

FEIRA DE SANTANA 2035

ESTADO DA BAHIA

Carteira de Projetos Estruturadores 2022 - 2035

PRODUTO A

*Plano de Trabalho, Plano de Participação e
Plano de Comunicação*

Outubro, 2022




CONCREMAT
engenharia e tecnologia

Uma empresa do grupo
 **中国交建**
CHINA COMMUNICATIONS CONSTRUCTION

FEIRA DE SANTANA 2035

ESTADO DA BAHIA

Carteira de Projetos Estruturadores 2022 - 2035

PRODUTO A

*Plano de Trabalho, Plano de Participação e
Plano de Comunicação*

Outubro, 2022



Apresentação

Os serviços prestados, no âmbito do Projeto BRA/17/019 - Desenvolvimento Regional Sustentável do Nordeste, através de contrato nº 145/2022 firmado entre o PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO (PNUD) e o CONSÓRCIO CONCREMAT - TESE, composto pelas empresas CONCREMAT ENGENHARIA E TECNOLOGIA S/A e TESE TECNOLOGIA ARQUITETURA E CULTURA LTDA, objetivam a elaboração de uma Carteira de Projetos Estruturadores que contribua para o desenvolvimento sustentável e a construção de um ambiente de recuperação econômica de Feira de Santana até 2035, incluindo a elaboração de ficha de projetos para 10 Projetos Estruturadores, elaboração de documentos técnicos detalhados para 5 Projetos Estruturadores Prioritários da Carteira e capacitações para servidores e gestores do município para a implementação desses projetos.

O Consórcio houve por bem elaborar o presente Relatório referente ao PRODUTO A, que contempla o Plano de Trabalho, Plano de Participação e Plano de Comunicação pois são elementos de base para o desenvolvimento dos trabalhos.

Tal iniciativa permite melhor acompanhamento dos mesmos e maior foco nos objetivos da presente contratação, além de gravar seu planejamento de execução, submetendo-o ao crivo do Contratante, harmonizando o entendimento da execução dos serviços com objetividade e eliminando eventuais desvios que pudessem acontecer.

A intenção do Consórcio é desenvolver as atividades de forma transparente e ordenada de acordo com o planejamento e características dos documentos ora apresentados.

SUPERVISÃO PNUD

Leonel Leal Neto	Coordenador do escritório de projetos – Salvador
Thalita T. V. Cavalcante de Holanda	Auxiliar de Projeto – Teresina

SUPERVISÃO SUDENE

Renato Arruda Vaz de Oliveira	Coordenador Geral de Cooperação e Articulação de Políticas
José Aildo Sabino de Oliveira Junior	Coordenação Geral de Cooperação e Articulação de Políticas
Paula Aragão de Souza	Coordenação Geral de Cooperação e Articulação de Políticas

NÚCLEO GESTOR

Fernando de Fabinho Araújo Lima	Vice-prefeito
Sebastião Eduardo da Cunha	Secretário Municipal de Trabalho, Turismo e Desenvolvimento Econômico (SETTDEC)
Carlos Alberto Oliveira Brito	Secretário Municipal de Planejamento (SEPLAN)
Gilson Matos	Assessor do Vice-Prefeito
Marcia Ferreira	Diretora do Departamento de Indústria, Comércio e Serviços
Arcênio de Oliveira	Diretor do Departamento de Turismo
Ana Paula Xavier Pena	Chefe de Gabinete

AGENTES LOCAIS

Edson Piaggio	Instituto Pensar Feira
João Baptista Ferreira	FIEB- Federação das Indústrias do Estado da Bahia e CIFS e Centro das Indústrias de Feira de Santana
Alfredo Falcão	Empresário Shopping Jomafa
Roberto Luiz de Cerqueira Lima	CDL/ Feira de Santana
Edson Nogueira	Sindicato do Vestuário de Feira de Santana
Helio Ponce	Universidade Estadual de Feira de Santana
Dilton Coutinho	Empresário da Comunicação

RESPONSABILIDADE TÉCNICA

CONSÓRCIO CONCREMAT/ TESE

GESTOR DO CONSÓRCIO Carlos Henrique Pires Leandro	Engenheiro Civil CONFEA 060587600-2
COORDENAÇÃO GERAL Mirna Cortopassi Lobo	Arquiteta e Urbanista CAU A0447-2

EQUIPE TÉCNICA – CONSULTORES ESPECIALISTAS

Fernando Leme Fleury	Economista CORECON/SP 31831
Francisco De Assis Mendonça	Geógrafo, CREA/PR 27916/D
Roseli Maria Da Rocha Dos Santos	Socióloga

EQUIPE TÉCNICA EXECUTIVA

Sandra Mayumi Nakamura	Arquiteta e Urbanista CAU A28547-1
Patrícia Costa Pellizzaro	Arquiteta e Urbanista CAU A28564-1
Mariano de Matos Macedo	Economista CORECON/PR 3345
Caroline Nayara Rech	Arquiteta e Urbanista CAU 202924-3

EQUIPE TÉCNICA COMPLEMENTAR

Gabriela Grossi F. De Pellegrini	Arquiteta e Urbanista CAU 211793-2
Bruno Ruchinski De Souza	Engenheiro Civil, CREA/PR 155298/D
Renata Lazinski Silva	Arquiteta e Urbanista CAU A179941-0
Camila Alves Maia	Engenheira Civil CONFEA 061184026-0
Mariane Gasquel Coelho	Engenheira Civil CREA/MG 169123
Leticia Schmitt Cardon	Arquiteta e Urbanista CAU A46913-0
Raquel Guidolin de Paula	Arquiteta e Urbanista CAU A260323-3

EQUIPE DE APOIO

Hellen Chaiane dos Santos	Administrativo e Financeiro
Alberto Lopes Dalosto	Administrativo e Logística
Lucas Albuquerque	Acadêmico de Arquitetura e Urbanismo
Ariana Rebeca Silva	Acadêmica de Arquitetura e Urbanismo
Giulia Mazeto	Acadêmica de Arquitetura e Urbanismo

Sumário

Apresentação	3
Sumário	6
Lista de Figuras	7
Lista de Quadros	7
Produto A: Plano de Trabalho, Plano de Mobilização e Plano de Comunicação Consolidados	8
1. Plano de Trabalho.....	8
1.1. Atividades para o desenvolvimento dos produtos	8
1.1.2. Identificação de Oportunidades e Fragilidades	12
1.2. Gerenciamento dos Trabalhos	12
1.2.1. Escopo	12
1.2.2. EAP Validada.....	17
1.2.3. Dicionário da EAP	21
1.2.4. Cronograma Consolidado	22
2. Plano de Participação	25
2.1. Público Alvo	25
2.2. Eventos Previstos	25
2.3. Atividades para realização dos eventos presenciais e híbridos	26
2.4. Responsabilidades	26
2.5. Métodos de participação e interação	27
2.5.1. “World Café”	27
2.5.2. Nuvem de palavras (word cloud)	29
2.5.3. Mapa sistêmico	29
2.5.4. Entrevistas estruturadas	30
3. Plano de Comunicação	32
3.1. Ferramentas utilizadas	32
3.1.1. Espaço digital do projeto.....	32
3.1.2. Repositório on-line de arquivos.....	33
3.1.3. Ferramentas de Reuniões On-line	34
3.1.4. Redes Sociais	34

Lista de Figuras

FIGURA 1: ÁREAS DE CONHECIMENTO EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS SEGUNDO O PMBOK (6ª EDIÇÃO).....	14
FIGURA 2: METODOLOGIA EXECUTIVA GERENCIAMENTO DE PROJETOS SEGUNDO O PMBOK (6ª EDIÇÃO).....	15
FIGURA 3: ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO (EAP) CONSOLIDADA - ENCADEAMENTO E OBTENÇÃO DE RESULTADOS DAS ETAPAS.	18
FIGURA 4: CRONOGRAMA CONSOLIDADO.....	23
FIGURA 5: RELAÇÃO DE EVENTOS PARTICIPATIVOS PREVISTOS PARA CADA ETAPA.	25
FIGURA 6: ILUSTRAÇÃO DA DINÂMICA DO “WORLD CAFÉ”.....	28
FIGURA 7: EXEMPLO DE NUVEM DE PALAVRAS.	29
FIGURA 8: ILUSTRAÇÃO DO ESPAÇO DIGITAL PREVISTO PARA O PROJETO.....	33

Lista de Quadros

QUADRO 1: ETAPAS DE ELABORAÇÃO DA ANÁLISE DOS MEIOS FÍSICO, BIOLÓGICO E ANTRÓPICO.....	9
QUADRO 2: METODOLOGIA DE ESTRUTURAÇÃO DO GERENCIAMENTO DO TRABALHO.....	16
QUADRO 3: DICIONÁRIO DA EAP.....	21
QUADRO 4: PÚBLICO-ALVO DEFINIDO EM CONJUNTO COM PMFS, SUDENE E PNUD.....	25

Produto A: Plano de Trabalho, Plano de Mobilização e Plano de Comunicação Consolidados

1. Plano de Trabalho

1.1. Atividades para o desenvolvimento dos produtos

A construção carteira de Projetos Estruturadores baseia-se na coordenação entre três vertentes chave de análises. A primeira vertente trata dos objetivos finais da política pública e como mensurá-los. No âmbito do presente projeto, estabeleceu-se uma visão ampla sobre tais objetivos, consignados nos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) através de capacitação inicial em ODS, sua decomposição em metas e respectivos indicadores além de oficina que interage com diferentes atores da sociedade feirense.

A segunda vertente de análise, para que os objetivos pretendidos sejam alcançados, torna-se essencial ao gestor público compreender a íntegra de sua condição atual e quais são os processos dinâmicos que o trouxeram até esta condição.

A terceira vertente chave é a relação dinâmica subjacente ao encadeamento entre os eventos que constroem a realidade como a entendemos: a compreensão dos nexos de causalidades entre as variáveis de controle e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e quais são as variáveis sobre as quais o gestor público pode atuar e quais são os efeitos esperados da atuação sobre tais variáveis.

O presente Projeto desenvolve a compreensão destas interrelações de causa e efeito entre os diversos elementos que resultam em sucessos ou insucessos da política pública, particularmente compreendidos à luz dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável a partir de uma abordagem multidisciplinar. O diálogo entre o conhecimento macroeconômico, urbanístico e setorial permite ao agente público ter uma visão completa de sua área de atuação.

Para tanto, as atividades inerentes a tal compreensão, partiu de abordagem sistêmica, com duas abordagens com características relativamente distintas, porém integradas entre si. A primeira diz respeito ao processo de análises dos insumos básicos fornecidos pelo Contratante, em especial os planos regionais de desenvolvimento através de um marco analítico referencial.

Na vertente econômica, a existência de um padrão metodológico e instrumentos analíticos bem estabelecidos que ajudam a compreender como são processadas estas relações de causalidades que serão determinantes para as demais análises setoriais.

A segunda trata do rebatimento territorial e organização de informações sobre a realidade municipal, compreendendo o uso de ferramentas tecnológicas disponíveis como sensoriamento remoto, análises geoespaciais, mapeamentos e constituição de bases de dados que contribuem para a elaboração de diagnósticos, análises de fragilidades dos aspectos socioambientais, de infraestrutura e institucional.

1.1.1.1. Levantamento de Dados e Informações – Análises físico territoriais

O diagnóstico dos meios físico, biológico e antrópico partirá da utilização de amplo acervo de dados e informações, muitos com geoespacialização, resultantes de estudos diversos desenvolvidos nos últimos anos, tanto do âmbito municipal, da região intermediária, estadual quanto de organizações federais. Os diagnósticos por área temática serão realizados conforme etapas elencadas no QUADRO 1 a seguir, que também indica os resultados almejados para cada etapa.

QUADRO 1: ETAPAS DE ELABORAÇÃO DA ANÁLISE DOS MEIOS FÍSICO, BIOLÓGICO E ANTRÓPICO.

Etapas	Principais Dados / Fontes	Principais Resultados Parciais
Levantamento de informações (dados geográficos e analíticos alfanuméricos)	Secundários: base de dados de instituições atuantes apresentados em documentos oficiais; artigos científicos; trabalhos acadêmicos; mapeamentos temáticos	Compreensão sobre o estado da arte no que tange aos meios físico, biológico e antrópico para fins de elaboração da Carteira
Sistematização e Análise das informações e identificação das necessidades de complementações e enriquecimento de informações e de atualizações geográficas	Secundários: base de dados da prefeitura e de outras instituições atuantes com foco na área de Influência de Feira de Santana; estudos apresentados em documentos oficiais; artigos científicos; trabalhos acadêmicos; mapeamentos temáticos	Determinação de necessidades e da especificação detalhada de aferição em campo e tratamento de informações em escritório para estruturação da base geográfica em ambiente SIG
Conhecimento da realidade fática necessária para as atualizações e complementos	Primários: levantamentos através de imagens	Mapeamento e interpretação dos meios
Processamentos de dados, sobreposições de informações geográficas e realização de análises visando a diagnose de cada um dos meios considerados	Secundários e primários: estudos apresentados em documentos oficiais; base geográfica e bancos de dados; artigos científicos; trabalhos acadêmicos; mapeamentos temáticos.	Base Geográfica atualizada para os temas influentes para a elaboração da Carteira
Elaboração de relatórios e mapeamentos base para a elaboração da Carteira	Secundários e primários: estudos apresentados em documentos oficiais; base geográfica e bancos de dados; artigos científicos; trabalhos acadêmicos; mapeamentos temáticos.	Diagnóstico atualizado

Fonte: Adaptado de EMBRAPA e SDH (2016).

Além dos levantamentos junto aos agentes públicos, serão imprescindíveis aqueles dos Planos setoriais existentes, do Plano Diretor vigente e todas as bases temáticas que os compõem; Atlas do Estado da Bahia (climatológico, recursos hídricos, potencial eólico, solar); Áreas de risco de Feira de Santana, bem como os grandes empreendimentos que impactam diretamente no modo de vida da população feirense que porventura existirem (exemplo: aeroporto, instalação de indústrias de porte significativo, aterro sanitário, entre outros de porte significativo), além da identificação dos potenciais econômicos e áreas potenciais para preservação permanente, vocação para o desenvolvimento urbano, ligações viárias entre

outros, que possibilitarão uma adequada leitura para a proposta da Carteira de Projetos Estruturadores.

1.1.1.2. Sistematização e Análise das Informações

Com base no acervo existente, será realizada a organização dos dados geográficos e não geográficos em um único sistema, tendo como elemento indexador os temas, separados conforme correspondência com os meios físico, biológico e antrópico, prevendo integração e interações entre dados. Ainda nesta estruturação, será trabalhada a organização por escalas. A análise das informações será desenvolvida à luz da vertente econômica.

1.1.1.3. Técnicas de Cartografia, Geoprocessamento e Integração de dados

A base geográfica e temática estará estruturada em níveis de informação e organizada em banco de dados geográficos sistematizados nas escalas temáticas em que os diversos planos foram gerados. No segundo estágio, há o registro dos meios em que essas camadas se encontram (físico, biológico e antrópico). Serão utilizadas as imagens de satélites óticos de distintos anos existentes na prefeitura ou em outras fontes para uma análise comparativa da evolução urbana com vistas a identificar as tendências de crescimento territorial da cidade de Feira de Santana. O material cartográfico existente na Prefeitura (vetorial e matricial) será utilizado em concomitância com as imagens. Para tal finalidade será utilizado como datum planimétrico o sistema de referência geodésico oficial brasileiro – Sistema de Referência Geocêntrico para as Américas (SIRGAS), oficial do Sistema Geodésico Brasileiro (SGB) desde fevereiro de 2015.

Os layers disponíveis serão integrados em um Sistema de Informação Geográfica (SIG) e trabalhados através de softwares como ArcGIS ou QGIS que permitem analisar e manipular dados geográficos associados a informações alfanuméricas, vetoriais e matriciais. Adicionalmente será o SIG estruturado com base em dois tipos de informação: espacial e tabular, esses últimos informações qualitativas, que inserem atributos para a informação espacial.

1.1.1.4. Estruturação do banco de dados

O geodatabase é um banco de dados relacional que possibilita a leitura dos dados, buscas e análises associadas a geoespacialização ou não, conforme necessidade ou conveniência. Seleções de ocorrências espaciais a partir de filtragens de dados não geográficos são possíveis e relativamente fáceis de ser estabelecidas. A utilização do QGIS é um facilitador para o compartilhamento das informações, além de ser um software livre, é uma solução SIG para a criação, gestão e distribuição de serviços. Ao final a estruturação dos dados em formato geodatabase gerenciado para a Carteira estará apta a ser transferida para a Prefeitura.

1.1.1.5. Conhecimento da realidade fática do município

Serão realizadas visitas técnicas para conhecimento da realidade municipal. Tais visitas serão planejadas com o Núcleo Gestor, que providenciará a logística das visitas que serão documentadas através de fotografias georreferenciadas para posterior consulta.

1.1.1.6. Processamentos de dados, sobreposições geográficas e realização de análises

O desenvolvimento de análises está baseado em dados secundários (inventários socioeconômicos existentes, anuários estatísticos, censos demográficos e diagnósticos) e primários (reuniões comunitárias e oficinas de propostas), através dos seguintes procedimentos:

- Definição dos planos de informação do meio antrópico, incluindo aspectos legais – Os elementos mínimos neste aspecto serão a economia, demografia, distribuição populacional, uso do solo, planos e programas existentes, legislação aplicável, infraestrutura (modais viários, saneamento e energia), dentre outros;
- Integração e correlação dos dados físicos, biológicos e antrópicos (inclusive legais) em banco de dados – As informações serão hierarquizadas conforme sua natureza, existência de normas e legislações, e posteriormente combinadas para produzir novos níveis de informações geográficas;
- Definição e identificação das áreas homogêneas – Após a integração de dados, serão realizadas análises objetivando a identificação de fragilidades e oportunidades.

1.1.1.7. Diagnóstico Técnico

O Diagnóstico Técnico se baseia no mapeamento georreferenciado das feições associadas a seus atributos, considerando os seguintes eixos temáticos:

- Questões e influências regionais;
- Questões Ambientais;
- Aspectos Socioeconômicos;
- Análises Territoriais;
- Infraestrutura e Serviços Públicos; e
- Institucional e legislação.

Partirá da compilação das informações fornecidas pela Prefeitura Municipal, instituições e outros órgãos da administração municipal, seguida de visitas de campo expeditas a serem realizadas pelo Consórcio, com o objetivo de confirmação e complementação de informações já recebidas.

Após esta fase, será realizada a avaliação e sistematização dos dados, análise e consolidação do que se pode chamar de diagnóstico da situação atual. Para esta fase, será organizado um quadro para cada tema de estudo, elaborado com base nos objetivos específicos para cada um deles, visando sintetizar os subtemas que serão minimamente tratados, sua área abrangência, os principais dados e respectivas fontes e os resultados esperados para a fase. A análise integrada desses temas possibilitará a identificação de Fragilidades e Oportunidades, objeto do Produto 1 e seu alinhamento com os ODS.

Para esta fase é fundamental que o Núcleo Gestor, equipe da Sudene e as diversas instituições estejam participando de todo o processo.

Desta forma, a equipe do Consórcio partirá de alguns princípios básicos para a elaboração do diagnóstico técnico, sendo:

- Compreensão das diferentes percepções: Todo ponto de vista é a vista de determinado ponto;
- Escuta da máxima diversidade possível de atores: escutar um conjunto diversificado de atores, procurando observar as divergências e convergências;
- Visualização: facilitar a apropriação do conteúdo por meio de mapas, diagramas, esboços e modelos relativos aos assuntos e às discussões que estão em pauta;
- Triangulação: coleta e confrontação de diferentes fontes de informação, tais como entrevistas, observações e diagramas;
- Ignorância ótima: não convém coletar informações em excesso e que existem dados que é preferível ignorar, privilegiando as que são pertinentes;
- Priorização do foco estratégico e regional advindo da vertente econômica.

O mapeamento terá início logo no primeiro mês, acompanhando a coleta de dados e informações e mapeamentos adequados às suas fontes.

1.1.2. Identificação de Oportunidades e Fragilidades

O primeiro instrumental para a Identificação de Fragilidades e Oportunidades para a definição dos Projetos Estruturadores é composto pelo levantamento e análise das relações de produção e comércio do Município, compreendidas em quatro níveis de desagregação: i a compreensão da relação do Município com seu entorno imediato, definido como a Microrregião de Feira de Santana, parte da Mesoregião do Centro-Norte Baiano; ii a análise das condições de comércio permite compreender quais as atividades desenvolvidas localmente e como tais atividades criam diferentes graus de conexões entre os Municípios; iii. em um terceiro plano, uma visão mais ampla entre as relações de troca de Feira de Santana e as demais regiões brasileiras; iv no quarto, e mais amplo, nível de análise, são observadas as relações entre Feira de Santana e o restante do mundo.

Para o Produto 1, com base na descrição do diagnóstico técnico, serão identificadas as Fragilidades e Oportunidades em relação a cada um dos aspectos considerados nas análises, em integração com os ODS de acordo com o Guia para as interações com os ODS, do *International Science Council*.

A partir da listagem dos 10 Projetos Estruturadores, serão priorizados 5 projetos para os quais será feito maior detalhamento de acordo com as especificações. Para esse detalhamento serão utilizadas as análises setoriais elaboradas.

Ressalta-se que todas as capacitações serão feitas em correlação com as fases do trabalho e de acordo com natureza das mesmas e dos produtos a serem entregues.

1.2. Gerenciamento dos Trabalhos

1.2.1. Escopo

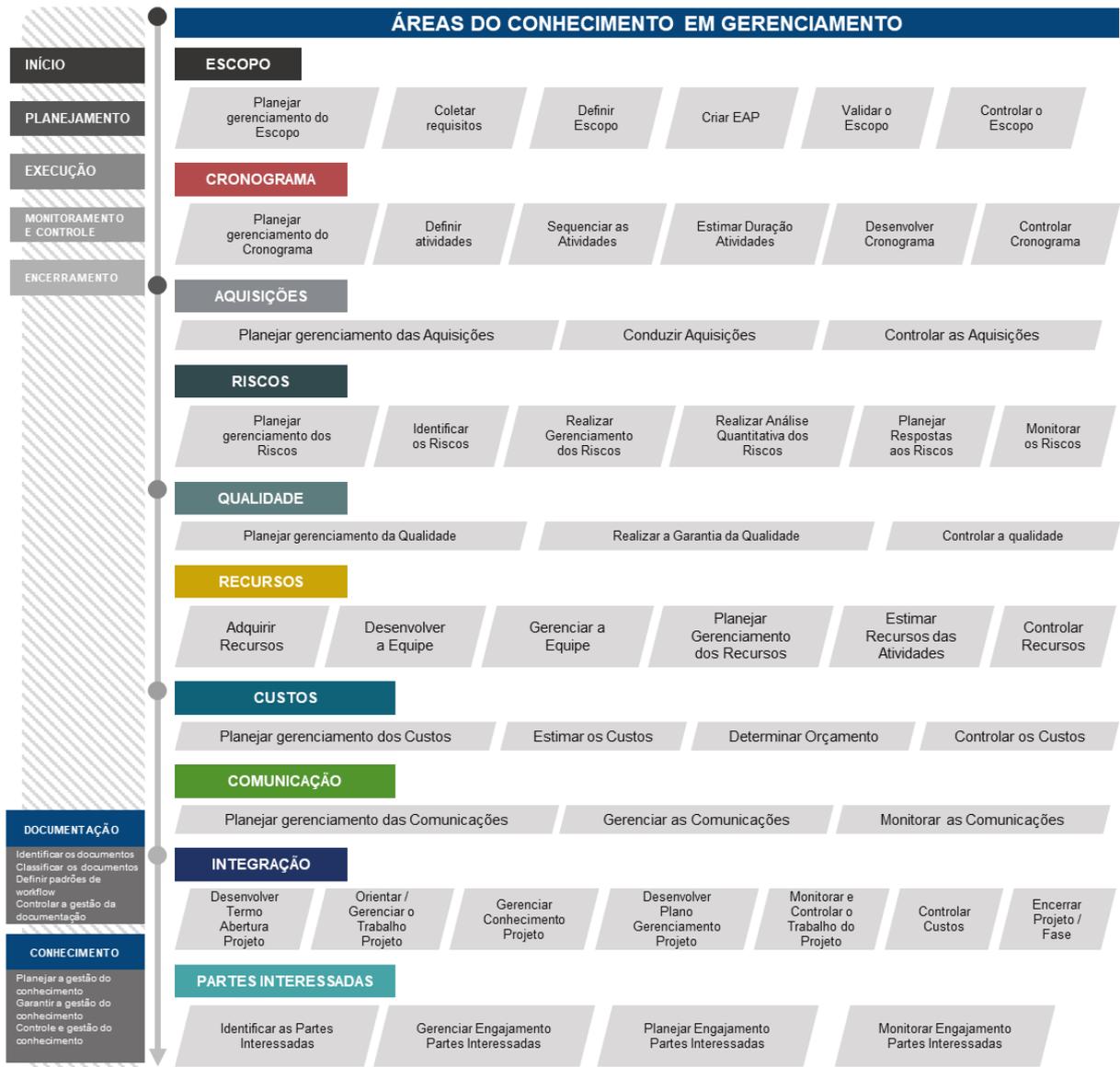
O desenvolvimento dos trabalhos requer uma adequada estrutura de gestão. Administrar o conjunto de atividades é tarefa complexa que exige apurada prática gerencial e conhecimentos específicos.

A estrutura de gestão mobilizada para o projeto pelo Consórcio, que garante o encadeamento das etapas projetuais e obtenção de resultados mais efetivos através da sua sinergia, é fundamentada em metodologia de gerenciamento de projetos, disciplinada pela aplicação das melhores práticas. Está associada às modernas técnicas de Gerenciamento de Projetos preconizadas pelo PMI – Project Management Institute, através do *Global Standard for Program Management* e do *PMBOK® Guide – 6ª Edição 2017* – “O Guia Oficial do Conjunto de Conhecimentos de Gerenciamento de Projetos”, referência internacional neste campo.

A metodologia PMBOK está baseada em 5 processos: iniciação, planejamento, execução, monitoramento e controle e encerramento. Considera 10 áreas do conhecimento em gerenciamento. O fluxo integrado entre os macroprocessos e processos, indica as inter-relações internas e externas entre eles e as áreas do conhecimento em sinergia com as etapas dos trabalhos. As especificações técnicas do Contratante definem o escopo dos trabalhos e sua abrangência e a metodologia de gerenciamento de projetos PMBOK será aplicada tanto para o escopo, como para os temas e etapas isoladamente e em conjunto.

É importante destacar que os 47 processos componentes das 10 áreas de conhecimento representadas no diagrama do PMBOK estão inter-relacionados e existe uma grande dinâmica entre eles, ilustradas na FIGURA 1 a seguir.

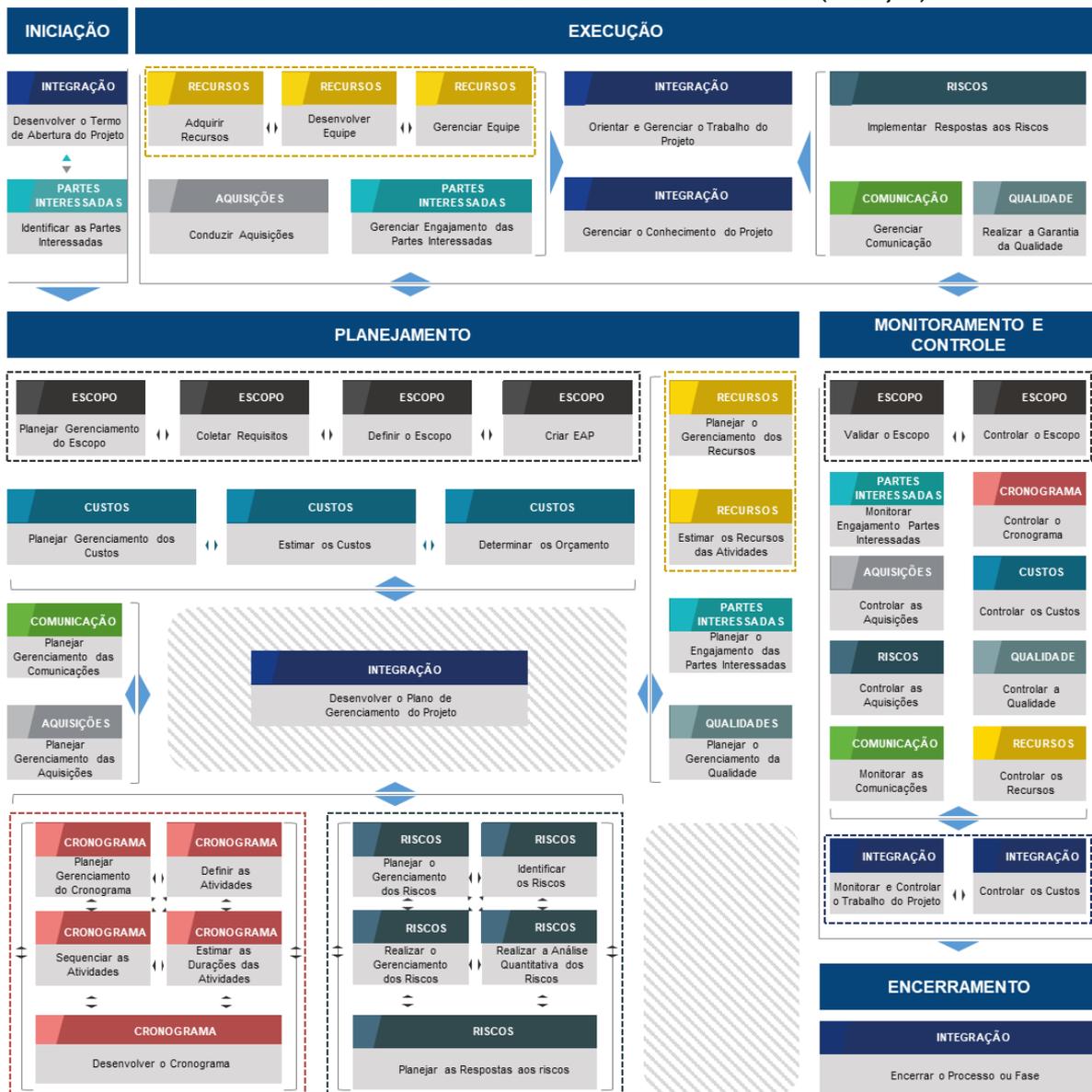
FIGURA 1: ÁREAS DE CONHECIMENTO EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS SEGUNDO O PMBOK (6ª EDIÇÃO).



Fonte: Adaptado de EMBRAPA e SDH (2016).

A metodologia executiva de gerenciamento de projetos, FIGURA 2, ilustra os fluxos do gerenciamento que garante a integração entre os macroprocessos e processos.

FIGURA 2: METODOLOGIA EXECUTIVA GERENCIAMENTO DE PROJETOS SEGUNDO O PMBOK (6ª EDIÇÃO).



Fonte: Baseado na Adaptação de Ricardo Viana Vargas (MSc, CSM, PRINCE Practitioner, PMI-RMP, PMI-SP, PMP) conforme o PMBOK GUIDE 6ª Edição (2017).

O gerenciamento das 5 Etapas baseia-se nos 5 grupos de processos do PMBOK que considera as áreas de conhecimento em gerenciamento, sendo estas inter-relacionadas, conforme exposto exemplarmente no QUADRO 2. O Gerenciamento do Escopo, Cronograma, da Qualidade, de Recursos, dos Custos, da Comunicação, da Integração, das Partes Interessadas serão procedidos através de Relatórios de Controle de Processos e de Qualidade, entre as etapas constantes na Estrutura Analítica do Projeto (EAP) responsável pelo encadeamento e obtenção dos resultados das etapas.

Estes relatórios, elaborados a cada etapa, conterão o controle de todos os processos de gerenciamento, informando o status dos processos de cada fase.

A seguir, apresentam-se os grupos de processos em correlação com algumas áreas de conhecimento.

QUADRO 2: METODOLOGIA DE ESTRUTURAÇÃO DO GERENCIAMENTO DO TRABALHO.

Fase	Grupo de Processos	Área de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos							
		Escopo	Cronograma	Qualidade	Recursos	Custos	Comunicação	Integração	Partes Interessadas
I	Iniciação			X				X	X
	Planejamento	X	X	X	X		X	X	X
	Execução	X		X			X	X	
	Monitoramento e Controle	X	X	X			X		X
II	Planejamento			X	X		X	X	X
	Execução	X		X	X		X	X	
	Monitoramento e Controle	X	X	X			X		X
III	Planejamento			X	X		X	X	X
	Execução	X		X	X		X	X	
	Monitoramento e Controle	X	X	X			X		
IV	Planejamento			X	X	X	X	X	X
	Execução	X		X	X	X	X	X	
	Monitoramento e Controle	X	X	X			X		X
V	Planejamento			X			X	X	X
	Execução	X		X			X	X	
	Monitoramento e Controle	X	X	X			X		
	Encerramento		X	X		X	X	X	X

Fonte: Adaptado de PMBOK Guide – 6ª Edição 2017.

- Gerenciamento do Escopo – processos necessários para assegurar que o Projeto contemple todo o trabalho necessário, já definido no TR, para que ele seja cumprido com sucesso;
- Gerenciamento do Cronograma – processos necessários para gerenciar os prazos e o término pontual do Projeto;
- Gerenciamento da Qualidade – processos para a incorporação da política de qualidade com relação ao planejamento e controle dos requisitos de qualidade dos produtos, para atender as expectativas das partes interessadas;
- Gerenciamento de Recursos – processos necessários para adquirir produtos, serviços ou resultados externos às equipes participantes do Projeto;
- Gerenciamento dos Custos – processos envolvidos em planejamento, estimativas, orçamentos;
- Gerenciamento da Comunicação – processos necessários para assegurar a participação do maior número de atores na construção da Carteira de Projetos, e que as informações do projeto sejam planejadas, criadas, distribuídas, armazenadas, controladas, monitoradas e organizadas de maneira oportuna e apropriada;
- Gerenciamento da Integração – processos e atividades necessárias para identificar, definir, combinar, unificar e coordenar os vários processos e atividades de gerenciamento nos Grupos de Processos;
- Gerenciamento das Partes Interessadas – processos necessários para identificar as pessoas, grupos ou organizações que podem impactar ou serem impactadas pelo Projeto, analisar as expectativas das partes interessadas e seu impacto no projeto, e desenvolver estratégias apropriadas para o engajamento eficaz nas decisões e execução do Projeto.

O gerenciamento será procedido em sinergia com as fases constantes na Estrutura Analítica do Projeto (EAP) e conterão o controle de todos os 8 processos de gerenciamento, acompanhando o status dos processos de cada fase.

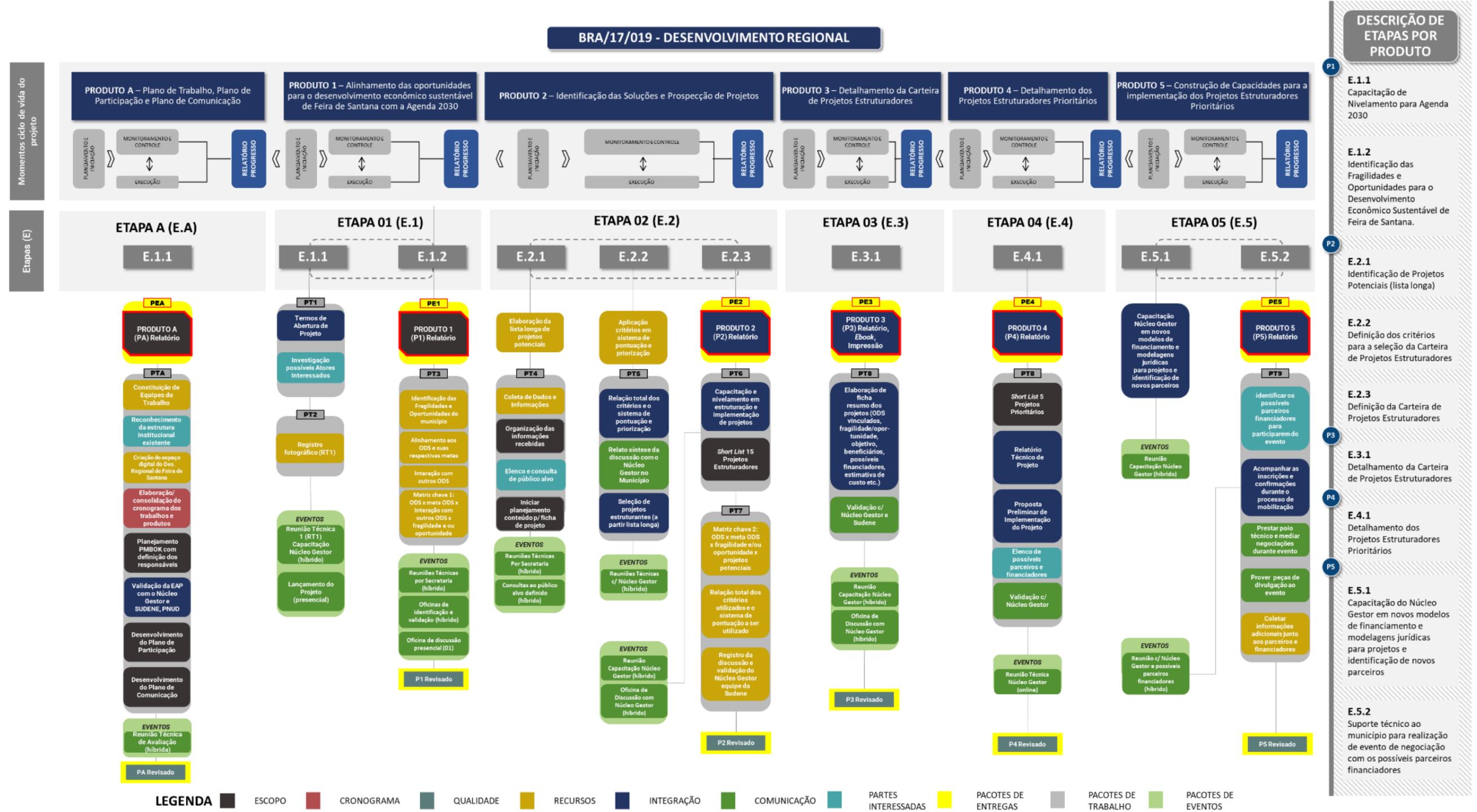
1.2.2. EAP Validada

A Estrutura Analítica do Projeto (EAP) que integra o PMBOK é a proposta de encadeamento e obtenção de resultados das etapas. Trata-se de uma ferramenta visual fundamental para organização do escopo a partir de um diagrama, com a finalidade de encadear as ações para o gerenciamento das etapas e respectivas entregas na forma de produtos, hierarquizando-as por meio de sua decomposição em partes menores. A EAP ilustra graficamente, de forma simplificada esse escopo e é organizada em função dos seis produtos e respectivas etapas especificadas pelo Contratante obedecendo aos conceitos de ordenamento ali contidos.

A EAP possui layout em “árvore”, partindo do título do Serviço e os níveis inferiores, que são a decomposição do mesmo em partes menores por ciclo de vida ou produto.

Os “níveis-filhos” são os conjuntos de entregas denominados “Pacotes de Trabalhos” e os “Pacotes de Entregas”, condensando os agrupamentos de temas, que subsidiam o detalhamento das atividades. Esta estrutura da EAP, representada a seguir na FIGURA 3, foi elaborada como reflexo das especificações do Contratante contida no edital. Contempla as cinco Etapas de desenvolvimento mais uma etapa inicial denominada “Etapa A”, às quais estão também atreladas as Estratégias de Gestão Participativa (eventos participativos), acrescentando em cada fase as subfases de mobilização e operação e sistematizando os momentos de preparação para a execução no início delas.

FIGURA 3: ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO (EAP) CONSOLIDADA - ENCADEAMENTO E OBTENÇÃO DE RESULTADOS DAS ETAPAS.



Fonte: Elaborado pelo Consórcio, 2021

Cada uma das seis etapas de desenvolvimento tem duas sub-etapas:

- a sub-etapa de mobilização, onde acontecerão as atividades preliminares para a execução dos pacotes de trabalho da sub-fase de operação;
- a sub-etapa de operação, que terá sempre três componentes que funcionarão em sintonia: os Pacotes de Trabalhos, os Eventos e os Pacotes de Entregas.

O ciclo de vida do Projeto é a somatória de todos os produtos sendo que a cada produto correspondem às atividades de Planejamento, Execução, Monitoramento e Controle.

A Etapa A é constituída das seguintes atividades: 1 - Constituição da equipe de trabalho; 2 - Reconhecimento da estrutura institucional existente; 3 - Criação do espaço digital do Desenvolvimento regional de Feira de Santana; 4 - Elaboração/consolidação do Cronograma dos trabalhos e produtos; 5 - Planejamento PMBOK com definição dos responsáveis; 6 - Validação da EAP com o Núcleo Gestor e SUDENE, PNUD; 7 - Desenvolvimento do Plano de Participação; e 8 - Desenvolvimento do Plano de Comunicação, além de uma Reunião Técnica de Avaliação, resultando no PRODUTO A - Plano de Trabalho, Plano de Mobilização e Plano de Comunicação consolidados.

A Etapa 1 dos trabalhos que resulta no Produto 1 é composta por duas sub-etapas com caráter organizacional, de capacitação e de prospecção que requer um conhecimento profundo da realidade municipal. Tem fundamental importância quanto ao alinhamento entre a equipe do Consórcio e do Núcleo Gestor além da equipe da Sudene e a participação do PNUD.

Além da necessária sinergia entre os participantes é importante neste momento a total compreensão dos trabalhos, seus métodos e técnicas para que não existam pontos de dúvidas além do entendimento do encadeamento das etapas.

No entendimento do Consórcio, é fundamental a participação dos servidores técnicos da prefeitura, que pertençam ao quadro permanente, para que os projetos não sofram descontinuidade ao longo das mudanças dos mandatos políticos.

Essa Etapa trata de um aspecto fundamental para as demais e vai condicionar a seleção dos Projetos Potenciais, onde o conhecimento empírico dos funcionários da prefeitura e comunidade permitirá, com maior acerto, a identificação Fragilidades e Oportunidades da realidade municipal enquanto polo de região intermediária do estado da Bahia.

É na Etapa 2, também composta por duas sub-etapas, onde que está concentrado o cerne da intelligentsia dos trabalhos, pois requer um trabalho intelectual complexo e criativo direcionado a elaboração da Carteira de Projetos Estruturadores. Eles devem impactar a realidade e transformar o cenário atual de desenvolvimento econômico do município e de sua área de influência com vistas a construção de um ambiente de recuperação econômica, numa época crítica onde os impactos da COVID -19 atingiram todos os setores da economia, penalizando não só as populações vulneráveis, como o empresariado do país.

É importante o conhecimento das experiências mundiais transformadoras que deram certo. Lembremos aqui de Bilbao, com a implantação do museu Guggenheim, que transformou uma cidade cinza sem qualquer atrativo, no primeiro destino turístico da Espanha.

Com frequência, o tecnicismo exacerbado embota soluções criativas que requerem uma visão fora dos padrões convencionais já consagrados que medianamente promovem melhorias limitadas do perfil socioeconômico das cidades.

Acerca da Etapa 3, serão 10 Projetos Estruturadores a serem detalhados por meio de fichas de projetos cujo conteúdo abaixo especificado pelo Contratante:

- Título do Projeto;
- Dimensão;
- ODS Vinculados;
- Fragilidade ou Oportunidade Vinculada;
- Objetivo-Geral do Projeto;
- Público-Alvo ou Beneficiário;
- Secretarias e ou Departamentos Responsáveis;
- Prazo de Execução Estimado;
- Fonte de Recursos;
- Possíveis financiadores;
- Estimativa de Custo;
- Memória de Cálculo Simplificada da Estimativa de Custos;
- Conteúdo do escopo mínimo de projeto; e
- Alinhamento ao PPA (municipal ou estadual).

Nota-se que neste elenco de dados que comporão as fichas dos projetos não está presente a localização, quando possível.

Como o fator locacional é importante para os Projetos Estruturadores, recomenda-se enfaticamente o mapeamento dos projetos passíveis de localização, para que a seleção da próxima etapa possa analisar a distribuição e a correlação entre eles sobre o território. Com o detalhamento dos projetos somente por meio de fichas, perde-se tal relação espacial entre eles. Será um instrumento útil para as oficinas.

Com relação à Etapa 4, a importância do detalhamento da Carteira de Projetos Estruturadores reside na apropriação pela população e demais organizações da sociedade de sua implantação futura como participantes.

O Consórcio propõe sua inserção em ambiente SIG, para que sejam visíveis as características do entorno, no caso de implantações de obras sobre o território.

É importante também aquilatar seu impacto no mercado imobiliário, e a prefeitura se precaver quanto à necessidade de investimentos adicionais como, por exemplo, em infraestrutura de transportes, tornando mais fácil a acessibilidade aos mesmos.

Assim, o detalhamento dos projetos deve prever estudos de impacto de vizinhança e, no seu bojo, prever investimentos complementares para tais finalidades.

Dentro da Etapa 5, a construção de capacidades para implementação requer a transmissão de vários conhecimentos associados. Por esta razão, é importante que seja constituída uma equipe para tal finalidade para cada Projeto Estruturador.

Existem aspectos relacionados ao planejamento que devem guardar uma relação intrínseca com a execução, mas prevalece a importância da questão gerencial com monitoramento e controle.

O gestor deve se apoiar em sistemas de gestão confiáveis afetos à natureza de cada Projeto.

A capacitação inserida no escopo da presente prestação de serviços acompanha as etapas de desenvolvimento. Quanto à implementação dos projetos, o Núcleo Gestor, Sudene e PNUD poderiam prever capacitações adicionais e continuadas baseadas em indicadores de desempenho.

No entendimento do Consórcio, a capacitação prevista deve apontar para soluções subjacentes que permitam o gerenciamento da implementação de cada projeto.

A Capacitação em PPP, por exemplo, para a qual sugerimos um programa preliminar estruturado para 8 horas aula, deve ser aprofundada a posteriori para identificar a sua factibilidade para determinados projetos e prever uma equipe de especialistas para a implementação. Quanto à mediação de negociações, é importante a participação de decisores.

Importante lembrar a necessidade de levantamento de outras fontes de recursos ativas na estrutura da União, como o PMAT e o PNE, por exemplo, que apoiam a modernização tributária e de programas sociais, pois subjacente ao desenvolvimento continuado e à construção de um ambiente de recuperação econômica de Feira de Santana até 2030, está a capacidade dos municípios em administrarem e otimizarem suas receitas próprias para, pelo menos, financiarem suas despesas de custeio para a implementação dos Projetos Estruturadores.

1.2.3. Dicionário da EAP

No dicionário da EAP, estrutura-se o projeto por meio de suas entregas/produtos por pacote de trabalho e suas respectivas características, como formato de entrega e critério de aceitação. No QUADRO 3, apresenta-se o dicionário da EAP.

QUADRO 3: DICIONÁRIO DA EAP.

Nº.	Pacote de Trabalho	Descrição	Formato de Entrega	Critério de Aceitação
1	PRODUTO A	Plano de Trabalho, Plano de Participação e Plano de Comunicação	Relatório em formato editável contendo o Plano de Trabalho, Plano de Participação e Plano de Comunicação.	Aprovação por parte do Contratante, por meio de análise técnica, em 10 dias úteis.
2	PRODUTO 1	Alinhamento das oportunidades para o desenvolvimento econômico sustentável de Feira de Santana com a Agenda 2030	Relatório em formato editável, com a síntese das principais conclusões obtidas na etapa.	Aprovação por parte do Contratante, por meio de análise técnica, em 10 dias úteis.
3	PRODUTO 2	Identificação das Soluções e Prospecção de Projetos	Relatório em formato editável, apresentando a identificação das soluções e prospecção de projetos.	Aprovação por parte do Contratante, por meio de análise técnica, em 10 dias úteis.
4	PRODUTO 3	Detalhamento da Carteira de Projetos Estruturadores	O documento das fichas de projeto será entregue em arquivo editável, com o conteúdo sintetizado em aproximadamente duas páginas por projeto. Poderá ser entregue em formato canvas ou similares. Após aprovação do produto pela equipe da Sudene, a entrega da versão final incluirá, além do relatório de entrega, um formato de um ebook	Aprovação por parte do Contratante, por meio de análise técnica, em 10 dias úteis.

Nº.	Pacote de Trabalho	Descrição	Formato de Entrega	Critério de Aceitação
			<p>amigável ao leitor para fins de divulgação no sítio eletrônico e versão sintética para divulgação por mídias sociais.</p> <p>As fichas de projeto serão entregues em formato impresso em 20 exemplares (cada um com aproximadamente 35 páginas, incluindo capa e contracapa, introdução, e fichas de projetos).</p>	
5	PRODUTO 4	Detalhamento dos Projetos Estruturadores Prioritários	Relatório em formato editável, com síntese das discussões que subsidiaram a escolha dos Projetos Estruturadores Prioritários, Relatório Técnico de Projeto e Proposta Preliminar de Implementação do Projeto por Projeto Estruturador Prioritário.	Aprovação por parte do Contratante, por meio de análise técnica, em 10 dias úteis.
6	PRODUTO 5	Construção de Capacidades para a implementação dos Projetos Estruturadores Prioritários	A entrega desta etapa contará com um relatório editável contendo registro fotográfico dos eventos, lista de convidados, lista de presença, conteúdo pedagógico apresentado e fornecido, relato síntese das discussões, avaliação de satisfação dos participantes e capítulo de orientações complementares a partir das informações colhidas no evento de negociação que contribuam para a implementação dos Projetos Estruturadores Prioritários e ou Carteira de Projetos.	Aprovação por parte do Contratante, por meio de análise técnica, em 10 dias úteis.

Fonte: Elaborado pelo Consórcio, 2021

1.2.4. Cronograma Consolidado

O cronograma físico para a elaboração da Carteira de Projetos Estruturadores é uma importante ferramenta para a gestão do andamento do trabalho, pela simplicidade e abrangência das suas funcionalidades, possibilitando ampla visualização e inter cruzamento das diversas atividades a serem realizadas, bem como permitindo a fácil reestruturação das fases, caso necessário. Assim, a FIGURA 4, apresenta o cronograma físico para a elaboração da Carteira de Projetos Estruturadores, o qual demandará um período total de 370 dias. Além das atividades e o período de execução de cada uma delas, visualizam-se os momentos que serão realizadas as reuniões técnicas e eventos com o público.

2. Plano de Participação

2.1. Público Alvo

Após reuniões com os técnicos da PMFS, PNUD e Sudene, definiu-se uma lista de atores locais que participarão dos eventos previstos, sendo estes apresentados no QUADRO 4.

QUADRO 4: PÚBLICO-ALVO DEFINIDO EM CONJUNTO COM PMFS, SUDENE E PNUD.

NOME	INSTITUIÇÃO	CONTATO
Edson Piaggio	Instituto Pensar Feira	piaggio2@terra.com.br
João Baptista Ferreira	FIEB- Federação das Indústrias do Estado da Bahia e CIFS e Centro das Indústrias de Feira de Santana	panjobafe@gmail.com
Alfredo Falcão	Empresário Shopping Jomafa	alfredo@cdlfs.com.br
Roberto Luiz de Cerqueira Lima	CDL/ Feira de Santana	robertoctc@cdlfs.com.br
Edson Nogueira	SINDVESTE - Sindicato do Vestuário de Feira de Santana	edson.virginio@terra.com.br
Helio Ponce	UEFS – Universidade Estadual de Feira de Santana	helioponce@gmail.com
Dilton Coutinho	Empresário da Comunicação	comercial@acordacidade.com.br

Fonte: Elaborado pelo Consórcio, 2022.

2.2. Eventos Previstos

Na FIGURA 5, apresentam-se os eventos que serão realizados ao longo do processo de elaboração da Carteira de Projetos Estruturadores para Feira de Santana:

FIGURA 5: RELAÇÃO DE EVENTOS PARTICIPATIVOS PREVISTOS PARA CADA ETAPA.



Fonte: Elaborado pelo Consórcio, 2022.

As sugestões de datas e o modo de execução para cada um dos eventos são apresentadas no cronograma do Plano de Trabalho.

2.3. Atividades para realização dos eventos presenciais e híbridos

Para os eventos de interação com a sociedade, recomenda-se a realização das etapas a seguir:

- 1º passo: Envio de convite para integrantes de órgãos, entidades e organizações julgadas como atinentes ao tema, escolhidos em conjunto com o Contratante. Recomenda-se que em, no mínimo, uma semana antes da realização do evento, se faça um convite, na forma de ofício, impresso ou oral, informando-se a data, horário, local de realização do evento e conteúdo previsto.
- 2º passo: Realização do evento. De forma geral, para os eventos, prevê-se a sequência apresentada a seguir.
 - Abertura: dar-se-á início por meio da abertura, realizada preferencialmente pela equipe da Prefeitura Municipal de Feira de Santana.
 - Apresentação dos presentes: os técnicos anfitriões solicitam que cada participante se apresente, explicando rapidamente o contexto em que está inserido, atinente ao desenvolvimento do município de Feira de Santana e região.
 - Atividades do evento: em seguida, a palavra é passada aos técnicos do Consórcio, responsáveis pela condução da reunião, que irão iniciar a apresentação (elaborada pelo Consórcio e validada pelo Núcleo Gestor), explicando a finalidade do evento com seus objetivos e o anúncio das entidades presentes. Em seguida, haverá a explicação da organização dos procedimentos a serem seguidos na reunião e a realização das atividades previstas.
 - Conclusão: para concluir o evento, os técnicos anfitriões informam que será elaborada uma ata do evento, e que as informações obtidas provenientes das discussões entre os presentes serão organizadas e sistematizadas como contribuições para a elaboração de Projetos Estruturadores para o município de Feira de Santana.

2.4. Responsabilidades

A seguir, apresentam-se as responsabilidades para os eventos presenciais e híbridos:

- Responsabilidades do Consórcio:
 - Preparação da apresentação e do material acessório;
 - Logística de registro;
 - Material de escritório necessário, como papel, lápis, caneta etc.;
 - Fornecimento de lanche;
 - Elaboração de ata.
- Responsabilidades do Contratante:
 - Encaminhamento de convites para participação;

- Presença de representantes para recepcionar participantes.

Por sua vez, para os eventos on-line, o Contratante se responsabilizará pelo envio do convite virtual do evento, e Consórcio, pela elaboração da respectiva ata.

2.5. Métodos de participação e interação

2.5.1. “World Café”

O “World Café” é uma ferramenta para gerar ideias ou reunir conhecimentos diversos em torno de um ou vários temas. Também é aplicável em situações nas quais se precisa construir convergência de entendimento. Trata-se de metodologia criativa para desenvolver conversas autênticas em grupos de todos os tamanhos, estimulando a criatividade ao explorar temas relevantes para o grupo, e assim, criar espaço para que a inteligência coletiva possa emergir. O nome “Café” surge justamente para convidar os participantes a conversarem de uma forma informal e descontraída, como se estivessem em uma mesa de um café.

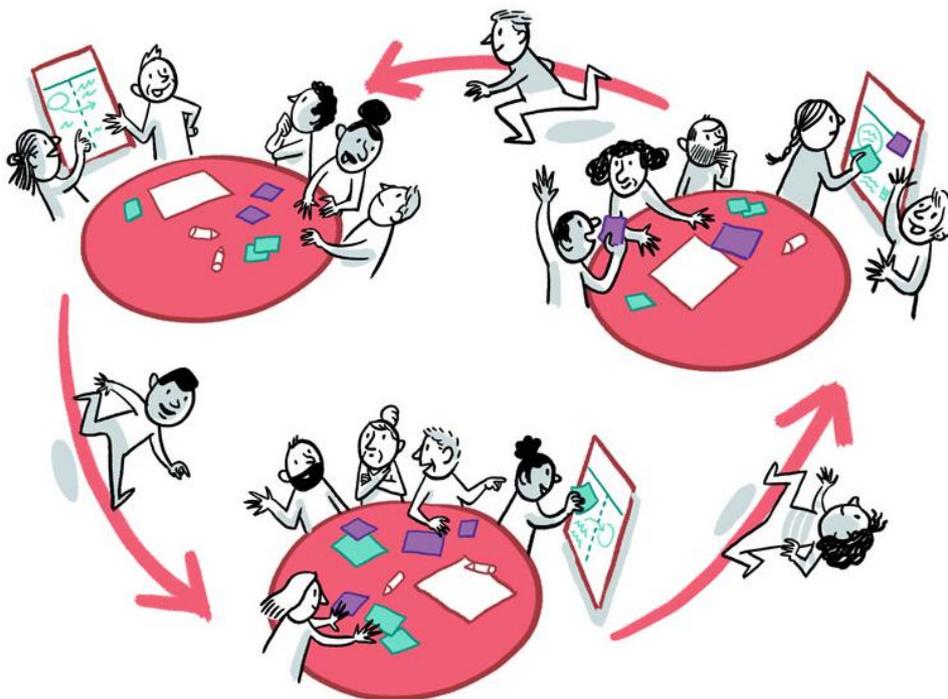
Seu desenho metodológico prevê que várias pessoas se agrupem em mesas ou pequenos grupos de conversa para explorar uma questão ou problema que seja realmente importante para sua vida, trabalho ou comunidade, no contexto da elaboração deste Estudo. Cada mesa deve estar abastecida com *flipchart* ou cartolina grande, canetões, canetinhas, postits e/ou adesivos à disposição.

A realização do evento em diversas mesas simultâneas permite aos participantes a possibilidade de escolher entre aprofundar uma discussão, ficando a maior parte do tempo em uma mesma mesa, ou participar de várias discussões, passando para outro grupo durante a rodada, visitando novas ideias e pessoas, e assim polinizando ideias cruzadas e insights.

À medida que as conversas se conectam, o conhecimento coletivo cresce e evolui. A sensação de um todo maior torna-se real. A sabedoria do grupo se torna mais visível.

A FIGURA 6 apresenta uma ilustração da dinâmica do “World Café”.

FIGURA 6: ILUSTRAÇÃO DA DINÂMICA DO “WORLD CAFÉ”.



Fonte: manageduc.fr.

O “World Café” tem como pressuposto que as pessoas já têm dentro de si a sabedoria e criatividade para enfrentar até mesmo os mais difíceis desafios. Dado o contexto apropriado e foco, é possível para os membros acessarem conhecimento profundo sobre o que mais importa.

A aplicação desta metodologia em vários contextos tem demonstrado uma notável capacidade de promover a conversação autêntica entre as pessoas que podem nunca ter se conhecido e que não tiveram treinamentos formais de diálogo.

Há seis princípios de funcionamento subjacentes às conversas no estilo “World Café”. Quando estes seis princípios são usados em combinação, eles têm a capacidade de fomentar a colaboração e o diálogo, fortalecer a comunidade, despertar insights criativos e criar novas possibilidades para a ação construtiva, que são:

- Criar um espaço acolhedor;
- Explorar questões que realmente importam;
- Encorajar a contribuição de todos;
- Conectar ideias e pessoas diversas;
- Escutar juntos padrões, insights e questões profundas e relevantes;
- Tornar o conhecimento coletivo visível.

Uma das premissas básicas do “World Café” é que todos têm suas histórias e perspectivas, ou seja, conhecimentos distintos para compartilhar. A ferramenta fornece condições para as pessoas se envolverem e se engajarem. Neste sentido, possibilita-se quebrar o paradigma do “um para muitos” e enfatizar a visão sistêmica, por meio de conversas baseadas na horizontalidade e na colaboração.

O “World Café” é uma metáfora das conversas cotidianas, que se cruzam formando redes de interação em escalas cada vez maiores. Isso quer dizer que, ao mesmo tempo em

2.5.4. Entrevistas estruturadas

São um modelo de entrevista com um roteiro preestabelecido, com perguntas já definidas. Pretende-se entrevistar representantes de secretarias em reuniões de, no máximo, meia hora, a fim de coletar informações objetivas sobre a problemática da cidade nos aspectos a que concernem à unidade municipal e suas respectivas prioridades. As entrevistas se darão presencialmente, porém, caso o secretário ou o representante da secretaria não possa participar, poderá ser feita por telefone.

A seguir, apresentam-se as perguntas previstas:

- **SECRETARIA DE EDUCAÇÃO**
 - Na sua percepção, como está Feira de Santana hoje? Aspectos positivos e negativos?
 - Na sua percepção, quais são os principais destaques positivos na educação (educação infantil, fundamental e médio)?
 - Na sua percepção, quais são os principais problemas ou dificuldades em cada um dos níveis da educação (educação infantil, fundamental e médio)?
 - Quais são as grandes prioridades ou projetos futuros, na área de educação, para Feira de Santana?
- **SECRETARIA DE SAÚDE**
 - Na sua percepção, como está Feira de Santana hoje? Aspectos positivos e negativos?
 - Na sua percepção, quais são os principais destaques positivos no atendimento à saúde?
 - Na sua percepção, quais são os principais problemas ou dificuldades no atendimento à saúde?
 - Quais são as grandes prioridades ou projetos futuros, na área da saúde, para Feira de Santana?
- **SECRETARIA DE ASSISTÊNCIA SOCIAL**
 - Na sua percepção, como está Feira de Santana hoje? Aspectos positivos e negativos?
 - Na sua percepção, quais são as principais ações da secretaria para o desenvolvimento social?
 - Na sua percepção, quais são os principais problemas ou dificuldades enfrentadas para a promoção do desenvolvimento social?
 - Quais são as grandes prioridades ou projetos futuros, na área de desenvolvimento social, para Feira de Santana?
- **SECRETARIA DA MULHER**
 - Na sua percepção, como está Feira de Santana hoje? Aspectos positivos e negativos?
 - Quais são as principais ações da secretaria da mulher?
 - Na sua percepção, quais são os principais problemas ou dificuldades enfrentadas na promoção das políticas para as mulheres?
 - Quais são as grandes prioridades ou projetos futuros desta secretaria?

- **SECRETARIA DA CULTURA, ESPORTE e LAZER**
 - Na sua percepção, como está Feira de Santana hoje? Aspectos positivos e negativos?
 - Quais são os principais aspectos positivos a serem destacados na Cultura, Esporte e Lazer em Feira de Santana?
 - Quais são os principais problemas ou dificuldades enfrentados no desenvolvimento da Cultura, Esporte e Lazer em Feira de Santana?
 - Quais são as principais ações da secretaria para o desenvolvimento Cultural, de Esporte e Lazer, em Feira de Santana?
 - Quais são as grandes prioridades ou projetos futuros, na área de o desenvolvimento Cultural, de Esporte e Lazer, em Feira de Santana?
- **SECRETARIA DE HABITAÇÃO**
 - Na sua percepção, como está Feira de Santana hoje? Aspectos positivos e negativos?
 - Quais são os principais aspectos positivos a serem destacados na implementação da política habitacional, em Feira de Santana?
 - Quais são os principais problemas ou dificuldades enfrentados na área de regularização fundiária e produção de moradia?
 - Quais são as principais ações em desenvolvimento nesta Secretaria?
 - Quais são as grandes prioridades ou projetos futuros, na área de regularização fundiária e produção de moradia, em Feira de Santana?

3. Plano de Comunicação

O principal objetivo das atividades de comunicação para a elaboração da Carteira de Projetos Estruturadores é possibilitar uma troca de informações robusta que favoreça o envolvimento e atuação coletiva dos atores em seus diversos segmentos devido à importância da definição destes projetos para o futuro da cidade.

Como objetivos específicos, citam-se:

- Construir estratégias de comunicação sólidas, embasadas na realidade local, e de integração;
- Obter e utilizar os dados disponibilizadas para uniformizar as informações e dar maior eficácia ao processo de elaboração da Carteira;
- Aproximar e incrementar a interlocução entre as esferas governamentais e os vários setores da sociedade definidos, como centros universitários de maior relevância no município e os setores empresariais de destaque com atuação no território, incluindo instituições como Sebrae e bancos de fomento (BNB, Banco do Brasil, BNDES e Caixa Econômica Federal), de modo a uma mobilização permanente dos atores no processo de construção da Carteira;
- Estreitar a comunicação entre as instituições e os cidadãos;
- Estimular o envolvimento dos líderes de organizações sociais quanto aos temas de interesse público/coletivo de maior impacto no cotidiano das pessoas e na qualidade de vida;
- Multiplicar informações estratégicas.

3.1. Ferramentas utilizadas

Para estreitar a comunicação entre as instituições envolvidas e os cidadãos, é necessário definir ferramentas práticas e eficientes que favoreçam à construção de uma dinâmica de trabalho fluida e bilateral.

A seguir, apresentam-se as ferramentas definidas pelo Consórcio para realização das atividades previstas no Plano de Trabalho.

3.1.1. Espaço digital do projeto

Será criado um espaço digital no formato de um site específico para a elaboração da Carteira de Projetos Estruturadores, onde serão apresentadas informações sobre o projeto, com abordagem simples e didática, possibilitando a compreensão e envolvimento de todos que o acessem. Também serão disponibilizados materiais didáticos e os principais documentos associados a temas correlatos na região. Todos os materiais produzidos nos eventos serão também disponibilizados.

A FIGURA 8 contém uma ilustração do espaço digital previsto.

FIGURA 8: ILUSTRAÇÃO DO ESPAÇO DIGITAL PREVISTO PARA O PROJETO.



Fonte: Elaborado pelo Consórcio, 2022.

Ressalta-se que todo o conteúdo a ser divulgado no espaço digital passará pela análise e aprovação da SUDENE, Prefeitura Municipal de Feira de Santana e PNUD.

O espaço digital será associado ao site da Prefeitura Municipal de Feira de Santana e guardará sinergia com a área de comunicação. O layout do site e os aspectos técnicos de associação com o site da prefeitura serão definidos em conjunto com o Núcleo Gestor e obedecerão aos padrões de comunicação da prefeitura.

A importância de sua criação já no início dos trabalhos, permitirá o acompanhamento e o entendimento da evolução das atividades ligadas à elaboração da Carteira de Projetos Estruturadores que vai afetar diretamente a construção de um ambiente de recuperação econômica de Feira de Santana como parte integrante de uma estratégia regional.

3.1.2. Repositório on-line de arquivos

O Consórcio irá dispor de um repositório no Google Drive. Ao acessar o link, o usuário será direcionado para uma pasta onde estarão disponíveis todos os arquivos já levantados

para consulta, podendo ser nela inseridos quaisquer novos dados encontrados. Os materiais estão sistematicamente listados em uma planilha, com as informações nome documento e seu respectivo link de acesso.

Além disso, no repositório também constarão as últimas versões de cada produto ou subproduto entregues ao Contratante.

3.1.3. Ferramentas de Reuniões On-line

Diante da necessidade de se realizar reuniões periódicas e da localização variada das equipes do Consórcio e do Contratante, é importante apostar em tecnologias e ferramentas que tornem tal processo mais eficaz para o bom andamento dos trabalhos.

As reuniões on-line representam um avanço significativo para o cotidiano de trabalhos técnicos, viabilizando que os mais variados temas sejam tratados de maneira rápida e interativa independentemente da localização das equipes.

Pode-se elencar diversos ganhos advindos com o uso de tal tecnologia em grupos de trabalho diversos, dentre os quais destacam-se:

- Aumento da eficiência na tomada de decisões;
- Mais objetividade e rapidez nas reuniões;
- Aumento da produtividade, ao se economizar tempo;
- Melhoria significativa na comunicação entre as equipes técnicas;
- Melhoria na gestão e acompanhamento por parte do Contratante, pois é possível acompanhar frequentemente os progressos dos trabalhos;
- Redução de custos com deslocamento de pessoal.

As principais ferramentas de reuniões on-line que serão utilizadas são o Google Meet e o Zoom.

3.1.4. Redes Sociais

Além do site da elaboração da Carteira de Projetos Estruturadores, serão utilizadas para divulgação dos trabalhos o Twitter, Instagram e Facebook, dentre outros a serem avaliados pelo Núcleo Gestor, em contas próprias da SUDENE, PNUD e/ou da Prefeitura Municipal de Feira de Santana.

Os públicos impactados serão, a princípio, lideranças comunitárias, público interno, possíveis investidores, instituições e empresas relacionadas, universidades, centros e institutos de pesquisa e instituições públicas.

Referências

Freitas, G. M. O.; Cavalcante, T. R.; Amorim, A.; Freitas, K. **A Prática da Gestão da Educação de Jovens e Adultos no Serviço Social da Indústria no Estado da Bahia. (2018)** Disponível em

<
https://www.researchgate.net/publication/325611002_A_PRATICA_DA_GESTAO_DA_EDUCACAO_DE_JOVENS_E_ADULTOS_NO_SERVICO_SOCIAL_DA_INDUSTRIA_NO_ESTADO_DA_BAHIA>. Acesso em 10 de set. de 2022.

Manag'Educ. **World Café. Processus de dialogue en intelligence collective.** Disponível em <<https://manageduc.fr/contenu/world-cafe>>. Acesso em 07 de set. de 2022.

PMBOK. **PMBOK GUIDE 6º Edição (2017).** Disponível em <www.ricardo-vargas.com/pt/pmbok5-processes-flow/>. Acesso em: 02 de dez. de 2020.