

# 2 Competências para **chave** para melhorar a governança local

Série Liderança Eleita Local



Local Government  
and Public Service  
Reform Initiative



UN-HABITAT

Manual do usuário



Série Liderança Eleita Local

# Competências chave para melhorar a governança local

## Volume 2: Manual do usuário



Copyright © Programa das Nações Unidas para os Assentamentos Humanos 2005

ISBN 92-1-131730-4HS/746/05E

Competências-chave para Melhoria da Governança Local

Volume 1: Guia rápido

Série 92-1-131728-2

#### TERMO DE RESPONSABILIDADE

As designações utilizadas e a apresentação do material nesta publicação não implicam a expressão de nenhuma opinião por parte do Secretariado das Nações Unidas concernentes ao estado legal de nenhum país, território, cidade ou área, ou suas autoridades, ou concernentes à delimitação de suas fronteiras ou limites relativos ao sistema econômico ou ao grau de desenvolvimento. Podem-se reproduzir passagens ou segmentos sem autorização, com a condição de que se cite a fonte.

Desenvolvido e impresso em Nairobi pelo Escritório das Nações Unidas em Nairobi.

Tela da capa de © Christopher Oywecha

A publicação da Série Liderança Eleita Local foi possível graças ao apoio financeiro do Governo Holandês e do Open Society Institute [Instituto Sociedade Aberta], através da Iniciativa de Local Government Public Service Reform Initiative [Reforma do Serviço Público e Governo Local]

Publicado por:

Programa das Nações Unidas para os Assentamentos Humanos (UN-Habitat)

P.O. Box 30030 GPO 00100

Nairobi, Quênia

Fax: (254-20) 623092 (Escritório TCBB)

E-mail: [tcbb@unhabitat.org](mailto:tcbb@unhabitat.org)

Sítio Web: [www.unhabitat.org](http://www.unhabitat.org)

Iniciativa de Reforma do Serviço Público e Governo Local do Instituto Sociedade Aberta

P.O. Box 519, H-1397

Budapeste, Hungria

Fax: (36-1) 327 3105

E-mail: [lgprog@osi.hu](mailto:lgprog@osi.hu)

Sítio Web: [www.osi.hu/lgi](http://www.osi.hu/lgi)

# Prefácio

Uma das iniciativas mais bem-sucedidas da UN-Habitat para aumentar a capacidade de governos locais, de seus líderes e de muitos outros interessados locais, em todo o mundo, concretizou-se por intermédio dos esforços de sua Divisão de Capacitação e Treinamento (TCBB). Através do desenvolvimento e da disseminação de materiais de treinamento prático, e do treinamento de instrutores, a TCBB conseguiu ampliar seu alcance e sua influência sobre funcionários públicos e comunidades com o desejo e o compromisso de melhorar e promover a boa governança local. Sobretudo, essas ferramentas amigáveis para o usuário abriram as portas para que um número crescente de mulheres se juntassem às fileiras de funcionários públicos capazes de alavancar recursos comunitários para combater a pobreza e promover mudanças positivas em suas instituições governamentais. Entre essas ferramentas encontra-se a série Liderança Eleita Local.



A UN-Habitat desenvolveu e publicou a série Liderança Eleita Local pela primeira vez há uma década, com grande sucesso em muitas regiões do mundo através de diversos programas de treinamento, tendo sido traduzida para mais de 25 idiomas ao longo dos anos. Esperamos que esta nova série Liderança Eleita Local estabeleça novos critérios de referência de serviço para os governos locais e seus líderes, pois já existe uma rede de instrutores e de instituições de treinamento. Sua dedicação e compromisso com o desenvolvimento de lideranças eleitas são notórios. Sem o esforço dessas pessoas seria impossível alcançar o mundo inteiro com as oportunidades de aprendizagem que se encontram incorporadas à série.

Este trabalho contribui de forma marcante para a Campanha Global por Governança Urbana, lançada pela UN-Habitat em 1999 para dar suporte à implementação da meta, presente na Agenda Habitat, de “desenvolvimento de assentamentos humanos sustentáveis em um mundo urbanizado”. O objetivo da campanha é contribuir para a erradicação da pobreza através da melhoria da governança urbana. Existe um consenso crescente de que a qualidade da governança urbana é o fator mais importante para a erradicação da pobreza e a prosperidade das cidades. Com base nesse consenso, a campanha concentrou-se em contribuir para a capacidade dos governos locais e de outros interessados para que eles possam implementar de forma plena as iniciativas de boa governança.

São muitas as pessoas a agradecer na concretização deste projeto: o apoio financeiro através do financiamento do governo da Holanda e do Open Society Institute; o comitê de especialistas que cedeu seu tempo para compartilhar suas idéias e sabedoria; as centenas de instrutores que contribuíram para um melhor entendimento de como fortalecer a série; a equipe de profissionais da UN-Habitat que orientou o projeto e os produtos para um resultado positivo; e os autores principais da série, Dr. Fred Fisher e David Tees.



**Anna Kajumulo Tibaijuka**  
Diretora Executiva, UN-Habitat

# Prólogo

Publicada pela primeira vez em 1994, a edição inicial da série Liderança Eleita Local (LEL) foi traduzida para 25 idiomas e usada em muitas regiões do mundo. Centenas de instrutores foram treinados para facilitar oficinas de liderança eleita e centenas de milhares de funcionários locais eleitos e nomeados participaram dos programas de liderança usando os materiais. Além disso, a série LEL foi utilizada por centenas de organizações não-governamentais e comunitárias para fortalecer suas habilidades e competências de gestão e liderança.

Com base no sucesso da série original e nas constantes mudanças na governança local, desafios urbanos e o conhecimento e compreensão crescentes sobre questões como governança e sustentabilidade, a UN-Habitat decidiu revisar e atualizar a série LEL, de modo a atender às necessidades de aprendizagem de uma nova geração de líderes eleitos locais. Foi conduzida uma pesquisa global com usuários, e uma equipe representativa de funcionários eleitos, instrutores e especialistas em governança reuniu-se na sede da UN-Habitat no fim de 2002 para revisar os dados da pesquisa, refletir sobre suas experiências como usuários da série original, revisar os materiais em profundidade a fim de determinar como aperfeiçoá-los ao máximo e chegar a um consenso sobre uma lista abrangente de medidas recomendadas, a serem tomadas para analisar os materiais com base em tempos de mudança e crescente demanda.

Diversos fatores ditaram o desenvolvimento desta nova série de materiais sobre liderança eleita local.

- ❑ Foi confirmado que os papéis e responsabilidades cobertos pela série original eram, em boa parte, ainda válidos. As competências básicas exigidas de funcionários eleitos para desempenhar funções de liderança dentro de suas jurisdições não mudaram.
- ❑ Embora as competências básicas não tenham mudado, a necessidade de um conhecimento mais profundo sobre tais competências e as habilidades para aplicá-las cresceu ao longo dos anos. O mundo está muito mais complexo, e os desafios da liderança eleita local exigem mais do que há uma década.
- ❑ O reservatório de experiências valiosas sobre governança e liderança eleita, e os problemas que os líderes locais enfrentam nos complexos ambientes urbanos de hoje vêm crescendo ao longo da última década. Era tempo de usar esse reservatório e conhecimento como recursos para aprendizagem e desenvolvimento significativos das lideranças eleitas.
- ❑ Finalmente, na última década houve uma profunda mudança no entendimento do que sejam uma boa governança e uma eficiente liderança eleita. Questões de igualdade, inclusão, subsidiariedade, engajamento cívico, responsabilização, transparência e os antigos padrões de eficácia e eficiência ganharam novo significado, entendi-

mento e importância como obrigações da liderança eleita e critérios para medir o desempenho da governança.

Com base nestes fatores e na sabedoria de todos aqueles que contribuíram para a nova série, existem diversas mudanças fundamentais que marcam este trabalho.

- ❑ A série reconhece representação e liderança como os papéis e responsabilidades centrais do funcionário eleito. Eles devem representar seus eleitores e demonstrar liderança nessa representação. Ambos os papéis são complexos e exigentes.
- ❑ A fim de cumprir esses papéis e responsabilidades centrais, o líder eleito deve ter conhecimentos e habilidades nas seguintes competências: comunicação, facilitação, uso do poder, tomada de decisão, formulação de políticas, habilitação, negociação, financiamento, fiscalização e desenvolvimento institucional.
- ❑ Estas competências devem ser exercidas dentro dos princípios da boa governança, conforme definido por padrões internacionais. Esses princípios estabelecem o contexto dentro do qual cada habilidade de competência deve ser aplicada.
- ❑ As funções de instrutor e gerente de treinamento são consideradas essenciais para o sucesso do desenvolvimento de lideranças eleitas. Foi elaborado um Manual do usuário abrangente para dar apoio às suas iniciativas. Além disso, quase noventa ferramentas para treinamento individual e de governança estão disponíveis para ajudá-lo a projetar experiências de aprendizagem relevantes, com base nas necessidades de seus eleitores.

Esperamos que os usuários considerem esta nova série muito enriquecedora.

**Fred Fisher e David Tees**  
Autores principais

**预览已结束，完整报告链接和二维码如下：**

[https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=5\\_19176](https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=5_19176)

