

DESENVOLVIMENTO LOCAL SUSTENTÁVEL E EDUCAÇÃO: OBJETIVO E FUNDAMENTO DO PLANEJAMENTO MUNICIPAL EFICAZ

Antonio Genilton Sant'Anna*

RESUMO

O desenvolvimento local sustentável, tendo como sustentáculo e base a questão educacional, é o fundamento deste trabalho. O objetivo é oferecer as premissas básicas para a elaboração de um planejamento municipal responsável, de longo prazo e que busque atender necessidades e não vontades. Assim, o planejamento estratégico se apresenta como a ferramenta ideal. Além disso, o conceito de responsabilização é colocado como o balizador do processo, sendo apresentados os instrumentos legais que o respaldam.

Palavras-chave: Desenvolvimento sustentável; planejamento estratégico.

Introdução

O administrador público, no exercício de suas funções, depara-se com frequência com questões que envolvem decisões complexas. Tal fato fundamenta-se, principalmente, na premissa de que este profissional só pode fazer aquilo que a lei determina, ao contrário do administrador privado que tem a liberdade de fazer tudo o que a lei não proíbe. Assim, o administrador público comumente vê-se ante situações que envolvem o ideal, o necessário e o possível. Na busca de instrumentos auxiliares à tomada de decisões, em situações que envolvam tal grau de complexidade, este trabalho apresenta o planejamento estratégico como uma alternativa viável e fundamenta-se em temas ligados à administração, economia e educação. Alguns cuidados, porém, devem ser

***Antônio Genilton Sant'Anna** é especialista em Gestão Empresarial e Docência Superior.

tomados no trato das questões aqui consideradas, conforme assegura Mishan (1976):

Sem dispor de seguros antecedentes sob a forma de *princípios* da disciplina, um autor fica obviamente mais exposto. Maior ainda é a sua tentação de retirar-se para a generalidade abstrata, em torno da qual há sempre alguma penumbra de ambigüidade e alguma liberdade de interpretação (MISHAN, 1976, p. 20).

Na busca destes *seguros antecedentes* e tentando evitar a *generalidade abstrata*, buscou-se um forte respaldo na teoria, consagrada e em autores reconhecidos. Um grande número de citações é colocado de forma a não haver margem a nenhuma *penumbra de ambigüidade*. Assim, ao se considerar a educação como premissa para o desenvolvimento sustentável, há que se dar, cientificamente, respaldo a tal asserção. Raw (1996) fornece tal respaldo, conforme se pode constatar no texto a seguir:

Ainda há quem encontre motivação para se guiar pelo racionalismo e pela ciência – e para mudar. E há muito que fazer. É preciso combater o irracionalismo e as mistificações, onde quer que eles se manifestem: na televisão, nos locais de trabalho, nas faculdades. Podemos começar pela educação. Hoje, as pessoas passam um terço da vida nas salas de aula sem aprender e ninguém se importa. Criamos robôs que nos permitem ter uma produção cada vez maior de bens, mas ficamos prisioneiros de uma sociedade cada vez menos justa. Numa sociedade em que a ciência expandiu a longevidade do homem, não oferecemos à maioria da população segurança física nem acesso ao que a medicina moderna pode oferecer – nem mesmo a garantia de teto e comida [...] Está na hora de quebrar a insensibilidade dos governos e das lideranças para tentar corrigir isso (RAW, 1996).

Neste contexto, a temática do desenvolvimento municipal sustentável, calcado na educação e racionalmente planejado é o foco central desta discussão. Dentro deste quadro, e principalmente para o caso dos municípios brasileiros, a questão da desigualdade e da inserção social deve ser alçada para o centro do debate. Este trabalho se insere dentro deste contexto. Sua preocupação básica é discutir o desenvolvimento local sustentável com ênfase no município como unidade elementar de análise, apresentando uma proposta de utilização do planejamento estratégico como instrumento para se alcançar os objetivos idealizados. Só assim poderá, o administrador público responsável, decidir com ponderação e profissionalismo, entre um ideal almejado, uma necessidade premente e aquilo que efetivamente é possível de ser realizado.

Desenvolvimento local

A palavra desenvolvimento, por significar ampliação, progresso, comumente é associada a um processo de crescimento quantitativo puro e simples, sem se associar a ela, quando se referindo ao desenvolvimento econômico, as características qualitativas que, em seu fundamento, os beneficiários desse processo devem usufruir. Para Buarque (1999, p. 9), “Desenvolvimento local é um processo endógeno registrado em pequenas unidades territoriais e agrupamentos humanos capaz de promover o dinamismo econômico e a melhoria da qualidade de vida da população”. Para tanto, faz-se necessário que as bases econômicas e as de organização social, em nível local, sofram as adaptações necessárias para que se possa explorar as suas capacidades e potencialidades específicas. Assim, considerando-se esse pré-requisito qualitativo, o planejamento do desenvolvimento local deve buscar viabilizar a competitividade da economia, visando primordialmente ao aumento da renda, tentando conservar, o máximo possível, os recursos naturais. Vale ressaltar, para o claro entendimento da questão, que renda está aqui sendo considerada conforme a seguinte definição:

O conceito de renda tributável que obteve aceitação crescente entre os teóricos fiscais é o de acréscimo total. A renda é definida como igual ao consumo durante um dado período, mais o acréscimo em valor líquido. De acordo com este conceito, são incluídos todos os acréscimos à riqueza, qualquer que seja a forma com que sejam recebidos ou qualquer que seja sua proveniência (MUSGRAVE, 1974, p. 212).

Busca-se, assim, aumentar as oportunidades, promovendo e ampliando o processo de inclusão social, de forma consistente e sustentável, ou seja, satisfazendo as necessidades do presente, sem, no entanto, comprometer a capacidade das gerações futuras satisfazerem suas próprias necessidades. Não se pode, porém, desconsiderar o fato de que a parcela da população atual que sofre os efeitos da pobreza ou mesmo da total exclusão social não possa ser sacrificada em função de um futuro imprevisível, imponderável e, aos seus olhos, impossível de ser alcançado em condições dignas por seus filhos e netos, assumindo um compromisso com as gerações futuras sem sequer ter esperança no presente.

Educação e desenvolvimento local

Peter Drucker, em 1992, já chamava a atenção para o seguinte fato: a chave do sucesso empresarial não está mais no capital, nas matérias-primas ou na terra; agora o que realmente conta é o conhecimento. Assim, o conhecimento tem sido considerado um fator crucial para o desenvolvimento socioeconômico, pois

No novo paradigma, as vantagens competitivas se deslocam da abundância de recursos naturais, dos baixos salários e das reduzidas exigências ambientais – predominantes no ciclo expansivo do Pós-guerra – para a liderança e domínio do *conhecimento e da informação* (tecnologia e recursos humanos) e para a qualidade e excelência dos produtos e serviços (PEREZ; PEREZ, 1984 apud BUARQUE, 1999, p. 12).

É por esta razão que se convencionou chamar a fase atual do desenvolvimento capitalista de *economia do conhecimento* ou de *economia do aprendizado*. A *economia do conhecimento* é caracterizada por um ambiente competitivo, globalizado produtiva e financeiramente, e liberalizado comercialmente. Entretanto, o conhecimento e os processos de aprendizagem e de construção de competências a eles relacionados, na medida em que são processos essencialmente interativos e incorporados em pessoas, organizações e relacionamentos, são influenciados pela disponibilidade de educação formal e pela proximidade geográfica.

A educação, enquanto formadora de mão-de-obra qualificada e de empreendedores, exerce papel de fundamental importância para o desenvolvimento local. Na medida em que gera conhecimento e cria as bases do empreendedorismo, atua como fator primordial para o sucesso dos arranjos produtivos locais.

Para Orlando Caliman,

[...] o conceito de arranjo produtivo pode ser considerado um instrumento metodológico adequado para a melhoria das condições de competitividade de regiões e municípios. A constatação de que os chamados fatores intangíveis adquirem maior importância na determinação da capacidade de competir de uma localidade, e, na medida em que esses fatores surgem com maior facilidade em ambientes representados por empresas com forte interação entre si, reforça a argumentação acima. Se de um lado, o poder público pode prover as localidades da infra-estrutura necessária para gerar o desenvolvimento, de outro, o setor privado, sobretudo organizado na forma de arranjo e com capacidade de liderança, facilita a formação dos chamados fatores intangíveis, como a capacidade de inovar, a cultura para os negócios e a propensão para a cooperação. Já a cooperação entre ambos pode promover a qualificação para a gestão de negócios e a capacitação para a pesquisa e desenvolvimento. Na verdade é o arranjo produtivo que dá a devida consistência material e de motivação para o crescimento de uma região (CALIMAN, 2005).

A disponibilidade de educação, na forma de escolas e universidades, formando profissionais competentes, aptos a ingressarem no mercado de trabalho, favorece a atração de investimentos, além de manter o nível de emprego dentro de curvas ascendentes, favorecendo a empregabilidade de quem dela se favorece e o sucesso de quem empreende. Por isso, tem-se tornado uma busca constante de governos socialmente responsáveis e do setor

privado como mecanismo para elevação de emprego, renda e produto.

Localmente, o desenvolvimento empresarial deve envolver um conjunto de atividades destinadas a estimular o espírito empreendedor em uma sociedade, favorecer a criação de novas empresas e oferecer condições de desenvolvimento e perpetuidade às já existentes. Para Cândido e Abreu (2000), as Pequenas e Médias Empresas (PME's) são grandes geradoras de empregos e renda, consideradas o motor do desenvolvimento econômico de uma região.

Os empreendedores têm um papel muito importante nesse processo, pois eles são capazes de perceber as janelas de oportunidades que surgem no mercado e para onde devem seguir. O desenvolvimento de uma região está muito associado ao sucesso dos seus empreendedores e a chamada virtualidade dos mercados, serve como fator de inserção desses empreendedores no mercado mundial, conforme apresentado por Buarque (1999) no texto abaixo:

As formas novas e baratas de comunicação e transporte – com destaque para a telemática – permitem que empresas dos países e regiões mais atrasados possam acessar mercados em larga escala e em todo o mundo, ampliando as oportunidades econômicas e comerciais. *A virtualidade dos mercados* criada pela telemática permite que pequenos negócios se integrem em grandes mercados, articulados pelo sistema de informação, de modo que podem acessar compradores nos mais distantes espaços, com baixo custo e volume de capital (BUARQUE, 1999, p. 14).

As localidades terão que ser cada vez mais capazes de suprir as necessidades de mão-de-obra qualificada a fim de produzirem bens e serviços de alta qualidade, capazes de atender às necessidades de seus usuários e de serem ágeis no oferecimento de serviços menos padronizados, uma exigência do mercado atualmente, o que só se consegue com boa formação. Pode-se concluir que cada comunidade terá de encontrar soluções próprias para orientar o seu desenvolvimento e que estas soluções passem, necessariamente, pela questão educacional.

Desenvolvimento municipal

Trazido para o contexto das especificidades do município, circunscrição administrativa em que se exerce a jurisdição de uma vereação, o desenvolvimento deste pode ser considerado um caso particular de desenvolvimento local, inserido em um espaço delimitado pela sua circunscrição geográfica. Buarque (1999) fornece a seguinte proposição:

As perspectivas e alternativas de desenvolvimento do território, nos mais diferenciados espaços, estarão, cada vez mais, dependentes das características dominantes na economia mundial, nos modelos produtivos e, principalmente, nos padrões de competitividade que devem

prevalecer em escala mundial e nacional, diante das quais cada comunidade e cada município respondem com suas condições endógenas específicas, mediando e processando os impactos externos (BUARQUE, 1999, p. 14).

Para Porter (1993), a vantagem competitiva é criada e mantida por meio de um processo altamente localizado. Assim, a localização das indústrias globais tem sido determinada mundialmente, de acordo com as condições de cada local, em função das suas diversidades e particularidades. “O global se alimenta do local, se nutre do específico” (CHESNAIS, 1996 apud BUARQUE, 1999, p. 13) . O mesmo Buarque completa:

As tendências futuras parecem apontar para uma intensificação do processo combinado e contraditório de *descentralização político-administrativa* – reforçando as responsabilidades dos municípios –, com uma *reconcentração regional da economia*. E, embora os dois processos tenham uma relativa autonomia, decorrentes de fatores diferentes, a descentralização e a municipalização da gestão pública podem levar a reforçar e potencializar a concentração econômica, caso seja acompanhada de uma redução dos instrumentos de reorientação do desenvolvimento macros espacial, de responsabilidade da União e seus organismos regionais (supramunicipais) (BUARQUE, 1999, p. 21).

É certo, portanto, que para se ter uma experiência bem-sucedida de desenvolvimento municipal, necessário se faz que exista um ambiente político e social favorável, expresso por um plano de governo consistente, e, principalmente, de um planejamento bem elaborado, em que se priorizem orientações básicas de desenvolvimento, cujo cerne esteja calcado nos conceitos anteriormente discutidos.

Pode-se considerar, portanto, que o desenvolvimento municipal sustentável é o resultado de um processo administrativo eficiente e solidamente planejado, que induz a um aumento contínuo da qualidade de vida, baseado numa economia eficaz e competitiva, com relativa autonomia das finanças pública, e efetiva, uma vez que também tem que ser combinada com a conservação dos recursos naturais e do meio ambiente.

Planejamento municipal

Ninguém planeja fracassar, mas fracassa por não planejar.
Jim Rohn

De tão importante, o planejamento foi lembrado pelos legisladores e colocado na lei maior da nação brasileira, a Constituição, conforme retrata o

artigo abaixo:

Como agente normativo e regulador da atividade econômica, o Estado exercerá, na forma da lei, as funções de fiscalização, incentivo e planejamento, sendo este determinante para o setor público e indicativo para o setor privado (BRASIL, 2003).

Para tratar das especificidades do planejamento municipal, faz-se necessária uma abordagem teórica da função administrativa de planejamento, sem a qual o perfeito entendimento da questão pode ser comprometido.

Assim, levando-se em conta os grandes níveis hierárquicos, três tipos de planejamento podem ser considerados: o estratégico, o tático e o operacional. A Figura abaixo mostra a associação dos tipos de planejamento aos níveis de decisão em uma pirâmide organizacional:

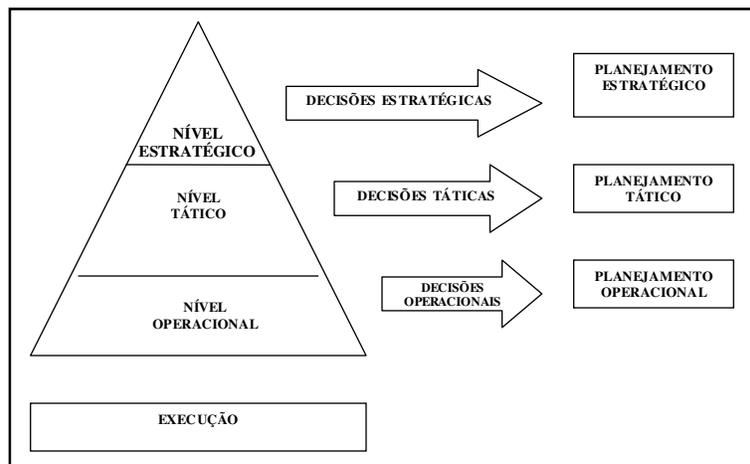


Figura 1: Pirâmide organizacional X Tipos de planejamento
Fonte: Buarque (1999)

O planejamento municipal nada mais é do que a aplicação, para o município, da metodologia e das técnicas já consagradas na teoria e na prática do planejamento governamental. Deve-se, porém, adaptar e ajustar estes métodos e técnicas às concepções contemporâneas de planejamento e de desenvolvimento, incorporando a eles os postulados do planejamento estratégico, uma vez que este é o processo administrativo que oferece o ferramental metodológico utilizado para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pelas instituições.

De responsabilidade daqueles que ocupam os níveis hierárquicos mais altos, o planejamento estratégico deve cuidar da formulação dos objetivos e dos cursos de ação que devam ser seguidos para a consecução dos mesmos. O planejamento estratégico governamental é a maneira pela qual a sociedade, através de seus representantes, exerce o poder sobre o seu futuro, rejeitando o

comodismo resignado e estabelecendo parâmetros e iniciativas que irão definir o seu destino. Para tanto, faz-se necessário que esses representantes detenham o conhecimento detalhado de uma metodologia de elaboração e implementação do planejamento estratégico, pois só esse embasamento teórico propicia a otimização da sua aplicação.

De acordo com Urwick,

Nada podemos fazer sem a teoria. Ela sempre denotará a prática por uma simples razão: a prática é estática. Ela realiza bem o que conhece. Contudo, ela não tem nenhum princípio com que possa lidar no caso do que não conhece [...] A prática não está adaptada aos rápidos ajustamentos oriundos de mudanças no meio ambiente. A teoria é versátil. Ela adapta-se a mudanças de circunstâncias, descobre novas possibilidades e combinações, perscrutando o futuro (1952 apud OLIVEIRA, 2004, p. 65).

No que concerne ao planejamento estratégico governamental, portanto, o administrador público deve ter o domínio, tanto da teoria quanto da prática, ou então ser assessorado por quem o tenha.

Buarque (1999) deixa claro o caráter político, enquanto *arte do possível*, do planejamento governamental:

De um modo geral, o planejamento governamental é o processo de construção de um projeto coletivo capaz de implementar as transformações necessárias na realidade que levem ao futuro desejado. Portanto, tem uma forte conotação política. E no que se refere ao desenvolvimento local e municipal, o planejamento é um instrumento para a construção de uma proposta convergente dos atores e agentes que organizam as ações na perspectiva do desenvolvimento sustentável (BUARQUE, 1999, p. 36).

O planejamento estratégico municipal não pode se deixar dominar pelo curto prazo, pelo urgente. Deve-se, isso sim, encadear as prioridades numa perspectiva de desenvolvimento a médio e longo prazo. Sem ignorar as necessidades e carências do município, deve-se estabelecer o vínculo entre estas e os fatores estruturais do desenvolvimento desejado, procurando evitar o imediatismo e a mera resolução dos problemas conjunturais. Castro (2005) fundamenta esta idéia:

Nas sociedades desenvolvidas, o tempo é organizado de forma mais complexa. Mais ainda, tais sociedades estão sempre preocupadas com problemas e obstáculos que estão mais à frente no tempo. Em vez de resolver as crises do presente, resolvem-se as do futuro, para que não cheguem a ocorrer (CASTRO, 2005, p. 24).

Na análise ambiental, elemento de fundamental importância no processo de planejamento, é necessário identificar os fatores e os componentes mais relevantes e determinantes das questões que condicionam o futuro.

Geralmente as questões mais urgentes e indesejáveis não são as mais importantes e relevantes na determinação do que ocorre na realidade cotidiana. É de fundamental importância processar os dados da realidade, interpretar as informações decorrentes e, com o conhecimento adquirido, distinguir o urgente do importante – este sim, determinante do desenvolvimento sustentável. A Figura 2 procura expressar a distinção entre o urgente e o importante:

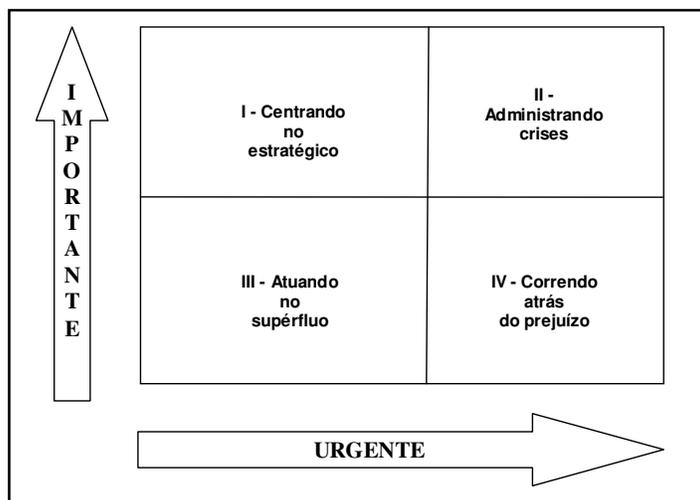


Figura 2: Importância X Urgência
 Fonte: Buarque (1999), com adaptações

Da análise da Figura acima, deduz-se o que segue: no quadrante I encontramos os problemas de grande importância e pouca urgência. São os que devem ser enfrentados com tranquilidade, visando à sustentabilidade futura. Segundo Buarque (1999), as ações estratégicas devem ser concentradas nestes problemas, criando as bases para a reestruturação socioeconômica da realidade e evitando o acúmulo e a formação de novos problemas e urgências no futuro.

Os problemas que se enquadram no quadrante II são também de muita importância, além de muito urgentes. Isto é o resultado da falta de planejamento, no passado, de problemas do quadrante I, que acabaram se tornando mais graves e inadiáveis. Desta forma, as ações acabam se voltando para a administração de crises herdadas de um passado não planejado, exigindo, no presente, uma ação imediata e prioritária, para evitar o estrangulamento de curto prazo e os desdobramentos de médio e longo prazo. Neste ponto se faz presente o planejamento tático.

Os problemas do quadrante III são de pouca importância e pouca urgência e podem ser ignorados quanto às prioridades de ação, não se gastando, portanto, energias, que atuam sobre o supérfluo.

Quanto aos problemas do quadrante IV, estes têm pouca importância e muita urgência, representando fatores indesejáveis e graves da

perspectiva da sociedade local, mas que não são estruturais e determinantes do desempenho futuro da realidade. Decorrem, em geral, de ações conjunturais e de distorções estruturais do modelo de desenvolvimento e do acúmulo de problemas formados pela ausência de ações estratégicas no passado, voltadas para o desenvolvimento sustentável. Estes problemas exigem iniciativas imediatas, de forma a se correr atrás do prejuízo, enquanto amadurecem as transformações resultantes da intervenção sobre os quadrantes I e II. É aqui que o planejamento operacional deve atuar.

Cabe, porém, ressaltar o que segue: o princípio da legalidade, no Brasil, estabelece que a Administração pública nada pode fazer senão o que a lei determina. Ao contrário dos particulares, os quais podem fazer tudo o que a lei não proíbe, a administração pública só pode fazer o que a lei antecipadamente autorize. Donde, administrar o que é público significa prover aos interesses públicos, assim caracterizados em lei, fazendo-o na conformidade dos meios e formas nela estabelecidos ou particularizados segundo suas disposições. O princípio da legalidade é um dos sustentáculos do Estado Democrático de Direito, entendendo-se este como o princípio “da completa submissão da Administração pública às leis”. Esta deve tão-somente obedecê-las, cumpri-las, pô-las em prática. Pode-se inferir, portanto, que planejar, na administração pública, passa necessariamente pela elaboração de leis.

O Plano Plurianual – PPA é o instrumento legal de planejamento que estabelece as diretrizes, objetivos e metas da administração pública, promovendo a identificação clara dos objetivos do governo, a integração do planejamento e do orçamento, a garantia da transparência, o estímulo às parcerias, a gestão empreendedora orientada para resultados e a organização das ações de governo em programas. Tais assertivas são claramente identificadas por Resende (2001) conforme texto a seguir:

A Constituição Federal, em seu artigo 165, estabelece que a iniciativa das leis orçamentárias – Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), Lei Orçamentária Anual (LOA) e Plano Plurianual (PPA) – é de competência exclusiva do Poder Executivo. Há integração das três leis: o PPA estabelece o planejamento de médio prazo (quatro anos), a LDO faz a ligação entre o plano e o orçamento do ano e a LOA é o orçamento propriamente dito, com a previsão de todas as receitas e a fixação das despesas. A LDO deve ser compatível com o PPA e a LOA não pode divergir do PPA e da LDO (REZENDE, 2001, p. 99-100).

Balizando esse complexo processo temos a Lei de Responsabilidade Fiscal - LRF (Lei Complementar n. 101, de 04 de maio de 2000) - que estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal, mediante ações em que se previnam riscos e corrijam os desvios capazes de afetar o equilíbrio das contas públicas, destacando-se a obrigatoriedade do planejamento, do controle, da transparência

e, principalmente, a responsabilização como premissas básicas.

Os anglo-saxões, menos afeitos à burocracia e, conseqüentemente, às suas disfunções, incorporaram ao serviço público o conceito de *accountability* (responsabilização). Este conceito traz embutida a idéia de responsabilidade com autonomia. É um conceito que se dissemina entre os especialistas brasileiros em gestão pública empreendedora e a LRF é uma legítima expressão desse conceito. Assim, necessário se faz que os envolvidos no processo de planejamento municipal sejam profundos conhecedores do arcabouço legal que o rege, sob pena de se elaborar um planejamento em que se expresse o melhor da vontade, sem, no entanto, atender às reais necessidades e, pior, contrariando o princípio da legalidade, uma vez que nem sempre a boa intenção é a expressão da razão.

Conclusão

Quando se almeja o desenvolvimento local, especialmente o desenvolvimento municipal, sustentável, a educação aparece como fator primordial no processo. Isso porque, até mesmo o processo de planejamento desse desenvolvimento apresenta alto grau de complexidade, o que o torna impossível se o município não dispuser de pessoas formalmente qualificadas para a sua elaboração. Castro (2005) deixa isso claro:

[...] tem maiores chances de se desenvolver economicamente quem lida melhor com a complexidade. Terão poucas chances aquelas sociedades em que cada um lida com poucos elementos. O desenvolvimento requer abraçar a complexidade, principalmente nas dimensões que afetam direta ou indiretamente o processo produtivo... Igualmente, nos países avançados as relações humanas se pautam por regras complexas, impessoais e estruturadas. Além disso, são regras diferentes para regular momentos e funções diferentes da vida, com claras distinções entre família, organizações e Estado (CASTRO, 2005, p. 24).

Como decorrência dessa complexidade, aliada à forte regulação imposta pela LRF, temos que, aqueles candidatos incompetentes, ainda que hábeis em suas práticas personalistas, que ainda sobrevivem nos municípios do interior brasileiro, se eleitos, ficam, cada vez mais, vulneráveis e passíveis das sérias punições que esta lei estabelece. Isto já é um fato consumado, sendo inúmeros os exemplos neste sentido. Com o fortalecimento e aparelhamento cada vez maior das instituições, principalmente do Ministério Público, a elevação do nível educacional e a conseqüente conscientização político-eleitoral da população, esta classe política tende à extinção.

Ações no campo educacional são, geralmente, ações de médio e

longo prazo. Por envolver recursos que já chegam ao município como verba com destinação legal obrigatória – no caso da educação isso representa 25% (vinte e cinco por cento) das receitas - cabe ao gestor decidir, estrategicamente, a destinação desse dinheiro. Promover o acesso universal à educação, com equidade e, principalmente, qualidade, é fator de primordial importância no processo, devendo, portanto, ser uma premissa básica na elaboração do PPA.

As questões relativas ao planejamento, apresentadas neste trabalho, concentram-se apenas na fase preliminar de elaboração dos planos. Não contempla metodologias referentes às etapas de execução e de acompanhamento, entendendo que a definição sobre a forma e os mecanismos a serem utilizados nestas duas fases constitui um dos produtos do planejamento e, portanto, cabe aos partícipes do processo estabelecê-las.

No que concerne ao processo de planejamento acima abordado, especial atenção deve ser dada à LRF, principalmente aos artigos 12 a 17. Deve-se redobrar a atenção quanto a um importante detalhe destes: às DOCC (Despesas Obrigatórias de Caráter Continuado). Vale ressaltar que o não cumprimento do conteúdo explicitado nos referidos artigos, além das punições de caráter político-eleitoral – perda de mandato, inelegibilidade – implica, também, em punições de caráter penal, que variam de 1 (um) a 4 (quatro) anos de prisão. Recomenda-se aos interessados para que se busque o seu detalhado conhecimento.

Referências

BRASIL. Constituição (1988). *Constituição (da) República Federativa do Brasil*. Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas, 2003.

BRASIL. *LEI COMPLEMENTAR Nº 101, DE 4 DE MAIO DE 2000*. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Disponível em: <http://siops.datasus.gov.br/Documentacao/lei_comp_101.pdf>. Acesso em: 04 set. 2005.

BUARQUE, Sérgio C. *Metodologia de planejamento do desenvolvimento sustentável*. IICA, Recife, 1995.

_____. *Metodologia de planejamento do desenvolvimento local e municipal sustentável*. PCT – INCRA/IICA, Brasília, 1999.

CALIMAN, Orlando. *Espírito Santo competitivo: uma estratégia de desenvolvimento com base em arranjos produtivos*. Artigo disponível em: <http://gazetaonline.globo.com/futuranet/ensaios/artigo_002.php>. Acesso em 18 fev. 2005.

CÂNDIDO, Gesinaldo Ataíde; ABREU, Aline França de. *Agglomerados*

industriais de pequenas e médias empresas como mecanismo para a promoção de desenvolvimento regional. REAd –Revista Eletrônica de Administração. Porto Alegre, 18. ed., n.6, v.6, dez. 2000.

CASTRO, Cláudio de Moura. O desafio da complexidade. *VEJA*. ed. 1912, n. 27, ano 38, 6 jul. 2005 (artigo).

DRUCKER, Peter F. *Uma era de descontinuidade, orientações para uma sociedade em mudança*. Rio de Janeiro, Zahar, 1976.

_____. *Administrando para o futuro*. São Paulo: Pioneira Thomson, 1992.

MISHAN, E. J. *Análise de custos-benefícios: uma introdução informal*. Rio de Janeiro: Zahar, 1976.

MUSGRAVE, Richard A. *Teoria das finanças públicas: um estudo de economia governamental*. São Paulo: Atlas, 1974.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. *Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas*. 21. ed. São Paulo: Atlas, 2004

PORTER, Michael E. *A vantagem competitiva das nações*. Rio de Janeiro, Campus, 1993.

RAW, Isaias. *Em defesa da razão*. Disponível em: < <http://www.str.com.br/Str/defesa.htm>>. Acesso em 20 de julho de 2006.

REZENDE, Fernando Antonio. *Finanças públicas*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.