472	0,736
SE	MG	Igaratinga	7.355	0,739
SE	MG	São Tiago	10.245	0,727
SE	MG	Recreio	10.188	0,746
SE	MG	Entre Rios de Minas	13.114	0,744
SE	MG	Felixlândia	12.784	0,730
SE	MG	Guidoval	7.490	0,736
SE	MG	Piraúba	11.140	0,759
SE	MG	Canápolis	10.633	0,755
SE	MG	Pirapetinga	10.034	0,759
SE	MG	Itapagipe	11.832	0,788
SE	MG	Santa Cruz de Minas	7.042	0,755
SE	MG	Itamonte	12.197	0,792
SE	MG	Ilicínea	10.532	0,758

SE	MG	Campos Altos	12.819	0,786
SE	MG	Monsenhor Paulo	7.615	0,764
SE	MG	Serro	21.012	0,658
SE	MG	Conceição do Mato Dentro	18.637	0,672
SE	MG	Chapada do Norte	15.225	0,641
SE	MG	Pedra Azul	23.608	0,660
SE	MG	Porteirinha	37.890	0,633
SE	MG	Peçanha	17.183	0,635
SE	MG	Santa Maria do Suaçuí	14.350	0,648
SE	MG	Carai	20.981	0,636
SE	MG	Almenara	35.385	0,668
SE	MG	Itacarambi	17.455	0,622
SE	MG	São João do Paraíso	21.010	0,644
SE	MG	Joáima	14.555	0,646
SE	MG	Monte Azul	23.832	0,657
SE	MG	Montalvânia	16.031	0,645
SE	MG	Medina	21.641	0,645
SE	MG	Jequitinhonha	22.902	0,668
SE	MG	Água Boa	17.795	0,642
SE	MG	Ladainha	15.832	0,609
SE	MG	Jaíba	27.287	0,652
SE	MG	Matipó	16.291	0,683
SE	MG	São Joaquim de Bicas	18.152	0,707
SE	MG	Taiobeiras	27.347	0,699
SE	MG	Corinto	24.546	0,722
SE	MG	Carlos Chagas	21.994	0,681
SE	MG	Araçuaí	35.713	0,687
SE	MG	Simonésia	16.875	0,679
SE	MG	Nanuque	41.619	0,708
SE	MG	Matipó	16.291	0,683
SE	MG	Salinas	36.720	0,699
SE	MG	Lajinha	19.528	0,694
SE	MG	São João Evangelista	15.526	0,683
SE	MG	Ervália	17.018	0,700
SE	MG	Mutum	26.693	0,712
SE	MG	Dores do Indaiá	14.388	0,752
SE	MG	Alvinópolis	15.588	0,727
SE	MG	Manhumirim	20.025	0,732
SE	MG	João Pinheiro	41.368	0,748
SE	MG	Bom Sucesso	17.064	0,754
SE	MG	Sarzedo	17.274	0,748
SE	MG	Cruzília	13.765	0,745
SE	MG	Maria da Fé	14.607	0,733
SE	MG	Resplendor	16.975	0,730
SE	MG	Aimorés	25.105	0,731
SE	MG	Dores do Indaiá	14.388	0,752
SE	MG	Diamantina	44.259	0,748
SE	MG	Lagoa Formosa	16.293	0,750
SE	MG	Brasópolis	15.165	0,735
SE	MG	Cabo Verde	13.727	0,749
SE	MG	Bocaiúva	42.806	0,736
SE	MG	Raul Soares	24.287	0,729
SE	MG	Guapé	13.620	0,752

SE	MG	Mantena	26.872	0,724
SE	MG	Paraisópolis	17.498	0,779
SE	MG	Carandaí	21.057	0,760
SE	MG	Campanha	14.098	0,784
SE	MG	Matozinhos	30.164	0,774
SE	MG	Nova Serrana	37.447	0,801
SE	MG	Itapecerica	21.235	0,763
SE	MG	Muzambinho	20.589	0,801
SE	MG	Caeté	36.299	0,789
SE	MG	Caxambu	22.129	0,796
SE	MG	Carangola	31.921	0,783
SE	MG	Ouro Fino	29.416	0,798
SE	MG	Rio Pomba	16.359	0,771
SE	MG	Monte Sião	18.195	0,811
SE	MG	Luz	16.833	0,801
SE	MG	Campestre	20.553	0,759
SE	MG	Botelhos	15.101	0,787
SE	MG	BambuÍ	21.697	0,788
SE	MG	Conceição das Alagoas	17.156	0,767
SE	MG	Jacutinga	19.004	0,797
SE	MG	Monte Alegre de Minas	18.006	0,759
SE	MG	Nova Era	17.754	0,792
SE	MG	Tupaciguara	23.117	0,780
SE	MG	Ouro Branco	30.383	0,801
SE	MG	Perdões	18.736	0,784
SE	MG	Lagoa Santa	37.872	0,783
SE	MG	São Gotardo	27.631	0,807
SE	MG	Santo Antônio do Monte	23.473	0,779
SE	MG	Guaranésia	18.628	0,769
SE	MG	Alpinópolis	17.031	0,779
SE	MG	Prata	23.576	0,769
SE	MG	Andradas	32.968	0,812
SE	MG	Santos Dumont	46.789	0,766
SE	MG	Brumadinho	26.614	0,773
SE	MG	Extrema	19.219	0,781
SE	MG	CambuÍ	22.969	0,786
SE	MG	Carmo do Cajuru	17.157	0,774
SE	MG	Piumhi	28.783	0,800
SE	MG	São João Nepomuceno	23.786	0,763
SE	MG	Borda da Mata	14.439	0,780
SE	MG	São Lourenço	36.927	0,839
SE	MG	Campina Verde	19.100	0,795
SE	MG	Camanducaia	20.537	0,775
SE	MG	Abaeté	22.360	0,778
SE	SP	Trabiju	1.380	0,755
SE	SP	Canas	3.614	0,753
SE	SP	Iaras	3.054	0,742
SE	SP	Arco-Íris	2.163	0,708
SE	SP	Narandiba	3.743	0,763
SE	SP	São João de Iracema	1.671	0,761
SE	SP	Inúbia Paulista	3.318	0,786
SE	SP	Magda	3.421	0,784
SE	SP	Santa Cruz da Esperança	1.796	0,794

SE	SP	Lupércio	4.230	0,736
SE	SP	Paulicéia	5.302	0,754
SE	SP	Salmourão	4.401	0,734
SE	SP	Quintana	5.443	0,741
SE	SP	Guzolândia	4.295	0,729
SE	SP	Cristais Paulista	6.579	0,771
SE	SP	Santo Antônio do Jardim	6.154	0,766
SE	SP	Jaborandi	6.424	0,760
SE	SP	Piacatu	4.625	0,757
SE	SP	Santa Maria da Serra	4.673	0,780
SE	SP	Pardinho	4.732	0,788
SE	SP	Ouroeste	6.290	0,787
SE	SP	Clementina	5.404	0,792
SE	SP	Ilha Comprida	6.704	0,803
SE	SP	Bálsamo	7.340	0,811
SE	SP	Eldorado	14.134	0,733
SE	SP	Boa Esperança do Sul	12.573	0,755
SE	SP	Euclides da Cunha Paulista	10.214	0,738
SE	SP	Salesópolis	14.357	0,748
SE	SP	São Luís do Paraitinga	10.429	0,754
SE	SP	Castilho	14.948	0,760
SE	SP	Queluz	9.112	0,766
SE	SP	Itatinga	15.446	0,759
SE	SP	General Salgado	10.824	0,762
SE	SP	Getulina	10.370	0,770
SE	SP	Tabatinga	12.990	0,760
SE	SP	Jarinu	17.041	0,759
SE	SP	Maracaí	13.004	0,773
SE	SP	Elias Fausto	13.888	0,768
SE	SP	Pacaembu	12.518	0,763
SE	SP	Guaíçara	9.211	0,778
SE	SP	Santa Adélia	13.449	0,776
SE	SP	Charqueada	13.037	0,782
SE	SP	Cafelândia	15.793	0,788
SE	SP	Bom Jesus dos Perdões	13.313	0,780
SE	SP	Iacanga	8.282	0,779
SE	SP	São Bento do Sapucaí	10.355	0,776
SE	SP	Nova Granada	17.020	0,790
SE	SP	Pirangi	10.038	0,779
SE	SP	Morungaba	9.911	0,788
SE	SP	Neves Paulista	8.907	0,804
SE	SP	São Simão	13.675	0,801
SE	SP	Santa Branca	13.010	0,796
SE	SP	Ibirá	9.447	0,801
SE	SP	Bady Bassitt	11.550	0,812
SE	SP	Bocaina	9.442	0,807
SE	SP	Urupês	11.833	0,795
SE	SP	Neves Paulista	8.907	0,804
SE	SP	Biritiba-Mirim	24.653	0,750
SE	SP	Ribeirão Branco	21.231	0,649
SE	SP	Biritiba-Mirim	24.653	0,750
SE	SP	Juquiá	20.516	0,742
SE	SP	Itararé	46.554	0,732

SE	SP	Guapiara	19.726	0,706
SE	SP	Itaí	21.039	0,728
SE	SP	Capão Bonito	46.732	0,716
SE	SP	Rio Grande da Serra	37.091	0,764
SE	SP	Salto de Pirapora	35.072	0,771
SE	SP	Álvares Machado	22.661	0,772
SE	SP	Santa Isabel	43.740	0,766
SE	SP	Igaraçu do Tietê	22.614	0,770
SE	SP	Iguape	27.427	0,757
SE	SP	Cabreúva	33.100	0,774
SE	SP	São Miguel Arcanjo	30.798	0,769
SE	SP	Paraguaçu Paulista	39.618	0,773
SE	SP	Pilar do Sul	23.948	0,774
SE	SP	Angatuba	19.297	0,762
SE	SP	Santo Anastácio	20.749	0,792
SE	SP	Rio das Pedras	23.494	0,791
SE	SP	Piracaia	23.347	0,792
SE	SP	Pirapozinho	22.104	0,783
SE	SP	Agudos	32.484	0,786
SE	SP	Américo Brasiliense	28.287	0,788
SE	SP	Cajuru	20.777	0,783
SE	SP	Ituverava	36.268	0,789
SE	SP	Lucélia	18.316	0,782
SE	SP	Garça	43.162	0,783
SE	SP	Pontal	29.681	0,792
SE	SP	Rancharia	28.772	0,789
SE	SP	Ibaté	26.462	0,790
SE	SP	Tambaú	22.258	0,792
SE	SP	Araçoiaba da Serra	19.816	0,785
SE	SP	São Pedro	27.897	0,785
SE	SP	Caconde	18.378	0,782
SE	SP	Cândido Mota	29.280	0,790
SE	SP	Palmital	20.701	0,783
SE	SP	Mongaguá	35.098	0,783
SE	SP	Piraju	27.897	0,791
SE	SP	Artur Nogueira	33.124	0,796
SE	SP	Mirassol	48.327	0,822
SE	SP	Tietê	31.710	0,810
SE	SP	Ilha Solteira	23.996	0,850
SE	SP	Monte Aprazível	18.413	0,808
SE	SP	Santa Cruz das Palmeiras	25.556	0,796
SE	SP	Pedreira	35.219	0,810
SE	SP	Louveira	23.903	0,800
SE	SP	Promissão	31.105	0,817
SE	SP	Campos do Jordão	44.252	0,820
SE	SP	Porto Feliz	45.514	0,800
SE	SP	Jaguariúna	29.597	0,829
SE	SP	Cosmópolis	44.355	0,799
SE	SP	Laranjal Paulista	22.145	0,799
SE	SP	Brotas	18.886	0,817
SE	SP	Bastos	20.588	0,798
SE	SP	Capivari	41.468	0,803
SE	SP	José Bonifácio	28.714	0,817

SE	SP	Vargem Grande do Sul	36.302	0,802
SE	SP	Nova Odessa	42.071	0,826
SE	SP	Dracena	40.500	0,800
SE	SP	Tremembé	34.823	0,834
SE	SP	Descalvado	28.921	0,820
SE	SP	Jardinópolis	30.729	0,808
SE	SP	Novo Horizonte	32.432	0,808
SE	SP	Oswaldo Cruz	29.648	0,798
SE	SP	Mirandópolis	25.936	0,797
SE	SP	Mairinque	39.975	0,801
SE	SP	Santa Rosa de Viterbo	21.435	0,804
SE	SP	Artur Nogueira	33.124	0,796
SE	SP	Valparaíso	18.574	0,807
SE	SP	Cachoeira Paulista	27.205	0,794
SE	SP	Boituva	34.368	0,798
SE	SP	Adamantina	33.497	0,812
SE	SP	Porto Ferreira	47.437	0,802
SE	SP	São Manuel	36.545	0,809
SE	SP	Guararema	21.904	0,798
SE	SP	Pompéia	18.171	0,816
SE	SP	Serra Negra	23.851	0,817
SE	SP	Orlândia	36.004	0,824
SE	SP	Santa Fé do Sul	26.512	0,809
SE	RJ	Laje do Muriaé	7.909	0,710
SE	RJ	Rio das Flores	7.625	0,739
SE	RJ	Comendador Levy Gasparian	7.924	0,753
SE	RJ	Quatis	10.730	0,791
SE	RJ	Italva	12.621	0,724
SE	RJ	Rio Claro	16.228	0,737
SE	RJ	Rio Claro	16.228	0,737
SE	RJ	Engenheiro Paulo de Frontin	12.164	0,753
SE	RJ	Armação dos Búzios	18.204	0,791
SE	RJ	Paty do Alferes	24.931	0,718
SE	RJ	Bom Jardim	22.651	0,733
SE	RJ	Itaocara	23.003	0,771
SE	RJ	Miguel Pereira	23.902	0,777
SE	RJ	Arraial do Cabo	23.877	0,790
SE	RJ	Itatiaia	24.739	0,800
SE	RJ	São Francisco de Itabapoana	41.145	0,688
SE	RJ	Guapimirim	37.952	0,739
SE	RJ	Miracema	27.064	0,733
SE	RJ	Rio das Ostras	36.419	0,775
SE	RJ	Paraíba do Sul	37.410	0,771
SE	RJ	Bom Jesus do Itabapoana	33.655	0,746
SE	RJ	Cachoeiras de Macacu	48.543	0,752
SE	RJ	Rio Bonito	49.691	0,772
SE	RJ	Parati	29.544	0,777
SE	ES	Presidente Kennedy	9.555	0,674
SE	ES	Ponto Belo	6.263	0,696
SE	ES	Atilio Vivacqua	8.327	0,728
SE	ES	Dores do Rio Preto	6.188	0,769
SE	ES	Boa Esperança	13.679	0,694
SE	ES	Muqui	13.670	0,723

SE	ES	Itarana	11.425	0,741
SE	ES	Fundão	13.009	0,752
SE	ES	Jaguareé	19.539	0,691
SE	ES	Montanha	17.263	0,717
SE	ES	Pinheiros	21.320	0,709
SE	ES	Rio Bananal	16.324	0,725
SE	ES	Santa Teresa	20.622	0,789
SE	ES	João Neiva	15.301	0,766
SE	ES	Conceição da Barra	26.494	0,688
SE	ES	Baixo Guandu	27.819	0,710
SE	ES	Baixo Guandu	27.819	0,710
SE	ES	Iúna	26.112	0,729
SE	ES	Nova Venécia	43.015	0,738
SE	ES	Domingos Martins	30.559	0,736
SE	ES	Iúna	26.112	0,729
SE	ES	Santa Maria de Jetibá	28.774	0,724
SE	ES	Castelo	32.756	0,762

Fonte: IBGE – Censo Demográfico 2000 e PNUD, com adaptações dos pesquisadores.

Nota: O Índice de Desenvolvimento Humano mede o nível de desenvolvimento humano dos países a partir de indicadores de educação (alfabetização e taxa de matrícula), longevidade (esperança de vida ao nascer) e renda (PIB per capita). Seus valores variam de 0 (nenhum desenvolvimento humano) a 1 (desenvolvimento humano total). Países com IDH até 0,499 são considerados de desenvolvimento humano baixo; com índices entre 0,500 e 0,799 são considerados de desenvolvimento humano médio; e com índices maiores que 0,800 são considerados de desenvolvimento humano alto. O Índice de Desenvolvimento Humano também é utilizado para aferir o nível de desenvolvimento humano em municípios, denominando-se IDHM e, embora meça os mesmos fenômenos, os indicadores levados em conta no IDHM são mais adequados para avaliar as condições de núcleos sociais menores (www.undp.org.br).

APÊNDICE B
Questionário impresso

CÂMARAS DE VEREADORES
Questionário sobre o Poder Legislativo Municipal

I – Identificação	
1. Município	2. UF
3. Endereço completo da Câmara Municipal (incluir CEP):	
4. Telefone:	5. Fax:
6. E-mail:	
7. Responsável pelo preenchimento do questionário:	8. Cargo:
II – Legislação Municipal	
9. O Município tem Lei Orgânica?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
10. O Município tem um Plano Diretor aprovado?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
11. A Câmara Municipal tem Regimento Interno?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
12. A Câmara Municipal tem um Código de Ética ou similar?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
III – Recursos Humanos	
13. Quantos funcionários trabalham na Câmara?	
14. Dos funcionários que trabalham na Câmara:	
<ul style="list-style-type: none"> a) quantos são cedidos pela Prefeitura? b) quantos são do quadro permanente? c) quantos ocupam cargos de livre nomeação e exoneração? 	
15. Quantos funcionários da Câmara:	
<ul style="list-style-type: none"> a) tem entre 18 e 25 anos de idade? b) tem entre 26 e 35 anos de idade? c) tem entre 36 e 45 anos de idade? d) tem entre 46 e 55 anos de idade? e) tem mais de 55 anos de idade? 	
16. Quantos funcionários da Câmara:	
<ul style="list-style-type: none"> a) tem curso superior completo? b) tem curso superior incompleto? c) tem ensino médio completo (2º grau)? d) tem ensino médio incompleto (2º grau)? e) tem ensino fundamental completo (1º grau)? f) tem ensino fundamental incompleto (1º grau)? 	

<p>17. Em que ano a Câmara realizou o último concurso público para provimento de cargos do quadro permanente?</p> <p><input type="checkbox"/> Ano: _____</p> <p><input type="checkbox"/> Nunca realizou concurso</p>
<p>18. A autoridade administrativa máxima (diretor-geral ou similar) é exercida por:</p> <p><input type="checkbox"/> funcionário do quadro permanente da Câmara Municipal</p> <p><input type="checkbox"/> ocupante de cargo comissionado (de livre nomeação e exoneração)</p> <p><input type="checkbox"/> ocupante de cargo eletivo (vereador)</p> <p><input type="checkbox"/> outro: _____</p>
<p>19. Qual é a remuneração bruta mensal média:</p> <p>a) da autoridade administrativa máxima (diretor-geral ou similar)? R\$ _____</p> <p>b) dos funcionários do quadro permanente? R\$ _____</p> <p>c) dos ocupantes de cargos de livre nomeação e exoneração? R\$ _____</p> <p>d) dos assessores parlamentares? R\$ _____</p> <p>e) outro cargo: _____ R\$ _____</p>
<p>20. Existe um Plano de Carreira para os funcionários? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não</p>
<p>21. Quais são as carreiras existentes para os funcionários?</p> <p><input type="checkbox"/> Cargos de nível superior – denominações: _____</p> <p><input type="checkbox"/> Cargos de nível médio – denominações: _____</p> <p><input type="checkbox"/> Outros: _____</p>
<p>22. Quando a Câmara necessita qualificar seus funcionários, a quem ela recorre?</p> <p><input type="checkbox"/> Órgão de treinamento próprio da Câmara Municipal</p> <p><input type="checkbox"/> Assembléia Estadual</p> <p><input type="checkbox"/> Cursos contratados no mercado</p> <p><input type="checkbox"/> Câmara dos Deputados</p> <p><input type="checkbox"/> Programa Interlegis</p> <p><input type="checkbox"/> Associação de Câmaras</p> <p><input type="checkbox"/> Outros: _____</p>
<p>23. Além dos vencimentos, quais são os benefícios adicionais concedidos aos funcionários?</p> <p><input type="checkbox"/> Auxílio-creche</p> <p><input type="checkbox"/> Auxílio-escola</p> <p><input type="checkbox"/> Auxílio-alimentação</p> <p><input type="checkbox"/> Vale-transporte</p> <p><input type="checkbox"/> Plano de saúde</p> <p><input type="checkbox"/> Plano de previdência</p> <p><input type="checkbox"/> Outros: _____</p>
<p>24. Qual foi o orçamento total destinado à Câmara no ano de 2004? R\$ _____</p>
<p>25. Desse valor, quanto foi destinado a:</p> <p>a) atividades administrativas (pagamento de pessoal, aquisição de materiais e equipamentos etc.)? R\$ _____</p> <p>b) atividades legislativas (verbas de gabinetes, cotas parlamentares, subsídios de vereadores etc.)? R\$ _____</p>
IV – Vereadores
<p>26. Quantos vereadores trabalham na Câmara na atual legislatura?</p>
<p>27. Quantos vereadores são também funcionários da Prefeitura (são vereadores e titulares de cargo efetivo na Prefeitura)?</p>
<p>28. Quantos vereadores dedicam-se exclusivamente ao mandato?</p>

29. Quantos vereadores têm gabinete próprio?	
30. Quantos vereadores têm assessoria própria?	
31. Dos vereadores que possuem assessoria própria, quantos assessores eles têm em média?	
32. Quantos vereadores redigem seus próprios projetos?	
33. Se o vereador não redige seus próprios projetos, quem o faz?	
<input type="checkbox"/> Assessor próprio <input type="checkbox"/> Assessor da Câmara Municipal <input type="checkbox"/> Funcionário da Câmara Municipal <input type="checkbox"/> Funcionário da Prefeitura ou de outra autarquia municipal <input type="checkbox"/> Membro do Diretório do Partido <input type="checkbox"/> Membro de Sindicato ou entidade de classe <input type="checkbox"/> Amigo ou parente <input type="checkbox"/> Outros: _____	
34. Quando o vereador precisa de assessoria em áreas específicas, a quem ele recorre?	
<input type="checkbox"/> Assessoria própria <input type="checkbox"/> Órgão de assessoria da Câmara Municipal <input type="checkbox"/> Funcionário(s) da Câmara Municipal <input type="checkbox"/> Advogado autônomo <input type="checkbox"/> Contador autônomo <input type="checkbox"/> Secretarias municipais <input type="checkbox"/> Técnicos da Prefeitura <input type="checkbox"/> Diretório do Partido <input type="checkbox"/> Sindicato ou entidade de classe <input type="checkbox"/> Associação de Câmaras <input type="checkbox"/> Amigo ou parente <input type="checkbox"/> A ninguém <input type="checkbox"/> Assembléia Estadual <input type="checkbox"/> Câmara dos Deputados <input type="checkbox"/> Outros: _____	
V – Câmara Municipal	
35. A Câmara tem sede própria?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
36. Se não, onde ela funciona?	
<input type="checkbox"/> Na Prefeitura <input type="checkbox"/> Em alguma Secretaria Municipal <input type="checkbox"/> Em prédio ou sala alugados <input type="checkbox"/> Em sindicato, associação ou entidade de classe <input type="checkbox"/> Outro: _____	
37. A Câmara Municipal possui em sua estrutura administrativa órgãos em qual (quais) das áreas abaixo?	
<input type="checkbox"/> Comunicação / Imprensa <input type="checkbox"/> Comunicação / Relações Públicas <input type="checkbox"/> Comunicação / Publicidade <input type="checkbox"/> Pessoal / Recursos Humanos <input type="checkbox"/> Material e Patrimônio <input type="checkbox"/> Contabilidade e Finanças <input type="checkbox"/> Informática e Tecnologia <input type="checkbox"/> Engenharia, Arquitetura e Manutenção <input type="checkbox"/> Treinamento e Capacitação <input type="checkbox"/> Biblioteca <input type="checkbox"/> Outras: _____	
38. A Câmara Municipal tem comissões temáticas?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não

39. Se sim, quantas?

40. Quais são as áreas das comissões temáticas existentes?

- Constituição, Justiça e Redação
- Agricultura
- Ciência e Tecnologia
- Meio Ambiente
- Direitos Humanos
- Indústria e Comércio
- Educação
- Minas e Energia
- Relações Exteriores
- Seguridade Social
- Trabalho
- Saúde
- Turismo
- Transportes
- Fiscalização e Controle
- Outras: _____

41. A Câmara Municipal possui em sua estrutura administrativa um órgão de consultoria e assessoramento aos vereadores (consultores especializados em áreas temáticas)?

Sim Não

42. Se sim, em que área(s)?

- Direito e Legislação
- Orçamento e Fiscalização
- Contabilidade e Finanças
- Saúde, Seguridade Social, Assistência Social e Previdência
- Agricultura
- Ciência e Tecnologia
- Minas e Energia
- Turismo
- Meio Ambiente e Urbanismo
- Educação e Cultura
- Segurança Pública e Defesa Nacional
- Relações Internacionais
- Redação e discurso parlamentar
- Outras: _____

43. A Câmara Municipal aderiu ao Programa Interlegis?

Sim Não

44. Se sim, quais os produtos e serviços oferecidos pelo Programa Interlegis que a Câmara Municipal utiliza?

- O equipamento
- Educação à Distância
- Sistema de Apoio à Atividade Parlamentar
- Sistema de Apoio ao Processo Legislativo
- Sistema de Protocolo de Documentos
- Outros: _____

45. De quais investimentos a Câmara Municipal é mais carente? (numerar conforme a prioridade)

- Sensibilização de vereadores para a potencialização de seus mandatos
- Estímulo à participação da sociedade
- Adoção de modelos de gestão administrativa e legislativa
- Contratação de assessoria permanente especializada
- Contratação de pessoal administrativo
- Adequação da infra-estrutura física e tecnológica
- Aperfeiçoamento da legislação municipal
- Outros: _____

VI – Comunicação

46. Quais os meios utilizados para divulgar o trabalho legislativo / parlamentar à sociedade?

- Rádio comunitária ou local
- Jornal local
- Mural em local externo
- Mural na própria Câmara
- Jornal, boletim impresso ou outro periódico da Câmara
- Audiências públicas
- Diário Oficial
- Página da Câmara na Internet
- Página particular do Vereador na Internet
- Outros: _____

47. De quais meios a sociedade dispõe para interagir com a Câmara Municipal?

- Audiências públicas – quantas foram realizadas em 2004?
- Correspondências
- E-mail
- Ouvidoria
- Contato com órgãos responsáveis pela recepção de projetos de lei de iniciativa popular (Comissão de Legislação Participativa, por exemplo)
- Outros: _____

APÊNDICE C
Carta de apresentação do questionário



CÂMARA DOS DEPUTADOS
DIRETORIA-GERAL

Of. Circular n. .../2005/DG

Brasília, ... de ... de 2005.

A Sua Excelência o Senhor
Vereador
Presidente da Câmara Municipal de ...
Endereço – CEP ... – Cidade – UF

Assunto: **Pesquisa sobre o Legislativo Municipal.**

Senhor Presidente,

A expectativa de que a modernização de órgãos legislativos estaduais e municipais pode conduzir ao aprimoramento e equilíbrio da democracia brasileira tem estimulado a Câmara dos Deputados a criar uma série de iniciativas para promover a interação institucional das Casas Legislativas brasileiras e compartilhar experiências e conhecimentos técnicos de interesse comum.

2. Fazem parte dessas iniciativas o Programa de Interação Legislativa, a parceria com a Rede Muninet (Rede Brasileira para o Desenvolvimento Municipal) do Banco Mundial e a Rede de Integração de Órgãos Públicos, entre outros projetos em fase de planejamento.

3. A fim de melhor direcionar as ações previstas nos diversos Programas e de identificar novas oportunidades de atuação por parte da Câmara dos Deputados, faz-se necessário conhecer a situação atual das câmaras municipais no que diz respeito à infra-estrutura administrativa. Desse modo, uma equipe de pesquisadores da Assessoria de Projetos Especiais da Diretoria-Geral da Câmara dos Deputados preparou um questionário contendo perguntas sobre essa Casa Legislativa, com vistas a subsidiar a elaboração de um diagnóstico que contemplará municípios de até 50.000 habitantes.

4. Cabe esclarecer que o questionário faz parte do projeto final do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas da Universidade Federal de Minas Gerais, realizado em parceria com esta Casa. Portanto, o questionário atenderá não somente ao propósito acadêmico, mas também fornecerá subsídios para a elaboração de um estudo exploratório sobre grande parcela das câmaras municipais brasileiras. Esse trabalho vai ao encontro dos objetivos dos programas de modernização e integração ora em andamento e justifica-se pelo interesse da Câmara dos Deputados nas informações coletadas.

5. Assim sendo, encaminhamos em anexo o referido questionário para preenchimento por V.Ex^a ou, a seu critério, pelo funcionário mais graduado da área administrativa (diretor-geral, secretário-geral ou similar) dessa Casa. Para garantir a veracidade do estudo, solicitamos sua especial atenção no preenchimento das informações. O questionário preenchido deverá ser colocado no envelope pré-pago (em anexo) e devolvido à Câmara dos Deputados com a maior urgência possível, até o dia .../.../2005, a fim de que se possa efetuar a tabulação dos dados.

6. Desde já agradecemos sua atenção e colocamos a servidora Adriana Jannuzzi, responsável pela pesquisa, à disposição de V.Ex^a pelo e-mail diretoriageral.pesquisa@camara.gov.br ou pelo telefone (61) 216-2000 para os esclarecimentos que se fizerem necessários.

Atenciosamente,

Sérgio Sampaio Contreiras de Almeida
Diretor-Geral

APÊNDICE D
Proposta de Projeto de Pesquisa

PROJETO DE PESQUISA

1. IDENTIFICAÇÃO

- Título do projeto:** A infra-estrutura de pessoal nas Câmaras de Vereadores de municípios de até 50.000 habitantes
- Entidade proponente:** Câmara dos Deputados
- Órgão responsável:** Diretoria-geral
- Coordenador:** Assessoria de Projetos Especiais
- Grupo de Trabalho:** A definir
- Período de execução:** A definir

2. DECLARAÇÃO DE PROPÓSITOS

Conhecer a situação atual das câmaras municipais no que diz respeito à infra-estrutura administrativa, a fim de identificar novas oportunidades de atuação por parte da Câmara dos Deputados, melhor direcionando as ações previstas nos diversos programas e projetos de modernização dos legislativos brasileiros.

3. CONTEXTUALIZAÇÃO

O Brasil é um país de pequenos municípios – 4.982 deles possuía, no Censo Demográfico de 2000, uma população de até 50.000 habitantes. A observação cotidiana nos faz crer que, nas câmaras de vereadores de municípios de pequeno porte, a infra-estrutura de pessoal é geralmente inadequada e insuficiente para o pleno desempenho das atribuições institucionais dos parlamentares. As instalações físicas, quando existentes, são muitas vezes precárias ou insuficientes para o exercício das atividades diárias; faltam equipamentos, materiais e móveis; e o principal, faltam pessoas para executar tanto os trabalhos administrativos quanto técnicos.

Aliado a isso, os vereadores, representantes eleitos nos pequenos municípios, são líderes comunitários locais, em geral gente do povo que tem pouco ou nenhum preparo para exercer um cargo público, apenas (e na melhor das hipóteses) muita vontade de realizar ações que beneficiem sua comunidade; o cargo de vereador é,

quase sempre, a forma inicial de ingresso do cidadão na política, sendo caracterizado pela sua reduzida experiência no exercício de um cargo público; as atribuições institucionais das câmaras municipais – quais sejam, legislar, fiscalizar o Poder Executivo, julgar membros do Executivo e do Legislativo e administrar seus serviços internos – são por demais complexas e sofisticadas e demandam conhecimentos em áreas específicas, como economia, direito, tributação, finanças, saúde, educação, trabalho, meio ambiente, turismo, agricultura, transportes e ciência e tecnologia, entre outras; e, por fim, existe um fluxo das pessoas porventura especializadas dos municípios pequenos para os municípios de maior porte, onde podem melhor aplicar seus conhecimentos em troca de uma remuneração maior.

Desse modo, percebe-se que é necessário um mínimo de assessoramento técnico para que os vereadores possam desenvolver adequadamente suas atividades, assessoramento esse que inexiste na maioria das câmaras municipais de pequeno porte devido à falta de recursos para a contratação de pessoal qualificado, quer via concurso público, quer para a prestação de serviços temporários.

É justamente junto a esse segmento que a Câmara dos Deputados pode contribuir mais efetivamente. Para tanto, preparou um questionário contendo perguntas direcionadas às câmaras de vereadores, com vistas a subsidiar oportunamente a elaboração de um diagnóstico que contemplará municípios de até 50.000 habitantes, a fim de conhecer a real situação em que se encontram aquelas casas legislativas e identificar de que maneiras concretas poderá a Câmara dos Deputados interagir com elas, a fim de concorrer para melhorar esse quadro e, conseqüentemente, contribuir para o aprimoramento e o equilíbrio da democracia brasileira.

4. JUSTIFICATIVAS

Com o intuito de contribuir para o aprimoramento e equilíbrio da democracia brasileira, a Câmara dos Deputados vem planejando implantar programas vultosos e abrangentes de modernização dos poderes legislativos municipais. Diversas iniciativas vêm sendo desenvolvidas para promover a interação institucional entre a Câmara Federal e as câmaras de vereadores e, dessa forma, permitir o intercâmbio de experiências e conhecimentos técnicos de interesse comum.

Fazem parte dessas iniciativas diversos programas e projetos, alguns ainda em fase de planejamento ou implantação e outros atualmente sendo executados. Para que a concretização desses programas se torne viável, serão necessários recursos financeiros, os quais deverão ser alocados segundo critérios técnicos preestabelecidos.

Desse modo, com vistas a melhor direcionar as ações previstas nos diversos programas e a identificar novas oportunidades de atuação por parte da Câmara dos Deputados, é imperativo conhecer a situação em que atualmente se encontram as câmaras municipais no que concerne à infra-estrutura administrativa. Isso será possível com a aplicação de uma pesquisa de campo para levantar dados estatísticos que, oportunamente, permitirão a elaboração de um diagnóstico para subsidiar a tomada de decisões por parte dos responsáveis pelos programas.

5. OBJETIVOS

5.1 Geral

Conhecer a situação das câmaras de vereadores de municípios de pequeno porte (população de até 50.000 habitantes) no tocante à infra-estrutura administrativa de pessoal, a fim de identificar novas oportunidades de atuação por parte da Câmara dos Deputados e, assim, contribuir para o aprimoramento e modernização dos poderes legislativos municipais.

5.2. Específicos

- a) Sistematizar e conhecer literatura específica sobre o funcionamento das Câmaras Municipais, principalmente no que diz respeito à gestão de pessoas;
- b) Constituir e organizar um *mailing list* dos municípios de até 50.000 habitantes, contendo o tamanho da população e sua localização (nome do município, endereço completo, telefones de contato, fax e e-mail);
- c) Criar um instrumento de pesquisa quantitativa para fazer o levantamento dos dados;
- d) Elaborar um diagnóstico sobre a situação administrativa das câmaras municipais de até 50.000 no que diz respeito à gestão de pessoas;
- e) Identificar oportunidades de atuação por parte da Câmara dos Deputados e elaborar relatório com recomendações.

6. PÚBLICO-ALVO

O público-alvo é composto de 4.982 câmaras de vereadores de municípios de pequeno porte, considerados, para efeito deste projeto, aqueles cuja população é de até 50.000 habitantes.

7. METODOLOGIA

A metodologia proposta neste trabalho é a de pesquisa de campo, com a aplicação de questionários enviados pelo correio às câmaras de vereadores selecionadas como amostra, para a coleta de dados que subsidiarão a elaboração de um diagnóstico sobre a situação administrativa atual das casas legislativas municipais.

A abrangência da pesquisa é nacional e a amostra foi selecionada segundo critérios estatísticos, de forma a garantir sua representatividade.

Está prevista ainda a realização de um pré-teste do questionário em 5 municípios, um em cada região do país, de modo a detectar a necessidade de eventuais adequações ou ajustes e validar o instrumento de pesquisa.

7.1 Universo

Quando o Censo Demográfico 2000 foi realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, havia no Brasil 5.507 municípios. O IBGE classifica os

municípios segundo o tamanho da população. Não existe, entretanto, qualquer definição quanto ao porte – pequeno, médio ou grande –, ficando a critério de cada pesquisador fazer o agrupamento que lhe for mais conveniente, segundo sua metodologia.

O Brasil é formado majoritariamente por pequenos municípios. Assim, com base no fundamento da liberdade do pesquisador, para efeitos deste trabalho consideraram-se como de pequeno porte os 4.982 municípios cuja população é de até 50.000 habitantes. Esses municípios representam quase a totalidade (90,47%) dos 5.507 municípios brasileiros e compõem o universo populacional deste projeto.

7.2 Amostra

O tamanho da amostra referente aos 4.982 municípios de pequeno porte (com população de até 50.000 habitantes) foi calculado estatisticamente utilizando-se a Fórmula de Barnett . Assim, com a aplicação da fórmula, obtém-se uma amostra de 427 municípios de até 50.000 habitantes, utilizando-se um nível de confiança de 90% e uma margem de erro amostral de 5%. Considerando-se uma taxa de retorno de aproximadamente 30%, multiplicou-se a amostra por 3, totalizando 1.281 questionários a serem enviados.

A seleção dos 1.281 municípios da amostra foi feita aleatoriamente por meio do programa Excel, do Microsoft Office, o qual possui uma função estatística que permite a geração de números aleatórios. Em uma primeira etapa, a amostra foi estratificada segundo dois critérios: a localização geográfica (por UF) e o nível de qualidade de vida (por IDH-M), considerando-se, em ambos os casos, a representatividade populacional. A seleção na última etapa foi aleatória (randômica), determinando-se, assim, a composição final da amostra.

7.3 Instrumentos

Para a coleta de informações a respeito da situação administrativa dos municípios brasileiros, recomenda-se a utilização de um questionário objetivo, composto de perguntas fechadas para facilitar a tabulação e a análise dos dados. Embora algumas perguntas possam inicialmente aparentar pouca correlação com o conteúdo da pesquisa, elas contribuem sobremaneira para fornecer um panorama geral da situação administrativa das câmaras municipais.

Sugere-se que o questionário seja acompanhado de uma carta de apresentação assinada pelo diretor-geral da Câmara dos Deputados, a fim de dar maior respaldo à pesquisa e estimular a devolução das respostas, e encaminhado via correio ao presidente da câmara de vereadores de cada município selecionado na amostra. A carta de apresentação orienta que o questionário seja preenchido pelo próprio presidente ou, a seu critério, pelo funcionário mais graduado da área administrativa (diretor-geral, secretário-geral ou similar). Segue também em anexo um envelope pré-franqueado, o qual deverá ser devolvido com o questionário respondido à Câmara dos Deputados dentro de um prazo de aproximadamente quinze dias.

Caso o questionário não seja devolvido, serão necessárias ligações telefônicas à câmara municipal faltante, de modo a sensibilizar o responsável quanto à importância do correto preenchimento e retorno dos instrumentos de pesquisa para a finalização de um trabalho que poderá trazer-lhes benefícios futuros.

Após a devolução de aproximadamente 30% dos questionários respondidos (uma taxa de retorno considerada razoável), será realizada uma checagem dos dados, com visita dos pesquisadores a 42 municípios, o que corresponde a aproximadamente 10% da amostra.

Caso seja verificada a necessidade de se aprofundar o conhecimento sobre a infraestrutura das câmaras municipais, sugerimos a aplicação de uma pesquisa qualitativa com um número reduzido de municípios. A pesquisa qualitativa poderá consistir em oficinas de discussão, grupos focais com até 10 funcionários de uma câmara municipal e entrevistas *in loco* com funcionários durante as visitas aos municípios.

8. PRODUTOS ESPERADOS

- a) Documentação específica sobre o funcionamento das Câmaras Municipais, principalmente no que tange à gestão de recursos humanos;
- b) *Mailing list* dos municípios de até 50.000 habitantes, contendo o tamanho da população e sua localização (nome do município, endereço completo, telefones de contato, fax e e-mail);
- c) Instrumento de pesquisa quantitativa capaz de levantar os dados pretendidos;
- d) Planilha com a tabulação dos dados sobre a situação administrativa Municipal no tocante à gestão de pessoas;
- e) Documento contendo uma análise dos dados tabulados – Diagnóstico da situação administrativa das câmaras de vereadores de municípios de até 50.000 habitantes no que diz respeito à gestão de recursos humanos;
- f) Relatório de Recomendações indicando possíveis formas de atuação da Câmara dos Deputados para contribuir com o aprimoramento e a modernização das câmaras municipais.

9. ESCOPO

Não faz parte do escopo deste projeto:

- ✓ a execução das ações previstas no Relatório de Sugestões;
- ✓ qualquer responsabilidade sobre o financiamento para implementação das ações propostas;

Faz parte do escopo deste projeto:

- ✓ a realização de reuniões de discussão interna sobre as estratégias a serem adotadas quanto ao desenvolvimento deste projeto;
- ✓ articulação junto aos órgãos da Câmara dos Deputados envolvidos de alguma forma na execução deste projeto, tais como Departamento de Pessoal, Centro de Formação, Treinamento e Aperfeiçoamento, Departamento de Apoio ao Parlamentar, Coordenação de Comunicações, Secretaria de Comunicação Social, Consultoria Legislativa, Departamento de Comissões, Centro de Informática, entre outros;
- ✓ Articulação junto a órgãos externos à Câmara dos Deputados que possam, de alguma maneira, contribuir para a execução do projeto (Correios, IBGE, Interlegis, IBAM – Instituto Brasileiro de Administração Municipal, Abrascam – Associação de Servidores de Câmaras Municipais, ABRACAM – Associação Brasileira de Câmaras Municipais, CNM – Confederação Nacional de Municípios, etc.);
- ✓ Ligações telefônicas e/ou visitas para fazer a checagem dos questionários.

10. RISCOS ENVOLVIDOS

Risco	Probabilidade de ocorrência	Impacto	Plano de contingência	Responsável pelo Plano de Contingência
Baixa taxa de retorno dos questionários	Alta	Alto	Telefonar para as Câmaras municipais e sensibilizar sobre a importância de que os questionários sejam respondidos	Assessoria de Projetos Especiais
Extravio no envio dos questionários	Baixa	Baixo	Não há, em função dos altos custos para remediar a situação – ligação telefônicas	--
Erro no preenchimento do questionário	Baixa	Baixo	Sensibilização para o correto preenchimento e checagem das informações	Assessoria de Projetos Especiais
Falta de apoio político para a implementação do projeto	Média	Alto	Sensibilizar as instâncias superiores sobre a importância do projeto	Assessoria de Projetos Especiais
Dificuldade de interação com outros órgãos da Casa envolvidos no projeto na implementação das ações	Média	Médio	Agendar compromissos antecipadamente; sensibilizar; divulgar o andamento dos trabalhos	Assessoria de Projetos Especiais

11. ESTIMATIVAS DE RECURSOS E CUSTOS

RECURSO	CUSTO ESTIMADO (em R\$)
Impressão de 1.300 cartas de apresentação (1 folha cada), 1.300 questionários (5 folhas cada) e 1.300 envelopes pré-franqueados	NA
Postagem de 1.300 envelopes (custo unitário de R\$ 0,53)	690,00
Retorno (postagem) de aproximadamente 400 envelopes pré-franqueados (custo unitário de R\$ 1,05)	420,00
Ligações telefônicas	NA
Viagens dos pesquisadores para a realização de pré-teste para validação do instrumento de pesquisa (carro e/ou ônibus e/ou avião, dependendo da localidade) – 2 pesquisadores x 5 viagens a R\$ 2.250,00 cada	22.500,00
Viagens dos pesquisadores para a realização de checagem dos questionários e pesquisa qualitativa (carro e/ou ônibus e/ou avião, dependendo da localidade) – 2 pesquisadores x 42 viagens a R\$ 2.250,00 cada	189.000,00
Eventual contratação de um especialista para a elaboração do diagnóstico	30.000,00
TOTAL	242.610,00

NA = Não aplicável (por serem custos internos, já previstos no orçamento anual da Câmara dos Deputados)

12. MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

Órgão	Responsabilidade
Assessoria de Projetos Especiais	- intermediação entre a Câmara dos Deputados e as câmaras municipais - intermediação entre os diversos órgãos da Câmara dos Deputados - elaboração de metodologias - assessoramento na elaboração de modelos de gestão
Consultoria Legislativa	- elaboração de estudos e pareceres - palestras - prestação de serviços de consultoria
Consultoria de Orçamento e Fiscalização Financeira	- elaboração de estudos e pareceres - palestras - prestação de serviços de consultoria
Secretaria de Comunicação Social	- divulgação das ações das câmaras municipais - instituição de parcerias e canais de comunicação com a mídia local - consultoria na área de comunicação - compartilhamento dos meios de comunicação
Centro de Informática	- consultoria em informática
Centro de Formação, Treinamento e Aperfeiçoamento	- organização de treinamentos - consultoria em seleção, recrutamento e treinamento

