

008

CONCEPÇÕES TEÓRICO-
METODOLÓGICAS E MODELOS DE
ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO PÚBLICA

SESSÕES TEMÁTICAS



COMPETÊNCIAS NA CÂMARA MUNICIPAL DE ANTÔNIO CARLOS – SC: UMA ANÁLISE DA TRAJETÓRIA DOS VEREADORES NO EXERCÍCIO PARLAMENTAR

Bianca Carolina Hilleshein (UDESC)
Patrícia Vendramini (UDESC)

RESUMO

A valorização dos profissionais, além do currículo, passou a dar-se pela capacidade de adaptação, de entregas e de mobilização de recursos pessoais e do meio frente aos desafios que são submetidos. Perante isso e almejando o desenvolvimento profissional, o mapeamento de competências é uma metodologia pela qual os indivíduos e organizações podem identificar seus saberes e aspectos a melhorar. À vista disso, este trabalho objetiva identificar os aspectos básicos para a execução da função de vereador na Câmara Municipal de Antônio Carlos-SC, à luz da noção de competências da abordagem francesa. Com natureza qualitativa, de cunho exploratório e descritivo, conta com fontes bibliográficas, documentais e de campo para analisar as situações complexas enfrentadas pelos parlamentares e os recursos que os auxiliam e poderiam ajudá-los. Os desafios demonstram uma realidade longe da ideal, mas promissora diante dos instrumentos e metodologias disponíveis à profissionalização dos agentes públicos.

INTRODUÇÃO

Gestão de competências é um modelo teórico-metodológico voltado para a mobilização dos saberes, conhecimentos e recursos disponíveis, dependentes do contexto em que o indivíduo está inserido, o qual adequa esses recursos para resolver e atender as demandas de determinada situação. Além disso, relaciona-se à qualificação do indivíduo e ao seu alto desempenho, bem como a um cargo ou função que ele ocupa.

Assim, de um modo geral, competência é, por vezes, confundida com qualificação. No entanto, os dois conceitos diferem-se entre si. Conforme Le Boterf (2003), a competência resulta das qualificações e, por isso, elas não devem ser contrapostas, mas sim, unificadas, afinal, uma é o meio e outra o fim.

O aumento do controle pela sociedade no desempenho dos órgãos públicos e o fortalecimento democrático correspondem a maiores exigências dos profissionais que atuam na esfera pública. Dessa forma, o indivíduo está, cada vez mais, instigado a se desenvolver continuamente. Para isso, a gestão de competências se apresenta como uma estratégia organizacional, pois seu impacto beneficia não só o indivíduo, mas a organização como um todo.

Quando uma instituição adota a gestão de competências, a alocação de seus profissionais é realizada conforme as exigências que o cargo impõe, combinadas à capacidade cognitiva, ao perfil comportamental e à adaptabilidade do indivíduo para, assim, atingir seus objetivos com maior eficiência e eficácia.

No Poder Legislativo Municipal, por exemplo, exige-se como qualificação apenas a alfabetização (BRASIL, 2017). Mas será que apenas ler e escrever é suficiente para atender as exigências/demandas que a população apresenta e das funções que um vereador possui? Será que caberia, então, a utilização de um modelo de gestão por competências para mapear quais recursos os vereadores precisam para bem desenvolver suas atividades?

Com o intuito de responder a essas perguntas, este estudo, fruto de um trabalho de conclusão de curso de graduação, tem como objeto a Câmara Municipal de Vereadores de Antônio Carlos, cidade catarinense situada na Grande Florianópolis. Seus objetivos são conhecer os aspectos necessários para o exercício da função como vereador, baseando-se na corrente francesa de gestão de competências, mediante a caracterização das situações complexas que os parlamentares municipais enfrentam cotidianamente; a identificação dos recursos pessoais e do meio que os auxiliam na resolução destas; e o levantamento dos aspectos considerados facilitadores na realização do trabalho, além do que poderia ser ofertado pelos Poderes Municipais para ajudá-los nas suas atribuições.

Desta forma, para o desenrolar do presente trabalho, foram feitas uma pesquisa bibliográfica, baseada em publicações científicas na área de competências, e uma pesquisa de campo de caráter qualitativo, com os vereadores eleitos para a legislatura de 2017-2020. Por fim, os dados obtidos foram explorados por meio da análise de conteúdo.

Além dessa introdução, o artigo está organizado em cinco partes. A primeira apresenta a estrutura básica e as atividades de uma Câmara Municipal de Vereadores no Brasil, as funções dos vereadores, assim como a caracterização do objeto de estudo. A segunda aborda os conceitos de competência e qualificação, além das correntes da competência desenvolvidas ao longo do tempo. Já na terceira e quarta partes, respectivamente, apresenta-se a metodologia para, em seguida, explicitar e analisar os dados obtidos na pesquisa de campo. Na quinta e última parte, apresenta-se as considerações finais com as conclusões e agenda para novas pesquisas.

CÂMARAS MUNICIPAIS NO BRASIL

Antes de adentrar na contextualização da Câmara Municipal de Vereadores de Antônio Carlos, é importante compreender a estrutura básica e as funções das câmaras municipais no Brasil, do mesmo modo que as atribuições dos vereadores.

A câmara municipal é uma herança de Portugal e passou a existir no Brasil desde 1532 com a instalação da primogênita em São Vicente, São Paulo. Até então, só parou de funcionar nos lapsos de tempo dos regimes de exceção, sendo o mais longo período de restrição de direitos e concentração de poderes o do Estado Novo, de 1937 a 1945 (RODRIGUES; RESTON; GONÇALVES, 2001).

É um órgão de grande representatividade, pois é a primeira instância de deliberação que impacta na vida dos cidadãos. Compõe-se de vereadores eleitos diretamente pela população, direito garantido pelo art. 14 da Constituição Federal (CF/88), em que afirma “[...] A soberania popular será exercida pelo sufrágio universal e pelo voto direto e secreto, com valor igual a todos”.

Quanto à sua natureza, é um órgão colegiado (GONÇALVES *et al.*, 2014), local onde há representações variadas, aproveitando as diversas experiências dos seus membros (BRASIL, 2018). Funciona, anualmente, em períodos legislativos e em sessões plenárias constantes, espaço em que as decisões são tomadas, sendo o Plenário o órgão legislativo da câmara, responsável por deliberar e legislar; representado pela reunião dos vereadores em exercício. Administra-se pela Mesa Diretora – órgão diretivo, composto por um presidente, vice-presidente, um ou mais secretários e, caso necessário, por tesoureiro; é encarregado de dirigir, administrar e executar as deliberações aprovadas pelo órgão legislativo. É representada pelo presidente da câmara, o mesmo da Mesa, o qual possui como funções administrar, legislar, representar e gerir os trabalhos do Plenário (MEIRELLES, 2008).

Além disso, ainda é composta por Comissões Legislativas. Órgãos formados pelos próprios vereadores e que possuem como responsabilidades realizar estudos e investigações, bem como emitir pareceres especializados sobre determinado assunto. Elas podem ser de caráter permanente ou transitório, conforme estabelecido no regimento interno da câmara municipal (MEIRELLES, 2008).

Segundo Meirelles (2008) e Gonçalves *et al.* (2014), as funções do Poder Legislativo municipal são:

- a. **Legislar** - por meio da edição da lei orgânica do município, assegurada pelo *caput* do art. 29 da Carta Magna Brasileira, além da elaboração e votação de leis referentes às matérias administrativas, tributárias e financeiras de âmbito municipal, respeitando as competências especificadas nos arts. 22, 24, 25 e 30 da CF/88.
- b. **Controlar e Fiscalizar** – realizada sobre a atuação do Poder Executivo, com caráter político-administrativo por meio de decretos e resoluções do Plenário, dentro dos limites estabelecidos pela CF/88 e pela lei orgânica do município. Esse controle abrange a fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial quanto à sua legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação de subvenções e renúncia de receitas, conforme disposto no art. 70 da Constituição Federal. Além do controle legislativo de atos ou contratos do Executivo com precedente autorização ou subsequente aprovação.
- c. **Assessorar** – é uma função de colaboração, mediante o encaminhamento ao Prefeito das indicações que o órgão legislativo da câmara aprova. Essas indicações são sugestões, apontamentos de providências ou fatos de relevância comunitária para uma solução administrativa pertinente.
- d. **Administrar** - refere-se à organização interna acerca da formação da Mesa e das Comissões, do regimento interno, da constituição e da direção dos serviços auxiliares, manifestada por meio de atos administrativos (resoluções, portarias, decretos legislativos, dentre outras modalidades).

É possível ainda acrescentar o importante papel de **conectar** os interesses da população à administração pública com o intuito máximo de converter esses interesses, substantivamente públicos, a políticas públicas. É o que Gonçalves *et al.* (2014) denomina porta-voz da sociedade.

No tocante aos parlamentares que a compõem, estes são agentes políticos eleitos a uma legislatura de quatro anos, com exercício do mandato limitado pelas demarcações territoriais do município e pelos assuntos de interesse específicos, reconhecidos como funcionários públicos para efeitos criminais (MEIRELLES, 2008). E ainda, nos casos previstos na lei orgânica municipal e no regimento interno da Casa Legislativa, como licença e vaga, podem ser convocados suplentes para assumir o cargo (GONÇALVES *et al.*, 2014).

Ao que concerne à quantidade de vereadores, o inciso IV do art. 29 da CF/88 indica faixas com número máximo proporcional à população do município. Assim sendo, estima-se que no Brasil a faixa com maior predominância é a de 9 vereadores, visto que 3.261 municípios possuem até 15 mil habitantes. Em seguida, encontra-se a faixa de até 11 vereadores, correspondendo a 1.150 municípios com até 30 mil habitantes. Logo após, está a faixa de até 13 vereadores, equivalendo a 494 municípios que possuem uma população de até 50 mil habitantes, conforme Tabela 1 que apresenta uma síntese das faixas, utilizando a estimativa populacional para 2017 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Todavia, a República Federativa Brasileira não abrange as faixas de 47, 49 e 53 vereadores, dispostas nas alíneas 't', 'u' e 'w' do inciso supracitado, uma vez que não apresenta municípios com uma população de até 5 milhões, 6 milhões e 8 milhões de habitantes. Ressalta-se, ainda, que o estabelecimento do número de vereadores é de competência do município, em consonância com as disposições do art. 29 e art. 29-A que tratam sobre os limites de custeios.

Tabela 1 – Síntese das faixas de vereadores conforme número de municípios e população no Brasil

Número máximo de vereadores	Número de municípios	Número de habitantes
9	3.261	Até 15.000
11	1.150	Até 30.000
13	494	Até 50.000
15	266	Até 80.000
17	143	Até 120.000
19	74	Até 160.000
21	93	Até 300.000
23	37	Até 450.000
25	18	Até 600.000
27	10	Até 750.000
29	7	Até 900.000
31	2	Até 1.050.000
33	2	Até 1.200.000
35	1	Até 1.350.000
37	3	Até 1.500.000
39	1	Até 1.800.000
41	2	Até 2.400.000
43	3	Até 3.000.000
45	1	Até 4.000.000
51	1	Até 7.000.000
55	1	Acima de 8.000.000

Fonte: Elaborada pelas autoras, 2018, com base no art. 29 da CF/88 e na estimativa populacional para 2017 do IBGE (2018).

Já no rol de atribuições dos parlamentares, semelhante ao da câmara, encontram-se a função legislativa, a de controle e fiscalização, a de julgamento das transgressões político-administrativas do Prefeito e seus pares, bem como a administrativa nos assuntos internos da câmara e indiretamente nos interesses e bens municipais. Operacionalmente, cabe aos vereadores votar leis, proposições; realizar indicações ao Executivo; fazer conhecer e ser deliberada por todos os vereadores, toda medida ou providência que desejam; além de apresentar, discutir e votar projetos de atos normativos, participar dos trabalhos e impedir qualquer desrespeito ao regimento interno da câmara (GONÇALVES *et al.*, 2014; MEIRELLES, 2008).

CÂMARA MUNICIPAL DE VEREADORES DE ANTÔNIO CARLOS

O processo de habitação da região que deu origem ao Município de Antônio Carlos iniciou-se com os portugueses e negros africanos. Mas foi apenas em 1830, com o desbravamento da planície do Louro por alemães, comandados por João Henrique Schöeting, que a efetiva colonização ocorreu (ANTÔNIO CARLOS, 2018). No entanto, sua emancipação política e desmembramento do Município de Biguaçu ocorreu no dia seis de novembro de 1963 por meio da Lei Estadual n. 928 (IBGE, 2018a).

Todavia, o Poder Legislativo do Município, a Câmara Municipal de Vereadores de Antônio Carlos, somente foi instituído dois anos após a sua emancipação política, no dia 15 de novembro de 1965, com a Primeira Sessão Preparatória dos vereadores para termo de compromisso e posse dos sete vereadores eleitos em outubro do mesmo ano. Ao contrário dos dias de hoje, esta primeira legislatura durou de 1965 até 1970, totalizando um mandato de cinco anos, no qual não havia qualquer recompensa salarial para o exercício da função legislativa (ANTÔNIO CARLOS, 2018b).

Atualmente, o Município pertence à região da Grande Florianópolis e é reconhecido como o maior produtor de hortaliças de Santa Catarina (ANTÔNIO CARLOS, 2018a). Ainda segundo o IBGE (2018b), sua população, no ano de 2010, era de 7.458 habitantes, sendo que a quantidade estimada para 2017 era de 8.327. Desta forma, de acordo com a alínea 'a' do inciso IV do art. 29 da Constituição Federal de 1988, para os municípios de até 15 mil habitantes, a composição da câmara municipal observará o limite máximo de nove vereadores (BRASIL, 2017).

Assim, o Município conta com nove vereadores, que cumprem as funções previstas em lei. Ademais, a Câmara possui seu próprio regimento interno e segue a Lei Orgânica Municipal de cinco de abril de 1990 que dispõe a respeito da organização, das competências e das vedações do município, bem como do Poder Legislativo, Executivo e da organização administrativa municipal (ANTÔNIO CARLOS, 2018c; 2018d).

Quanto à composição da legislatura 2017-2020 da Câmara Municipal, ela é constituída por três bancadas e cinco Comissões Permanentes. As bancadas são: do Partido do Movimento Democrático do Brasil (MDB), partido do Poder Executivo, formada por sete vereadores, dos quais dois são suplentes; do Partido Progressista (PP), representada por três vereadores; e do Partido da Social Democracia Brasileira (PSDB), com um vereador (Antônio Carlos, 2018e). Conforme dispõe o art. 36 do seu Regimento Interno, suas Comissões Permanentes são de: Agricultura, Indústria e Comércio; Finanças, Orçamento e Contas do Município; Educação, Saúde Pública e Assistência Social; Obras Públicas e Urbanismo; e de Constituição, Legislação e Justiça, todas formadas por três vereadores e com diferentes competências.

No tocante aos projetos e matérias levantados por todos os vereadores a partir do ano de 2017 até o presente momento, há a predominância de aspectos relacionados à Secretaria de Transportes e Obras, com destaque a melhorias e manutenção de vias e iluminação públicas, bem como das coletas seletiva e de lixo. Em contrapartida, nos Projetos de Lei Ordinários, sobressaem a autorização para suplementação e anulação de dotações orçamentárias, e a alteração do número de vagas em cargos (ANTÔNIO CARLOS, 2018f; 2018g). Logo, a Câmara concentra suas atividades na infraestrutura e orçamento municipais.

GESTÃO DE COMPETÊNCIAS

Nesta seção, aborda-se os conceitos de competência, qualificação e as correntes que tratam as competências sob diferentes enfoques que auxiliaram na idealização do estudo, principalmente a corrente francesa que serviu de sustentação para a elaboração e aplicação da pesquisa de campo.

3.1 AS DEFINIÇÕES DE COMPETÊNCIA E QUALIFICAÇÃO

Tradicionalmente, incorpora-se o conceito de competência aos de desempenho e eficiência (FEUERSCHÜTTE, 2006) e, por vezes, confunde-se competência com qualificação. Para Fleury e Fleury (2001, p. 184), “competência é uma palavra de senso comum, utilizada para designar uma pessoa qualificada para realizar alguma coisa”. Desta maneira, competência remete-se a um indivíduo que possui qualificações técnicas para executar algo.

Feuerschütte (2006, p. 18), por sua vez, define o conceito de competência como “um entendimento prático da realidade, apoiado nos conhecimentos adquiridos – resultantes da qualificação – e transformados pelo indivíduo de acordo com a diversidade de situações que precisa enfrentar”. Ela é o entendimento prático de uma situação baseado nos conhecimentos adquiridos em que se toma iniciativa, assumindo-a e responsabilizando-se por ela (ZARIFIAN, 2001). Logo, profissional competente é aquele que possui conhecimentos teóricos, obtidos por meio do desenvolvimento técnico (qualificação), e os molda conforme as exigências da situação na qual se insere. Ademais, esses conhecimentos são os esteios da compreensão da competência.

Le Boterf (2003) argumenta que quando a qualificação se limita a diplomas de formação inicial, não quer dizer que o indivíduo aja com competência, mas sim que ele desfruta de recursos que poderão ajudá-lo a desenvolver as competências. Sendo assim, embora a posse de um certificado mostre que o indivíduo possua certa qualificação, ele não garante que este tenha capacidade para exercer, de forma competente/com competência, as atividades que lhe são delegadas. Fleury e Fleury (2001a) afirmam que a qualificação se vincula a um cargo, a uma posição ou a conhecimentos que uma pessoa obtém ao longo de uma formação e/ou certificação em uma área profissional. A competência, em contrapartida, pode ser compreendida pelas experiências cotidianas da vida social ou em situações concretas de trabalho (LE BOTERF, 2003a; 2003b apud FEUERSCHÜTTE, 2006, p. 57).

Para Le Boterf (2003), qualificação é associada a um contexto de estabilidade das profissões, enquanto a competência é mais apropriada à gestão da mobilidade profissional. Isto posto, qualificação remete-se a algo reconhecido e registrado, enquanto a competência refere-se a algo abstrato, compreendido, apenas, quando contextualizado, sendo a ação que uma pessoa realiza em uma situação específica e/ou algo aplicável nos mais diversos trabalhos e organizações. Portanto, não se deve confrontar qualificação e competência, nem tão pouco substituir qualificação por competências, uma vez que a qualificação é enriquecida mediante o desenvolvimento dos “recursos-competências” e, quando em condições de uma produção moderna, é através da competência que se tem o reconhecimento pleno da qualificação (ZARIFIAN, 2001). Assim, competência e qualificação são duas coisas que se complementam, esta é o meio, aquela o fim. Isto é, quando qualificada, a pessoa possui meios para alcançar a competência, e a competência ao ser desenvolvida estimula a progressão da qualificação.

CORRENTES DA NOÇÃO DE COMPETÊNCIAS

Segundo Mello e Amâncio Filho (2010) e Feuerschütte (2006), há três correntes de pensamento a respeito de competência: a americana, também chamada de arcabouço conceitual tradicional ou ainda comportamental, que relaciona competência a um volume de qualificações (conhecimentos, habilidades e atitudes), atributos inatos imparciais ao contexto em que o indivíduo se situa; a inglesa, também conhecida como funcionalista, que concerne às atividades funcionais como uma resultante do desempenho alcançado ao se cumprir, com eficiência, certas atribuições de um cargo ou função; e, em contrapartida, a francesa, nomeada como construtivista, que remete a competência às realizações do indivíduo em um determinado contexto, bem como à mobilização dos recursos feita por ele frente às situações em que se expõe. Desta forma, a competência pode ser de três tipos: relacionado à gama de conhecimentos, habilidades e atitudes que o indivíduo detém; à função/cargo que ele exerce; e/ou ao contexto no qual está inserido. A seguir, as correntes serão apresentadas com maior profundidade.

CORRENTE AMERICANA/ COMPORTAMENTAL

A corrente americana expressou suas ideias em meados da década de 1970, evidenciando que as competências podiam ser previstas e estruturadas a fim de resultar em um conjunto de qualificações ideais que possibilitassem ao indivíduo exercer uma performance superior no trabalho (FEUERSCHÜTTE, 2006). Segundo Schmitt (2014), McClelland foi o primeiro a relacionar competência a algo que deveria ser medido com o objetivo de indicar as condições de um indivíduo para desempenhar as funções trabalhistas, tanto os aspectos técnicos eram relevantes para a determinação da competência, quanto os comportamentais.

De acordo com McClelland (1973), competência é uma característica implícita do indivíduo que é eventualmente atrelada ao desempenho superior quando se realiza uma tarefa ou quando se está inserido em uma determinada situação, “cuja base encontra-se na sua inteligência e nos traços de sua personalidade” (FEUERSCHÜTTE, 2006, p. 62). É o conjunto de capacidades humanas - conhecimentos, habilidades e atitudes - demonstradas ante uma situação (FLEURY; FLEURY, 2001).

Na mesma linha, Lévy-Leboyer (2000) argumenta que as competências só se desenvolvem quando as atitudes necessárias se fazem presentes, ao mesmo tempo em que os conhecimentos adquiridos ao longo da vida são mobilizados pelo indivíduo. Afinal, competências não se reduzem somente a atitudes ou a um emaranhado delas, elas remetem-se ao conjunto de atitudes, traços de personalidade, valores e conhecimentos adquiridos pelo ser com o passar dos anos.

De maneira semelhante, Robotham e Jubb (1996 apud FEUERSCHÜTTE, 2006, p. 62) percebem competência como o retrato das características pessoais reveladas no exercício de um trabalho. Segundo os autores, ela engloba elementos motivacionais, habilidades, traços de personalidade e uma gama de conhecimentos. Assim, ela é compreendida como sendo as próprias habilidades, suscetíveis a serem desenvolvidas por meio de treinamento.

Todavia, Lévy-Leboyer (2000) defende que as competências e as habilidades são distintas. Para ela, estas são qualidades provenientes de uma formação e qualificam, com maior periodicidade, os processos psicomotores. Portanto, competência é identificada na pessoa pelo reflexo de sua eficiência pessoal e social nos resultados da produtividade da sua ocupação profissional (FEUERSCHÜTTE, 2006).

Desse modo, competência é diferente do talento natural da pessoa, o qual pode ser aprimorado e é reconhecido como aptidão; da forma prática de demonstrar o talento particular, a habilidade; e de conhecimentos, sendo esses pré-requisito para o desempenho de uma tarefa, ou seja, aquilo que as pessoas precisam saber, conhecer (MIRABILE, 1997 apud FLEURY; FLEURY, 2001, p. 184), uma vez que as experiências vividas acumulam-se e tornam esses elementos como condicionantes para estruturar e expressar a competência (FEUERSCHÜTTE, 2006).

CORRENTE INGLESA/FUNCIONAL

A abordagem funcional relaciona-se às atividades funcionais/profissionais que o indivíduo exerce (FEUERSCHÜTTE, 2006; VENDRAMINI, 2013), possibilitando a previsão das competências necessárias para esse exercício e o reconhecimento dos aspectos que devem ser obtidos ou aprimorados para se tornar competente (MORAIS, MELO, BIANCO, 2015).

Conforme Feuerschütte (2006), competência, nesta corrente, corresponde ao conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes definidas por meio da análise da função ou ocupação de desempenho, bem como das responsabilidades que o indivíduo assume em uma organização. O perfil ocupacional desejado se baseia em critérios que demonstram o nível de desempenho esperado e a competência passa a ser identificada quando for perceptível que os resultados do trabalho foram atingidos. Assim, competência é o “estoque de recursos, que o indivíduo detém” que dão sentido ao alto desempenho (FLEURY; FLEURY, 2001, p. 85). Isto é, o conjunto de saberes teóricos e os aspectos comportamentais que ele possui, caracterizados de acordo com os anseios da organização, além do alto desempenho resultante da execução eficiente de uma atividade.

CORRENTE FRANCESA/CONSTRUTIVISTA

A corrente francesa, por sua vez, manifestou-se em meados dos anos 70 e anos 90, e buscava compreender o conceito de competência além da qualificação, do mesmo modo tentava estabelecer uma ligação entre competências e saberes - o saber agir - dos diplomas e empregos (FLEURY; FLEURY, 2001). Nesta, segundo Mello e Amâncio Filho (2010), a capacidade de mobilizar os saberes escolares ou técnico-profissionais é tão importante quanto avaliar a sua posse.

Para Fleury e Fleury (2001, p.188), “competência é um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo”. De maneira minuciosa, competência remete-se ao indivíduo que sabe o que está fazendo e o porquê está fazendo; aquele que realiza uma análise, uma escolha e uma decisão; que faz uma ação no momento apropriado; que mobiliza recursos e cria uma sinergia entre estes e as competências; que compreende, trabalha, transmite informações e conhecimentos; que sabe o que quer, o que sabe e o que faz; que sabe aprender, que aperfeiçoa o conhecimento e a experiência, revê modelos mentais; que está disposto a desenvolver-se; que está aberto a novos conhecimentos, ao novo e ao diferente; que se engaja e se compromete; que é responsável, que assume os riscos e as consequências de suas ações; aquele que possui visão estratégica; aquele que envolve-se de corpo e alma; que compreende a organização, seu meio e seu negócio, identifica oportunidades e alternativas; aquele que possui foco e determinação (FLEURY E FLEURY, 2001). Logo, ela é o conjunto de recursos pessoais (saberes, aptidões, qualidades ou experiências) e do meio (instalações materiais, informações e redes relacionais), onde o indivíduo manifesta sua competência de acordo com as demandas situacionais do contexto no qual está inserido e a articula aos recursos do meio que dispõe (LE BOTERF, 2003). Também pode ser chamada de construto dinâmico, conforme Feuerschütte (2006) no seu estudo sobre empreendedorismo hoteleiro, em que a competência é resultante da ação integral e articulada dos sujeitos sob influência do ambiente no qual encontram-se inseridos e que mobilizam seus recursos individuais e os articulam com os recursos do meio para enfrentar as situações em que se submetem.

Nas situações mais complexas, supõem-se “a intensa mobilização de uma rede de atores” (ZARIFIAN, 2001, p. 43), pois o saber e a ação de um só indivíduo podem ser insuficientes. Assim, a partir de uma diversidade de fontes de conhecimentos, especialidades e experiências, mediados pela comunicação que as aproxima, há o compartilhamento de ações e seus encadeamentos, dos saberes, das responsabilidades e avaliações de cada um dos atores dessa rede (ZARIFIAN, 2001). Por conseguinte, os recursos pessoais de uma pessoa podem se manifestar ou melhorar com a inserção da aprendizagem organizacional, da partilha de informações e do estímulo a novas capacidades para o aperfeiçoamento das competências individuais e organizacionais (VIEIRA, 2013).

Nessa mobilização dos recursos, Le Boterf (2003) considera de grande relevância os saberes, e, por isso, os agrupa em dois grupos dentre os cinco tipos de recursos que o indivíduo dispõe, sendo eles:

1. Os saberes, discriminados em saberes teóricos – os quais dão o entendimento; saberes do meio – são os recursos que o meio no qual está inserido oferece ou utiliza, por exemplo equipamentos e tipos de gestão; saberes procedimentais – dizem respeito a aspectos que regem e organizam o funcionamento da organização, regras e modos operatórios, por exemplo;
2. Os saberes-fazer, segmentados em saberes formalizados – são aqueles que se tem domínio de como se realiza um procedimento; saber-fazer empíricos – referem-se aos aprendizados obtidos com as experiências práticas; saber-fazer relacionais – denota o modo pelo qual o indivíduo se comporta nas relações, são obtidos pela experiência em sociedade e no ambiente de trabalho; saber-fazer cognitivos – são as operações intelectuais que o indivíduo realiza para tomar alguma atitude, formulação ou resolução de um problema, por exemplo;
3. As aptidões ou qualidades pessoais;
4. Os recursos fisiológicos; e,
5. Os recursos emocionais que refletem profundamente na ação e reação do indivíduo.

Vendramini (2013) aponta em seu estudo que na educação formal, uma maior integração entre a formação profissional e a aplicação dos conhecimentos, discussões e simulações da realidade oferecem mais êxito no desenvolvimento das competências, e que diferentes experiências fornecem uma expansão das competências que excedem o saber teórico, o procedimental, o relacional e as aptidões pessoais ante os recursos do meio. Aliás, mais do que dispor de recursos, o profissional deve saber administrar, para tanto, precisa dos seguintes saberes (LE BOTERF, 2003):

- a. **Saber agir com pertinência** – ser capaz de se adaptar a situações inesperadas, complexas e inconsistentes, saber julgar e interpretar e, sobretudo, saber o que fazer. Essa autonomia de decisão e de ação, de acordo com Zarifian (2001), é um dos pontos mais significativos no uso da lógica competência, posto que a institucionalização de ações ou regras pode restringir a mobilização dos recursos e as ações.
- b. **Saber mobilizar saberes e conhecimentos em um contexto profissional** - Le Boterf (2003, p. 49) explica que “A competência é sempre competência – de um ator– em situação”. “[...] ela se realiza na ação”. A competência existe na combinação de saberes e conhecimentos de um indivíduo junto à mobilização dos recursos que ele próprio e o meio dispõem conforme o contexto no qual está submetido. Para o autor, a competência não é estável, ela é dependente da situação na qual é inserida. É na atividade prática que as competências se exteriorizam, são utilizadas e desenvolvidas, como também são passíveis de avaliação (ZARIFIAN, 2001).
- c. **Saber integrar ou combinar saberes múltiplos e heterogêneos** – o profissional necessita saber selecionar, organizar e empregar os recursos, os saberes para realizar uma atividade ou um projeto e resolver um problema. Competência é a combinação de diversos elementos.
- d. **Saber transpor** – é saber fazer o uso dos aprendizados adquiridos pela experiência e adaptá-los às ‘novas’ situações nas quais se insere.
- e. **Saber aprender e aprender a aprender** – é saber tirar lições da experiência, utilizá-la como meio de adquirir um novo conhecimento. Assim, o profissional, segundo Argyris (apud LE BOTERF, 2003, p. 78) deixa o circuito simples de aprendizagem e transpassa ao circuito duplo, no qual ele corrige suas ações, da mesma maneira que corrige a fundamentação dessas ações, ou seja, a teoria na qual elas se baseiam. Conforme Zarifian (2001), quanto mais singular e complexa a situação, mais reflexiva deve ser a mobilização do conhecimento e da ação do indivíduo, questionando se estes são válidos e suficientes frente à situação. Além disso, deve ser crítico ao analisar o próprio comportamento. Na hipótese de um fracasso, deve-se analisar as razões que o levaram a isso, o que poderia ser alterado e o mais importante, tirar lições dessa experiência, pois, ela também revela suas carências.
- f. **Saber envolver-se** - é se dispor de ‘corpo e alma’, envolvendo a subjetividade, assumindo os riscos e ter ética profissional. É estar atento a ocorrência dos eventos, pressentindo-os e enfrentando-os, é o “tomar iniciativa” e “assumir responsabilidade” das situações profissionais com que se defronta. (ZARIFIAN, 2001).

Portanto, competência na abordagem construtivista é valorizada enquanto uma ação (MORAIS; MELO; BIANCO, 2015). É a combinação de saberes, recursos pessoais e do meio, mobilizados pelo indivíduo ou por uma rede de atores frente a uma situação; é algo adaptável, passível de mudanças e aperfeiçoamentos.

Em síntese, como exposto na seção, há uma corrente que defende que as competências estão relacionadas ao meio no qual o ser está inserido e são influenciadas por esse contexto. Uma corrente que sustenta que as competências independem do cenário, são qualificações que a pessoa possui. E, por fim, uma que as considera como resultados de um eficiente desempenho frente à execução de uma atividade de um cargo ou função, definidas conforme as especificações ocupacionais e funcionais do indivíduo.

METODOLOGIA

Com o objetivo de identificar os insumos necessários aos vereadores para o exercício da função no Poder Legislativo de Antônio Carlos, esta seção aborda os procedimentos metodológicos utilizados para realização da pesquisa, mediante a caracterização do contexto e dos entrevistados, do instrumento de coleta de dados, além da análise dos mesmos.

CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A presente pesquisa possui como objetivo conhecer as situações complexas e as respectivas dificuldades enfrentadas pelos parlamentares municipais no cotidiano da Câmara, os aspectos essenciais e facilitadores para o exercício da função como vereador, além dos recursos pessoais e do meio que os auxiliam na resolução das situações supracitadas. Assim, ela caracteriza-se como qualitativa, uma vez que se preocupa em entender e explicar as relações entre os elementos da realidade explorada (GERHARDT; SILVEIRA, 2009), utilizando como método de investigação o estudo de caso *in locus* com uma análise em profundidade. Corroborando com Godoy (2006), indica-se o uso de estudos de caso quando se pretende explorar processos e comportamentos que ainda não se tem uma compreensão total.

É ainda de caráter exploratório, posto que se limita a esclarecer os objetivos pré-estabelecidos e a obter mais informações (CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007), concedendo uma visão mais ampla do assunto (GIL, 1999). E também descritiva, visto que tem o propósito de descrever as características dos sujeitos e observar, registrar, analisar e correlacionar fatos e fenômenos, suas frequências, natureza e características (CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007).

CONTEXTO E ENTREVISTADOS

O estudo foi realizado na Câmara Municipal de Vereadores de Antônio Carlos no mês de maio de 2018, a fim de explorar a vivência/experiência dos parlamentares no período decorrido do mandato 2017-2020. Portanto, qualifica-se como uma pesquisa de corte transversal, em que sua ocorrência se dá somente em um momento para retratar e explorar o estado das variáveis em um determinado período (FREITAS *et al.*, 2000). A população pretendida era de nove vereadores, no entanto, optou-se por uma amostragem não probabilística do tipo por conveniência que correspondeu a 77,77% (7 vereadores) do universo da pesquisa (ROESCH, 1999).

INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados se deu a partir de uma entrevista semiestruturada, elaborada com base nas noções da corrente francesa de gestão de competências. Minayo (2012) afirma que mediante essa fonte de evidência, tipificada como uma conversa com finalidade, constrói-se informações relevantes para uma pesquisa. No molde estabelecido, há uma combinação de perguntas abertas e fechadas, em que a condução se dá pelas questões pré-definidas, mas que o entrevistador pode elaborar perguntas adicionais para uma melhor compreensão das respostas, e o entrevistado fala livremente sobre o tema sem se deter apenas à indagação feita (BONI, QUARESMA, 2005; MINAYO, 2012).

ANÁLISE DOS DADOS

A técnica adotada para explorar as informações obtidas foi a de análise de conteúdo, tendo como objetivo captar a essência das falas dos entrevistados. Para auxiliar neste processo, os dados foram sistematizados no *software* Microsoft Excel, onde os quantitativos foram avaliados estatisticamente e os demais de acordo com a natureza e a frequência que apareceram.

APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS

Nesta seção são apresentados os resultados da coleta de dados. Inicialmente, aborda-se o perfil dos vereadores. Logo depois, o conhecimento da Câmara Municipal e suas funções. Posteriormente, as situações complexas e os recursos utilizados para solucioná-las. Em seguida, apresenta-se os aspectos que facilitam o exercício da função e, por fim, as possíveis contribuições dos Poderes Executivo e Legislativo à realização das atividades parlamentares.

PERFIL DOS VEREADORES

O universo da pesquisa foi de nove vereadores, sendo o número da amostra de 77,77%, ou seja, sete vereadores, identificados aleatoriamente por números (de 1 a 7). A entrevista buscou atingir a todos, entretanto, dois deles não tiveram disponibilidade para respondê-la.

O perfil dos respondentes é delineado, na sua maioria, 85,71% (6), por adultos do sexo masculino, sobretudo nas faixas etárias dos 31 aos 40 anos (3 vereadores) e dos 41 aos 50 anos (2 vereadores), somando 83%, pois um deles encontra-se na faixa dos 51 aos 60 anos. Há apenas uma vereadora, e esta está na faixa dos 51 aos 60 anos. Logo, há o predomínio de adultos com faixa etária dos 41 aos 60 anos, conforme Tabela 2.

Tabela 2 – Faixa etária dos vereadores

Faixa Etária	Quantidade	%
31-40 anos	3	42,86
41-50 anos	2	28,57
51-60 anos	2	28,57
Total	7	100,00

Fonte: Elaborada pelas autoras, 2018.

Quanto ao grau de escolaridade dos entrevistados (Tabela 3), 28,57% possuem o ensino fundamental incompleto, 28,57% o ensino médio completo, 28,57% o ensino superior incompleto e, somente 14,29% a pós-graduação na modalidade especialização. Todos em conformidade com o §4º do art. 14 da Constituição Federal, que exige apenas a alfabetização, sem nenhuma especificação do grau de escolaridade.

Tabela 3 – Grau de escolaridade dos vereadores

Nível de escolaridade	Número de vereadores	%
E. fundamental incompleto	2	28,57
E. médio completo	2	28,57
E. superior incompleto	2	28,57
Pós-graduação - especialização	1	14,29
Total	7	100,00

Fonte: Elaborada pelas autoras, 2018.

Destes, cinco (71,43%) foram eleitos e dois (28,57%) são suplentes. Consoante ao art. 36 da Lei Orgânica do Município e ao art. 89 do Regimento Interno da Câmara, a convocação dos suplentes ocorreu pela disponibilidade de duas cadeiras oriunda de licenças para cargo em comissão no Poder Executivo municipal. Dos eleitos, dois já exerceram o cargo de vereança por um período de 4 a 4 anos e 2 meses; um por um período de 8 anos; e os demais não tinham exercido o cargo. Dos suplentes, um já havia ocupado o cargo por dois mandatos e o outro, nunca havia ocupado.

CONHECIMENTO DA CÂMARA MUNICIPAL DE VEREADORES E SUAS FUNÇÕES

No que tange ao conhecimento do Poder Legislativo municipal e da função dos parlamentares municipais, as questões abordaram o propósito/função da Câmara, as atribuições dos vereadores e o que seria essencial para o exercício da função na percepção dos vereadores.

Referente à finalidade da Câmara, as respostas que mais apareceram foram “fiscalizar” e “legislar”, seguidas de “elaborar e analisar projetos em benefício da população e em prol de melhorias na cidade”, “receber demandas”, “aprovar leis” e “investigar”. Aspectos que vão ao encontro das funções do Poder Legislativo citadas por Gonçalves *et al.* (2014) e Meirelles (2008).

No entendimento do Vereador 4, o propósito da Casa Legislativa é “ser o ‘para-choque’ da população”. Nas palavras do Vereador 1, o destino dela, quanto estrutura, é “abrigar os vereadores”. Atinente às atribuições dos vereadores, destacaram: fiscalizar, cobrar e acompanhar as atividades do Poder Executivo; legislar; captar recursos; propor, sugerir e indicar projetos, soluções, políticas públicas, ementas e debates à Prefeitura, oriundos, em grande parte, das demandas dos municípios. Além disso, mencionaram que seria de responsabilidade dos parlamentares municipais, “conversar, dialogar e negociar”, “representar o povo”, “ouvir a população”, “deliberar”, “trazer novas ideias”, “fazer cumprir as leis” e “seguir os regimentos internos, trâmites da casa legislativa”.

O Vereador 7 salientou a representatividade que lhes concerne:

O vereador é o elo de ligação (sic) entre o povo e o Poder Público. Através de seu poder de voto e de voz ativa são discutidas e levantadas as reais necessidades das comunidades, e assim propor e cobrar políticas públicas do Poder Executivo (Prefeito). Capazes de atender ou amenizar as deficiências por eles apontadas garantindo aos cidadãos o que são deles por direito.

Já quanto ao que seria essencial para o exercício da função como vereador, ressaltaram ser: atuante; presente; honesto; apertidário; capaz; participativo; democrático; justo; associado a todas às áreas; uma liderança dentro dos bairros e um verdadeiro representante do povo. No quesito ter, destacaram: força de vontade; entendimento das carências do município e da importância de todos os âmbitos de abrangência; conhecimento; visão holística; sensibilidade; respeito; desenvoltura; gosto pela leitura; capacidade; disponibilidade para servir, ouvir e propor em benefício das pessoas; além de cabos eleitorais para chegar a ser eleito. O “ter” aparece como uma condição, objetiva ou subjetiva, ao exercício da atividade de vereador, decorrente das atitudes empreendidas. Com relação à atitude: acompanhar o trabalho do prefeito; repassar as demandas da população aos secretários; trabalhar para melhorar o município, independente do partido; dialogar e reunir esforços com seus pares; bem como buscar conhecimento e entendimento das matérias que são abordadas, conforme ilustra o Quadro 1.

Quadro 1 – Aspectos essenciais para o exercício da função

Ser	Ter	Atitude
Atuante	Força de vontade	Acompanhar o trabalho do prefeito Repassar as demandas populacionais Trabalhar para melhorias Dialogar com seus pares Reunir esforços com seus pares Buscar conhecimento e entendimento
Presente	Entendimento	
Honesto	Conhecimento	
Apartidário	Visão holística	
Capaz	Sensibilidade	
Participativo	Respeito	
Democrático	Desenvoltura	
Justo	Gosto pela leitura	
Associado a todas às áreas	Capacidade	
Líder nos bairros	Disponibilidade	
Representante	Cabos eleitorais	

Fonte: Elaborado pelas autoras com base nas respostas obtidas nas entrevistas, 2018.

Ao comparar o que foi apresentado como primordial no dia-a-dia como agente político da Câmara e as atribuições supracitadas, observa-se que algumas informações se repetem, especialmente as pertinentes à atitude.

SITUAÇÕES COMPLEXAS

Ademais, para identificar as competências dos vereadores, é importante compreender o contexto no qual estão inseridos e os percalços que enfrentam. Para isso, foi solicitado que caracterizassem as situações complexas no exercício da função, indicassem as maiores dificuldades na solução destas, igualmente, os motivos pelos quais tais fatores são considerados difíceis. Da mesma forma, os recursos do meio – infraestrutura, equipamentos, *softwares*, informações, legislações e redes relacionais –, e os recursos pessoais – saberes teóricos (conhecimentos), saberes procedimentais (práticos), qualidades, aptidões e experiências de vida – que utilizam para resolvê-las.

Foram apontadas como situações complexas aquelas de apreciação de ordem técnica; de assistencialismo; que exigem maior conhecimento jurídico; de captação de recursos junto à Assembleia e aos deputados; as de viabilização das sugestões, dos pedidos e das demandas da população; aquelas que necessitam de crescimento – no sentido de buscar crescimento intelectual; e também as de projetos de urgência onde o partidarismo prevalece.

Nas situações de apreciação técnica, as maiores dificuldades são os aspectos que vão além do conhecimento que o vereador possui. Os motivos, segundo o Vereador n. 7, devem-se:

[...] por ter que observar toda uma legislação Estadual e Federal; pela dificuldade de se chegar a uma convicção de voto, a favor ou contra, com pleno discernimento e entendimento do projeto; por enfrentar situações polêmicas de extrema dificuldade para encontrar bom senso das partes envolvidas.

Diante destas, os recursos do meio utilizados para solucioná-las são a assessoria jurídica da Câmara e órgãos de controle interno, bem como o esclarecimento das partes interessadas, além da consulta a pessoas que possuem conhecimento do conteúdo, da mesma maneira que o acesso à informação mediante o uso de *sites*, *softwares* de pesquisa e *Facebook*, conforme afirmou o Vereador n. 7.

Já naquelas assistencialistas, lidar com as diversas opiniões da população, com a persuasão das pessoas são as maiores dificuldades. Afinal, estas não são atribuições dos vereadores e há falta de entendimento da população quanto a isso. De acordo com o Vereador n. 2, são aquelas de “pedidos inusitados (particulares), como por exemplo, a solicitação de barro, óculos, pagamento da conta de luz. São situações que não cabem ao vereador fazer e, mesmo com um ‘não’, a pessoa tenta tornar o errado certo”. Consoante, Gonçalves *et al.* (2014) reconhece que aquele político que age em prol de seus interesses, de seus parentes, amigos, neste caso, de seus eleitores, age contra o bem comum. Assim, a fim de resolvê-las, utilizam as legislações, caracterizadas como recursos do meio, mais os saberes teóricos adquiridos pela formação profissional, congressos e cursos, da mesma forma que a aptidão de “lidar/negociar com as pessoas oriunda da experiência profissional como empresário” (Vereador n. 2), ambos caracterizados como recursos pessoais.

Outros momentos que exigem maior esforço dos parlamentares municipais são aqueles que demandam maior conhecimento jurídico. Nessas situações, as principais dificuldades são a ausência de entendimento jurídico e da existência de apenas um assessor para toda a Câmara, declararam os Vereadores n. 5 e n. 6. Como argumentos, apresentaram a falta de assessores individuais e por bancadas, conseqüentemente, a impossibilidade de se fazer uma análise do projeto e dar uma apreciação, assim como a cobrança da população por um posicionamento. Perante estes, os recursos que são utilizados para buscar resolvê-los são os saberes práticos adquiridos pela experiência profissional como gestor nas mais diversas áreas, o conhecimento teórico e funcional, afirmou o Vereador n. 5.

Para mais, a busca de recursos junto à Assembleia e aos deputados também é complexa. Segundo o Vereador n. 2, o mais complicado não é só crer que se tem apoio, quando na verdade, não se tem, mas também, lidar com a insignificância atribuída pelos deputados ao município, visto que o número de eleitores é irrisório; e, ainda, ter resistência física e recursos financeiros para custear as viagens. Nem sempre há dinheiro para isso e, às vezes, não se tem o retorno esperado. Desta forma, o mecanismo adotado para resolvê-la é a prática de negociação proveniente do ofício da vida pessoal, conforme citou o Vereador n. 2.

Ademais, as situações que necessitam de um crescimento intelectual, ou seja, aquelas em que não se tem conhecimento e a busca por ele é essencial, são consideradas complicadas. Nelas, em conformidade com o relato do Vereador n. 1, as maiores dificuldades são o suporte técnico, a elaboração de projetos e a própria análise dos mesmos, dado que não existe uma estrutura adequada, uma junção de competências técnicas, devido à irrelevância que atribuem para isso e por não perceberem como uma prioridade. Neste caso, segundo o Vereador n. 1, os recursos pessoais utilizados são todas as experiências adquiridas na ocupação profissional – principalmente como gestor; o interesse; o perfeccionismo; o compartilhamento de informações para que as outras pessoas possam entender; e a habilidade de ser comunicativo. Como recursos do meio, destaca-se o uso da *internet*; as relações com outros deputados e vereadores que contribuem para a troca de conhecimento e informações; o respaldo do Ministério Público; bem como os Diários Oficiais e os Portais Transparências.

Gonçalves *et al.* (2014) defende que a Câmara pode servir de porta-voz dos interesses dos habitantes do município. Porém, os vereadores reconhecem que a viabilização das sugestões, dos pedidos e das demandas da população é complexa. As dificuldades que os parlamentares municipais apresentam é o atendimento da grande quantidade de demandas, o montante financeiro, o contato com o prefeito ou com os secretários (Vereador n. 4), bem como a tomada de decisão ser de responsabilidade do Poder Executivo (Vereador n. 3). Perante estas, os motivos que identificam são a escassez de recursos; “o mau tempo para realização dos serviços, o ‘corpo mole’ dos funcionários de algumas secretarias, o crescimento desordenado do município” (Vereador n. 2); a má qualidade do diálogo com a administração (Vereador n. 4); a dependência da execução do Executivo e, às vezes, a demanda não ser prioridade do governo (Vereador n. 3). Para isso, contam como meios para solucioná-las a influência que possuem, o aprendizado oriundo de congressos e cursos, o conhecimento da área do direito, a aptidão de negociar, mas também a legislação e a assessoria jurídica.

E, finalmente, as situações em que são apresentados projetos de urgência onde, muitas vezes, o partidarismo prevalece. O Vereador n. 2, por exemplo, acredita que a oposição barra os projetos para demonstrarem que estão sendo atuantes. Nestas, a principal dificuldade é contornar a oposição, pois a rivalidade entre partidos é muito forte. Como artifícios para tentar solucioná-las é solicitado um esclarecimento da assessoria jurídica e utiliza-se a arte de negociar. Perante isto e pela cultura fortemente marcada pela divisão partidária, foram indagados a respeito da presença do partidarismo, os quais, na sua totalidade, afirmaram que ele ainda é presente, mesmo que se tenha observado que em seus discursos declaram que trabalham para todos os municípios, independente do partido. Uma contradição daquilo que fazem e da própria realidade.

Abaixo, o Quadro 2 ilustra de forma sintetizada as situações complexas, as dificuldades e os recursos pessoais e do meio utilizados pelos vereadores para solucioná-las, elaborado com base nos relatos dos mesmos.

Quadro 2 – Resumo das situações complexas, dificuldades e recursos (pessoais e do meio) para solucioná-las (Continua)

Situação Complexa	Dificuldades	Recursos
Apreciações de ordem técnica	Aspectos que vão além do conhecimento que possuem	Do meio Assessoria jurídica da Câmara Órgão de controle interno Esclarecimentos das partes interessadas Consulta a pessoas que possuem conhecimento do conteúdo <i>Sites, softwares de pesquisa e Facebook</i>

Quadro 2 – Resumo das situações complexas, dificuldades e recursos (pessoais e do meio) para solucioná-las (Conclusão)

Situação Complexa	Dificuldades	Recursos
Assistencialismo	Lidar com as diversas opiniões da população Persuasão das pessoas	Do meio Legislações Pessoais Saberes teóricos oriundos da formação profissional, congressos e cursos Aptidão em negociar proveniente da experiência profissional
Requerente de maior conhecimento jurídico	Ausência de entendimento jurídico Existência de apenas um assessor para toda a Câmara	Pessoais Saberes práticos adquiridos pela experiência profissional em gestão nas mais diversas áreas Conhecimento teórico e funcional
Captação de recursos junto à Assembleia e a deputados	Inexistência de apoio Lidar com a insignificância atribuída pelos deputados ao município Ter resistência física Ter recursos financeiros para custear as viagens	Pessoais Aptidão em negociar proveniente da experiência profissional
Requerente de crescimento intelectual	Suporte técnico Elaboração e análise de projetos	Do meio Internet Troca de conhecimento e informações nas relações com outros deputados e vereadores Respaldo do Ministério Público Diários Oficiais Portais Transparências Pessoais Experiências profissionais adquiridas em gestão Interesse Perfeccionismo Compartilhamento de informações Habilidade de ser comunicativo.
Viabilização das sugestões, pedidos e demandas populacionais	Atendimento da grande quantidade de demandas Montante financeiro Contato com o prefeito ou com os secretários Tomada de decisão ser de responsabilidade do Poder Executivo	Do meio Legislação Assessoria jurídica da Câmara Pessoais Influência Aprendizado oriundo de congressos e cursos Conhecimento da área do direito Aptidão em negociar
Projetos de urgência onde o partidarismo prevalece	Contornar a oposição	Do meio Assessoria jurídica da Câmara Pessoais Aptidão em negociar

Fonte: Elaborado pelas autoras com base nas respostas das entrevistas, 2018.

É notório que o papel do vereador, assim como o do Estado, tem passado por mudanças que requerem uma nova compreensão da sua interação com a sociedade. Para sustentar essas alterações, há uma demanda pela educação política dos cidadãos, que devem atuar em parceria com os agentes públicos eleitos.

FACILITADORES PARA O EXERCÍCIO DA FUNÇÃO

Quando questionados a respeito dos facilitadores para o exercício da função, elencaram como tais a liderança na comunidade; a experiência e as discussões na Câmara; o aprendizado adquirido nos congressos; as experiências profissionais; o contato com as pessoas no dia-a-dia; o interesse pela matéria; estar no meio de pessoas; ser comunicativo e empático; o conhecimento em relações públicas; a credibilidade perante demais políticos; o conhecimento na área do direito; o comprometimento entre pedidos comunitários, vereador e Executivo; a contribuição da Assessoria da Prefeitura na elaboração ou repasse de projetos que facilitam aspectos importantes para o Município; a assessoria jurídica da Câmara; as legislações; os funcionários do Legislativo que trabalham com seriedade e comprometimento, além de serem proativos e eficientes.

À vista disso, observa-se que como facilitadores há maior predominância dos recursos pessoais, concentrando-se, principalmente, nas experiências e seus aprendizados, nas habilidades e atitudes dos indivíduos. Quanto aos recursos do meio, destacam-se as redes formadas. Também se sobressaem dentre os cinco recursos elencados por Le Boterf (2003), os saberes-empíricos e os saberes teóricos que lhes possibilitam uma melhor compreensão da situação na qual estão expostos, além das aptidões ou qualidades pessoais representadas pelo comprometimento/empenho elencado. Destacam-se ainda o saber-integrar, saber-transpor e saber envolver da teoria de Le Boterf.

Ademais, segundo Vendramini (2013), quando há a combinação de uma educação mais estruturada, em que associa o aparato teórico ao prático, discussões e simulações da realidade, as competências são melhor desenvolvidas e a submissão a diferentes experiências permite uma expansão dessas competências. Assim, a participação em congressos tem grande relevância para um melhor desempenho das atividades parlamentares, pois, como demonstrado, o aprendizado adquirido neles vem sendo aplicado no exercício da Câmara.

Por fim, percebe-se que as redes relacionais – sejam elas com pessoas no cotidiano, com políticos, com as assessorias do Executivo ou Legislativo ou com os próprios funcionários da Câmara – são indispensáveis para a atuação dos vereadores, uma vez que promovem uma variedade de trocas e podem trazer diversos benefícios.

POSSÍVEIS CONTRIBUIÇÕES DOS PODERES EXECUTIVO E LEGISLATIVO

Por fim, pediu-se que identificassem o que a Prefeitura Municipal ou a própria Câmara Legislativa de Antônio Carlos poderiam oferecer para ajudá-los ou proporcionar melhorias para a realização do trabalho como representantes do povo e, conseqüentemente, desenvolver suas competências.

Assim, quanto à Prefeitura apontaram que deveria encaminhar os projetos com maior antecedência; enviar respostas rápidas frente às indicações e proposições feitas; levar os serviços até mais próximo da população; dar mais atenção às demandas repassadas; ter um planejamento de execução; trazer conhecimento técnico – mão-de-obra qualificada – para o município; estimular e incentivar os vereadores a se qualificarem, tornarem-se mais interessados e buscarem mais informações; além de respeitarem os trâmites do atendimento das demandas, ou seja, a solicitação feita pelo povo deve ser dirigida aos vereadores e, estes, por sua vez, informam o Executivo.

Já referente à Câmara, apresentaram como sugestões a participação em um número maior de congressos; um trabalho mais unificado entre as bancadas; melhorar o entendimento dos vereadores em cada projeto; melhorar sua capacidade técnica; possuir uma assessoria imparcial e por vereadores; ofertar uma estrutura para atendimento da população; e também estimular, bem como incentivar os vereadores a se qualificarem, tornarem-se mais interessados e buscarem mais informações.

Desta forma, percebe-se que os dois poderes devem rever os saberes do meio, os procedimentais e os relacionais, destacados como recursos por Le Boterf. Ao Executivo cabe reconsiderar o tipo de gestão e trâmites que adota, do mesmo modo a relação estabelecida com a população antônio-carlense e com o Legislativo. À Câmara compete reanalisar sua estrutura, além do comportamento dos vereadores junto às bancadas e seus pares.

Para mais, observa-se a necessidade de melhoria das redes formadas no exercício parlamentar. Consoante a Zarifian (2001) e Viera (2013), quando se tem uma ação conjunta entre todos os atores envolvidos ocorre o compartilhamento de diferentes conhecimentos, experiências, aprendizados, responsabilidades e também de *feedbacks* que estimulam a procura pelo aperfeiçoamento das competências individuais e organizacionais. Portanto, verifica-se que cada vereador, assim como o grupo de vereadores, os funcionários do Legislativo e do Executivo, atuando de uma forma concomitante podem avaliar e rever suas ações, verificando aquilo que pode ser melhorado.

Logo, concerne a ambos os poderes ter uma visão e um planejamento estratégico; estar engajados e comprometidos com suas atividades e responsabilidades, dispostos a se desenvolver e aperfeiçoar a maneira como executam suas atividades, conforme os aspectos que remetem competência a um indivíduo, neste caso a um conjunto deles, citados por Fleury e Fleury (2001).

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão de competências é assunto novo no contexto das Câmaras Municipais. Ao pesquisar as referências teóricas, observou-se, preliminarmente, nas bases de dados Scielo e Spell, que não há artigos científicos que apresentam as competências dos vereadores; competências profissionais dos vereadores; perfil profissional dos vereadores; competências profissionais do Poder Legislativo municipal; mapeamento de competências no Poder Legislativo; ou capacitação do vereador.

Em relação à investigação do estudo, frente as situações complexas apresentadas pelos vereadores, verificou-se demandas de caráter técnico a comportamental. À vista disso, cabe aos vereadores um constante desenvolvimento, um conhecimento extenso, para assim, estarem melhor preparados para exercerem suas funções parlamentares. Observa-se que uma qualificação (formação) é importante, mas não é suficiente, pois a atuação do Poder Legislativo é muito abrangente e dinâmica. É perceptível que são inúmeras as vezes que se faz uso das experiências profissionais ou do conhecimento adquirido em congressos/cursos para solucionar os percalços que lhes são apresentados, uma junção de competência e qualificação, demonstrando que apenas ler e escrever não é o bastante.

Desta forma, perante a volatilidade do conhecimento na atualidade e das informações apresentadas, caberia o aprimoramento da gestão da Câmara, sobretudo dos sistemas de gestão de pessoas, e dentre seus subsistemas, a adoção da gestão de competências, pois a Câmara e os vereadores identificariam os saberes que dispõem e os aspectos que necessitariam de melhorias, uma vez que é necessária a associação de saberes, dos demais recursos pessoais e daqueles do meio, impulsionada e adaptada a uma determinada situação, para se ter uma atuação efetiva.

Além disso, compete ao vereador, em convergência com Le Boterf, tal como Fleury e Fleury, saber agir com pertinência; saber mobilizar saberes e conhecimentos em uma determinada situação; saber integrar ou combinar saberes múltiplos e heterogêneos; saber transpor; saber aprender e aprender a aprender; saber envolver-se; e também saber utilizar os recursos que o meio lhe oferta.

Para isso, sugere-se uma capacitação pré e pós eleição. Realizar um acompanhamento constante das matérias em pauta e, paralelamente, preparar um material das legislações federais, estaduais, municipais e dos aspectos mais técnicos que tangenciam esses assuntos, como os de orçamento e obras, para, em seguida, realizar um curso de capacitação para os vereadores.

Depois de mapear as competências dos vereadores, parte-se para o levantamento das necessidades de treinamento, para indicar cursos, eventos e demais recursos a cada vereador, conforme necessitam. Ainda se sugere o compartilhamento de conhecimento daqueles que apresentam maior facilidade em determinada área e a elaboração de um meio, um canal no site da Prefeitura, pelo qual a Câmara e o Poder Executivo possam disseminar suas atividades e trâmites burocráticos para que a população fique a par das ações e possa interagir com seus representantes.

Todavia, toda e qualquer qualificação, habilidade ou instrumento será insuficiente se não houver o interesse em atuar, em se desenvolver e crescer.

Para trabalhos futuros, indica-se a elaboração de uma análise mais aprofundada e um acompanhamento das atividades como vereador no dia-a-dia, de modo que se investigue a conexão entre estratégia, estrutura e pessoas nas Câmara. E, como possibilidade mais refinada, pensar em um modelo específico de gestão por competências às Câmaras Municipais para dar mais efetividade a todas as atividades empreendidas em nome do desenvolvimento de pessoas neste espaço de trabalho.

REFERÊNCIAS

- ANTÔNIO CARLOS. **Município:** Bem Vindo a Antônio Carlos. Antônio Carlos, Prefeitura Municipal de Antônio Carlos, 2018. Disponível em: <http://www.antoniocarlos.sc.gov.br/municipio/index/codMapaltem/33798>. Acesso em: 03 abr. 2018.
- _____. **Aspectos Econômicos:** Principais aspectos econômicos. Antônio Carlos, Prefeitura Municipal de Antônio Carlos, 2018a. Disponível em: <http://www.antoniocarlos.sc.gov.br/cms/pagina/ver/codMapaltem/43356>. Acesso em: 03 abr. 2018.
- _____. **Câmara:** Histórico Legislativo. Antônio Carlos, Câmara Municipal de Vereadores de Antônio Carlos, 2018b. Disponível em: <http://www.cmac.sc.gov.br/cms/pagina/ver/codMapaltem/5990>. Acesso em: 03 abr. 2018.
- _____. **Câmara:** Regimento Interno. Antônio Carlos, Câmara Municipal de Vereadores de Antônio Carlos, 2018c. Disponível em: <http://www.cmac.sc.gov.br/cms/pagina/ver/codMapaltem/5999>. Acesso em: 03 abr. 2018.
- _____. [Lei Orgânica do Município de Antônio Carlos]. **Lei nº 1**, de 05 de abril de 1990. Antônio Carlos: Câmara Municipal, [2018d]. Disponível em: <http://cmac.sc.gov.br/legislacao/index/detalhes/codMapaltem/2817/codNorma/4130>. Acesso em: 03 abr. 2018.
- _____. **Parlamentares:** Bancadas. Antônio Carlos, Câmara Municipal de Vereadores de Antônio Carlos, 2018e. Disponível em: <http://camara.fecam.org.br/antoniocarlos/parlamentares/index/bancadas/codMapaltem/1691>. Acesso em: 10 jun. 2018.
- _____. **Parlamentares:** Vereadores – Mais detalhes: Projetos e Matérias. Antônio Carlos, Câmara Municipal de Vereadores de Antônio Carlos, 2018f. Disponível em: <http://www.cmac.sc.gov.br/parlamentares/index/index/codMapaltem/1688>. Acesso em: 03 jul. 2018.
- _____. **Acontece na Câmara:** Tramitação de Projetos. Antônio Carlos, Câmara Municipal de Vereadores de Antônio Carlos, 2018g. Disponível em: <http://www.cmac.sc.gov.br/processo legislativo/index/index/codMapaltem/2818>. Acesso em: 03 jul. 2018.
- BONI, Valdete; QUARESMA, Sílvia Jurema. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. **Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC**, Florianópolis, v. 2, n. 1(3), p. 68-80, jan./jul. 2005. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/emtese/article/view/18027/16976>. Acesso em: 11 jun. 2018.
- BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2017]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm. Acesso em: 16 maio 2017.
- _____. Ministério da Integração Nacional. Órgãos Colegiados. Disponível em: <http://www.integracao.gov.br/orgaos-colegiados>. Acesso em: 29 maio 2018.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; DA SILVA, Roberto. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- FEUERSCHÜTTE, Simone Ghisi. **Competências do empreendedor do setor hoteleiro:** caracterização e análise baseadas na metodologia da história oral. 2006. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.
- FLEURY, Maria Tereza Leme; FLEURY, Afonso. Construindo o conceito de competência. **Revista de Administração Contemporânea (RAC)**, Rio de Janeiro, v. 5, Edição Especial, p. 183-196, 2001.
- FLEURY, Maria Tereza Leme; FLEURY, Afonso Carlos C. Desenvolver competências e gerir conhecimentos em diferentes arranjos empresariais: o caso da indústria brasileira de plástico. In: FLEURY, Maria Tereza Leme; OLIVEIRA Jr., Moacir Miranda (Org.). **Gestão estratégica do conhecimento:** integrando aprendizagem, conhecimento e competências. São Paulo: Atlas, 2001a. p. 189-211.
- FREITAS, Henrique *et al.* O método de pesquisa survey. **Revista de Administração da USP (RAUSP)**, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 105-112, jul./set. 2000.
- GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfó. **Métodos de Pesquisa**. 1. ed. Porto Alegre: Editora UFRGS, 2009.

- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. *In*: GODOI, Christiane Kleinübing; BANDEIRA-DEMELLO, Rodrigo; SILVA, Anielson Barbosa da (Org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006. p.115-146.
- GONÇALVES, Marcos Flávio R. (coord.) *et al.* **O Vereador e a Câmara Municipal**. 4. ed. Rio de Janeiro: IBAM, 2014.
- IBGE. **Estimativas da população residente no Brasil e unidades da Federação com data de referência em 1º de julho de 2017**. Disponível em: ftp://ftp.ibge.gov.br/Estimativas_de_Populacao/Estimativas_2017/estimativa_dou_2017.pdf. Acesso em: 10 jun. 2018.
- IBGE. **Antônio Carlos**: História. Brasil, IBGE, 2018a. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sc/antonio-carlos/historico>. Acesso em: 03 abr. 2018.
- _____. **Antônio Carlos**: Panorama – População. Brasil, IBGE, 2018b. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sc/antonio-carlos/panorama>. Acesso: 03abr.2018.
- LE BOTERF, Guy. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.
- LÉVY-LEBOYER, Claude. **Gestión de las competencias: cómo analizarlas, cómo evaluarlas, cómo desarrollarlas**. Barcelona: Ediciones Gestión, 2000.
- McCLELLAND, David Clarence. Testing for competence rather than for “intelligence”. **American Psychologist**, v. 28, n. 1, p. 1-14, 1973.
- MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Municipal Brasileiro**. 16. ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2008.
- MELLO, Márcio Luiz Braga Corrêa de; AMÂNCIO FILHO, Antenor. A gestão de recursos humanos em uma instituição pública brasileira de ciência e tecnologia em saúde: o caso Fiocruz. **Revista de Administração Pública (RAP)**, Rio de Janeiro, v. 44, n. 3, p. 613-636, 2010.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza. Trabalho de campo: contexto de observação, interação e descoberta. *In*: DESLANDES, Suely Ferreira; GOMES, Romeu; MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade**. 31. ed. Petrópolis: Vozes, 2012. p. 61-78.
- MORAIS, Pablo Augusto Panêtto de; MELO, Tatiane Alves de; BIANCO, Mônica de Fatima. Noções/Significado (s) de Competência (s): uma revisão teórica. **Revista CESUMAR - Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**, Maringá, v. 20, n. 2, p. 487-504, jul./dez. 2015.
- ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- RODRIGUES, Alcides Redondo; RESTON, Jamil; GONÇALVES, Marcos Flavio Reis. **O Vereador e a Câmara Municipal**. 2. ed. Rio de Janeiro: IBAM, 2001.
- SCHMITT, Fábio Strecker. **Boas Práticas para a implantação da Gestão por Competências no Ministério Público de Santa Catarina - um estudo multicaseos**. 2014. Monografia (Especialização em Gestão Pública) - Fundação Escola de Governo – ENA, Florianópolis, 2014.
- VENDRAMINI, Patrícia. **Ensino de administração pública e o desenvolvimento de competências: a contribuição do curso de administração pública da Esag-Udesc**. 2013. Tese (Doutorado em Administração) – Núcleo de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2013.
- VIEIRA, Allan Carlos. **A implementação da gestão por competências na PRF: novos desafios**. 2013. Monografia (Especialização em Gestão Pública com Ênfase à Atividade de Bombeiro Militar) - Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade do Estado de Santa Catarina - Udesc, Florianópolis, 2013.
- ZARIFIAN, Philippe. **Objetivo competência: por uma nova lógica**. São Paulo: Atlas, 2001.