

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA E GESTÃO DO**  
**CONHECIMENTO**

**SERGIO FRANCISCO AMBROSI**

**A GESTÃO DO CONHECIMENTO NAS AUDIÊNCIAS PÚBLICAS REGIONAIS**  
**NO ESTADO DE SANTA CATARINA COMO PROCESSO DE PLANEJAMENTO**  
**PARTICIPATIVO NA ELABORAÇÃO DO PLANO PLURIANUAL 2004-2007**

Dissertação de Mestrado

Florianópolis

2007

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA E GESTÃO DO**  
**CONHECIMENTO**

**SERGIO FRANCISCO AMBROSI**

**A GESTÃO DO CONHECIMENTO NAS AUDIÊNCIAS PÚBLICAS REGIONAIS**  
**NO ESTADO DE SANTA CATARINA COMO PROCESSO DE PLANEJAMENTO**  
**PARTICIPATIVO NA ELABORAÇÃO DO PLANO PLURIANUAL 2004-2007**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Engenharia e Gestão do Conhecimento.

Orientador: Prof. Neri dos Santos, Dr.

Florianópolis

2007

**SERGIO FRANCISCO AMBROSI**

**A GESTÃO DO CONHECIMENTO NAS AUDIÊNCIAS PÚBLICAS REGIONAIS  
NO ESTADO DE SANTA CATARINA COMO PROCESSO DE PLANEJAMENTO  
PARTICIPATIVO NA ELABORAÇÃO DO PLANO PLURIANUAL 2004-2007**

Esta Dissertação foi julgada adequada para obtenção do Título de "Mestre em Engenharia" especialidade Engenharia e Gestão do Conhecimento e aprovada em sua forma final pelo Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento.

Florianópolis, de agosto de 2007.

---

Prof. Roberto Pacheco, Dr.  
Coordenador do Curso

**BANCA EXAMINADORA:**

---

Prof. Neri dos Santos, Dr.  
Orientador

---

Prof. Hugo César Hoeschel, PhD.

---

Prof. Gilberto Montibeller Filho, Dr.

Ambrosi, Sergio Francisco

A gestão do conhecimento nas audiências públicas regionais no Estado de Santa Catarina como processo de planejamento participativo na elaboração do PPA 2004-2007 / Sergio Francisco Ambrosi. – 2007.

203 p.;

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, 2007.

Orientador: Prof. Neri dos Santos, Dr.

1. Gestão do conhecimento. 2. Planos plurianuais. 3. Planejamento participativo. 4. Governo. 5. Sociedade. I. Santos, Neri dos. II. Universidade Federal de Santa Catarina. III. Título.

À minha esposa Cloé e filha Sarah,  
pelo amor, carinho e compreensão.

À minha mãe Graciosa e pai Archimedes (in memoriam) que desde cedo me propiciaram perceber que só o conhecimento nos dará alicerce para o futuro.

## **AGRADECIMENTOS**

À Deus, pela luz, saúde e energia, que me propiciam ser perseverante na busca contínua do aperfeiçoamento.

Ao Professor Doutor Neri dos Santos, meu orientador, pela atenção e ensinamentos.

Aos Professores Hugo César Hoeschel, e Gilberto Montibeller Filho, membros da Banca Examinadora, pela parceria e apontamentos.

À Coordenação do Curso, professores, colegas e servidores do EGC, o nosso reconhecimento e agradecimento pela parceria, ensinamentos e troca de experiências.

Ao Deputado Jorginho Mello, pelo apoio e incentivo, e pelo relevante trabalho como Relator do Plano Plurianual 2004-2007, na qualidade de membro da Comissão de Finanças e Tributação.

À Assembléia Legislativa de Santa Catarina, Senhores Parlamentares, Comissão de Finanças e Tributação, Divisão de Imprensa, Taquigrafia, Serviço de Som e demais setores envolvidos, pelo profissionalismo, eficiência e transparência na elaboração dos trabalhos das Audiências Públicas Regionais para o Plano Plurianual 2004-2007.

Aos meus colegas e amigos da Coordenadoria do Orçamento Estadual da Assembléia Legislativa de Santa Catarina, pelo constante empenho, profissionalismo e dinamismo na liderança de todo processo.

Ao Governo do Estado – Secretaria de Planejamento, Orçamento e Gestão, pela parceria em todo processo de realização das Audiências Públicas Regionais para o PPA-2004-2007.

Aos Prefeitos, Vice-Prefeitos, Vereadores, Secretários Regionais e demais segmentos representativos da sociedade, pela brilhante contribuição para a democratização do planejamento orçamentário, através da liderança, debate e apontamento dos investimentos prioritários para o PPA 2004-2007, visando o melhor desenvolvimento regional do Estado de Santa Catarina.

## SUMÁRIO

<b>RESUMO.....</b>	<b>10</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>11</b>
<b>LISTA DE ILUSTRAÇÕES.....</b>	<b>12</b>
<b>LISTA DE TABELAS.....</b>	<b>13</b>
<b>LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS.....</b>	<b>14</b>
<b>LISTA DE QUADROS.....</b>	<b>15</b>
<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>16</b>
1.1 Tema e problema de pesquisa.....	16
1.2. Objetivos.....	18
1.2.1 Objetivo geral.....	18
1.2.2 Objetivos específicos.....	18
1.3 Justificativa.....	19
1.4 Relevância para a área da gestão do conhecimento.....	19
1.5 Metodologia da pesquisa.....	20
1.5.1 Caracterização da pesquisa.....	20
1.6 Estrutura do trabalho.....	22
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>24</b>
2.1 A sociedade do conhecimento.....	24
2.2 A gestão do conhecimento.....	26
2.3 A gestão do conhecimento na administração pública.....	27
2.3.1 Práticas de gestão do conhecimento na administração pública brasileira.....	30
2.3.2 A gestão do conhecimento na administração pública do Estado de Santa Catarina: projetos e práticas.....	33
2.4 O planejamento orçamentário no Brasil.....	39
2.4.1 O Plano Plurianual (PPA) .....	40
2.4.2 A Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) .....	45
2.4.3 A Lei Orçamentária Anual (LOA).....	46
2.5 O planejamento orçamentário no Estado de Santa Catarina.....	46
<b>3 O PROCESSO DE REALIZAÇÃO DAS AUDIÊNCIAS PÚBLICAS REGIONAIS PARA O PPA 2004-2007.....</b>	<b>48</b>
3.1 Planejamento e metodologia.....	48
3.2 A identificação das prioridades pelo método Zopp.....	49
3.3 Sistematização das etapas do processo .....	51

<b>4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS.....</b>	<b>57</b>
4.1 Prioridades elencadas e aprovadas nas Audiências Públicas Regionais para o PPA 2004-2007 e a execução orçamentária dessas ações.....	57
4.2 Interpretação dos resultados.....	59
4.2.1 A disseminação das informações orçamentárias e do processo de realização das APR's através do Portal Web da Assembléia Legislativa de Santa Catarina – Site da Coordenadoria do Orçamento Estadual.....	60
4.2.2 A contribuição da tecnologia de informação e da comunicação para a disseminação das informações sobre o planejamento orçamentário.....	61
4.2.3 Considerações finais.....	62
<b>5 CONCLUSÃO E SUGESTÕES.....</b>	<b>63</b>
5.1 Conclusão.....	63
5.2 Sugestões para trabalhos futuros.....	65
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>66</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>71</b>
<b>Apêndice A:</b> Cronograma das Audiências Públicas Regionais para o PPA 2004-2007.....	72
<b>Apêndice B:</b> Pauta das Audiências Públicas Regionais para o PPA 2004-2007.....	73
<b>Apêndice C:</b> Equipe de assessoria técnica dos Poderes Legislativo e Executivo Estadual na realização das Audiências Públicas Regionais para o PPA 2004-2007.....	74
<b>Apêndice D:</b> Composição da Mesa Diretora e da Comissão de Finanças da Assembléia Legislativa - ano 2003 - 5ª Legislatura – 1ª Sessão Legislativa.....	75
<b>Apêndice E:</b> Autoridades e público presentes nas 29 Audiências Públicas Regionais realizadas no período de 21/07 a 08/08/2003.....	76
<b>Apêndice F:</b> Demandas elencadas nas 29 Audiências Públicas Regionais realizadas no período de 21/07 a 08/08/2003.....	106
<b>Apêndice G:</b> Artigo publicado e apresentado na IADIS – International Conference WWW/Internet 2005 – 19-22 October 2005 Lisboa, Portugal.....	142
<b>Apêndice H:</b> Artigo publicado e apresentado no Simposio Argentino de Informática y Derecho 2006 - SID 2006.....	148
<b>Apêndice I:</b> Artigo publicado no III Simpósio Brasileiro de Sistemas de Informação Curitiba, PR, outubro de 2006.....	153
<b>Apêndice J:</b> Artigo publicado e apresentado na IADIS – International Conference WWW/Internet 2005 – 19-22 October 2005 Lisboa, Portugal.....	162
<b>Apêndice K:</b> Artigo publicado na International Conference on Engineering and Computer Education © 2007 ICECE - March 11 - 14, 2007, Mongaguá, São Paulo, Brasil.....	168
<b>Apêndice L:</b> Artigo publicado no III CENEG - Congresso Nacional de Excelência em Gestão - Niterói, RJ, Brasil, 17, 18 de agosto de 2006.....	174
<b>ANEXOS.....</b>	<b>189</b>
<b>Anexo A -</b> Localização, sede e municípios de abrangência das 36 Secretarias de Estado de Desenvolvimento Regional.....	190
<b>Anexo B -</b> O Planejamento Orçamentário no Governo Federal: Artigos 84 e 165 da Constituição Federal do Brasil de 1988.....	192
<b>Anexo C -</b> Planejamento Orçamentário no Estado de Santa Catarina: Artigos 47 e 120 a 124 da Constituição do Estado de Santa Catarina de 1989.....	193
<b>Anexo D -</b> Lei Complementar Promulgada N° 157, de 09 de setembro de 1997.....	197
<b>Anexo E -</b> Folder das Audiências Públicas Regionais para o PPA 2004-2007.....	202
<b>Anexo F -</b> Número de acessos ao site da Coordenadoria do Orçamento Estadual da Assembléia Legislativa de Santa Catarina no período de 08/06 a 06/2007.....	203



*“Se a descentralização implica jogar responsabilidades para níveis inferiores de governo, – livrar-se da carga – isto pode ser feito de maneira relativamente rápida. Mas se implica o reforço da democracia – descentralização com empoderamento – levará algum tempo, recursos consideráveis e uma extensa construção de capacidades. A verdadeira democracia – construída sobre os fundamentos da participação ativa da população nos assuntos locais e nacionais – não acontece da noite para o dia.”*  
(Nações Unidas, Relatório sobre a Pobreza 2000, p. 59)

## RESUMO

AMBROSI, Sergio Francisco. **A gestão do conhecimento nas audiências públicas regionais no Estado de Santa Catarina como processo de planejamento participativo na elaboração do plano plurianual 2004-2007**. 2007, 203 p. Florianópolis. Dissertação de mestrado (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, Florianópolis.

O presente trabalho de Dissertação de Mestrado sistematiza o processo de planejamento participativo na realização de 29 Audiências Públicas Regionais no Estado de Santa Catarina, levantando as prioridades elencadas pela sociedade, por área de investimento, para inclusão no PPA 2004-2007 e LOA 2004, bem como a execução orçamentária dessas ações no período de 01 de janeiro/2005 a 30 de junho/2007, divulgando no site da Coordenadoria do Orçamento Estadual da Assembléia Legislativa. O delineamento metodológico utilizado nesta pesquisa é baseado na observação participante natural, uma vez que o autor pertence ao grupo de trabalho estudado. Utiliza-se a abordagem qualitativa para sistematizar, evidenciar, compreender e descrever o processo e a pesquisa documental da legislação federal e estadual pertinente, como também o referencial bibliográfico para fundamentar o planejamento orçamentário no Brasil e em Santa Catarina, apresentando conceitos e práticas de gestão do conhecimento na administração pública. Como resultado desta pesquisa interpreta-se a relevância da sistematização e divulgação desse processo para democratização do planejamento orçamentário e para a gestão do conhecimento entre os atores envolvidos, os agentes públicos e a sociedade organizada.

As Audiências Públicas Regionais com o objetivo de priorizar propostas da sociedade para subsidiar a elaboração do Plano Plurianual (PPA) e da Lei Orçamentária Anual (LOA), no Estado de Santa Catarina, estão previstas nos artigos 47 e 120 da Constituição Estadual de 1989 e na Lei Complementar nº 157/97. Com base nessas prerrogativas constitucionais, a Assembléia Legislativa do Estado de Santa Catarina, através da Comissão de Finanças e Tributação, em conjunto com o Governo do Estado, realizou 29 Audiências Públicas Regionais no período de 21/07 a 08/08/2003, envolvendo Prefeitos, Presidentes de Câmaras, Vereadores, e demais segmentos representativos da sociedade, abrangendo 293 municípios, para debater com a sociedade catarinense quais as demandas prioritárias de cada região para serem inseridas no planejamento orçamentário do Estado de Santa Catarina, correspondente ao PPA 2004-2007 e a LOA 2004. Os orçamentos públicos e os métodos que visam o seu planejamento, são instrumentos de muita complexidade de entendimento pela maioria da sociedade. Mesmo os Parlamentares e suas assessorias têm dificuldade de compreender o seu conteúdo, a metodologia de apresentação de emendas ao orçamento e o processo de planejamento para a realização das Audiências Públicas Regionais (APR's) visando subsidiar a elaboração da peça orçamentária referente ao PPA e a LOA. A cada quatro anos, período em que são realizadas as Audiências Públicas para o PPA, ocorre alteração nos Poderes Legislativos Federal, Estadual e Municipal, quando novos parlamentares são eleitos, e a falta de uma metodologia que sistematize e divulgue as várias etapas desse processo, dá menos dinamicidade, agilidade, eficiência e transparência aos trabalhos dos atores envolvidos, dificultando o entendimento e aprendizado desses novos políticos e suas assessorias, uma vez que muitos deles terão pela primeira vez um contato mais próximo com a legislação e com o processo pertinente ao planejamento orçamentário.

**Palavras-Chave:** Gestão do conhecimento. Planos plurianuais. Planejamento participativo. Governo. Sociedade.

## ABSTRACT

AMBROSI, Sergio Francisco. **The Knowledge Management in the regional public audiences in the State of Santa Catarina as process of participative planing in the elaboration of the plurianual plan 2004-2007.** 2007, 203 p. Florianópolis. Master's degree dissertation (Master's degree in Engineering and Management of the Knowledge) Post-Graduation Program in Engineering and Management of the Knowledge, Federal University of Santa Catarina – UFSC, Florianópolis.

The present work of Dissertation of Master's degree systematizes the process of participative planning in the accomplishment of 29 Regional Public Audiences in the State of Santa Catarina, lifting the choiced priorities for the society, for investment area, for inclusion in PPA 2004-2007 and LOA 2004, as well as the budget execution of those actions in the period of 01 of january/2005 to 30 june/2007, publishing in the site of Coordenadoria of the State Budget of the Legislative Assembly. The methodological outlinement used in this research is based on the natural participant observation, once the author belongs to the group of studied work. The qualitative approach is used to systematize, to evidence, to understand and to describe the process and the documental research of the federal and state legislation pertinent, as well as the bibliographical referencial to base the budget planning in Brazil and in Santa Catarina, presenting concepts and practices of administration of the knowledge in the public administration. As a result of this research, it is interpreted on the relevance of the sistematization and popularization of that process for democratization of the budget planning and for the administration of the knowledge among the involved actors, the public agents and the organized society.

The Regional Public Audiences, with the objective of prioritizing proposed of the society to subsidize Plano Plurianual's elaboration (PPA) and of the Annual Budget Law (LOA), in the State of Santa Catarina, they are foreseen in the articles 47 and 120 of the State Constitution of 1989 and in the Complementary Law n° 157/97. Based in those constitutional prerogatives, the Legislative Assembly of the State of Santa Catarina, through the Commission of Finances and Taxation, together with the Government of the State, it accomplished 29 Regional Public Audiences in the period from only july 21 to august 08/2003, involving Mayors, Presidents of Cameras, Aldermen, and other representative segments of the society, including 293 municipal districts, to discuss with the state society which the priority demands of each area for they be inserted in the budget planning of the State of Santa Catarina, corresponding to PPA 2004-2007 and LOA 2004. The public budgets and the methods that seek its planning, are instruments of a lot of understanding complexity for most of the society. Even the Parliamentarians and their consultantships have difficulty of understanding its content, the methodology of presentation of amendments to the budget and the planning process for the accomplishment of the Regional Public Audiences (APR's) seeking to subsidize the elaboration of the budget piece regarding PPA and LOA. Every four years, period in that the Public Audiences are accomplished for PPA, it happens alteration in the Powers Federal, State and Municipal, when new Legislative parliamentarians are chosen, and the lack of a methodology that systematizes and publish the several stages of that process, it gives less dinamicidade, agility, efficiency and transparency to the involved actors' works, hindering the understanding and learning of those new ones political and their consultantships, once many of them will have a closer contact for the first time with the legislation and with the pertinent process to the budget planning.

**Key words:** Management of the knowledge. Plurianual plans. Participative planning. Government. Society.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1:	Espiral do conhecimento (Nonaka e Takeuchi, 1997).....	25
Figura 2:	Estágio de Implantação das Práticas de Gestão do Conhecimento em 28 órgãos da Administração Direta e em seis estatais do Poder Executivo Federal do Brasil.....	31
Figura 3:	CIASC – Projetos de Tecnologia da Informação e Comunicação para SC.....	34
Figura 4:	SIGEF/SC – Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal do Estado de Santa Catarina.....	35
Figura 5:	Foto da Audiência Pública Regional da SDR de Concórdia em 01/08/03.....	48
Figura 6:	Modelo do Método Zopp utilizado nas Audiências Públicas Regionais para o PPA 2004-2007.....	50
Figura 7:	Árvore de Problemas da Área de Desenvolvimento Social, Urbano e Meio Ambiente apresentada na Audiência Pública da SDR de Lages em 06/08/2003.....	51
Figura 8:	Sistematização do processo de realização das Audiências Públicas Regionais em Santa Catarina para elaboração do PPA 2004-2007.....	52
Figura 9:	Foto da Composição da Mesa da Audiência Pública da Grande Florianópolis – 08/08/2003.....	53
Figura 10:	Foto da Audiência Pública da Grande Florianópolis – 08/08/2003 – Público.....	54
Figura 11:	Foto da Audiência Pública de Chapecó em 24/07/03 – Árvores de Problemas.....	54
Figura 12:	Foto Audiência Pública de Videira em 31/07/2003 – Votação de Prioridades.....	55
Figura 13:	Portal da Web da Assembléia Legislativa – Site da Coordenadoria do Orçamento Estadual.....	56

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1:	Prioridades aprovadas nas Audiências Públicas Regionais para inclusão no PPA 2004-2007 - por área de investimento.....	57
Tabela 2:	Prioridades aprovadas nas Audiências Públicas Regionais para o PPA 2004-2007 para inclusão na Lei Orçamentária Anual (LOA) 2004-por área de investimento..	57
Tabela 3:	Número de acessos ao sete da Coordenadoria do Orçamento Estadual da Assembléia Legislativa de Santa Catarina no período de 08/2006 a 06/2007.....	58
Tabela 4:	Execução das Prioridades elencadas nas Audiências Públicas Regionais para o PPA 2004-2007 - Valores Empenhados em 2005.....	58
Tabela 5:	Execução das Prioridades elencadas nas Audiências Públicas Regionais para o PPA 2004-2007 - Valores Empenhados em 2006.....	59
Tabela 6:	Execução das Prioridades elencadas nas Audiências Públicas Regionais para o PPA 2004-2007 - Valores Empenhados de Janeiro a Junho/2007.....	61

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ALESC	Assembléia Legislativa do Estado de Santa Catarina
APR	Audiência Publica Regional
APR's	Audiências Públicas Regionais
CE/1989	Constituição do Estado de Santa Catarina de 1989
CF/1988	Constituição da República Federativa do Brasil de 1988
CIASC	Centro de Informática e Automação do Estado de SC
CIP	Centro de Internamento Provisório
GC	Gestão do Conhecimento
LDO	Lei de Diretrizes Orçamentárias
LOA	Lei Orçamentária Anual
LRF	Lei de Responsabilidade Fiscal
OPI	Orçamento Plurianual de Investimento
PPA	Plano Plurianual
PPA's	Planos Plurianuais
PSF	Programa Saúde da Família
SC	Estado de Santa Catarina
SDR	Secretaria de Desenvolvimento Regional
SIGEF/SC	Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal do Estado de SC
TI	Tecnologia da Informação
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
TVAL	TV Assembléia Legislativa
UNOESC	Universidade do Oeste de Santa Catarina

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Passos para análise de conteúdos empregados na pesquisa – Segundo Freitas e Janiessek (2000).....	22
---	----

# **1 INTRODUÇÃO**

## **1.1 Tema e problema de pesquisa**

Os orçamentos públicos e os métodos que visam o seu planejamento, são instrumentos de muita complexidade de entendimento pela maioria da sociedade. Mesmo os Parlamentares e suas assessorias têm dificuldade de compreender o seu conteúdo, a metodologia de apresentação de emendas ao orçamento e o processo de planejamento para a realização das Audiências Públicas Regionais (APR's) visando subsidiar a elaboração da peça orçamentária referente ao Plano Plurianual (PPA) e a Lei Orçamentária Anual (LOA).

As Audiências Públicas Regionais (APR's) visando priorizar propostas para a elaboração do Plano Plurianual (PPA) e da Lei Orçamentária Anual (LOA), no Estado de Santa Catarina, estão previstas nos artigos 47 e 120 da Constituição Estadual de 1989 e na Lei Complementar n° 157/97.

Embora a Constituição Estadual de 1989 já determinasse em seus artigos 47 e 120 a realização das APR's "para subsidiar o processo legislativo, observada a disponibilidade orçamentária", somente em 1998, após a implementação da Lei Complementar 157/97, que a Assembléia Legislativa de Santa Catarina passou a realizá-las anualmente para a LOA. Porém a primeira APR para o PPA ocorreu em 1999, visando planejamento orçamentário para o período de 2000-2003, sem alcançar respaldo do Poder Executivo.

Com base nessas prerrogativas Constitucionais, o presente tema e problema de pesquisa tem como foco a iniciativa da Assembléia Legislativa do Estado de Santa Catarina, através da Comissão de Finanças e Tributação, em conjunto com o Governo do Estado, na realização de 29 APR's, no período de 21/07 a 08/08/2003, para debater com a sociedade catarinense, quais as demandas prioritárias de cada região do Estado e os investimentos necessários visando o seu desenvolvimento.

As demandas prioritárias aprovadas nas APR's foram anexadas ao Projeto de Lei referente ao PPA 2004-2007 e LOA 2004 e submetidas à deliberação pelo Plenário do Poder Legislativo, que após aprovação, as encaminhou ao Governador do Estado para sanção e inclusão no plano orçamentário correspondente.



Esse processo de realização das APR's necessita de estruturas e agentes técnicos que, entre outras atividades, registrem e interpretem: descrições detalhadas de manifestações, documentos, gravações, transcrições de entrevistas e discursos; dados com maior riqueza de detalhes e profundidade; Interações entre indivíduos, grupos e organizações.

A cada quatro anos, período em que são realizadas as APR's para os PPA's, ocorre renovação nos Poderes Legislativos Federal, Estadual e Municipal, quando novos parlamentares são eleitos, e a falta de uma metodologia que sistematize as várias etapas desse processo de planejamento participativo, dificulta o entendimento e aprendizado desses novos políticos e respectivas assessorias, uma vez que muitos deles terão pela primeira vez um contato mais próximo com a legislação pertinente ao planejamento orçamentário para elaboração dos PPA's e das LOA's.

Ressalta Dornelas (2003) que não reter todo o conhecimento de seus funcionários, através do compartilhamento de capital intelectual, uma organização torna-se vulnerável à chamada erosão de conhecimentos. Isto ocorre quando o detentor de um conhecimento deixa a empresa por algum motivo (aposentadoria, transferência, entre outros), sem disseminar seu conhecimento, acarretando à organização uma perda de competências.

A falta de uma metodologia sistematizando e divulgando esse processo dá menos dinamicidade, agilidade e eficiência aos trabalhos dos atores envolvidos na realização das APR's, como também menor transparência e disseminação das informações sobre o planejamento e investimento orçamentário realizados em Santa Catarina.

Considerando os aspectos supramencionados, constatou-se a necessidade de uma sistematização de todo o processo de realização das APR's visando responder às seguintes questões de pesquisa:

1) Como foi elaborado o processo de planejamento participativo na realização das 29 Audiências Públicas Regionais no Estado de Santa Catarina no período de 21/07 a 08/08/2003 e quais as prioridades elencadas por área de investimento para inclusão no Plano Plurianual 2004-2007 e LOA 2004?

2) Qual a contribuição que a sistematização e divulgação desse processo dará para gestão do conhecimento entre os agentes públicos e a sociedade civil, através da democratização e disseminação das informações sobre o planejamento orçamentário no Estado de Santa Catarina?

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo geral**

Sistematizar metodologicamente o processo de planejamento participativo nas APR's no Estado de Santa Catarina, promovido pela Assembléia Legislativa com a participação do Governo do Estado, como subsídio para a elaboração da peça orçamentária correspondente ao PPA 2004-2007 e LOA 2004.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

1) Evidenciar, embasado nos conceitos da Gestão do Conhecimento, como esse processo de planejamento participativo nas APR's em Santa Catarina, contribuiu para a elaboração do PPA 2004-2007 e para a criação e disseminação do conhecimento entre agentes do Governo e da sociedade organizada, como também fonte de pesquisa e estudos para o meio acadêmico sobre as políticas de planejamento e gestão pública;

2) Levantar todas as demandas propostas pela sociedade catarinense nas APR's, por área de abrangência, identificando quais dessas foram inseridas no PPA 2004-2007 e LOA 2004, como também qual o montante dessas ações que foi executado pelo Governo do Estado no período de 01 de janeiro/2005 a 30 de junho/2007;

3) Disponibilizar relatórios com essas informações na home-page da Assembléia Legislativa – site da Coordenadoria do Orçamento Estadual <<http://www.alesc.sc.gov.br/al/orcaestadual.php>>, para que sirva de fonte de consulta e acompanhamento de sua execução por parte de parlamentares, de técnicos e gestores públicos, da sociedade, como também subsídio para as demais unidades públicas da Federação envolvidas na elaboração de seus Planos Plurianuais.

Para atingir o objetivo geral proposto, serão sistematizadas as várias etapas do processo através da participação presencial nas Audiências Públicas Regionais, documentando as prioridades elencadas através de um banco de dados.

### **1.3 Justificativa**

A sistematização e divulgação desse processo o tornará dinâmico, ágil e eficiente, subsidiando o entendimento e aprendizado não só de todos os técnicos governamentais e atores envolvidos, como também dos políticos e assessorias que a cada mandato legislativo, terão pela primeira vez um contato mais próximo com a legislação pertinente ao planejamento orçamentário para elaboração dos PPA's e LOA's.

Considera-se que a sistematização e disseminação desse processo de realização das APR's, para definir prioridades a serem inseridas no Plano Plurianual 2004-2007, contribui para a gestão do conhecimento entre todos os agentes envolvidos, bem como para acompanhamento e fiscalização da execução orçamentária dessas prioridades elencadas nas Audiências Públicas Regionais, para que sejam mais eficientes e tragam maior retorno dos investimentos, garantindo os recursos necessários para reduzir as desigualdades sociais.

### **1.4 Relevância para a área da gestão do conhecimento**

Na medida em que a Assembléia Legislativa, com a participação do Governo do Estado, ampliam o fórum de discussão das políticas de gestão pública através das APR's, debatendo com a sociedade propostas de investimento que visem atender as prioridades para o desenvolvimento regional de Santa Catarina, e transformando-as em ações concretas inseridas no PPA 2004-2007, ocorre um processo de gestão do conhecimento, pela criação e disseminação do conhecimento entre técnicos governamentais, gestores, parlamentares e a sociedade organizada.

O conhecimento e sua gestão podem gerar vantagens competitivas em uma organização pela disseminação não apenas do conhecimento explícito (formal) mas, principalmente, do conhecimento tácito (pessoal). O conhecimento tácito deve ser transformado em explícito, e ambos devem tornar-se acessíveis às pessoas na organização (NONAKA E TAKEUCHI, 1997).

Esse processo de gestão do conhecimento tácito e explícito, nas APR's se dá pelo envolvimento de parlamentares, que detém a prerrogativa de deliberar em Plenário sobre as demandas elencadas pela sociedade, como também o conhecimento dos técnicos dos Poderes

Legislativo e Executivo, sobre a estrutura da peça orçamentária e da metodologia de como viabilizar o atendimento das demandas da sociedade civil organizada, conhecedora das necessidades regionais, que através do debate nas APR's, viabilizam a inclusão das prioridades no orçamento do Estado.

O embasamento bibliográfico deste trabalho, envolvendo não só a gestão do conhecimento na administração pública e suas práticas, como também a legislação pertinente, e a sistematização do processo de realização das Audiências Públicas, pode contribuir para a área de gestão do conhecimento como fonte de pesquisas e estudos de cunho acadêmico sobre os processos que envolvem o planejamento dos investimentos públicos e sua dinamicidade.

Tal embasamento corrobora com a visão de Batista (2004), o qual ressalta que a função da Gestão do Conhecimento na administração pública é mais ampla que nas organizações privadas, uma vez que tem entre outras funções a de preparar a sociedade para ser parceira do Estado na discussão, elaboração e implementação de políticas públicas, e na redução das desigualdades sociais.

## **1.5 Metodologia da pesquisa**

### **1.5.1 Caracterização da pesquisa**

O delineamento metodológico utilizado nesta pesquisa é baseado na observação participante natural, uma vez que o autor pertence ao grupo de trabalho estudado (LAKATOS e MARCONI 1999, p. 93).

Conforme Gil (2002), a pesquisa pode ser definida como o processo formal e sistemático de desenvolver o método científico, com objetivo de descobrir respostas para problemas com o emprego de procedimentos científicos. O procedimento científico utilizado para a presente pesquisa é de cunho qualitativo.

Oliveira (1999, p. 117), ao conceituar pesquisa qualitativa, enfatiza que:

As pesquisas que utilizam a abordagem qualitativa possuem a facilidade de poder descrever a complexidade de uma determinada hipótese ou problema, analisar a interação de outras variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos experimentados por grupos sociais, apresentar contribuições no processo de mudança, criação ou formação de opiniões de um determinado grupo e permitir em maior grau de profundidade, a interpretação das particularidades de comportamentos ou atitudes dos indivíduos.

Utilizou-se a abordagem qualitativa para sistematizar, evidenciar, compreender e descrever o processo de planejamento participativo adotado nas Audiências Públicas Regionais, pelos agentes dos Poderes Executivo, Legislativo, Judiciário, Prefeituras, Câmaras Municipais, Tribunal de Contas e Imprensa em Geral, na interação com a sociedade civil, a fim de elencar as prioridades visando à elaboração do PPA-2004-2007 e LOA 2004.

Richardson (1999, p. 79) fundamenta que *“a abordagem qualitativa de um problema, além de ser uma opção do investigador, justifica-se, sobretudo, por ser uma forma adequada para entender a natureza de um fenômeno social”*.

Os métodos qualitativos são apropriados quando o fenômeno em estudo é complexo, de natureza social e não tende à quantificação. Normalmente, são usados quando o entendimento do contexto social e cultural é um elemento importante para a pesquisa. Para aprender métodos qualitativos é preciso aprender a observar, registrar e analisar interações reais entre pessoas, e entre pessoas e sistemas (LIEBSCHER, 1998).

Para maior compreensão e fundamentação deste trabalho, além da participação do autor nas Audiências Públicas Regionais, como membro da Coordenadoria do Orçamento Estadual da Assembleia Legislativa de Santa Catarina, utilizou-se também a pesquisa documental da legislação estadual e federal, que dá amparo legal para realização do processo de planejamento orçamentário em estudo e de pesquisa bibliográfica que, segundo Vergara (2004), é o estudo sistematizado, com base em material publicado, acessível ao público em geral, entre eles: livros, revistas, jornais e redes eletrônicas.

**Quadro 1: Passos Para Análise de Conteúdos Empregados na Pesquisa - Segundo Freitas e Janiessek (2000)**

PASSOS	OBJETIVOS
<p><b>1° PASSO: Definição do Universo da Pesquisa:</b></p> <p>→ 29 Audiências Públicas Regionais Regionais realizadas no Estado de Santa Catarina, no período de 21/07 a 08/08/2003.</p>	<p>✓ <b>Definir o que está envolvido na Pesquisa:</b></p> <p>Como foi elaborado o processo de realização das 29 Audiências Públicas Regionais no Estado de Santa Catarina no período de 21/07 a 08/08/2003 e quais as prioridades elencadas por área de investimento para inclusão no Plano Plurianual 2004-2007, como também, qual a contribuição que a sistematização e divulgação desse processo dará para a democratização e disseminação do planejamento orçamentário para a sociedade.</p>
<p><b>2° PASSO: Categorização:</b></p> <p>→ Planejamento; → Administração Pública.</p>	<p>✓ Determinar as dimensões que serão estudadas;</p> <p>✓ Determinar unidades de análise para cada categoria bem como suas características.</p>
<p><b>3° PASSO: Escolha das Unidades de Análise:</b></p> <p>→ PPA – Plano Plurianual → LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias → LOA – Lei Orçamentária Anual</p> <p><b>Dimensão Pública:</b></p> <p>→ Patrimonialismo → Burocracia → Nova Administração Pública (Gerencial)</p>	<p>✓ Determinar Rótulos para chegar as unidades de análise.</p>
<p><b>4° PASSO: Quantificação:</b></p> <p>→ Organizar grupos de trabalho e árvores de problemas por área de investimento; → Relacionar proposições por área de investimento; → Sistematizar as prioridades.</p>	<p>✓ Elaborar tabulação e enquadramento das prioridades elencadas com base no universo da proposta orçamentária.</p>
<p><b>5° PASSO: Análise:</b></p> <p>→ Relacionar o resultado da pesquisa, as categorias apresentadas para literatura</p>	<p>✓ Estabelecer relações e gerar conhecimento acerca da percepção dos gestores públicos sobre planejamento e administração pública.</p>

Fonte: Freitas e Janiessek,2000.  
Elaboração e adaptação do autor.

## 1.6 Estrutura do trabalho

O capítulo I trata do tema e problema de pesquisa, do objetivo geral e objetivos específicos, da justificativa, relevância e da estrutura deste trabalho;

O capítulo II, corresponde à fundamentação teórica, onde se procura conceituar e contextualizar a gestão do conhecimento e a sua abrangência na administração pública brasileira, como também apresenta fundamentos sobre o planejamento orçamentário no Brasil, abrangendo o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA).

Ainda no capítulo II, destaca-se as prerrogativas constitucionais que tratam das deliberações e responsabilidades dos Poderes Executivo e Legislativo catarinenses, sobre a realização das Audiências Públicas Regionais para priorizar propostas de investimentos visando subsidiar a elaboração do PPA e LOA;

Já no capítulo III, aborda-se o procedimento metodológico, com a delimitação da pesquisa, abordando a contribuição do Método Zopp como subsídio, e a sistematização das etapas do processo de planejamento participativo para realização das Audiências Públicas Regionais;

No capítulo IV apresenta-se a análise e interpretação dos resultados da pesquisa e no capítulo V, a conclusão e sugestões para trabalhos futuros;

Na seqüência estão a bibliografia e os Apêndices de A a F, que caracterizam dados das 29 Audiências Públicas Regionais, entre os quais estão as prioridades elencadas para o PPA 2004-2007 e LOA 2004;

Por último constam os Anexos de A a F, que entre outros dados, trazem a nova configuração das Secretarias de Desenvolvimento Regional do Estado de Santa Catarina; a legislação pertinente ao planejamento orçamentário; e a legislação que ampara e disciplina a realização das Audiências Públicas Regionais e o planejamento orçamentário referente o PPA, LDO e LOA.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 A sociedade do conhecimento

Estamos vivendo um período de profunda mudança e transformação na forma da sociedade e na economia que a sustenta. A natureza da produção, comércio, emprego e trabalho nas próximas décadas, será muito diferente do que é hoje. Na economia agrícola, é a terra a fonte de recursos; na economia industrial, são os recursos naturais como carvão, minério de ferro, etc.; já na economia do conhecimento, o conhecimento é o recurso, é aquela em que a geração e a exploração do conhecimento passam a desempenhar a parte predominante na criação do desenvolvimento (HOUGHTON; SHEEHAN, 2000).

Não é uma nova idéia a de que o conhecimento desempenha importante papel na economia, nem é um fato novo. Todas as economias, mesmo simples, estão baseadas no conhecimento de como fazer. Porém, o grau de incorporação do conhecimento e da informação na atividade econômica, é agora tão grande que ele está induzindo profundas mudanças estruturais e qualitativas na operação da economia e transformando a base da vantagem competitiva. As implicações da crescente intensidade do conhecimento no mundo econômico são profundas, não apenas para as estratégias das empresas e para as políticas governamentais, como também para as instituições e sistemas usados para regular o comportamento econômico (HOUGHTON; SHEEHAN, 2000).

Essas transformações estão muito ligadas ao que se tem chamado de sociedade, economia, era do conhecimento ou do aprendizado; economia ou sociedade informacional; novo paradigma técnico-econômico; novo regime de acumulação e regulação. Sendo que o conhecimento tem importância estratégica neste novo cenário, em que o indivíduo é o detentor, o foco das organizações passa a ser a gestão do conhecimento, ou seja, em como utilizar a tecnologia permitindo criar um ambiente em que indivíduos possam gerar, usar e disseminar informação e conhecimento, potencializando a capacidade de inovação (LASTRES, 1997).

Davenport & Prusak (1998, p. 6), conceituam conhecimento como sendo:

[...] uma mistura fluída de experiência condensada, valores, informação contextual e *insight* experimentado, a qual proporciona uma estrutura para a avaliação e incorporação de novas experiências e informações. Ele tem origem e é aplicado na mente dos conhecedores. Nas organizações, ele costuma estar embutido não só em documentos ou repositórios, mas também em rotinas, processos, práticas e normas organizacionais.



Segundo Nonaka & Takeuchi (1997), há dois tipos de conhecimento: o tácito, referente à experiência, ao poder de inovação e à habilidade dos empregados de uma companhia para realizar as tarefas do dia-a-dia, e o explícito, ligado aos procedimentos, aos bancos de dados, às patentes e aos relacionamentos com os clientes. O conhecimento e sua gestão podem gerar vantagens competitivas em uma organização pela disseminação não apenas do conhecimento explícito (formal) mas, principalmente, do conhecimento tácito (pessoal). O conhecimento tácito deve ser transformado em explícito, e ambos devem tornar-se acessíveis às pessoas na organização.

O conhecimento humano é criado e expandido pela interação entre conhecimento tácito e conhecimento explícito, denominada conversão do conhecimento. Ao ocorrer esta conversão de maneira intencional, estruturada e contínua, desde o nível ontológico inferior (indivíduo) até o nível mais elevado (organizacional), temos o surgimento da espiral do conhecimento (NONAKA e TAKEUCHI, 1997, p. 62).

Nonaka e Takeuchi (1997), identificam quatro modos de conversão do conhecimento – de conhecimento tácito em conhecimento tácito (Socialização); de conhecimento tácito em conhecimento explícito (Externalização); de conhecimento explícito em conhecimento explícito (Combinação) e de conhecimento explícito em conhecimento tácito (Internalização).

Nesse contexto, Nonaka e Takeuchi (1997) enfatizam o modelo da “espiral do conhecimento”, a qual representa a ampliação do conhecimento, levando cada vez mais a sua aplicação para outras áreas da organização, indo de tácito a tácito, de explícito a explícito, de tácito a explícito e de explícito a tácito (Figura 1).



**Figura 1:** Espiral do conhecimento (NONAKA e TAKEUCHI, 1997, p. 80).

Santiago (2003, p. 7) salienta que uma das características do conhecimento é a possibilidade de quanto mais difundido e compartilhado, maior o seu valor, diferentemente dos ativos materiais. A depreciação do conhecimento acontece quando não é compartilhado. Para tanto é imperiosa a necessidade de saber gerir o conhecimento nas organizações visando a sua disseminação.

## 2.2 A gestão do conhecimento

Para Perroti (2004, p. 58), a gestão do conhecimento consiste em identificar quais conhecimentos são necessários para alavancar as competências essenciais; mapear quais destes conhecimentos e competências a organização já possui; aprender aqueles que a mesma precisa e não possui, e monitorar o ambiente.

Stewart (2002), destaca três idéias que transformaram consideravelmente a vida das organizações nos últimos vinte anos, que foram: a Gestão da Qualidade Total, com relevância para o Japão (1950-60); a Reengenharia, com a horizontalização dos processos; e mais recentemente, o Capital Intelectual e a Gestão do Conhecimento (GC).

Capital Intelectual, segundo Edvinsson (2003, p. 8):

É uma combinação entre o capital humano – os cérebros, as habilidades, as idéias e o potencial dos membros de uma organização – e do capital estrutural – que consiste de clientes, processos, bancos de dados, marcas e sistemas de tecnologia da informação. É a habilidade de transformar o conhecimento e os ativos intangíveis em recursos geradores de riqueza, multiplicando-se o capital humano pelo capital estrutural.

É sob a ótica da vantagem competitiva que a implantação da gestão do conhecimento nas organizações deve ser avaliada. A relação entre GC e inteligência competitiva passa por diversos aspectos: pessoas, processos, tecnologias e informação e deve ser conduzida sob o ponto de vista da geração, preservação e disseminação do conhecimento (TEIXEIRA FILHO, 2000).

A gestão do conhecimento nas organizações depende da interligação articulada e intencional das pessoas de maneira que, com base no conhecimento, possam compartilhar idéias e raciocínios visando estimular a colaboração e a cooperação, objetivando à promoção do desempenho da organização (FAGGION *et al.* (2002, p. 62).

A Gestão do Conhecimento é um conceito novo – entretanto, práticas de compartilhamento e transferência de conhecimento já existem na maioria das organizações. Muitas instituições não conhecem ou utilizam o termo “Gestão do Conhecimento”; todavia, executam processos – com a utilização de técnicas e ferramentas – que podem ser classificados como práticas de gestão do conhecimento. (BATISTA, 2004, p. 7)

O termo GC é usado no sentido amplo, através das práticas de GC e Sistema de GC. Práticas de GC são práticas que objetivam À produção, retenção, disseminação, compartilhamento e aplicação do conhecimento dentro das organizações, como também na relação dessas com o mundo exterior. O que os diferencia, portanto, é que, quando há um sistema, a organização gerencia as práticas de maneira interligada (BATISTA, 2004).

Sistema de Gestão do Conhecimento é o conjunto de práticas distintas e interligadas visando melhorar o desempenho organizacional por meio de produção, retenção, disseminação, compartilhamento e aplicação do conhecimento dentro das organizações e na relação destas com o mundo exterior (BATISTA, 2004).

O que diferencia, portanto, as práticas de um sistema de gestão do conhecimento é que, quando há um sistema, a organização gerencia as práticas de maneira interligada com uma finalidade clara: melhorar o desempenho organizacional. Portanto, as práticas devem ser alinhadas com a missão, a visão de futuro e as estratégias das organizações (BATISTA, 2004).

### **2.3 A gestão do conhecimento na administração pública**

Enquanto que nas organizações privadas a gestão do conhecimento visa, entre outras finalidades, melhorar a qualidade dos produtos e serviços, aumentar a satisfação dos clientes, inovar e aumentar a produtividade e rentabilidade, na administração pública tem uma conotação muito mais ampla, pois entre as muitas das suas funções estão as de: melhorar a eficiência, eficácia e efetividade dos serviços relevantes para a sociedade; promover o combate à corrupção e à criminalidade; adotar medidas adequadas e com rapidez sobre os desafios e desastres; preparar a sociedade para ser parceira do Estado na discussão, elaboração e implementação de políticas públicas; promover a qualidade de vida, inserção social e redução das desigualdades; manter e ampliar o capital social e capital intelectual das empresas (BATISTA, 2004).

Para Barzelay (2001)<sup>1</sup>, apud Batista (2004, p. 11), a Gestão do Conhecimento em organizações públicas, insere-se na área de estudo “Gestão do Conhecimento nas Organizações” e “Políticas de Gestão Pública”.

[...] a área “Políticas de Gestão Pública” estuda as atividades executadas pelas autoridades governamentais para orientar, limitar e promover o serviço público como um todo, tais como contratação de serviços públicos, planejamento de atividades governamentais, aquisição de bens e serviços, mudanças nas estruturas governamentais, comunicação com o público, a legislação. Segundo o autor, tal área também contempla duas linhas de pesquisa: a primeira, “análise de políticas de gestão”, descreve procedimentos e os compara com práticas anteriores; a segunda, “análise de processos”, explica acontecimentos relacionados a mudanças de procedimentos.

Já no campo de estudo da Gestão Pública, Barzelay (2001), apud Batista (2004, p. 9), argumenta que pode ser dividido em duas áreas: Gestão Governamental e Gestão Organizacional. A Gestão Governamental dedica-se à avaliação de programas de governo, como por exemplo, o Plano Plurianual, e da análise das políticas públicas de educação, saúde, assistência social, emprego e renda, etc. A área de Gestão Organizacional gerencia os recursos disponíveis para cumprir a missão técnica institucional e apoiar os governos na execução das políticas públicas.

Coelho (2001, p. 111-112), argumenta que Ocorre com maior ênfase uma mobilização da sociedade para que os administradores públicos tornem cada vez mais transparentes suas ações, visando dar respostas concretas às demandas sociais contemporâneas. Para tanto, mudanças estão sendo introduzidas nos governos com uso intensivo da Tecnologia da Informação (TI) e da Internet e vêm sendo denominado de “Governo Eletrônico”.

Batista (2005, p. 87), entende que a Gestão do Conhecimento, no âmbito das políticas de Governo Eletrônico, é compreendida “como um conjunto de processos sistematizados, articulados e intencionais, capazes de incrementar a habilidade dos gestores públicos em criar, coletar, organizar, transferir e compartilhar informações e conhecimentos estratégicos que podem servir para a tomada de decisões, para a gestão de políticas públicas e para a inclusão do cidadão como produtor de conhecimento coletivo”.

Tinoco (2001) enfatiza que para o exercício da cidadania é necessário a informação de boa qualidade, como forma de viabilizar condições para que os grupos sociais possam debater e resolver democraticamente os problemas sócio-econômicos.

---

<sup>1</sup> Michael Barzelay (2001), – Professor da London School of Economics e autor da obra **The New Public Management** – Improving Research and Policy Dialogue.

Gohn (2003, p. 16-17), sugere uma noção de autonomia diferente do que existia nos anos 80. Aos movimentos sociais, autonomia passaria a significar:

[...] ter projetos e pensar os interesses dos grupos envolvidos com autodeterminação; é ter planejamento estratégico em termos de metas e programas, é ter a crítica, mas também a proposta de resolução para o conflito que estão envolvidos; é ser flexível para incorporar os que ainda não participam, mas tem o desejo de participar, de mudar as coisas e os acontecimentos da forma como estão; é tentar sempre dar universalidade às demandas particulares, fazer política vencendo os desafios dos localismos; ter autonomia é priorizar a cidadania: construindo-a onde não existe, resgatando-a onde foi corrompida. Finalmente, ter autonomia é ter pessoal capacitado para representar os movimentos nas negociações, nos fóruns de debates, nas parcerias de políticas públicas.

Dowbor (2001, p. 4 e 8) argumenta que tais novidades políticas tornaram-se um imperativo de legitimação de governos. Segundo o autor, a globalização gera perda de governabilidade, manifestando-se em desenfreada especulação financeira internacional, reduzindo a capacidade de governo dos Estados nacional e que há portanto, a necidade de uma capacidade de gestão social mais avançada, ágil e flexível, pois a simples representação, já não é mais suficiente.

Pimenta (1999, p. 66) argumenta que na era moderna, o surgimento do Estado burocrático, concomitante à emergência do Estado do bem estar, tem como característica a impessoalidade, a ação direta e a padronização e controle de procedimentos pré-estabelecidos.

Segundo Nóbrega (2000, p. 78) o novo paradigma do Estado o coloca como estimulador da produtividade, da competitividade e da justiça social, no Brasil:

A reforma do Estado pressupõe a conceituação mais precisa de suas atividades, principalmente das que lhe são exclusivas: definir as leis e fiscalizar seu cumprimento, impor a Justiça, manter a ordem e a defesa externa, representar o país, arrecadar impostos, regulamentar as atividades econômicas, emitir moeda e garantir sua estabilidade.

O papel da gestão do conhecimento na Administração Pública transcende, portanto, a finalidade de melhorar o desempenho organizacional, cumprindo importante função na sociedade democrática e na inserção do País na economia mundial (BATISTA, 2004, p. 10).

Drucker (1999) ressalta que a economia mundial continuará a ser altamente turbulenta e competitiva e que as necessidades de informação das empresas deixará de incidir sobre o que se passa no interior de uma organização. Uma estratégia vencedora exigirá informação sobre o exterior: os não clientes, as novas tecnologias ou os novos mercados; não há uma organização certa, cada qual terá que ser projetada para uma tarefa, tempo, lugar ou cultura

específicos, e que a ciência da gestão estender-se-á cada vez mais para além das empresas. A área de maior potencial de desenvolvimento será a da gestão dos recursos da informação e do conhecimento da sociedade.

### **2.3.1 Práticas de gestão do conhecimento na administração pública brasileira**

Estudo efetuado por Batista (2005, p. 9), sobre práticas de Gestão do Conhecimento (Figura 2), em 28 órgãos da Administração Direta e em seis estatais do Poder Executivo Federal do Brasil<sup>2</sup> conclui que:

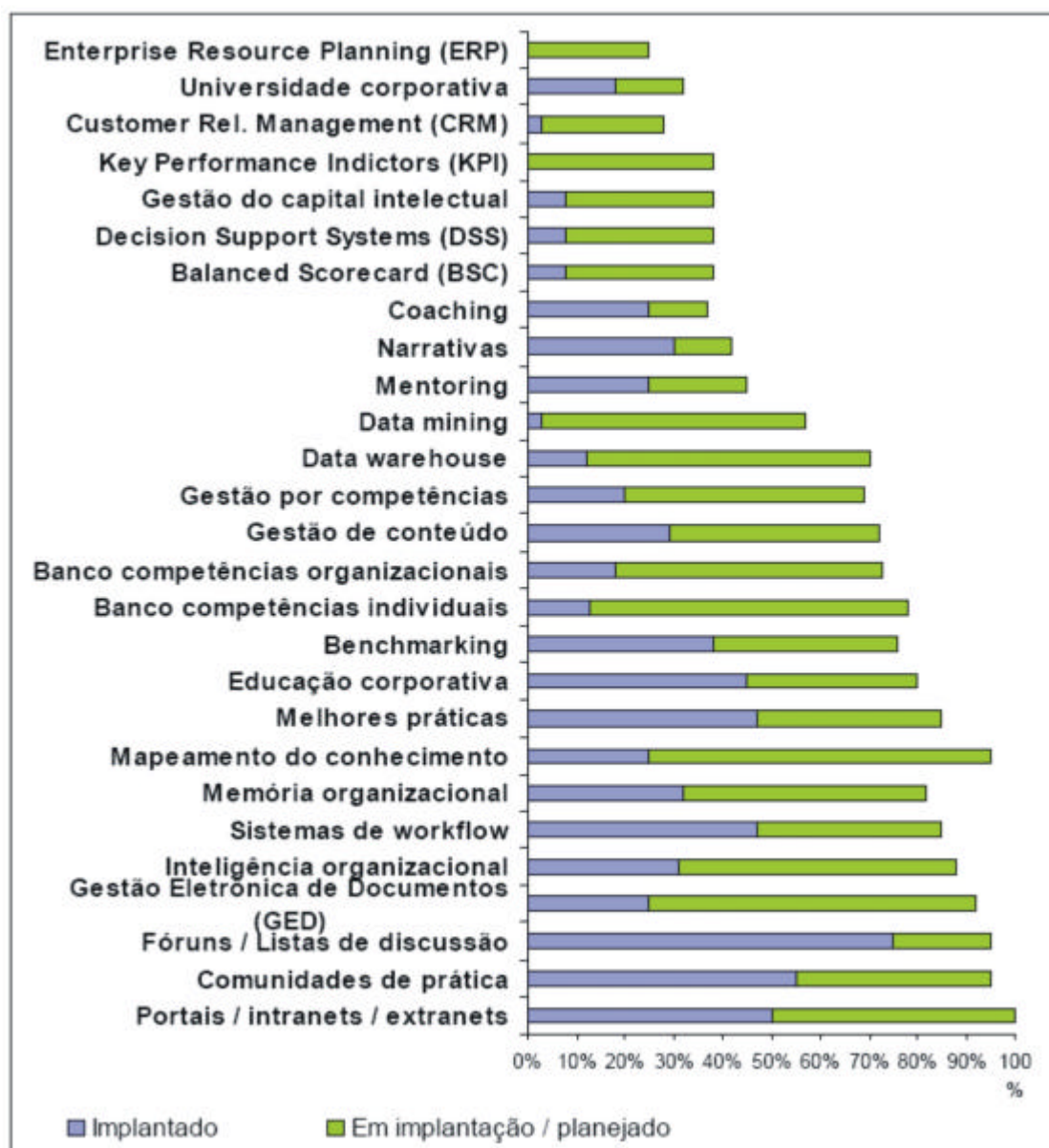
[...] É bastante evidente que as estatais já deram passos muito mais concretos no sentido de tornar a abordagem proporcionada pela GC uma ação coordenada, institucionalizada e com objetivos, resultados e indicadores concretos. Alguns ministérios, no entanto, já mostram progressos significativos em relação à questão.

No caso das estatais, vale a pena, em particular, destacar que o processo de definição desses objetivos de GC está bem ligado à estratégia da corporação. Iniciativas associadas à inovação, ao compartilhamento de conhecimento, ao desenvolvimento profissional e pessoal do colaborador e à preservação do conhecimento organizacional são as mais preponderantes.

A Figura 2 demonstra que existem 3 (três) práticas de GC com estágio de pelo menos 50% (cinquenta por cento), já implementadas em todas as organizações públicas estudadas, sendo Fóruns / Listas de discussão em primeiro (75%); Comunidades de Prática em segundo (55%); e Portais / Intranets/Extranets em terceiro (50%).

---

<sup>2</sup> Órgãos da Administração Direta: Casa Civil da Presidência da República; Comando da Aeronáutica; Comando da Marinha; Comando do Exército; Controladoria-Geral da União; Ministério da Defesa; Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento; Ministério da Ciência e Tecnologia; Ministério da Cultura; Ministério da Educação; Ministério da Fazenda; Ministério da Integração Nacional; Ministério da Justiça; Ministério da Previdência Social; Ministério da Saúde; Ministério do Trabalho e Emprego; Ministério das Cidades; Ministério das Comunicações; Ministério das Minas e Energia; Ministério das Relações Exteriores; Ministério do Desenvolvimento Agrário; Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome; Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior; Ministério do Esporte; Ministério do Meio Ambiente; Ministério do Turismo; Ministério dos Transportes; e Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. – Órgãos estatais: Banco do Brasil; Serviço Federal de Processamento de Dados; Caixa Econômica Federal; Petróleo Brasileiro S.A.; Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos; e Eletrosul Centrais Elétricas S.A.



**Figura 2.** Estágio de Implantação das Práticas de Gestão do Conhecimento em 28 Órgãos da Administração Direta e em seis Estatais do Poder Executivo Federal do Brasil.

Fonte: Batista (2005, p. 29), Ipea, texto para discussão 1095, jun. 2005.

Batista (2005, p. 85-86), apresenta os seguintes conceitos para as 3 (três) práticas de gestão do conhecimento com maior percentual de implementação na administração pública brasileira: Fóruns / Listas de discussão; Comunidades de prática; e Ferramentas de colaboração, como portais, intranets e extranets, conforme demonstrado na Figura 2:

Fóruns (presenciais e virtuais)/Listas de discussão: Espaços para discutir, homogeneizar e compartilhar informações, idéias e experiências que contribuirão para o desenvolvimento de competências e para o aperfeiçoamento de processos e atividades da organização.

[...]

Comunidades de prática/Comunidades de conhecimento: Grupos informais e interdisciplinares de pessoas unidas em torno de um interesse comum. As comunidades são auto-organizadas de modo que permite a colaboração de pessoas internas ou externas à organização; propiciam o veículo e o contexto para facilitar a transferência de melhores práticas e o acesso a especialistas, bem como a reutilização de modelos, do conhecimento e das lições aprendidas.

[...]

Ferramentas de colaboração como portais, intranets e extranets: Portal ou outros sistemas informatizados que capturam e difundem conhecimento e experiência entre trabalhadores/departamentos. Um portal é um espaço web de integração dos sistemas corporativos, com segurança e privacidade dos dados; pode constituir-se em um verdadeiro ambiente de trabalho e repositório de conhecimento para a organização e seus colaboradores, propiciando acesso a todas as informações e as aplicações relevantes, e também como plataforma para comunidades de prática, redes de conhecimento e melhores práticas. Nos estágios mais avançados, permite customização e personalização da interface para cada um dos funcionários.

Como conclusão do trabalho sobre as organizações pesquisadas, Batista (2005, p. 82-84), afirma que para a massificação da GC na Administração Pública Direta se faz necessário uma política de GC, e para tanto apresenta 17 diretrizes a serem consideradas pelo Ministério do Planejamento e Gestão e pelo Comitê Executivo do Governo Eletrônico, entre as quais estão:

1. Instituir unidades específicas ou comitês formais de GC nos ministérios com as atribuições de propor e implementar estratégia, coordenar ações e disseminar e consolidar práticas.

2. Estabelecer um comitê interministerial – com a participação dos Secretários Executivos dos Ministérios e sob a coordenação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão – para definir e implementar uma estratégia de governo de Gestão do Conhecimento. Essa estratégia deverá contemplar mecanismos de compartilhamento de informações e conhecimento entre ministérios de forma que assegure uma articulação mais efetiva entre programas e ações de governo nos níveis federal, estadual e municipal.

3. Criar, em alguns casos em que a GC estiver mais madura, a função de gestor do conhecimento – knowledge management officer – e diretor de gestão do conhecimento – knowledge management officer – no âmbito dos ministérios setoriais.

[...]

6. Assegurar a alocação de recursos financeiros mediante a inclusão no Plano Plurianual de programa voltado para a institucionalização da Gestão do Conhecimento (Programa de Gestão do Conhecimento no Serviço Público). Em outras palavras, como se diz em inglês, putting money where our mouth is, isto é, buscar a coerência entre o discurso e a prática por meio da alocação de recursos financeiros.

7. Assegurar o alinhamento da política de GC em cada organização com suas diretrizes estratégicas definidas no processo de planejamento estratégico.

8. Estabelecer um sistema de reconhecimento e premiação para estimular geração, registro, compartilhamento e transferência do conhecimento internamente e entre os ministérios.

9. Mapear as práticas de GC nos ministérios e promover a cooperação entre eles no sentido de disseminar e consolidar essas ações. Além disso, priorizar



as seguintes iniciativas: mapeamento dos processos organizacionais; mapeamento das competências organizacionais; estruturação de processo de gestão de competências; estruturação de programa de educação corporativa; e planejamento de infra-estrutura de Tecnologia da Informação para dar suporte à Gestão do Conhecimento organizacional.

10. Estimular o surgimento de comunidades de práticas por áreas temáticas entre servidores e gestores públicos para promover o compartilhamento de informações e conhecimento e boas práticas de gestão.


11. Promover a cooperação entre empresas estatais e órgãos e entidades da Administração Direta com o objetivo de disseminar práticas de Gestão do Conhecimento. [...]

Entre as diretrizes supracitadas, cabe ressaltar a do item 6, que destaca a necessidade de se fazer constar no PPA um programa que vise a “*institucionalização da Gestão do Conhecimento no serviço público*”, pois, para que os governos possam destinar recursos para tal fim, a legislação exige que tais recursos estejam previstos na Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO e no planejamento orçamentário dos governos, denominados Planos Plurianuais (art. 4º da Lei Complementar nº 101, de 04/05/2000 - Lei de Responsabilidade Fiscal - LRF, e art. 165, § 2º CF/1988).

### **2.3.2 A gestão do conhecimento na administração pública do Estado de Santa Catarina: projetos e práticas**

Com base nas diretrizes apontadas por Batista (2004), quando conceitua práticas de gestão do conhecimento como práticas que objetivam a produção, retenção, disseminação, compartilhamento e aplicação do conhecimento dentro das organizações, como também na relação dessas com o mundo exterior.

Nesse sentido, a Figura 3, Portal Web do CIASC – Centro de Informática e Automação do Estado de Santa Catarina, ilustra diversos projetos de Tecnologia de Informação e Comunicação para Santa Catarina, Coordenados pelo CIASC, com respectivas datas previstas para início e término, bem como o percentual já implementado.

CIASC <i>31 Anos</i>		Florianópolis, 08 de agosto de 2006				
PROJETOS EM ANDAMENTO		 <input type="button" value="Imprimir"/> <input type="button" value="E-mail"/>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projetos de Tecnologia da Informação e Comunicação para SC</li> </ul> Atualizado em 20/12/2006						
Nº Projeto	Título	Cliente	Coord. CIASC	Início	Fim	% Realizado
P000032	DESENVOLVIMENTO DE MDS ADERENTE AO MODELO - CMMI	CIASC	Jose Roberto F. Mendonça	01/10/2003	29/06/2007	73
P000079	MAPA MENSAL ESTATISTICO	SSP	Eder Corvalão	02/07/2004	28/04/2006	93
P000138	DATA CENTER DO GOVERNO DO ESTADO	CIASC	Marcelo Calazans	03/02/2003	30/06/2006	76
P000140	CURSO DE TECNOLOGIA DE COMUNICAÇÃO PARA O GOVERNO ELETRÔNICO	CIASC	Maria Regina Nunes	08/03/2005	22/12/2006	78
P000149	SES - INTEGRAÇÃO DO MCS DO CIASC COM SISTEMA DO HU	SES	Gisela Pinto	28/06/2005	01/06/2006	98
P000152	CIASC - COMUNICAÇÃO ELETRONICA ASSOCIADA AO PAE	CIASC	Rui Bergmann	07/07/2005	18/05/2006	91
P000155	PORTAL ELETRONICO DE TURISMO DO SUL	Cooperado	Eduardo Reis	18/07/2005	05/10/2007	74
P000159	FATURAMENTO DO CIASC NO BI	CIASC	Gabriel Ferrari	22/08/2005	30/06/2006	97
P000173	GESTAO DE INFORMAÇÕES FISCAIS	SEF	Jorge Pinto	15/08/2005	12/09/2006	25
P000182	GERAÇÃO DE ARQUIVOS REFERENTE ANO 2005 PARA e-SFINGE / TCE	SEF	Samuel Cardoso	09/11/2005	20/10/2006	96
P000185	SIGEF - SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO FISCAL DE SANTA CATARINA	SEF	Adalberto Macedo	01/08/2003	02/01/2007	42
P000190	SISTEMA DE INFORMAÇÕES AMBIENTAIS	FATMA	Abelardo Matos Filho	01/08/2005	30/06/2008	27
P000211	DESENV. DE SIST. DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DE ED. FISCAL	SEF	Maria Tereza	01/03/2006	20/10/2006	25
P000220	MANUTENÇÃO DO SISTEMA CVC - RELEASE 1.1	SEA	Ari Barp	15/03/2006	29/12/2006	82
P000265	PROJETOS DELPHOS - V.4.3	CIASC	Gabriel	14/06/2006	28/02/2007	9
P000267	GESTÃO SISTEMA BUSINESS INTELLIGENCE BI	CIASC	ORION	02/06/2006	02/10/2006	74

**Figura 3.** CIASC - Projetos de Tecnologia da Informação e Comunicação para SC.

Fonte: [http://www.ciasc.gov.br/index.php?option=com\\_content&task=view&id=56&Itemid=93&lang=](http://www.ciasc.gov.br/index.php?option=com_content&task=view&id=56&Itemid=93&lang=)

Muitas ações estão sendo desenvolvidas em diversos órgãos da administração pública de Santa Catarina, não citados na Figura 3, uma vez que a coordenação não pertence ao

CIASC, e que podem ser interpretadas como práticas de gestão do conhecimento, tais como o propósito deste trabalho, relacionado a Gestão do Conhecimento nas Audiências Públicas Regionais. Contudo, não é o propósito deste estudo explorar todas as iniciativas nesse sentido que estão sendo implementadas no Estado de Santa Catarina.

Entre os projetos elencados na Figura 3, ressalta-se o de nº P000185, que é o Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal do Estado de Santa Catarina - SIGEF/SC, relacionado diretamente ao presente trabalho, uma vez que objetiva, entre outras funções, prover ferramentas adequadas para a elaboração do PPA, LDO e LOA e a execução dos planos e programas de investimentos, receitas e despesas do governo, exigidos pela legislação vigente.

O Governo do Estado, através da Portaria Conjunta SEF/SPG/SEA (Secretaria da Fazenda, do Planejamento e Gestão e da Administração) nº 01, de 26.02.2004, define a nova estrutura responsável pela implantação do Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal do Estado de Santa Catarina - SIGEF/SC (Figura 4), para atender aos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, Ministério Público e Tribunal de Contas.

The image shows a screenshot of the SIGEF/SC website. The header features the logo of the Government of Santa Catarina and the title 'Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal'. On the left, there is a navigation menu with categories: 'Informações Gerais', 'Concepção do Sistema', 'Estrutura', and 'Órgãos Integrantes'. The main content area is titled 'Informações Gerais' and contains the following text:

**O QUE É O SIGEF/SC**

O Sistema de Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal do Estado de Santa Catarina - SIGEF é um sistema integrado de informática, que será desenvolvido e implantado no Estado de Santa Catarina, para atender aos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, Ministério Público e Tribunal de Contas.

Serão desenvolvidos 17 (dezessete) módulos, sendo 8 (oito) novos e 9 (nove) em substituição aos atuais que não atendem mais as necessidades técnicas e operacionais do Estado.

O SIGEF/SC deverá ser um sistema que contemple o monitoramento global e detalhado da gestão financeira de todos os órgãos e entidades do Governo do Estado de Santa Catarina. Deve fornecer informações gerenciais para o planejamento da melhor aplicação das receitas, sejam elas tributárias ou de outras fontes, bem como para o controle da despesa e para o combate ao desperdício de recursos financeiros, materiais, humanos e tecnológicos.

**Figura 4.** SIGEF/SC – Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal do Estado de Santa Catarina.  
Fonte: <<http://www.sef.sc.gov.br/sigef/Objetivos.htm>>.

Como objetivo geral, o SIGEF/SC prevê um novo sistema informatizado, integrado com todos os subsistemas corporativos atuais, com monitoramento detalhado da gestão financeira de todos os órgãos e entidades do Governo do Estado de Santa Catarina, com ferramentas modernas, fornecendo informações gerenciais para o planejamento da melhor aplicação das receitas. Entre os objetivos específicos do SIGEF/SC, estão os de:

[...] Prover informações e ferramentas adequadas para a elaboração do PPA, da LDO, da LOA e a execução do orçamento, a contabilidade e o controle das contas e da dívida;

Prover os usuários e gestores de informações e ferramentas adequadas para o acompanhamento físico e financeiro da execução dos planos e programas de investimentos, receitas e despesas do governo, atendendo às diretrizes e controles exigidos pela legislação vigente (Plano Plurianual, Lei Orçamentária Anual, Lei de Responsabilidade Fiscal, Lei 4.320/64, etc).

Prover os usuários e gestores de informações gerenciais e ferramentas adequadas para o planejamento dos investimentos públicos e a tomada de decisões nas políticas governamentais.

Disponibilizar informações para o público, através da Internet, visando tornar mais transparente o uso dos recursos e do patrimônio público, bem como propiciar oportunidade de ações educativas em administração financeira.

Prover de inovações em tecnologias de gestão e de processamento as atividades inerentes à Auditoria e Controle.

Finalmente, propiciar condições para que seja otimizada as gestões fiscais do Estado, traduzindo em transparência e benefícios para a Sociedade.

(SIGEF/SC <<http://www.sef.sc.gov.br/sigef/Objetivos.htm>>)

Evidenciando a preocupação com a GC na administração pública em Santa Catarina, o Governo do Estado, encaminhou à Assembléia Legislativa, Projeto de Lei n° 0104.8/2007, que “*dispõe sobre as diretrizes orçamentárias para o exercício financeiro de 2008 e adota outras providências*”, onde trata da programação orçamentária para 2008 e diretrizes gerais baseadas no Plano Catarinense de Desenvolvimento, o Plano de Governo e Plano Plurianual para o período 2008-2011, determinando no art. 7º, inciso III e IV, como diretrizes gerais:

[...] III - melhoria dos processos, colaboração entre os serviços, compartilhamento de conhecimentos e a correta gestão da informação visando a prestação eficiente, eficaz, efetiva e relevante dos serviços públicos;

IV - engajamento, integração e participação da sociedade organizada para, de forma planejada, implementar e executar políticas públicas e viabilizar instrumentos de desenvolvimento econômico sustentável para a geração de novas oportunidades de trabalho e renda, promovendo a equidade entre pessoas e regiões; [...]

Dentro do contexto da gestão do conhecimento e conforme matéria publicada no site de Imprensa do Governo do Estado de Santa Catarina, em 07 de agosto de 2007, <<http://www.sc.gov.br/webimprensa/paginas/index.asp>>, com o título “*Governo eletrônico*”

*começa a mostrar seus resultados*”, o Centro de Informática e Automação do Estado de Santa Catarina (CIASC) colocou em operação no início de agosto/2007, o sistema Gestão Multimídia, o qual permite visualizar graficamente grandes conjuntos de informações através de tecnologia desenvolvida pelo CIASC, com técnicas de classe mundial.

Segundo o Presidente do CIASC, Hugo Hoeschel: *"Com esse sistema, Santa Catarina passa a estar na vanguarda do Governo Eletrônico (e-gov), permitindo aos gestores trabalharem com informações de qualidade em tempo muito rápido. Esta é a chamada Gestão Tridimensional do Conhecimento"*.

Enfatiza Hoeschel, que o sistema permite ao usuário a utilização de várias informações em um único cubo, ou seja, além de informações tributárias dos municípios, também outras informações gerenciais, como boletins de ocorrência, para verificar o índice de criminalidade de uma determinada região, até a situação pedagógica de um aluno da rede estadual de ensino.

Confirma a matéria que o aplicativo estará disponível para testes no início de outubro de 2007. Inicialmente será aberto aos funcionários e gestores das secretarias regionais e no primeiro semestre de 2008 será disponibilizado, para consulta, a todos os servidores públicos estaduais.

Outra iniciativa também no contexto de modernização das políticas públicas, foi a Lei Complementar nº 381, de 07 de maio de 2007, do Governo do Estado de Santa Catarina, que dispõe sobre o modelo de gestão e a estrutura organizacional da Administração Pública Estadual, a qual em seu artigo 1º determina que:

A estrutura organizacional da Administração Pública Estadual deverá desburocratizar, descentralizar e desconcentrar os circuitos de decisão, melhorando os processos, a colaboração entre os serviços, o compartilhamento de conhecimentos e a correta gestão da informação, para garantir a prestação eficiente, eficaz, efetiva e relevante dos serviços públicos, visando tornar o Estado de Santa Catarina referência em desenvolvimento sustentável, nas dimensões ambiental, econômica, social e tecnológica, promovendo a redução das desigualdades entre cidadãos e entre regiões, elevando a qualidade de vida da sua população.

Esses delineamentos no sentido de uma administração descentralizada, já se manifestavam no início do mandato do Governo de Santa Catarina, quando, através da Lei Complementar 243 de 30, de janeiro de 2003, estabeleceu uma nova Estrutura Administrativa do Poder Executivo, determinando conforme o art. 9º *caput*, que “[...] a execução das atividades da administração estadual será descentralizada e desconcentrada e se dará

*preponderantemente pelas Secretarias de Estado do Desenvolvimento Regional e por outros órgãos de atuação regional.”*

Nesta nova Estrutura Administrativa estabelecida pela Lei 243/03, em seu artigo 26, inciso V, foram criadas 29 (vinte nove) Secretarias de Estado de Desenvolvimento Regional. Já na Lei Complementar nº 381, de 07 de maio de 2007, que dispõe sobre o modelo de gestão e a estrutura organizacional da Administração Pública Estadual, foram alteradas de 29 para 36 (trinta e seis), o número de Secretarias de Estado de Desenvolvimento Regional.

Ainda de acordo com a Lei 243/03, em seu art. 9º § 3º: *“A execução de ações, programas e projetos das Secretarias Centrais pelas Secretarias de Estado do Desenvolvimento Regional será realizada de forma ordenada e gradativa, nos termos do Plano Plurianual, da Lei de Diretrizes Orçamentárias e da Lei Orçamentária Anual.”*

Esta descentralização e desconcentração estão sendo efetivadas por meio de um movimento que vai das Secretarias de Estados Centrais para as Secretarias de Estado do Desenvolvimento Regional; dos quadros da administração direta para a administração indireta e da administração do Estado para o município ou comunidade organizada, por intermédio de convênio ou apoio, ou ainda para a iniciativa privada mediante contrato para a execução de obras ou serviços e pela concessão mediante contrato que vise a construção e exploração de bens ou atividade econômica por prazo determinado (Lei, 243/03, art. 9º, § 1º, incisos I a IV, letras, a e b).

Corroborando com essa visão, Felicíssimo (2002, p. 70) argumenta que pensar em descentralização, “[...] implica necessariamente, em pensar no processo decisório do setor público enquanto parte de uma dinâmica sócio-política atual que está orientada para o desenvolvimento sócio-econômico, com a democratização das relações sociais como método e, também, como objetivo último.”

A partir deste processo de descentralização que o Brasil começou a vivenciar na década de 80, governos estaduais e municipais, que até então, eram meros executores de políticas formuladas e controladas financeiramente pelo governo federal, passaram a assumir progressivamente novas funções e atribuições, responsabilizando-se pela formulação de políticas públicas nas mais diversas áreas (FARA BARBOSA, 2001).

O CLAD (1998, p. 34), opta firmemente pela descentralização, mas faz ressalvas ao argumentar que a descentralização sem contrapartidas aos lugares mais pobres tende a reproduzir a desigualdade social existente, mantendo assim o padrão histórico de

desenvolvimento perverso do continente latino-americano. Defende a descentralização, desde que seja acompanhada pela manutenção de tarefas essenciais dos Governos Centrais, pela vinculação das reformas gerenciais à reforma político institucional na esfera local e pela criação de incentivos à cooperação entre os níveis de governo.

Documento do CLAD<sup>3</sup> (1998, p. 26), ressalta a importância da Reforma Gerencial do Estado para uma nova forma de gestão, que promova uma revolução na administração pública, diferente do antigo modelo burocrático weberiano que era voltado mais para a afirmação do poder do Estado e da burocracia estatal, ao invés de responder as demandas da sociedade.

Segundo este documento do CLAD, a esta Reforma do Estado, promoverá uma revolução na administração pública, propiciando aos cidadãos participarem da avaliação e da gestão de políticas públicas, principalmente nas da área social, nos moldes das reformas administrativas que ocorrem em diversos países, que preconizam instrumentos de viabilizem aferição da prestação dos serviços públicos através de consulta a população.

## **2.4 O planejamento orçamentário no Brasil**

Foi na Constituição de 1824 (período imperial), que se estabeleceu as primeiras regras a respeito da elaboração dos orçamentos, a qual estabelecia que somente através de lei votada pelo parlamento poderia se autorizar despesa, sendo que a responsabilidade da elaboração do orçamento era do Poder Executivo, que posteriormente o encaminharia à Assembléia Geral (Câmara dos Deputados) para aprovação. Porém, as leis que tratavam de impostos eram exclusivamente de iniciativa da Câmara dos Deputados (GONTIJO, 2004, p. 1).

[...] somente em 1827 foi formulada a primeira lei orçamentária brasileira. Porém, os deficientes mecanismos arrecadadores a nível de províncias, as dificuldades de comunicação e conflitos com normas legais, frustraram sua aplicação. O primeiro orçamento brasileiro teria, então, sido aprovado pelo Decreto Legislativo de 15-12-1830, que fixava a despesa e orçava a receita das antigas províncias para o exercício de 1831 (de 1.7.1831 a 30.6.1832). (GONTIJO, 2004, p. 1)

Accarini (2003, p. 166) enfatiza que o planejamento no Brasil teve seu início na

---

<sup>3</sup> Este documento foi preparado pelo Conselho Científico do CLAD e aprovado na sua sessão de 14 de Outubro de 1998 pelo Conselho Diretor do CLAD, que é composto pelas máximas autoridades governamentais responsáveis pela modernização da Administração Pública e da reforma do Estado dos 25 países membros.

década de 1930, quando marcou uma ruptura com uma estrutura econômica apoiada fortemente na agricultura, especialmente o café, com a participação mais ativa do Estado na economia, habitualmente denominada de nacional desenvolvimentista, quando o Governo passa a atuar de forma direta e indireta, criando e mantendo empresas estatais.

Diversas outras medidas relacionadas à lei orçamentária foram adotadas nas Constituições seguintes, porém o planejamento orçamentário na administração pública brasileira teve seus primeiros passos a partir de 1964, no Regime Militar, através dos arts. 2º e 3º, da Lei 4.320/64, onde, se determinava que a Lei do Orçamento deveria conter a discriminação da receita e despesa evidenciando a política econômica e financeira e o programa de trabalho do Governo, obedecendo os princípios de unidade, universalidade e anualidade, como também determinava que a Lei Orçamentária compreenderia todas as receitas, inclusive as de operações de crédito, desde que autorizadas em lei.

A Lei 4.320/64, também impôs sérias restrições à possibilidade de emendas ao orçamento, conforme art. 33, letras a, b, c e d:

Art. 33. Não se admitirão emendas ao projeto de lei do orçamento que visem a: a) alterar a dotação solicitada para despesa de custeio, salvo quando provada, nesse ponto, a inexatidão da proposta; b) conceder dotação para o início de obra cujo projeto não esteja aprovado pelos órgãos competentes; c) conceder dotação para instalação ou funcionamento de serviço que não esteja anteriormente criado; d) conceder dotação superior aos quantitativos fixados em resolução do Poder Legislativo para concessão de auxílios e subvenções.

Muitos planos de governo tiveram iniciativa no Brasil no período de 1949 até à Constituição de 1988, porém sem conseguir a dimensão amplamente democrática prevista para o Plano Plurianual, conforme estabelece o art. 165 da Constituição Federal de 1988.

#### **2.4.1 O Plano Plurianual (PPA)**

O PPA é um instrumento de planejamento instituído pela Constituição Federal de 1988 (CF/1988), que através do art. 165, estabelece de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da administração pública federal para as despesas de capital e outras dela decorrentes e para as relativas aos programas de duração continuada. O PPA tem validade de quatro anos,



correspondendo ao segundo ano do mandato eletivo dos governos federal, estadual ou municipal, até o fim do primeiro ano do mandato do governo subsequente, seguido pela Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e Lei Orçamentária Anual (LOA).

Conforme a CF/1988, art. 165, o PPA passa a ser o principal instrumento de planejamento de médio prazo no sistema governamental do Brasil, para as despesas de capital e outras dela decorrentes e para as relativas aos programas de duração continuada. No PPA deve conter diretrizes para a organização e execução dos orçamentos anuais e a vigência de um plano deve começar no segundo ano de um governo e findar no primeiro ano do mandato seguinte, visando com isso permitir a continuidade do planejamento governamental e das ações públicas.

Documento guia utilizado para a preparação dos debates pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (2003, p. 6), enfatiza que o PPA é destinado a promover profundas transformações estruturais na sociedade brasileira, ou seja, é o instrumento de longo prazo para a *“criação de emprego e distribuição da renda por via de inclusão social promovida por vigoroso crescimento, ambientalmente sustentável e redutor das desigualdades regionais [...]”*.

Para viabilizar a elaboração do PPA, é necessário a quantificação física e financeira dos recursos tendo em vista a necessidade de uma previsão do que se vai arrecadar, o quanto se pagará das despesas correntes e quanto irá sobrar para novos programas de investimento.

Os artigos 84 e 165 da Constituição Federal (CF) de 1988 (Anexo B), determinam que a iniciativa do PPA seja do Poder Executivo por entender-se que é dele a função primeira de conhecer as necessidades da sociedade e de planejar a sua realização, dentro de uma quantificação física e financeira prevista com o montante de recursos que irá arrecadar:

Observa-se, portanto, que a Constituição de 1988 trouxe duas inovações na questão orçamentária, devolvendo ao Poder Legislativo a prerrogativa de propor emendas sobre a despesa no projeto de lei de orçamento e reforçando a concepção de que planejamento e orçamento estão intimamente interligados.

A CF/1988 determinou que questões como: exercício financeiro, prazos, vigência, elaboração, organização dos orçamentos, das normas de gestão financeira e patrimonial sejam objetos de disciplinamento de Lei Complementar, até hoje em discussão no Congresso Nacional.

O PPA veio substituir o antigo Orçamento Plurianual de Investimentos. Comparativamente ao seu antecessor, que abrangia apenas três exercícios, o

PPA vigente apresenta, além do valor das despesas de capital (construção de edificações públicas, estradas, etc.), também as metas físicas a serem atingidas por tipo de programa e ação, bem como lista as despesas de duração continuada (e.g. benefícios previdenciários), condicionando toda a programação do orçamento ao planejamento de longo prazo (BASTOS (2004, p. 2).

Ressalta Accarini (2003, p. 173), ao argumentar sobre a trajetória do planejamento econômico no Brasil depois da Constituição de 1988, que:

[...] o resultado mais promissor – em termos de seu potencial para o pleno resgate desse instrumento como ferramenta de orientação e sustentação do processo de desenvolvimento – foi, sem dúvida, a acumulação de considerável experiência na atividade de planejar, hoje incorporada na estrutura (embora nem sempre na cultura) dos mais variados órgãos públicos, bem como a explicitação de desafios que precisam ser superados[...].

Os Governos Estaduais e Federal, por determinação do art. 165 da Constituição Federal de 1988, e também os governos municipais, conforme determina a Lei 101/2000 (LRF), devem elaborar seus Planos Plurianuais no primeiro ano de cada gestão pública e passará a vigorar a partir do segundo ano de seus mandatos. É o primeiro passo do processo orçamentário que tem validade de quatro anos e conta com a participação da sociedade civil através de um processo participativo com a realização de APR's envolvendo todos os municípios brasileiros.

Accarini (2003, p. 174), ressalta a relevância da participação da sociedade na definição das prioridades de investimentos públicos, argumentando que o capital social se fortalece ao se estimular o associativismo e cooperativismo de municípios.

O mesmo ocorre com o orçamento participativo, na medida em que envolve diversos atores na definição das prioridades do gasto público. O simples fato de a sociedade ser estimulada a escolher entre a construção de uma escola ou de uma obra de saneamento básico; a pavimentação de uma rodovia ou a abertura de outras; o abastecimento de água ou a irrigação e assim por diante, constitui avanço cujo alcance é difícil avaliar.

Embora a CF/1988, através do art. 165, tenha instituído o PPA, LDO e LOA, somente em 1991 (Plano Collor, ou Brasil Novo), foi elaborado o primeiro PPA, período de 1991-1995, mas sem grandes objetivos definidos.

Garcia (2000, p. 9), argumenta que cumprindo determinação da CF/1988, o primeiro PPA seria elaborado pelo governo que ganhasse as eleições de 1989, e passaria a vigorar no período de 1991 a 1995:

[...] O candidato vitorioso, no dia de sua posse na Presidência da República, anunciou uma reforma da estrutura executiva e do sistema da direção do governo que primava pelo simplismo político-administrativo e pelo viés economicista. Para o que aqui interessa, destaca-se a fusão da Secretaria de Planejamento e Coordenação da Presidência da República (SEPLAN-PR) com o Ministério da Fazenda e com o Ministério da Indústria e Comércio em um Ministério da Economia, Fazenda e Planejamento (MEFP), e a redução do Instituto de Planejamento Econômico Social (IPEA) à condição de um Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, vinculando-o não à área de planejamento do MEFP mas à de política econômica.

O primeiro PPA foi elaborado sem uma proposta de governo precisa que fizesse mediação com os orçamentos anuais. Foi elaborado de forma improvisa, uma vez que os responsáveis por sua redação, não trabalhavam em contato regular com os dirigentes máximos, que declaravam apenas intenções vagas e anunciavam programas com nomes pomposos e sem substância. (Garcia, 2000, p. 11)

No segundo PPA (1996-1999), foram implementados conceitos no ordenamento econômico-espacial do Brasil, com a definição de “eixos nacionais de integração e desenvolvimento”, e de “projetos estruturantes”. implementado apenas na parte dos estudos preliminares (diagnósticos setoriais e percepções de formadores de opinião), sem continuidade no terreno de medidas de cunho prático ou operacional (GARCIA, 2000).

O Presidente do Brasil, eleito nesse período, foi Fernando Henrique Cardoso, com grande experiência como parlamentar, Ministro das Relações Exteriores e da Fazenda.

[...] O reducionismo conceitual e o distanciamento dos altos dirigentes fez do segundo PPA mais um documento formal, um simples cumprimento de determinações constitucionais. De novo, o plano não será um guia para a ação, mas tão-somente um OPI expandido, acompanhado de um texto bem elaborado, revelador de uma realidade mais complexa, mas sem articulação consistente com os projetos e ações que, ao final, acabam por não acontecer plenamente, mesmo se repensados e redimensionados a cada exercício financeiro (orçamentos anuais). [...]. (GARCIA, 2000, p. 15)

Garcia (2000) enfatiza que os dois primeiros PPA's não foram fundamentados por teoria e nem por metodologia próprias que definissem um conceito de plano plurianual ou de planejamento de médio prazo, devido à pouca importância atribuída pelo Executivo Federal sobre o processo de planejamento de médio prazo.

O terceiro PPA 2000-2003, já no segundo mandato do Presidente Fernando Henrique Cardoso, introduziu na administração pública federal a gestão por resultados, com a adoção de

programas como unidade de gestão, a integração entre o plano, o orçamento e a gestão, e o fortalecimento do conteúdo estratégico por meio do estudo dos eixos.

O terceiro PPA (2000/2003), ainda em curso quando este texto foi escrito apresentou várias inovações metodológicas bem definidas e positivas: o programa passou a ser unidade básica de conexão entre Plano e orçamento, houve uma simplificação e flexibilização das categorias funcionais classificatórias, a referência à solução de problemas passou a ser explícita na solução de problemas (como recomendam as novas abordagens de planejamento), os programas foram detalhados em projetos e atividades como produtos e metas definidas para monitoramento por indicadores, a definição dos programas foi precedida de um estudo sobre oportunidades de desenvolvimento (sobre os eixos nacionais de integração), etc... (DE TONI, 2002, p. 3-4)

Na história do planejamento brasileiro, pela primeira vez foi realizada discussão pública sobre o PPA, quando foram realizados debates em todos os estados envolvendo representantes de 2.170 entidades de trabalhadores e empresários, da cidade e do campo, das elites e dos movimentos populares, cientistas, ambientalistas, igrejas, etc. Consultando a sociedade sobre a orientação estratégica do PPA, o Governo reafirmou seu compromisso de democratizar o processo que estabelece diretrizes, objetivos e metas para o período 2004-2007. (PARES, et. all., 2006, p. 4)

O Quarto PPA (2004-2007), teve orientação estratégica de desenvolvimento de longo prazo, debatida com a sociedade, com 374 programas e aproximadamente 4.300 ações orçamentárias, contendo três megaobjetivos: 1) Dimensão Social, visando a inclusão social e redução das desigualdades; 2) Dimensões econômica, ambiental e regional, objetivando crescimento com geração de emprego e renda; e 3) Dimensão democrática – promoção e expansão da cidadania e fortalecimento da democracia. (PARES, et. all., 2006, p. 4)

O PPA 2004-2007, elaborado no mandato do Governo Lula, tem como proposta a estabilidade econômica, com desenvolvimento e inserção social, encontrando-se no último ano de sua implementação, teve portanto, uma grande inovação perante os PPA's anteriores, entre as quais, destaca-se a promoção de um amplo debate com toda sociedade, através de audiências públicas regionais em todos os Estados do País.

## 2.4.2 A Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO)

A Lei de Diretrizes Orçamentárias determina as metas e prioridades da administração pública, entre elas as despesas de capital para o exercício financeiro subsequente, orientará a elaboração da Lei Orçamentária Anual – LOA, disporá sobre as alterações na legislação tributária e estabelecerá a política das agências financeiras oficiais de fomento (art. 4º da Lei de Responsabilidade Fiscal - Lei Complementar nº 101, de 04/05/2000 – LRF, e art. 165, § 2º CF/1988).

A LDO deve especificar os programas de governos, os indicadores de desempenho pretendidos para o exercício a que se refere e as metas e prioridades em termos físicos e quantitativos (metros quadrados, metros lineares, quilômetros, etc., e valor).

De acordo com o disposto na LRF art. 63, III, é facultado aos municípios com menos de 50.000 habitantes apresentar os anexos da LDO a partir do exercício de 2005, inserindo-os na LDO a ser editada para orientar a elaboração do orçamento anual de 2006 (anexo de Metas Fiscais e Anexo de Riscos Fiscais).

A LRF em seu art. 48, estabelece a transparência na gestão fiscal, determinando a ampla divulgação, inclusive por meios eletrônicos, dos planos, orçamentos e leis de diretrizes orçamentárias, como também prestação de contas, como também o relatório resumido da execução orçamentário e o da gestão fiscal.

Com o advento da Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), a LDO passou também a conter dois Anexos de extrema importância para orientar o governo e a sociedade sobre a condução da política fiscal. Trata-se do Anexo de Metas Fiscais, onde são estabelecidos os resultados primários esperados para os próximos exercícios, e que dão uma dimensão da austeridade dessa política; e o Anexo de Riscos Fiscais, onde são enumerados os chamados passivos contingentes, ou seja, aquelas dívidas que ainda não estão contabilizadas. (BASTOS (2004, p. 2)

No art. 48, parágrafo único, assegura a transparência também estimulando a prática do orçamento participativo através da realização de audiências públicas na elaboração e discussão da Lei de Diretrizes Orçamentárias e da Lei Orçamentária Anual.

### **2.4.3 A Lei Orçamentária Anual (LOA)**

A elaboração do orçamento anual começa com o PPA, tendo seu encaminhamento e disciplinamento na Lei de Diretrizes Orçamentárias - LDO, porém tem sua efetivação com a Lei Orçamentária Anual - LOA. São leis distintas e indissociáveis que formam um único instrumento de planejamento e controle.

A Lei Orçamentária Anual (LOA) é igualmente uma lei ordinária de iniciativa do Poder Executivo com validade para cada exercício fiscal. Consoante o § 5.º do art. 165 da Constituição, essa lei deve conter três orçamentos: o orçamento fiscal, o orçamento da seguridade social e o orçamento de investimento das empresas estatais. (BASTOS, 2004, p. 3)

O projeto de lei orçamentária anual, conforme determina o art. 5º da LRF, deverá ser elaborado em compatibilidade com o plano plurianual, com a lei de diretrizes orçamentárias e com as normas da LRF.

A LRF estabelece novos conteúdos para a LOA e utiliza denominações da nova classificação orçamentária estabelecida pela Portaria nº 42 do Ministério do Orçamento e Gestão, de 14 de abril de 1999, determinando à União, aos Estados e aos Municípios que façam constar a função, subfunção, programa, projetos, atividades e operações especiais, na discriminação dos investimentos a serem realizados, com respectivos códigos e identificação, respeitados os conceitos daquela norma, sendo que para os municípios a exigência ocorre a partir do exercício de 2002.

O artigo 64 da LRF, determina que a União preste assistência técnica e cooperação financeira aos municípios para a modernização das respectivas administrações tributária, financeira, patrimonial e previdenciária, visando o melhor cumprimento das normas daquela lei.

### **2.5 O planejamento orçamentário no Estado de Santa Catarina**

É atribuição privativa do Governador do Estado, prevista no art. 71, IX, da CE/1989, enviar a Assembléia Legislativa o plano Plurianual, o projeto de lei de diretrizes orçamentárias e as propostas de orçamento.

A CE/1989), determina no art. 39, inciso II, que é de competência do Poder Legislativo com a sanção do Governador, dispor sobre o PPA, LDO, LOA, operações de crédito e dívida pública, porém a iniciativa da Lei que dispõe sobre o PPA é privativa do Governador do Estado (inciso III, § 2º, do artigo 50 da CE/1989). Isso caracteriza que embora o Poder Legislativo possa deliberar sobre o PPA, LDO e LOA, a iniciativa dessas matérias cabe privativamente ao Poder Executivo.

Como forma de subsidiar na elaboração do planejamento orçamentário relativo ao PPA, LDO e LOA a Assembléia Legislativa do Estado de Santa Catarina, com base nos artigos 47 e 120 da CE/89 e na Lei 157/97 (Anexo), realiza Audiências Públicas Regionais com o objetivo de levantar necessidades apontadas pela Sociedade Civil e o Poder Público, discutí-las, sistematizá-las e priorizar propostas de investimentos visando sua inclusão nos Projetos de Lei do Plano Plurianual e do Orçamento Anual.

Cabe a Assembléia Legislativa, conforme estabelece o art. 122 da CE/89 (Anexo C), através de comissão técnica permanente, elaborar emendas aos projetos de lei relativos ao PPA, LDO e LOA, bem como emitir parecer na forma regimental e deliberar pelo Plenário. Cabe também a Assembléia Legislativa examinar e emitir parecer sobre as contas anualmente apresentadas pelo Governo do Estado, examinar e emitir parecer sobre os planos e programas estaduais, regionais e setoriais e exercer o acompanhamento e a fiscalização orçamentária.

O art. 62 da CE/89 determina, entre outras funções, que os Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário manterão, de forma integrada, sistema de controle interno com a finalidade de: avaliar o cumprimento das metas previstas no plano Plurianual, a execução dos programas de governo e dos orçamentos do Estado; comprovar a legalidade e avaliar os resultados quanto à eficácia e a eficiência da gestão orçamentária, financeira e patrimonial nos órgãos e entidades da administração estadual, bem como da aplicação de recursos públicos por entidades de direito privado.

### **3 O PROCESSO DE REALIZAÇÃO DAS AUDIÊNCIAS PÚBLICAS REGIONAIS PARA O PPA 2004-2007**

#### **3.1 Planejamento e metodologia**

Cumprindo prerrogativas constitucionais, as Audiências Públicas Regionais foram promovidas pela Assembléia Legislativa do Estado de Santa Catarina – Comissão de Finanças e Tributação, lideradas por técnicos da Coordenadoria do Orçamento Estadual, com a participação do Governo do Estado através da Secretaria de Planejamento, Orçamento e Gestão, contemplando a abrangência de cada Secretaria de Desenvolvimento Regional, envolvendo os 293 municípios do Estado, com 3.164 participantes, conforme demonstrado no Apêndice F – (Autoridades e público presentes).

Foram realizadas 29 Audiências Públicas Regionais em todo Estado de Santa Catarina, com o objetivo de levantar as prioridades de investimentos elencadas pela sociedade civil, para serem inseridas no PPA 2004-2007.

Para dar maior dinamicidade ao processo, ocorreram diariamente no período de 21/07 a 08/08/2003, em horário simultâneo, duas APR's, exceto a Audiência da SDR de São José, que foi a última a ser realizada, conforme cronograma (Apêndice A). Para tanto, a equipe técnica (Apêndice C) também foi dividida em dois grupos.



**Figura 5.** Foto da Audiência Pública Regional da SDR de Concórdia, em 01/08/03.  
Fonte: Divisão de Imprensa da Assembléia Legislativa de Santa Catarina



Os trabalhos foram conduzidos por uma Comissão Coordenadora composta por um Deputado Estadual de cada partido, indicado pelo Líder de sua Bancada, e presidida pelo Presidente da Comissão de Finanças e Tributação da Assembléia Legislativa (Artigo 5º, §§ 1º e 2º da Lei N° 157/97).

A Comissão Coordenadora foi assessorada pelo Grupo de Trabalho da Coordenadoria do Orçamento Estadual que, além das atividades de assessoria aos parlamentares do Poder Legislativo de Santa Catarina, tem a função de coordenar a realização das APR's para elaboração dos PPA's, conforme previsto no artigo 6º da Lei Complementar 157, de 09/09/1997.

Coube à Comissão Coordenadora, com a assessoria da Coordenadoria do Orçamento Estadual, a responsabilidade de liderar os trabalhos para levantar as prioridades regionais apontadas pela sociedade civil nas APR's visando sua inclusão nos Projetos de Lei do PPA 2004-2007 e LOA 2004.

### **3.2 A identificação das prioridades pelo método Zopp**

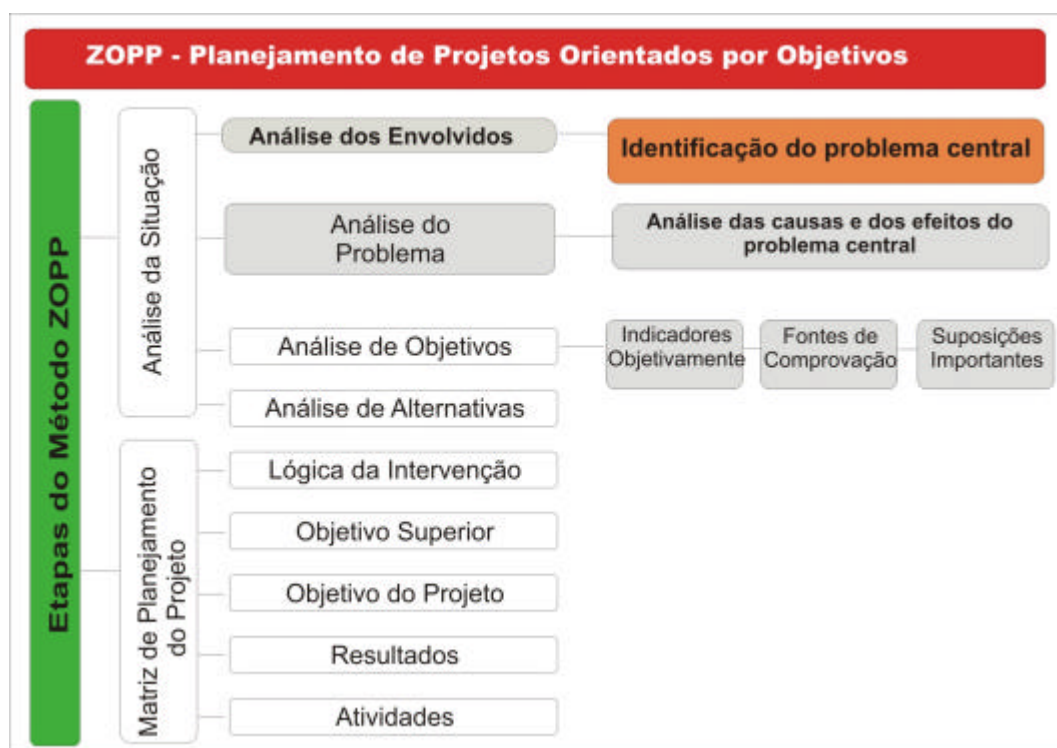
Nas Audiências Públicas Regionais para o PPA 2004-2007, utilizou-se técnicas baseadas no Método Zopp para coleta dos dados, visando identificar o problema central, suas causas e efeitos, nas seguintes áreas de investimento de: infra-estrutura; saúde; organização do lazer; agricultura e política rural; educação e inovação; desenvolvimento social, urbano e meio ambiente; e segurança pública.

O Método Zopp que significa “Planejamento de Projetos Orientado por Objetivos”, foi desenvolvida pelo Governo Alemão, por intermédio da Agência GTZ Gesellschaft Fur Technische Zusammenarbeit (Sociedade Alemã de Cooperação Técnica), a qual é conferida os direitos de multiplicação desse método no Brasil (HELMING; GÖBEL, 1998).

Esse Método visa contemplar a identificação de problemas e soluções dos sistemas produtivos familiares e regionais, como estratégia de estímulo ao desenvolvimento sustentado. Visa subsidiar projetos voltados ao cenário regional e estadual. Como técnica de trabalho, usa o processo participativo com a comunidade, de modo a facilitar as decisões e propostas de ação de ordem pública e privada. O diagnóstico foi elaborado junto com lideranças locais, utilizando-se de técnicas do Zopp.

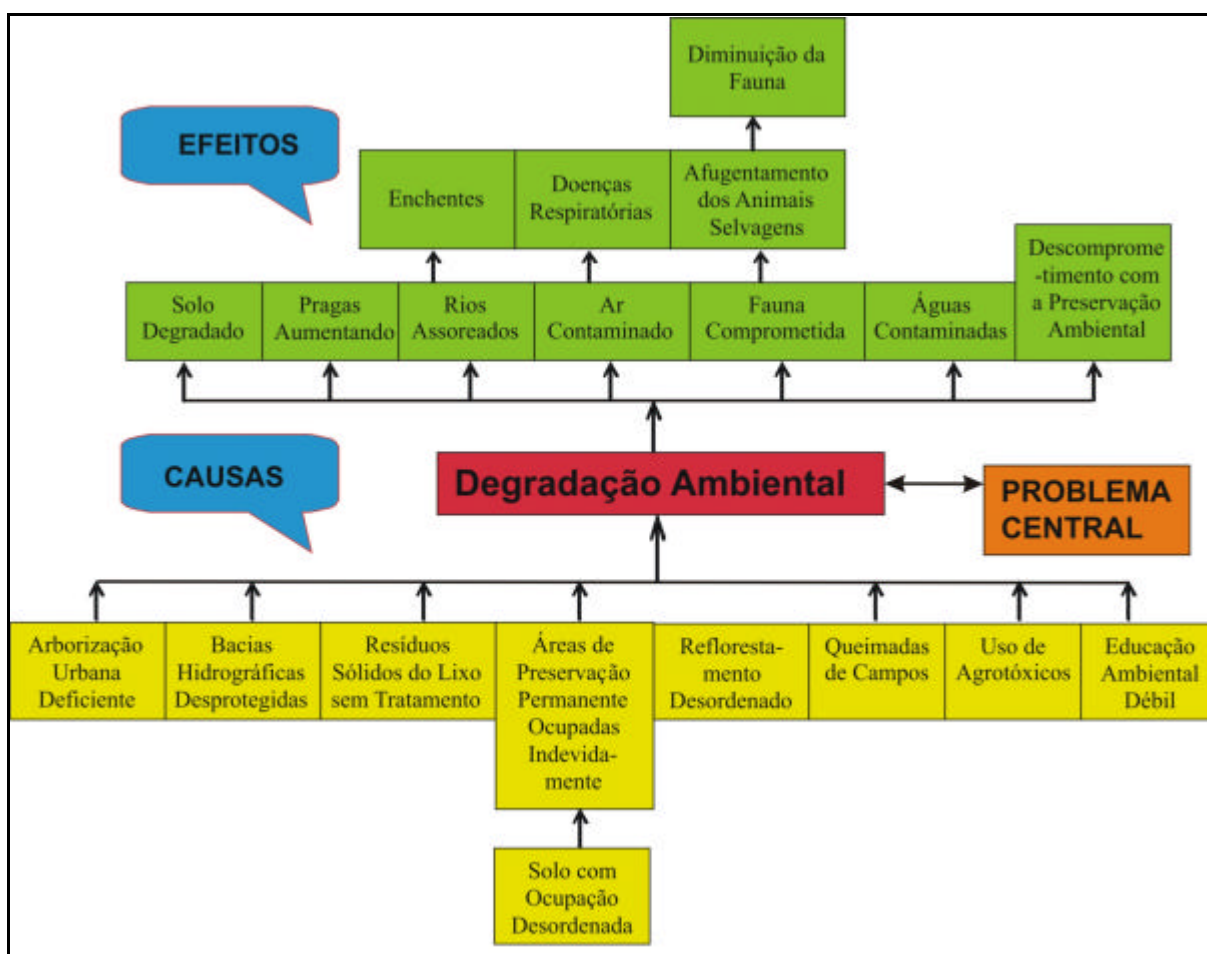
Esse processo foi conduzido por um “mediador” que assessorou o grupo, mobilizando os conhecimentos, facilitando e estimulando o debate entre os participantes, introduzindo técnicas que visem contribuir para a criação de um ‘ambiente propício à interação e cooperação.

Através das técnicas do Método Zopp (Figura 6), foram elaboradas as árvores de problemas por área de desenvolvimento, conforme exemplo da Figura 7 - Árvore de Problemas da Área de Desenvolvimento Social, Urbano e Meio Ambiente, apresentada na Audiência Pública da Secretaria de Desenvolvimento Regional de Lages em 06/08/2003), onde foram elencados o problema central, suas causas e efeitos.



**Figura 6.** Modelo do Método Zopp utilizado nas Audiências Públicas Regionais para o PPA 2004-2007. Fonte: Secretaria de Estado da Saúde. Diretoria de Planejamento e Coordenação - 2003. Adaptação do Autor.

A Figura 7 ilustra exemplo de uma das 8 (oito) áreas de investimento em que foram elencadas prioridades nas 29 Audiências Públicas Regionais, realizadas em todo Estado de Santa Catarina, contemplando o universo das 29 Secretarias de Desenvolvimento Regional, nas quais a identificação do problema central para cada árvore de problema serviu como parâmetro para definir as prioridades que se transformaram em soluções concretas no PPA 2004-2007 e LOA 2004.



**Figura 7.** Árvore de Problemas da Área de Desenvolvimento Social, Urbano e Meio Ambiente elaborada na Audiência Pública da SDR de Lages em 06/08/2003.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do autor.

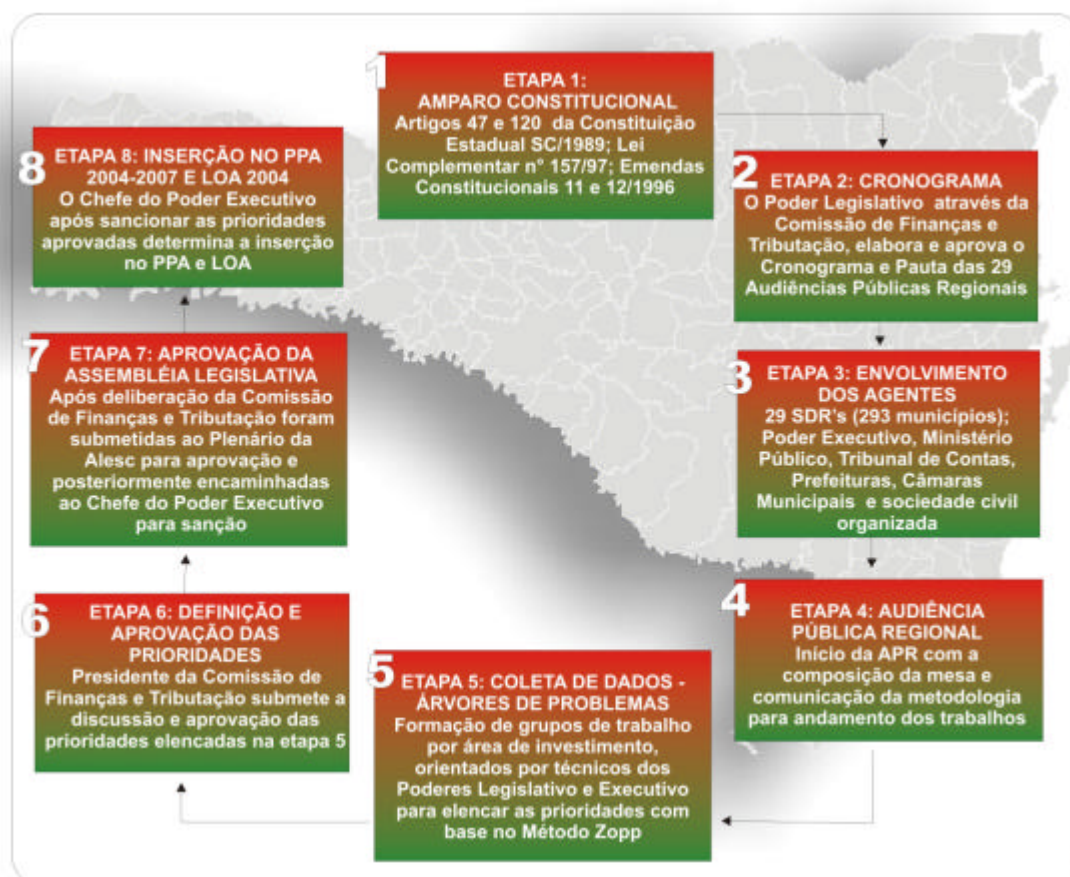
### 3.3 Sistematização das etapas do processo

O processo de realização das Audiências Públicas Regionais para definir as prioridades que foram inseridas no PPA 2004-2007 está sistematizado em 8 (oito) etapas, conforme ilustrado na Figura 8:

ETAPA 1: AMPARO CONSTITUCIONAL. Base legal que amparou ao Poder Legislativo a realização das Audiências Públicas Regionais para colher as prioridades elencadas pela sociedade catarinense, visando subsidiar a elaboração do PPA 2004-2007 e LOA 2004, conforme determinam: os artigos 47 e 120 da Constituição do Estado de Santa

Catarina de 1989; a Lei Complementar nº 157/97; e as Emendas Constitucionais 11 e 12/1996.

Nesta etapa o Presidente da Comissão de Finanças e tributação comunicou oficialmente aos respectivos membros da necessidade de estabelecerem a programação para cumprimento desta determinação Constitucional legal;



**Figura 8.** Sistematização do processo de realização das Audiências Públicas Regionais em Santa Catarina para elaboração do PPA 2004-2007.

Elaboração do autor, com base na Legislação pertinente e participação nas APR's em 2003.

A ETAPA 2: CRONOGRAMA: O Poder Legislativo (conforme determina a legislação – Etapa 1), através Comissão de Finanças e Tributação, com a liderança do seu Presidente, elaborou e aprovou o cronograma (Apêndice A) para realização de 29 Audiências Públicas Regionais (uma em cada SDR), com a participação dos Poderes Executivo, Ministério Público e Tribunal de Contas, dando maior transparência, legalidade e legitimidade ao processo, dirimindo e esclarecendo dúvidas ou divergências legais que surgiram durante os trabalhos;

ETAPA 3: – ENVOLVIMENTO DOS AGENTES: Ocorreu o envolvimento das 29 Secretarias de Desenvolvimento Regional (SDR), abrangendo os 293 municípios do Estado de Santa Catarina, Poder Executivo, Ministério Público, Tribunal de Contas, prefeituras e câmaras municipais e sociedade civil organizada, convidados oficialmente pelo Chefe do Poder Legislativo de Santa Catarina e pelo Presidente da Comissão de Finanças e Tributação, informados do cronograma das Audiências Públicas Regionais (Apêndice A);

ETAPA 4: AUDIÊNCIA PÚBLICA REGIONAL. Abertura de cada Audiência Pública Regional (Figura 10), que obedecendo às deliberações previstas na Pauta (Apêndice B), tiveram início às 08 horas e encerramento às 16 horas, cumprindo os critérios previstos na Lei nº 157/97 (Anexo D), Presididas pelo Presidente da Comissão de Finanças e Tributação da Assembléia Legislativa ou seu substituto imediato, que fez a composição da mesa dos trabalhos (Figura 9), concedendo a palavra aos membros e posteriormente anunciando a metodologia que norteou todo processo;



**Figura 9.** Foto da Composição da Mesa da Audiência Pública da Grande Florianópolis – 08/08/2003.  
Fonte: Coordenadoria de Imprensa da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

ETAPA 5: COLETA DE DADOS/ÁRVORES DE PROBLEMAS. Após a abertura dos trabalhos das Audiências Públicas Regionais, os participantes reuniram-se em grupos por área de investimento, orientados por técnicos dos Poderes Legislativo e Executivo, com base nas técnicas do Método Zopp (Figura 6), quando foram elaboradas as árvores de problemas (Figuras 7 e 11), nas quais foram identificados o Problema Central, suas Causas e Efeitos;



**Figura 10.** Foto da Audiência Pública da Grande Florianópolis – 08/08/2003 – Público Participante.  
Fonte: Coordenadoria de Imprensa da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Árvores de Problemas por área de investimento



**Figura 11.** Foto da Audiência Pública de Chapecó em 24/07/2003 – Árvores de Problemas  
Fonte: Coordenadoria de Imprensa da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

**ETAPA 6: DEFINIÇÃO E APROVAÇÃO DAS PRIORIDADES.** No decorrer de cada Audiência Pública Regional, as prioridades levantadas na quinta etapa através das árvores de problemas, com base no Problema Central de cada área de investimento, foram submetidas pelo Presidente da Comissão Coordenadora à votação e aprovação pelo público presente (Figura 12). Após apuração dos votos, a Comissão Coordenadora (com a assessoria da Coordenadoria do Orçamento Estadual) emitiu relatório com as prioridades aprovadas para serem inseridas no PPA 2004-2007, divulgou documento para os presentes e para a imprensa em geral, e posteriormente disponibilizou para publicação no site da Coordenadoria do Orçamento Estadual da Assembléia Legislativa (Figura 13);



**Figura 12.** Foto da Audiência Pública de Videira em 31/07/2003 – Votação de Prioridades  
Fonte: Coordenadoria de Imprensa da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

**ETAPA 7: APROVAÇÃO NA ASSEMBLÉIA LEGISLATIVA.** O relatório com as 788 prioridades regionais aprovadas nas APR's foi anexado pelo Presidente da Comissão Coordenadora ao seu parecer sobre o Projeto de Lei referente ao PPA 2004-2007 e LOA 2004 e submetido à apreciação da Comissão de Finanças e Tributação, que após aprovação do mesmo, encaminhou-o ao Plenário da Assembléia Legislativa para deliberação e posterior envio ao Chefe do Poder Executivo Estadual para sanção;

**ETAPA 8: INSERÇÃO NO PPA 2004-2007 E LOA 2004.** O Chefe do Poder Executivo Estadual, de posse das prioridades regionais aprovadas em Plenário pelo Poder

Legislativo (Apêndice F e Tabelas 1 e 2), sancionou-as e determinou-lhes a inclusão no PPA 2004-2007 e LOA 2004, e publicou-as no Diário Oficial do Estado de SC a Lei nº 12.871 de 16/01/2004 (Disponível na Figura 13).

**ASSEMBLÉIA LEGISLATIVA DO ESTADO DE SANTA CATARINA**

**ORÇAMENTO ESTADUAL**

Início	·⊕ Relatório 1 - Ações Inclusas no Orçamento Via Audiências Públicas Regionais - Junho - 2007
Assembléia	·⊕ Relatório Audiencias Publicas PPA 2008 2011 e LOA 2008
Atividades Parlamentares	·⊕ PL nº 0104/2007 - LDO -Cronograma das Atividades
Legislação	·⊕ PL nº 0104/2007 - LDO -Emenda ao anexo de Metas e Prioridades
Comunicação e Publicações	·⊕ PL nº 0104/2007 - LDO -Emenda ao texto ao Projeto de Lei
Administração	·⊕ PL n ° 0104/2007 - LDO para Orçamento 2008
Licitações	·⊕ Lei nº 13.969/07 - Orçamento do Estado para 2007
Tramitação de Matérias	·⊕ Lei nº 13.968/07 - PPA 2004-2007 (REVISÃO 2007)
Orçamento Estadual	·⊕ PL nº 163/06 - LDO para Orçamento 2007
Serviços	·⊕ Lei nº 13672/06 - Orçamentos Fiscal, da Seguridade Social e de Investimento
Links	·⊕ PPA - Plano Plurianual - 2004-2007 - Geral - Lei - 12.871
Fale Conosco	·⊕ Relatório 2 - Execução Orçamentária - Recursos do Tesouro do Estado - Março - 2007
	·⊕ Relatório 3 - Execução Orçamentária - Recursos de Todas as Fontes - Março - 2007
	·⊕ Relatório 1 - Ações Inclusas no Orçamento Via Audiências Públicas Regionais - Dezembro - 2006
	·⊕ Relatório 2 - Execução Orçamentária - Recursos do Tesouro do Estado - Dezembro - 2006
	·⊕ Relatório 3 - Execução Orçamentária - Recursos de Todas as Fontes - Dezembro - 2006
	·⊕ Prioridades Aprovadas nas Audiências Públicas Regionais para o PPA 2004 - 2007

Informações:

Coordenadoria do Orçamento Estadual  
 orcamento@alesc.sc.gov.br  
 Fone 3221 2556 /2943 Sala : 129

Assembléia Legislativa do Estado de Santa Catarina Palácio Barriga Verde - Rua Doutor Jorge Luz Fontes, 310  
 CEP: 88020-900 - Florianópolis - Santa Catarina - Fone: (48) 3221.2500

**Figura 13:** Portal Web da Assembleia Legislativa de SC – Site da Coordenadoria do Orçamento Estadual  
 Fonte: <<http://www.alesc.sc.gov.br/al/orcaestadual.php>>



## 4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

### 4.1 Prioridades elencadas nas Audiências Públicas Regionais para o PPA 2004-2007 e a execução orçamentária dessas ações

Nas 29 Audiências Públicas Regionais realizadas em no Estado de Santa Catarina em 2003, foram aprovadas 788 proposições (Tabela 1) para serem inseridas no Plano Plurianual. Das 788 proposições, 93 (Tabela 2) foram aprovadas para serem inseridas já na Lei Orçamentária Anual (LOA) de 2004, restando 695 proposições para que o Poder Executivo, dentro das suas limitações de receita, viabilize a sua implementação no período de 2005 a 2007.

**Tabela 1: Prioridades aprovadas nas Audiências Públicas Regionais em 2003 para inclusão no PPA 2004-2007 - por área de investimento**

ÁREA	Nº Prioridades
Infra-Estrutura	120
Saúde	93
Organização do Lazer	137
Agricultura e Política Rural	99
Educação e Inovação	88
Desenvolvimento Social, Urbano e Meio Ambiente	179
Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia	03
Segurança Pública	69
<b>TOTAL</b>	<b>788</b>

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.  
Adaptação do Autor.

**Tabela 2: Prioridades aprovadas nas Audiências Públicas Regionais em 2003 para inclusão na LOA 2004 - por área de investimento**

ÁREA	Nº Prioridades
Infra-Estrutura	31
Saúde	24
Organização do Lazer	04
Agricultura e Política Rural	05
Educação e Inovação	16
Desenvolvimento Social, Urbano e Meio Ambiente	09
Segurança Pública	04
<b>TOTAL</b>	<b>93</b>

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.  
Adaptação do Autor.

A Tabela 3 refere-se à execução orçamentária das prioridades elencadas nas Audiências Públicas Regionais em 2003, executadas no ano de 2005. Das prioridades elencadas, foram executados R\$ 144.441.431,08 (cento e quarenta e quatro milhões, quatrocentos e quarenta e um mil, quatrocentos e trinta e um reais e oito centavos), sendo que a área que obteve o maior montante de recursos foi a de infra-estrutura, que corresponde à construção e pavimentação e conservação de rodovias, aterro sanitário, construção de presídios, entre outras, apoio aos sistemas viários municipais, aquisição de áreas para instalação de indústrias, construção de moradias e programa de saneamento básico para as regiões, entre outras.

**Tabela 3: Execução das prioridades elencadas nas Audiências Públicas Regionais para o PPA 2004-2007 - valores empenhados em 2005**

<b>ÁREA</b>	<b>VALOR EM R\$</b>
Infra-Estrutura	72.499.933,55
Saúde	27.113.268,72
Organização do Lazer	596.230,00
Agricultura e Política Rural	17.614.242,35
Educação e Inovação	19.055.838,61
Desenvolvimento Econômico, Social, Urbano e Meio Ambiente	6.237.549,48
Segurança Pública	1.324.368,37
<b>TOTAL</b>	<b>144.441.431,08</b>

Fonte: Secretaria de Estado da Fazenda de Santa Catarina – Execução Orçamentária – Dezembro/2005.

Tabulação dos dados - Coordenadoria do Orçamento Estadual da ALESC.

Elaboração do Autor.

A Tabela 4 refere-se à execução orçamentária das prioridades elencadas também nas Audiências Públicas Regionais em 2003, que foram executadas durante o ano de 2006. Observa-se que somente 3 (três) das 8 (oito) áreas que tiveram ações priorizadas nas Audiências Públicas, foram contempladas, que são as áreas de infra-estrutura, saúde e educação, com um montante de R\$ 36.218.322,67 (trinta e seis milhões, duzentos e dezoito mil, trezentos e vinte dois reais e sessenta e sete centavos).

**Tabela 4: Execução das prioridades elencadas nas Audiências Públicas Regionais para o PPA 2004-2007 - valores empenhados em 2006**

<b>ÁREA</b>	<b>VALOR EM R\$</b>
Infra-Estrutura	17.719.509,39
Saúde	12.776.382,56
Educação e Inovação	5.722.430,72
<b>TOTAL</b>	<b>36.218.322,67</b>

Fonte: Secretaria de Estado da Fazenda de Santa Catarina – Execução Orçamentária – Dezembro/2006.

Tabulação dos dados - Coordenadoria do Orçamento Estadual da ALESC.

Elaboração do Autor.

A Tabela 5 se refere a execução orçamentária das prioridades elencadas nas Audiências Públicas Regionais em 2003 e executadas no período de 01 de janeiro a 30 de junho de 2007, correspondendo a um montante de R\$ 24.603.997,10 (vinte quatro milhões, seiscentos e três mil, novecentos e noventa e sete reais e dez centavos). Também se observa que foram executadas ações em apenas 3 (três), das 8 (oito) áreas que tiveram prioridades elencadas.

**Tabela 5: Execução das prioridades elencadas nas Audiências Públicas Regionais para o PPA 2004-2007 - valores empenhados no período de janeiro a junho/2007**

<b>ÁREA</b>	<b>VALOR EM R\$</b>
Infra-Estrutura	<b>16.043.365,99</b>
Saúde	<b>4.327.995,20</b>
Educação e Inovação	<b>4.232.635,91</b>
<b>TOTAL</b>	<b>24.603.997,10</b>

Fonte: Secretaria de Estado da Fazenda de Santa Catarina – Execução Orçamentária – 30 junho/2007.  
 Tabulação dos dados - Coordenadoria do Orçamento Estadual da ALESC.  
 Elaboração do Autor.

#### **4.2 Interpretação dos resultados**

Pode-se afirmar que esse processo de realização das APR's para elaboração do PPA 2004-2007, foi o que teve a maior amplitude em Santa Catarina desde 1997, desde a criação da Lei 157/97, quando foram realizadas as primeiras Audiências Públicas Regionais para subsidiar a elaboração do PPA e LOA, uma vez que contemplou o maior número de ações já elencadas pela sociedade catarinense, correspondendo a 788 prioridades para o PPA 2004-2007 e dessas, 93 para a LOA 2004 (Tabelas 1 e 2).

Também se constata que, das prioridades elencadas desde as primeiras APR's, as priorizadas em 2003 foram as que tiveram o maior montante de valor e número de prioridades executadas (Tabelas 4, 5 e 6), uma vez que até então, a maior volume de proposições feitas ao PPA e LOA foi através de emendas parlamentares.

#### 4.2.1 A disseminação das informações através do Portal Web da Assembléia Legislativa – Site da Coordenadoria do Orçamento Estadual

No portal web da Assembléia Legislativa do Estado de Santa Catarina – Coordenadoria do Orçamento Estadual (Figura 13 - <http://www.alesc.sc.gov.br/al/orcaestadual.php>), estão publicados diversos documentos relacionados com o planejamento e investimento orçamentário do Estado de Santa Catarina, tais como:

- a) Projeto de Lei nº 104/07 – Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) para o orçamento 2008;
- b) Lei 13.969 – Lei Orçamentária Anual (LOA) 2007;
- c) Lei 13.968 - PPA 2004/2007 (Revisão 2007);
- d) PL nº 163/2006; LDO (Lei de Diretrizes Orçamentárias) para o Orçamento 2007; PPA 2004-2007 – Geral – Lei 12.871<sup>4</sup>;
- e) Relatórios 1<sup>5</sup>, 2 e 3, referente a execução orçamentária;
- f) Prioridades aprovadas nas Audiências Públicas Regionais para o PPA 2004-2007<sup>6</sup>; e
- g) Relatório das prioridades elencadas nas APR's realizadas pela Assembléia Legislativa em junho de 2007, para serem inseridas no PPA 2008-2011 e LOA 2008.

Conforme informações da Coordenadoria de Informática da Assembléia Legislativa (Anexo F e Tabela 6), observa-se um relevante número de visitas ao site da Coordenadoria do Orçamento Estadual da Assembléia Legislativa, totalizando 3.830 acessos no período de agosto/2006 a junho/2007, o que caracteriza um grande interesse da sociedade em acompanhar e fiscalizar a aplicação dos investimentos públicos no Estado de Santa Catarina. Vale ressaltar que estas informações via internet estão sendo disponibilizadas gradativamente desde 2003, quando se iniciou o processo de realização das Audiências Públicas para o PPA 2004-2007 e LOA.

---

<sup>4</sup> Corresponde a peça orçamentária referente ao PPA 2004-2007.

<sup>5</sup> Relatório 1 contém a execução orçamentária das prioridades aprovadas nas APR's inseridas no PPA 2004-2007 e nas Leis Orçamentárias Anuais (LOA's) de 2006 e 2007.

<sup>6</sup> Relatório com as 788 prioridades (Tabela 1) elencadas nas Audiências Públicas Regionais para o PPA 2004-2007 e com as 93 prioridades (Tabela 2) elencadas para a LOA 2004 (\*).

**Tabela 6: Número de acessos ao site da Coordenadoria do Orçamento Estadual da Assembléia Legislativa de Santa Catarina no período de 08/2006 a 06/2007**

<b>MÊS/ANO</b>	<b>VISITAS</b>
Agosto/06	285
Setembro/06	259
Outubro/06	462
Novembro/06	641
Dezembro/06	352
Janeiro/07	299
Fevereiro/07	381
Março/07	245
Abril/07	230
Mai/07	347
Junho/07	329
<b>TOTAL</b>	<b>3.830</b>

Fonte: Coordenadoria de Informática da Assembléia Legislativa de Santa Catarina – (Anexo F).  
Adaptação do Autor.

#### **4.2.2 A contribuição da tecnologia de informação e da comunicação para a disseminação das informações sobre o planejamento orçamentário**

A Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) tem um papel preponderante na transparência do processo de realização das APR's, que é uma das premissas básicas para a Gestão do Conhecimento na Administração Pública e para tanto necessita de estruturas e agentes técnicos que registrem manifestações, documentos, gravações, transcrições de entrevistas e discursos e interações entre indivíduos.

Para tanto, as APR's contaram com o suporte de assessores técnicos na área orçamentária; serviços de taquigrafia; TV e Rádio AL Digital da Assembléia Legislativa; como também de estrutura de informática com banco de dados e demais softwares que viabilizam a projeção e disseminação dos objetivos que norteiam as Audiências Públicas e das informações sobre o planejamento orçamentário, dando assim, maior agilidade e transparência a todo processo.

A TVAL e Rádio Digital da Assembléia Legislativa têm um papel estratégico no acompanhamento, documentação e divulgação de todas as APR's realizadas no Estado de Santa Catarina para elaboração do PPA, como também as realizadas anualmente para a LOA, transmitindo diariamente as informações para a Divisão de Imprensa do Poder Legislativo, responsável pela distribuição para todos os órgãos de imprensa, aproximando a sociedade desse processo de planejamento participativo.

### 4.2.3 Considerações finais

A Atuação do Poder Público no Estado de Santa Catarina, especificamente do Governo do Estado e da Assembléia Legislativa na realização das APR's, visando à participação direta da sociedade civil nas deliberações estratégicas e transformando em ações concretas para elaboração do PPA, reveste-se de muita importância porque amplia para as esferas regionais mecanismos que são matéria-prima para a criação e disseminação do conhecimento sobre a gestão pública.

Queremos enfatizar nosso entendimento de que o PPA é um dos maiores avanços para o planejamento democrático dos investimentos públicos em todas as esferas de governo em nosso País. Porém, as limitações quanto à execução dos investimentos nele previstos, por dependerem de recursos financeiros e da priorização pelo Poder Executivo, o que se torna, muitas vezes, um instrumento político de governo para conquista de apoio no Poder Legislativo -, pode não corresponder uma distribuição justa dos recursos, que viabilize atender às expectativas regionais.

Entende-se que é necessário a participação da Assembléia Legislativa nas reuniões e deliberações dos Conselhos de Desenvolvimento Regional, para, de forma conjunta, estudar e viabilizar um diagnóstico e planejamento mais efetivo sobre as demandas de investimentos públicos necessários para o desenvolvimento de cada região e dar uma nova dinâmica ao processo das APR's para elaboração dos Planos Plurianuais.

Para viabilizar tal participação, sugere-se ao Poder Legislativo alterar a Lei Complementar nº 157, de 09 de setembro de 1997, que regulamenta os §§ 5º 6º e 7º do artigo 120 da Constituição Estadual, visando adaptar-se às transformações promovidas pelos arts. 56, 80 e 83 da Lei Complementar nº 381, de 07 de maio de 2007, que dispõe sobre o modelo de gestão e a estrutura organizacional da Administração Pública Estadual.

A participação do Poder Legislativo nos Conselhos de Desenvolvimento Regional, poderá viabilizar uma nova dinâmica sobre o debate e planejamento do PPA e LOA, na implementação de uma proposta que represente as reais necessidades regionais, dentro da capacidade de investimento do Estado, uma vez que Santa Catarina possui uma estrutura de governo descentralizada, com 36 Secretarias de Estado de Desenvolvimento Regional, diferenciada dos demais estados brasileiros, propiciando com isso um diagnóstico e planejamento mais amplo e eficiente.

## **5 CONCLUSÃO E SUGESTÕES**

### **5.1 Conclusão**

O presente objeto de estudo teve como foco o processo de realização das 29 Audiências Públicas Regionais realizadas pela Assembléia Legislativa do Estado de Santa Catarina, em conjunto com o Governo do Estado, envolvendo Prefeitos, Presidentes de Câmaras, Vereadores, e demais segmentos representativos da sociedade, abrangendo 293 municípios, no período de 21/07 a 08/08/2003, com o objetivo de priorizar propostas da sociedade catarinense para subsidiar a elaboração do Plano Plurianual 2004-2007 e da Lei Orçamentária Anual para 2004, previstas nos artigos 47 e 120 da Constituição Estadual de 1989 e na Lei Complementar n° 157/97.

O tema e problema de pesquisa evidenciou que os orçamentos públicos e os métodos que visam o seu planejamento, são instrumentos de muita complexidade de entendimento pela maioria da sociedade e que inclusive os Parlamentares e suas assessorias têm dificuldade de compreender o seu conteúdo, a metodologia de apresentação de emendas ao orçamento e o processo de planejamento para a realização das Audiências Públicas Regionais (APR's) visando subsidiar a elaboração da peça orçamentária referente ao PPA e a LOA.

Evidenciou-se, também que a alteração que ocorre nos Poderes Legislativos Federal, Estadual e Municipal, a cada quatro anos, quando novos parlamentares são eleitos, e a falta de uma metodologia que sistematize e divulgue as várias etapas desse processo, dá menos dinamicidade, agilidade, eficiência e transparência aos trabalhos dos atores envolvidos, dificultando o entendimento e aprendizado desses novos políticos e suas assessorias, uma vez que muitos deles terão pela primeira vez um contato mais próximo com a legislação e com o processo pertinente ao planejamento orçamentário.

Neste sentido, nasceu a proposta do presente trabalho de Dissertação de Mestrado, cujo objetivo geral é sistematizar metodologicamente o processo de planejamento participativo dessas 29 Audiências Públicas Regionais realizadas pela Assembléia Legislativa com a participação do Governo do Estado, como subsídio para a elaboração da peça orçamentária correspondente ao PPA 2004-2007 e a LOA 2004, o qual foi contemplado na sua plenitude, demonstrado no Capítulo III, onde o processo foi sistematizado através de oito (8) etapas conforme evidenciado na Figura 8.

Quanto aos objetivos específicos, em número de três (3), foram também atingidos na sua plenitude conforme segue:

O primeiro objetivo específico pode ser evidenciado por meio das Audiências Públicas Regionais, onde ocorreu um amplo debate envolvendo os Deputados Federais, e Estaduais, prefeitos, vereadores e demais segmentos representativos da sociedade civil, totalizando 3.164 participantes. Nessas 29 Audiências Públicas realizadas em todo Estado, houve um envolvimento de técnicos dos Poderes Legislativo e Executivo Estadual, que detêm o conhecimento tácito de como viabilizar o atendimento das prioridades elencadas pela sociedade civil, como também dos parlamentares que detêm o poder de deliberar e aprovar as respectivas proposições em plenário, e pela participação de prefeitos, vereadores e demais segmentos organizados da sociedade, que, ao vivenciarem cotidianamente a realidade de suas regiões, deram fundamental contribuição na discussão e definição das prioridades de investimentos necessárias para serem inseridas no PPA 2004-2007 e LOA 2004.

O processo de planejamento participativo nas APR's, ilustrado pelas Figuras 5 a 13, através da interação entre técnicos, parlamentares, prefeitos, vereadores e a sociedade civil, viabilizou a disseminação do conhecimento sobre as realidades regionais, encurtando a distância entre governo e sociedade civil, ampliando a participação popular nas decisões governamentais, definindo-se assim quais investimentos os organismos públicos devem priorizar dentro do PPA e LOA, para atender às expectativas da sociedade, a fim de viabilizar o melhor desenvolvimento regional do Estado de Santa Catarina.

É possível afirmar que a divulgação dessas informações via Portal Web da Assembléia Legislativa, site da Coordenadoria do Orçamento Estadual <<http://www.alesc.sc.gov.br/al/orcaestadual.php>>, dá importante contribuição para a disseminação, democratização e transparência das ações orçamentárias, comprovada pelo número expressivo de 3.830 acessos no período de 08/2006 a 06/2007, conforme Tabela 3 (Anexo E).

Tais informações também servem de fundamento acadêmico para que professores e alunos de vários níveis, possam aprender e disseminar os diversos processos que envolvem a administração dos recursos públicos no Estado de Santa Catarina.

Em relação ao segundo objetivo, foram elencadas todas as demandas priorizadas pela sociedade catarinense nas Audiências Públicas Regionais, por área de abrangência, identificando quais dessas foram inseridas no PPA 2004-2007 e LOA 2004, como também o



montante dessas ações executado pelo Governo do Estado no período de 01 de janeiro/2005 a 30 de junho 2007, conforme ilustradas através do Apêndice F e Tabelas 1 a 5.

Em relação ao terceiro e último objetivo, foram disponibilizadas na home-page da Assembléia Legislativa de Santa Catarina – Site da Coordenadoria do Orçamento Estadual <<http://www.alesc.sc.gov.br/al/orcaestadual.php>>, as informações correspondentes às prioridades elencadas nas Audiências Públicas Regionais e inseridas PPA 2004-2007; os relatórios sobre a execução orçamentária dessas prioridades; a Lei 12.871 referente ao PPA 2004-2007 com as proposições inseridas, para que sirvam de fonte de consulta e acompanhamento de sua execução por parte de parlamentares; de técnicos e gestores públicos; da sociedade civil; como também de subsídio para as demais unidades públicas da Federação envolvidas na elaboração de seus Planos Plurianuais.

Ao concluir o presente trabalho, cabe ressaltar que se observou um consenso na bibliografia estudada, sobre a emergência de uma nova administração pública, com o surgimento de redes de governança, viabilizando que segmentos representativos da sociedade organizada participem juntamente com o poder público, na discussão e elaboração das políticas públicas, reduzindo com isso a distância entre o governo e a sociedade civil, caracterizando-se em um novo modelo de gestão baseada em resultados que contribui na prática para a realização das demandas da sociedade.

## **5.2 Sugestões para trabalhos futuros**

Sugere-se estudos sobre as futuras Audiências Públicas Regionais para elaboração dos Planos Plurianuais, que são realizadas a cada quatro anos, e das realizadas anualmente para a Lei Orçamentária Anual, como também acompanhamento junto aos mecanismos de divulgação das ações orçamentárias citados nesta Dissertação, visando identificar a efetiva execução das prioridades elencadas nas Audiências Públicas Regionais, como forma de promover o aprimoramento desse moderno processo de transparência e democratização do planejamento orçamentário.

Propõe-se ainda, estudar mecanismos que viabilizem o compromisso do Governo do Estado de executar prioritariamente as proposições elencadas nas Audiências Públicas Regionais, visto que estas são frutos de amplo debate envolvendo deputados, vereadores, secretários de desenvolvimento regionais, técnicos dos poderes executivo e legislativo e demais segmentos representativos da sociedade.

## BIBLIOGRAFIA

ACCARINI, José Honório. **Planejamento econômico no Brasil: ainda um desafio**. Bahia Análise & Dados, Salvador: v. 12, n. 4, p. 165-181, março, 2003. Disponível em: <[http://wi.sei.ba.gov.br/publicacoes/publicacoes\\_sei/bahia\\_analise/analise\\_dados/pdf/financas/pag\\_165.pdf](http://wi.sei.ba.gov.br/publicacoes/publicacoes_sei/bahia_analise/analise_dados/pdf/financas/pag_165.pdf)>, Acesso em: 05 de ago. 2007.

ALMEIDA, Paulo Roberto de. **Breve visão histórica sobre o planejamento no Brasil**. Brasília: jan. 2005. Disponível em: <<http://www.pralmeida.org/05DocsPRA/1369PlanejBr1946-2005.pdf>>. Acesso em: 16 de abr. 2007.

AMBROSI, Sergio Francisco. **Aprendizagem e Gestão do Conhecimento Organizacional - Uma Abordagem das Teorias Clássicas das Organizações e da Escola das Relações Humanas**. In: International Conference on Engineering and Computer Education (ICECE'2007), COPEC Council of Researches in Education and Sciences, p. 905-909, Santos - SP: 2007.

\_\_\_\_\_. **A Gestão do Conhecimento nas Audiências Públicas Regionais no Estado de Santa Catarina Como Processo de Planejamento Participativo na Elaboração do Plano Plurianual 2004-2007**. In: Simpósio Argentino de Informática y Derecho - SID 2006, Anales 35 JAIIO - ISSN 1850-2776, Editores - Carlos Garcia Garino e Oscar A. León, Mendoza: 2006.

\_\_\_\_\_. **A Gestão do Conhecimento nas Audiências Públicas Regionais Como Processo de Planejamento Participativo na Elaboração dos Planos Plurianuais**. In: III Congresso Nacional de Excelência em Gestão, 2006, Niterói - RJ: Emmanuel Paiva de Andrade; Fernando Benedicto Mainier; Fernando Toledo Ferraz; Helder Gomes Costa; V, 2006.

\_\_\_\_\_. **O uso da tecnologia da Comunicação e Informação pelo Poder Legislativo Catarinense para Democratização do Planejamento Orçamentário**. In: III SBSI - Simpósio Brasileiro de Sistemas de Informação, Curitiba : UnicemP, 2006.

\_\_\_\_\_. **O aspecto Motivacional Como Fundamento Básico Para A Aprendizagem e Gestão do Conhecimento Organizacional**. In: Conferência IADIS Ibero-Americana - WWW/Internet 2005, Lisboa – Portugal: p. 528-532, 2005.

\_\_\_\_\_. **A Evolução da Tecnologia da Informação e da Comunicação Na Assembléia Legislativa de Santa Catarina (BRASIL) e Sua Contribuição Para a Democratização do Planejamento Orçamentário**. In: Conferência IADIS Ibero-Americana WWW/Internet 2005, Lisboa – Portugal: p. 412-416, 2005.

AMORIM; Michelle Silva; ALMEIDA, Vinícius Cristiano de. **Políticas nacionais de e-government, na gestão de negócios do setor público: uma proposta de elaboração**. Proceedings ICECE2007 - International Conference on Engineering and Computer Education, mar. 11 - 14, São Paulo: Brasil, 2007.

BASTOS, Helena Assaf. **Informação gerencial no orçamento público do Brasil**. IX Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Espanha: 2-5 nov. 2004. Disponível em: <<http://www.clad.org.ve/fulltext/0049914.pdf>>, Acesso em: 05 de ago. 2007.

BARZELAY, Michael. **The new public management: improving research and policy dialogue**. Londres, Reino Unido: London School of Economics, abr. 3, 2001.

BATISTA, Fábio Ferreira. **Governo que aprende: gestão do conhecimento em organizações do Executivo Federal**. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA, jun. 2004. (Texto para discussão nº 1022).

\_\_\_\_\_. **Gestão do conhecimento na administração pública**. IPEA, jun. 2005. (Texto para discussão nº 1095).

BRASIL. **Constituição de 1988**. Constituição da República Federativa do Brasil. Senado Federal, Centro Gráfico, Brasília: 1988.

\_\_\_\_\_. **Lei 4.320 de 17 de março de 1964**. Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos. Diário Oficial da União de 23/3/64. Brasília: DF.

\_\_\_\_\_. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Portaria nº 42, de 14 de abril de 1999, combinada com a Lei Complementar nº 101/2000** – Lei de Responsabilidade Fiscal, Brasília: 1999.

\_\_\_\_\_. **Lei Complementar nº 101/00, de 04 de maio de 2000**. (Lei de Responsabilidade Fiscal). Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão pública e dá outras providências. Senado Federal, Brasília: 2000.

\_\_\_\_\_. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Plano Plurianual 2004-2007. Orientação estratégica de governo. Um Brasil para todos: Crescimento Sustentável, Emprego e Inclusão Social**. Brasília: 2003.

\_\_\_\_\_. **Constituição de 1988**. São Paulo: Atlas, 24 ed., 2005.

CLAD – CENTRO LATINO AMERICANO DE ADMINISTRAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO. Documento do CLAD, preparado pelo seu Conselho Científico e aprovado em 14 de out. de 1998. Disponível em: <<http://www.clad.org.ve/fulltext/ngppor.pdf>>, Acesso em 04 de ago. 2007.

COELHO Espartaco Madureira. **Governo Eletrônico e Seus Impactos na Estrutura e na Força de Trabalho das Organizações Públicas**. Brasília/Distrito Federal/Brasil, Revista do Serviço Público, Ano 52, nº 2, abril-junho 2001.

DAVENPORT, T. H. PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. Rio de Janeiro : Campus, 1998.

DE TONI, Jáckson. **Governança participativa e planejamento de longo prazo: o caso do governo do estado do Rio Grande do Sul, Brasil**. VII Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal, 8-11 Oct. 2002, Disponível em: <<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0043505.pdf>>. Acesso em: 08 de mai. 2007.

DORNELAS J. S. **Dimensões conflitantes: entre o organizacional e o técnico na gestão do conhecimento.** In: Cadernos EBAPE.BR. Volume I – Número 2 – Dezembro 2003.

DOWBOR, Ladislau. **A reprodução social: III – Descentralização e participação – As novas tendências.** Edição em três volumes, revista e atualizada. São Paulo: Fev. 2001. Disponível em: <<http://dowbor.org/artigos/01repsoc3.pdf>>. Acesso em: 24 de jul. 2007.

DRUCKER, P. **Desafios Gerenciais para o Século XXI.** São Paulo: Pioneira, 1999.

EDVINSSON, L. **Longitude Corporativa: Navegando pela economia do conhecimento.** São Paulo: Makron Books do Brasil, 2003.

FAGGION, G. A.; BALESTRION, A.; WEYH, C. **Geração de conhecimento e inteligência estratégica no universo das redes interorganizacionais.** In: Revista Inteligência empresarial, n. 12, p. 57-65 julho 2002.

FARAH, Marta Ferreira Santos; BARBOSA, Hélio Batista (Org.). **Novas experiências de gestão pública e cidadania.** Rio de Janeiro: FGV, 2001.

FARIAS NETO, Pedro Sabino de. **Gestão efetiva e privatização: uma perspectiva brasileira.** Rio de Janeiro: Qualitymar, 1994.

FELICÍSSIMO, José Roberto. Os impasses da descentralização político: administrativa na Democratização do Brasil. **Revista de Administração de Empresas**, v. 32, n. 1, p.16-30, jan./mar. 1992.

FREITAS, Henrique Mello Rodrigues de. **Análise léxica e análise de conteúdo: técnicas complementares, sequenciais e recorrentes para exploração de dados qualitativos.** Henrique Mello Rodrigues de Freitas e Raquel Janissek. Porto Alegre: Sphinx: Editora Sagra Luzzatto, 2000.

GARCIA, Ronaldo Coutinho. **A reorganização do processo de planejamento do governo federal: o PPA 2000-2003.** Brasília: IPEA, maio 2000. (Texto para Discussão n° 726).

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

GOHN, Maria da Glória (org). **Movimentos Sociais no início do século XXI: antigos e novos atores sociais.** Petrópolis: Vozes, 2003.

GONTIJO, Valter. **Evolução histórica do orçamento no Brasil.** Portal Web da Câmara dos Deputados, COFF/CD; Brasília, setembro de 2004. Disponível em: <<http://www2.camara.gov.br/internet/orcamentobrasil/cidadao/entenda/cursopo/HistoricoBrasil>>. Acesso em: 10 jul. 2007.

HELMING, Stefan; GÖBEL, Michael. **Zopp Planejamento de Projetos Orientado por Objetivos.** Um guia de orientação para o planejamento de projetos novos e em andamento. Publicado por: Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH Unidade 04. Questões Fundamentais do Desenvolvimento Empresarial. Tradução: Monika Möbius. Dag-Hammarskjöld-Weg 1-5, 65760, Eschborn, República Federal da Alemanha, 1998.

HOUGHTON; Jonh; SHEEHAN, Peter. **A primer on the knowledge economy.** A economia do conhecimento. Centros de Estudos Econômicos Estratégicos – Universidade de Victory, Austrália: 2000.

LAKATOS, E.M., MARCONI, M.A. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados.** 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

LASTRES, Helena. **Globalização, informação e conhecimento na nova ordem mundial.** Rio de Janeiro: INFORMARE, Vol. 3, 1997.

LIEBSCHER, Peter. **Quantity with quality?** Teaching quantitative and qualitative methods in a LIS Master's program. *Library Trends*, v. 46, n. 4, 1998.

NÓBREGA, Maílson da. **O Brasil em transformação.** São Paulo: Gente, 2000.

NONAKA, Ikujiro & TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação do Conhecimento na Empresa.** Rio de Janeiro: Campus, 1997. 358p.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisa, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses.** São Paulo: Pioneira, 1999.

PARES, Ariel Cecílio Garces; et. all. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Estudo para subsidiar a abordagem da dimensão territorial do desenvolvimento nacional no plano plurianual 2008-2011 e no planejamento governamental de longo prazo.** Documento de referência. Brasília: DF, out. 2006. Disponível em: <<http://sig.mct.gov.br/docs/Doc%20Ref%20Planejamento%20Territorial.pdf>>. Acesso em: 08 mai. 2007.

PERROTI, E. **Estrutura organizacional e gestão do conhecimento.** [São Paulo, SP], 2004. 196 p.; Dissertação (Mestrado) Escola de Administração, Economia e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

PIMENTA, Carlos César. **Descentralização com integração à gestão de políticas públicas em um contexto descentralizado: O caso Brasileiro.** Revista Licitar, v. 8, p. 67-79, fev. 1999.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: métodos e técnicas.** São Paulo: Atlas, 1999.

RICCI, Rudá. **Plano Plurianual Federal: outra face do governo Lula.** Revista Espaço Acadêmico – Nº 26 – Julho de 2003 – Mensal – ISSN 1519.6186. Disponível em: <<http://www.espacoacademico.com.br/026/26ricci.htm>>. Acesso em: 07 de mai. 2007.

SANTA CATARINA. Portal Web da Assembléia Legislativa do Estado de Santa Catarina. **Site da Coordenadoria do Orçamento Estadual.** Disponível em: <<http://www.alesc.sc.gov.br/al/orcaestadual.php>>. Acesso em: 08 de ago. 2007.

\_\_\_\_\_. CIASC - Centro de Informática e Automação do Estado de Santa Catarina. **CIASC - Projetos de Tecnologia da Informação e Comunicação para SC.** Disponível em: <[http://www.ciasc.gov.br/index.php?option=com\\_content&task=view&id=56&Itemid=93&lang=>](http://www.ciasc.gov.br/index.php?option=com_content&task=view&id=56&Itemid=93&lang=>)>, Acesso em: 08 de ago. 2007.

\_\_\_\_\_. Governo do Estado de Santa Catarina. Site de Notícias. **Governo eletrônico começa a mostrar seus resultados.** Disponível em: <<http://www.sc.gov.br/webimprensa/paginas/index.asp>>, Acesso em: 08 de ago. 2007.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Estado da Fazenda. **Portaria Conjunta SEF/SPG/SEA Nº 01 - de 26.02.2004.** Define a nova estrutura responsável pela implantação do Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal do Estado de Santa Catarina - SIGEF/SC e dá outras providências. Disponível em: <http://www.sef.sc.gov.br/sigef/PortariaCriacao.htm>>. - Acesso em: 08 de ago. 2007.

\_\_\_\_\_. **Lei Complementar Nº 381, de 07 de maio de 2007.** Dispõe sobre o modelo de gestão e a estrutura organizacional da Administração Pública Estadual. Divisão de Expediente da Assembléia Legislativa de Santa Catarina, mai. 2007.

\_\_\_\_\_. **Projeto de Lei Nº 0104.8/07.** Dispõe sobre as diretrizes orçamentárias para o exercício financeiro de 2008 e adota outras providências – LDO 2008. Portal Web da Assembléia Legislativa de Santa Catarina – Matérias em tramitação. Disponível em: <http://www.alesc.sc.gov.br/proclgis/tramitacao.php>>. Acesso em: 08 de mai. 2007.

\_\_\_\_\_. **Lei Complementar 243 de 30 de janeiro de 2003.** Estabelece nova Estrutura Administrativa do Poder Executivo. Diário Oficial do Estado de Santa Catarina, Florianópolis: 31 de jan./2003, p. 001.

\_\_\_\_\_. **Constituição de 1989.** Constituição do Estado de Santa Catarina. Divisão de Serviços Gráficos da Assembléia Legislativa de Santa Catarina. Florianópolis: 1989.

\_\_\_\_\_. **Lei Complementar Nº 157, de 09 de setembro de 1997.** Regulamenta os §§ 5º 6º e 7º do artigo 120 da Constituição Estadual, e adota outras providências. Publicada no Diário Oficial do Estado de Santa Catarina nº 15.756, de 09/09/1997. Florianópolis: 1997.

\_\_\_\_\_. **Emenda Constitucional nº 12, de 26 de dezembro de 1996.** Acrescenta parágrafos ao artigo 120 da Constituição do Estado. Divisão de Expediente da Assembléia Legislativa de Santa Catarina, Florianópolis: 1996.

\_\_\_\_\_. **Emenda Constitucional nº 11, de 23 de dezembro de 1996.** Insere inciso ao parágrafo 2º do artigo 47 da Constituição do Estado. Divisão de Expediente da Assembléia Legislativa de Santa Catarina. Florianópolis: 1996.

SANTIAGO, J. R. S. **Gestão do conhecimento – A chave para o sucesso empresarial.** São Paulo: Novatec, 2004.

SILVA, Edna Lúcia da. **Metodologia de pesquisa e elaboração de dissertação/Edna Lúcia da Silva, Estera Muszkat Menezes.** – 4. ed. Ver. Atual. 138p.

STEWART, T. A. **A Riqueza do Conhecimento: o capital intelectual e a organização do século XXI.** Tradução Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

SVEIBY, Karl Erik. **Gestão do conhecimento: as lições dos pioneiros.** Global Brands, Sveiby Associados, 2001.

TINOCO João Eduardo Prudêncio. **Balanço Social: Uma Abordagem da Transparência e da Responsabilidade Pública das Organizações.** São Paulo: Atlas, 2001.

TEIXEIRA FILHO, Jayme. **Gerenciando conhecimento.** Rio de Janeiro: SENAC, 2000.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.** 5ª ed. São Paulo : Atlas, 2004.

## **APÊNDICES**

### Apêndice A - Cronograma das Audiências Públicas para o PPA 2004-2007

Data	Horário	Cidade	Local
21/07/03	08:00	São Miguel d'Oeste	Auditório do San Willas Hotel, Rua 31 de março, 901 – Centro
		Mafra	Câmara de Vereadores - Av. Cel. José Severino Maia, 441 - Centro
22/07/03	08:00	Palmitos	Clube Mocrepal - SC-283 s/nº
		Ibirama	Auditório do Colégio Hamonia - Rua Getúlio Vargas, 3006 - Bela Vista
23/07/03	08:00	Maravilha	Clube Recreativo Maravilha, Av. 7 de setembro
		Rio do Sul	Clube de Caça e Tiro Dias Velho - Rua dos Caçadores, 37 - Bairro Laranjeiras
24/07/03	08:00	Chapecó	Auditório da SDR de Chapecó, Rua Nereu Ramos, 31
		Ituporanga	Auditório da Câmara de Vereadores - Rua Vereador Joaquim Boeing, 40 - ao lado da Prefeitura Municipal
25/07/03	08:00	São Lourenço d'Oeste	Cine Bandeirante - Rua Duque de Caxias s/n - Praça da Bandeira – Centro
		Brusque	Anfiteatro da Fundação Educacional de Brusque - FEBE – Rua Marechal Tavares, 52 - Centro
28/07/03	08:00	Xanxerê	Auditório do Colégio Costa e Silva - Rua José de Miranda Ramos, 321 ao lado da SDR – Centro
		Araranguá	Auditório da UNISUL - Rodovia Jorge Lacerda, 3201 - Bairro Jardim das Avenidas
29/07/03	08:00	Joaçaba	Auditório do Centro de Ciências Jurídicas - UNOESC - Rua Getúlio Vargas 2125 – Centro
		Criciúma	Auditório da AMREC - Av Santos Dumont, 855 - Bairro Milanese ao Lado do Fórum.
30/07/03	08:00	Campos Novos	Auditório da UNOESC - Rua Benjamin Colla, 289 - Centro
		Tubarão	CETUBA - SC-438 km 213 em frente ao posto São Martinho
31/07/03	08:00	Videira	Auditório da UNOESC - Rua Paese, 198 - Bairro das Torres.
		Laguna	Centro Cultural Santo Antônio - Pça Vidal Ramos ao lado da Igreja Matriz
1º/08/03	08:00	Concórdia	Casa da Cultura - Rua Abramo Eberle, 322 - Centro
		São Joaquim	Casa da Cultura - Pça Cesário Amarante – Centro
04/08/03	08:00	Caçador	Casa da Cultura - Rua Campos Novos, 600 – Centro
		Itajaí	Auditório da Administração do Porto de Itajaí - Rua Blumenau, 05 - Centro
05/08/03	08:00	Curitibanos	Auditório da Prefeitura Municipal Rua Vidal Ramos, 866 - Centro
		Blumenau	Auditório do Complexo Esportivo Bernardo Werner - (SESI) Rua Itajaí 3661
06/08/03	08:00	Lages	Auditório do Centro AGROVETERINÁRIO-UDESC/CAV Av. Luiz de Camões, 2090 - Bairro Conta Dinheiro
		Jaraguá do Sul	Auditório do Colégio São Luiz - Av Marechal Deodoro da Fonseca, 520 – Centro
07/08/03	08:00	Canoinhas	Câmara de Vereadores - Rua Três de maio, 150 Centro
		Joinville	Auditório da AMUNESC - Rua Max Colin, 1843 – Bairro América
08/08/03	08:00	São José	Fundação Catarinense de Educação Especial - Rua Paulino Pedro Hermes, 2785

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.  
Adaptação do Autor.



**Apêndice B - Pauta das Audiências Públicas Regionais para o PPA 2004-2007****8:00 às 9:00 horas**

I - Credenciamento dos participantes e propostas.

**9:00 às 10:00 horas**

II - Abertura dos trabalhos

III - Composição da Mesa Coordenadora

IV - Manifestação das Autoridades Componentes da Mesa

V - Exposição dos objetivos e da metodologia da audiência

- Representante da Secretaria do Planejamento, Orçamento e Gestão ou representante

indicado pelo Chefe do Poder Executivo (10 minutos)

- Representante da Coordenadoria do Orçamento Estadual Regionalizado (10 minutos)

**10:00 às 10:15 horas**

VI - Intervalo

**10:15 às 11:00 horas**

VII - Apresentação e leitura das propostas encaminhadas pelo Conselho de Desenvolvimento Regional

**11:00 às 12:30 horas**

VIII - Trabalho de Grupo por área de demandas

**12:30 às 14:00 horas**

IX - Intervalo para almoço

**14:00 às 15:30 horas**

X - Apresentação e discussão dos Trabalhos de Grupo

**15:30 às 16:00 horas**

X - Leitura do documento com as propostas aprovadas para inclusão no PPA e LOA

**16:00 horas**

XI - Encerramento

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.  
Adaptação do Autor.

**Apêndice C - Equipe de Assessoria Técnica dos Poderes Legislativo e Executivo Estadual na realização das Audiências Públicas Regionais para o PPA 2004-2007**

**· EQUIPE TÉCNICA DA ASSEMBLÉIA LEGISLATIVA DE SANTA CATARINA**

***Coordenadoria do Orçamento Estadual:***

Getúlio Dorta de Melo  
 Carla Fabiana  
 João Maria Gomes da Silva  
 Manoel Renato Back  
 Maria Helena Teixeira Diniz  
 Miguel Donizete Baby  
 Nelson Henrique Moreira  
 Nivaldo César Senes Santos  
 Sérgio Francisco Ambrosi  
 Vera Lúcia Pacheco

***Comissão de Finanças e Tributação:***

Carlos Acelino Pereira – Secretário  
 Miguel Antônio A. Apóstolo  
 Richard Silva  
 Sadi da Silva Santos  
 Sílvio Nestor de Souza

***Gabinete Deputado Antônio Carlos Vieira:*** Aylton Sacramento

***Liderança do PT:*** Patrícia Aguiar dos Santos

***Casa Militar:***

Cabo Mauri Freitas Junior; Sgtº Manoel Idalino Santos Filho; Sgtº. Antônio Olívio Virtuoso;  
 Soldado João Carlos Matos

***TVAL:***

Leo Borba; Katherine Galli; Marcelo Big; Nilson Espíndola; Mauro Ribas; Jorge Araújo;  
 Valdir Dias Maurício

***Imprensa:***

Mirela Maria Vieira; Carlos Agne; Rubens Chaves Vargas; Rose Mary Paz Padilha; Sheila  
 Dziedzic; Denize Arruda Bortolon

***Som:***

Júlio Barbosa Matiauda; Luiz Alberto Silveira

***Fotógrafos:***

Giancarlo Bortoluzzi; Alberto Neves; Carlos Kilian; Solon Soares; Eduardo Guedes

**· EQUIPE TÉCNICA DO PODER EXECUTIVO ESTADUAL**

***Secretaria de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão:***

Giovani Seemann; Jane Arantes de Bem; Luiz Paulo Martini dos Santos; Romualdo Goulart

***Secretaria de Estado da Articulação:***

Nestor de Oliveira Mendes

**Apêndice D - Composição da Mesa Diretora e da Comissão de Finanças da Assembléia Legislativa - ano 2003 - 5ª Legislatura – 1ª Sessão Legislativa**

***Mesa Diretora***

Deputado Volnei Morastoni - Presidente

Deputado Onofre Agostini - 1º Vice-Presidente

Deputado Nilson Gonçalves - 2º Vice-Presidente

Deputado Romildo Titon - 1º Secretário

Deputado Altair Guidi - 2º Secretário

Deputado Sergio Godinho - 3º Secretário

Deputado Francisco de Assis - 4º Secretário

**Comissão de Finanças e Tributação**

Deputado Djalma Berger - Presidente

Deputado Dionei Walter da Silva - Vice-Presidente

Deputado Wilson Vieira

Deputado Rogério Mendonça

Deputado Manoel Mota

Deputado Antônio Carlos Vieira

Deputado Jorginho Mello

Deputado Reno Caramori

Deputado Antônio Ceron

**APÊNDICE E**

**AUTORIDADES E PÚBLICO PRESENTES NAS 29 AUDIÊNCIAS PÚBLICAS  
REGIONAIS REALIZADAS NO PERÍODO DE 21/07 A 08/08/2003**

**Autoridades Presentes na Audiência Pública da Secretaria  
de Desenvolvimento Regional de São Miguel d'Oeste em 21/07/2003**

**Municípios integrantes da Secretaria Regional:** São Miguel d'Oeste, Itapiranga, São João do Oeste, Iporã do Oeste, Tunápolis, Santa Helena, Descanso, Belmonte, Bandeirante, Paraíso, Guaraciaba, São José do Cedro, Palma Sola, Princesa, Guarujá do Sul, Barra Bonita, Dionísio Cerqueira e Anchieta.

**Local Audiência:** Auditório do San Willas Hotel, Rua 31 de Março, 901 - Centro - São Miguel d'Oeste – SC.

<b>Autoridades</b>	<b>Cargo/Função</b>	<b>Município</b>
Herneus de Nadal	Deputado Estadual	
Pedro Baldissera	Deputado Estadual	
José Carlos Zandavalli Fiorini	Secretário Regional	São Miguel d'Oeste
Arno Muller	Prefeito Municipal	Tunápolis
Inácio Theisen	Prefeito Municipal	Princesa
João Carlos Valar	Prefeito Municipal	São Miguel d'Oeste
Moacir Lazarotto	Prefeito Municipal	Santa Helena
Rudi A. Ronenh	Prefeito Municipal	São João do Oeste
Volmir J. Giambelli	Prefeito Municipal	Belmonte
Bernardo Kliwnk	Presid. Câmara Municipal	Iporã do Oeste
Cláudio Werschen Feldir	Presid. Câmara Municipal	Guarujá do Sul
Dirceu Bernardes	Presid. Câmara Municipal	Barra Bonita
Luis Carlos Steffenon	Presid. Câmara Municipal	Itapiranga
Moacir Gervásio Martello	Presid. Câmara Municipal	São Miguel d'Oeste
Clovis Lazarotto	Vereador	Santa Helena
Valmir Cemin	Vereador	Mondai
Vilmar Gobi	Vereador	São Miguel d'Oeste
<b>Público Total Participante da Audiência 57*</b>		

\* O público total participante refere-se às autoridades e público presente na Audiência.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.  
Adaptação do Autor.

**Autoridades Presentes na Audiência Pública da Secretaria  
de Desenvolvimento Regional de Mafra em 21/07/2003**

**Municípios integrantes da Secretaria Regional:** Mafra, Monte Castelo, Papanduva, Itaiópolis, Rio Negrinho, São Bento do Sul e Camo Alegre.

**Local da Audiência:** Câmara de Vereadores – Av. Cel. José Severino Maia, 441 – Centro – Mafra – SC.

<b>Autoridades</b>	<b>Função</b>	<b>Município</b>
Djalma Berger	Deputado Estadual	
Dionei Valter da Silva	Deputado Estadual	
Mauro Mariani	Deputado Estadual	
Wilson Vieira (Dentinho)	Deputado Estadual	
Lourenço Schreider	Secretário Regional	Mafra
Alceu Gaio	Prefeito Municipal	Itaiópolis
Almir Kalbusel	Prefeito Municipal	Rio Negrinho
Carlos Roberto Scholze	Prefeito Municipal	Mafra
Renato Bahr	Prefeito Municipal	Campo Alegre
Sirineu Ratonchinski	Prefeito Municipal	Monte Castelo
Estefano Saviski	Vice-Prefeito Municipal	Monte Castelo
João Osni Sabatke	Vice-Prefeito Municipal	Mafra
Landivo Stoelrl	Vice-Prefeito Municipal	São Bento do Sul
Cléia Maria Bork Roesler	Presidente Câmara Municipal	São Bento do Sul
Cleverson Velasques	Presidente Câmara Municipal	Rio Negrinho
João Becker	Presidente Câmara Municipal	Itaiópolis
Taisa Von Linsingen Tavares	Presidente Câmara Municipal	Mafra
Antônio Mário Koschinski	Vereador	Mafra
Cirineu Schmockel	Vereador	Itaiópolis
Miriam Schloegel	Vereadora	Mafra
Rosemari Dresseno	Vereadora	Itaiópolis
Tadeu do Nascimento	Vereador	São Bento do Sul
Valdemar Marim	Vereador	Monte Castelo
<b>Público Total Participante da Audiência = 71*</b>		

\* O público total participante refere-se às autoridades e público presente na Audiência.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.  
Adaptação do Autor.

**Autoridades Presentes na Audiência Pública da Secretaria  
de Desenvolvimento Regional de Palmitos em 22/0/2007**

**Municípios integrantes da Secretaria Regional:** Palmitos, Caibi, Cunhataí, Mondai, Cunha Porã, São Carlos, Riqueza e Águas de Chapecó.

**Local da Audiência:** Clube Mocrepal - SC-283 - s/n – Palmitos – SC.

<b>Autoridades</b>	<b>Cargo/Função</b>	<b>Município</b>
Herneus de Nadal	Deputado Estadual	
Pedro Baldissera	Deputado Estadual	
Reno Caramori	Deputado Estadual	
Adilson Zeni	Secretário Regional	Palmitos
Ademar Henchen	Prefeito Municipal	Palmitos
Cláudio Alberto Campos	Prefeito Municipal	São Carlos
Darci Lazaretti	Prefeito Municipal	Caibi
Manfried Ritzen	Prefeito Municipal	Riqueza
Mauro de Nadal	Prefeito Municipal	Cunha Porã
Valdir Mallmann	Prefeito Municipal	Mondai
Agostinho Nos	Vice-Prefeito Municipal	Mondai
Celso Knapp	Presid. Câmara Municipal	Palmitos
Claudete M. Rosset	Vereadora	Palmitos
Jaime Pacheco dos Santos	Vereador	Águas de Chapecó
Jatir R. Pilatti	Vereador	Águas de Chapecó
Loricinei Orsolin	Vereadora	Palmitos
<b>Público Total Participante da Audiência = 63*</b>		

\* O público total participante refere-se às autoridades e público presente na Audiência.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Autoridades Presentes na Audiência Pública da Secretaria  
de Desenvolvimento Regional de Ibirama em 22/07/2003**

**Municípios integrantes da Secretaria Regional:** Ibirama, Vitor Meirelles, José Boiteux, Witmarsun, Dona Emma, Presidente Getúlio, Lontras, Apiúna, Ascurra e Presidente Nereu.

**Local da Audiência:** Auditório do Colégio Hamônia - Rua Getúlio Vargas, 3006 - Bela Vista – Ibirama – SC.

<b>Autoridades</b>	<b>Cargo/Função</b>	<b>Município</b>
Ana Paula Lima	Deputada Estadual	
Simone Schramm	Deputada Estadual	
Aldo Schneider	Secretário Regional	Ibirama
Leonir Luneli	Secretário Regional Adjunto	Ibirama
Elias Souza	Secretário Regional	Ituporanga
Décio Lima	Prefeito Municipal	Blumenau
Luiz Lúcio Fossa	Prefeito Municipal	Vitor Meirelles
Marlene Schimdt	Vice-Prefeito Municipal	Dona Emma
Evaldo Possamai	Vereador	José Boiteux
João Batista Mogoti	Vereador	Vitor Meirelles
Manoel Marcelino	Vereador	Vitor Meirelles
Pedrinha F. Matiola	Vereadora	Dona Emma
<b>Público Total Participante da Audiência = 84</b>		

\* O público total participante refere-se às autoridades e público presente na Audiência.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina  
Adaptação do Autor.



**Autoridades Presentes na Audiência Pública da Secretaria  
de Desenvolvimento Regional de Maravilha em 23/07/2003**

**Municípios integrantes da Secretaria Regional:** Maravilha, Saudades, Modelo, Flor do Sertão, São Miguel da Boa Vista, Bom Jesus do Oeste, Tigrinhos, Romelândia, Santa Terezinha do Progresso, Saltinho, Iraceminha e Pinhalzinho.

**Local da Audiência:** Clube Recreativo Maravilha, Av. 7 de Setembro – Maravilha – SC.

<b>Autoridades</b>	<b>Cargo/Função</b>	<b>Município</b>
Herneus de Nadal	Deputado Estadual	
Onofre S. Agostini	Deputado Estadual	
Pedro Baldissera	Deputado Estadual	
Reno Caramori	Deputado Estadual	
Celso Maldaner	Secretário Regional	Maravilha
Derli Antônio de Oliveira	Prefeito Municipal	Tigrinhos
Egon Muller	Prefeito Municipal	Flor do Sertão
Juarez D. Viccari	Prefeito Municipal	Maravilha
Valci Damásio	Prefeito Municipal	Iraceminha
Carlos Luiz Bernardi	Vice-Prefeito Municipal	Iraceminha
Lauro Stieller	Presid. Câmara Municipal	Maravilha
Adelmo Schweitz	Vereador	Bom Jesus do Oeste
Antônio Valdir Ferraz	Vereador	Maravilha
Antônio Valdir Serraz	Vereador	Entre Rios
Darci Lamb	Vereador	São Miguel da Boa Vista
Janice Martini muller	Vereadora	Modelo
Milton C. Muller	Vereador	São Miguel da Boa Vista
Orli Genir Berger	Vereador	Maravilha
<b>Público Total Participante da Audiência = 80</b>		

\* O público total participante refere-se às autoridades e público presente na Audiência.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Autoridades Presentes na Audiência Pública da Secretaria  
de Desenvolvimento Regional de Rio do Sul em 23/07/2003**

**Municípios integrantes da Secretaria Regional:** Rio do Sul, Agronômica, Trombudo Central, Braço do Trombudo, Laurentino, Pouso Redondo, Rio do Oeste, Taió, Mirim Doce, Salete, Rio do Campo e Santa Terezinha.

**Local da Audiência:** Clube de Caça e Tiro - Dias Velho - Rua dos Caçadores, 37 - Bairro Laranjeiras - Rio do Sul – SC.

<b>Autoridades</b>	<b>Cargo/Função</b>	<b>Município</b>
Ana Paula Lima	Deputada Estadual	
Ernani Dutra	Secretário Regional	Rio do Sul
Ido Mêes	Secretário Regional Adjunto	Rio do Sul
Décio Lima	Prefeito Municipal	Blumenau
Décio Lima	Prefeito Municipal	Blumenau
Ervino Vermoehlem	Prefeito Municipal	Braço do Trombudo
Horst Purnhagem	Prefeito Municipal	Taió
Jailson Lima da Silva	Prefeito Municipal	Rio do Campo
Jailson Lima da Silva	Prefeito Municipal	Rio do Campo
Pedro Muniz	Prefeito Municipal	Rio do Campo
Alécio Leontino Pereira	Presid. Câmara Municipal	Rio do Sul
Hanelore Hedler	Presid. Câmara Municipal	Trombudo Central
Narciso José Broering	Presid. Câmara Municipal	Taió
Caluto Juarez Zandonai	Vereador – Presidente UCVAI	
Dionísio Zanella	Vereador	Taió
José Antunes Filho	Vereador	Rio do Sul
<b>Público Total Participante da Audiência = 71</b>		

\* O público total participante refere-se às autoridades e público presente na Audiência.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Autoridades Presentes na Audiência Pública da Secretaria  
de Desenvolvimento Regional de Chapecó em 24/07/2003**

**Municípios integrantes da Secretaria Regional:** Chapecó, Cordilheira Alta, Coronel Freitas, Águas Frias, Sul Brasil, Serra Alta, Nova Erechim, Nova Itaberaba, Planalto Alegre, Caxambú do Sul e Guatambú.

**Local da Audiência:** Auditório da SDR de Chapecó - Rua Nereu Ramos, 31 - Centro – Chapecó – SC.

<b>Autoridades</b>	<b>Cargo/Função</b>	<b>Município</b>
Herneus de Nadal	Deputado Estadual	
Jorginho Mello	Deputado Estadual	
Pedro Baldissera	Deputado Estadual	
Irio Grolli	Secretário Regional	
Pedro Uczai	Prefeito Municipal	Chapecó
Gilberto Ari Tomasi	Prefeito Municipal	Cachambu do Sul
Lauri Jorge Gerelli	Prefeito Municipal	Guatambu
Luiz Zorzi	Prefeito Municipal	Serra Alta
Nilo Tozzo	Prefeito Municipal	Cordilheira Alta
Silvano Grasel	Prefeito Municipal	Coronel Freitas
Telvino Basso	Prefeito Municipal	Águas Frias
Almir Valandro	Presid. Câmara Municipal	Cordilheira Alta
Amarildo Sperândio de Barros	Presid. Câmara Municipal	Chapecó
Valdicir Wiebbelling	Vice-Prefeito Municipal	Sul Brasil
Aneci Alfredo Finger	Vereador	Guaraciaba
Antoninho Testa	Vereador	Águas Frias
Euclides Santo da Silva	Vereador	Chapecó
Ida Joana V. Maromin	Vereadora	Chapecó
Lairdes Zanchet Ceccon	Vereadora	Coronel Freitas
Marcos Hentz	Vereador	Sul Brasil
Sélio José da Silva	Vereador	Guatambú
<b>Público Total Participante da Audiência = 136</b>		

\* O público total participante refere-se às autoridades e público presente na Audiência.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.  
Adaptação do Autor.

**Autoridades Presentes na Audiência Pública da Secretaria  
de Desenvolvimento Regional de Ituporanga em 24/07/2003**

**Municípios integrantes da Secretaria Regional:** Alfredo Wagner, Atalanta, Chapadão do Lageado, Imbuía, Petrolândia, Leoberto Leal, Vidal Ramos, Aurora e Agrolândia.

**Local da Audiência:** Auditório da Câmara de Vereadores - Rua Vereador Joaquim Boeing, 40 - ao lado da Prefeitura Municipal - Ituporanga – SC.

<b>Autoridades</b>	<b>Cargo/Função</b>	<b>Município</b>
Simone Schramm	Deputada Estadual	
Elias Souza	Secretário Regional	Ituporanga
Vanderlei Valdir da Silva	Secretário Regional Adjunto	Ituporanga
Aldo Schneider	Secretário Regional	Ibirama
Antônio Bizato	Prefeito Municipal	Chapadão do Lageado
Antônio Oscar Laurindo	Prefeito Municipal	Imbuía
Carlos Hoegen	Prefeito Municipal	Ituporanga
José Chiquetti	Prefeito Municipal	Atalanta
Paulo Cezar Schlichting da Silva	Prefeito Municipal	Agrolândia
Sérgio Biasi Silvestri	Prefeito Municipal	Alfredo Wagner
Valdemar Fortkamp	Prefeito Municipal	Petrolândia
Vilmar Zandonái	Prefeito Municipal	Aurora
Gervásio José Maciel	Vice-Prefeito Municipal	Ituporanga
Horácio José Demarchi	Presid. da Câmara	Atalanta
Osni Francisco Fragas	Presid. da Câmara	Ituporanga
Adão Sebastião Jesus	Vereador	Agrolândia
Angelita Goedert Oliveira	Vereadora	Ituporanga
Carmelita Senem	Vereadora	Ituporanga
Irimar José da Silva	Vereador	Alfredo Wagner
Ivone Defreun Nienkotter	Vereadora	Petrolândia
Laércio da Cruz	Vereador	Vidal Ramos
Marcos Antônio Lêmico	Vereador	Ituporanga
Paulo Klumann	Vereador	Ituporanga
<b>Público Total Participante da Audiência = 192</b>		

\* O público total participante refere-se às autoridades e público presente na Audiência.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.  
Adaptação do Autor.

**Autoridades Presentes na Audiência Pública da Secretaria  
de Desenvolvimento Regional de São Lourenço d'Oeste em 25/07/2003**

**Municípios integrantes da Secretaria Regional:** São Lourenço d'Oeste, Quilombo, União do Oeste, Jardinópolis, Irati, Formosa do Sul, Santiago do Sul, Coronel Martins, Novo Horizonte, Galvão, Jupiá, São Bernardino e Campo Erê.

**Local da Audiência:** Cine Bandeirante - Rua Duque de Caxias, s/n - Praça da Bandeira - Centro - São Lourenço d'Oeste – SC.

<b>Autoridades</b>	<b>Cargo/Função</b>	<b>Município</b>
João Carlos Ecker	Secretário Regional	São Lourenço d'Oeste
Álvaro Freire Caleffi	Prefeito Municipal	São Lourenço d'Oeste
Antônio Luiz Damian	Prefeito Municipal	Quilombo
Arlindo Sesset Provim	Prefeito Municipal	Jardinópolis
Eli Mariott	Prefeito Municipal	Novo Horizonte
Eli Mariott	Prefeito Municipal	Novo Horizonte
Honorato Pedro Acorsi	Prefeito Municipal	Jupiá
Marcelino Pierin	Prefeito Municipal	União do Oeste
Normélio Daneluz	Prefeito Municipal	Campo Erê
Edu Antônio Borges	Vice-Prefeito Municipal	São Lourenço d'Oeste
Epitácio Lourenço Lopes	Vice-Prefeito Municipal	São Bernardino
Gelsi Pedro Gregol	Vice-Prefeito Municipal	Formosa do Sul
Alceu Bianchet	Presid. Câmara Municipal	União do Oeste
Realdo José Beber	Presid. Câmara Municipal	Quilombo
Beni Roque Negri	Vereador	São Lourenço d'oeste
Delci Montegutti	Vereadora	Formosa do Sul
Geraldino Cardoso	Vereador	São Lourenço d'oeste
Hilário Schregelli	Vereador	São Bernardino
Sadi S. Ferreira	Vereador	Jardinópolis
<b>Público Total Participante da Audiência = 77</b>		

\* O público total participante refere-se às autoridades e público presente na Audiência.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Autoridades Presentes na Audiência Pública da Secretaria  
de Desenvolvimento Regional de Brusque em 25/07/2003**

**Municípios integrantes da Secretaria Regional:** Brusque, Tijucas, Canelinha, São João Batista, Major Gercino, Nova Trento, Botuverá e Guabiruba.

**Local da Audiência:** Anfiteatro da Fundação Educacional de Brusque - FEBE - Rua Marechal Tavares, 52 - Centro – Brusque – SC.

<b>Autoridades</b>	<b>Cargo/Função</b>	<b>Município</b>
Dionei Walter da Silva	Deputado Estadual	
Luiz Eduardo Cherem	Deputado Estadual	
Paulo Eccel	Deputado Estadual	
Vilson Vieira (Dentinho)	Deputado Estadual	
Dirceu Marchiori	Secretário Regional	Brusque
Túlio Tavares Santos	Secretário Regional Adjunto	Brusque
Guido Antônio Kormann	Prefeito Municipal	Guabiruba
Mário José Merizio	Prefeito Municipal	Nova Trento
Moacir Montibeler	Prefeito Municipal	Canelinha
Nilo Barni	Prefeito Municipal	Botuverá
Vilson Sgrott	Prefeito Municipal	Tijucas
Ademir Braz de Souza	Vereador	Brusque
Dirlei Silva	Vereador	Brusque
Luiz Carlos Bianchi	Vereador	Brusque
<b>Público Total Participante da Audiência = 89</b>		

\* O público total participante refere-se às autoridades e público presente na Audiência.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.  
Adaptação do Autor.

**Autoridades Presentes na Audiência Pública da Secretaria  
de Desenvolvimento Regional de Xanxerê em 28/07/2003**

**Municípios integrantes da Secretaria Regional:** Xanxerê, Ponte Serrada, Passos Maia, Vargeão, Faxinal dos Guedes, Ouro Verde, Abelardo Luz, Bom Jesus, Ipuacú, São Domingos, Entre Rios, Marema, Lajeado Grande e Xaxim.

**Local da Audiência:** Auditório do Colégio Costa e Silva - Rua José de Miranda Ramos, 321 - Centro – Xanxerê – SC.

<b>Autoridades</b>	<b>Cargo/Função</b>	<b>Município</b>
Gelson Sorgatto	Secretário Regional	
Avelino Menegolla	Prefeito Municipal	Xanxerê
Deonilo Agostinho Pretto	Prefeito Municipal	São Domingos
Luiz Mesnerovicz	Presid. Câmara Municipal	Xanxerê
Mirian Bodaneze Kuhn	Presid. Câmara Municipal	Abelardo Luz
Gilberto Lazari	Vereador	Fachinal dos Guedes
Gelson Saibo	Vereador	Xanxerê
<b>Público Total Participante da Audiência = 89</b>		

\* O público total participante refere-se às autoridades e público presente na Audiência.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Autoridades Presentes na Audiência Pública da Secretaria  
de Desenvolvimento Regional de Araranguá em 28/07/2003**

**Municípios integrantes da Secretaria Regional:** Araranguá, Passo de Torres, Balneário Gaivota, Balneário Arroio do Silva, Maracajá, Meleiro, Morro Grande, Timbé do Sul, Turvo, Ermo, Jacinto Machado, Sombrio, Santa Rosa do Sul, Praia Grande e São João do Sul.

**Local da Audiência:** Auditório da UNISUL - Rodovia Jorge Lacerda, 3201 - Bairro Jardim das Avenidas – Araranguá – SC.

<b>Autoridades</b>	<b>Cargo/Função</b>	<b>Município</b>
Jorge Boeira	Deputado Federal	
José Paulo Serafim	Deputado Estadual	
Manoel Mota	Deputado Estadual	
Ronaldo Benedet	Deputado Estadual	
Alveri Aguiar de Sá	Secretário Regional	Araranguá
José Carlos da Rosa	Secretário Regional Adjunto	Araranguá
Altamiro Schmidt	Prefeito Municipal	Ermo
Antônio de Oliveira Cardoso	Prefeito Municipal	São João do Sul
Antônio Oliveira Cardoso	Prefeito Municipal	São João do Sul
Eliseu Lima	Prefeito Municipal	Praia Grande
Heriberto Afonso Schmidt	Prefeito Municipal	Turvo
Jair de Souza Cândido	Prefeito Municipal	Sombrio
Maria Recco	Prefeito Municipal	Jacinto Machado
Paulo Pedroso Vitor	Prefeito Municipal	Arroio do Silva
Primo Menegalli	Prefeito Municipal	Araranguá
Vanildo Pezente	Prefeito Municipal	Timbé do Sul
Vitor Hugo Coral	Prefeito Municipal	Meleiro
José Cardoso	Vice-Prefeito Municipal	Meleiro
Luiz Fernando Rosa de Lima	Presid. Câmara Municipal	Santa Rosa do Sul
Modestino Spindola	Presid. Câmara Municipal	Araranguá
Sérgio Rosso	Presid. Câmara Municipal	Jacinto Machado
Cláudio Roberto dos Passos	Presid. Câmara Municipal	Araranguá
Eliseu Lima	Vereador	Praia Grande
Inglaer Lessa Pirolla	Vereador	Praia Grande
Lourival João	Vereador	Araranguá
<b>Público Total Participante da Audiência = 88</b>		

\* O público total participante refere-se às autoridades e público presente na Audiência.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.  
Adaptação do Autor.



**Autoridades Presentes na Audiência Pública da Secretaria  
de Desenvolvimento Regional de Joaçaba em 29/07/2003**

**Municípios integrantes da Secretaria Regional:** Joaçaba, Água Doce, Vargem Bonita, Catanduvas, Treze Tílias, Luzerna, Ibicaré, Herval d'Oeste, Lacerdópolis, Ouro, Capinzal e Erval Velho.

**Local da Audiência:** Auditório do Centro de Ciências Jurídicas – Universidade do Oeste de Santa Catarina - UNOESC - Rua Getúlio Vargas, 2125 - Centro – Joaçaba – SC.

<b>Autoridades</b>	<b>Cargo/Função</b>	<b>Município</b>
Jorginho Mello	Deputado Estadual	
Simone Schramm	Deputada Estadual	
Vilson Vieira (Dentinho)	Deputado Estadual	
Marizete T. F. Rasmussen	Secretária Regional Adjunta	
Anita Dacas Rossa	Prefeita Municipal	Lacerdópolis
Antônio Bessani	Prefeito Municipal	Água Doce
Emílio Albani Rodrigues	Prefeito Municipal	Catanduvas
Harmindo Haro Neto	Prefeito Municipal	Joaçaba
Nilvo Dorini	Prefeito Municipal	Capinzal
Nilvo Dorini	Prefeito Municipal	Capinzal
Remi A. Mascarello	Prefeito Municipal	Herval do Oeste
Rudi Ohlweiler	Prefeito Municipal	Treze Tílias
Sérgio Durigon	Prefeito Municipal	Ouro
Wilmar José Einsfeld	Prefeito Municipal	Erval Velho
Ademir Righi	Presid. Câmara Municipal	Joaçaba
Clair A. Gemille	Presid. Câmara Municipal	Água Doce
Clóvis José de Lucca	Presid. Câmara Municipal	Catanduvas
Nilton José Bussi	Vereador	Treze Tílias
Sandra Regina Concatto	Vereadora	Treze Tílias
<b>Público Total Participante da Audiência = 90</b>		

\* O público total participante refere-se às autoridades e público presente na Audiência.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Autoridades Presentes na Audiência Pública da Secretaria  
de Desenvolvimento Regional de Criciúma em 29/07/2003**

**Municípios integrantes da Secretaria Regional:** Criciúma, Içara, Morro da Fumaça, Cocal do Sul, Urussanga, Lauro Müller, Treviso, Siderópolis, Nova Veneza e Forquilha.

**Local da Audiência:** Auditório da AMREC - Av. Santos Dumont, 855 - Biarro Milanese ao lado do Fórum – Criciúma – SC.

<b>Autoridades</b>	<b>Cargo/Função</b>	<b>Município</b>
Jorge Boeira	Deputado Federal	
Ana Paula Lima	Deputada Estadual	
Clésio Salvaro	Deputado Estadual	
José Paulo Serafim	Deputado Estadual	
Júlio Garcia	Deputado Estadual	
Manoel Mota	Deputado Estadual	
Ronaldo Benedet	Deputado Estadual	
Valmir Comin	Deputado Estadual	
Acélio Casagrande	Secretário Regional	Criciúma
Deobaldo Donato Pacheco	Secretário Regional Adjunto	Criciúma
Claudionor de Vasconcellos	Prefeito Municipal	Morro da Fumaça
Décio Lima	Prefeito Municipal	Blumenau
Genésio Moisés	Prefeito Municipal	Nova Veneza
Jaimir Comin	Prefeito Municipal	Treviso
José Antônio Périco	Prefeito Municipal	Siderópolis
Júlio Cezar Cechinel	Prefeito Municipal	Içara
Nestor Sprícigo	Prefeito Municipal	Lauro Müller
Vanderlei Rosso	Prefeito Municipal	Urussanga
Carlos Alberto Barata	Vice-Prefeito Municipal	Criciúma
Alberto Ranacoski	Pres. da Câmara Municipal	Nova Veneza
Luiz Salvaro	Pres. da Câmara Municipal	Siderópolis
Vilso Savaris	Pres. da Câmara Municipal	Treviso
Juarez de Oliveira	Vereador	Forquilha
Nilo Bostolotto	Vereador	Cocal do Sul
Vanderlei José Zilli	Vereador	Criciúma
<b>Público Total Participante da Audiência = 124</b>		

\* O público total participante refere-se às autoridades e público presente na Audiência.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Autoridades Presentes na Audiência Pública da Secretaria de  
Desenvolvimento Regional de Campos Novos em 30/07/2003**

<b>Municípios integrantes da Secretaria Regional:</b> Campos Novos, Abdon Batista, Vargem, Celso Ramos, Ibiam, Zortéa, Monte Carlo e Brunópolis.		
<b>Local da Audiência:</b> Auditório da UNOESC - Rua Benjamin Colla, 289 - Centro - Campos Novos – SC.		
<b>Autoridades</b>	<b>Cargo/Função</b>	<b>Município</b>
Reno Caramori	Deputado Estadual	
Romildo Titon	Deputado Estadual	
Wilson Vieira (Dentinho)	Deputado Estadual	
Justiniano Pedroso	Secretário Regional	Campos Novos
Alaor Gotz	Prefeito Municipal	Vargem
Alcides Montovani	Prefeito Municipal	Zortéa
Gerci de Lorenzi	Prefeito Municipal	Celso Ramos
José de Oliveira	Prefeito Municipal	Brunópolis
Martin Fontana	Prefeito Municipal	Ibiam
Nélson Cruz	Prefeito Municipal	Campos Novos
Vanderlei Cunem	Vice-Prefeito Municipal	Monte Carlo
Jacir Werber	Presid. Câmara Municipal	Campos Novos
Norberto Menegaz	Presid. Câmara Municipal	Campos Novos
Ademar Zampieri	Vereador	Brunópolis
Idalci Vieira Branco	Vereador	Abdon Batista
Joel de Oliveira	Vereador	Monte Carlo
Nilton José Mocelim	Vereador	Abdon Batista
Osmar Marques	Vereador	Monte Carlo
Willi Valdemar Kern	Vereador	Brunópolis
<b>Público Total Participante da Audiência = 56</b>		

\* O público total participante refere-se às autoridades e público presente na Audiência.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.  
Adaptação do Autor.

**Autoridades Presentes na Audiência Pública da Secretaria  
de Desenvolvimento Regional de Tubarão em 30/07/2003**

**Municípios integrantes da Secretaria Regional:** Tubarão, Santa Rosa de Lima, Rio Fortuna, São Martinho, Grão Pará, Braço do Norte, Armazém, Orleans, São Ludgero, Gravatal, Capiravari de Baixo, Pedras Grandes, Treze de Maio e Sangão.

**Local da Audiência:** CETUBA - SC-438 - Km 213, Tubarão – SC.

<b>Autoridades</b>	<b>Cargo/Função</b>	<b>Município</b>
Ana Paula Lima	Deputada Estadual	
Genésio S. Goulart	Deputado Estadual	
Joares Ponticelli	Deputado Estadual	
Manoel Mota	Deputado Estadual	
Ronaldo Benedet	Deputado Estadual	
Deputado Jorge Boeira	Deputado Federal	
José Roberto Cardoso Tournier	Secretário Regional	Tubarão
Maria de Fátima S. Martins	Secretária Regional	Laguna
Carlos José Stupp	Prefeito Municipal	Tubarão
Décio Lima	Prefeito Municipal	Blumenau
Gabriel Bianchet	Prefeito Municipal	Armazém
José Nai Alberton Ascari	Prefeito Municipal	Grão Pará
Lourivaldo Schuelter	Prefeito Municipal	Rio Fortuna
Luiz Carlos Brunel Alves	Prefeito Municipal	Capivari de Baixo
Mauro Phillippi	Presid. Câmara Municipal	Braço do Norte
Nordestino Espíndola	Presid. Câmara Municipal	Armazém
Odilon Aparecida de Souza	Presid. Câmara Municipal	Capivari de Baixo
Sebastião Hellmann	Presid. Câmara Municipal	São Martinho
<b>Público Total Participante da Audiência = 69</b>		

\* O público total participante refere-se às autoridades e público presente na Audiência.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Autoridades Presentes na Audiência Pública da Secretaria  
de Desenvolvimento Regional de Videira em 31/07/2003**

**Municípios integrantes da Secretaria Regional:** Videira, Fraiburgo, Salto Veloso, Arroio Trinta, Iomerê, Pinheiro Preto e Tangará.

**Local da Audiência:** Auditório da UNOESC - Rua Paese, 198 - Bairro das Torres – Videira – SC.

<b>Autoridades</b>	<b>Cargo/Função</b>	<b>Município</b>
Reno Caramori	Deputado Estadual	
Romildo Titon	Deputado Estadual	
Valdir Ruschel	Secretário Regional	Videira
Ivo Paganini	Prefeito Municipal	Arroio Trinta
Regina Oneda Mello	Vice-Prefeita Municipal	Tangará
Jacó G. Petry	Vereador	Salto Veloso
Maria Eneida Forlin Dresch	Vereadora	Videira
Roberto Primo	Vereador	Videira
Sebastião de Oliveira	Vereador	Salto Veloso
<b>Público Total Participante da Audiência = 130</b>		

\* O público total participante refere-se às autoridades e público presente na Audiência.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.  
Adaptação do Autor.

**Autoridades Presentes na Audiência Pública da Secretaria  
de Desenvolvimento Regional de Laguna em 31/07/2003**

**Municípios integrantes da Secretaria Regional:** Laguna, Imbituba, Imaruí, Garopaba, Paulo Lopes e Jaguaruna.

**Local da Audiência:** Centro Cultural Santo Antônio - Praça Vidal Ramos ao lado da Igreja Matriz.- Laguna- SC.

<b>Autoridades</b>	<b>Cargo/Função</b>	<b>Município</b>
Genésio Goulart	Deputado Estadual	
Joares Ponticelli	Deputado Estadual	
Manoel Mota	Deputado Estadual	
Ronaldo Benedet	Deputado Estadual	
Maria de Fátima Martins	Secretária Regional	Laguna
Helder Remor de Souza	Secretário Regional Adjunto	Laguna
Vanderlei Cunha	Presid. da Câmara Municipal	Imaruí
José Goulart	Vereador	Laguna
Reginaldo de Oliveira	Vereador	Laguna
Valdir Rodrigues	Vereador	Imbituba
<b>Público Total Participante da Audiência = 106</b>		

\* O público total participante refere-se às autoridades e público presente na Audiência.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Autoridades Presentes na Audiência Pública da Secretaria  
de Desenvolvimento Regional de Concórdia em 01/08/2003**

**Municípios integrantes da Secretaria Regional:** Concórdia, Piratuba, Ipira, Alto Bela Vista, Peritiba, Presidente Castelo Branco, Irani, Lindóia do Sul, Ipumirim, Arabutã, Itá, Paial, Xavantina, Arvoredo, Seara e Jaborá.

**Local da Audiência:** Casa da Cultura – Rua Abramo Eberle, 322– Concórdia – SC.

<b>Autoridades</b>	<b>Cargo/Função</b>	<b>Município</b>
Reno Caramori	Deputado Estadual	
Idacir Pedro Picinin	Secretário Regional	
Ademir Domingos Miotto	Prefeito Municipal	Pres. Castelo Branco
Airton Luiz Calduro	Prefeito Municipal	Arvoredo
Cleitor Zampieri	Prefeito Municipal	Irani
Flávio Ragagnin	Prefeito Municipal	Seara
Ilário Nicolau	Prefeito Municipal	Lindóia do Sul
Jairo Sartoretto	Prefeito Municipal	Itá
Luiz Nore	Prefeito Municipal	Jaborá
Nelson Mincks	Prefeito Municipal	Piratuba
Neodi Sareta	Prefeito Municipal	Concórdia
Roque de Simas	Prefeito Municipal	Ipira
Carlos Henrique Wunder	Presid. Câmara Municipal	Piratuba
Günter Pottker	Presid. Câmara Municipal	Alto Bela Vista
João Batista Teixeira	Presid. Câmara Municipal	Ipira
Reni Bonatto	Presid. Câmara Municipal	Irani
Santo Aermínio de Luca	Presid. Câmara Municipal	Concórdia
Telmo Augusto Steindorf	Vice-Prefeito Municipal	Paial
Alaor Antônio Camillo	Vereador	Concórdia
Elizandro Campagnolo	Vereador	Xavantina
Osmar Dervanoski	Vereador	Xavantina
<b>Público Total Participante da Audiência = 147</b>		

\* O público total participante refere-se às autoridades e público presente na Audiência.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Autoridades Presentes na Audiência Pública da Secretaria de  
Desenvolvimento Regional de São Joaquim em 01/08/2003**

**Municípios integrantes da Secretaria Regional:** São Joaquim, Bom Jardim da Serra, Urubici, Urupema, Rio Rufino e Bom Retiro.

**Local da Audiência:** Casa da Cultura - Praça Cesário Amarante - - São Joaquim – SC.

<b>Autoridades</b>	<b>Cargo/Função</b>	<b>Município</b>
Antonio Ceron	Deputado Estadual	
Djalma Berger	Deputado Estadual	
Sérgio Godinho	Deputado Estadual	
Vilson Vieira (Dentinho)	Deputado Estadual	
Humberto Brighenti	Secretário Regional	São Joaquim
Amarildo Luiz Gaio	Secretário Regional Adjunto	São Joaquim
Carlos Oselame	Prefeito Municipal	Rio Rufino
Essioni Cardoso da Silva	Prefeito Municipal	Bom Jardim da Serra
Jair José Farias	Prefeito Municipal	Bom Retiro
Luiz Clóvis Rodrigues Correa	Prefeito Municipal	Urubici
Newton Stélio Fontanela	Prefeito Municipal	São Joaquim
Renato Pagani de Arruda	Prefeito Municipal	Urupema
Joaquim Francisco da Cruz Hoto	Presid. Câmara Municipal	Urupema
Mário Sérgio Teixeira Strickert	Presid. Câmara Municipal	São Joaquim
Pedro Romário Lorenzetti	Presid. Câmara Municipal	Urubici
Saulo F. Vieira	Presid. Câmara Municipal	Rio Rufino
Volnei Carlos Nunes	Presid. Câmara Municipal	Bom Retiro
Adelmo Almeida Rodrigues	Vereador	Urupema
Admir Nunes	Vereador	São Joaquim
Aniceto Carlos Pereira Furlan	Vereador	Rio Rufino
Antônio Carlos Varella	Vereador	Bom Retiro
Galdino Rodrigues Mariano	Vereador	Rio Rufino
Ivo Muniz Pereira	Vereador	Rio Rufino
João Batista da Silva	Vereador	Bom Retiro
João Rogério Farias	Vereador	São José
José Amarildo Costa	Vereador	Rio Rufino
José Luiz de Andrade	Vereador	Urubici
José Nerito de Souza	Vereador	São Joaquim
Laurita Emilia Besen	Vereadora	Bom Retiro
Máriocel da Silva Borges	Vereador	São Joaquim
Renato Capistrano Basquerotto	Vereador	Rio Rufino
Ricardo Souza Arruda	Vereador	Rio Rufino
<b>Público Total Participante da Audiência = 126</b>		

\* O público total participante refere-se às autoridades e público presente na Audiência.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.



**Autoridades Presentes na Audiência Pública da Secretaria  
de Desenvolvimento Regional de Caçador em 04/08/2003**

**Municípios integrantes da Secretaria Regional:** Caçador, Rio das Antas, Macieira, Calmon, Lebon Régis e Timbó Grande.

**Local da Audiência:** Casa da Cultura - Rua Campos Novos, 600 - Centro – Caçador – SC.

<b>Autoridades</b>	<b>Cargo/Função</b>	<b>Município</b>
Dionei Valter da Silva	Deputado Estadual	
Reno Caramori	Deputado Estadual	
Valdir Cobalchini	Secretário Regional	Caçador
Décio J. Slongo	Prefeito Municipal	Macieira
João Batista Degeroni	Prefeito Municipal	Calmon
Onélio Francisco Menta	Prefeito Municipal	Caçador
Carlos Júlio Luhrs	Vice-Prefeito Municipal	Caçador
Alcedir Ferlin	Presid. Câmara Municipal	Caçador
José L. B. Silva	Vereador	Lebon Régis
<b>Público Total Participante da Audiência = 75</b>		

\* O público total participante refere-se às autoridades e público presente na Audiência.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.  
Adaptação do Autor.

**Autoridades Presentes na Audiência Pública da Secretaria  
de Desenvolvimento Regional de Itajaí em 04/08/2003**

**Municípios integrantes da Secretaria Regional:** Itajaí, Bombinhas, Porto Belo, Itapema, Camboriú, Balneário Camboriú, Navegantes, Penha, Piçarras, Luiz Alves e Ilhota.

**Local da Audiência:** Auditório da Administração do Porto de Itajaí - Rua Blumenau, 05 - Centro – Itajaí – SC.

<b>Autoridades</b>	<b>Cargo/Função</b>	<b>Município</b>
Luiz Eduardo Cherm	Deputado Estadual	
Vilson Vieira (Dentinho)	Deputado Estadual	
Volnei Morastoni	Deputado Estadual/Presidente Assembléia Legislativa SC	
Paulo Márcio Cruz	Secretário Regional	Itajaí
Adhemar Ramos Cabral	Prefeito Municipal	Navegantes
Jandir Bellini	Prefeito Municipal	Itajaí
Umberto Luiz Teixeira	Prefeito Municipal	Piçarras
Ivo Alvaro Fleith	Presid. Câmara Municipal	Piçarras
Eliane Rebelo	Vereadora	Itajaí
José Davi Teixeira	Vereador	Itajaí
<b>Público Total Participante da Audiência = 104</b>		

\* O público total participante refere-se às autoridades e público presente na Audiência.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Autoridades Presentes na Audiência Pública da Secretaria  
de Desenvolvimento Regional de Curitiba em 05/08/2003**

**Municípios integrantes da Secretaria Regional:** Curitiba, Ponte Alta, São Cristóvão do Sul, Ponte Alta do Norte, Frei Rogério e Santa Cecília.

**Local da Audiência:** Auditório da Prefeitura Municipal - Rua Vidal Ramos, 866 - Centro - Curitiba - SC.

<b>Autoridades</b>	<b>Cargo/Função</b>	<b>Município</b>
Dionei Valter da Silva	Deputado Estadual	
Onofre Santo Agostini	Deputado Estadual	
Carlos Homem	Secretário Regional	Curitiba
Gercino Fontana	Prefeito Municipal	Curitiba
Valdir Ângelo Tagliari	Presid. Câmara Municipal	Curitiba
Cláudio Ferreto	Presid. Câmara Municipal	São Cristóvão
Jaqueline Kuhnen	Vereadora	Ponte Alta
<b>Público Total Participante da Audiência = 72</b>		

\* O público total participante refere-se às autoridades e público presente na Audiência.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembleia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Autoridades Presentes na Audiência Pública da Secretaria  
de Desenvolvimento Regional de Blumenau em 05/08/2003**

**Municípios integrantes da Secretaria Regional:** Blumenau, Gaspar, Indaial, Timbó, Rodeio, Benedito Novo, Doutor Pedrinho, Rio dos Cedros e Pomerode.

**Local da Audiência:** Auditório do Complexo Esportivo Bernardo Werner - (SESI) - Rua Itajaí, 3661 – Blumenau – SC.

<b>Autoridades</b>	<b>Cargo/Função</b>	<b>Município</b>
Ana Paula Lima	Deputada Estadual	
João Paulo Kleinübing	Deputado Estadual	
Vilson Vieira (Dentinho)	Deputado Estadual	
Armando C. Hess de Souza	Secretário de Estado do Planej. Orçamento e Gestão	
Paulo França	Secretário Regional	Blumenau
Marco Antônio G. Mendes Wanrowsky	Secretário Regional Adjunto	Blumenau
Décio Lima	Prefeito Municipal	Blumenau
Laurindo Dalke	Prefeito Municipal	Benedito Novo
Waldir Ladehuff	Prefeito Municipal	Timbó
Arildo Castilho	Presid. Câmara Municipal	Doutor Pedrinho
Oswaldo Matzmer	Presid. Câmara Municipal	Indaial
Angelo Roncáglio	Vereador	Blumenau
Célio Scholemberg	Vereador	Blumenau
Etelvino Teobaldo	Vereador	Gaspar
Ismael dos Santos	Vereador	Blumenau
João Beltrame	Vereador	Blumenau
João Francisco	Vereador	Blumenau
José Arildo de Castilho	Vereador	Doutor Pedrinho
José Luiz Clerici	Vereador	Blumenau
Luiz Ary Ferreira da Silva	Vereador	Blumenau
Luiz Schuster	Vereador	Timbó
Wigand Loppnow	Vereador	Benedito Novo
<b>Público Total Participante da Audiência = 210</b>		

\* O público total participante refere-se às autoridades e público presente na Audiência.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.  
Adaptação do Autor.

**Autoridades Presentes na Audiência Pública da Secretaria  
de Desenvolvimento Regional de Lages em 06/08/2003**

**Municípios integrantes da Secretaria Regional:** Lages, Paineira, Bocaina do Sul, Otacílio Costa, Palmeira, Correia Pinto, São José do Cerrito, Capão Alto, Campo Belo do Sul, Cerro Negro e Anita Garibaldi.

**Local da Audiência:** Auditório do Centro - Agroveterinário - UDESC/CAV - Av. Luiz de Camões, 2090 - Bairro Conta Dinheiro – Lages – SC.

<b>Autoridades</b>	<b>Cargo/Função</b>	<b>Município</b>
Antônio Ceron	Deputado Estadual	
Paulo Eccel	Deputado Estadual	
Sérgio Godinho	Deputado Estadual	
Elizeu Mattos	Secretário Regional	Lages
Osni Flávio de Oliveira	Prefeito Municipal	Bocaina do Sul
<b>Público Total Participante da Audiência = 98</b>		

\* O público total participante refere-se às autoridades e público presente na Audiência.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor

**Autoridades Presentes na Audiência Pública da Secretaria de  
Desenvolvimento Regional de Jaraguá do Sul em 06/08/2003**

**Municípios integrantes da Secretaria Regional:** Jaraguá do Sul, Massaranduba, Guaramirim, Schroeder e Corupá.

**Local da Audiência:** Auditório do Colégio São Luiz - Av. Marechal Deodoro da Fonseca, 520 - Centro - Jaraguá do Sul – SC.

<b>Autoridades</b>	<b>Cargo/Função</b>	<b>Município</b>
Dionei da Silva	Deputado Estadual	
Wilson Vieira (Dentinho)	Deputado Estadual	
Miura S. D. dos Santos	Secretário Regional	
Nilson Bylaardt	Secretário Regional Adjunto	Jaraguá do Sul
José Pendiuk dos Santos	Vereador	Jaraguá do Sul
Marcos Scarpato	Vereador	Jaraguá do Sul
Maristela Menel Roza	Vereadora	Jaraguá do Sul
<b>Público Total Participante da Audiência = 99</b>		

\* O público total participante refere-se às autoridades e público presente na Audiência.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor

**Autoridades Presentes na Audiência Pública da Secretaria  
de Desenvolvimento Regional de Canoinhas em 07/08/2003**

**Municípios integrantes da Secretaria Regional:** Canoinhas, Porto União, Irineópolis, Matos Costa, Bela Vista do Toldo, Major Vieira e Três Barras.

**Local da Audiência:** Câmara de Vereadores - Rua Três de Maio, 150 - Centro – Canoinhas – SC.

<b>Autoridades</b>	<b>Cargo/Função</b>	<b>Município</b>
Mauro Mariani	Deputado Estadual	
José Jacó Klempous	Secretário Regional	Canoinhas
Circe Neppel Sfaier	Prefeito Municipal	Irineópolis
Elizeu Mibach	Prefeito Municipal	Porto União
Orlando Krautler	Prefeito Municipal	Canoinhas
Beto Faria	Presid. Câmara Municipal	Canoinhas
Deyse Herget	Juíza de Direito	Canoinhas
Anita Novak Pereira	Vereadora	Canoinhas
Bene Carvalho	Vereador	Canoinhas
Luiz Alberto Faria	Vereador	Canoinhas
Shirley Maria Faerber	Vereadora	Porto União
<b>Público Total Participante da Audiência = 75</b>		

\* O público total participante refere-se às autoridades e público presente na Audiência.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.  
Adaptação do Autor.

**Autoridades Presentes na Audiência Pública da Secretaria  
de Desenvolvimento Regional de Joinville em 07/08/2003**

**Municípios integrantes da Secretaria Regional:** Joinville, Garuva, Itapoá, São Francisco do Sul, Balneário Barra do Sul, Araquari, Barra Velha e São João do Itaperiú.

**Local da Audiência:** Auditório da AMUNESC - Rua Max Colin, 1843 - Bairro América – Joinville – SC.

<b>Autoridades</b>	<b>Cargo/Função</b>	<b>Município</b>
Dionei Walter da Silva	Deputado Estadual	
Francisco de Assis Nunes	Deputado Estadual	
Nilson Gonçalves	Deputado Estadual	
Simone Schramm	Deputada Estadual	
Wilson Vieira (Dentinho)	Deputado Estadual	
Manoel José Mendonça	Secretário Regional	Joinville
Norberto Scanzerla	Secretário Regional Adjunto	Joinville
Ervino Sperandio	Prefeito Municipal	Itapoá
Francisco Airton Garcia	Prefeito Municipal	Araquari
Henrique Manoel Borges	Prefeito Municipal	Barra do Sul
Odilon Ferreira de Oliveira	Prefeito Municipal	São Francisco do Sul
Nilson Carlos Vieira	Presid. Câmara Municipal	Garuva
Adilson Mariano	Vereador	Joinville
Clóvis Matias de Souza	Vereador	São Francisco do Sul
Jandi Luiz Correnti	Vereador	Joinville
Joel Rosa	Vereador	São Francisco do Sul
José Cardozo	Vereador	Joinville
Manoel Francisco Bento	Vereador	Joinville
Marcos Aurélio Fernandes	Vereador	Joinville
Wilson R. M. Garcia	Vereador	Itapema
Zulmar Valverde da Silva	Vereador	Joinville
<b>Público Total Participante da Audiência = 221</b>		

\* O público total participante refere-se às autoridades e público presente na Audiência.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.



**Autoridades Presentes na Audiência Pública da Secretaria de  
Desenvolvimento Regional da Grande Florianópolis em 08/08/2003**

**Municípios integrantes da Secretaria Regional:** São José, Florianópolis, Governador Celso Ramos, Biguaçu, Antônio Carlos, Angelina, São Pedro de Alcântara, Rancho Queimado, Águas Mornas, Santo Amaro da Imperatriz, Palhoça, Anitápolis e São Bonifácio.

**Local da Audiência:** Fundação Catarinense de Educação Especial - Rua Paulino Pedro Hermes, 2785 - São José - SC.

<b>Autoridades</b>	<b>Cargo/Função</b>	<b>Município</b>
<b>Autoridades</b>	<b>Cargo/Função</b>	<b>Município</b>
Armando C. Hess de Souza	Secretário de Estado do Planej. Orçamento e Gestão	
Anita Silveira Pires	Secretária de Estado Adjunta	
Afrânio Boppré	Deputado Estadual	
Djalma Berger	Deputado Estadual	
Wilson Vieira (Dentinho)	Deputado Estadual	
Walter José Gallina	Secretário Regional	São José
Dário Berger	Prefeito Municipal	São José
Geraldo Pauli	Prefeito Municipal	Antônio Carlos
Nelson Isidoro da Silva	Prefeito Municipal	Sto. Amaro da Imperatriz
Paulo Externoetter	Prefeito Municipal	São Bonifácio
Carlos Acelino Pereira	Presid. Câmara Municipal	São José
Júlio César de Souza	Presid. Câmara Municipal	Angelina
Salésio Effting	Presid. Câmara Municipal	Anitápolis
Alberto Prim	Vereador	Palhoça
Antônio Battisti	Vereador	São José
José Nilton da Silva	Vereador	Angelina
Roberto Stamelim	Vereador	São Pedro de Alcântara
Telmo Pedro Vieira	Vereador	São José
<b>Público Total Participante da Audiência = 265</b>		

\* O público total participante refere-se às autoridades e público presente na Audiência.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**APÊNDICE F**

**DEMANDAS ELECADAS NAS 29 AUDIÊNCIAS PÚBLICAS REGIONAIS  
REALIZADAS NO PERÍODO DE 21/07 A 08/08/2003 PARA O  
PPA 2004-2007 E LOA 2004**

**Demandas da Secretaria de Desenvolvimento Regional de São Miguel d'Oeste  
aprovadas para o PPA-2004-2007**

<b>Nº Demanda</b>	<b>Área/Descrição da Demanda Regional</b>
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>	
07*	Acesso asfáltico aos Municípios de Barra Bonita, Tunápolis
08	Implantar rede de abastecimento de água e esgoto
09	Ampliar o sistema de comunicação e eletrificação
33	Construção de moradias para famílias de baixa renda urbana e rural
<b>SAÚDE</b>	
27	Implantação de saneamento básico
28	Destinar recursos financeiros para a saúde
29	Estabelecer programa para o combate ao uso de drogas
30*	Melhoria do serviço de saúde pública instalado na região
31	Implantação do PDI e PPI (Programação Pactuada Integrada)
32	Aquisição de viaturas para o transporte de pacientes graves
<b>ORGANIZAÇÃO DO LAZER</b>	
10*	Implantação de calendário para lazer na região
11	Cursos profissionais qualificados na cultura
12	Estabelecer políticas de identidade cultural
19	Implantação saneamento básico na região
20	Implantar roteiro turístico de estradas
21	Construção de complexos esportivos
22	Cursos para profissionais na área do esporte
23	Patrocínios para o setor esportivo
<b>AGRICULTURA E POLÍTICA RURAL</b>	
13	Criar políticas de agregação
14	Criar infra-estrutura básica no meio rural
15	Criar programas de educação ambiental
<b>EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO</b>	
16	Promover cursos de capacitação profissional na educação
17	Estabelecer programas de erradicação do analfabetismo de jovens e adultos
18	Implantar política de acesso ao ensino superior
<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL, URBANO E MEIO AMBIENTE</b>	
01	Estabelecer qualificação profissional
02	Incentivo às atividades de agregação de valor
03	Política de incentivos fiscais e crédito
04	Implantar abrigos, albergues e orfanatos para crianças e idosos
05	Estabelecer programas sócio-educativos para crianças e adolescentes
06	Implantar metas dos programas sociais, federal e estadual
<b>SEGURANÇA PÚBLICA</b>	
24	Construção de presídio regional
25	Construção de delegacia da mulher
26	Aquisição de equipamentos, viaturas e recursos humanos

\* Demandas aprovadas na Audiência Pública Regional para serem inseridas no Orçamento para 2004.  
Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.  
Adaptação do Autor.

**Demandas da Secretaria de Desenvolvimento Regional de Mafra  
aprovadas para o PPA-2004-2007**

<b>Nº Demanda</b>	<b>Área/Descrição da Demanda Regional</b>
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>	
07	Saneamento básico
08	Implantar aterro sanitário
10*	Instalação de agroindústria
20	Implantação do contorno Mafra
21	2 Viadutos SC-301/280 - São Bento do Sul
22*	Pavimentação da SC-422 e 477
23	Construção do aeroporto em Caçador
24	Implantação do contorno Rio Negrinho
28	Construção do muro do presídio regional de Mafra
31	Implantar programas de contenção de cheias e construção de galerias
32	Articulação para reivindicação de infra-estrutura junto ao PPA Federal
<b>SAÚDE</b>	
03	Implantação de equipe de profissionais na área da saúde (fono, psicólogo, oftalmologista, psicopedagogo, psiquiatra para atendimento na Gerência Regional de Educação
06	Implantar programa para aumentar o número de Autorização de Internamento Hospitalares – AIH's, para atender as demandas dos Municípios
29	Investimento no 1º atendimento - clínico geral
<b>ORGANIZAÇÃO DO LAZER</b>	
17	Implantar sinalização turística na região
19	Criação de espaços multiuso
<b>AGRICULTURA E POLÍTICA RURAL</b>	
05	Criar programas de referência em média e alta complexidade
12	Criar programas de incentivo à agricultura familiar
18	Criar programas para facilitar obtenção de linhas de créditos
<b>EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO</b>	
01	Gerenciamento dos recursos financeiros para investimento ou reformas, ampliação da rede física e tecnológica, transporte escolar Ensino Médio, e melhoria salarial do profissional de educação, bem como criação de Universidade Pública na Região
02	Dispositivo constitucional que garanta a manutenção de equipe de educação de Mafra
16	Implantar programas de capacitação profissional
<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL, URBANO E MEIO AMBIENTE</b>	
04*	Implantar programas de investimentos financeiros na média e alta complexidade
09	Programas de recomposição das matas ciliares
11	Implantar programas de incentivo para reflorestamento com espécies nativas
13	Criar programas de gestão democrática e descentralizada das políticas públicas
15	Programas de qualificação do trabalhador
25	Programas para evitar o êxodo rural
27	Programa de apoio às mulheres em situação de violência
30	Implantar programas de manejo sustentável - preservação do meio ambiente
33	Reaparelhamento da PM e política de fixação do homem ao campo

\* Demandas aprovadas na Audiência Pública Regional para serem inseridas no Orçamento para 2004.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Demandas da Secretaria de Desenvolvimento Regional de Palmitos  
aprovadas para o PPA-2004-2007**

<b>Nº Demanda</b>	<b>Área/Descrição da Demanda Regional</b>
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>	
04*	Pavimentação asfáltica aos municípios: São Carlos, Saudades, Cunhataí, Palmitos (Ilha Redonda), Mondai e Cunha-Porã
<b>SAÚDE</b>	
14*	Infra-estrutura na área da Saúde – profissionais especialistas regionalizados e equipamentos tecnológicos
15	Facilidade no Acesso ao Atendimento de Média e Alta Complexidade
16	Construção de Policlínica de Referência Regional
<b>ORGANIZAÇÃO DO LAZER</b>	
11	Recursos para infra-estrutura e centro de eventos
12	Implantar inventário das potencialidades turísticas e culturais
13	Inclusão social, atividades múltiplas na área de desportos: construção de centros esportivos (ginásios)
18	Implantar ações de capacitação nas atividades de maior importância regional
<b>AGRICULTURA E POLÍTICA RURAL</b>	
17	Melhoramento nos acessos rodoviários e pavimentação com pedras irregulares
19	Captação e Tratamento de Água no Meio Rural
<b>EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO</b>	
05*	Melhorar a estrutura física e financeira de escolas públicas e APAES - com recursos didáticos, pedagógicos e tecnológicos
06	Implantação de Escola Pública Universitária
07	Criar programas de plano de cargos e salários para os servidores da educação
<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL, URBANO E MEIO AMBIENTE</b>	
08	Implantação de saneamento básico
09	Implantar programas de inclusão social
10	Melhor utilização dos recursos naturais e menor uso de defensivos e materiais poluentes
<b>SEGURANÇA PÚBLICA</b>	
01	Aumento do efetivo para a polícia militar e corpo de bombeiros
02	Instalação de um COPOM - centro de operações para a região
03	Criar programas para treinamento e capacitação

\* Demandas aprovadas na Audiência Pública Regional para serem inseridas no Orçamento para 2004.  
Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.  
Adaptação do Autor.

**Demandas da Secretaria de Desenvolvimento Regional de Ibirama  
aprovadas para o PPA-2004-2007**

<b>Nº Demanda</b>	<b>Área/Descrição da Demanda Regional</b>
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>	
01	Aquisição de áreas para instalação de indústrias
06	Programas de infra-estrutura para região
10*	Melhorar a conservação das rodovias - federais, estaduais e municipais
11	Criar comitê regional de fiscalização de projetos e execução de obras públicas
20	Construção de moradias e programa de saneamento básico para a região
27	Ampliação do Aeroporto Regional de Lontras
<b>SAÚDE</b>	
12	Habilitação específica para agente comunitário de saúde
22	Ambulância equipada (tipo B) 14ª regional
23*	Consultas e exames especializados (acesso às referências)
<b>ORGANIZAÇÃO DO LAZER</b>	
03	Implantar programas de capacitação profissionais para orientação empresarial
05	Implantar programas de divulgação turística regional
19	Implantar programas de incentivo ao Jovem para prática do Lazer
<b>AGRICULTURA E POLÍTICA RURAL</b>	
07	Implantar programa para facilitar e divulgar informações sobre a cadeia produtiva da região
08	Programa de crédito rural de fácil acesso ao agricultor
09	Criar legislação específica para agregação de valor agricultura familiar
17	Criar programa linha de créditos para agricultura
<b>EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO</b>	
16	Implementação de sistemática da remuneração que premie a competência, o comprometimento e assiduidade do profissional, na área de educação
18	Transporte escolar insuficiente
21	Implantação de cursos profissionalizantes na região
24	Implantar programas de treinamento e capacitação
<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL, URBANO E MEIO AMBIENTE</b>	
02	Implantação de programas de capacitação com visão empreendedora
04	Ampliar e divulgar programa para conscientização das pessoas sobre o meio ambiente
13	Implantar programa para proteção das nascentes de água na região
14	Implantação de cursos para profissionais habilitados na área ambiental
15	Destinar recursos financeiros para melhoria ambiental
25	Implantação de programas de conscientização política
26	Programas de melhoramento das instituições
28	Construção de casa do albergado
29*	Implantar diretrizes operacionais para a questão indígena

\* Demandas aprovadas na Audiência Pública Regional para serem inseridas no Orçamento para 2004.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Demandas da Secretaria de Desenvolvimento Regional de Maravilha  
aprovadas para o PPA-2004-2007**

<b>Nº Demanda</b>	<b>Área/Descrição da Demanda Regional</b>
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>	
01*	Acesso asfáltico aos municípios de Santa Terezinha do Progresso - Saltinho - Tigrinhos - Bom Jesus do Oeste - São Miguel da Boa Vista – Modelo - Sul Brasil - Romelândia - Anchieta
02	Pavimentação com pedras irregulares em estradas vicinais e vias urbanas
03	Construção de pontes e pontilhões
07	Construção de incubadoras industriais
08	Capacitação profissional e desenvolvimento tecnológico regional
09	Construção de centro comercial e industrial regional nas margens da BR-282
<b>SAÚDE</b>	
13*	Implementação e efetivação da PPI (Programação Pactuada Integrada)
14	Melhoria nas Estruturas Físicas para Atendimento aos Pacientes
15	Implantação de um sistema de regulação de média e alta complexidade
<b>ORGANIZAÇÃO DO LAZER</b>	
10	Implantação rotas/programas turístico-culturais, sociais-desportivos
11	Investimento de recursos para realização de eventos esportivos (recursos diretos)
12	Construção de centros de eventos
<b>AGRICULTURA E POLÍTICA RURAL</b>	
22	Implementação de programas de capacitação e profissionalização dos agricultores
23	Implantação de um centro de pesquisa e desenvolvimento das potencialidades regionais
24	Programas e projetos para agregar valores (agricultura familiar)
<b>EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO</b>	
19	Programa de formação e capacitação docente
20	Readequação e ampliação do espaço físico
21	Regionalização e municipalização do ensino
<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL, URBANO E MEIO AMBIENTE</b>	
04*	Programa de geração de emprego e renda
05	Incremento nos programas habitacionais (rural e urbano)
06	Implementação de recursos e políticas para saneamento básico (rural e urbano)
<b>SEGURANÇA PÚBLICA</b>	
16	Efetivo para o Corpo de Bombeiros Militar - Polícia Militar e Polícia Civil (profissional concursado)
17	Reequipamento do Corpo de Bombeiros Militar e Polícia Militar
18	Estrutura Física do Corpo de Bombeiros Militar e Polícia Militar - (localiza-se em lugar inadequado)

\* Demandas aprovadas na Audiência Pública Regional para serem inseridas no Orçamento para 2004.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Demandas da Secretaria de Desenvolvimento Regional de Rio do Sul  
aprovadas para o PPA-2004-2007**

<b>Nº Demanda</b>	<b>Área/Descrição da Demanda Regional</b>
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>	
07	Pavimentação asfáltica Taió à Mirim Doce
08*	Ligação asfáltica via Taió a BR 116 (Rota SC-302 - BR 470 à BR 116)
09	Ligação asfáltica Trombudo Central - Agrônômica - Rio do Sul - Lontras
<b>SAÚDE</b>	
19	Aumento do teto financeiro da saúde para os municípios
20	Implantar programa de contra-partida do Estado para a Saúde
21*	Aquisição de aparelhos para exames de alta complexidade, na região
<b>ORGANIZAÇÃO DO LAZER</b>	
23*	Programa de integração do Vale Oeste com: Planalto Serrano (BR 116) 25 Km/Vale Norte (Dona Emma) 20 Km/Alto Vale (Rio do Oeste) 19 Km/Ponte sobre Rio Taió 60m
13	Criar programas de políticas públicas que contemplam a juventude
14	Programas de incentivo para o 1º emprego (profissionalização)
15	Apoio financeiro para centros de convivência
22	Programa de planejamento integrado
24	Obras contra cheias / drenagem / comportas em Rio do Campo / Taió / Rio do Oeste / Laurentino / Rio do Sul / Mirim Doce / Pouso Redondo / Trombudo Central / Agrônômica
25	Ampliação do Aeroporto de Lontras
<b>AGRICULTURA E POLÍTICA RURAL</b>	
01	Programa de gerenciamento e aplicação dos recursos humanos e financeiros das empresas vinculadas à agricultura
02	Integração regional do SIM - Serviço de Inspeção Municipal, Animal e Vegetal
13	Crédito a longo prazo para criação de patrulha mecanizada nas comunidades
<b>EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO</b>	
04	Programa formação de professores e gerenciamento
06	Implantação de políticas para a educação
05	Implantação de política salarial
<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL, URBANO E MEIO AMBIENTE</b>	
10	Criar programas de qualificação profissional
11	Programas de incentivo ao trabalhador rural
12	Estabelecer programas de redução tributária
<b>SEGURANÇA PÚBLICA</b>	
16	Aumento do efetivo e recursos financeiros e materiais dos órgãos de segurança (MP, PJ, PM, PC, Bombeiro, etc.)
17	Programas manutenção da bacia hidrográfica e malha rodoviária
18	Construção de cadeia nas Comarcas

\* Demandas aprovadas na Audiência Pública Regional para serem inseridas no Orçamento para 2004.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.



**Demandas da Secretaria de Desenvolvimento Regional de Chapecó  
aprovadas para o PPA-2004-2007**

<b>Nº Demanda</b>	<b>Área/Descrição da Demanda Regional</b>
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>	
13	Pavimentação asfáltica dos acessos aos municípios de Guatambu, Águas Frias, Sul Brasil, Modelo e Paial
14	Contorno viário leste de Chapecó e duplicação do acesso da BR-282 a Chapecó
15	Pavimentação da rodovia SC-479 (BR-282 Nova Erechim-Águas Frias-União do Oeste-Jardinópolis-Irati-Formosa do Sul (Extensão 52km) e SC-479 às SC-468 (Ponte do Rio Chapecó)
<b>SAÚDE</b>	
19*	Construção de uma policlínica de referência regional
20	Estadualizar Hospital Regional de Chapecó com plano diretor
21	Implantação do Serviço de Atendimento Médico de Urgência - SAMU
<b>ORGANIZAÇÃO DO LAZER</b>	
22	Criação de comissão regional do lazer (cultura, esporte e turismo)
23	Construção de centro de multi-uso em todos os municípios
24	Construção de centro regional de convenções ou arena de multi-uso
<b>AGRICULTURA E POLÍTICA RURAL</b>	
07	Programa de distribuição de sementes e calcário
08	Programa de seguro agrícola
09	Infra-estrutura nas propriedades
<b>EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO</b>	
04*	Criação de Universidade Pública e Escola Técnica Federal (ensino médio profissionalizante)
05	Garantir o acesso e permanência do aluno à educação básica
06*	Valorização do profissional da educação. garantir uma educação de qualidade, com formação, remuneração e dedicação exclusiva e efetiva do professor
<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL, URBANO E MEIO AMBIENTE</b>	
01	Construção de unidades habitacionais para a população de baixa renda (urbana e rural)
02	Implantar linhas de créditos para o financiamento de programas municipais de enfrentamento à pobreza com atendimento integral às famílias
03	implantar linhas de crédito para financiar projetos de abastecimento de água potável (urbana e rural)
10	Incentivo ao desenvolvimento de agroindústrias familiares ou cooperativas
11	Implantar ensino superior gratuito na região
12	Implantar linhas de crédito para impulsionar a agricultura das micros e pequenas empresas
<b>SEGURANÇA PÚBLICA</b>	
16	Reestruturação e modernização do modelo e estrutura da segurança pública
17	Ampliação do quadro de pessoal em todas as áreas de segurança pública (Ex. Delegacia da Mulher e do Adolescente)
18	Educação da Família e Ação Efetiva do Poder Público em Todos Os Setores

\* Demandas aprovadas na Audiência Pública Regional para serem inseridas no Orçamento para 2004.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Demandas da Secretaria de Desenvolvimento Regional de Ituporanga  
aprovadas para o PPA-2004-2007**

<b>Nº Demanda</b>	<b>Área/Descrição da Demanda Regional</b>
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>	
04	Intensificar programas com recursos financeiros a pequenas e médias empresas com juros subsidiados e baixo
05	Criar programas de apoio a implantação de agroindústrias
06	Criar programas de redução de carga tributária
10*	Pavimentação asfáltica Imbuia à Leoberto Leal - SC 428 - 60km - Atalanta à Ituporanga - SC 426 - 60 Km - Chapadão do Lageado à SC 302 - 60 km
11	Pavimentação Petrolândia à BR 282 - 36 Km - Imbuia à SC 302 - 36 Km
12	Pavimentação Vidal Ramos à Botuverá - 65 Km
<b>SAÚDE</b>	
13	Implantação de policlínica de referência
14*	Estruturação do Hospital Bom Jesus, com implantação de uma UTI
<b>ORGANIZAÇÃO DO LAZER</b>	
01	Criar programas de apoio à formação e manutenção de grupos de jovens incluindo capacitação de profissionais
02	Criar programa de intercâmbio cultural, intelectual e esportivo
03	Implantar programa para criação de emprego e renda na região
16	Construção de centros culturais nos municípios de multiusos
17	implementação de linha de crédito para exploração do potencial turístico da região
18	Construção de locais cobertos poliesportivos e contratação de profissionais habilitados para atuarem
<b>AGRICULTURA E POLÍTICA RURAL</b>	
15	Equipar hospitais e postos de saúde
22	Implantar programa de crédito para o setor agrícola, fundiário e agronegócio
23	Contratação de profissionais para assistência técnica / extensão rural
24	Criação de seguro agrícola para a região
<b>EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO</b>	
25	Maior destinação de recursos à educação infantil, fundamental, médio, e jovens e adultos para: capacitação dos profissionais da educação, merenda, transporte escolar, ampliação da rede física, informatização, melhoria salarial e planos de saúde
26*	Acesso gratuito ao ensino superior. (aumento do repasse do art. 170 - bolsas de estudo) (extensão da UDESC no Alto Vale)
27	Implantação e implementação de cursos profissionalizantes na região (sistema SENAC/SENAI)
<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL, URBANO E MEIO AMBIENTE</b>	
19	Instituição de programa de geração de trabalho e renda
20	Instituição de um planejamento urbanístico
21	Instituição de programas de tratamento de resíduos sólidos e dejetos (urbano e rural)
<b>SEGURANÇA PÚBLICA</b>	
07	Implantar programas de treinamento específico para a segurança pública a nível regional
08	Aquisição de equipamentos para o trabalho da Segurança Pública
09	Criar programas educativos voltados à segurança pública e à área social

\* Demandas aprovadas na Audiência Pública Regional para serem inseridas no Orçamento para 2004.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Demandas da Secretaria de Desenvolvimento Regional de São Lourenço d'Oeste  
aprovadas para o PPA-2004-2007**

<b>Nº Demanda</b>	<b>Área/Descrição da Demanda Regional</b>
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>	
31*	Sistema viário precário (acessos municipais precários e inexistentes)
32	Melhoria no atendimento das concessionárias estaduais (Casan, Celesc)
33	Implantar programa de linhas de crédito para os municípios da região
<b>SAÚDE</b>	
28*	Estruturar a rede do SUS com equipamentos e profissionais especializados e serviços, aproveitando as estruturas hospitalares existentes e distribuindo as especialidades de média e alta complexidade
29	Criar programas facilitando as relações inter-estaduais do SUS
30	Ampliar a lista de medicamentos excepcionais
<b>ORGANIZAÇÃO DO LAZER</b>	
01	Criar programas para capacitação profissional
02	Incentivar acesso ao primeiro emprego
03	Implantar área de lazer e de cultura
25	Organização de campeonatos regionais envolvendo os treze municípios da região
26	Criação de turismo, hotéis, trilhas e cachoeiras
27	Manter o tradicionalismo em culturas, artesanatos, teatros e outros
<b>AGRICULTURA E POLÍTICA RURAL</b>	
13	Políticas agrícolas: - programas do estado; custos variáveis de produção
14	Criar políticas de preços e construir silos para armazenamento
15	Programa de profissionalização do agricultor nas sedes regionais: - produção e comercialização; - ativar e manter escolas rurais; mecanismo de comercialização adequados de produtos dos municípios para livre comercialização dentro do Estado
<b>EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO</b>	
07	Ampliar, melhorar a estrutura física para oferecer ao aluno escola de qualidade em tempo integral, utilizando também outros espaços físicos da comunidade
08	Valorização do profissional com capacitação continuada, plano de carreira, envolvendo a comunidade escolar (escola, poder público, família e (ONG's)
09*	Criação de uma universidade pública
<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL, URBANO E MEIO AMBIENTE</b>	
04	Implantar linha de crédito para áreas de baixo índice de desenvolvimento econômico
05	Constituição de sistema de crédito regional
06	Direcionar estruturas tecnológicas para agregação de valor da matéria-prima regional
10	Definir percentual do orçamento para assistência social
11	Programas específicos contemplando todas as fases da vida
12	Limites de efetivação da LOAS - Lei Orgânica da Assistência Social
17	Implemento de estrutura cultural
18	Auxílio financeiro para pavimentação e melhorias de vias urbanas
19	Estabelecer lei ambiental adequada à realidade
20	Melhoria na quantidade e qualidade da água
21	Criar políticas de educação ambiental
<b>SEGURANÇA PÚBLICA</b>	
23	Melhoria salarial para a Segurança - (Militar e Civil)

\* Demandas aprovadas na Audiência Pública Regional para serem inseridas no Orçamento para 2004.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Demandas da Secretaria de Desenvolvimento Regional de Brusque  
aprovadas para o PPA-2004-2007**

<b>Nº Demanda</b>	<b>Área/Descrição da Demanda Regional</b>
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>	
12	Ampliar a divulgação e orientação sobre o SUS (direitos e participação da comunidade)
22	Implantar programa de financiamento
23	Implantação de programa para exportação de produtos das micro e pequenas empresas
24	Criar centro tecnológico de formação profissional, permanente
25*	Pavimentação da malha viária intermunicipal
26	Implantar saneamento básico regional
27	Implantação de cooperativa energética regional
<b>SAÚDE</b>	
10*	Melhorar a estrutura da atenção básica, média e alta complexidade
11	Implantação de política adequada para capacitação contínua / escolaridade mínima / piso salarial para PSF
<b>ORGANIZAÇÃO DO LAZER</b>	
13	Construção de espaço para o lazer e esporte nos bairros
14	Implantação de política eqüitativa para distribuição de verbas
15	Programas de esportes para todos
28	Implantação de programa para diagnosticar o perfil regional
29	Implantação de um planejamento regional, para melhorar o desenvolvimento
30*	Suporte e investimento público e privado
<b>AGRICULTURA E POLÍTICA RURAL</b>	
16	Adequar a legislação do setor agrícola
17	Implantar política para agricultura e piscicultura
18	Criar política de comercialização dos produtos agrícolas
<b>EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO</b>	
01	Implantar uma política de profissionalização (qualificação, salário, condições adequadas de trabalho: material didático e pedagógico)
02	UDESC e UFSC na região - implantação de universidade pública
03	Aplicação dos recursos efetivamente na educação básica com qualidade
<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL, URBANO E MEIO AMBIENTE</b>	
04	Implantar políticas voltadas para crianças e adolescentes
05	Criar lei que determine percentuais do orçamento da assistência social
06	Implantar saneamento básico
19	Implantar saneamento básico (resíduos sólidos urbanos, de afluentes de drenagem urbana)
20	Fortalecimento institucional dos comitês das bacias do Rios Itajaí e Tijucas
21	Ampliação de quadro funcional e capacitação (FATMA, Polícia Ambiental)
<b>SEGURANÇA PÚBLICA</b>	
07	Aumentar o efetivo Policial (Militar e Civil)
08	Construção de presídio regional
09	Construção de um Centro de Internamento Provisório. - CIP

\* Demandas aprovadas na Audiência Pública Regional para serem inseridas no Orçamento para 2004.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Demandas da Secretaria de Desenvolvimento Regional de Xanxerê  
aprovadas para o PPA-2004-2007**

<b>Nº Demanda</b>	<b>Área/Descrição da Demanda Regional</b>
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>	
16	Estadualização e pavimentação de acessos a municípios e rodovias intermunicipais de importância regional
17	Disponibilizar infra-estrutura nas áreas industriais dos pequenos municípios (até 50.000 hab), inclusive recursos para aquisição de áreas para implantação de distritos industriais
18	Implantação de saneamento básico urbano e rural com estações ou unidades de tratamento de dejetos - humano e animal e alocação de áreas para disposição de resíduos sólidos de qualquer natureza
<b>SAÚDE</b>	
19	Aumentar a oferta de AIH (autorização de internamento hospitalar) para 8,5% hab/ano
20	Aumentar os recursos financeiros do estado para cobertura dos programas (contra partida inexistente em alguns programas como o de saúde familiar)
21	Construção/manutenção da policlínica de referência regional para atendimento de média e alta complexidade
<b>ORGANIZAÇÃO DO LAZER</b>	
04	Criar roteiro regional integrado para o turismo
05	Definir ações que visem a conscientização da comunidade para a importância do turismo e da cultura
06	Valorizar a cultura, traços étnicos e tradições
08	Elaborar calendário de eventos esportivos regionais
09	Incentivar parcerias entre entidades públicas e privadas
<b>AGRICULTURA E POLÍTICA RURAL</b>	
13*	Adequar a legislação para agroindústria familiar dispendo de central de comercialização com marca regional; priorizando produção agroecológica; recursos (linha de crédito); capacitação profissional e extensão rural e assistência técnica com acompanhamento
14	Assegurar infra-estrutura completa para o meio rural da região com: saneamento básico-abastecimento de água; energia elétrica; telefonia; habitação; pavimentação e melhoria de estradas
15	Adequar a legislação, regulamentando a adequação do processo produtivo de animais e vegetais às questões ambientais, sociais e econômicas, definindo responsabilidades de cada ator na cadeia produtiva
<b>EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO</b>	
01	Capacitação e remuneração dos profissionais da área educacional com parâmetros para avaliação de sua produtividade
02	Aplicar política bem definida sobre transporte escolar do ensino fundamental e médio
03	Aprimorar, equipar e solucionar o problema do espaço físico das unidades escolares (ginásios, salas, áreas cobertas, laboratórios, terrenos, bibliotecas, etc.)

*Continuação*

Continuação

<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL, URBANO E MEIO AMBIENTE</b>	
10	Construção de unidades habitacionais - urbano e rural
11	Criação de programas e capacitação de recursos humanos em gestão ambiental
12	Criar programas de geração de trabalho e renda
<b>SEGURANÇA PÚBLICA</b>	
22*	Aumento do efetivo: polícia militar (60 homens); polícia civil (60 homens); corpo de bombeiros (25 homens)
23	Destinação de novos equipamentos para a polícia militar, civil e corpo de bombeiros (viaturas, coletes a prova de bala, micro-computadores, radar móvel, bafômetro)
24*	Construção de presídio feminino regional; ampliação do atual e construção de unidades do Corpo de Bombeiros em São Domingos e Abelardo Luz

\* Demandas aprovadas na Audiência Pública Regional para serem inseridas no Orçamento para 2004.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Demandas da Secretaria de Desenvolvimento Regional de Araranguá  
aprovadas para o PPA-2004-2007**

<b>Nº Demanda</b>	<b>Área/Descrição da Demanda Regional</b>
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>	
*01	Pavimentação asfáltica entre regiões
02	Implantar programa de pavimentação asfáltica entre municípios da região
03*	Infra-estrutura urbana. (asfalto / ligação entre Morro dos Conventos / Arroio do Silva - asfaltamento centro de Timbé do Sul)
	Projeto para construção de estrada na Encosta da Serra /Lauro Muller à Praia Grande. Asfalto SC-449 / Arroio do Silva - 2 km. Falta acesso norte de Araranguá. asfalto de Ermo a Sapiranga. Falta acesso Asfáltico Jacinto Machado a Praia Grande
	Asfaltamento no centro de Timbé do Sul. BR-101 à Ilhas (Maracajá). Rodovia Inter-Praias / BR-101 à Praia da Caçamba - 12 km. Asfaltar acostamento SC-449/Araranguá à Arroio do Silva. Asfaltamento Serra da Rocinha (Timbé do Sul)
19	Implantar programa para o desenvolvimento do turismo, cultura, esporte e lazer
20	Recursos financeiros (investimento)
21	Saneamento básico
26	Gasoduto
27	Ampliação da rede de energia elétrica para toda região
29*	Asfaltamento da Avenida XV de Novembro (Vila São José até BR-101 - Araranguá)
<b>SAÚDE</b>	
10*	Hospitais públicos com qualidade para Região
11	Recursos para hospitais da região
12	Despoluição dos rios e lagoas da região (Bacia do Rio Araranguá)
<b>ORGANIZAÇÃO DO LAZER</b>	
25	Plano regional integrado de turismo
28	Centro de eventos - regional
<b>AGRICULTURA E POLÍTICA RURAL</b>	
04	Armazenamento de água (Barragem do Rio do Salto)
*05	Abertura e fixação da Barra do Rio Araranguá
06	Implantar política de financiamento para o pequeno agricultor (agricultura familiar)
<b>EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO</b>	
07	Universidade pública na região
08	Ampliação do ensino profissionalizante
09	Construção de unidades escolares com ginásios esportivos e bibliotecas
<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL, URBANO E MEIO AMBIENTE</b>	
13	Destinação de verbas para a recuperação dos recursos hídricos a Bacia Hidrográfica do Rio Araranguá e Mampituba e todo o Sistema Lagunar
14	Programas de educação ambiental envolvendo a sociedade, contemplando a prevenção contra as cheias
15	Aplicação da legislação ambiental, fortalecendo os órgãos fiscalizadores, como a FATMA Regional e o Pelotão da Polícia Ambiental de Criciúma
22	Hospital Público
23	Implantar política para geração de emprego e melhor distribuição de renda
24	Construção de habitação - casas populares
<b>SEGURANÇA PÚBLICA</b>	
16	Estrutura adequada para atender a demanda turística na temporada
17	Efetivo Policial Civil, Militar e Bombeiros insuficiente
18	Implantar programa de combate às drogas

\* Demandas aprovadas na Audiência Pública Regional para serem inseridas no Orçamento para 2004.  
Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.  
Adaptação do Autor.

**Demandas da Secretaria de Desenvolvimento Regional de Joaçaba  
aprovadas para o PPA-2004-2007**

<b>Nº Demanda</b>	<b>Área/Descrição da Demanda Regional</b>
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>	
07	Implantar telefonia celular em 50% dos municípios da região VII – SDR
08	Apoio aos sistemas viários municipais
09	Apoio para infra-estrutura em áreas industriais
<b>SAÚDE</b>	
01*	Policlínica estadual de referência regional para especialidades
02*	Regionalização do Hospital Universitário com efetivação dos serviços para o SUS
03	Participação financeira do estado na manutenção do Programa de Saúde da Família – PSF
<b>ORGANIZAÇÃO DO LAZER</b>	
10	Implantar programa para incentivar a prática de esporte, cultura e turismo na região
11	Recursos para infra-estrutura lazer
12	Recursos para profissionalização e capacitação
<b>AGRICULTURA E POLÍTICA RURAL</b>	
13	Melhorar a infra-estrutura no meio rural, como: assistência técnica oficial; armazenagem para pequena propriedade; estradas; máquinas; energia elétrica; telefonia; água e laboratórios (erva mate)
14	Criar legislação e fiscalização nas áreas ambiental e agroindústria familiar
15	Implantar programa de crédito rural de fácil acesso ao agricultor
<b>EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO</b>	
16	Melhorar a estrutura física - escolas da região
17	Implantar escola de tempo integral com profissionais para atender áreas afins
18*	Recursos financeiros insuficientes para remuneração dos professores, transporte escolar e formação continuada dos docentes
<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL, URBANO E MEIO AMBIENTE</b>	
04	Implantar programa de saneamento básico
05	Implantar programas de infra-estrutura físico e humana para melhorar as áreas sociais na região
06	Programas e de recursos humanos na gestão ambiental

\* Demandas aprovadas na Audiência Pública Regional para serem inseridas no Orçamento para 2004.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.



**Demandas da Secretaria de Desenvolvimento Regional de Criciúma  
aprovadas para o PPA-2004-2007**

<b>Nº Demanda</b>	<b>Área/Descrição da Demanda Regional</b>
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>	
04*	Pavimentação e restauração da malha viária da região da AMREC
05	Saneamento básico - redes e tratamento de agosto/recolhimento e destino final - resíduos
06	Infra-estrutura para implantação de distritos industriais nos municípios da AMREC
<b>SAÚDE</b>	
10*	Hospital Público Regional com UTI, neonatal e pediátrico (Santa Catarina), vocacional - hospitais da região
11	Investimento na rede básica e de especialidades (saúde da família)
12	Ampliar serviços de alta complexidade - ex: radioterapia
<b>ORGANIZAÇÃO DO LAZER</b>	
13	Políticas públicas para criação de programas voltados ao adolescente, infante juvenil nas áreas esporte, turismo, lazer e cultura.
14	Construção de um centro de eventos ou áreas multiuso
15	Capacitação de recursos humanos para atender cultura, esporte e lazer
<b>AGRICULTURA E POLÍTICA RURAL</b>	
01	Programa de crédito rural de fácil acesso e baixo custo
02	Incentivo ao cooperativismo, associações de produtores e criação manutenção de centrais de abastecimento regionais
03	Distribuição de insumos agrícolas básicos
<b>EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO</b>	
19	Baixa qualidade de ensino e de aprendizagem
20	Disponibilizar mais recursos para educação infantil
21	Implantar laboratório de informática nas escolas "inclusão digital"
<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL, URBANO E MEIO AMBIENTE</b>	
16	Programas de educação ambiental abrangendo toda sociedade civil e órgãos públicos - (ex: mata atlântica nascente)
17	Criação de projetos que realmente tratam da recuperação ambiental da região (e que fortaleçam os órgãos fiscalização com independência)
18	Apoiar setores produtivos da região que geram emprego e renda sustentável (Ex: cerâmica, vestuário, calçados, plástico, agricultura, indústria reciclagem, eco turismo)
22*	Programas de capacitação, profissionalização, trabalho e renda para família em situação de risco social
23	Implantação de programa habitacional dirigido para famílias em situação de risco social
24	Implantação instância estadual no co-financiamento da política de assistência social
<b>SEGURANÇA PÚBLICA</b>	
07	Construção de presídio regional
08	Ampliação das instalações físicas para a Polícia Militar e Civil
09	Escola técnica em período integral, visando combater a ociosidade dos adolescentes

\* Demandas aprovadas na Audiência Pública Regional para serem inseridas no Orçamento para 2004.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Demandas da Secretaria de Desenvolvimento Regional de Campos Novos  
aprovadas para o PPA-2004-2007**

<b>Nº Demanda</b>	<b>Área/Descrição da Demanda Regional</b>
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>	
07*	Acesso asfáltico aos municípios: SC-458 trecho Capinzal/Campos Novos/Celso Ramos/Anita Garibaldi; SC-456 Vargem/Abdom Batista/Anita Garibaldi; Estrada Campos Novos/Ibicuí; trevos de acesso BR-470 e 282 e acesso as cidades
08	Reforma de escolas municipais e estaduais
09	Implantação do aeroporto regional
<b>SAÚDE</b>	
16*	Equipar o Hospital Dr. José Athanásio para que se torne referência regional
17	Equipamentos básicos nas unidades sanitárias dos municípios de pequeno porte (dotar as unidades sanitárias municipais de equipamentos básicos para o atendimento)
18	Aumento e melhor distribuição no número de AIHs na região
<b>ORGANIZAÇÃO DO LAZER</b>	
01	Apoio à infra-estrutura turística e formatação de produtos turísticos
02	Divulgação do potencial turístico de cada município pelo órgão competente
03	Centro poliesportivo regional para promover grandes eventos
<b>AGRICULTURA E POLÍTICA RURAL</b>	
04	Acesso a tecnologia e baixa renda do produtor
05	Recursos do Fundo de Desenvolvimento Rural para repasse de máquinas aos agricultores
06*	Apoio à agricultura familiar
<b>EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO</b>	
19	Instituição educacional despreparadas
20	Disponibilidade de recursos financeiros
21	Ações voltadas para a valorização profissional
<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL, URBANO E MEIO AMBIENTE</b>	
10	Educação ambiental
11	Implantação do sistema de esgoto em toda região
12	Implantação de sistema para tratamento de resíduos sólidos da região
13	Incentivo à pequenas e médias empresas e capacitação profissional
14	Implantação de programas habitacionais
15	Implantação de programas sociais
<b>SEGURANÇA PÚBLICA</b>	
22	Criação de departamento de investigações criminais; delegacia da mulher; centro de internamento provisório de adolescentes; aquartelamento da Polícia Militar; IML e Presídio
23	Aumento de efetivo na Polícia Militar; Bombeiro Militar; Polícia Civil
24	Aquisição de materiais e equipamentos para Polícia Militar; Bombeiro Militar e Polícia Civil

\* Demandas aprovadas na Audiência Pública Regional para serem inseridas no Orçamento para 2004.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Demandas da Secretaria de Desenvolvimento Regional de Tubarão  
aprovadas para o PPA-2004-2007**

<b>Nº Demanda</b>	<b>Área/Descrição da Demanda Regional</b>
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>	
20*	Acesso asfáltico aos municípios que ainda não têm
21	Construção do aeroporto regional
22	Substituir pontes de madeira por pontes de concreto
<b>SAÚDE</b>	
13	Aquisição de sistema de transporte regional com ampliação de UTI's móveis
14*	Estruturação e implementação da atenção básica
15*	Apoio financeiro aos hospitais da região para reestruturação e ampliação de áreas físicas, aquisição de equipamentos em alta complexidade
<b>ORGANIZAÇÃO DO LAZER</b>	
01	Implantar centro de arte e artesanato e informações turísticas culturais
02	Destinar recursos para implantação de sistema integrado de informação, divulgação e organização dos produtos e serviços oferecidos pela região
03	Destinar recursos para realização de projetos, de infra-estrutura turística e culturais da preservação da memória através da integração regional
<b>AGRICULTURA E POLÍTICA RURAL</b>	
16	Construção de silos para estoque de milho na área regional
17	Apoio financeiro para ao programa de piscicultura através da CIDASC para a 20ª Secretaria de Desenvolvimento Regional - SDR
18	Aquisição de patrulha agrícola mecanizada
19	Criar escola profissionalizante para os agricultores da região
<b>EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO</b>	
04	Construir escola técnica para trabalho agrícola e madeireiro
05	Melhoria da estrutura física para desenvolvimento de atividades educacionais, culturais e esportivas
06	Promover curso na formação metodológica do professor, e de complementação teórica em pesquisa
<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL, URBANO E MEIO AMBIENTE</b>	
11	Implantação de saneamento básico
<b>SEGURANÇA PÚBLICA</b>	
07	Construção de presídio regional e celas para abrigar presos
08	Aquisição de viaturas e equipamentos
09	Aumento do efetivo - Policial Militar e Civil
10	Melhoria da qualidade de vida: programas de emprego e moradia
12	Recuperação de áreas degradadas

\* Demandas aprovadas na Audiência Pública Regional para serem inseridas no Orçamento para 2004.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Demandas da Secretaria de Desenvolvimento Regional de Videira  
aprovadas para o PPA-2004-2007**

<b>Nº Demanda</b>	<b>Área/Descrição da Demanda Regional</b>
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>	
01*	Pavimentação asfáltica Salto Veloso-Herciliópolis e Pinheiro Preto-Iomerê-Treze Tílias
02	Balizamento, instrumentação e melhoria do aeroporto de Videira
03	Restauração da SC-303,Videira- Capinzal
<b>SAÚDE</b>	
13	Hospital regional (atendimento de média e alta complexidade) em Curitibaanos, Videira ou Joaçaba
14	Incentivo financeiro para melhoria e ampliação dos programas preventivos (PSF e PAC) e construção de postos de saúde
15	Implantação de sistema de tratamento de esgoto - saneamento básico
<b>ORGANIZAÇÃO DO LAZER</b>	
19	Construção de um teatro que abrigue eventos no segmento da cultura
20	Construção de centros para a prática de esportes em cidades com deficiência
21	Implantação de sinalização turística, rodoviária e portais turísticos
<b>AGRICULTURA E POLÍTICA RURAL</b>	
04	Construção de centro tecnológico para a agroindústria (novas alternativas econômicas)
05	Programa de despoluição de rios, manejo, tratamento e destino adequado de Dejetos animais e embalagens agressivas ao meio ambiente
06	Programa de agroindústria familiar
<b>EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO</b>	
16*	Construção de novas unidades e ampliação do espaço físico (escolas, ginásios, etc.)
17	Implantação das unidades escolares (uso da internet, laboratórios e equipamentos)
18	Construção de centros de eventos regionais
<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL, URBANO E MEIO AMBIENTE</b>	
07	Perfuração de poços artesianos Botucatu/Guarani (Balneários)
08	Estudo para viabilização de uma usina geradora de energia elétrica (Rio do Peixe)
09	Viabilização de usina regional de reciclagem de lixo, incluindo dejetos suínos
<b>SEGURANÇA PÚBLICA</b>	
10*	Melhoria no sistema de segurança pública regional, com a construção do Presídio Regional, Centro de Internamento Provisório e a conclusão das obras do Quartel PM de Videira
11	Implantação do Instituto Médico Legal - IML
12	Aquisição de sistema de comunicação regional, com torres de repetidoras

\* Demandas aprovadas na Audiência Pública Regional para serem inseridas no Orçamento para 2004.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Demandas da Secretaria de Desenvolvimento Regional de Laguna  
aprovadas para o PPA-2004-2007**

<b>Nº Demanda</b>	<b>Área/Descrição da Demanda Regional</b>
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>	
13	Pavimentação asfáltica SC-437
14	Desassoreamento do Complexo Lagunar
15*	Pavimentação asfáltica Paulo Lopes/Garopaba
25*	Pavimentação asfáltica - Camacho/Farol/Ponta da Barra acesso à Balsa
<b>SAÚDE</b>	
16*	Construção de hospital de referência
17	Recursos destinados à construção de aterro sanitário e incinerador
18	Melhoria nas estruturas físicas das unidades de saúde
<b>ORGANIZAÇÃO DO LAZER</b>	
07	Criar eventos náuticos
08	Criar "Caminho dos Lagos", entre as várias cidades
09	Incentivo às festas populares resgatando a memória através da integração regional
<b>AGRICULTURA E POLÍTICA RURAL</b>	
01	Implantar programa para melhorar a fiscalização e facilitar o acesso ao crédito
02	Implantação de infra-estrutura, dragagem, drenagem e vias de acesso para escoar a produção
03	Implantar políticas públicas para o setor agrícola - acesso ao crédito e melhorar a assistência técnica na capacitação dos produtores rurais
04	Desassoreamento dos canais, lagos e rios do canal da Cabeçuda
05	Implantação de programas para captação e tratamento de dejetos despejados na Bacia do Rio Tubarão e Complexo Lagunar
06	Fiscalização insuficiente e facilitar o acesso ao crédito
<b>EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO</b>	
10	Ampliação de estrutura física e pedagógica nas Escolas
11	Melhoria salarial aos profissionais da educação
12	Mais recursos para a merenda escolar
<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL, URBANO E MEIO AMBIENTE</b>	
19	Incentivos à instalação de empresas
20	Programas de valorização da pesca artesanal
21	Implantação de cursos de qualificação profissional
22	Implantação de estação de tratamento de dejetos sólidos e líquidos, bem como coleta seletiva, separação e reciclagem do lixo
23	Implantação de saneamento básico
24	Criar programas para conter o desmatamento e despoluir as lagoas

\* Demandas aprovadas na Audiência Pública Regional para serem inseridas no Orçamento para 2004.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Demandas da Secretaria de Desenvolvimento Regional de Concórdia  
aprovadas para o PPA-2004-2007**

<b>Nº Demanda</b>	<b>Área/Descrição da Demanda Regional</b>
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>	
04*	Asfaltamento acesso norte aeroporto de Concórdia; melhoria infra-estrutura do aeroporto de Concórdia; pavimentação asfáltica aos municípios: Alto Bela Vista (15km - SC-461); Arvoredo 8km; Paial; Rod. Lindóia do Sul/Irani SC-488; e Jaborá-Ouro SC-458
<b>SAÚDE</b>	
19	Regionalização das ações e serviços MAC - ampliar e facilitar o acesso do usuário do SUS aos serviços de MAC
20	Vocacionar as unidades hospitalares regionalmente - otimizar a rede assistencial considerando a resolutividade macro-regional
21	Incremento dos recursos advindos do tesouro estadual/federal - incrementar recursos além do disposto na EC Nº 29
<b>ORGANIZAÇÃO DO LAZER</b>	
14	Espaço adequado para eventos, convenções, feiras, esporte e cultura
15	Planejamento integrado para o desenvolvimento turístico na região
<b>AGRICULTURA E POLÍTICA RURAL</b>	
16*	Implantar programa de crédito rural de fácil acesso e baixo custo
17	Implantar legislação na exploração e produção rural
18	Aumento da dos recursos naturais
<b>EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO</b>	
05*	Ensino público superior e gratuito na região
07	Incentivo na formação profissional, pesquisa e extensão dos professores
<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL, URBANO E MEIO AMBIENTE</b>	
06	Insuficiência de estrutura física e meios tecnológicos nas escolas
08	Implantação de programa para diversificação da produção, industrialização e modelo empresarial na região
09	Implantar linhas de créditos para assegurar o desenvolvimento econômico da região
10	Planejamento e implantação de infra-estrutura regional
11	Redefinir as estruturas legais e físicas da prestação dos serviços de saneamento básico urbano e rural
12	Construção de habitação popular nas áreas urbanas e rural da região
13	Construção de Centro de Internação Provisório para Adolescentes – CIP
<b>SEGURANÇA PÚBLICA</b>	
01	Implantação de programas para diminuição de problemas sociais
02	Aumento significativo da violência e atos infracionais praticados por menores na região
03	Ampliar auxílio financeiro para o desenvolvimento de atividades Policiais (Civil e Militar)

\* Demandas aprovadas na Audiência Pública Regional para serem inseridas no Orçamento para 2004.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Demandas da Secretaria de Desenvolvimento Regional de São Joaquim  
aprovadas para o PPA-2004-2007**

<b>Nº Demanda</b>	<b>Área/Descrição da Demanda Regional</b>
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>	
07*	Pavimentação SC-439 - Urupema/Grão-Pará
08*	Pavimentação SC-430 - Caminhos da Neve
09	Implantar, coleta, tratamento e destino final do esgoto
25	Pavimentação de Aparados da Serra
26	Pavimentação asfáltica do "Anel da Maçã"
27	Implantação e expansão de telefonia celular
28	Construção do terminal de calcário na região
<b>SAÚDE</b>	
19	Melhoria de remuneração do SUS
20	Implantar unidade de referência para o hospital regional
21	Implantar unidade para coleta e destinação do lixo hospitalar tóxico
<b>ORGANIZAÇÃO DO LAZER</b>	
04	Implantar política de conscientização geral para o turismo
05	Implantação de infra-estrutura básica e turística
06	Programas para divulgação para o turismo o ano todo
16	Criar mecanismos para a realização de festivais culturais
17	Construção de espaços para esporte e cultura
18	Apoio financeiro e incentivo a grupos esportivos e culturais
<b>AGRICULTURA E POLÍTICA RURAL</b>	
01	Implantação de organização/associação e/ou cooperativa dos produtores
02	Implantar programa para pesquisa e extensão rural da região
03	Criar políticas de crédito, custeio para investimento e seguro
<b>EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO</b>	
22	Pagamento integral do transporte escolar dos alunos da Rede Estadual de Ensino, pelo Governo do Estado
23	Programas de fornecimento de Uniforme escolar para alunos carentes (abrigos, outros)
24	Implantar programa para valorização e capacitação do Magistério
<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL, URBANO E MEIO AMBIENTE</b>	
10	Implantação de saneamento básico e ambiental
11	Construção de habitação urbana e rural
12	Incentivo fiscal para a geração de emprego
13*	Saneamento básico e ambiental, compreendendo: água tratada (universalização) - Coleta, afastamento e tratamento de esgotos. Drenagem urbana - resíduos sólidos
14	Regionalizar legislação ambiental, contemplando Leis compensatórias
15	Programas para destinação e uso adequado dos defensivos agrícolas e embalagens

\* Demandas aprovadas na Audiência Pública Regional para serem inseridas no Orçamento para 2004.  
Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.  
Adaptação do Autor.

**Demandas da Secretaria de Desenvolvimento Regional de Caçador  
aprovadas para o PPA-2004-2007**

<b>Nº Demanda</b>	<b>Área/Descrição da Demanda Regional</b>
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>	
04*	Pavimentação asfáltica nos municípios: Timbó Grande/Caçador e Macieira/Caçador; e perimetral desvio de tráfego urbano – Caçador (SC-302) Rio das Antas (SC-303)
	Implantação de saneamento básico na região
05	Implantação de distrito industrial
<b>SAÚDE</b>	
13*	Construção de centro de atendimento 24 horas, (incluindo cardiologia e traumatologia-ortopedia), ampliando especialidades, em parceria com os municípios da SDR Implantar o complexo regulador para média e alta complexidade (mac) na região Regionalização do Hospital Jonas Ramos (estudo sobre a vocação do hospital: centro saúde materno infantil, centro de atendimento ao dependente químico, centro de saúde do trabalhador)
<b>ORGANIZAÇÃO DO LAZER</b>	
06	Resgate da cultura do contestado através de: a) portais turísticos; b) plantio de flores (paisagismo regional) nas entradas das cidades; c) estruturar área indígena (Calmon)
07	Infra-estrutura do esporte com construção de: a) quadras de esporte; b) ginásio de esporte
14*	Centro cultural regional
<b>AGRICULTURA E POLÍTICA RURAL</b>	
10	Implantação de política agrícola e rural, com seguro agrícola e com pesquisa, assistência técnica e extensão
<b>EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO</b>	
11	Implantar programa para incentivar a produção agrícola e agregar valor aos produtos
12	Construção de escolas profissionalizantes no meio rural
14*	Ampliar o atendimento ao ensino médio e profissionalizante urbano e rural na região - construção do CEJA e do CEDUP
15	Ampliar a política de atendimento à educação infantil na região
<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL, URBANO E MEIO AMBIENTE</b>	
04*	Construção de habitação nas áreas rural e urbana da região
08	Construção de centros de múltiplo uso para os municípios da região
09	Implantação de políticas para geração de emprego, renda e qualificação profissional
<b>SEGURANÇA PÚBLICA</b>	
01	Criação de batalhão com aumento do efetivo - Militar e Civil
02	Criação de um centro de internamento regional (permanente) para menores infratores
03	Aquisição de viaturas adequadas para a região (veículo tipo 4x4)

\* Demandas aprovadas na Audiência Pública Regional para serem inseridas no Orçamento para 2004.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.



**Demandas da Secretaria de Desenvolvimento Regional de Itajaí  
aprovadas para o PPA-2004-2007**

<b>Nº Demanda</b>	<b>Área/Descrição da Demanda Regional</b>
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>	
07*	Saneamento Básico (Tratamento de esgoto)
08*	Infra-estrutura turística (Engordamento de praias, construção Inter Praias, sinalização integrada, abastecimento de água)
09*	Infra-estrutura portuária - ampliação (dragagem - acessos - portuárias e sinalização)
<b>SAÚDE</b>	
04	Melhorar a estrutura física e tecnológica regionalizada no atendimento pré-hospitalar (ASU) aos usuários de drogas e portadores do HIV à criança e adolescentes em situação de risco
05	Ampliação de investimento na qualificação de RH para o SUS, objetivando atender a diversidade humana
06	Fortalecimento das ações de vigilância em saúde (saneamento, grupos específicos vulneráveis, em especial "Mulher" - D.M.)
<b>ORGANIZAÇÃO DO LAZER</b>	
13	Elaboração de um plano integrado de turismo regional
14	Implantação do Museu Oceanográfico e plano de navegabilidade dos rios da região
15	Incremento do intercâmbio com os Países do Mercosul
<b>AGRICULTURA E POLÍTICA RURAL</b>	
01	Isenção de ICMS sobre o óleo diesel para embarcações pesqueiras
02	Implantação de programa para integrar a Marinha do Brasil e Ibama na fiscalização da pesca predatória realizada próxima à Costa com parelhas e Arrastão
03	Garantir o acesso ao Ensino Fundamental e Médio para os filhos dos Agricultores
<b>EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO</b>	
10	Implantação de Universidade gratuita na região
11	Implantação de Escola Profissionalizante na região
12	Recursos para manutenção, construção, ampliação e adequação da estrutura física
<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL, URBANO E MEIO AMBIENTE</b>	
16	Implantação de escola profissionalizante na região
17	Ampliar as atividades dos clubes de mães
18	Implantar programa para incentivar os adolescentes da região
19	Implantar programas de preservação das micro-bacias
20	Criar Pelotão de Polícia ambiental na região
21	Implantação de um parque florestal municipal
22	Implantar linha exclusiva (ônibus - linha amarela)
23	Retirada da movimentação de container's da região central
24	Implantação de plano-diretor de cidades - planejamento
25	Internacionalização do Aeroporto de Navegantes

\* Demandas aprovadas na Audiência Pública Regional para serem inseridas no Orçamento para 2004.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Demandas da Secretaria de Desenvolvimento Regional de Curitiba  
aprovadas para o PPA-2004-2007**

<b>Nº Demanda</b>	<b>Área/Descrição da Demanda Regional</b>
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>	
07	Aquisição de equipamentos e maquinários pesados para a construção de áreas industriais e conservação de estradas e apoio a agricultura
08	Construção de casas populares
09*	Terraplanagem e pavimentação asfáltica nas estradas estaduais de: Frei Rogério/Curitiba, Ponte Alta/Otacílio Costa, Santa Cecília/Taió, Curitiba/São José do Cerrito e Perimetral em Curitiba ligando a SC-457 a BR-470
<b>SAÚDE</b>	
13	Regionalizar geograficamente atendimento de média e alta complexidade
14	Implantar campanhas preventivas de saneamento e higiene Básica - Integração e envolvimento das áreas sociais - educação e saúde
15*	Recursos para equipamentos e ampliação dos hospitais - solução: equipar, vocacionar e credenciar hospitais e postos de saúde
<b>ORGANIZAÇÃO DO LAZER</b>	
04	Tombamento do cine teatro ópera para transformação em centro de eventos
05	Programa de inclusão social no setor
06	Projetos regionais para o lazer, cultura, esporte e turismo, com profissionais mal remunerados e em número insuficiente
<b>AGRICULTURA E POLÍTICA RURAL</b>	
22*	Implantação de um centro regional de armazenamento e comercialização de produtos da região
23	Elaboração de um planejamento estratégico da produção e comercialização
24	Criação de um Centro de Treinamento Agrícola - CTA) e investimentos em pesquisa
<b>EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO</b>	
01*	Criação e manutenção de uma escola técnica profissionalizante, multi-técnica
02	Implementação do pólo universitário
03	Aplicação com eficiência nas áreas e políticas educacionais
<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL, URBANO E MEIO AMBIENTE</b>	
10	Saneamento básico (incluindo lixo domiciliar e industrial)
11	Implantação de programa para aumentar o nível cultural da região
12	Programa de geração de emprego e renda
19	Implantação de política regional de desenvolvimento econômico
20	Implantação de uma política de preço mínimo - produtos agrícolas e seguro de produção
21	Instalação de incubadoras capacitando novos empreendedores – colégio profissional com vocação da região
<b>SEGURANÇA PÚBLICA</b>	
16	Implantar planos de investimentos para atração de indústrias
17	Desenvolvimento de políticas para incentivo e diversificação agrícola
18	Criar comissão de acompanhamentos das penas alternativas

\* Demandas aprovadas na Audiência Pública Regional para serem inseridas no Orçamento para 2004.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Demandas da Secretaria de Desenvolvimento Regional de Blumenau  
aprovadas para o PPA-2004-2007**

<b>Nº Demanda</b>	<b>Área/Descrição da Demanda Regional</b>
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>	
19	Implantar programa de pavimentação e melhoramento da malha rodoviária da região
20	Saneamento básico insuficiente
21	Recursos para manutenção do sistema de alerta de cheias
<b>SAÚDE</b>	
22*	Construção hospital regional público com policlínica e centro de imagem
23*	Aplicação dos recursos estaduais da saúde, seguindo os critérios: número habitantes da região. - capacidade física instalada (SUS) - arrecadação tributos (sendo: 20% para investimentos e 80% para custeio)
24	Criar Lei do PAB (piso atenção básica) estadual no percentual de R\$ 6,00 (seis reais) /habitante/ano
<b>ORGANIZAÇÃO DO LAZER</b>	
13	Deficiência de acessos e sinalização para produtos/pontos turísticos
14	Programa integrado de ações regionalizadas
15	Implantar programa para melhorar informação e divulgação do turismo da região
16	Políticas públicas para esporte e lazer
17	Conselhos regionais de cultura, esporte e lazer
18	Ausência de ensino público gratuito na região (universidade federal ou estadual)
<b>AGRICULTURA E POLÍTICA RURAL</b>	
31	Assistência técnica efetiva
32	Ampliação do acesso ao crédito agrícola
33	Incentivo ao cooperativismo e associativismo
34	Implantação de política para o índio
<b>EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO</b>	
25	Estrutura física inadequada e insuficiente (educação básica)
26	Cursos profissionalizantes (pós médio) e informatização das escolas
27	Educação especial e a inclusão social com profissionais específicos
<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL, URBANO E MEIO AMBIENTE</b>	
01	Implantar adequada infra-estrutura, conjunta (logística e humana) nos órgãos ambientais
07	Construção de casas de abrigo para mulheres vítimas de violência doméstica
08	Implantação de programas para definição de planos diretores para os municípios da região
09	Política habitacional - construção de casas populares
12	Implantar política estadual de assistência social

*Continuação*

Continuação

<b>DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA</b>	
02	Criar e implementar programas de educação ambiental, voltados para o setor público, social e privado
03	Fortalecimento institucional ao comitê de gerenciamento da Bacia do Rio Itajaí
04	Implantação de Cursos Técnicos profissionalizantes para toda a Região
05	Implantar programa para melhorar a estrutura e pesquisa e transferência de tecnologia
06	Implantar política de desenvolvimento regional
10	Ampliar recursos repassados pelos Governo Federal e Estadual
11	Critério de aplicação de recursos baseado no IDH médio e não na LOAS (meio salário mínimo)
<b>SEGURANÇA PÚBLICA</b>	
28*	Aumento do efetivo Polícias Civil/Militar e Bombeiros
29	Melhoria infra-estrutura carcerária, Administrativa e material das instituições de Segurança Pública (PM, PC, CB, CBV, CBC)
30	Capacitação para ações educativas/preventivas

\* Demandas aprovadas na Audiência Pública Regional para serem inseridas no Orçamento para 2004.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Demandas da Secretaria de Desenvolvimento Regional de Lages  
aprovadas para o PPA-2004-2007**

<b>Nº Demanda</b>	<b>Área/Descrição da Demanda Regional</b>
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>	
22	Implantar a Rodovia da Madeira
23	Patrulha Rodoviária Mecanizada
24	Formação de Ecovilas
<b>SAÚDE</b>	
04	Saneamento Básico
05	Criar Programas de Saúde
06	Estruturação da Área Física e Equipamentos das Unidades Ambulatoriais e Hospitalares de Saúde e Transformação do Hospital e Maternidade Tereza Ramos em Hospital Regional
<b>ORGANIZAÇÃO DO LAZER</b>	
10	Construção de Portais Turísticos Nos Municípios
11	Apoio Financeiro aos Eventos e Festas Típicas Regionais
12	Desenvolver e Aprimorar a Gastronomia Típica da Serra Catarinense
13	Implantação de Programa para Incentivar Festivais Regionais (Canção, Teatro, Folclore, Etc.)
14	Disseminação Cultural nas Escolas e Aquisição de um Veículo Itinerante Multiuso de Divulgação e Resgate da Cultura Regional
15	Implantação de Bibliotecas Públicas
16	Implantação de Infra-Estrutura ao Desporto e Lazer
17	Construção de Espaços Multiuso Nos Municípios
18	Incentivo a Atividades Desportivas Infanto-Juvenis em Horários Alternativos
<b>AGRICULTURA E POLÍTICA RURAL</b>	
34	Criar uma estrutura que viabilize a aplicação de recursos do Pronaf, com o uso do seguro agrícola e captação organizada por cooperativas (de produção e de Crédito) dirigidas por segmentos dos produtores e apoio do setor público
35	Piscicultura de sustentação alimentar com ganho econômico na cadeia produtiva e mercadológica pelas populações de baixa renda - inclui hortas comunitárias de produção orgânica e assistência técnica de ensino rural
36	Criar Escola Técnica para os agricultores da região, utilizando como docentes técnicos agrícolas formados na região
<b>EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO</b>	
19*	Implantação de programa para valorizar o profissional da educação
20*	Implantar programa para melhorar sistema educacional

*Continuação*

Continuação

<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL, URBANO E MEIO AMBIENTE</b>	
01	Acesso ao crédito ao pequeno e médio produtor
02	Construção de Centro de Eventos do Pinhão (Multiuso)
03	Construção do aeroporto
25	Programas de financiamentos sociais
26*	Implantar programa para estimular o cooperativismo e o associativismo na região
27	Criar programa de geração trabalho e renda
28	Implantação de sistemas de tratamento de esgoto
29	Implantação de sistemas de eletrificação rural
30	Déficit Habitacional - Construção de Habitações Urbana e Rural
31	Programa de preservação e recuperação das bacias hidrográficas e do patrimônio natural
32	Reciclagem do lixo e buscar alternativas para o seu destino
33	Criar políticas compensatórias para reflorestamento do pinus
<b>SEGURANÇA PÚBLICA</b>	
07	Capacitação especializada do efetivo (toda SSP e defesa do cidadão)
08	Instalações adequadas para o setor de polícia técnica científica (Instituto Médico Legal, laboratórios e perícias)
09	Implantação de unidade de bombeiros (SSPDC) no município de Anita Garibaldi com extensão a Campo Belo, com no mínimo trinta bombeiros, respeitando as regras básicas estabelecidas pela ONU no que se refere aos efetivos de segurança

\* Demandas aprovadas na Audiência Pública Regional para serem inseridas no Orçamento para 2004.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Demandas da Secretaria de Desenvolvimento Regional de Jaraguá do Sul  
aprovadas para o PPA-2004-2007**

<b>Nº Demanda</b>	<b>Área/Descrição da Demanda Regional</b>
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>	
04	Ampliar fiscalização IBAMA/FATMA devido grande poluição rios e loteamentos irregulares, extração de areia nos rios.
05	BR-416 - Jaraguá/Pomerode - sinalização/acostamento
06	Fiscalização às empresas de transporte coletivo (má oferta)
34	Desafogamento da malha viária.
36	Implantar ciclovia integrando os Municípios da Região.
<b>SAÚDE</b>	
01	Aumento de leitos
02*	Ampliação do Hospital São José ou Hospital Jaraguá para transformação em Hospital Regional
03	Construção Centro para recuperação de dependentes químicos
37	Pronto atendimento Regional instalado no Município de Schroeder
<b>ORGANIZAÇÃO DO LAZER</b>	
10	Implantar ações estruturais para o esporte vinculando a saúde e formação do ser humano
11	Recursos humanos para orientação e monitoração
12	Criar programas para práticas esportivas para várias faixas etárias (múltiplas modalidades)
19	Conscientização de escolares, área pública e área privada
20	Recursos financeiros para projetos regionais
21	Implantar programas para diagnosticar e divulgar os pontos turísticos
31	Construção centro integrado de reciclagem de lixo
32	Construção de um centro poliesportivo para eventos
<b>AGRICULTURA E POLÍTICA RURAL</b>	
22	Crédito a fundo perdido para pequenos agricultores
23	Implantação de estrutura coletiva para beneficiamento de produtos agrícolas e pesca
24	Implantar planejamento a longo prazo e legislação eficiente para a indústria rural e artesanal
<b>EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO</b>	
07	Democracia e transparência na gestão da educação (eleição direta para diretores, administração dos recursos financeiros)
08	Implantação de programa voltado à formação de cidadãos
09*	Implantar universidade pública na região
33*	Melhor remuneração para professores

*Continuação*

Continuação

<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL, URBANO E MEIO AMBIENTE</b>	
13	Reestruturar órgãos ambientais, definindo competências
14	Adequar legislação ambiental à realidade topográfica/fundiária da região e promover inventário mata atlântica
15	Priorizar educação ambiental em todas as esferas
25	Redefinição do percentual repassado para a assistência social
26	Criar coordenação política entre as esferas: federal, estadual e municipal, nos diversos setores da assistência social
27	Cooresponsabilidade entre municípios e estado
28*	Criar programa de habitação popular
29	Criar programa para realizar inventário para a mata atlântica
30	Transporte escolar para ensino médio na área rural
35	Regulamentação da Lei que criou o Fundo pró-Emprego que se defina o percentual para esta Região
<b>SEGURANÇA PÚBLICA</b>	
16	Construção de Centro de Internamento Provisório - CIP
17	Ampliação/reforma - espaços físicos - PC/PM/Presídio/Bombeiros
18	Ampliação efetivos - PC/PM/Presídio/Bombeiros

\* Demandas aprovadas na Audiência Pública Regional para serem inseridas no Orçamento para 2004.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.



**Demandas da Secretaria de Desenvolvimento Regional de Canoinhas  
aprovadas para o PPA-2004-2007**

<b>Nº Demanda</b>	<b>Área/Descrição da Demanda Regional</b>
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>	
28*	Programa de pavimentação na região da SDR canoinhas, em uma extensão de 80km, distribuídos conforme deliberação do conselho de desenvolvimento regional
29	Programa de construção de 14 pontes na região da SDR - Canoinhas, conforme deliberação do conselho de desenvolvimento regional, sendo 02 pontes interestaduais
30	Programa de incentivos fiscais - específico e especial de desenvolvimento industrial e agro-industrial do planalto norte devido ao baixo índice - IDH
<b>SAÚDE</b>	
31*	Conclusão e credenciamento do centro oncológico do Hospital São Braz
32	Implantação de referência regional para especialidades a serem definidas pelo conselho
33*	Viabilizar recursos para manutenção e equipamentos dos hospitais da região
<b>ORGANIZAÇÃO DO LAZER</b>	
16	Programa de recursos financeiros
17	Programa de infra-estrutura
18	Programa de capacitação e treinamento dos recursos humanos
19	Programa de conscientização cultural: fomentar programas educacionais (formal e informal); valorização profissional; sensibilização da sociedade (iniciativa pública e privada); credibilidade dos acervos locais (pessoais)
20	Programa de apoio cultural: leis de incentivo; legislação vigente e criação de novas leis; captação de recursos; parcerias e convênios com instituições (públicas e privadas) e ongs
21	Programa de eventos culturais: calendário; parcerias; captação de recursos; definição temática; profissionalização e planejamento
22	Programa de conscientização turística
23	Programa de infra-estrutura para o desenvolvimento das atividades turísticas
24	Programa de qualidade dos serviços, produtos e equipamentos turísticos
<b>AGRICULTURA E POLÍTICA RURAL</b>	
25	Implantar política para facilitar o acesso ao crédito rural aos produtores da região
26	Criar programa para agregar valores (legislação, crédito)
27	Implantar programa para pesquisa e assistência técnica
<b>EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO</b>	
04	Valorização dos profissionais da educação
05	Construção - reformar e ampliar unidades escolares em toda região
06	Gestão administrativa, financeira, pedagógica e pessoal

*Continuação*

Continuação

<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL, URBANO E MEIO AMBIENTE</b>	
07	Instalação de um Centro de Atendimento Provisório (CIP) na região
08	Construção de um abrigo para atendimento de meninas de 7 a 18 anos
09	Criação de centros de reabilitação para dependentes químicos (regionalizados) - álcool, drogas, etc.
10	Implantar legislação com fundamentação para mata atlântica na região
11	Liberação de recursos para execução (projeto pronto) de inventário florestal de Santa Catarina
12	Programas de reciclagem do lixo e gerenciamento de resíduos sólidos urbano e rural
13	Geo Processamento: geração e atualização de bases cartográficas digitais; informatização e distribuição dos bancos de dados de informação das secretarias; Implantação do Sistema de Informação Geográfica; disponibilização de acesso ao SIG via internet
14	Implantação e recuperação de parques, praças, terminais e ciclovias; recuperação e preservação de matas visando sua utilização para fins de lazer
15	Implantação de núcleos habitacionais e lotes urbanizados e melhorias de saneamento rural e urbano
<b>SEGURANÇA PÚBLICA</b>	
01	Aumento do efetivo de policiais, militar e civil
02	Programa de melhoria das instalações (edificações) e equipamentos (tecnologia e informação) e frota de veículos
03	Intensificação do programa da polícia comunitária - conselho de segurança

\* Demandas aprovadas na Audiência Pública Regional para serem inseridas no Orçamento para 2004.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Demandas da Secretaria de Desenvolvimento Regional de Joinville  
aprovadas para o PPA-2004-2007**

<b>Nº Demanda</b>	<b>Área/Descrição da Demanda Regional</b>
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>	
01*	Saneamento básico
02*	Implantar rodovias de integração regional
03	Ampliação da rede de Eletrificação rural e iluminação pública da região
<b>SAÚDE</b>	
13	Construção hospital micro regional em São Francisco do Sul
14	Central de regulação de consultas, exames, leitos, e ambulâncias regionais
15	Recuperação dos hospitais regionais devido a má conservação
<b>ORGANIZAÇÃO DO LAZER</b>	
16	Implantação de programa para Incentivar a Cultura popular genuína
17	Construir espaços para lazer familiar nas comunidades; e conservação dos espaços existentes
18	Atrativos concentrados em poucas atividades, com estrutura inadequada e sub-utilização do patrimônio cultural
<b>AGRICULTURA E POLÍTICA RURAL</b>	
22	Infra-estrutura de apoio e desenvolvimento deficiente
23	Implantação de pregressos para incentivar a pesquisa na região
24	Implantar políticas públicas para o setor rural e pesca
26	Criar legislação para produção artesanal
25	Infra-estrutura de apoio ao produtor rural
27	Criar centros de processamento de produtos agrícolas e treinamento para pequenos agricultores e pescadores aproveitando estruturas já existentes
<b>EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO</b>	
04*	Criar programa de valorização do Magistério Público
05	Recursos didáticos, físicos e tecnológicos para os profissionais da educação
06	Implantação de programa para erradicação do analfabetismo
<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL, URBANO E MEIO AMBIENTE</b>	
07	Implantação de programa para diagnosticar o desenvolvimento social da região
08	Monitoramento e avaliação das ações da assistência social, inadequados
09	Destinação de recursos para programas continuados de atendimento à família
10	Recursos para saneamento básico com coleta e tratamento de esgoto
11	Integração das secretarias da educação saúde e meio ambiente, através de programas de informação, educação e comunicação continuada (I.E.C.) - Capacitação para a fiscalização
12	Criar programa regional para a abertura do Canal do Linguado
<b>SEGURANÇA PÚBLICA</b>	
19	Infra-estrutura
20	Implantar programa de qualificação
21	Interação judiciário, ministério público, polícia e comunidade

\* Demandas aprovadas na Audiência Pública Regional para serem inseridas no Orçamento para 2004.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Demandas da Secretaria de Desenvolvimento Regional da Grande Florianópolis  
aprovadas para o PPA-2004-2007**

<b>Nº Demanda</b>	<b>Área/Descrição da Demanda Regional</b>
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>	
19	Pavimentação SC-407 - Anitápolis/BR-282
20*	Pavimentação SC-433, Praia do Sonho/Pinheira
21	Implantação de transporte marítimo
<b>SAÚDE</b>	
16	Adequação física e tecnológica para implantação do LAFESC - São José e instalação do instituto de oftalmologia em SC
17	Implementação de programas de combate a dependência - química, caracterizando-a como problema de saúde pública
18	Implantação de média e alta complexidade
<b>ORGANIZAÇÃO DO LAZER</b>	
07	Implantar acesso à cultura devido aos poucos recursos financeiros da população
08	Implantar inventários do patrimônio histórico e cultural
09	Implantar políticas pública de fomento e valorização das manifestações culturais
10	Implantação de inventário turístico
11	Garantir recursos financeiros específicos para investimento no turismo
12	Implantar políticas pública, voltadas ao incentivo do esporte, cultura, turismo e lazer
13	Implantar espaço físico para a prática de atividades físicas nos municípios e nas escolas
14	Maior participação dos profissionais da área nas decisões políticas
15	Elaborar projetos para fomento da atividade física e do lazer inclusive ao portador de necessidades especiais
34	Implantação de projeto regional de turismo (exemplo: "Caminho da Imigração")
35	Criação de política para privilegiar os agricultores da região
36	Asfaltamento SC-São José/São Pedro de Alcântara
<b>AGRICULTURA E POLÍTICA RURAL</b>	
22	Criar cooperativa para o setor pesqueiro
23	Implantar escolas de formação para a pesca
24	Implantar programa para melhorar a fiscalização da pesca industrial na região
25	Apoio para criar agroindústrias no meio rural
26	Criar alternativas de rendas - turismo - culinária - artesanato (diversificação)
27	Instalação de cooperativa
<b>EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO</b>	
01*	Criar política de recursos humanos
03	Ampliação de espaço físico nas Escolas

*Continuação*

Continuação

<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL, URBANO E MEIO AMBIENTE</b>	
02*	Criar programas para a distribuição de recursos para Educação Infantil e Ensino Médio
04	Zoneamento Ecológico Econômico - ZEE para o Parque Estadual da Serra do Tabuleiro - PEST, alterando o tipo de uso do Parque com uma nova demarcação, passando do nível 04 ao nível 03 - Sustentabilidade
05	Elaboração do Plano Diretor para cada Município
06	Elaboração e implantação do saneamento ambiental - educação ambiental
28	Políticas sociais e de distribuição de renda com recorte étnico/racial e de gênero.
29	Estabelecer critérios na municipalização dos Conselhos Comunitários.
30	Garantir percentual na dotação orçamentária para implementação de políticas de desenvolvimento social
<b>SEGURANÇA PÚBLICA</b>	
31	Implantar programa para minimizar os processos migratórios na região.
32	Recuperação do detento com instrução e ocupação.
33	Melhorar a infra-estrutura com a criação da Polícia Comunitária e ampliação do efetivo policial com remuneração digna.

\* Demandas aprovadas na Audiência Pública Regional para serem inseridas no Orçamento para 2004.

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

## APÊNDICE G

**Artigo publicado e apresentado pelo autor na  
IADIS – International Conference WWW/Internet 2005 – 19-22 October 2005  
Lisbon, Portugal**

**Conferência IADIS Ibero-Americana WWW/Internet 2005**

ISBN: 972-8924-03-8 © 2005 IADIS  
(Páginas 412-416)

# **A EVOLUÇÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E DA COMUNICAÇÃO NA ASSEMBLÉIA LEGISLATIVA DE SANTA CATARINA (BRASIL) E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA A DEMOCRATIZAÇÃO DO PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO**

**Sergio Francisco Ambrosi**

*Mestrando no Curso de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento – EGC/UFSC/BRASIL*  
*E-mail: [serambrosi@egc.ufsc.br](mailto:serambrosi@egc.ufsc.br)*

ISBN: 972-8924-03-8 © 2005 IADIS

# A EVOLUÇÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E DA COMUNICAÇÃO NA ASSEMBLÉIA LEGISLATIVA DE SANTA CATARINA (BRASIL) E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA A DEMOCRATIZAÇÃO DO PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO

**Sergio Francisco Ambrosi**

*Mestrando no Curso de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento – EGC/UFSC/BRASIL*

*E-mail: [serambrosi@egc.ufsc.br](mailto:serambrosi@egc.ufsc.br)*

PALAVRAS-CHAVE:

Tecnologia da Informação, Comunicação, Planejamento, Governo, Sociedade.

## RESUMO

O Poder Legislativo Catarinense, com amparo Constitucional, realiza Audiências Públicas Regionais (APR's), para subsidiar o processo legislativo através de comissão constituída em razão da matéria de sua competência, debatendo com a sociedade organizada quais as prioridades de cada região do Estado de Santa Catarina e os investimentos necessários visando o seu desenvolvimento, para que sejam inseridas nos Planos Plurianuais (PPA's). O presente artigo visa estudar a evolução da Tecnologia da Informação e da Comunicação (TIC) na Assembléia Legislativa do Estado de Santa Catarina (Brasil), e qual a sua relevância no processo de democratização da informação para a sociedade, através das APR's para elaboração dos PPA's.

## 1. INTRODUÇÃO

A Assembléia Legislativa do Estado de Santa Catarina, com amparo na Lei Complementar Estadual nº 157/97, que cria o Orçamento Regionalizado; no § 2º do art. 47 da Constituição Estadual; nas Emendas Constitucionais nºs 11 e 12/96, e na Lei Complementar nº 101/2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal – LRF), realiza APR's, para subsidiar o processo legislativo através de comissão constituída em razão da matéria de sua competência, debatendo com a sociedade organizada quais as prioridades de cada região e os investimentos necessários visando o seu desenvolvimento, para que sejam inseridas nos PPA's.

O presente artigo visa estudar a evolução da TIC na Assembléia Legislativa do Estado de Santa (Brasil), e qual a sua relevância no processo de democratização da informação para a sociedade, através das APR's para elaboração dos PPA's.

Os PPA's existem desde o ano 2000, e as APR's para os elaboração dos mesmos se realizam a cada quatro anos, portanto, estamos sob a vigência do segundo PPA 2004/2007.

Anualmente são realizadas APR's para revisão dos PPA's, ou seja, para que o Governo do Estado de Santa Catarina, através das 30 (trinta) Secretarias de Desenvolvimento Regional, preste contas para a sociedade sobre o andamento das reivindicações feitas em APR's anteriores, e também ouça as reivindicações da sociedade sobre quais as demandas mais prementes inseridas no orçamento do Estado, que objetivam serem realizadas no ano subsequente.

## 2. A EVOLUÇÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E DA COMUNICAÇÃO NA ASSEMBLÉIA LEGISLATIVA DE SANTA CATARINA

Nos meados da década de 70, o Poder Legislativo Catarinense percebendo as transformações tecnológicas que estavam acontecendo no mundo, iniciou a estruturação através de aquisição de equipamentos, quando aproximadamente no ano de 1977 adotaram-se a implementação de sistemas de informação firmando contrato com a PRODASC (Companhia de Processamento de Dados de Santa Catarina), visando propiciar a melhoria da estrutura administrativa, como a folha de pagamento, e consequentemente agilizar os trabalhos dos Senhores Parlamentares através da microfilmagem de documentos, e também a instalação de aparelho de telex, sendo este uma das relevantes inovações para a comunicação no referido Poder.

Em 1980 o Poder Legislativo firmou contrato com o SEDETEL (Serviço de Teleprocessamento de Dados do Senado Federal), mantendo conexão direta com o Centro de Informática do Senado Federal. Através desse sistema viabilizava-se a pesquisa da legislação federal, jurisprudência, projetos, entre outros.

O Poder Legislativo utilizava equipamento (Cobra 530), do Poder Judiciário para efetuar os serviços contábeis. Já no ano seguinte adquiriu equipamento (Cobra 530), que passou a atender as demandas de folha de pagamento, contabilidade e alguns setores da Casa.

Em 1989/1990 passou-se a adquirir novos equipamentos e capacitar servidores oferecendo cursos de programação em linguagem MUMPS e operador de microcomputador, quando ainda mantinha convênio com o Serviço de Processamento de Dados do Senado Federal (PRODASEN), que viabilizava pesquisas por usuários internos e externos.

Em 1992, através da Resolução DP/040/92, foi criada a Divisão de Informática com a finalidade de viabilizar suporte técnico aos sistemas automatizados de informação, elaborando projetos de implantação de redes lógicas e informatização dos gabinetes parlamentares, como também diversos setores, entre eles a Divisão de Anais, que passou a elaborar os Diários da Assembléia que até então eram impressos pela Imprensa Oficial de Santa Catarina.

Já em 1993 foi implantada a rede Novel de sistema operacional SCO Unix System V, viabilizando o aprimoramento dos serviços de diversas Divisões, com destaque para a Divisão de Divulgação e Serviços Gráficos que passou a personalizar convites, como também a editoração eletrônica de trabalhos. Nesse mesmo período a Divisão de Recursos Humanos informatizou os prontuários funcionais e instrução de processos.

Em 1995, ocorreu inovações no sistema da Divisão de Expediente, onde tramitam as matérias parlamentares e na Divisão de Documentação, responsável pelo arquivo permanente da Casa, onde foi transformado todo acervo legislativo em texto acessível em mídia eletrônica para uso em redes e sistemas de computação.

Dois anos depois (1997), a Divisão de Documentação promoveu a consolidação das leis estaduais, iniciando com a gravação eletrônica de imagens de textos legais e sua conversão em caracteres, processada pelo CIASC – Centro de Informática e Automação do Estado de Santa Catarina.

Neste mesmo ano (1997), a Divisão de Anais modernizou a elaboração do Diário da Assembléia, com aperfeiçoamento na diagramação, visando a elaboração dos índices dos Anais. Outras medidas também ocorreram no Departamento Parlamentar, viabilizando a informatização da Assessoria da Mesa Diretora, que atualmente, além de outras modernizações de sua rotina, os parlamentares manifestam suas votações eletronicamente.

Ainda em 1997, ocorreu a implantação pela Divisão de Informática, da rede lógica, integrando todos os equipamentos de informática e de comunicação, que culmina com a abertura da Home-page ([www.alesc.sc.gov.br](http://www.alesc.sc.gov.br)), e consequentemente, no ano seguinte, já acontece o acesso a Intranet, com um banco de dados que contempla todos os projetos em tramitação na área parlamentar, viabilizando a consulta de atas de discussões em Plenário e o acesso a consulta da legislação estadual a partir de 1947.

Em 1999, através da Divisão de Documentação, foi criado o Centro de Memória do Poder Legislativo, que se propõe ao resgate da história da Assembléia Legislativa, inserida no contexto da história do Estado de Santa Catarina, desde o ano de 1834, em documentos originais: livros, manuscritos e fotos, na sua maior parte já catalogados e indexados, protegidos em ambiente climatizado.



No dia 1º de setembro de 1999, é implantado na Assembléia Legislativa o Centro de Informações, com o objetivo de acompanhar a automação dos processos, a fim de disponibilizar à sociedade catarinense todas as informações necessárias para o conhecimento da esfera pública.

Já em 23 de maio de 2002, através da resolução nº 439/02, este Centro de Informações é criado institucionalmente como Coordenadoria de Informações, o qual, atende, cadastra e direciona todos os cidadãos que visitam a Casa, como também responde a solicitações pertinentes a informações: das comissões permanentes, temporárias e as arquivadas da Assembléia Legislativa, do Senado e da Câmara dos Deputados; divulgadas no painel eletrônico; da legislação federal, estadual e municipal; de lotação dos servidores da Casa; da ordem do dia, das Sessões Plenárias, das Comissões e dos eventos que acontecem no Plenário e Auditório, bem como da sala de reuniões e sala das Comissões.

Diversas outras inovações ocorreram, após o acesso a internet e intranet, viabilizando a comunicação e aperfeiçoamento dos serviços internos e externos, dando maior transparência ao processo legislativo, acesso a legislação e inúmeras outras atividades desenvolvidas pelo Parlamento Catarinense, culminando com a implementação da Rádio e TV AL, que hoje foram transformadas em digital e podem ser acessadas via home-page da Assembléia Legislativa de Santa Catarina (Alesc).

A internet propiciou ao Legislativo a adesão ao sistema Interlegis ([www.interlegis.gov.br](http://www.interlegis.gov.br)), que é uma rede que possibilita a comunicação e informação para o parlamento brasileiro no âmbito federal, estadual e municipal, buscando acompanhar a tendência mundial de modernização da TIC, aproximando os legislativos, reduzindo distâncias, aumentando a eficiência e promovendo a disseminação da informação para a sociedade sobre o processo legislativo. Hoje, em Santa Catarina, aproximadamente 222 das 293 Câmaras Municipais já aderiram ao Sistema Interlegis.

### **3. A CONTRIBUIÇÃO DA TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO E DA COMUNICAÇÃO DO PODER LEGISLATIVO CATARINENSE NAS AUDIÊNCIAS PÚBLICAS REGIONAIS PARA ELABORAÇÃO DOS PLANOS PLURIANUAIS**

Os orçamentos públicos ainda são uma peça de grande complexidade para entendimento da sociedade. Até mesmo Parlamentares e suas assessorias têm dificuldade em entender o conteúdo da peça orçamentária e a metodologia de elaboração de emendas, bem como, o processo de realização das APR's para elaboração dos PPA's.

A atuação do Poder Público, especificamente do Governo do Estado e do Poder Legislativo Estadual, na realização das APR's, visando a participação direta da sociedade civil nas deliberações estratégicas e transformando em ações concretas para elaboração dos PPA's, revestem-se de importância porque amplia, para a esfera estadual e federal, mecanismos que são matéria-prima para a criação e disseminação do conhecimento sobre a gestão pública.

A TV e Rádio AL, tem um papel estratégico no acompanhamento, documentação e divulgação de todas as Audiências Públicas realizadas no Estado de Santa Catarina para elaboração do PPA, como também as realizadas anualmente para acompanhamento do andamento e revisão das prioridades elencadas, transmitindo diariamente as informações para a Divisão de Imprensa do Poder Legislativo, responsável pela distribuição para todos os órgãos de imprensa, aproximando a sociedade desse processo de planejamento participativo.

Através da Resolução DP Nº 007/98, foi criada na Assembléia Legislativa, a Coordenadoria do Orçamento Estadual Regionalizado, com a finalidade de assessorar à Comissão de Finanças e Tributação, que, entre outras atividades, tinha a função de estudar o comportamento das receitas e principais despesas do Estado nos últimos dez anos; levantar junto ao PPA o saldo da previsão para o ano de 1999, de forma regionalizada; e analisar nas duas últimas Propostas Orçamentárias, saldo disponível para emendas parlamentares.

Através da Resolução DP nº 70/02, de 16/10/2002, foi transformada em Coordenadoria do Orçamento Estadual, Coordenando a realização das APR's para elaboração dos PPA's, com base na Lei Complementar 157, de 09/09/1997, que regulamenta os §§ 5º, 6º e 7º do artigo 120 da Constituição Estadual, objetivando levantar necessidades apontadas pela Sociedade Civil e o Poder Público, discuti-las, sistematizá-las e

priorizar propostas de investimentos visando sua inclusão nos Projetos de Lei dos PPA's, que desde então, já participou da elaboração dos PPA's 2000-2003 e 2004-2007.

O processo de realização das APR's necessita de estruturas e agentes técnicos que, entre outras atividades, registrem: descrições detalhadas de manifestações, documentos, gravações, transcrições de entrevistas e discursos; dados com maior riqueza de detalhes e profundidade; interações entre indivíduos, grupos e organizações.

Para tanto, as Audiências Públicas contam com o suporte da TV e Rádio AL, como também de computadores com softwares Power Point, Access, Word e Excel, que viabilizam a projeção dos objetivos que norteiam as Audiências Públicas e das informações sobre o planejamento orçamentário, como também tabulação das proposições elencadas, dando assim, maior agilidade a todo processo.

Ao concluir-se cada APR, todas as deliberações são divulgadas para os participantes e para a imprensa em geral, dando maior transparência e credibilidade ao processo. Posteriormente, essas proposições elencadas pela sociedade organizada tramitam através da Coordenadoria do Orçamento da Assembléia Legislativa, que encaminha relatório a Comissão de Finanças e Tributação, e após trâmite legal segue para o Plenário para apreciação e encaminhamento ao Poder Executivo para sanção e implementação.

#### 4. CONSIDERAÇÕES

A atuação do Poder Público, especificamente do Governo do Estado e do Poder Legislativo Estadual, na realização das APR's, visando a participação direta da sociedade civil nas deliberações estratégicas e transformando em ações concretas para elaboração dos PPA's, revestem-se de importância porque amplia, para a esfera estadual e federal, mecanismos que são matéria-prima para a criação e disseminação do conhecimento sobre a gestão pública.

A Portaria 42/99 do Governo Federal, orientou a elaboração do PPA através de programas que serão estabelecidos conforme a necessidade de resolução dos problemas dos Municípios. A fiscalização dos órgãos de controle com certeza trará a revelação de resultados positivos e se encarregará de impor, definitivamente, a administração gerencial no setor público brasileiro. Com isso, a profissionalização dos que trabalham com o planejamento é necessária, com a finalidade de subsidiar a administração com instrumentos de TIC adequados para viabilizarem a tomada de decisões corretas.

Não parece difícil afirmar que a administração pública tende a caminhar para o uso de novas técnicas e tecnologias de gerenciamento. Em primeiro lugar, queremos enfatizar nosso entendimento que o exercício de uma administração pública moderna e eficaz começa na mente e na atitude das pessoas. Sem essa nova consciência cultural não ocorrerão mudanças práticas.

Em segundo lugar, pelos novos métodos de gestão embasados em TIC, como os adotados pelo Poder Legislativo de Santa Catarina, na divulgação das informações sobre orçamentos públicos via internet (homepage da Assembléia Legislativa de Santa Catarina - Alesc - Coordenadoria do Orçamento Estadual: [www.alesc.sc.gov.br/alesc/htmls/orcaestadual.php](http://www.alesc.sc.gov.br/alesc/htmls/orcaestadual.php)), TV AL, Rádio Digital da Alesc, e imprensa em geral, viabilizam maiores condições de pesquisa, agilidade, entendimento e disseminação das informações e do conhecimento sobre políticas públicas e transparência das decisões obtidas em debate com a participação da sociedade organizada através das APR's para elaboração dos PPA's.

Na medida em que segmentos sociais, são definidos como representantes e tomam assento em câmaras ou conselhos de gestão pública, deliberando políticas sociais ou aplicação de dotações orçamentárias, emerge um Estado de tipo novo, pós-moderno, diluindo, na prática, a fronteira entre sociedade civil e Estado. Isso pressupõe a emergência de um novo ator político, com capacidade de gestão pública e não apenas de mobilização social para conquista de demandas específicas.

#### REFERÊNCIAS

ASSEMBLÉIA LEGISLATIVA DO ESTADO DE SANTA CATARINA, 1998. *Resolução DP Nº 007/98, de 15 de abril de 1998. Cria a Coordenadoria do Orçamento Estadual Regionalizado como órgão executivo e dá outras providências*. Publicada no Diário da Assembléia Nº 4.531, de 16/04/98, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil.

ISBN: 972-8924-03-8 © 2005 IADIS

- ASSEMBLÉIA LEGISLATIVA DO ESTADO DE SANTA CATARINA, 1992. *Resolução DP 40/92 de 29 de maio de 1992. Cria o Novo Quadro de Pessoal da Assembléia Legislativa do Estado de Santa Catarina, dispõe sobre a classificação de Cargos e Funções e dá outras providências. Publicado no Diário da Assembléia Legislativa do Estado de Santa Catarina nº 3.616, de 29/05/1992.* Florianópolis, Brasil.
- ASSEMBLÉIA LEGISLATIVA DO ESTADO DE SANTA CATARINA, 1998. *Resolução DP Nº 70/02, de 16 de outubro de 2002. Transforma a Coordenadoria do Orçamento Estadual, criada pela Resolução DP Nº 007/98, em Coordenadoria do Orçamento Estadual, Na Assembléia Legislativa do Estado de Santa Catarina e adota outras providências.* Florianópolis, Santa Catarina, Brasil.
- ASSEMBLÉIA LEGISLATIVA DO ESTADO DE SANTA CATARINA, 2002. *Resolução DP Nº 439/02. Cria a Coordenadoria de Informações no âmbito da Assembléia Legislativa e dá outras providências.* Publicada no Diário da Assembléia Nº 4.992, de 23 de maio de 2002. Florianópolis, Santa Catarina, Brasil.
- BRASIL, 2003. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. *Plano Plurianual 2004-2007. Orientação Estratégica de Governo. Um Brasil para Todos: Crescimento Sustentável, Emprego e Inclusão Social,* Brasília, Brasil.
- BRASIL, 1999. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. *Portaria nº 42, de 14 de abril de 1999, combinada com a Lei Complementar nº 101/2000 – Lei de Responsabilidade Fiscal,* Brasília, Brasil.
- BRASIL, 1988. *Constituição de 1988.* Constituição da República Federativa do Brasil. Senado Federal, Centro Gráfico, Brasília, Brasil.
- DALBOSCO, Maria Luiza da Silva, 2000. *O uso da tecnologia da informação: uma estratégia utilizada no atendimento ao público na Assembléia Legislativa do Estado de Santa Catarina.* Monografia apresentada para obtenção do título de Especialista no Curso de Pós-Graduação em Gestão Estratégica do Serviço Público. Universidade do Sul de Santa Catarina, Florianópolis, Brasil.
- SANTA CATARINA, 1989. *Constituição de 1989.* Constituição do Estado de Santa Catarina. Divisão de Serviços Gráficos da Assembléia Legislativa de Santa Catarina, Florianópolis, Brasil.
- SANTA CATARINA, 1996. *Emenda Constitucional nº 11, de 23 de dezembro de 1996.* Insere inciso ao parágrafo 2º do artigo 47 da Constituição do Estado de Santa Catarina, Brasil.
- SANTA CATARINA, 1996. *Emenda Constitucional nº 12, de 26 de dezembro de 1996.* Acrescenta parágrafos ao artigo 120 da Constituição do Estado de Santa Catarina, Brasil.
- SANTA CATARINA, 2000. *Lei Complementar nº 101/00, de 04 de maio de 2000. (Lei de Responsabilidade Fiscal). Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão pública e dá outras providências.* Senado Federal, Brasília, Brasil.
- SANTA CATARINA, 2002. *Lei Complementar Nº 157, de 09 de setembro de 1997. Regulamenta os §§ 5º 6º e 7º do artigo 120 da Constituição Estadual, e adota outras providências.* Publicada no Diário Oficial do Estado de Santa Catarina nº 15.756, de 09/09/1997. Santa Catarina, Brasil.

**APÊNDICE H**

**Artigo publicado e apresentado pelo autor no  
Simposio Argentino de Informática y Derecho 2006 - SID 2006**

ISSN 1850 2814 – Mendoza (Argentina), 4 -5 de Septiembre de 2006  
(Páginas 119 a 124)

**A Gestão do Conhecimento nas Audiências Públicas Regionais no  
Estado de Santa Catarina como Processo de Planejamento  
Participativo na Elaboração do Plano Plurianual 2004-2007**

# A Gestão do Conhecimento nas Audiências Públicas Regionais no Estado de Santa Catarina como Processo de Planejamento Participativo na Elaboração do Plano Plurianual 2004-2007

Sergio Francisco Ambrosi  
Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC  
Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento – EGC  
Florianópolis - SC

**Resumo.** O envolvimento da sociedade na discussão dos investimentos necessários para o Estado de Santa Catarina, através das Audiências Públicas Regionais (APR's) para elaboração dos Planos Plurianuais (PPA's), fundamenta-se em um processo de Gestão do Conhecimento entre Governo Estadual em parceria com a Assembléia Legislativa, envolvendo Prefeitos, Presidentes de Câmaras, Vereadores, e demais segmentos representativos da sociedade. O presente artigo objetiva abordar a Gestão do Conhecimento na Administração Pública e estudar como o processo de planejamento participativo nas Audiências Públicas Regionais em Santa Catarina para elaboração do Plano Plurianual 2004/2007, contribui para a transparência e democratização da informação, e para a criação e disseminação do conhecimento entre agentes do Governo e da sociedade.

**Palavras-Chave:** Gestão do Conhecimento, Planos Plurianuais, Planejamento Participativo, Governo e Sociedade.

## 1 Introdução

Os orçamentos públicos ainda são uma peça de grande complexidade para entendimento da sociedade. Mesmo os Parlamentares e suas assessorias têm dificuldade em compreender o conteúdo da peça orçamentária, a metodologia de elaboração de emendas ao orçamento e o processo de realização das Audiências Públicas Regionais (APR's) para elaboração dos Planos Plurianuais (PPA's).

Com base em prerrogativa Constitucional (inciso III, § 2º, art. 47 da Constituição do Estado de Santa Catarina de 1988) a Assembléia Legislativa do Estado de Santa Catarina, através de comissão constituída em razão da matéria de sua competência, realiza APR's para debater com a sociedade organizada quais as prioridades de cada região e os investimentos necessários visando o seu desenvolvimento.

O Parágrafo 7º da Emenda Constitucional nº 12, contempla que “os Poderes Executivo e Judiciário do Estado promoverão, nos municípios designados e nas datas marcadas para a realização das Audiências Públicas Regionais pela Assembléia Legislativa, Audiência Pública a fim de prestar informações e colher subsídios para as ações pertinentes a seus respectivos âmbitos de competência”.

O Governo do Estado de Santa Catarina, dando ênfase a esta prerrogativa Regimental, encabeçou em 2003 o propósito das APR's em conjunto com o Poder Legislativo, propiciando uma grande oportunidade para a modernização da gestão pública.

Procuraremos neste artigo, embasado nos fundamentos da Gestão do Conhecimento, apontar como esse processo de planejamento participativo nas APR's em Santa Catarina, contribui para a transparência e democratização da informação, e para a criação e disseminação do conhecimento sobre a Gestão Pública, entre agentes técnicos dos Poderes Executivo e Legislativo e a sociedade organizada. Também procuraremos apontar o alcance dessas APR's através das proposições da sociedade inseridas no Plano Plurianual 2004-2007, identificando as fontes de informações disponíveis para pesquisa e acompanhamento.

## 2 A Gestão do Conhecimento na Administração Pública

Batista (2004:9), evidencia que a Gestão do Conhecimento tem como propósito “...melhorar o desempenho de empresas do setor produtivo, organizações não-governamentais, segmentos organizados da sociedade, países e indivíduos.”

Segundo Batista (2004), entre outras funções das organizações públicas, estão as de preparar cidadãos para atuarem como parceiros do Estado na elaboração e na implementação de políticas públicas; promover a inserção social; redução das desigualdades sociais; e criar uma sociedade competitiva na economia regional e global por meio da educação dos cidadãos, para que se tornem trabalhadores do conhecimento.

Coelho (2001:111-112), aborda que “no âmbito governamental verificamos que os processos de reforma e modernização da gestão pública estão enfrentando um novo desafio, qual seja, o de adaptarem-se à crescente difusão das inovações tecnológicas e à expansão de um novo paradigma produtivo associado ao estabelecimento da chamada sociedade do conhecimento.”

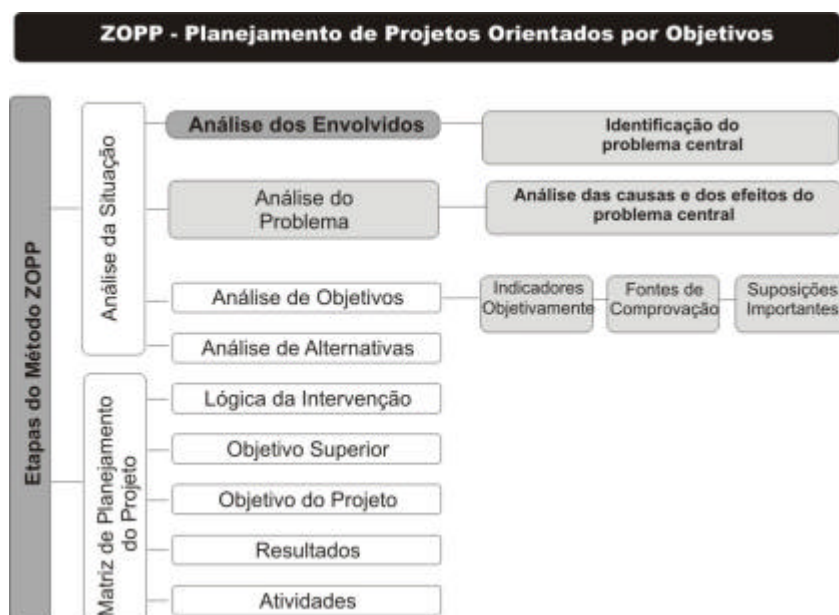
Objetivando dar respostas as crescentes mobilizações da sociedade, devido ao moderno contexto democrático, os administradores públicos têm sido movidos a introduzir mudanças, com uso intensivo da Tecnologia da Informação (TI) e da Internet, visando dar mais transparência aos seus atos. Esse conjunto de ações tem sido denominado de Governo Eletrônico (COELHO, 2001).

## 3 A Contribuição do Método Zoop nas Audiências Públicas Regionais

A metodologia Zopp - Planejamento de Projetos Orientados por Objetivos – (Deutsche Genellschaft Fur Technische, 1988), foi desenvolvida pelo Governo Alemão, por intermédio da Agência GTZ Gesellschaft Fur Technische Zusammenarbeit (Sociedade Alemã de Cooperação Técnica), que detém os direitos de multiplicação desse método no Brasil.

O Zoop visa subsidiar projetos voltados ao cenário regional e estadual, utilizando como metodologia de trabalho o processo participativo com a comunidade, de modo a facilitar as decisões e propostas de ação de ordem pública e privada.

Como resultado as distorções evidenciadas são enumeradas em árvores de problemas, identificando o problema central, suas causas e as possíveis respostas que possam se transformar em soluções concretas no PPA, conforme exemplificado na Fig. 1.



**Fig. 1.** Modelo de Árvore de Problemas, adotado para identificar as Causas, Efeitos e o Problema Central. Fonte: Secretaria do Secretaria de Estado da Saúde. Diretoria de Planejamento e Coordenação - 2003. Adaptação do Autor.

Com base no Método Zoop, o Poder Executivo de Santa Catarina realizou Audiências Públicas preliminares para o PPA 2004-2007, estudando as Causas e os Efeitos dos problemas regionais, identificando o Problema Central em cada segmento da sociedade.

Concluída esta etapa e acolhendo prerrogativa constitucional (inciso III, § 2º, art. 47 da Constituição do Estado de Santa Catarina de 1988), o Poder Legislativo juntamente com o Poder Executivo, realizaram APR's em 2003, para, com base nos Problemas Centrais levantados, elencarem as prioridades regionais mais emergentes, transformando-as em emendas e submetendo-as ao Plenário da Assembléia Legislativa para aprovação, inserindo-as no PPA do Estado de Santa Catarina para o período de 2004-2007.

#### 4 O Processo de Interação entre Agentes Públicos e a Sociedade

Nesse processo (Fig. 2), reúnem-se técnicos dos Poderes Executivo e Legislativo Estadual e Municipal, e das 29 Secretarias de Desenvolvimento Regional em conjunto com a sociedade organizada, objetivando-se explicitar e disseminar o conhecimento sobre as ações orçamentárias necessárias para o desenvolvimento do Estado de Santa Catarina, transformando-as em ações concretas no Orçamento Estadual, aproximando Governo e Sociedade na decisão dos investimentos públicos necessários para viabilização das prioridades regionais.



Fig. 2. Processo de realização das Audiências Públicas Regionais, visando identificar as demandas para elaboração do PPA 2004-2007.

#### 5 A TIC da Assembléia Legislativa de Santa Catarina na Disseminação do Processo Participativo

A TVAL e Rádio Digital do Poder Legislativo Catarinense, têm um papel estratégico nas APR's realizadas no Estado de Santa Catarina para elaboração do PPA e na Lei Orçamentária Anual (LOA), no sentido acompanhar, documentar e divulgar a implementação das prioridades elencadas, transmitindo diariamente as informações para a Divisão de Imprensa do Poder Legislativo, que conseqüentemente distribui para todos os órgãos de imprensa, informando e aproximando a sociedade desse processo de planejamento participativo.

O processo de realização das APR's necessita de estruturas e agentes técnicos que, entre outras atividades, registrem: descrições detalhadas de manifestações, documentos, gravações, transcrições de entrevistas e discursos; dados com riqueza de detalhes e profundidade; interações entre indivíduos, grupos e organizações.

Para tanto, além do suporte da TV e Rádio Digital, as APR's contam com estrutura de computadores com softwares diversos, entre eles Power Point, Access, Word e Excel, e demais estruturas de TI, que projetam e

divulgam, no momento da realização das APR's, os seus objetivos e as informações sobre o planejamento orçamentário, como também os resultados das proposições elencadas nas respectivas Audiências.

Ao concluir-se cada APR, as deliberações são divulgadas por técnicos da Coordenadoria do Orçamento Estadual, (que lideram o trabalho técnico das APR's), para os participantes e para a imprensa em geral, dando maior transparência e credibilidade ao processo.

Finalizadas as APR's, a Coordenadoria do Orçamento Estadual encaminha relatório à Comissão de Finanças e Tributação do Poder Legislativo, com todas as proposições elencadas nas APR's, que, após trâmite legal, envia ao Plenário para aprovação e/ou rejeição e encaminhamento ao Poder Executivo para sanção ou veto, e consequente inclusão no Orçamento do Estado de Santa Catarina para o período 2004-2007.

As informações resultantes das APR's são divulgados via Internet, no Portal da Assembléia Legislativa de Santa Catarina - Coordenadoria do Orçamento Estadual (<http://www.alesc.sc.gov.br/al/orcaestadual.php>), entre elas: a execução orçamentária das ações elencadas nas APR's; o PPA 2004-2007 – (já inclusas as ações priorizadas nas APR's); o Orçamento 2006; os relatórios das proposições das APR's; e diversas outras informações orçamentárias.

## 6 Considerações

Na visão de autores e estudiosos citados, existe um consenso sobre a novidade política das redes de governança, ou seja, as experiências onde representantes da sociedade civil participam diretamente da gestão pública.

Atuação do Poder Público, especificamente do Governo do Estado e do Poder Legislativo Estadual, na realização das Audiências Públicas Regionais, visando a participação direta da sociedade civil nas deliberações estratégicas e transformando em ações concretas para elaboração dos Planos Plurianuais, revestem-se de importância porque amplia, para a esfera estadual e federal, mecanismos que são matéria-prima para a criação e disseminação do conhecimento sobre a gestão pública.

Esses novos métodos de gestão embasados em Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC) adotados pelo Poder Legislativo, viabiliza maiores condições de pesquisa, agilidade, entendimento e disseminação das informações e do conhecimento sobre políticas públicas e transparência das decisões obtidas em debate com a participação da sociedade organizada através das APR's para elaboração do PPA.

Esse processo participativo resultou na elaboração de aproximadamente 60% (sessenta por cento) do conteúdo do PPA 2004-2007 com proposições elencadas pela sociedade e aprovadas em APR's. Isso caracteriza em uma das ações mais democráticas a nível de administração pública orçamentária.

Na medida em que segmentos sociais participam da gestão pública deliberando políticas sociais e orçamentárias, emerge uma nova Administração Pública, com novas técnicas de gerenciamento, diluindo a fronteira entre sociedade civil e Estado. Isso pressupõe a emergência de uma nova visão política, com capacidade de gestão e não apenas de mobilização social, para a conquista de demandas da sociedade civil.

## Referências

1. Santa Catarina. *Constituição de 1989*. Constituição do Estado de Santa Catarina. Florianópolis: DDSG-ALESC (1999).
2. Santa Catarina. *Emenda Constitucional nº 12, de 26 de dezembro de 1996*. Acrescenta parágrafos ao artigo 120 da Constituição do Estado (1996).
3. Batista, Fábio Ferreira. *Governo que aprende: Gestão do Conhecimento nas Organizações do Executivo Federal*. Texto para discussão nº 1022. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA. Brasília : Junho (2004).
4. Coelho Espartaco Madureira. *Governo Eletrônico e Seus Impactos na Estrutura e na Força de Trabalho das Organizações Públicas*. Brasília/Distrito Federal/Brasil, Revista do Serviço Público, Ano 52, nº 2, abril-junho (2001).
5. Deutsche Genellschaft Fur Technische (GTZ) GMBH. *Questões Fundamentais do Desenvolvimento Empresarial. Zoop – Planejamento de Projetos Orientado por Objetivos*. República Federal da Alemanha. Tradução portuguesa: Mônica Möbius (1988).
6. Santa Catarina. Secretaria de Estado da Saúde. Diretoria de Planejamento e Coordenação. Gerência de Programação e Orçamentação. *Metodologia Utilizada para o PPA 2004-2007*. Disponível em: <http://www.saude.sc.gov.br/gestores/ppa/PPA%20gepor%2009%2007%2003.ppt> (Jul. 2003).
7. Santa Catarina. *Emenda Constitucional nº 11, de 23 de dezembro de 1996*. Insere inciso ao parágrafo 2º do artigo 47 da Constituição do Estado.
8. Santa Catarina. *Lei Complementar Nº 157, de 09 de setembro de 1997*. Regulamenta os §§ 5º 6º e 7º do artigo 120 da Constituição Estadual, e adota outras providências. Publicada no Diário Oficial do Estado de Santa Catarina nº 15.756, de 09/09/1997. Santa Catarina, Brasil.
9. Santa Catarina. Portal da Assembléia Legislativa do Estado de Santa Catarina. Disponível em: <http://www.alesc.sc.gov.br> - Coordenadoria do Orçamento Estadual. Disponível em: <http://www.alesc.sc.gov.br/al/orcaestadual.php> - (Jul. 2006).



**APÊNDICE I**

Artigo publicado no



ISBN 85-99941-06-2 - Anais do III Simposio Brasileiro de Sistemas de Informacao.  
Curitiba, PR, outubro de 2006.

**O uso da tecnologia da comunicação e informação pelo poder legislativo catarinense para democratização do planejamento orçamentário**

## O uso da tecnologia da comunicação e informação pelo poder legislativo catarinense para democratização do planejamento orçamentário

Sergio Francisco Ambrosi<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento – EGC – Campus Universitário – Trindade - Florianópolis - SC – Brasil

serambrosi@egc.ufsc.br

**Abstract.** *The direct participation of the society in defining the necessary investments to the development of the Santa Catarina State by means of the Regional Public Audiénces, for the elaboration of the Plurianual Plans, is characterized by a democratizing process of the budget planning between the Govern State and Legislative Assembly an maiors, council house Presidents, town councilors and other representative segments of society. The present article approaches the contribution of the information technology an communication of the Legislative Assembly by means of the web portal for the democratization and transparency of budget actions and to evaluate the importance of the partipative planning process in the Regional Public Audiénces in Santa Catarina State, for the 2004/2007 Plurianual Plan, in the criation and dissemination of knowledge between govern agents and the society.*

**Resumo.** *A participação direta da sociedade na definição dos investimentos necessários para o desenvolvimento do Estado de Santa Catarina, através das Audiências Públicas Regionais para elaboração dos Planos Plurianuais, caracteriza-se em um processo de democratização do planejamento orçamentário entre Governo Estadual em parceria com a Assembléia Legislativa, envolvendo Prefeitos, Presidentes de Câmaras, Vereadores, e demais segmentos representativos da sociedade. O presente artigo objetiva abordar a contribuição da tecnologia da informação e da comunicação da Assembléia Legislativa, através do seu Portal na Web, para a democratização e transparência das ações orçamentárias e avaliar a importância do processo de planejamento participativo nas Audiências Públicas Regionais em Santa Catarina para o Plano Plurianual 2004/2007, na criação e disseminação do conhecimento entre agentes do Governo e da sociedade.*

## 1 Introdução

O Planejamento Orçamentário para médio e longo prazo no Brasil, começou a ser feito a partir do ano 2000, denominado Plano Plurianual (PPA), com vigor para o período de 2000-2003. Hoje, estamos na vigência do segundo PPA correspondente ao período de 2004-2007. O PPA corresponde a três anos do período de um governo e um ano do governo seguinte.

A peça orçamentária ainda é de grande complexidade para entendimento da sociedade brasileira. Inclusive os Parlamentares e suas assessorias têm dificuldade em compreender o conteúdo da peça orçamentária, a metodologia de elaboração de emendas ao orçamento e o processo de realização das Audiências Públicas Regionais (APR's) para elaboração dos Planos Plurianuais (PPA's).

Embasada em prerrogativas Constitucionais, a Assembléia Legislativa do Estado de Santa Catarina, através da Comissão de Finanças e Tributação, realiza APR's para debater com a sociedade organizada quais as prioridades de cada região e os investimentos necessários visando o seu desenvolvimento.

O Governo do Estado de Santa Catarina, dando ênfase a esta prerrogativa Regimental que também lhe é conferida pela Constituição Estadual, encabeçou em 2003 o propósito das APR's em conjunto com o Poder Legislativo, propiciando uma grande oportunidade para a modernização da gestão pública.

Procuraremos neste artigo, embasado nos fundamentos da Gestão do Conhecimento, abordar a contribuição da tecnologia da informação e da comunicação (TIC) da Assembléia Legislativa do Estado de Santa Catarina, através do seu Portal na Web, para a democratização e transparência das ações orçamentárias e avaliar a importância do processo de planejamento participativo nas APR's em Santa Catarina, na criação e disseminação do conhecimento entre agentes do Governo e da sociedade, para a elaboração do PPA 2004/2007.

## 2 Referenciais Legais e Constitucionais

As APR's são previstas no inciso III, § 2º, do art. 47 da Constituição do Estado de Santa Catarina, inserida através da Emenda Constitucional nº 11, que determina a realização de audiências públicas em regiões do Estado para subsidiar o processo legislativo, observada a disponibilidade orçamentária.

A Emenda Constitucional Nº 12, de 26 de dezembro de 1996, acrescenta parágrafos ao artigo 120 da Constituição do Estado de Santa Catarina, e define que “para emendas ao Projeto de Lei Orçamentária Anual, a Assembléia Legislativa, por intermédio de Comissão específica, sistematizará e priorizará, em audiência pública regional prevista no inciso III do § 2º do artigo 47 desta Constituição, as propostas resultantes de audiências públicas municipais efetivadas pelos Poderes Públicos locais entre os dias 1º de abril a 30 de junho de cada ano, nos termos de regulamentação”.

O Parágrafo 7º da referida Emenda Constitucional nº 12 contempla que “os Poderes Executivo e Judiciário do Estado promoverão, nos municípios designados e nas datas marcadas para a realização das Audiências Públicas Regionais pela Assembléia Legislativa, Audiência Pública a fim de prestar informações e colher subsídios para as ações pertinentes a seus respectivos âmbitos de competência”.

### 3 A Gestão do Conhecimento na Administração Pública

Batista (2004:9), evidencia que a Gestão do Conhecimento tem como propósito melhorar o desempenho de empresas do setor produtivo, organizações não-governamentais, segmentos organizados da sociedade, países e indivíduos, porém na administração pública em uma sociedade democrática ela tem uma finalidade bem mais ampla.

Segundo Batista (2004), entre outras funções das organizações públicas, estão as de preparar cidadãos e outros atores sociais para atuar como parceiros do Estado na elaboração e na implementação de políticas públicas; promover a inserção social, a redução das desigualdades sociais e um nível aceitável de qualidade de vida para a população por meio de construção, manutenção e ampliação do capital social e do capital intelectual das empresas; e criar uma sociedade competitiva na economia regional e global por meio da educação dos cidadãos para que eles se tornem trabalhadores competentes do conhecimento.

Coelho (2001:111-112), argumenta que “no âmbito governamental verificamos que os processos de reforma e modernização da gestão pública estão enfrentando um novo desafio, qual seja, o de adaptarem-se à crescente difusão das inovações tecnológicas e à expansão de um novo paradigma produtivo associado ao estabelecimento da chamada sociedade do conhecimento”.

No moderno contexto de democratização das sociedades tem havido uma crescente mobilização no sentido de que os administradores públicos ampliem a transparência sobre as suas ações. Objetivando dar respostas concretas a essa demanda contemporânea, estão sendo introduzidas modificações operacionais nos governos, com uso intensivo da Tecnologia da Informação e da Internet. Esse conjunto de ações tem sido denominado de Governo Eletrônico (COELHO, 2001).

Tinoco (2001), argumenta que para o exercício da cidadania é necessária informação de boa qualidade, como forma de viabilizar condições para que os grupos sociais possam debater e resolver democraticamente os problemas sócio-econômicos.

Gohn (2003), sugere uma noção de autonomia diferente do que existia nos anos 80. Autonomia, agora, segundo a autora, significaria aos movimentos sociais a capacidade de ter projetos e pensar os interesses dos grupos envolvidos com autodeterminação; é ter planejamento estratégico em termos de metas e programas; é ser flexível para incorporar os que ainda não participam, mas têm o desejo de participar; é fazer política vencendo os desafios do localismo; é ter pessoal capacitado para representar os movimentos nas negociações, nos fóruns de debates, nas parcerias de políticas públicas.

Dowbor, (2003), propõe que tais novidades políticas tornaram-se um imperativo de legitimação de governos. Segundo este autor, a globalização gera um amplo espaço de perda de governabilidade, que se manifesta no sistema desenfreado de especulação financeira internacional, reduzindo no conjunto a capacidade de governo dos Estados nacionais. Hoje, com a necessidade de uma capacidade de gestão social muito mais avançada, ágil e flexível, a simples representação já não é suficiente.

O papel da gestão do conhecimento na Administração Pública transcende, portanto, a finalidade de melhorar o desempenho organizacional, cumprindo importante função na sociedade democrática e na inserção do País na economia mundial.

## **4 O processo de planejamento do PPA e a metodologia adotada nas APR's em Santa Catarina**

Conforme documento guia que é utilizado para a preparação dos debates pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (2003:6), "o Plano Plurianual é destinado a promover profundas transformações estruturais na sociedade brasileira, ou seja, é o instrumento de longo prazo para a criação de emprego e distribuição da renda por via de inclusão social promovida por vigoroso crescimento, ambientalmente sustentável e redutor das desigualdades regionais...".

O planejamento não é uma etapa da administração, mas, sim, um processo, porque após a mensuração e avaliação dos resultados a administração deve corrigir os desvios e os possíveis erros de planejamento verificados, modificar ações se for o caso, redefinir indicadores e, com isso, adequar o planejamento realizado.

O Plano Plurianual, como ferramenta de planejamento, deve ser anualmente revisto (art. 4º, I, "e", da Lei de Responsabilidade Fiscal - LRF). Ora, é natural que deva ser revisto, ser atualizado, pois, caso contrário, fica inexecutável a avaliação do plano pelo sistema de controle interno a que se refere o art. 74, I, da Constituição Federal - CF/1988.

Acrescenta-se, por fim, que os valores registrados no PPA devem possuir expressão indicativa e não normativa, podendo (e devendo) ser atualizados pela LDO e LOA. Os artigos 84 e 165 da CF/88 destinam-se à iniciativa do processo do PPA pelo Poder Executivo, por entender que a função primeira de conhecer as necessidades da comunidade e de estimar a capacidade em realizá-las seja do Executivo.

### **4.1 O Método ZOOP**

A metodologia ZOOP, que significa "Planejamento de Projetos Orientado por Objetivos", foi desenvolvida pelo Governo Alemão, por intermédio da Agência GTZ Gesellschaft Fur Technische Zusammenarbeit (Sociedade Alemã de Cooperação Técnica), que detém os direitos de multiplicação desse método no Brasil.

O Método ZOOP, contempla a identificação de problemas e soluções dos sistemas produtivos familiares e regionais, como estratégia de estímulo ao desenvolvimento sustentado. Visa subsidiar projetos voltados ao cenário regional e estadual. Utiliza como metodologia de trabalho o processo participativo com a comunidade, visando facilitar as decisões e propostas de ação de ordem pública e privada.

Esse processo é conduzido por um "Moderador". Profissional com formação no método ZOOP (Planejamento de Projetos Orientados por Objetivos), que assessora o grupo, mobiliza os conhecimentos, facilita o intercâmbio horizontal estimulando o debate entre os participantes, introduz recomendações e técnicas, contribui para a criação de um ambiente agradável para interação e cooperação.

Conforme exemplificado na Figura 1, nas APR's para elaboração do PPA são enumerados através do método ZOOP, em árvores de problemas, o problema central, suas causas e efeitos, e as possíveis respostas que possam se transformar em soluções concretas inseridas no Plano.

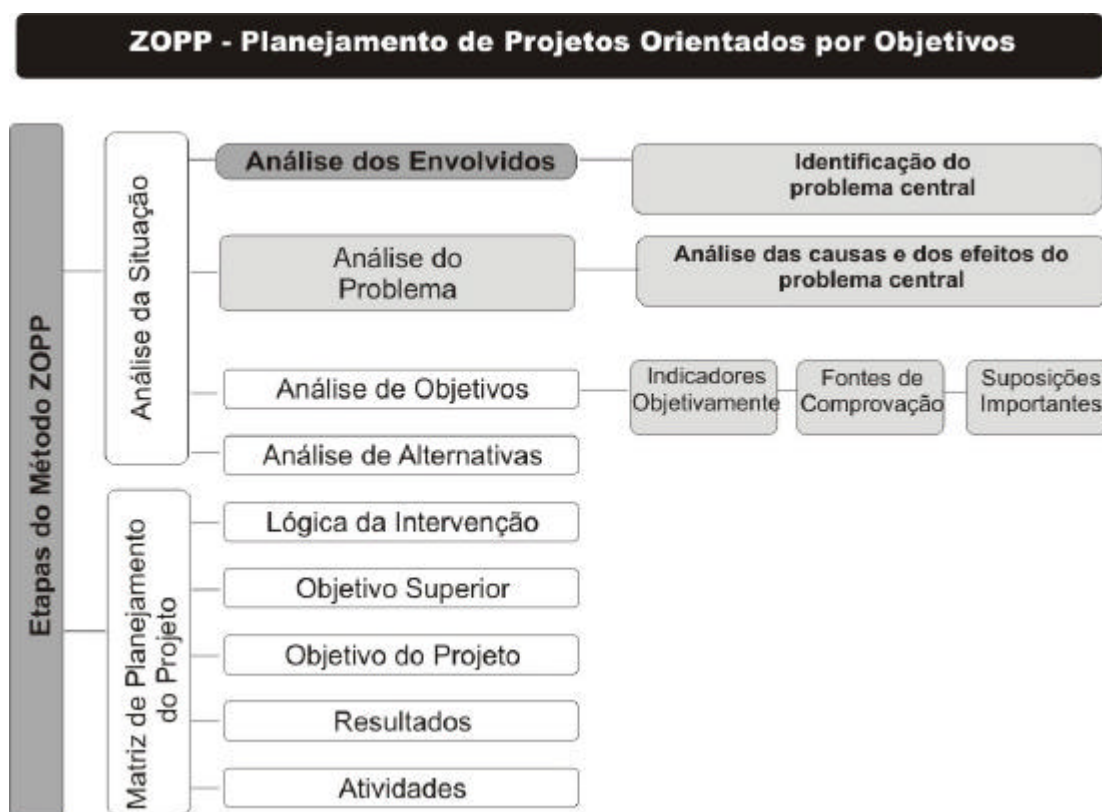
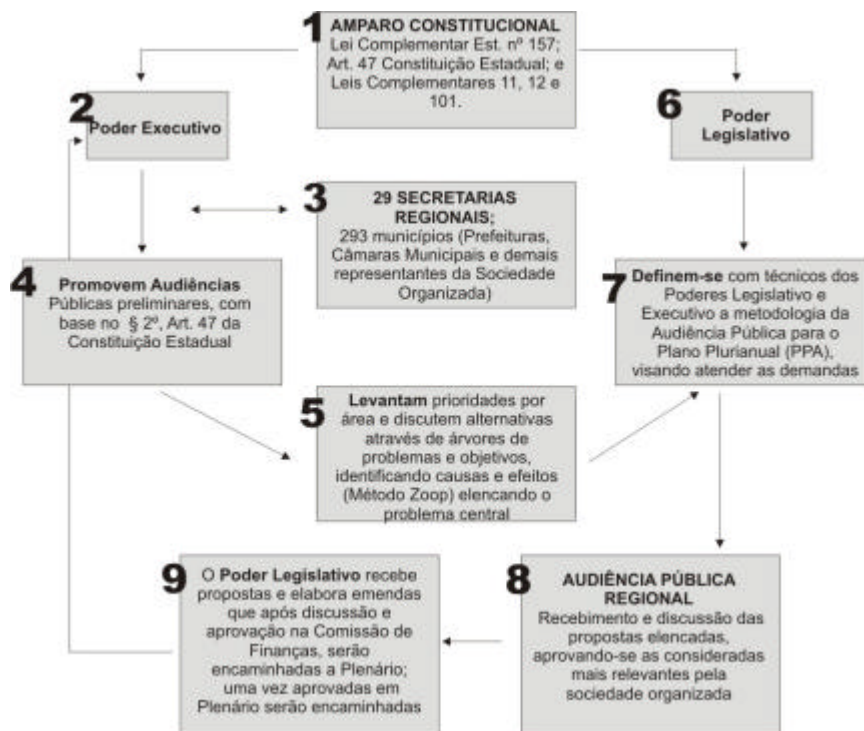


Figura 1. Modelo do Método ZOPP adotado nas Audiências Públicas Regionais para Elaboração do PPA 2004-2007. Fonte: Secretaria de Estado da Saúde. Diretoria de Planejamento e Coordenação - 2003. Adaptação do Autor.

#### 4.2 A criação e disseminação do conhecimento entre os técnicos governamentais e a sociedade organizada

A Figura 2, aponta a atuação do do Poder Executivo e Legislativo, com amparo Constitucional, deslocando-se com técnicos detentores do conhecimento tácito, para diversas regiões do Estado com o objetivo de realização das Audiências Públicas para Elaboração do PPA. Nesse processo ocorre uma interação entre técnicos dos Poderes Executivo e Legislativo, com técnicos e a sociedade organizada das 29 Secretarias de Desenvolvimento Regional, objetivando-se explicitar e disseminar o conhecimento sobre a Gestão Pública, ocorrendo assim uma maior interação entre Governo e Sociedade na decisão dos investimentos públicos necessários para o desenvolvimento regional no Estado de Santa Catarina.



**Figura 2 O Processo de realização das APR's para elaboração do PPA 2004-2007.**  
Elaborado pelo autor ao participar da realização das APR's.

Neste processo apontado na Figura 2, são aprovadas proposições elencadas pela sociedade que posteriormente tramitarão no Poder Legislativo, através da Comissão de Finanças e Tributação, por intermédio de um Relator, que após parecer será encaminhado ao Plenário para apreciação e votação pelos senhores parlamentares, que, em caso de aprovação, será encaminhada a proposição ao Governador do Estado para sanção ou veto, que depois de sancionada tornar-se-á Lei e passará a ser inserida no PPA.

Na medida em que o Governo do Estado em conjunto com a Assembléia Legislativa, ampliam o fórum de discussão das políticas de gestão pública, debatendo estratégias com a sociedade através das Audiências Públicas Regionais e transformando em ações concretas para elaboração dos Planos Plurianuais, ocorre um processo de criação e disseminação do conhecimento tácito e explícito entre técnicos governamentais, políticos e demais segmentos da sociedade.

Esta atuação do Poder Público, visando a participação direta da sociedade civil nas deliberações estratégicas e transformando-as em ações concretas para elaboração dos PPA's, revestem-se de importância porque amplia, para a esfera estadual e federal, mecanismos que são matéria-prima para a criação e disseminação do conhecimento sobre a gestão pública.

## 6 A contribuição da TIC nas APR's

O processo de realização das APR's necessita de estruturas e agentes técnicos que, entre outras atividades, registrem: descrições detalhadas de manifestações, documentos, gravações, transcrições de entrevistas e discursos; dados com maior riqueza de detalhes e profundidade; interações entre indivíduos, grupos e organizações.

Para tanto, as APR's contam com o suporte da TV e Rádio AL, como também de computadores com softwares Power Point, Access, Word e Excel, que viabilizam a projeção dos objetivos que norteiam as Audiências Públicas e das informações sobre o planejamento

orçamentário, como também tabulação das proposições elencadas, dando assim, maior agilidade em todo processo.

A TV e Rádio AL, tem um papel estratégico no acompanhamento, documentação e divulgação de todas as Audiências Públicas realizadas no Estado de Santa Catarina para elaboração do PPA, como também as realizadas anualmente para acompanhamento do andamento e revisão das prioridades elencadas, transmitindo diariamente as informações para a Divisão de Imprensa do Poder Legislativo, responsável pela distribuição para todos os órgãos de imprensa, aproximando a sociedade desse processo de planejamento participativo.

Ao concluir-se cada APR, todas as deliberações são divulgadas para os participantes e para a imprensa em geral, dando maior transparência e credibilidade ao processo. Posteriormente, essas proposições elencadas pela sociedade organizada tramitam através da Coordenadoria do Orçamento da Assembléia Legislativa, que encaminha relatório a Comissão de Finanças e Tributação, e após trâmite legal segue para o Plenário para apreciação e encaminhamento ao Poder Executivo para sanção e implementação.

## **7 Considerações finais**

O primeiro aspecto a se ter presente é que o PPA representa a plataforma de governo. Por isso, não se pode perder de vista que o PPA é um instrumento político, sim. Ele deve ter a participação estratégica, no caso do Município, do Prefeito e dos Secretários que, sem essa participação, não terá eficácia.

Em segundo lugar, pelos novos métodos de gestão embasados em Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC), como os adotados pelos Poderes Executivo e Legislativo de Santa Catarina, na divulgação das informações sobre orçamentos públicos via internet (home-page do Governo do Estado – Secretaria de Planejamento e Gestão: <http://www.spg.sc.gov.br> e da Assembléia Legislativa de Santa Catarina - Coordenadoria do Orçamento Estadual: [www.alesc.sc.gov.br](http://www.alesc.sc.gov.br)), como também a cobertura da TV AL e Rádio Digital da Assembléia Legislativa de Santa Catarina e da imprensa em geral, viabilizam maiores condições de pesquisa, agilidade, entendimento e disseminação das informações e do conhecimento sobre políticas públicas e transparência das decisões obtidas em debate com a participação da sociedade organizada através das APR's para elaboração dos PPA's.

Atuação do Poder Público, especificamente do Governo do Estado e do Poder Legislativo Estadual, na realização das APR's, visando a participação direta da sociedade civil nas deliberações estratégicas e transformando em ações concretas para elaboração dos PPA's, revestem-se de importância porque amplia, para a esfera estadual e federal, mecanismos fundamentais para a criação e disseminação do conhecimento sobre a gestão pública.

Na visão de autores e estudiosos citados, existe um consenso sobre a novidade política das redes de governança, ou seja, as experiências onde representantes da sociedade civil participam diretamente da gestão pública. Na medida em que segmentos sociais, são definidos como representantes e tomam assento em câmaras ou conselhos de gestão pública (deliberando políticas sociais ou aplicação de dotações orçamentárias), emerge um Estado pós-moderno, diluindo a fronteira entre sociedade civil e Estado. Isso pressupõe a emergência de uma nova visão política, com capacidade de gestão pública e não apenas de mobilização social, para a conquista de demandas sociais.



A administração pública tende a caminhar para o uso de novos métodos de gestão. Para tanto, queremos enfatizar em primeiro lugar, nosso entendimento de que o exercício de uma administração pública moderna e eficaz começa na atitude das pessoas, pois sem essa nova consciência cultural não ocorrerão mudanças práticas. Em segundo lugar, é necessário a adoção de novos métodos de gestão, entre eles, os que propiciem maior transparência nas ações públicas e na participação efetiva da sociedade no planejamento de médio prazo, com objetivos que apontem para métodos de planejamento e gestão como os utilizados no Estado de Santa Catarina, através das APR's para elaboração do PPA 2004-2007.

## Referências

BARZELAY, Michael. (2001) "The new public management: improving research and policy dialogue", Londres, Reino Unido: London School of Economics, Abr. 3.

BATISTA, Fábio Ferreira. (2004) "Governo que aprende: Gestão do Conhecimento nas Organizações do Executivo Federal - Texto para discussão nº 1022" Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA. Brasília : Junho 2004.

BRASIL. (1988) "Constituição de 1988", Constituição da República Federativa do Brasil. Senado Federal, Centro Gráfico, Brasília, Brasil.

\_\_\_\_\_. (2003). Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. 'Plano Plurianual 2004-2007. Orientação Estratégica de Governo. Um Brasil para Todos: Crescimento Sustentável, Emprego e Inclusão Social', Brasília, Brasil.

COELHO Espartaco Madureira. (2001) "Governo Eletrônico e Seus Impactos na Estrutura e na Força de Trabalho das Organizações Públicas". Brasília/Distrito Federal/Brasil, Revista do Serviço Público, Ano 52, nº 2, abril-junho.

DOWBOR, Ladislau. (2003) "A Reprodução Social". Vol. 3: Descentralização e participação. Petrópolis/RJ: Vozes.

GOHN, Maria da Glória (org). (2003) "Movimentos Sociais no início do século XXI". Petrópolis/RJ: Vozes.

SANTA CATARINA. (1989) "Constituição 1989". Constituição do Estado de Santa Catarina. Florianópolis : DDSG-ALESC, 1998.

\_\_\_\_\_. (1996) "Emenda Constitucional nº 11, de 23 de dezembro de 1996. Insere inciso ao parágrafo 2º do artigo 47 da Constituição do Estado".

\_\_\_\_\_. (1996) "Emenda Constitucional nº 12, de 26 de dezembro de 1996. Acrescenta parágrafos ao artigo 120 da Constituição do Estado".

TINOCO João Eduardo Prudêncio. (2001) "Balanço Social: Uma Abordagem da Transparência e da Responsabilidade Pública das Organizações", São Paulo: Atlas.

**APÊNDICE J**

**Artigo publicado e apresentado na  
IADIS – International Conference WWW/Internet 2005 – 19-22 October 2005  
Lisbon, Portugal**

**Conferência IADIS Ibero-Americana WWW/Internet 2005**

ISBN: 972-8924-03-8 © 2005 IADIS  
(Páginas 528-532)

**O ASPECTO MOTIVACIONAL COMO FUNDAMENTO  
BÁSICO PARA A APRENDIZAGEM E GESTÃO DO  
CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL**

# O ASPECTO MOTIVACIONAL COMO FUNDAMENTO BÁSICO PARA A APRENDIZAGEM E GESTÃO DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL

**Sergio Francisco Ambrosi**

*Mestrando no Curso de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento – EGC/UFSC/BRASIL*

*E-mail: serambrosi@egc.ufsc.br*

## RESUMO

O conhecimento é o capital que movimenta o mundo de hoje. O verdadeiro capital é a postura dos trabalhadores de aprender continuamente e reverem seus métodos de aprendizagem, pois sem capital humano não há dinheiro e equipamentos que gerem por si só o desenvolvimento. As organizações modernas precisam de seres humanos capazes de se adaptarem rapidamente às mudanças dos negócios, tanto na tecnologia como no próprio mercado. O trabalhador precisa de uma boa formação educacional, de uma cultura técnica e de flexibilidade. O grande desafio para quem comanda hoje é compatibilizar as novas tecnologias com a postura dos seres humanos nas organizações. Estes trabalhadores poderão estar sensibilizados quanto à importância do processo de mudança, mas não comprometidos com seus resultados. O presente artigo visa apresentar aspectos relevantes sobre a motivação, aprendizagem e conhecimento, abordados por estudiosos da área; sua influência sobre o comportamento humano; e como trabalhar esses mecanismos a fim de promover a disseminação da aprendizagem e da gestão do conhecimento organizacional.

## PALAVRAS-CHAVE

Motivação, aprendizagem e gestão do conhecimento organizacional

## 1. INTRODUÇÃO

O mundo da informação e da tecnologia move-se de forma rápida, em consonância com a competição darwiniana da economia, neste cenário, a desestruturação dos padrões de emprego já existentes, traduz as necessidades de sobrevivência das empresas no mercado. A sobrevivência das organizações depende, do aumento do rendimento do trabalho que é consequência de uma maior eficiência do homem no desempenho de uma tarefa pessoal, e para que isto ocorra, concorrem vários fatores, como o interesse do trabalhador, o maior esforço no ritmo de trabalho, a aplicação mais lógica de suas energias e a melhor adaptação do homem as mudanças constantes.

O trabalho humano não pode ser isolado do sistema de produção, dos recursos técnicos e materiais, da estrutura da organização e de qualquer outro fator que interfira na ação do trabalhador, seja ele de ordem ambiental, tecnológica ou humana. Em meio a esses fatores destaca-se a motivação. Ela é um assunto muito importante em qualquer situação do trabalho, pois é sua função influenciar a disposição das pessoas para que atinjam os objetivos pessoais e os da organização.

Segundo Drucker (1999), o futuro da economia, que se baseará no tempo livre e na produção de bens sobretudo por máquinas, nos dará a possibilidade de cultivar as necessidades de tipo essencial. A sociedade industrial se baseava numa organização em que imperava o controle, já a sociedade pós-industrial tem por base uma organização não apenas centrada no conhecimento, mas também na motivação.

O presente artigo visa apresentar aspectos relevantes sobre a motivação, aprendizagem e conhecimento, abordados por estudiosos da área; sua influência sobre o comportamento humano; e como trabalhar esses mecanismos a fim de promover a disseminação da aprendizagem e da gestão do conhecimento organizacional.

## 2. A ABORDAGEM DA ESCOLA DAS RELAÇÕES HUMANAS E AS TEORIAS MOTIVACIONAIS

A escola das relações humanas desenvolve-se nos Estados Unidos nos anos 30 e 40. Surge como reação às Teorias Clássicas e à ineficácia da sua visão excessivamente mecanicista e cujos modelos não conseguem responder à crise econômica de 1929. Mais do que por em causa modelos das Teorias Clássicas, e a sua visão sobre a organização científica do trabalho e a administração da organização, a Escola das Relações Humanas vem acrescentar a necessidade de compreensão dos fenômenos que ocorrem entre os indivíduos e nos pequenos grupos, no seio das organizações.

Segundo a abordagem das Relações Humanas, as organizações são sistemas sociais cooperativos e não sistemas mecanicistas. As organizações são compostas por sistemas informais com regras, práticas e procedimentos específicos, no qual o homem é visto como um ser emocional e não meramente econômico e racional.

Douglas Mc Gregor (1992), um dos mais famosos behavioristas da administração, preocupou-se em formular uma nova concepção de administração, fundamentando-se no aspecto motivacional, em contraposição à teoria tradicional: a administração tem buscado a contribuição das ciências físicas e da tecnologia para o benefício material da humanidade – Teoria X -, mas é necessário buscar-se também, a contribuição das ciências humanas e sociais para fazer com que as organizações humanas se tornem mais eficientes – Teoria Y (Chiavenato 1979).

Para Hersey & Blanchard (1977), a medida que as pessoas amadurecem, algumas necessidades – por exemplo, estima e auto-realização – parecem tornar-se mais importantes. Uma das mais interessantes séries de estudos concentrados em tais áreas foi dirigida por Frederick Herzberg (1973), da Case-Western Reserve University. A partir de tais estudos desenvolveu-se uma teoria de motivação do trabalho que tem amplas consequências para a administração e para seus esforços para utilização eficiente de recursos humanos.

A abordagem das Relações Humanas sofre três grandes influências: a escola interacionista que surge em 1927 com as experiências de Elton Mayo, Roethlisberger e Dickson na Estern Electric; dentro desta escola, os estudos de Maslow, McGregor, Herzberg entre outros; e o estudos dos grupos restritos de Lewin e de Moreno. Dentre as diversas correntes de pensamentos sobre as Relações Humanas, nos restringiremos a destacar a seguir, as concepções de Maslow (1971) e Herzberg (1973) sobre a motivação:

A perspectiva sistêmica da motivação identifica três variáveis que afetam a motivação no trabalho: as características individuais, entre as quais estão os interesses, as atitudes e as necessidades do indivíduo; as características do trabalho, que são os atributos inerentes à tarefa; e as características da situação do trabalho, que são as políticas de pessoal e de recompensa da organização, o clima da organização e as atitudes e atos dos colegas e chefes.

Maslow (1971) teorizou que os indivíduos são motivados para satisfazer uma hierarquia de necessidades, com a necessidade de auto-realização no nível mais alto. A *teoria da hierarquia de necessidades* de Maslow (1971), considera as seguintes necessidades humanas: a) *necessidades fisiológicas*: alimento, repouso, abrigo e sexo; b) *necessidades de segurança*: segurança, proteção contra: perigo, doença, incerteza, desemprego e roubo (essas duas necessidades são consideradas as necessidades primárias e as seguintes, são consideradas necessidades secundárias); c) *necessidades sociais*: relacionamento, aceitação, afeição, amizade, compreensão e consideração; d) *necessidades de estima*: ego: orgulho, auto-respeito, progresso, confiança; status: reconhecimento, apreciação, admiração pelos outros; e) *necessidades de auto-realização*: auto-realização, auto-desenvolvimento, auto-satisfação.

De acordo com Maslow (1971), essas necessidades tomam formas e expressões que variam enormemente de pessoa para pessoa. Sua intensidade ou manifestação também são extremamente variadas, obedecendo às diferenças individuais entre as pessoas, e somente quando um nível inferior de necessidades está satisfeito ou adequadamente atendido é que o nível imediatamente mais elevado surge no comportamento. Qualquer frustração ou possibilidade de frustração da satisfação de certas necessidades passam a ser consideradas ameaças psicológicas. Essas ameaças é que produzem as reações gerais de emergência no comportamento humano.

Herzberg (1973), formulou uma abordagem da motivação no trabalho em dois fatores, pela qual esta era atribuída a fatores relacionados com o conteúdo do trabalho e a insatisfação era atribuída a fatores relacionados com o contexto do trabalho. Seriam, por exemplo, *fatores motivadores* – intrínsecos - (o conteúdo do trabalho): - realização, reconhecimento, responsabilidade, progresso e desenvolvimento; e *fatores de higiene* – extrínsecos (o contexto do trabalho): o próprio trabalho, política/administração da empresa, condições do trabalho, relações no trabalho, status, salário e segurança.

ISBN: 972-8924-03-8 © 2005 IADIS

Segundo Herzberg (1973), os principais *fatores higiênicos* são: o salário, os benefícios sociais, o tipo de chefia ou supervisão que as pessoas recebem de seus superiores, as condições físicas e ambientais de trabalho, as políticas e diretrizes da empresa, o clima de relações entre a empresa e as pessoas que nela trabalham, os regulamentos internos, etc. São fatores de contexto e se situam no ambiente externo que circunda o indivíduo.

*Ressalta ainda o autor, que os fatores motivacionais* ou fatores intrínsecos, são assim denominados por estarem relacionados com o conteúdo do cargo e com a natureza das tarefas que o indivíduo executa. Assim sendo, os *fatores motivacionais* estão sob o controle do indivíduo, pois estão relacionados com aquilo que ele desempenha. Os *fatores motivacionais* envolvem os sentimentos de crescimento individual, de reconhecimento profissional e as necessidades de auto-realização e dependem das tarefas que o indivíduo realiza no seu trabalho.

As teorias de motivação de Maslow (1971), e de Herzberg (1973), apresentam pontos de concordância que permitem um quadro mais amplo e rico sobre o comportamento humano. Os *fatores higiênicos* de Herzberg se referem às *necessidades primárias* de Maslow (necessidades fisiológicas e necessidades de segurança, principalmente, incluindo algumas necessidades sociais), enquanto os *fatores motivacionais* se referem às chamadas *necessidades secundárias* (necessidades de estima e de auto-realização).

### 3. PROCESSO DE APRENDIZAGEM

O processo de aprendizagem funda-se sobretudo na atividade do indivíduo. Ela pode se dar de várias maneiras: através da observação, da leitura e da prática. Toda aprendizagem baseia-se em aprendizagens anteriores. É necessário existir um conhecimento básico sobre determinado assunto para a resolução de problemas mais aprofundados. Portanto, no processo de aprendizagem o indivíduo demonstra necessidades e objetivos, o aprendiz sente necessidade de resolver um problema, seja por sua curiosidade ou por motivação induzida por outros.

Piaget (1959) distinguia entre “aprendizagem no sentido estrito”, pelo qual se adquire no meio informação específica, e “aprendizagem no sentido amplo”, que consistiria no progresso das estruturas cognitivas por processos de equilíbrio.

O primeiro tipo de aprendizagem, representado pelo condicionamento clássico e operante, encontra-se subordinado ao segundo ou, dito de outra maneira, que a aprendizagem de conhecimentos específicos depende completamente do desenvolvimento de estruturas cognitivas gerais, que ele formaliza em termos lógicos (Piaget, 1970; Flavell, 1963, 1977).

Diversos conceitos são abordados sobre a aprendizagem, entretanto não procuraremos nos ater aqui a esses conceitos, mas sim apresentar um enfoque sobre a aprendizagem organizacional.

### 4. A APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL (*LEARNING ORGANIZATION*)

A aprendizagem organizacional, ou *learning organization*, trata da capacidade de uma empresa se reinventar no atual cenário de incertezas quanto ao futuro e de mudanças na realidade, criando condições de se perpetuar no mercado a partir de vantagens que só a mesma possa ter, de acordo com seus recursos humanos disponíveis, as pessoas. Isto é, juntando pessoas e grupos de trabalho - e por que não, de aprendizagem - em busca de criatividade, inteligência e conhecimento que possa alavancar o negócio de uma organização. Apesar de ter sido popularizada nos anos 90 por Peter Senge (1999), em seu livro *A Quinta Disciplina*, a aprendizagem organizacional é uma filosofia bastante antiga, dos anos 30, com Kurt Lewin e, posteriormente, Chris Argyris, nos anos 50. Entretanto, podemos ir ainda mais longe no tempo e relacionar o conceito de aprendizagem organizacional com o que o professor L.S. Vygotsky, nos anos 20, pesquisou na educação de crianças.

Para Mariotti (1999, p. 23), “as empresas serão cada vez mais o local onde acontecerá a maior parte do ensino e do aprendizado”, sendo esta, uma tendência considerada inevitável e irreversível. Esclarecer este autor, ao falar em “ensino e aprendizado”, que tal não se refere apenas ao treinamento e desenvolvimento como conhecidos tradicionalmente, mas, sim à educação organizacional continuada, “um processo muito mais abrangente” (idem, ibidem).

As organizações, vêm preparando-se para dois aspectos considerados fundamentais e em visível crescimento: a) a implementação de programas de exercício físico no local de trabalho, e b) a aprendizagem continuada dos seus colaboradores. No que concerne a este segundo aspecto, Donaldio (1997, p. 42), corrobora as palavras de Mariotti (op. cit.), afirmando que, como questão fundamental das empresas, está a de “desenvolver ao máximo o seu *capital intelectual* para que possa ser usado de forma a entregar aos seus clientes produtos e serviços com a máxima qualidade, propiciar o melhor retorno ao investimento de seus acionistas e criar condições de realização pessoal dos seus empregados”.

Na essência do modelo de Senge (1998), – aprender a aprender –, quando confrontado com as graves disparidades existentes nas organizações, em termos de recursos humanos, podemos partir do pressuposto de que, enquanto a pirâmide hierárquica persistir em seu largo distanciamento entre o alto escalão e o chão de fábrica, continuará a ser difícil de se conseguir a estruturação de equipes coesas e comprometidas com o aprendizado permanente, porque o comprometimento do indivíduo está diretamente associado ao seu nível motivacional, à sua satisfação com o trabalho que realiza e à sua realização profissional como um todo.

## 5. A GESTÃO DO CONHECIMENTO NAS ORGANIZAÇÕES

A gestão do conhecimento refere-se a todo esforço realizado pela organização para criar, utilizar, reter e medir o seu conhecimento, e passa, essencialmente, pelo compartilhamento dos conhecimentos individuais para a formação do conhecimento organizacional. Sendo assim, a pessoa que detém o conhecimento é que decide se compartilha ou não.

Segundo Nonaka & Takeuchi (1997), há dois tipos de conhecimento: o tácito, referente à experiência, ao poder de inovação e à habilidade dos empregados de uma companhia para realizar as tarefas do dia-a-dia, e o explícito, ligado aos procedimentos, aos bancos de dados, às patentes e aos relacionamentos com os clientes. O conhecimento e sua gestão podem gerar vantagens competitivas em uma organização pela disseminação não apenas do conhecimento explícito (formal) mas, principalmente, do conhecimento tácito (pessoal). O conhecimento tácito deve ser transformado em explícito, e ambos devem tornar-se acessíveis às pessoas na organização.

De acordo com Mariotti (1999, p. 23), existem estudos que mostram que o conhecimento humano vem evoluindo através dos tempos, em proporção inversamente proporcional ao tempo da evolução. Ou seja, “se o conhecimento aumenta cada vez mais em cada vez menos tempo, um maior número de pessoas precisa aprender cada vez mais em cada vez menos tempo”.

O conhecimento é diferente de outros recursos, está constantemente obsoleto, e está sujeito a rápidas mudanças. A produtividade dos trabalhadores do conhecimento não será o único fator competitivo da economia mundial, embora possa ser o decisivo.

Esta previsão tem cinco implicações nos negócios e nos executivos, segundo Peter Drucker (1999): a economia mundial continuará a ser altamente turbulenta e competitiva; as necessidades de informação das empresas deixará de incidir sobre o que se passa no interior de uma organização. Uma estratégia vencedora exigirá informação sobre o exterior: os não clientes, as novas tecnologias ou os novos mercados; os trabalhadores do conhecimento são proprietários dos meios de produção e levam esse conhecimento consigo ao abandonar a empresa; não há uma organização certa, cada qual terá que ser projetada para uma tarefa, tempo, lugar ou cultura específicos; a ciência da gestão estender-se-á cada vez mais para além das empresas.

A área de maior potencial de desenvolvimento será a da gestão dos recursos da informação e do conhecimento da sociedade.

## 6. CONCLUSÃO

A antiga idéia de “mão-de-obra” está superada, sendo substituída no mínimo pelo conceito renovador de “cérebro-de-obra”, onde haja a integração verdadeira do fazer na mesma cabeça: operadores engajando-se em funções técnicas e técnicos em funções operacionais.

A organização que pretende ter êxito no processo de gestão do conhecimento deverá sensibilizar através da educação; comprometer por meio do treinamento; e orientar e motivar através do exemplo diário e contínuo das chefias que comandam. O verdadeiro gerente é aquele que educa e educar significa fazer com que as pessoas entendam os princípios e os fundamentos do que fazem. Ninguém poderá desenvolver habilidades com eficácia se não conhecer os princípios e os fundamentos da tarefa executada.

ISBN: 972-8924-03-8 © 2005 IADIS

Após o apanhado das pesquisas efetuadas, podemos concluir que nenhum modelo motivacional pode ser aplicado a todas as situações, a qualquer tempo, ou sempre. Importante é a constante observação do clima organizacional vigente e utilizar a abordagem específica a cada caso; mais importante ainda, é reconhecer a necessidade de promover a motivação, sendo um dos efeitos mais nítidos da sua ausência, os processos de fadiga psíquica (o stress) que se manifestam no comportamento contemporâneo.

A preocupação mais correta não deve ser aquela que busca o que fazer para motivar as pessoas, mas especialmente a que esteja voltada para as estratégias que busquem evitar que elas se desmotivem. Parece que só assim, aquele alto nível de expectativas que impele as pessoas do “menos” para o “mais”, rumo aos seus próprios caminhos, não se desgastará com o decorrer do tempo. E haverá um renascimento a cada ato motivacional.

Se o impulso motivacional é interno a cada um, estando preso às características de uma personalidade sem réplica no universo, não se pode falar de forma genérica sobre o assunto; há que particularizá-lo em cada momento e para cada uma das pessoas com as quais se convive.

Concluí-se portanto, que para a efetiva gestão do conhecimento organizacional, é necessário envolver não apenas a implementação de sistemas de informação sofisticados e a adoção de algumas poucas práticas gerenciais. É necessário, sobretudo, um grau elevado de compreensão e estímulo aos processos humanos básicos de criação e aprendizado individual e coletivo. Sustentando ainda estas questões está o reconhecimento de que o capital humano, formado pelos valores e normas individuais e organizacionais, bem como pelas competências, habilidades e atitudes de cada funcionário, é o que promove a geração de conhecimento e de valor nas organizações.

## REFERÊNCIAS

- CHIAVENATO, Idalberto, 1979. *Teoria Geral da Administração*. Mc-Grow Hill, São Paulo, Brasil.
- DAVENPORT, T. H., PRUSAK, L., 1998. *Conhecimento Empresarial*. Campus, Rio de Janeiro, Brasil.
- DRUCKER, P., 1999. *Desafios Gerenciais para o Século XXI*. Pioneira, São Paulo, Brasil.
- HERSEY, Paul & BLANCHARD, Kenneth H., 1977. *Psicologia para Administradores de Empresas: a utilização de recursos humanos*. São Paulo, E.P.U., Brasil.
- HERZBERG, Frederick, 1973. *O Conceito de Higiene como Motivação e os Problemas do Potencial Humano de Trabalho*. São Paulo, Brasil.
- MARIOTTI, Humberto, 1999. *Organizações de aprendizagem – Educação continuada e a empresa do futuro*. Atlas, São Paulo, Brasil.
- MASLOW, Abraham H. 1971. Uma Teoria da Motivação Humana, in *O Comportamento Humano na Empresa – Uma Antologia*. Yolanda Ferreira Balcão e Laerte Leite Cordeiro. Fundação Getúlio Vargas, Instituto de Documentação, Rio de Janeiro, Brasil.
- Mc GREGOR, Douglas, 1992. *O lado humano da empresa*. Martins Fontes, São Paulo, Brasil.
- NONAKA, Ikujiro & TAKEUCHI, Hirotaka, 1998. *Criação do Conhecimento na Empresa*. Campus, Rio de Janeiro, Brasil.
- PORTER, M., 1999. *Estratégias Competitivas Essenciais*. Campus, Rio de Janeiro, Brasil.
- SENGE, P. M., 1998. *A Quinta Disciplina – Arte e prática da organização que aprende*. Uma nova e revolucionária concepção de liderança e gerenciamento empresarial. Best Seller, São Paulo, Brasil.
- SENGE, P. M., 1999. *A Quinta Disciplina. Arte, Teoria e Prática da Organização de Aprendizagem*. Best Seller, São Paulo, Brasil.
- STEWART, Thomas, 2002. *A Riqueza do Conhecimento*. Campus, Rio de Janeiro, Brasil.
- SVEIBY, K. E., 1998. *A Nova Riqueza das Organizações*. Campus, Rio de Janeiro, Brasil.

**APÊNDICE K**

**Artigo publicado na  
International Conference on Engineering and Computer Education © 2007 ICECE  
March 11 - 14, 2007, Mongagua, São Paulo, BRAZIL**

**APRENDIZAGEM E GESTÃO DO CONHECIMENTO  
ORGANIZACIONAL – UMA ABORDAGEM DAS TEORIAS  
CLÁSSICAS DAS ORGANIZAÇÕES E DA ESCOLA DAS RELAÇÕES  
HUMANAS**



# APRENDIZAGEM E GESTÃO DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL – UMA ABORDAGEM DAS TEORIAS CLÁSSICAS DAS ORGANIZAÇÕES E DA ESCOLA DAS RELAÇÕES HUMANAS

**Sergio Francisco Ambrosi**

Universidade Federal de Santa Catarina – Curso de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento – EGC/UFSC  
Florianópolis – SC – Brasil, serambrosi@egc.ufsc.br

**Abstract** <sup>3/4</sup> *The modern organizations need capable human beings to adapt quickly at changes in business, in technology and in the market itself. The worker needs a good educational formation, as well a technical culture and flexibility. The great challenge in the command nowadays is to compatibilize the new technologies with the human posture in organizations. The worker may be sensitized about the importance of the change process, but not compromised with the results. The present article approaches relevant features on the classical organizational theories and the human relation school, presenting theoretical focus about motivation, learning and knowledge, their influence on human behaviour, and how to work on their mechanisms in order to promote the spreading of learning and the management knowledge.*

**Key Words** — *Motivation, learning and organizational knowledge management.*

## INTRODUÇÃO

O mundo da informação e da tecnologia move-se de forma muito rápida, promovendo a desestruturação dos padrões de gestão e de emprego já existentes, forçando as organizações e colaboradores a alterarem seu comportamento, a fim de garantirem a sobrevivência no mercado.

A sobrevivência das organizações depende, do aumento do rendimento do trabalho que é consequência de uma maior eficiência do homem no desempenho de uma tarefa pessoal, e para que isto ocorra, concorrem vários fatores, como o interesse do trabalhador, o maior esforço no ritmo de trabalho, a aplicação mais lógica de suas energias e a melhor adaptação do homem as mudanças constantes.

O trabalho humano não pode ser isolado do sistema de produção, dos recursos técnicos e materiais, da estrutura da organização e de qualquer outro fator que interfira na ação do trabalhador, seja ele de ordem ambiental, tecnológica ou humana. Em meio a esses fatores destaca-se a motivação. Ela é um assunto muito importante em qualquer situação do trabalho, pois é sua função influenciar a disposição das pessoas para que atinjam os objetivos pessoais e os da organização.

Segundo Drucker[2], o futuro da economia, que se baseará no tempo livre e na produção de bens sobretudo por máquinas, nos dará a possibilidade de cultivar as

necessidades de tipo essencial. A sociedade industrial se baseava numa organização em que imperava o controle, já a sociedade pós-industrial tem por base uma organização não apenas centrada no conhecimento, mas também na motivação.

O presente artigo faz um estudo das teorias clássicas das organizações e a escola das relações humanas, abordados por estudiosos da área; sua influência sobre o comportamento humano; e como trabalhar esses mecanismos a fim de promover a disseminação da aprendizagem e da gestão do conhecimento organizacional.

## AS TEORIAS CLÁSSICAS DAS ORGANIZAÇÕES

A produção artesanal remonta ao século XVI e sofreu o seu grande revés na segunda metade do século XIX, após a revolução industrial. Na manufatura o empregado dominava o seu processo de trabalho e dependia do empregador apenas porque não dominava os circuitos comerciais. O artesão geria o seu tempo e a sua própria organização do trabalho. O local de produção era, muitas vezes, a sua própria casa.

Com a evolução socioeconômica e o aparecimento de grandes cidades, um século antes do surgimento da máquina (finais do século XVII) começa-se a verificar o fenômeno que veio a ser típico na Era Industrial, a junção de trabalhadores num mesmo espaço de produção, embora se tratasse de unidades produtivas artesanais. O fato de os trabalhadores se deslocarem para um espaço comum permitiu de imediato ao empregador um controle mais efetivo e uma melhor rentabilização da força de trabalho. O modo de produção era idêntico ao que anteriormente o artesão realizava na sua habitação, mas obrigava a uma maior disciplina no tempo que disponibilizava para a produção.

Aos poucos são introduzidas regulamentações e um controle direto inicial é desdobrado por um controle baseado na norma. Começam a surgir de forma clara os dois pólos: patrão e trabalhadores. O primeiro, detém o controle e cria a norma, o segundo rege-se por ela. É imposta uma forte disciplina que regulamenta minuciosamente a forma como os trabalhadores atuam na manufatura.

A complexificação do controle possibilitou a repartição das tarefas, permitindo uma distribuição dos trabalhadores ao longo de uma mesa comprida obtendo uma melhor rentabilização. Este foi o primeiro passo para a perda do saber-fazer do artesão, já que passou a atuar apenas em momentos parcelares do processo de produção.

Com a introdução da máquina, a antiga bancada de manufatura dá origem à cadeia de montagem. A máquina veio permitir uma diminuição do esforço do trabalhador, e, ao mesmo tempo, reforçou a perda do saber-fazer, agravando a clivagem entre o pólo dominante (patrão) e o pólo dominado (operário).

É neste cenário que surgem as *Teorias Clássicas das Organizações*. Para além da realidade histórica descrita, que convidava à introdução de modelos mecanicistas nas organizações, com forte polarização entre dominadores e dominados, o grande desenvolvimento do comércio nos finais do século XIX e início do século XX e a necessidade de uma boa distribuição criou a necessidade de mecanismos de gestão e de controle muito eficazes, os quais eram incompatíveis com organizações pouco eficientes.

### **TAYLOR E A ORGANIZAÇÃO CIENTÍFICA DO TRABALHO**

Segundo Frederick Taylor[14], o principal objetivo das organizações é assegurar ao empregador e a cada empregado a prosperidade máxima. Esta prosperidade não consiste apenas em obter grandes lucros para a empresa e para o patrão, mas a otimização e um desenvolvimento integral que possibilite uma prosperidade permanente. Por outro lado, para o empregado esta prosperidade máxima não se manifesta só num salário elevado, mas também num meio de obter o rendimento máximo, de forma a fazer o melhor possível, num trabalho adaptado às suas capacidades naturais.

Taylor[14] propõe uma organização científica do trabalho dentro de quatro princípios fundamentais:

a) cabe aos dirigentes assumir toda a reflexão relativa à planificação e à concepção do trabalho, deixando a cargo do trabalhador a sua execução. Há que repartir as responsabilidades e as tarefas entre os operários e a direção, ficando a cargo da última tudo o que ultrapassa a competência dos primeiros. A organização científica do trabalho implica estudos preparatórios das tarefas que só podem ser feitos por homens “especiais” e não pelos trabalhadores;

b) é necessário recorrer a metodologias científicas para determinar qual o método eficaz de efetuar o trabalho, preparando as tarefas do trabalhador da forma mais otimizada possível, indicando-lhe a forma exata de a desempenhar. Os métodos científicos devem substituir os empíricos;

c) há que especificar e formar o trabalhador para este trabalhar eficazmente. O objetivo é, no fundo, especializar. Conduzir o trabalhador a executar o seu trabalho de uma forma pré-determinada, em vez de o deixar escolher o que fazer e como fazer. É portanto,

necessário escolher o melhor indivíduo para desempenhar a tarefa e este tem não só que saber o que fazer, mas como e em quanto tempo deve fazer;

d) supervisionar o desempenho do trabalhador é uma condição essencial para assegurar que o mesmo utilize os métodos apropriados e que os resultados são os desejados. Ou seja, é necessário seguir de perto cada homem para garantir que o trabalho seja bem feito conforme os objetivos propostos.

A análise científica e minuciosa da tarefa, dos seus tempos de execução, obriga a um forte controle e supervisão. Esta racionalização da organização do trabalho, procura “uma melhor forma” de gerir internamente a organização.

### **FAYOL E A ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DO TRABALHO**

Henri Fayol[3], mais preocupado com a administração e o controle global da organização do que com as tarefas, procura o melhor modelo para administrar uma organização, dizendo que o bom funcionamento do corpo social da Empresa depende de regras, leis e princípios que devem estar na base da função administração, cujo papel não é intervir nos indivíduos mas na organização, segundo os seguintes princípios:

Divisão do Trabalho; Autoridade-Responsabilidade; Disciplina; Unicidade de Comando; Subordinação do Interesse Particular ao Geral; Remuneração do Pessoal; Centralização; Hierarquia; Ordem; Equidade; Estabilidade do Pessoal; Iniciativa; e, União do Pessoal.

Os princípios preconizados por Fayol[3], procuram uma melhor forma de gerir as organizações, reforçando a importância da unicidade de comando e de execução ligada a uma forte cadeia hierárquica que se rege por um elevado nível de planeamento, organização, coordenação e controle.

### **MAX WEBER E A BUROCRACIA**

Max Weber[15], apresenta um modelo de administração baseada numa autoridade racional legal com regras que legitimam o poder pela autoridade. A definição de regras e procedimentos burocráticos são a base para um bom funcionamento das organizações.

Para Weber[15], existem três tipos de autoridade:

*A Racional-Legal:* baseada na crença da legalidade de regras normativas e no direito de quem, ao abrigo das mesmas impõe a sua autoridade;

*A Autoridade Tradicional:* baseada no estabelecimento de crenças na santidade que têm origem na tradição e no desenvolvimento dos povos e que legitima a autoridade dos que atuam ao abrigo destes pressupostos;

*A Autoridade Carismática:* baseada na devoção a um específico e excepcional ato de heroísmo, ou a

um caráter exemplar de uma pessoa, o que lhe legitima a autoridade.

Segundo Weber[15], a estrutura de autoridade Racional-Legal que predomina na sociedade ocidental em pleno século XX, implica que nas organizações se apliquem os mesmos princípios, ou seja, que haja uma abordagem burocrática das organizações.

Max Weber[15], procura uma “organização perfeita”, e faz através de uma legitimação da gestão pela autoridade racional-legal e de uma forte hierarquização, que pressupõe uma clara separação entre a administração e a execução.

### **CARACTERÍSTICAS COMUNS DAS TRÊS CORRENTES**

Mesmo oriundas de diferentes países e de diferentes perspectivas, as três abordagens prosseguem um objetivo comum: como criar organizações que com eficiência e eficácia, atinjam os seus objetivos.

As Teorias Clássicas preconizam que existe uma melhor forma para as empresas se estruturarem e operarem tendo para isso que recorrer a um poder legitimado, através de normas,, pela autoridade da gestão. As organizações são entidades racionais, coletivas, que conscientemente perseguem objetivos racionais pelo que as pessoas são motivadas somente por fatores econômicos.

A falibilidade e as emoções devem ser eliminadas em todos os níveis da organização, pois põem em causa a aplicação efetiva das regras e a eficácia consecução dos objetivos.

Há necessidade de uma forte hierarquia que exerça controle e supervisão de um trabalho bem estruturado, organizado e repartido, de forma horizontal.

Eficácia organizacional e, consequentemente, uma gestão que garanta o sucesso empresarial, passa, segundo os modelos clássicos, por um elevado controle e forte racionalização e supervisão. A atenção do gestor é exclusivamente dirigida para o interior da organização. Nesta perspectiva, otimizar, controlar e rentabilizar os processos internos é a garantia do sucesso empresarial.

### **A ABORDAGEM DA ESCOLA DAS RELAÇÕES HUMANAS**

A escola das relações humanas desenvolve-se nos Estados Unidos nos anos 30 e 40. Surge como reação às Teorias Clássicas e à ineficácia da sua visão excessivamente mecanicista e cujos modelos não conseguem responder à crise econômica de 1929. Além de tratar dos modelos das Teorias Clássicas, e a sua visão sobre a organização científica do trabalho e a administração da organização, a Escola das Relações Humanas vem acrescentar a necessidade de compreensão dos fenômenos que ocorrem entre os indivíduos no seio das organizações.

Segundo a abordagem das Relações Humanas, as organizações são sistemas sociais cooperativos e não sistemas mecanicistas. As organizações são compostas por sistemas informais com regras, práticas e

procedimentos específicos, no qual o homem é visto como um ser emocional e não meramente econômico e racional.

Douglas Mc Gregor[8], um dos mais famosos behavioristas da administração, preocupou-se em formular uma nova concepção de administração, fundamentando-se no aspecto motivacional, em contraposição à teoria tradicional: a administração tem buscado a contribuição das ciências físicas e da tecnologia para o benefício material da humanidade – Teoria X -, mas é necessário buscar-se também, a contribuição das ciências humanas e sociais para fazer com que as organizações humanas se tornem mais eficientes – Teoria Y[1].

Para Hersey & Blanchard[4], a medida que as pessoas amadurecem, algumas necessidades – por exemplo, estima e auto-realização – parecem tornar-se mais importantes. Uma das mais interessantes séries de estudos concentrados em tais áreas foi dirigida por Frederick Herzberg[5], da Case-Western Reserve University. A partir de tais estudos desenvolveu-se uma teoria de motivação do trabalho que tem amplas conseqüências para a administração e para seus esforços para utilização eficiente de recursos humanos.

A abordagem das Relações Humanas sofre três grandes influências: a escola interacionista que surge em 1927 com as experiências de Elton Mayo, Roethlisberger e Dickson na Estern Electric; dentro desta escola, os estudos de Maslow, McGregor, Herzberg entre outros; e o estudos dos grupos restritos de Lewin e de Moreno.

Dentre as diversas correntes de pensamentos sobre as Relações Humanas, nos restringiremos a destacar a seguir, as concepções de Maslow[7] e Herzberg[5] sobre a motivação:

A perspectiva sistêmica da motivação identifica três variáveis que afetam a motivação no trabalho: as características individuais, entre as quais estão os interesses, as atitudes e as necessidades do indivíduo; as características do trabalho, que são os atributos inerentes à tarefa; e as características da situação do trabalho, que são as políticas de pessoal e de recompensa da organização, o clima da organização e as atitudes e atos dos colegas e chefes.

Maslow[7] teorizou que os indivíduos são motivados para satisfazer uma hierarquia de necessidades, com a necessidade de auto-realização no nível mais alto. A *teoria da hierarquia de necessidades* de Maslow[7] considera as seguintes necessidades humanas: a) *necessidades fisiológicas*: alimento, repouso, abrigo e sexo; b) *necessidades de segurança*: segurança, proteção contra: perigo, doença, incerteza, desemprego e roubo (essas duas necessidades são consideradas as necessidades primárias e as seguintes, são consideradas necessidades secundárias); c) *necessidades sociais*: relacionamento, aceitação, afeição, amizade, compreensão e consideração; d) *necessidades de estima*: ego: orgulho, auto-respeito, progresso,

confiança; status: reconhecimento, apreciação, admiração pelos outros; e) *necessidades de auto-realização*: auto-realização, auto-desenvolvimento, auto-satisfação.

De acordo com Maslow[7], essas necessidades tomam formas e expressões que variam enormemente de pessoa para pessoa. Sua intensidade ou manifestação também são extremamente variadas, obedecendo às diferenças individuais entre as pessoas, e somente quando um nível inferior de necessidades está satisfeito ou adequadamente atendido é que o nível imediatamente mais elevado surge no comportamento. Qualquer frustração ou possibilidade de frustração da satisfação de certas necessidades passam a ser consideradas ameaças psicológicas. Essas ameaças é que produzem as reações gerais de emergência no comportamento humano.

Herzberg[5], formulou uma abordagem da motivação no trabalho em dois fatores, pela qual esta era atribuída a fatores relacionados com o conteúdo do trabalho e a insatisfação era atribuída a fatores relacionados com o contexto do trabalho. Seriam, por exemplo, *fatores motivadores* – intrínsecos - (o conteúdo do trabalho): - realização, reconhecimento, responsabilidade, progresso e desenvolvimento; e *fatores de higiene* – extrínsecos (o contexto do trabalho): o próprio trabalho, política/administração da empresa, condições do trabalho, relações no trabalho, status, salário e segurança.

Segundo Herzberg[5], os principais *fatores higiênicos* são: o salário, os benefícios sociais, o tipo de chefia ou supervisão que as pessoas recebem de seus superiores, as condições físicas e ambientais de trabalho, as políticas e diretrizes da empresa, o clima de relações entre a empresa e as pessoas que nela trabalham, os regulamentos internos, etc. São fatores de contexto e se situam no ambiente externo que circunda o indivíduo.

As teorias de motivação de Maslow[7] e de Herzberg[5], apresentam pontos de concordância que permitem um quadro mais amplo e rico sobre o comportamento humano. Os *fatores higiênicos* de Herzberg[4] se referem às *necessidades primárias* de Maslow[7] (necessidades fisiológicas e necessidades de segurança, principalmente, incluindo algumas necessidades sociais), enquanto os *fatores motivacionais* se referem às chamadas *necessidades secundárias* (necessidades de estima e de auto-realização).

## O PROCESSO DE APRENDIZAGEM

O processo de aprendizagem funda-se sobretudo na atividade do indivíduo, e pode se dar de várias maneiras, entre elas, através da observação, da leitura e da prática. Toda aprendizagem baseia-se em aprendizagens anteriores. É necessário existir um conhecimento básico sobre determinado assunto para a resolução de problemas mais aprofundados. Portanto, no processo de aprendizagem o indivíduo demonstra necessidades e objetivos, o aprendiz sente necessidade

de resolver um problema, seja por sua curiosidade ou por motivação induzida por outros.

Piaget[10], distinguia entre “aprendizagem no sentido estrito”, pelo qual se adquire no meio informação específica, e “aprendizagem no sentido amplo”, que consistiria no progresso das estruturas cognitivas por processos de equilíbrio.

O primeiro tipo de aprendizagem, representado pelo condicionamento clássico e operante, encontra-se subordinado ao segundo ou, dito de outra maneira, que a aprendizagem de conhecimentos específicos depende completamente do desenvolvimento de estruturas cognitivas gerais, que ele formaliza em termos lógicos[11].

Diversos conceitos são abordados sobre a aprendizagem, entretanto não procuraremos nos ater aqui a esses conceitos, mas sim apresentar um enfoque sobre a aprendizagem organizacional.

## A APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL

A aprendizagem organizacional, ou *learning organization*, trata da capacidade de uma empresa se reinventar no atual cenário de incertezas quanto ao futuro e de mudanças na realidade, criando condições de se perpetuar no mercado a partir de vantagens que só a mesma possa ter, de acordo com seus recursos humanos disponíveis, as pessoas. Isto é, juntando pessoas e grupos de trabalho - e por que não, de aprendizagem - em busca de criatividade, inteligência e conhecimento que possa alavancar o negócio de uma organização.

Apesar de ter sido popularizada nos anos 90 por Peter Senge[13], em seu livro *A Quinta Disciplina*, a aprendizagem organizacional é uma filosofia bastante antiga, dos anos 30, com Kurt Lewin e, posteriormente, Chris Argyris, nos anos 50. Entretanto, podemos ir ainda mais longe no tempo e relacionar o conceito de aprendizagem organizacional com o que o professor L.S. Vygotsky, nos anos 20, pesquisou na educação de crianças.

Para Mariotti[6], “as empresas serão cada vez mais o local onde acontecerá a maior parte do ensino e do aprendizado”, sendo esta, uma tendência considerada inevitável e irreversível. Esclarecer este autor, ao falar em “ensino e aprendizado”, que tal não se refere apenas ao treinamento e desenvolvimento como conhecidos tradicionalmente, mas, sim à educação organizacional continuada, “um processo muito mais abrangente”.

Na essência do modelo de Senge[12], – aprender a aprender –, quando confrontado com as graves disparidades existentes nas organizações, em termos de recursos humanos, podemos partir do pressuposto de que, enquanto a pirâmide hierárquica persistir em seu largo distanciamento entre o alto escalão e o chão de fábrica, continuará a ser difícil de se conseguir a estruturação de equipes coesas e comprometidas com o aprendizado permanente, porque o comprometimento do indivíduo está diretamente associado ao seu nível motivacional, à sua satisfação

com o trabalho que realiza e à sua realização profissional como um todo.

## A GESTÃO DO CONHECIMENTO NAS ORGANIZAÇÕES

Segundo Nonaka & Takeuchi[9], há dois tipos de conhecimento: o tácito, referente à experiência, ao poder de inovação e à habilidade dos empregados de uma companhia para realizar as tarefas do dia-a-dia, e o explícito, ligado aos procedimentos, aos bancos de dados, às patentes e aos relacionamentos com os clientes. O conhecimento e sua gestão podem gerar vantagens competitivas em uma organização pela disseminação não apenas do conhecimento explícito (formal) mas, principalmente, do conhecimento tácito (pessoal). O conhecimento tácito deve ser transformado em explícito, e ambos devem tornar-se acessíveis às pessoas na organização.

A gestão do conhecimento refere-se a todo esforço realizado pela organização para criar, utilizar, reter e medir o seu conhecimento, e passa, essencialmente, pelo compartilhamento dos conhecimentos individuais para a formação do conhecimento organizacional. Sendo assim, a pessoa que detém o conhecimento é que decide se compartilha ou não.

Mariotti[6], argumenta a existência de estudos que mostram que o conhecimento humano vem evoluindo através dos tempos, em proporção inversamente proporcional ao tempo da evolução. Isto significa que, “se o conhecimento aumenta cada vez mais em cada vez menos tempo, um maior número de pessoas precisa aprender cada vez mais em cada vez menos tempo”.

Peter Drucker[2], ao avaliar o futuro da economia, prevê cinco implicações nos negócios e nos executivos: a economia mundial continuará a ser altamente competitiva; a necessidade de informação das empresas estará além do interior das mesmas; uma nova estratégia vencedora exigirá informação sobre o exterior (os não clientes, as novas tecnologias ou os novos mercados); os trabalhadores do conhecimento são proprietários dos meios de produção e levam esse conhecimento consigo ao abandonar a empresa; não há uma organização certa, cada qual terá que ser projetada para uma tarefa, tempo, lugar ou cultura específicos; a ciência da gestão estender-se-á cada vez mais para além das empresas.

## CONSIDERAÇÕES

É possível afirmar-se que a aprendizagem organizacional tem relação direta com o aspecto motivacional dos colaboradores, e que nenhum modelo motivacional pode ser aplicado a todas as situações. É importante a constante observação do clima organizacional vigente e utilizar a abordagem específica a cada caso. Vale salientar também, que o stress, ou processos de fadiga psíquica são um dos efeitos mais nítidos da desmotivação dos colaboradores, e que se manifestam no comportamento contemporâneo.

A preocupação mais correta não deve ser aquela que busca o que fazer para motivar as pessoas, mas

especialmente a que esteja voltada para as estratégias que busquem evitar que elas se desmotivem. Parece que só assim, aquele alto nível de expectativas que impele as pessoas do “menos” para o “mais”, rumo aos seus próprios caminhos, não se desgastará com o decorrer do tempo. E haverá um renascimento a cada ato motivacional.

Conclui-se portanto, que para a efetiva aprendizagem e gestão do conhecimento organizacional, é necessário envolver não apenas a implementação de sistemas de informação sofisticados e a adoção de algumas poucas práticas gerenciais, mas, sobretudo, um grau elevado de compreensão e estímulo aos processos humanos básicos de criação e aprendizado individual e coletivo. Sustentando ainda estas questões, está o reconhecimento de que o capital humano, formado pelos valores e normas individuais e organizacionais, bem como pelas competências, habilidades e atitudes de cada colaborador, é o que promove a geração de conhecimento e de valor nas organizações.

## REFERÊNCIAS

- [1] Chiavenato, Idalberto, 1979. *Teoria Geral da Administração*. São Paulo: Mc-Graw Hill, 1979.
- [2] Drucker, P. *Desafios Gerenciais para o Século XXI*. São Paulo: Pioneira, 1999.
- [3] Fayol, Henri. *Administração Industrial e Geral*. 10. ed., São Paulo: Atlas, 1990.
- [4] Hersey, Paul & Blancherd, Kenneth H. *Psicologia para Administradores de Empresas: a utilização de recursos humanos*. São Paulo: E.P.U., 1977.
- [5] Herzberg, Frederick. *O Conceito de Higiene como Motivação e os Problemas do Potencial Humano de Trabalho*. São Paulo: 1973.
- [6] Mariotti, Humberto. *Organizações de aprendizagem – Educação continuada e a empresa do futuro*. São Paulo: Atlas, 1999. Pg. 23.
- [7] Maslow, Abraham H. *Uma Teoria da Motivação Humana, in O Comportamento Humano na Empresa – Uma Antologia*. Yolanda Ferreira Balcão e Laerte Leite Cordeiro. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, Instituto de Documentação, 1971.
- [8] Mc Gregor, Douglas. *O lado humano da empresa*. São Paulo: Martins Fontes, 1992.
- [9] Nonaka, Ikujiro & Takeuchi, Hirotaka. *Criação do Conhecimento na Empresa*. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- [10] Piaget, Jean. *Equilíbrio das Estruturas Cognitivas*. Trad. Marion M.S. Penna. Rio de Janeiro: Zahar, 1976.
- [11] Piaget, Jean. *Aprendizagem e Conhecimento*. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 1979.
- [12] Senge, P. M. *A Quinta Disciplina* Arte e prática da organização que aprende. Uma nova e revolucionária concepção de liderança e gerenciamento empresarial. Best Seller, São Paulo: 1998.
- [13] Senge, P. M. *A Quinta Disciplina. Arte, Teoria e Prática da Organização de Aprendizagem*. São Paulo: Best Seller, 1999.
- [14] Taylor, Frederick W. *Princípios de Administração Científica*. São Paulo: Atlas, 1998.
- [15] Weber, Max. *Economia e sociedade*. Vol. I. Brasília: UnB, 1991.

**APÊNDICE L**

**Artigo publicado na  
III Congresso Nacional de Excelência em Gestão - Rio**

**A GESTÃO DO CONHECIMENTO NAS AUDIÊNCIAS PÚBLICAS  
REGIONAIS NO ESTADO DE SANTA CATARINA COMO PROCESSO  
DE PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO NA ELABORAÇÃO DOS  
PLANOS PLURIANUAIS**

**A GESTÃO DO CONHECIMENTO NAS AUDIÊNCIAS PÚBLICAS REGIONAIS NO ESTADO DE SANTA CATARINA COMO PROCESSO DE PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO NA ELABORAÇÃO DOS PLANOS PLURIANUAIS**

Sergio Francisco Ambrosi (UFSC) – serambrosi@egc.ufsc.br

**RESUMO**

O envolvimento da sociedade na discussão dos investimentos necessários para o Estado de Santa Catarina, através das Audiências Públicas Regionais (APR's) para elaboração dos Planos Plurianuais (PPA's), fundamenta-se em um processo de Gestão do Conhecimento entre Governo Estadual em parceria com a Assembléia Legislativa, envolvendo Prefeitos, Presidentes de Câmaras, Vereadores, e demais segmentos representativos da sociedade. O presente artigo objetiva abordar a Gestão do Conhecimento nas Audiências Públicas Regionais para elaboração dos Planos Plurianuais no Estado de Santa Catarina, e como esse processo de planejamento participativo contribui para a democratização do planejamento orçamentário, no desenvolvimento sustentável, como também, para criação e disseminação do conhecimento entre agentes do governo e da sociedade organizada.

**ABSTRACT**

The involvement of the society in the discussion of the necessary investments for the State of Santa Catarina, through the Regional Public Audiences for elaboration of the Plans Plurianuais, is based in a process of Administration of the Knowledge among State Government in partnership with the Legislative Assembly, involving Mayors, Presidents of Cameras, Aldermen, and other representative segments of the society. The present article aims at to approach the Administration of the Knowledge in the Public Administration, and to evaluate as the process of planning participativo in the Regional Public for elaboration of the Plans Plurianual and the State Santa Catarina, and as this process of participative planning it

contributes to the for the maintainable development and for the creation and spread of the knowledge among agents of the Government and of the organized society.

**Keywords:** Knowledge management, plans plurianuais, participative planning, government and society.

## 1 INTRODUÇÃO

Os orçamentos públicos ainda são uma peça de grande complexidade para entendimento da sociedade. Mesmo os Parlamentares e suas assessorias têm dificuldade em compreender o conteúdo da peça orçamentária, a metodologia de elaboração de emendas ao orçamento e o processo de realização das Audiências Públicas Regionais (APR's) para elaboração dos Planos Plurianuais.

Com base em prerrogativa Constitucional a Assembléia Legislativa do Estado de Santa Catarina, através de comissão constituída em razão da matéria de sua competência, realiza APR's para debater com a sociedade organizada quais as prioridades de cada região e os investimentos necessários visando o seu desenvolvimento.

O Governo do Estado de Santa Catarina, dando maior ênfase a esta prerrogativa Regimental, encabeçou em 2003 o propósito das APR's em conjunto com o Poder Legislativo, propiciando uma grande oportunidade para a modernização da gestão pública.

Procuraremos neste artigo, embasado nos fundamentos da Gestão do Conhecimento, avaliar como esse processo de planejamento participativo nas APR's para a elaboração dos Planos Plurianuais no Estado de Santa Catarina, contribui para a democratização do planejamento orçamentário, no desenvolvimento sustentável, como também, para a criação e disseminação do conhecimento, entre agentes do Governo e da sociedade organizada.

## 2 REFERENCIAIS TEÓRICOS CONSTITUCIONAIS

As Audiências Públicas Regionais (APR's) são previstas no inciso III, § 2º, do art. 47 da Constituição do Estado de Santa Catarina, inserida através da Emenda Constitucional nº 11, que determina a realização de audiências públicas em regiões do Estado para subsidiar o processo legislativo, observada a disponibilidade orçamentária.

A Emenda Constitucional Nº 12, de 26 de dezembro de 1996, acrescenta parágrafos ao artigo 120 da Constituição do Estado de Santa Catarina, e define que “para emendas ao Projeto de Lei Orçamentária Anual, a Assembléia Legislativa, por intermédio de Comissão



específica, sistematizará e priorizará, em audiência pública regional prevista no inciso III do § 2º do artigo 47 desta Constituição, as propostas resultantes de audiências públicas municipais efetivadas pelos Poderes Públicos locais entre os dias 1º de abril a 30 de junho de cada ano, nos termos de regulamentação”.

O Parágrafo 7º da referida Emenda Constitucional nº 12, contempla que “os Poderes Executivo e Judiciário do Estado promoverão, nos municípios designados e nas datas marcadas para a realização das Audiências Públicas Regionais pela Assembléia Legislativa, Audiência Pública afim de prestar informações e colher subsídios para as ações pertinentes a seus respectivos âmbitos de competência”.

### **3 A GESTÃO DO CONHECIMENTO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

Batista (2004:9), evidencia que a Gestão do Conhecimento tem como propósito melhorar o desempenho de empresas do setor produtivo, organizações não-governamentais, segmentos organizados da sociedade, países e indivíduos, porém na administração pública em uma sociedade democrática ela tem uma finalidade bem mais ampla.

Segundo Batista (2004), entre outras funções das organizações públicas, estão as de preparar cidadãos e outros atores sociais para atuar como parceiros do Estado na elaboração e na implementação de políticas públicas; promover a inserção social, a redução das desigualdades sociais e um nível aceitável de qualidade de vida para a população por meio de construção, manutenção e ampliação do capital social e do capital intelectual das empresas; e criar uma sociedade competitiva na economia regional e global por meio da educação dos cidadãos para que eles se tornem trabalhadores competentes do conhecimento.

Coelho (2001:111-112), argumenta que “no âmbito governamental verificamos que os processos de reforma e modernização da gestão pública estão enfrentando um novo desafio, qual seja, o de adaptarem-se à crescente difusão das inovações tecnológicas e à expansão de um novo paradigma produtivo associado ao estabelecimento da chamada sociedade do conhecimento”.

No moderno contexto de democratização das sociedades tem havido uma crescente mobilização no sentido de que os administradores públicos ampliem a transparência sobre as suas ações. Objetivando dar respostas concretas a essa demanda contemporânea, estão sendo introduzidas modificações operacionais nos governos, com uso intensivo da Tecnologia da

Informação e da Internet. Esse conjunto de ações tem sido denominado de Governo Eletrônico (COELHO, 2001).

Tinoco (2001), argumenta que para o exercício da cidadania é necessário a informação de boa qualidade, como forma de viabilizar condições para que os grupos sociais possam debater e resolver democraticamente os problemas sócio-econômicos.

Gohn (2003), sugere uma noção de autonomia diferente do que existia nos anos 80. Autonomia, agora, segundo a autora, significaria aos movimentos sociais a capacidade de ter projetos e pensar os interesses dos grupos envolvidos com autodeterminação; é ter planejamento estratégico em termos de metas e programas; é ser flexível para incorporar os que ainda não participam, mas têm o desejo de participar; é fazer política vencendo os desafios do localismo; é ter pessoal capacitado para representar os movimentos nas negociações, nos fóruns de debates, nas parcerias de políticas públicas.

Dowbor, (2003), propõe que tais novidades políticas tornaram-se um imperativo de legitimação de governos. Segundo este autor, a globalização gera um amplo espaço de perda de governabilidade, que se manifesta no sistema desenfreado de especulação financeira internacional, reduzindo no conjunto a capacidade de governo dos Estados nacionais. Hoje, com a necessidade de uma capacidade de gestão social muito mais avançada, ágil e flexível, a simples representação já não é suficiente.

O papel da gestão do conhecimento na Administração Pública transcende, portanto, a finalidade de melhorar o desempenho organizacional, cumprindo importante função na sociedade democrática e na inserção do País na economia mundial.

Drucker (1999), ressalta que a economia mundial continuará a ser altamente turbulenta e competitiva e que as necessidades de informação das empresas deixará de incidir sobre o que se passa no interior de uma organização. Uma estratégia vencedora exigirá informação sobre o exterior: os não clientes, as novas tecnologias ou os novos mercados; não há uma organização certa, cada qual terá que ser projetada para uma tarefa, tempo, lugar ou cultura específicos, e que a ciência da gestão estender-se-á cada vez mais para além das empresas. A área de maior potencial de desenvolvimento será a da gestão dos recursos da informação e do conhecimento da sociedade.

Nesse contexto a *knowledge creating company*, segundo Nonaka (1997), deve contemplar uma "espiral do conhecimento", indo de tácito a tácito, de explícito a explícito, de tácito a explícito e de explícito a tácito. O modelo da espiral representa a ampliação do conhecimento, levando cada vez mais a sua aplicação para outras áreas da organização.

Como caminhos a trilhar nessa forma de gestão pelo conhecimento são enfocados por Wah (2000, p. 53) (...) “criar um ambiente de aprendizado interativo no qual as pessoas transfiram prontamente o conhecimento, internalizem-no e apliquem-no para criar novos conhecimentos”.

#### **4 O PROCESSO DE PLANEJAMENTO PARTICIPATIVO NA ELABORAÇÃO DOS PLANOS PLURIANUAIS**

Conforme documento guia que é utilizado para a preparação dos debates pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (2003:6), "o Plano Plurianual é destinado a promover profundas transformações estruturais na sociedade brasileira, ou seja, é o instrumento de longo prazo para a criação de emprego e distribuição da renda por via de inclusão social promovida por vigoroso crescimento, ambientalmente sustentável e redutor das desigualdades regionais...”.

Barzelay (2001), classifica que o estudo das Políticas de Gestão Pública, entre elas a discussão e elaboração dos Planos Plurianuais, trata das atividades executadas pelas autoridades governamentais para orientar, limitar e promover o serviço público como um todo, tais como contratação de serviços públicos, planejamento de atividades governamentais, aquisição de bens e serviços, mudanças nas estruturas governamentais, comunicação com o público e legislação, assim como a análise das políticas de gestão pública de educação, saúde, assistência social, emprego e renda, previdência etc.

O planejamento não é uma etapa da administração, mas, sim, um processo, porque após a mensuração e avaliação dos resultados a administração deve corrigir os desvios e os possíveis erros de planejamento verificados, modificar ações se for o caso, redefinir indicadores e, com isso, adequar o planejamento realizado.

Não é o plano que importa, mas, sobretudo, a atividade de planejamento. Para isso, manter uma atividade de planejamento é preciso, além de leis, que as pessoas pensem estrategicamente e isso requer uma importante mudança cultural sobre a administração pública.

O Plano Plurianual, como ferramenta de planejamento, deve ser anualmente revisto (art. 4º, I, “e”, da Lei de Responsabilidade Fiscal - LRF). Ora, é natural que deva ser revisto, ser atualizado, pois, caso contrário, fica inexecutável a avaliação do plano pelo sistema de controle interno a que se refere o art. 74, I, da Constituição Federal - CF/1988.

Pode-se dizer que a elaboração do orçamento anual começa com o PPA, tem na Lei de Diretrizes Orçamentárias - LDO o seu encaminhamento e regramento, mas materializa-se com a Lei Orçamentária Anual - LOA. São leis distintas, mas indissociáveis, formam um único instrumento de planejamento, controle, reavaliação e correção. Assim, por exemplo, a LDO deve especificar os programas de governos, os indicadores de desempenho pretendidos para o exercício a que se refere e as metas e prioridades em termos físicos e quantitativos (metros quadrados, metros lineares, quilômetros, etc., e valor).

O planejamento se inicia com o plano plurianual (médio prazo), que é elaborado no primeiro ano do mandato para possuir vigência a partir do segundo exercício até o término do primeiro exercício do mandato subsequente, em homenagem ao princípio da continuidade administrativa que, através de aproximações sucessivas por meio da LDO e da LOA, chega ao planejamento do saldo de caixa que se pretende ter em 31-12 (programação financeira e cronograma de desembolso – art. 8º da LRF) de determinado exercício. Dessa forma, se justifica a denominação de planejamento integrado.

A Portaria do Ministério de Orçamento e Gestão nº 42, de 14 de abril de 1999, combinada com a Lei Complementar nº 101/2000, materializam em ordenamento legal um dos principais princípios da Reforma do Estado que é a administração com foco nos resultados dos programas de governo. Os resultados dos programas não devem ser confundidos com resultados de metas fiscais ou, ainda, com metas físicas. Devem expressar a capacidade do gestor em transformar metas políticas em resultados práticos à sociedade.

Para a elaboração do PPA é necessário a quantificação física e financeira, tendo em vista a necessidade de uma visualização do que se vai arrecadar, o quanto se pagará das despesas correntes e quanto irá sobrar para novos programas, incluindo-se as despesas com novos projetos.

Acrescenta-se, por fim, que os valores registrados no PPA devem possuir expressão indicativa e não normativa, podendo (e devendo) ser atualizados pela LDO e LOA. Os artigos 84 e 165 da CF/88 destinam-se à iniciativa do processo do PPA pelo Poder Executivo, por entender que a função primeira de conhecer as necessidades da comunidade e de estimar a capacidade em realizá-las seja do Executivo.

## **5 A METODOLOGIA APLICADA NAS AUDIÊNCIAS PÚBLICAS REGIONAIS (APR'S) EM SANTA CATARINA EM 2003 PARA O PPA 2004-2007**

### **5.1 O MÉTODO ZOOP**

A metodologia ZOOP, foi desenvolvida pelo Governo Alemão, por intermédio da Agência GTZ Gesellschaft Fur Technische Zusammenarbeit (Sociedade Alemã de Cooperação Técnica), que detém os direitos de multiplicação desse método no Brasil.

Contempla a identificação de problemas e soluções dos sistemas produtivos familiares e regionais, como estratégia de estímulo ao desenvolvimento sustentado. Visa subsidiar projetos voltados ao cenário regional e estadual. Utiliza como metodologia de trabalho o processo participativo com a comunidade, de modo a facilitar as decisões e propostas de ação de ordem pública e privada. O diagnóstico é elaborado junto com lideranças locais, utilizando-se de técnicas do Zoop.

Esse processo é conduzido pela pessoa do "Moderador". Profissional com formação no método ZOOP (Planejamento de Projetos Orientados por Objetivos), que assessora o grupo, mobiliza os conhecimentos, facilita o intercâmbio horizontal estimulando o debate entre os participantes, introduz recomendações e técnicas, contribui para a criação de um ambiente agradável para interação e cooperação.

Como resultado, são enumerados através do método Zoop, em árvores de problemas, os principais problemas, o problema central, suas causas, e as possíveis respostas que possam se transformar em soluções concretas no PPA, conforme exemplificado no Gráfico 1, em um modelo de árvore de problemas da área do meio ambiente na Secretaria Regional de Lages.

### **5.2 A CRIAÇÃO E DISSEMINAÇÃO DO CONHECIMENTO ENTRE OS TÉCNICOS GOVERNAMENTAIS E A SOCIEDADE ORGANIZADA**

A Coordenadoria do Orçamento Estadual Regionalizado, criada na Assembléia Legislativa de Santa Catarina, pela Resolução DP Nº 007/98, hoje transformada em Coordenadoria do Orçamento Estadual, pela Resolução DP nº 70/02, de 16/10/2002, tem a função de Coordenar a realização das APR's para elaboração dos PPA's, com base na Lei Complementar 157, de 09/09/1997, que regulamenta os §§ 5º, 6º e 7º do artigo 120 da Constituição Estadual, como também, a responsabilidade de levantar, discutir e sistematizar

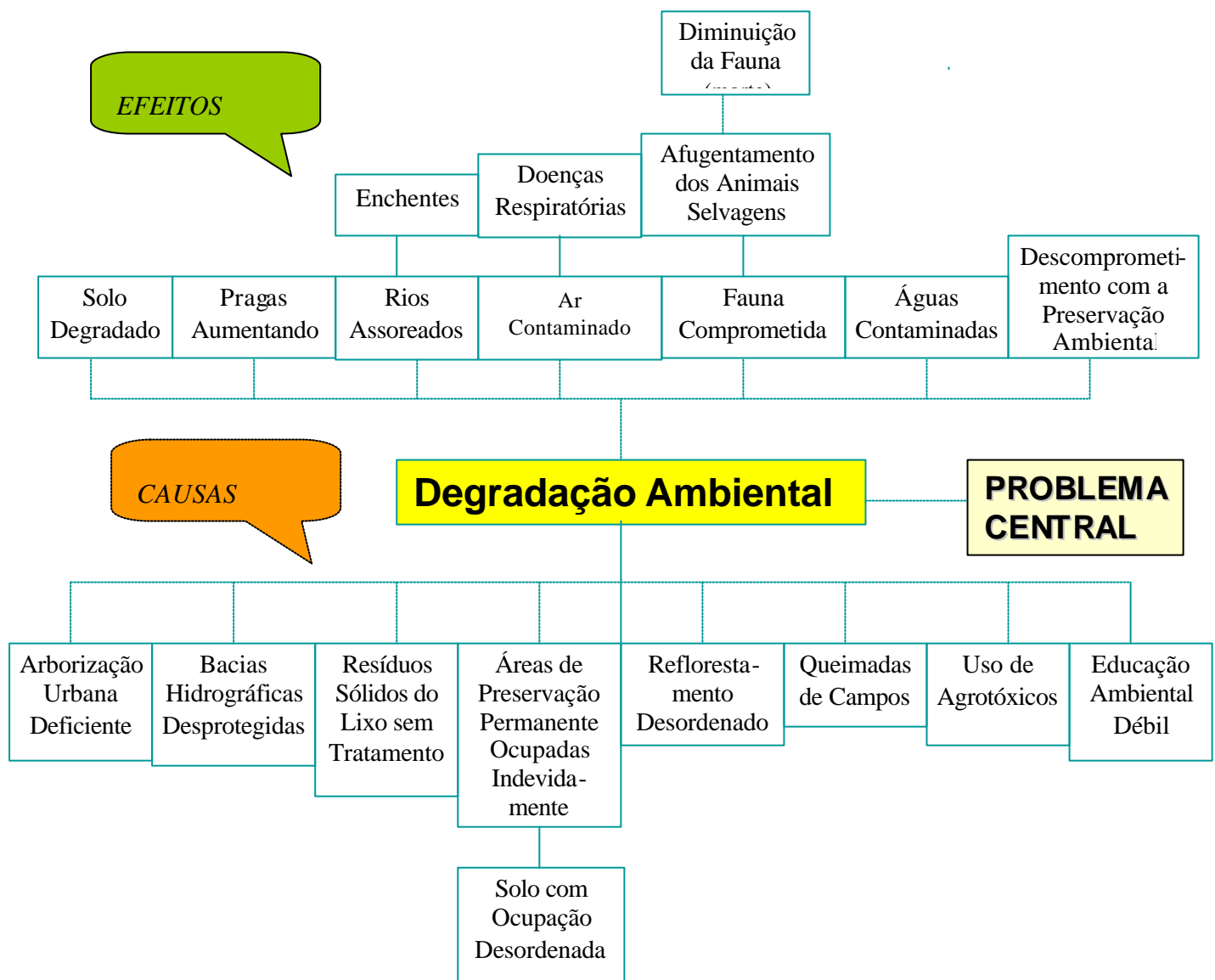
as necessidades regionais apontadas nas APR's pela Sociedade Civil e o Poder Público, visando sua inclusão nos Projetos de Lei dos PPA's.

No Gráfico 2, observamos que o Poder Executivo e Legislativo, com amparo Constitucional, se deslocam com técnicos, detentores do conhecimento tácito, para realização das audiências públicas para elaboração do PPA. Nesse processo ocorre uma interação entre técnicos dos Poderes Executivo e Legislativo com as 29 Secretarias de Desenvolvimento Regional, e com a sociedade organizada, objetivando-se explicitar e disseminar o conhecimento sobre a Gestão Pública, ocorrendo assim uma maior interação entre Governo e Sociedade na decisão dos investimentos públicos necessários.

Segundo Nonaka & Takeuchi (1997), há dois tipos de conhecimento: o tácito, referente à experiência, ao poder de inovação e à habilidade dos empregados de uma companhia para realizar as tarefas do dia-a-dia, e o explícito, ligado aos procedimentos, aos bancos de dados, às patentes e aos relacionamentos com os clientes. O conhecimento e sua gestão podem gerar vantagens competitivas em uma organização pela disseminação não apenas do conhecimento explícito (formal) mas, principalmente, do conhecimento tácito (pessoal). O conhecimento tácito deve ser transformado em explícito, e ambos devem tornar-se acessíveis às pessoas na organização.

Na medida em que o Governo do Estado em conjunto com a Assembléia Legislativa, ampliam o fórum de discussão das políticas de gestão pública, debatendo estratégias com a sociedade através das Audiências Públicas Regionais e transformando em ações concretas para elaboração dos Planos Plurianuais, ocorre um processo de criação e disseminação do conhecimento tácito e explícito entre técnicos governamentais, políticos e demais segmentos da sociedade, conforme pode-se observar no Gráfico 2.

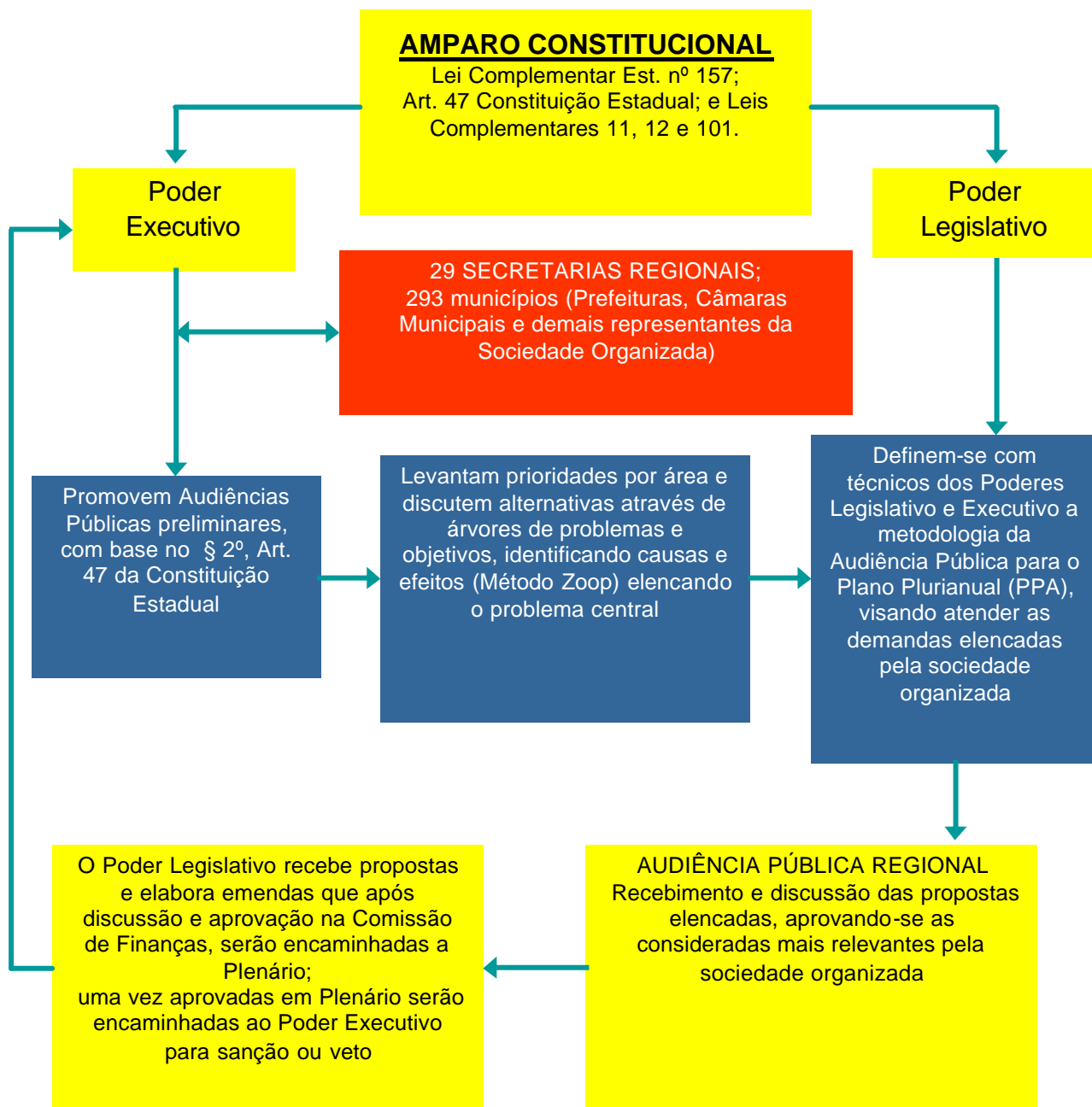
Esta atuação do Poder Público, visando a participação direta da sociedade civil nas deliberações estratégicas e transformando-as em ações concretas para elaboração dos PPA's, revestem-se de importância porque amplia, para a esfera estadual e federal, mecanismos que são matéria-prima para a criação e disseminação do conhecimento sobre a gestão pública.



**Gráfico 1 – Árvore de Problemas – Área do Meio Ambiente**

Fonte: Dados do autor, obtidos em Audiência Pública Regional em 2003, para PPA 2004/2007.

Exemplo de um modelo de Árvore de Problemas, adotada para levantar Problemas Centrais em todas as áreas estruturais, servindo como base para elaboração de emendas visando corrigir as distorções regionais.



**Gráfico 2 – Metodologia de Realização das Audiências Públicas Regionais (APR's) para os Planos Plurianuais (PPA's)**

Fonte: Dados do Autor, com base na Legislação e metodologia utilizada das Audiências Públicas Regionais em 2003, para Elaboração do PPA 2004/2007.



## **6 A CONTRIBUIÇÃO DA TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO E DA COMUNICAÇÃO (TIC) NAS APR'S**

O processo de realização das Audiências Públicas Regionais necessita de estruturas e agentes técnicos que, entre outras atividades, registrem: descrições detalhadas de manifestações, documentos, gravações, transcrições de entrevistas e discursos; dados com maior riqueza de detalhes e profundidade; interações entre indivíduos, grupos e organizações.

Para tanto, as APR's contam com o suporte da TV e Rádio AL, como também de computadores com softwares Power Point, Access, Word e Excel, que viabilizam a projeção dos objetivos que norteiam as Audiências Públicas e das informações sobre o planejamento orçamentário, como também tabulação das proposições elencadas, dando assim, maior agilidade a todo processo.

A TV e Rádio AL, tem um papel estratégico no acompanhamento, documentação e divulgação de todas as Audiências Públicas realizadas no Estado de Santa Catarina para elaboração do PPA, como também as realizadas anualmente para acompanhamento do andamento e revisão das prioridades elencadas, transmitindo diariamente as informações para a Divisão de Imprensa do Poder Legislativo, responsável pela distribuição para todos os órgãos de imprensa, aproximando a sociedade desse processo de planejamento participativo.

Ao concluir-se cada APR, todas as deliberações são divulgadas para os participantes e para a imprensa em geral, dando maior transparência e credibilidade ao processo. Posteriormente, essas proposições elencadas pela sociedade organizada tramitam através da Coordenadoria do Orçamento da Assembléia Legislativa, que encaminha relatório a Comissão de Finanças e Tributação, e após trâmite legal segue para o Plenário para apreciação e encaminhamento ao Poder Executivo para sanção e implementação.

## **7 CONSIDERAÇÕES**

O primeiro aspecto a se ter presente é que o PPA representa a plataforma de governo. Por isso, não se pode perder de vista que o PPA é um instrumento político, sim. Ele deve ter a participação estratégica, no caso do Município, do Prefeito e dos Secretários que, sem essa participação, não terá eficácia.

Em segundo lugar, pelos novos métodos de gestão embasados em Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC), como os adotados pelos Poderes Executivo e Legislativo de Santa Catarina, na divulgação das informações sobre orçamentos públicos via internet

(home-page do Governo do Estado: <http://www.spg.sc.gov.br> e da Assembléia Legislativa de Santa Catarina - Coordenadoria do Orçamento Estadual: [www.alesc.sc.gov.br](http://www.alesc.sc.gov.br)), como também a cobertura da TV AL e Rádio Digital da Assembléia Legislativa de Santa Catarina e da imprensa em geral, viabilizam maiores condições de pesquisa, agilidade, entendimento e disseminação das informações e do conhecimento sobre políticas públicas e transparência das decisões obtidas em debate com a participação da sociedade organizada através das APR's para elaboração dos PPA's.

Atuação do Poder Público, especificamente do Governo do Estado e do Poder Legislativo Estadual, na realização das Audiências Públicas Regionais, visando a participação direta da sociedade civil nas deliberações estratégicas e transformando em ações concretas para elaboração dos Planos Plurianuais, revestem-se de importância porque amplia, para a esfera estadual e federal, mecanismos que são matéria-prima para a criação e disseminação do conhecimento sobre a gestão pública.

A Portaria 42/99 do Governo Federal, orientou a elaboração do PPA através de programas que serão estabelecidos conforme a necessidade de resolução dos problemas dos Municípios. A fiscalização dos órgãos de controle com certeza trará a revelação de resultados positivos e se encarregará de impor, definitivamente, a administração gerencial no setor público brasileiro. Com isso, a profissionalização dos que trabalham com o planejamento é necessária, com a finalidade de subsidiar a administração com dados próximos da realidade e ter instrumentos adequados para a tomada de decisões corretas.

Na visão de autores e estudiosos citados, existe um consenso sobre a novidade política das redes de governança, ou seja, as experiências onde representantes da sociedade civil participam diretamente da gestão pública. Na medida em que segmentos sociais, são definidos como representantes e tomam assento em câmaras ou conselhos de gestão pública (deliberando políticas sociais ou aplicação de dotações orçamentárias), emerge um Estado pós-moderno, diluindo a fronteira entre sociedade civil e Estado. Isso pressupõe a emergência de uma nova visão política, com capacidade de gestão pública e não apenas de mobilização social, para a conquista de demandas sociais.

A administração pública tende a caminhar para o uso de novas técnicas de gerenciamento. Em primeiro lugar, queremos enfatizar nosso entendimento que o exercício de uma administração pública moderna e eficaz começa na mente e na atitude das pessoas, sem essa nova consciência cultural não ocorrerão mudanças práticas. Em segundo lugar, pelos novos métodos de gestão, entre eles, os que propiciem maior transparência nas ações públicas

e na participação efetiva da sociedade no planejamento de médio prazo, como é objetivado através das Audiências Públicas Regionais para elaboração dos Planos Plurianuais (PPA's).

## 8 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSEMBLÉIA LEGISLATIVA DO ESTADO DE SANTA CATARINA, 1998. *Resolução DP Nº 007/98, de 15 de abril de 1998. Cria a Coordenadoria do Orçamento Estadual Regionalizado como órgão executivo e dá outras providências*. Publicada no Diário da Assembléia Nº 4.531, de 16/04/98, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil.

\_\_\_\_\_.(1998). *Resolução DP Nº 70/02, de 16 de outubro de 2002. Transforma a Coordenadoria do Orçamento Estadual, criada pela Resolução DP Nº 007/98, em Coordenadoria do Orçamento Estadual, Na Assembléia Legislativa do Estado de Santa Catarina e adota outras providências*. Florianópolis, Santa Catarina, Brasil.

\_\_\_\_\_. (1992) . *Resolução DP 40/92 de 29 de maio de 1992. Cria o Novo Quadro de Pessoal da Assembléia Legislativa do Estado de Santa Catarina, dispõe sobre a classificação de Cargos e Funções e dá outras providências*. Publicado no Diário da Assembléia Legislativa do Estado de Santa Catarina nº 3.616, de 29/05/1992. Florianópolis, Brasil.

\_\_\_\_\_.(2002). *Resolução DP Nº 439/02. Cria a Coordenadoria de Informações no âmbito da Assembléia Legislativa e dá outras providências*. Publicada no Diário da Assembléia Nº 4.992, de 23 de maio de 2002. Florianópolis, Santa Catarina, Brasil.

BARZELAY, Michael. **The new public management: improving research and policy dialogue**. Londres, Reino Unido: London School of Economics, Abr. 3, 2001.

BATISTA, Fábio Ferreira. **Governo que aprende: Gestão do Conhecimento nas Organizações do Executivo Federal**. Texto para discussão nº 1022. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA. Brasília : Junho 2004.

BRASIL, 1988. **Constituição de 1988**. Constituição da República Federativa do Brasil. Senado Federal, Centro Gráfico, Brasília, Brasil.

\_\_\_\_\_.(1999). Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Portaria nº 42, de 14 de abril de 1999, combinada com a Lei Complementar nº 101/2000** – Lei de Responsabilidade Fiscal, Brasília, Brasil.

\_\_\_\_\_. (2003). Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Plano Plurianual 2004-2007**. Orientação Estratégica de Governo. Um Brasil para Todos: Crescimento Sustentável, Emprego e Inclusão Social. Brasília, Brasil.

COELHO Espartaco Madureira. **Governo Eletrônico e Seus Impactos na Estrutura e na Força de Trabalho das Organizações Públicas**. Brasília/Distrito Federal/Brasil, Revista do Serviço Público, Ano 52, nº 2, abril-junho 2001.

DEUSTSCHE GESELLSCHAFT FÜR TECHNISCHE (GTZ) GMBH. Questões Fundamentais do Desenvolvimento Empresarial. **Zoop – Planejamento de Projetos**

**Orientado por Objetivos.** República Federal da Alemanha. Tradução portuguesa: Mônica Möbius. 1988.

DOWBOR, Ladislau. **A Reprodução Social. Vol. 3: Descentralização e participação.** Petrópolis/RJ: Vozes, 2003.

DRUCKER, P.. **Desafios Gerenciais para o Século XXI.** São Paulo: Pioneira, 1999.

FUNDAÇÃO PARA O PRÊMIO NACIONAL DA QUALIDADE, (FPNQ). **Critérios de Excelência 2003.** São Paulo, FPNQ, SP, 2003.

GOHN, Maria da Glória (org). **Movimentos Sociais no início do século XXI.** Petrópolis/RJ: Vozes, 2003.

NONAKA, Ikujiro. **A empresa criadora do conhecimento.** São Paulo : Futura, 1997.

NONAKA, Ikujiro & TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação do Conhecimento na Empresa.** Rio de Janeiro: Campus, 1997.

SANTA CATARINA, **Constituição (1989).** Constituição do Estado de Santa Catarina. Florianópolis : DDSG-ALESC, 1998.

\_\_\_\_\_. **Emenda Constitucional nº 11, de 23 de dezembro de 1996.** Insere inciso ao parágrafo 2º do artigo 47 da Constituição do Estado.

\_\_\_\_\_. **Emenda Constitucional nº 12, de 26 de dezembro de 1996.** Acrescenta parágrafos ao artigo 120 da Constituição do Estado.

\_\_\_\_\_. **Lei Complementar Nº 157, de 09 de setembro de 1997.** Regulamenta os §§ 5º 6º e 7º do artigo 120 da Constituição Estadual, e adota outras providências. Publicada no Diário Oficial do Estado de Santa Catarina nº 15.756, de 09/09/1997. Santa Catarina, Brasil.

TINOCO João Eduardo Prudêncio. **Balço Social: Uma Abordagem da Transparência e da Responsabilidade Pública das Organizações.** São Paulo: Atlas. 2.001.

WAH, Louisa. Muito além do modismo. **HSM Management**, ano 4, n. 22. P. 52-64, set./out. 2000.

**ANEXOS**

**Anexo A - Localização, Sede e Municípios de abrangência das 36 Secretarias de Estado de Desenvolvimento Regional**

<b>Nº</b>	<b>Localização e Sede</b>	<b>Municípios de sua Abrangência</b>
I	São Miguel d'Oeste	São Miguel d'Oeste, Bandeirante, Barra Bonita, Belmonte, Descanso, Guaraciaba e Paraíso.
II	Maravilha	Maravilha, Saudades, Bom Jesus do Oeste, Flor do Sertão, Iraceminha, Modelo, Pinhalzinho, Romelândia, Saltinho, Santa Terezinha do Progresso, São Miguel da Boa Vista, e Tigrinhos.
III	São Lourenço do Oeste	São Lourenço do Oeste, Campo Erê, Coronel Martins, Galvão, Jupia, Novo Horizonte e São Bernardino.
IV	Chapecó	Chapecó, Águas Frias, Caxambu do Sul, Cordilheira Alta, Coronel Freitas, Guatambu, Nova Erechim, Nova Itaberaba Planalto Alegre, Serra Alta e Sul Brasil.
V	Xanxerê	Xanxerê, Abelardo Luz, Bom Jesus, Entre Rios, Faxinal dos Guedes, Ipuacu, Lajeado Grande, Marema, Ouro Verde, Passos Maia, Ponte Serrada, São Domingos, Vargeão e Xaxim.
VI	Concórdia	Concórdia, Alto Bela Vista, Ipira, Irani, Peritiba, Piratuba e Presidente Castello Branco.
VII	Joaçaba	Joaçaba, Água Doce, Capinzal, Catanduvas, Erval Velho, Herval d'Oeste, Ibicaré, Jaborá, Lacerdópolis, Luzerna, Ouro, Treze Tílias e Vargem Bonita.
VIII	Campos Novos	Campos Novos, Abdon Batista, Brunópolis, Celso Ramos, Ibiam, Monte Carlo, Vargem e Zortéa.
IX	Videira	Videira, Arroio Trinta, Fraiburgo, Iomerê, Pinheiro Preto, Salto Veloso e Tangará.
X	Caçador	Caçador, Calmon, Lebon Régis, Macieira, Matos Costa, Rio das Antas e Timbó Grande.
XI	Curitibanos	Curitibanos, Frei Rogério, Ponte Alta do Norte, Santa Cecília e São Cristóvão do Sul.
XII	Rio do Sul	Rio do Sul, Agrolândia, Agronômica, Braço do Trombudo, Laurentino, Rio do Oeste e Trombudo Central.
XIII	Ituporanga	Ituporanga, Alfredo Wagner, Aurora, Atalanta, Chapadão do Lageado, Imbuia, Leoberto Leal, Petrolândia e Vidal Ramos.
XIV	Ibirama	Ibirama, Apiúna, Dona Emma, José Boiteux, Lontras, Presidente Getúlio, Presidente Nereu, Vitor Meirelles e Witmarsum.
XV	Blumenau	Blumenau, Gaspar e Pomerode.
XVI	Brusque	Brusque, Botuverá, Canelinha, Guabiruba, Major Gercino, Nova Trento, São João Batista e Tijucas.
XVII	Itajaí	Itajaí, Balneário Camboriú, Bombinhas, Camboriú, Ilhota, Itapema, Luiz Alves, Navegantes, Penha, Balneário Piçarras e Porto Belo.

*Continuação*

*Continuação*

XVIII	Grande Florianópolis	Grande Florianópolis, Águas Mornas, Angelina, Anitápolis, Antônio Carlos, Biguaçu, Florianópolis, Governador Celso Ramos, Palhoça, Rancho Queimado, Santo Amaro da Imperatriz, São Bonifácio, São Pedro de Alcântara e São José.
XIX	Laguna	Laguna, Garopaba, Imaruí, Imbituba e Paulo Lopes.
XX	Tubarão	Tubarão, Capivari de Baixo, Gravatal, Jaguaruna, Pedras Grandes, Sangão e Treze de Maio.
XXI	Criciúma	Criciúma, Cocal do Sul, Forquilha, Içara, Lauro Müller, Morro da Fumaça, Nova Veneza, Orleans, Siderópolis, Treviso e Urussanga.
XXII	Araranguá	Araranguá, Balneário Arroio do Silva, Balneário Gaivota, Ermo, Jacinto Machado, Maracajá, Meleiro, Morro Grande, Passo de Torres, Praia Grande, Santa Rosa do Sul, São João do Sul, Sombrio, Timbé do Sul e Turvo.
XXIII	Joinville	Joinville, Araquari, Barra Velha, Balneário Barra do Sul, Garuva, Itapoá, São Francisco do Sul e São João do Itaperiú
XXIV	Jaraguá do Sul	Jaraguá do Sul, Corupá, Guaramirim, Massaranduba e Schroeder.
XXV	Mafra	Mafra, Campo Alegre, Itaiópolis, Monte Castelo, Papanduva, Rio Negrinho e São Bento do Sul.
XXVI	Canoinhas	Canoinhas, Bela Vista do Toldo, Irineópolis, Major Vieira, Porto União e Três Barras.
XXVII	Lages	Lages, Anita Garibaldi, Bocaina do Sul, Campo Belo do Sul, Capão Alto, Cerro Negro, Correia Pinto, Otacílio Costa, Paineira, Palmeira, Ponte Alta e São José do Cerrito.
XXVIII	São Joaquim	São Joaquim, Bom Jardim da Serra, Bom Retiro, Rio Rufino, Urubici e Urupema.
XXIX	Palmitos	Palmitos, Águas de Chapecó, Caibi, Cunha Porã, Cunhataí, Mondai, Riqueza e São Carlos.
XXX	Dionísio Cerqueira	Dionísio Cerqueira, Anchieta, Guarujá do Sul, Palma Sola, Princesa e São José do Cedro.
XXXI	Itapiranga	Itapiranga, Iporã do Oeste, Santa Helena, São João do Oeste e Tunápolis.
XXXII	Quilombo	Quilombo, Formosa do Sul, Irati, Jardinópolis, Santiago do Sul e União do Oeste.
XXXIII	Seara	Seara, Arabutã; Arvoredo, Ipumirim, Itá, Lindóia do Sul, Paial e Xavantina.
XXXIV	Taió	Taió, Mirim Doce, Pouso Redondo, Rio do Campo, Salet e Santa Terezinha.
XXXV	Timbó	Timbó, Acurra, Benedito Novo, Doutor Pedrinho, Indaial, Rio dos Cedros e Rodeio.
XXXVI	Braço do Norte	Braço do Norte, Armazém, Grão Pará, Rio Fortuna, Santa Rosa de Lima, São Ludgero e São Martinho.

Fonte: Lei Complementar nº 381, de 07 de maio de 2007, que trata Dispõe sobre o modelo de gestão e a estrutura organizacional da Administração Pública Estadual.  
Adaptação do Autor.

**Anexo B - O Planejamento Orçamentário no Governo Federal:  
Artigos 84 e 165 da Constituição Federal do Brasil de 1988**

“Art. 84. Compete privativamente ao Presidente da República:

[...] XXIII – enviar ao Congresso Nacional o plano plurianual, o projeto de lei de diretrizes orçamentárias e as propostas de orçamento previstas nesta Constituição;”

[...] “Art. 165. Leis de iniciativa do Poder Executivo estabelecerão:

I - o plano plurianual;

II - as diretrizes orçamentárias;

III - os orçamentos anuais.

§ 1º A lei que instituir o plano plurianual estabelecerá, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da administração pública federal para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para as relativas aos programas de duração continuada.

§ 2º A lei de diretrizes orçamentárias compreenderá as metas e prioridades da administração pública federal, incluindo as despesas de capital para o exercício financeiro subsequente, orientará a elaboração da lei orçamentária anual, disporá sobre as alterações na legislação tributária e estabelecerá a política de aplicação das agências financeiras oficiais de fomento.

§ 3º O Poder Executivo publicará, até trinta dias após o encerramento de cada bimestre, relatório resumido da execução orçamentária.

§ 4º Os planos e programas nacionais, regionais e setoriais previstos nesta Constituição serão elaborados em consonância com o plano plurianual e apreciados pelo Congresso Nacional.

§ 5º A lei orçamentária anual compreenderá:

I - o orçamento fiscal referente aos Poderes da União, seus fundos, órgãos e entidades da administração direta e indireta, inclusive fundações instituídas e mantidas pelo poder público;

II - o orçamento de investimento das empresas em que a União, direta ou indiretamente, detenha a maioria do capital social com direito a voto;

III - o orçamento da seguridade social, abrangendo todas as entidades e órgãos a ela vinculados, da administração direta ou indireta, bem como os fundos e fundações instituídos e mantidos pelo poder público.

§ 6º O projeto de lei orçamentária será acompanhado de demonstrativo regionalizado do efeito, sobre as receitas e despesas, decorrente de isenções, anistias, remissões, subsídios e benefícios de natureza financeira, tributária e creditícia.

§ 7º Os orçamentos previstos no § 5º, I e II, deste artigo, compatibilizados com o plano plurianual, terão entre suas funções a de reduzir desigualdades inter-regionais, segundo critério populacional.

§ 8º A lei orçamentária anual não conterá dispositivo estranho à previsão da receita e à fixação da despesa, não se incluindo na proibição a autorização para abertura de créditos suplementares e contratação de operações de crédito, ainda que por antecipação de receita, nos termos da lei.

§ 9º Cabe à lei complementar:

I - dispor sobre o exercício financeiro, a vigência, os prazos, a elaboração e a organização do plano plurianual, da lei de diretrizes orçamentárias e da lei orçamentária anual;

II - estabelecer normas de gestão financeira e patrimonial da administração direta e indireta, bem como condições para a instituição e funcionamento de fundos.”

Fonte: Constituição Federal de 1988.

Adaptação do Autor.



**Anexo C: Planejamento Orçamentário no Estado de Santa Catarina:  
Artigos 47, 120 a 124 da Constituição do Estado de Santa Catarina de 1989**

**ART. 47, § 2º, INCISO III DA CONSTITUIÇÃO DO ESTADO DE SANTA CATARINA DE 1989 (ALTERADO PELA EMENDA CONSTITUCIONAL Nº 11/96):**

“Art. 47 - A Assembléia Legislativa terá comissões permanentes e temporárias, constituídas na forma e com as competências previstas no regimento interno ou no ato de que resultar sua criação.”

[...]

“§ 2º - As comissões, constituídas em razão da matéria de sua competência, cabe:”

[...]

“III - realizar audiência pública em regiões do Estado, para subsidiar o processo legislativo, observada a disponibilidade orçamentária;”

**ARTIGOS 120 A 124 E DA CONSTITUIÇÃO ESTADUAL DE 1989 (E ALTERAÇÕES PROMOVIDAS POR EMENDAS CONSTITUCIONAIS)**

Art. 120. O plano plurianual, as diretrizes orçamentárias e os orçamentos anuais serão estabelecidos em leis de iniciativa do Poder Executivo.

**EC/026**

“Art. 1º O art. 120 da Constituição do Estado de Santa Catarina passa a vigorar com a seguinte redação:

Art. 120. O plano plurianual, as diretrizes orçamentárias e os orçamentos anuais, estruturados em Programas Governamentais, serão estabelecidos em leis de iniciativa do Poder Executivo, precedidas da realização do Congresso Estadual do Planejamento Participativo, de acordo com o disposto em Lei Complementar”

(17/12/02)

§ 1º O plano plurianual exporá, de forma regionalizada, as diretrizes, os objetivos e as metas da administração pública para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para as relativas aos programas de duração continuada.

§ 2º Os planos e programas estaduais, regionais e setoriais serão elaborados em consonância com o plano plurianual.

§ 3º A lei de diretrizes orçamentárias:

I - arrolará as metas e as prioridades da administração pública, incluindo as despesas de capital para o exercício financeiro sub seqüente;

II - orientará a elaboração da lei orçamentária anual;

III - disporá sobre alterações na legislação tributária;

IV- estabelecerá a política de aplicação das instituições financeiras oficiais de fomento.

**EC/14**

“Artigo único. Fica acrescido ao artigo 120, § 3º da Constituição do Estado de Santa Catarina, o inciso V, que terá a seguinte redação:

V - destinará, obrigatoriamente, 10% (dez por cento) da receita corrente do Estado, através de dotação orçamentária, aos programas de desenvolvimento da agricultura, pecuária e abastecimento.” (10/11/97) (ADI STF 1759 1998 – Liminar deferida: suspender, até a decisão final da ação direta, a execução e aplicabilidade do inciso V do § 3º do art. 120, com a redação concedida pela EC/14 – Guarda julgamento do mérito).

*Continuação*

§ 4º A lei orçamentária anual compreenderá:

I - o orçamento fiscal referente aos Poderes do Estado, seus fundos, órgãos e entidades da administração pública;

II - o orçamento de investimento das empresas cujo controle seja, direta ou indiretamente, detido pelo Estado;

III - o orçamento da seguridade social, abrangendo todas as entidades, órgãos e fundos da administração pública a ela vinculados.

§ 5º A lei orçamentária não poderá conter matéria estranha a previsão da receita e a fixação da despesa, exceto para autorizar:

I - a abertura de créditos suplementares, até o limite de um quarto do montante das respectivas dotações orçamentárias;

II - a contratação de operações de crédito, ainda que por antecipação da receita, nos termos da lei.

**EC/12**

“Art. 1º O artigo 120 da Constituição do Estado de Santa Catarina fica acrescido de mais três parágrafos com os números de 5º, 6º e 7º, dentro da seguinte redação, reenumerando-se o atual parágrafo 5º para 8º:

Art. 120.....

§ 5º Para emendas ao projeto de lei orçamentária anual, a Assembléia Legislativa, por intermédio de Comissão específica, sistematizará e priorizará, em audiência pública regional prevista no inciso III do parágrafo 2º do artigo 47 desta Constituição, as propostas resultantes de audiências públicas municipais efetivadas pelos Poderes Públicos locais entre os dias 1º de abril a 30 de junho de cada ano, nos termos de regulamentação.

§ 6º O Tribunal de Contas do Estado participará da audiência pública regional a que se refere o parágrafo anterior.

§ 7º Os poderes Executivo e Judiciário do Estado promoverão, nos municípios designados e nas datas marcadas para a realização das audiências públicas regionais pela Assembléia Legislativa, audiência pública a fim de prestar informações e colher subsídios para as ações pertinentes a seus respectivos âmbitos de competência. (ADIN STF 1606 1997 – Liminar deferida: suspender , até a decisão final da ação , a eficácia do § 7º do art. 120, com redação concedida pela EC/12 – Aguarda julgamento de mérito.

§ 8º .....”

23/12/96)

**EC/026**

“Art. 2º Fica incluído o § 5ºA. ao art. 120 da Constituição do Estado, com a seguinte redação:

Art. 120 .....

§ 5ºA. O Congresso Estadual do Planejamento Participativo visa congrega os cidadãos e cidadãs para definição das diretrizes gerais e específicas do desenvolvimento Estadual, das regiões e municípios catarinenses.”

(17/12/02)

Art. 121. O exercício financeiro, a vigência, os prazos, a elaboração e a organização do plano plurianual, da lei de diretrizes orçamentárias e da lei orçamentária anual, assim como a normatização da gestão financeira e patrimonial da administração pública, e as condições para a instituição e funcionamento de fundos serão dispostos em lei complementar, respeitada a lei complementar federal.

§ 1º O projeto de lei orçamentária será acompanhado de demonstrativo do efeito de isenções, anistias, remissões, subsídios e benefícios de natureza financeira, tributária e creditícia sobre as receitas e despesas.

§ 2º Os projetos de lei do plano plurianual, das diretrizes orçamentárias e do orçamento anual serão enviados pelo Governador do Estado à Assembléia Legislativa, nos termos das leis complementares mencionadas no “caput”.

Art. 122. Os projetos de lei relativos ao plano plurianual, as diretrizes orçamentárias, ao orçamento anual e aos créditos adicionais serão apreciados pela Assembléia Legislativa, na forma de seu regimento interno.

§ 1º Caberá a uma comissão técnica permanente:

I - examinar e emitir parecer sobre esses projetos e sobre as contas anualmente apresentadas pelo Governador do Estado;

II - examinar e emitir parecer sobre os planos e programas estaduais, regionais e setoriais e exercer o acompanhamento e a fiscalização orçamentária, sem prejuízo da atuação das demais comissões.

§ 2º As emendas aos projetos serão apresentadas perante a comissão técnica, que sobre elas emitirá parecer, e deliberadas, na forma regimental, pelo Plenário da Assembléia Legislativa.

§ 3º Não serão acolhidas emendas ao projeto de lei de diretrizes orçamentárias quando incompatíveis com o plano plurianual.

§ 4º As emendas ao projeto de lei do orçamento anual ou aos projetos que o modifiquem somente poderão ser acolhidas caso:

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

II - indiquem os recursos necessários, admitidos somente os decorrentes de anulação de despesas, excluídas as relativas:

a) a dotações para pessoal e seus encargos;

b) ao serviço da dívida pública;

c) as parcelas correspondentes as participações municipais;

III - sejam relacionadas com correção de erros ou omissões, ou com dispositivos do texto do projeto de lei.

§ 5º O Governador do Estado poderá encaminhar mensagens à Assembléia Legislativa propondo modificação nos projetos, enquanto não iniciada a votação, na comissão técnica, da parte cuja alteração é proposta.

§ 6º É lícita a utilização, mediante créditos especiais ou suplementares e com prévia e específica autorização legislativa, de recursos liberados em decorrência de emenda, rejeição ou veto do projeto de lei orçamentária anual.

§ 7º Ressalvado o disposto neste capítulo, são aplicáveis a esses projetos as demais normas concernentes ao processo legislativo.

Art. 123. É vedado:

I - iniciar programas ou projetos não incluídos na lei orçamentária anual;

II - iniciar, sob pena de crime de responsabilidade, investimento cuja execução ultrapasse um exercício financeiro sem prévia inclusão no plano plurianual ou sem lei que autorize a inclusão;

III - realizar despesas ou assumir obrigações diretas que excedam créditos orçamentários ou adicionais;

IV - realizar operações de crédito que excedam o montante das despesas de capital, ressalvadas as autorizadas mediante créditos suplementares ou especiais com finalidade precisa, aprovados pelo Poder Legislativo por maioria absoluta;

V - vincular receitas de impostos a órgão, fundo ou despesa, ressalvadas as parcelas pertencentes aos Municípios, a destinação de recursos para a manutenção e o desenvolvimento do ensino e a prestação de garantias as operações de crédito por antecipação de receita;

**EC/20**

“Altera os arts. ... 123 ... da Constituição do Estado ...

**Art.123 .....**

V - vincular receitas de impostos a órgão, fundo ou despesa, ressalvadas as parcelas pertencentes aos Municípios, a destinação de recursos para as ações e serviços públicos de saúde e para manutenção e o desenvolvimento do ensino como determinado pelos arts. 155, §2º, e 167, e a prestação de garantias as operações de crédito por antecipação de receita.”

(21/12/99)

VI - abrir crédito suplementar ou especial sem prévia autorização legislativa e sem indicação dos recursos correspondentes;

VII - transpor, remanejar ou transferir recursos de uma categoria de programa para outra, ou de um órgão para outro, sem prévia autorização legislativa;

VIII - conceder ou utilizar créditos ilimitados;

IX - utilizar, sem autorização legislativa específica, recursos dos orçamentos fiscal e da seguridade social para suprir necessidades ou cobrir déficit de empresas, fundações ou fundos, inclusive dos mencionados no artigo anterior;

X - instituir fundos de qualquer natureza sem prévia autorização legislativa.

**EC/038**

**Art. 1º Os arts. ... 123 ... da Constituição do Estado, passam a vigorar com a seguinte redação:**

**XI - ao Estado e às suas instituições financeiras, transferir voluntariamente recursos e conceder empréstimos, inclusive por antecipação de receita, para o pagamento de despesas com o pessoal ativo, inativo e pensionista do Estado e dos Municípios.” (NR)**

(20/12/04).

§ 1º Os créditos especiais e extraordinários terão vigência no exercício financeiro em que forem autorizados, salvo se o ato de autorização for promulgado nos últimos quatro meses do exercício, caso em que, reabertos nos limites de seus saldos, serão incorporados ao orçamento do exercício financeiro subsequente.

§ 2º A abertura de crédito extraordinário somente será admitida para atender a despesas imprevisíveis e urgentes, como as decorrentes de guerra, comoção interna ou calamidade pública, observado o disposto no art. 51

Art. 124. Os recursos relativos as dotações orçamentárias dos Poderes Legislativo e Judiciário, do Ministério Público e do Tribunal de Contas, acrescidos dos créditos suplementares e especiais, ser-lhes-ão entregues no segundo decêndio de cada mês.

Obs.: A consolidação efetuada em 25/03/04 está em vermelho e não tem caráter oficial e sim informativo.

Fonte: Constituição do Estado de Santa Catarina de 1989.

Elaboração do Autor.

**Anexo D: Lei Complementar Promulgada N° 157, de 09 de setembro de 1997**

**LEI COMPLEMENTAR PROMULGADA N° 157, de 09 de setembro de 1997**

Regulamenta os §§ 5º, 6º e 7º do artigo 120 da Constituição Estadual, e adota outras providências.

Eu, Deputado Francisco Küster, Presidente da Assembléia Legislativa do Estado de Santa Catarina, de acordo com o disposto no § 7º do artigo 54 da Constituição Estadual, promulgo a presente Lei:

**CAPÍTULO I**

**Do lugar em que se efetivarão as Audiências**

Art. 1º Para os efeitos do disposto pelos parágrafos 5º, 6º e 7º do artigo 120 da Constituição Estadual, serão adotadas as Regiões Oficiais constantes do Anexo Único desta Lei Complementar, das quais integrarão seus municípios e os que destes forem desmembrados.

§ 1º Na hipótese do desmembramento atingir dois ou mais municípios, o município novo integrará à região onde a sede desta for mais próxima de sua sede.

§ 2º Salvo relevante motivo, as Audiências Públicas Regionais realizar-se-ão na Sede das Associações de Municípios integrantes da região.

**CAPÍTULO II**

**Dos Objetivos das Audiências Públicas Regionais**

Art. 2º As Audiências Públicas Regionais tem por objetivo levantar necessidades apontadas pela Sociedade Civil e o Poder Público, discutí-las, sistematizá-las e priorizar propostas de investimentos visando sua inclusão nos Projetos de Lei do Plano Plurianual e do Orçamento Anual.

Parágrafo único. Excepcionalmente, para os exercícios de 1998 e 1999, serão respeitadas as metas estabelecidas pela Lei nº 10.057, de 29 de dezembro de 1995.

**CAPÍTULO III**

**Da Organização e Composição Administrativa**

Art. 3º As Audiências Públicas Regionais de que trata o art. 2º desta Lei Complementar, serão viabilizadas pelo Poder Legislativo, com a participação de representantes dos Poderes Executivos, Judiciário e Tribunal de Contas do Estado, e Poderes Executivo e Legislativo municipais.

§ 1º As Audiências Públicas Regionais ocorrerão em locais previamente estabelecidos e constantes de cronograma publicado anualmente pela Comissão de Finanças e Tributação da Assembléia Legislativa.

§ 2º Salvo o corrente exercício de 1997, as Audiências Públicas Regionais deverão estar concluídas, obrigatoriamente, até o último dia do mês de junho, ou até o início do primeiro recesso parlamentar da Sessão Legislativa.

**LC 184/99 (Art. 1º) – (DO. 16.264 de 04/10/99)**

“Dá nova redação ao § 2º e suprime o § 1º da art. 3º da Lei Complementar nº 157, de 09 de setembro de 1997, renumerando-se os demais:”

“Art. 3º .....

§ 2º O cronograma das Audiências Públicas Regionais será elaborado, aprovado e divulgado pela Comissão Coordenadora do Orçamento Estadual Regionalizado.”

§ 3º As Audiências serão realizadas em dias e horário não coincidentes com os das Sessões Plenárias Ordinárias da Assembléia Legislativa.

§ 4º Na eventualidade de não poder se efetivar a Audiência já programada, a presença dos Deputados será computada para os efeitos regimentais.

Art. 4º A Mesa Diretora dos Trabalhos da Assembléia Legislativa determinará a ampla divulgação sobre a realização das Audiências Públicas Regionais através dos meios de comunicação epistolar e imprensa escrita, falada e televisiva, com antecedência mínima de sete dias do evento.

§ 1º Os convites para participação da Audiência Pública Regional, expedidos pela Comissão Coordenadora, serão endereçados às autoridades, órgãos públicos, partidos políticos, entidades de caráter sindical ou comunitário, empresas, dentre outros elencados tempestivamente, que se integram à região do evento.

§ 2º Independentemente dos convites referidos no § 1º deste artigo, as Audiências Públicas Regionais serão abertas à participação da comunidade em geral.

Art. 5º Compete a cada Líder Partidário indicar o representante de seu Partido Político, na condição de Deputado Membro da Assembléia Legislativa, para compor a Comissão Coordenadora que dirigirá os trabalhos das Audiências Públicas Regionais.

§ 1º Ao Presidente da Comissão de Finanças e Tributação da Assembléia Legislativa, Membro nato da Comissão Coordenadora, compete presidir os trabalhos.

§ 2º A indicação, a que alude o caput deste artigo, preferencialmente, deverá contemplar Deputado Membro da Comissão de Finanças e Tributação da Assembléia Legislativa.

Art. 6º A Comissão Coordenadora é assessorada pelo Grupo de Trabalho do Orçamento Estadual Regionalizado, cujos servidores integrantes, de reconhecida capacidade técnica e conhecimento da matéria, serão designados pelo Presidente da Mesa Diretora dos Trabalhos da Assembléia Legislativa, que consignará à mesma o apoio e a estrutura necessária para o racional desempenho das atividades programadas.

#### **CAPÍTULO IV**

##### **Das audiências Públicas Municipais**

Art. 7º As Audiências Públicas Municipais são promovidas pelos Poderes Executivo e Legislativo municipais e delas participam os moradores, representantes de grupos sociais organizados, sindicatos, associações, entidades governamentais e não governamentais, além dos especialmente convidados pelos órgãos promotores.

Art. 8º O resultado das Audiências Públicas Municipais será expresso por :

- I – ata da reunião assinada pelos órgãos promotores e demais presentes;
- II – relação de cinco propostas de investimentos prioritários distribuídos pela áreas de saúde, educação, agricultura, trabalho, transporte, habitação e segurança pública;
- III – relação das ações que deverão ser desencadeadas pelo Poder Público Municipal, Estadual e a própria sociedade civil, por intermédio de setores organizados, no sentido de se buscar soluções alternativas aos problemas apontados nas Audiências Públicas Municipais;
- IV – relação dos representantes eleitos para participarem das Audiências Públicas Regionais.

Parágrafo único. Cada município elegerá um representante e respectivo suplente, maiores de 16 anos, para cada mil habitantes ou fração, sendo que o número de representantes não poderá exceder a vinte pessoas.

Art. 9º As propostas, priorizadas em Audiência Pública Municipal, em número de cinco, poderão ser encaminhadas à Assembléia Legislativa do Estado de Santa Catarina acompanhadas da relação dos representantes dos municípios e suplentes com os seus respectivos endereços, além da lista dos presentes à Audiência.

Parágrafo único . O cumprimento do disposto no caput deste artigo equivale à inscrição prévia do município e de seus representantes, cujo credenciamento será outorgado pela Comissão Coordenadora antes da abertura das Reuniões Regionais, facultadas, porém, no local, a outros municípios interessados, a inscrição e a indicação dos seus representantes para o respectivo credenciamento, nesta mesma ocasião.

## **CAPÍTULO V**

### **Das Audiências Públicas Regionais:**

Art. 10. Participam das Audiências Públicas Regionais:

I – o Governador e seus Secretários;

II – os Deputados Estaduais;

III – os representantes de municípios eleitos nas Audiências Públicas Municipais;

IV – os representantes municipais na condição de membros natos – Prefeitos e Presidentes de Câmaras de Vereadores;

V – convidados especiais, a critério dos Órgãos Promotores.

Parágrafo único. Somente os representantes declarados nos incisos III e IV deste artigo terão direito a voto.

LCP165/98 (Art. 1º) – (DA. 4.529 de 13/04/98 – DO. 15.897 de 08/04/98)

“O artigo 10 da Lei Complementar nº 157, de 09 de setembro de 1997, passa a vigorar com a seguinte redação:”

“Art. 10 - Participam das Audiências Públicas Regionais:

I - os Deputados Estaduais;

II - os representantes de municípios eleitos nas Audiências Públicas Municipais;

III - os representantes municipais na condição de membros natos - Prefeitos e Presidentes da Câmaras de Vereadores.

§ 1º Somente os representantes declarados nos incisos II e III deste artigo terão direito a voto.

§ 2º É facultado ao Governador do Estado e seus Secretários e a convidados especiais, a critério dos órgãos promotores, participar das Audiências Públicas Regionais, com direito apenas a voz”

Art. 11. Compete aos membros da Comissão Coordenadora integrar a Mesa dos Trabalhos relativos às Audiências Públicas Regionais, a qual será presidida pelo Presidente da Comissão de Finanças e Tributação da Assembléia Legislativa ou seu substituto imediato nas suas ausências e impedimentos.

Art. 12. A Audiência Pública Regional terá início em primeira chamada com a presença da maioria simples dos participantes a que se refere o parágrafo único do artigo 8º desta Lei Complementar, e em segunda chamada com qualquer número .

Art. 13. Logo após a abertura dos trabalhos da Audiência Pública Regional, o Presidente encaminhará os debates, pela ordem, para cada área elencada no inciso II do artigo 8º, competindo ao plenário o poder de decisão sobre investimento prioritizados a serem inclusos noa Projetos de Lei do Plano Plurianual e do Orçamento Anual, a partir das demandas municipais e dos investimentos propostos pelo Governo do Estado.

Parágrafo único. Excepciona-se quanto ao Plano Plurianual os investimentos já previstos na Lei nº 10.057, de 29 de dezembro de 1995 para os exercícios de 1997 a 1999.

Art. 14. A critério dos Órgãos Promotores poderão ser elaborados, para subsidiar as discussões entre os participantes das Audiências, relatórios contendo informações de natureza econômica, histórica, política e social de cada região do Estado, definidos por esta Lei Complementar, bem como levantamento das potencialidades econômicas e dos investimentos previstos e executados em cada uma das regiões.

Parágrafo único. Para a elaboração dos relatórios e levantamentos a que se refere o caput deste artigo, poderão ser firmados convênios específicos com instituições públicas de ensino superior.

Art. 15. As Audiências Públicas Regionais terão duração mínima de quatro horas, compondo-se das seguintes fases:

I – composição da Mesa Coordenadora;

II – leitura da lista de autoridades e dos representantes municipais presentes;

III – exposição dos objetivos e da metodologia da reunião;

IV – exposição da situação financeira do Estado e dos tetos de investimentos para cada área elencada, por representante indicado pela Secretaria de Estado da Fazenda, previamente convidada;

V – leitura do Plano de Ação do Governo para a região por representante indicado pelo Governador do Estado, previamente convidado;

VI – leitura das propostas recolhidas nas Audiências Públicas Municipais, já sistematizadas;

VII – discussão e votação das propostas e ações requeridas;

VIII – votação das propostas apresentadas e discutidas, objetivando sua inclusão no documento final;

IX – eleição do representante, um titular e um suplente, para o Conselho Estadual do Orçamento Regionalizado;

X – leitura do documento final listando as propostas aprovadas pelo plenário das Audiências e os representantes ao Conselho Estadual do Orçamento Regionalizado.

Art. 16. A Mesa Coordenadora poderá suspender os trabalhos das Audiências Públicas Regionais por sua decisão ou mediante requerimento da maioria dos representantes presente, visando:

I – conveniência de ordem no recinto;

II – permitir uma melhor discussão das propostas quando então será marcada nova data para uma nova Audiência Regional.

Art. 17. Compete à Mesa Coordenadora dos Trabalhos dirimir os casos omissos nesta Lei Complementar.

Art. 18. As votações das propostas são nominais, sendo aprovadas pela maioria simples dos representantes presentes.

Art. 19. As decisões aprovadas somente serão revistas mediante requerimento assinado pela maioria dos representantes regionais eleitos, sendo esse requerimento protocolado junto à Comissão Coordenadora nomeada no artigo 5º desta Lei Complementar

## **CAPÍTULO VI**

### **Do Conselho Estadual do Orçamento Regionalizado**

Art. 20. Compete ao Conselho Estadual do Orçamento Regionalizado elaborar o Relatório Final das propostas aprovadas nas Audiências Públicas Regionais e encaminhá-las à Gerência de Orçamento da Secretaria de Estado da Fazenda, para inclusão na Proposta de Orçamento Anual.



**LCPI65/98 (Art. 2º) – (DA. 4.529 de 13/04/98 – DO. 15.897 de 08/04/98)**

“O caput do artigo 20 passa a vigorar com a seguinte redação:”

“Art. 20. Compete ao Conselho Estadual do Orçamento Regionalizado elaborar o Relatório das propostas aprovadas nas Audiências Públicas Regionais e encaminhá-las à Gerência de Orçamento da Secretaria de Estado da Fazenda, para inclusão, se couber, na Proposta de Orçamento Anual”

§ 1º Fazem parte do Conselho Estadual do Orçamento Regionalizado, além dos representantes previstos no inciso IX, do artigo 15, os membros da Comissão Coordenadora.

§ 2º O Presidente do Conselho Estadual do Orçamento Regionalizado, eleito pelos membros previstos no § 1º deste artigo, terá o mandato de 1 (um) ano, sendo permitida a recondução.

§ 3º No prazo máximo de vinte e cinco dias do encaminhamento das propostas, será o Secretário de Estado da Fazenda convocado pela Mesa da Assembléia Legislativa para, em Sessão Especial, prestar informações sobre o encaminhamento e aproveitamento dados às mesmas.

§ 4º Composta a Proposta Orçamentária pelo Chefe do Poder Executivo, constatando-se a exclusão de propostas apresentadas e aprovadas nas Audiências Públicas Regionais, estas serão objeto de emendas junto à Comissão de Finanças e Tributação da Assembléia Legislativa, cuja rejeição só se dará em destaque, junto ao Plenário, pela maioria absoluta.

Art. 21. Esta Lei Complementar entra em vigor na data da sua publicação.

Art. 22. Revogam-se as disposições em contrário.

PALÁCIO BARRIGA-VERDE, em Florianópolis, 09 de setembro de 1997.

DEPUTADO FRANCISCO KÜSTER  
Presidente

**LC169/98 (Art. 1º) – (DO. 15.972 de 07/08/98)**

“Fica incluído o município de Novo Horizonte na tabela Região Oeste do Anexo Único da Lei Complementar nº 157, de 09 de setembro de 1997, que regulamenta os §§ 5º, 6º e 7º do art. 120 da Constituição Estadual, e adota outras providências.”

DEPUTADO FRANCISCO KÜSTER  
Presidente

Obs.: A consolidação efetuada em 25/03/04 está em vermelho e não tem caráter oficial e sim informativo.

Fonte: Coordenadoria de Documentação da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

Adaptação do Autor.

**Anexo E: Folder das Audiências Públicas Regionais para o PPA 2004-2007**

Fonte: Coordenadoria do Orçamento Regional da Assembléia Legislativa de Santa Catarina.

**Anexo F: Número de acessos ao site da Coordenadoria do Orçamento Estadual da  
Assembléia Legislativa de Santa Catarina no período de 08/2006 a 06/2007**



ASSEMBLÉIA LEGISLATIVA  
DO ESTADO DE SANTA CATARINA

DIRETORIA ADMINISTRATIVA  
E DE TECNOLOGIA

Florianópolis, 11 de julho de 2007.

## Informação

Em levantamento realizado no Servidor Web da Assembléia Legislativa do Estado de Santa Catarina (ALESC), verificamos a ocorrência de 3830 acessos, no período de agosto de 2006 a junho de 2007, ao site da Coordenadoria do Orçamento Estadual (<http://www.alesc.sc.gov.br/al/orcaestadual.php>) conforme pode ser observado na Tabela 1.

**Tabela 1 – Número de acessos ao site da  
Coordenadoria do Orçamento Estadual**

DATA	VISITAS
Ago/06	285
Set/06	259
Out/06	462
Nov/06	641
Dez/06	352
Jan/07	299
Fev/07	381
Mar/07	245
Abr/07	230
Mai/07	347
Jun/07	329
<b>TOTAL</b>	<b>3830</b>

Sendo o que tínhamos a informar.

Raul José Lummertz Filho  
Coordenador

Coordenadoria de Informática  
Rua Doutor Jorge Luz Fontes, 310 – Centro  
88020-400 – Florianópolis – SC  
Telefone: (48) 3221-2511