

DESBUROCRATIZAÇÃO

CONSULTORIA PARA REVISÃO E ATUALIZAÇÃO DO CÓDIGO DE
CONSTRUÇÃO, OBRAS E EDIFICAÇÕES



***CIDADE
EMPREENDEDORA***

SEBRAE

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

Programa Cidade Empreendedora

Consultoria para revisão e atualização do código de construção, obras e edificações

Manual de Orientações para Aplicação

2023 © Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE

Todos os direitos reservados

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610)

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SEPN Quadra 515 – Bloco C – Loja 32 – CEP 70770-503 Brasília - DF

Presidente do Conselho Deliberativo Nacional

José Zeferino Pedrozo

Diretor Presidente SEBRAE Nacional

Décio Nery de Lima

Diretor Técnico do SEBRAE Nacional

Bruno Quick Lourenço de Lima

Diretor de Administração e Finanças do SEBRAE Nacional

Margarete de Castro Coelho

Gerente Unidade Políticas Públicas

Carlito Merss

Gerente Adjunto Unidade Políticas Públicas

Elias Guimarães Borges Filho

Gestão do Produto

Helena Rego

Alexander Alvarenga de Melo

Colaboração

Cecilia Cipriano

Conteudista - 2021

José Olival Almeida Junior

Ficha Técnica Sebrae-SP

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo – SEBRAE-SP

Rua Vergueiro, 1117 – Paraíso – CEP 01504-001 São Paulo – SP

Presidente do SEBRAE-SP

Manuel Henrique Farias Ramos

Diretor Superintendente do SEBRAE-SP

Nelson Hervey Costa

Diretor Técnico do SEBRAE-SP

Marco Vinholi

Diretor de Administração e Finanças do SEBRAE-SP

Reinaldo Pedro Correa

Unidade Gestão de Soluções e Transformação Digital

Adriana de Barros Rebecchi

Gestão do Portfólio e Desenvolvimento de Soluções

André Luis Moretto

Giovana Martini Carletti

Andreia Luciana Coelho Giannini

Elimara Clélia Rufino

Suely Nunes Carneiro Miotto

Unidade Políticas Públicas e Relações Institucionais

Lizzie Andreia Melhado Trevilatto

Políticas Públicas

Filipe Rubim de Castro Souza

Gestão do Produto

Beatriz Renno Biscalchim

Colaboração

Gabriella Kojol Paiva

Conteudista - 2021

José Olival Almeida Junior

Conteudista - 2023

Equipe técnica FESPSP - Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo.

Coordenador Geral

Eduardo Marconi

Coordenadores Técnicos

Barbara Puccinelli Perrone

Decio Luiz Pradella

Elaine Silva

Guilherme Carpintero

Colaboradores

Adalberto da Silva Retto Junior

Albano Soares

Alejandro Celso Fonseca

Alessandra Strassa

Ana Paula Nogueira de Carvalho

Andrea Ribeiro Gomes

Arlete Maria Francisco

Caio Barbato Maroso

Camila Moreno de Camargo

Carlos Werneck

Carolina Gonçalves Nunes

Cristina Maria Perissinotto Baron

Daniel Henrique Ribeiro

Débora Prado Zamboni

Deubles Bachiega Simões

Eduardo Augusto Lombardi

Fabiana Estevam Eid Crespilho

Jonathas Magalhães Pereira da Silva

Júlio Barreto Gadelha

Laura Reily

Lucas Alves de Lima Nicesio

Lucas Ricardo Cestaro

Miguel Reis Afonso

Raul Teixeira Penteado Neto

Talitha Passos de Lima Wormhoudt

Vanda Maria Quecini

Vanessa Gayego Bello Figueiredo

Unidade Marketing e Comunicação

Carla Bianka Branco

Projeto Gráfico/Diagramação

Gibbor Brasil

Versão: Versão 3; Sebrae – Nacional e Sebrae-SP, novembro/2023.

Sumário

APRESENTAÇÃO	7
FICHA TÉCNICA DA SOLUÇÃO	9
CONTEXTUALIZAÇÃO	14
PREMISSAS NORTEADORAS DA AÇÃO	14
Introdução	14
Reduzindo a burocracia na prefeitura – a simplificação da execução de rotinas irá possibilitar a otimização do tempo e trará mais recursos para governar	14
Transformação Digital na prefeitura para aumentar a eficácia das ações públicas.....	16
Geoprocessamento – fundamental para o planejamento urbano e ordenação do território	16
Procedimento auto declaratório: o futuro do licenciamento edilício.....	177
CONSIDERAÇÕES GERAIS SOBRE A SOLUÇÃO E SUA APLICAÇÃO	17
Planejamento	18
Material didático	19
Instrumentos e dinâmicas	19
Participantes.....	20
Desenvolvimento.....	23
Resultados de aprendizagem esperados.....	244
MODELO DE ATUAÇÃO	25
Organização geral da solução – Blocos e encontros	25
Plano de aplicação dos Encontros técnicos consultivos e coletivos	355
Estrutura básica geral do Plano de aplicação dos Encontros técnicos consultivos e coletivos por Blocos.....	36
Estrutura detalhada do Plano de aplicação dos Encontros técnicos consultivos e coletivos	411
Orientações gerais para apresentação de slides	75
Sobre os Slides para Contextualização e Encontros 1 a 12	75
Etapas da consultoria x ferramentas	75
O papel das dinâmicas e ferramentas	78
Estrutura básica: dinâmicas, ferramentas indicadas e geração de produtos.....	79
Evidências	81
Relatório de evidências	82

Lista de presença	82
LÓGICA E DINÂMICA DA SOLUÇÃO.....	83
PAPÉIS E RESPONSABILIDADES	84
ORIENTAÇÕES GERAIS	85
MATERIAIS COMPLEMENTARES	87
A – Questionário base para municípios.....	87
B – Questionário para equipe técnica	90
C – Ficha de ferramentas	92
1. FERRAMENTA DE MOBILIZAÇÃO - DINÂMICA CANETA NA GARRAFA.....	92
2. FERRAMENTA DE MOBILIZAÇÃO – DINÂMICA ESCRAVÓS DE JÓ	93
3. FERRAMENTA DE MOBILIZAÇÃO - DINÂMICA MEU SOFÁ APODRECEU.....	94
4. FERRAMENTA DE MOBILIZAÇÃO - DINÂMICA DESAFIO DOS BOMBONS	95
5. FERRAMENTA DE MOBILIZAÇÃO - DINÂMICA CURTA PIPER	96
6. FERRAMENTA DE MOBILIZAÇÃO - DINÂMICA CURTA SNACK ATTACK.....	97
7. FERRAMENTA BASE - BRAINSTORMING	98
8. FERRAMENTA BASE – METAPLAN E TCM	100
9. FERRAMENTA – DIAGRAMA DE ISHIKAWA.....	102
10. FERRAMENTA – MATRIZ GUT	104
11. FERRAMENTA – 5W2H.....	106
REFERÊNCIAS E SUGESTÕES DE BIBLIOGRAFIAS E OUTRAS FONTES PARA CONSULTA	108
FECHAMENTO	110
ANEXOS	111
ANEXO I – Diagnóstico.....	111
ANEXO II – Modelo PLANO DE AÇÃO	113
ANEXO III – Relatório final	116
ANEXO IV – Relatório de atividades da consultoria	119
ANEXO V – Modelo de Lista de Presença Desburocratização	121

APRESENTAÇÃO

O ambiente de negócios é o conjunto de fatores que impactam e influenciam a atividade empresarial em determinado local, fator determinante da atividade econômica.

É essencial que o ambiente para o empreendedorismo seja favorável e que os pequenos negócios, propulsores do desenvolvimento local, sejam valorizados e fortalecidos. Um ambiente de negócios negativo (lento, complexo e imprevisível) eleva custos e limita o desenvolvimento econômico.

“A construção civil é considerada setor fundamental para equilibrar a econômica e impulsionar a geração de novos empregos no país.

Contudo, apesar de ser um propulsor positivo dentro da economia do país, o setor da construção civil é um dos mais afetados pelos impactos negativos causados pela burocratiza excessiva, especialmente relacionada ao processo de licenciamento das obras. Segundo o estudo “O Custo da Burocracia no Imóvel” comprova ainda que a falta de clareza e a insegurança jurídica associadas à legislação (seja na esfera municipal, estadual ou federal), bem como o atraso ou a subjetividade nas análises dos projetos pelo ente público, provocam um impacto nos prazos de início e de término das obras, que podem chegar a 30 meses adicionais do que seria necessário – especialmente quando há necessidade de obtenção de licenças em órgãos de competências distintas (Meio Ambiente, Trânsito, Patrimônio Histórico e Cultural, Prevenção e Combate a Incêndio, entre outros temas).

Vale destacar que o prazo de análise também é afetado pela submissão de projetos desprovidos da documentação requerida pelos órgãos municipais, sem atendimento aos parâmetros urbanísticos, ou em descumprimento às normas técnicas necessárias para garantir qualidade, segurança e acessibilidade aos ambientes construídos. Projetos mal elaborados, também provocam “idas e vindas”, retrabalho e um acúmulo de demandas ao setor público.” **Guia Orientativo de Boas Práticas para Códigos de Obras e Edificações** – Elaborado pelo MDIC

Isso demonstra que, para que se possa realmente desenvolver e fortalecer o ambiente de negócios, além das iniciativas já concretizadas (regulamentação da Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas, criação da Rede Nacional para a Simplificação do Registro e Legalização de Empresas e Negócios e a Lei de Liberdade Econômica), ainda é necessário atuar para desburocratizar (simplificar procedimentos, em especial os executados pela administração pública e, se identificado como necessário, atuar para desregulamentar legislações).

Neste contexto, para estimular novos investimentos e negócios é essencial:

- a facilitação tanto da abertura de empresas quanto da obtenção de alvará para construção.
- empreendedores(as) entenderem o contexto em que suas empresas estão inseridas, conhecerem as legislações, identificarem oportunidades de melhoria e de atuação e terem condições de utilizá-las/aproveitá-las e, reconhecerem a gestão pública como parceira.

Esse documento contém informações que auxiliarão no planejamento e na aplicação da **Consultoria para revisão e atualização do código de construção, obras e edificações**, direcionada a gestores públicos e técnicos da administração pública que participam dos processos de aprovação de edificações e de elaboração e/ou revisão dos Códigos de Obras e Edificações (C.O.E.).

A consultoria tem por objetivo apoiar o processo de desburocratização (simplificar procedimentos e, quando necessário, desregulamentar legislações) do licenciamento e, assim, reduzir o tempo de tramitação dos processos, melhorar o ambiente de negócios e fomentar o desenvolvimento econômico e a geração de emprego e renda.

Cabe ressaltar que este documento sofrerá atualizações sempre que necessário, com vistas a incorporar boas práticas e a melhoria contínua, tornando assim o trabalho de aplicação uniformizado, de elevado grau de assertividade e de obtenção de resultados relevantes.

Sucesso e bom trabalho!

FICHA TÉCNICA DA SOLUÇÃO

Nome da Solução (título):

Consultoria para revisão e atualização do código de construção, obras e edificações

Público-alvo:

- Gestores(as) públicos(as) e técnicos(as) da administração pública que participam do(s) processo(s) de licenciamento edilício e de elaboração e/ou revisão dos códigos de construção/obras e edificações.

Formato da Solução:

Consultoria

- A aplicação da metodologia se dará através de 13 (treze) encontros coletivos para orientações técnicas e construções conjuntas, com posteriores e intercaladas atividades de acompanhamento da execução de tarefas pelos participantes e para preparação dos encontros seguintes.

Descrição da Solução:

Objetivo da solução:

- Repasar metodologias simplificadas para desburocratização: simplificação de procedimentos e da legislação edilícia, no âmbito de licenciamento de obras e edificações particulares;
- Elaborar ou revisar códigos de obras e edificações (COE), buscando a elaboração do Texto Base¹ da referida lei;
- Impactar na redução do tempo de tramitação dos processos de aprovação de edificações visando mais agilidade nas emissões de alvarás de construção, melhorar o ambiente de negócios no município e fomentar o desenvolvimento econômico e a geração de emprego e renda através da construção civil;
- Encaminhar o município no sentido da Informatização (Transformação Digital) dos processos de licenciamento urbanístico.

Conteúdos tratados na solução:

CONTEXTUALIZAÇÃO

¹ O Texto Base é um documento que apresenta a estrutura e os conteúdos básicos do que virá a ser o Projeto de Lei do Código de Obras. Redigido sob a forma de um texto esquemático, que se organiza pelos grandes títulos e capítulos da Lei, este documento visa subsidiar as discussões necessárias com secretarias que compõem o governo e com segmentos sociais envolvidos no processo de licenciamento edilício. Para sua elaboração são considerados os resultados dos encontros. Traz os elementos técnicos necessários à redação da minuta e do projeto de lei a ser encaminhado a aprovação da Câmara Municipal. Uma Minuta de Lei se refere a uma redação que ainda não é definitiva, isto é, de um texto que ainda não se encontra em sua versão final. Trata-se de um esboço, rascunho ou redação inicial de uma lei, mas já em formato jurídico

Apresentação do (da) consultor(a), do ponto focal e da equipe técnica que vai participar da aplicação, alinhamentos gerais, apresentação do projeto e da metodologia às prefeituras e organizar os próximos encontros.

BLOCO I – DIAGNÓSTICO

O Bloco I tem como objetivo conhecer a realidade municipal sobre o processo de licenciamento de edificações. Serão levantadas a legislação edilícia e procedimentos de licenciamento, a identificação de problemas, causas dos problemas e as prioridades a serem resolvidas. O trabalho desenvolvido neste Bloco deve responder às seguintes perguntas norteadoras:

- Qual a ênfase da análise dos processos de licenciamento edilício? É mais focada nas relações urbanas das edificações ou nas questões sanitárias?
- Quais as principais deficiências na análise dos processos de licenciamento edilício?
- Como é feita a gestão de responsabilidades?
- Qual a leitura do setor público sobre a prioridade de soluções?
- Onde se concentram os problemas?
- Onde se concentram as causas dos problemas?

BLOCO II – ALINHAMENTO CONCEITUAL E CONSTRUÇÃO DA PROPOSTA

O Bloco II tem como objetivos o alinhamento sobre conceitos que nortearão a aplicação, apoiados nas Premissas Norteadoras, e a construção de um Plano de Ação para desburocratização, com definição de soluções de fluxo, gestão, métodos e rotinas.

BLOCO III – FECHAMENTO DOS PRODUTOS

O Bloco III objetiva a finalização do processo de aplicação da metodologia, tendo como produtos principais o Texto Base do COE, que subsidiará o texto base da nova Lei e o Plano de Ação para desburocratização do processo de licenciamento edilício e a apresentação dos resultados da aplicação da metodologia nos três Blocos aos gestores da prefeitura.

Modalidade:

() Presencial

() A distância

(X) Híbrido

A metodologia desenvolvida pode ser aplicada nas modalidades presencial, remota ou híbrida, **individualmente em cada município**.

Duração:

A consultora tem carga horária de **122 horas**, organizadas da seguinte forma:

Atividades de consultoria nos encontros coletivos com a equipe participante - Realização de encontros técnicos coletivos com a equipe participante da consultoria		45 horas
Reunião de Contextualização	1 hora	
Encontros 1 a 11 para orientações técnicas, construções conjuntas e acompanhamento	1 Encontro de 3 horas e 10 Encontros de 4 horas = 43 horas	
Encontro 12 - Apresentação de resultado	1 hora	
Atividades de consultoria para acompanhamento, orientações, planejamento e registros do(da) consultor(a) - Atividades de preparação dos encontros, apoio aos(as) participantes, acompanhamento e orientação de atividades solicitadas, para planejamento e registro pelo(a) consultor(a), o que também envolve a elaboração de relatórios		77 horas
Encontros 1 a 11	7 horas após cada um dos Encontros = 77 horas	

Perfil do(a) consultor(a):

Formação e experiência:

Formação e Experiência em:

Ter experiência profissional e conhecimento específico para aplicar a solução junto aos municípios, de preferência sugerimos consultores formados em arquitetura, urbanismo, engenharia civil, direito e áreas a fins.

- Profissional preferencialmente graduado em arquitetura e urbanismo e/ou engenharia civil e/ou direito;
- Experiência comprovada em gestão pública e legislação urbanística;
- Experiência comprovada em instrutoria e consultoria;
- Experiência comprovada em processos de licenciamento / aprovação ou regularização de construções.

Área de conhecimento no SGF:

Políticas Públicas.

Subáreas no SGF:

Desenvolvimento Local e Políticas Públicas

Estratégias de desenvolvimento local e regional por meio de políticas públicas municipais de apoio aos pequenos negócios.

Políticas Públicas de Apoio aos Pequenos Negócios: estratégias de desenvolvimento focadas em políticas de apoio aos pequenos negócios, políticas públicas tributárias de incentivo aos pequenos negócios, políticas e programas setoriais que contemplem os pequenos negócios, estratégias e metodologias de formulação, implementação e avaliação de programas e políticas públicas, ferramentas de análise e interpretação dos *incomes*, *outcomes* e resultados de políticas públicas

Desburocratização

Processos e fluxos da administração pública federal, municipal e estadual de abertura, baixa e alteração de pequenos negócios, estratégias para atores relacionados aos processos públicos burocráticos relacionados ao funcionamento de negócios de sistemas relacionados aos processos de abertura, baixa e alteração de pequenos negócios.

Licenciamento Urbano, Código de Construção, Lei de Uso e Ocupação do Solo:

Licenciamento Urbano, Código de Construção, Lei de Uso e Ocupação do Solo fluxos, regras e processos da administração pública de licenciamento urbano

Conhecimentos necessários:

- Condução de capacitações presenciais e online.
- Condução e facilitação de trabalhos de construção conjunta.
- Conhecimento de técnicas/ ferramentas de análise e racionalização de processos, fluxos de trabalho e/ou revisão de legislações.
- Conhecimento da legislação federal, estadual e municipal de licenciamento/ regularização de construções, obras e edificações.
- Conhecimento específico em legislação urbanística, normas da REDESIM e Lei da Liberdade Econômica.
- Conhecimento em normas desburocratizantes para atividades econômicas.

Habilidades e atitudes desejáveis:

- Autodesenvolvimento: posicionamento proativo, de forma a construir continuamente o seu processo de aprendizagem.
- Comunicação oral e escrita: expressão de ideias de maneira clara (fluência correta, riqueza de vocabulários e dicção), paraverbais (modulação, timbre, ritmo, volume e entonação da voz) e não verbais (gestos, postura e expressões corporais).
- Credibilidade: coerência entre discurso e prática, inspirando nas outras pessoas confiança na sua capacidade pessoal e profissional.

- Empatia: capacidade de analisar situações do ponto de vista de outras pessoas, percebendo suas necessidades e valores de modo a possibilitar um entendimento mútuo.
- Flexibilidade: prontidão para mudar atitudes e redirecionar comportamentos, bem como para se adaptar aos recursos disponíveis.
- Manejo de grupo: capacidade para estimular e motivar grupos, por meio da utilização de técnicas didáticas adequadas e criativas de modo a facilitar a construção do conhecimento.
- Maturidade: elaboração de emoções e autocontrole, mantendo um padrão de comportamento socialmente aceitável, mesmo diante de situações de tensão emocional.
- Motivação: expressão do interesse, entusiasmo e envolvimento com a atividade.
- Organização: administração do tempo e recursos disponíveis de forma prática e racional.
- Percepção: capacidade de processar e captar mensagens explícitas e implícitas das pessoas e do grupo.
- Respeito: comportamento socialmente adequado, com educação e considerando o trato com as pessoas.
- Visão Sistêmica: visão ampliada, contextualizada e atualizada do Sebrae e do ambiente empresarial da MPE.

CONTEXTUALIZAÇÃO

PREMISSAS NORTEADORAS DA AÇÃO

Introdução

A desburocratização e simplificação dos procedimentos de licenciamento edilício propicia ao município significativa redução de custos ao erário municipal através da desoneração do corpo de funcionários públicos envolvidos no processo de análise de projetos mas também alinha-se com as normas de proteção à livre iniciativa estabelecida na D.D.L.E. - Declaração de Direitos de Liberdade Econômica (Lei Federal nº 13.874/2019), a qual encoraja licenciamentos declaratórios e simplificados, a partir da presunção de boa-fé do particular e intervenção subsidiária do Estado.

Considerando tal fato, somado ao cenário atual das cidades em relação à construção civil e ao desenvolvimento econômico, foram estabelecidas premissas para nortear não somente o produto aqui explicitado, mas também o próprio pensamento enquanto planejamento do território. Sendo assim, antes de discorrer sobre cenários atuais e projeções futuras a partir da simplificação e modernização dos processos de licenciamento nas Prefeituras, é preciso entender as particularidades de cada município e, conseqüentemente, os resultados distintos que poderão ser alcançados.

Os municípios que aderirem ao produto objeto deste manual terão seus avanços alcançados. No entanto, as ferramentas e atividades, bem como o próprio diagnóstico produzido em cada uma das Prefeituras, irão gerar soluções ímpares e específicas para aquela realidade. Por fim, as premissas que se seguem procuram mostrar alguns dos pressupostos pelos quais a solução é conduzida e quais expectativas da consideração destes no desenvolver da consultoria.

Reduzindo a burocracia excessivas na prefeitura – a simplificação da execução de rotinas irá possibilitar a otimização do tempo e trará mais recursos para governar

A burocratização dos processos e procedimentos administrativos e a circulação lenta de documentos e informações faz parte do cotidiano das administrações públicas municipais. Porém é possível conciliar o necessário controle e o registro de ações na gestão pública com a racionalização da execução de tarefas rotineiras. Isso permitirá otimizar o tempo e recursos para governar.

Os procedimentos administrativos são conjuntos de tarefas rotineiras exigidas para o controle e execução de uma atividade-fim (prestação de serviços à comunidade) ou atividade-meio (aquelas que possibilitam o funcionamento da prefeitura). A

racionalização de um procedimento, por simplificação de rotinas, representa o aumento da eficiência na prestação de serviços e no processo de gestão.

O processo de racionalização e simplificação de rotinas deve contar com a participação do funcionalismo, em todas as etapas do processo. O comprometimento dos funcionários públicos é fundamental e pode ser conquistado pelos gestores demonstrando a eles como serão beneficiados.

Sendo assim, pode-se atingir os seguintes resultados:

- Redução de desperdício: um trabalho de racionalização de sistemas e procedimentos permite reduzir desperdícios com: tempo ocioso gerado por demora na execução de procedimentos; formulários com número exagerado de vias; registro de uma mesma informação em vários setores da prefeitura; uso de materiais inadequados; emissão desnecessárias de documentos; cópias reprográficas, controles e assinaturas em excesso; uso indevido de equipamentos;
- Qualidade da informação: é possível aumentar a velocidade do acesso às informações, principalmente através da informatização. Torna-se possível obter informações agrupadas, classificadas, analisadas estatisticamente e, além disso, mais confiáveis;
- Qualidade dos serviços: A racionalização, quando leva em conta a visão do cidadão como cliente final, cria condições para que a prefeitura preste serviços de melhor qualidade, beneficiando a relação do município com os órgãos públicos e a execução das atividades fim;
- Priorização de ações de controle efetivo: A racionalização e simplificação do processo permitirá a priorização das ações do poder público nas questões de grande impacto urbano, e possibilitar não somente a fiscalização sob demanda, mas a fiscalização preventiva e assim o controle efetivo sobre a construção das cidades;
- Transparência: Sistemas e procedimentos mais simples facilitam a fiscalização e controle por parte do governo municipal e da população. Dificulta o desvio de materiais e recursos e o tráfico de influência e informações;
- Valorização do Funcionalismo: As intervenções nos procedimentos administrativos contribuem para a valorização e melhoria da imagem do funcionalismo junto à população e para a melhoria de suas condições de trabalho, tais como: liberação de tarefas desagradáveis; possibilidade de aprendizagem; eliminação de problemas e de situações geradoras de conflitos. Quando as intervenções levam em conta não só a eficiência, mas também os aspectos humanos, a relação entre governo e funcionalismo tende a melhorar.

Respeito as capacidades técnicas e institucionais da Prefeitura

Para que a consultoria tenha sucesso é necessário identificar a capacidade institucional da prefeitura, reconhecendo os desafios, gaps de conhecimento e processo, buscando

sempre debater com a equipe municipal quais os principais parâmetros e índices urbanísticos de interesse da prefeitura e fiscalizá-los prioritariamente

Transformação Digital na prefeitura para aumentar a eficácia das ações públicas

A transformação digital da prefeitura permite economia de recursos, decisões acertadas e melhoria na qualidade dos serviços públicos. Como alguns dos resultados positivos do processo de informatização das prefeituras, temos:

- Eficácia das ações: a informação de boa qualidade disponível permite que a prefeitura decida de forma mais eficiente a aplicação dos recursos e a resolução de problemas;
- Eficiência no uso de recursos: A informatização permite a redução de custos e prazos de execução e a ampliação da qualidade dos serviços públicos prestados. Também, minimizar desperdícios de tempo, emprego excessivo de servidores em tarefas administrativas e gastos com processamentos manuais e controles falhos;
- Transparência nas ações: A informatização favorece maior transparência às ações da prefeitura. Facilita o acompanhamento pela população do andamento de processos administrativos e da execução orçamentária;
- Valorização do funcionalismo público: soluções informatizadas permitem que se valorize os trabalhadores da prefeitura, diminuindo a atuação em tarefas desgastantes e repetitivas e melhor aproveitando-os em ações mais importantes e estratégicas, como as de controle e fiscalização preventiva. Também, favorece a impessoalidade nas análises.

Geoprocessamento – fundamental para o planejamento urbano e ordenação do território

A integração das bases de dados do município a uma base cartográfica digitalizada permite à prefeitura maior agilidade para fazer previsões e tomar decisões, otimizando a aplicação dos recursos disponíveis. O Geoprocessamento permite o uso de informações cartográficas e informações a que se possa associar coordenadas de mapas.

O uso mais difundido é no âmbito da gestão e ordenamento do território. Trata-se de construir uma base de dados informatizada que reproduza a configuração do território do município, identificando logradouros, lotes, e glebas, edificações, redes de infraestrutura, propriedades rurais, estradas e acidentes geográficos. A base assim constituída é útil para as atividades de planejamento urbano e ordenação do uso do solo, inclusive para processos de revisão da legislação.

Definir de forma clara objetiva os atores envolvidos no licenciamento edilício dos municípios

A definição de forma clara e objetiva sobre quais são os atores envolvidos no licenciamento edilício, mas também seus deveres e responsabilidades é fundamental para que haja maior eficiência e transparência durante o processo. Além disso, é de extrema relevância debatermos junto a equipe municipal as atribuições e responsabilidades que incidirão junto aos responsáveis técnicos e proprietários.

Procedimento auto declaratório: o futuro do licenciamento edilício

A implementação de um procedimento auto declaratório simplificado deve ser o futuro da emissão das licenças construtivas, como os Alvarás de Aprovação e de Execução. Nesse processo consolida-se a transferência de maior responsabilidade ao proprietário e ao responsável técnico e consequentemente exime-se da municipalidade a análise dos documentos tradicionais para aprovação. Nesse procedimento, considera-se a boa-fé do proprietário e do responsável técnico quanto às informações declaradas referentes ao atendimento da legislação correlata, sujeitando-os a penalidades no caso de informações inverídicas.

Em síntese, para a emissão auto declaratória de licenças edilícias, bastará a anexação de requerimento padrão, de documentos e declarações listados na legislação e de termo de responsabilidade assinado pelo responsável técnico, declarando a conformidade do projeto perante a legislação correlata. Após o procedimento descrito, o alvará de aprovação será emitido automaticamente, no momento da solicitação.

CONSIDERAÇÕES GERAIS SOBRE A SOLUÇÃO E SUA APLICAÇÃO

Esta solução de capacitação tem como foco o desenvolvimento de competências e o uso de metodologias apoiadas em alguns princípios norteadores:

- Aprendizagem baseada na integração e interdependência da relação teoria/prática;
- Reconhecimento da capacidade de aprendizagem dos indivíduos e de suas potencialidades;
- Valorização dos conhecimentos e das experiências que cada pessoa traz;
- Valorização do processo de descoberta e do caráter ativo da aprendizagem;
- Valorização do aprender com o outro mediante o uso de estratégias colaborativas e vivências;
- Estímulo à curiosidade e ao compartilhamento de experiências que proporcionem novas aprendizagens;
- Reflexão sobre as ações praticadas visando ao seu aperfeiçoamento e/ou a um novo posicionamento diante do problema a ser resolvido;
- Utilização de recursos tecnológicos para mediar o processo de aprendizagem.

Ao (À) consultor(a) cabe identificar as expectativas dos (das) participantes diferenças existentes entre eles para explicitar o objetivo da solução, as competências que ela

pretende desenvolver e os conteúdos que serão abordados visando ao seu alcance. Na relação educador(a)-participante o diálogo deve ser frequentemente exercitado para acolher e para apresentar, explicar, problematizar, instrumentalizar e instigar a prática dos temas abordados.

A solução em questão foi estruturada com base o **Ciclo PDCA**:

- a) Planejar o que necessita ser realizado, a partir do estabelecimento de objetivos e metas a serem atingidas e da definição das ações que serão desenvolvidas com esta finalidade;
- b) Desenvolver/ executar a implementação das ações necessárias, por intermédio da aplicação dos recursos disponíveis e das competências dos integrantes de sua força de trabalho;
- c) Controlar/ Checar/ avaliar os resultados obtidos e, a partir deles;
- d) Agir/ Atuar/ Adotar as medidas, corretivas ou de padronização, que se fizerem necessárias.

Planejamento

A definição das metas e métodos de atuação deve ocorrer com base na articulação e validação conjunta das ações a serem realizadas, com vistas a que os atores necessários sejam sensibilizados, mobilizados e apropriem-se dos conhecimentos e ferramentas disponibilizados.

Uma atividade preliminar e imprescindível à aplicação desta solução é a sensibilização de prefeitos e demais gestores para a relevância da decisão política da adesão à melhoria contínua e quais os resultados podem ser obtidos a partir da desburocratização dos trâmites do licenciamento de obras particulares.

A seguir, devem ser identificados quais são os atores chaves/ agentes públicos (técnicos e gestores) e, se for o caso, organizações privadas, que devem participar dos eventos/encontros de construção conjunta. É fundamental que participem: no mínimo um representante do órgão responsável pelo processo de licenciamento de obras e edificações (Ponto Focal) e técnicos ligados diretamente a uma ou todas as fases do processo de apreciação dos projetos, sempre com o aval de sua chefia, para que possa disseminar as mudanças propostas.

Ainda neste contexto é necessário definir como serão mobilizados estes atores chaves, para que se façam representar nas ações a serem executadas, em especial, nos eventos/encontros técnicos de construção conjunta.

Em resumo, são ações preparatórias:

- Apresentação e conversas iniciais para contextualização e alinhamento com os gestores públicos locais sobre ações a serem executadas e resultados esperados;
- Identificação da equipe que participará dos eventos de capacitação.
- Definição do cronograma de trabalho com a participação da equipe identificada;
- Esclarecimento de dúvidas;
- Estruturação de grupo através de aplicativo de mensagens para comunicação com os participantes;
- Utilização desse canal para reforço na divulgação dos eventos/ encontros técnicos de construção conjunta e acompanhamento/divulgação das ações gerais e de resultados.

Recomenda-se a realização de reuniões periódicas de colegiado de consultores, visando o acompanhamento da aplicação da metodologia nos municípios e o aperfeiçoamento a partir da troca de experiências.

Material didático

O material didático deve ser instrumento facilitador e dinamizador do atingimento dos objetivos previstos ao estimular os participantes à reflexão e aproximar os mesmos do conteúdo abordado, e por este motivo, foi estruturado alinhado à abordagem andragógica, para que se apropriem dos conteúdos e apliquem os mesmos no dia a dia.

Como material didático foram estruturadas apresentações em software de apresentação de slides para os encontros previstos e, quando necessário, material de apoio incluindo indicações, orientações para os consultores, textos complementares de alinhamento conceitual (exemplos de legislações, de problemas, de soluções etc.) que se encontram anexos.

Instrumentos e dinâmicas

Técnicas/ferramentas

O uso de estratégias de ensino e recursos tecnológicos adequados à abordagem de cada tema é um cuidado a ser considerado na mediação andragógica. Assim, o(a) consultor(a), além de conhecer a finalidade das estratégias de ensino e os recursos tecnológicos previstos, deve saber como aplicá-los, utilizá-los de forma a garantir que o objetivo da ação seja alcançado e as competências pactuadas sejam desenvolvidas. Para tal, o item 4 (quatro) traz as possibilidades de ferramentas a serem utilizadas durante os encontros e a forma de as utilizar para atingir os resultados almejados.

Dinâmicas

São previstas, para cada um dos encontros a serem realizados, vivências (práticas e dinâmicas). Estas dinâmicas fornecerão o suporte (após sua execução e dos momentos posteriores a elas, de análise em grupos) ao nivelamento conceitual para abordagem,

de forma simples e objetiva, dos aspectos a serem tratados, com vistas a tornar o trabalho e o aprendizado prazeroso, e, em especial, disponíveis para serem convertidos em prática pelos participantes.

Alguns dos encontros técnicos de construção conjunta poderão ser realizados em períodos intercalados e espaçados, para que os participantes tenham tempo hábil para as atividades práticas solicitadas ao final dos mesmos, de forma a propiciar e favorecer a interação, permitir a identificação e o aproveitamento de experiências e, consequentemente, estimular e sensibilizar estes a que explicitem seus conhecimentos.

Participantes

Número de participantes

Considerando as especificidades de cada município e das prefeituras, o número mínimo de participantes pode variar (Observação: para fins de registro SEBRAE é necessário um participante). O ponto chave é angariar técnicos com o perfil transformador, além de atuarem diretamente no processo de licenciamento edilício. É importante a participação constante nos encontros coletivos, e em alguns momentos específicos podem ser convidados outros membros da administração pública que tenham interface.

O tamanho da equipe pode influenciar diretamente no sucesso da aplicação da metodologia. Não existe um número exato recomendado, nem setores específicos, o que vai depender de cada prefeitura.

Uma aplicação com 4 (quatro) participantes pode ter o mesmo nível de produção e consequente resultado do que uma aplicação com 12 (doze) participantes. O diferencial está em o consultor perceber as possibilidades de desenvolvimento das atividades e resultados a partir da constituição do grupo, tanto enquanto número de participantes quanto formação e atuação destes.

Converse inicialmente como seu ponto focal para que ele entenda a dinâmica de trabalho e convide pessoas chaves para o desenvolvimento das atividades com foco no produto. Ao longo das discussões o consultor pode perceber que alguns setores ou pessoas constantemente mencionadas deveriam estar participando, e é papel do consultor avaliar junto ao ponto focal e convidar outros participantes, mesmo com os encontros em andamento.

Atuação dos participantes

Para que a solução possa ser desenvolvida da forma planejada, no tempo previsto e alcance os seus objetivos, é imprescindível o empenho e presença assídua dos participantes nos eventos previstos e que estes tenham conhecimento prévio dos

objetivos do trabalho, de todos os materiais indicados e cumpram prazos e horários estipulados, tendo em vista que o consultor será o protagonista no processo de aplicação da metodologia e, assim como os técnicos e gestores da prefeitura serão os protagonistas da construção das soluções.

Atribuições do corpo técnico da prefeitura

Além do empenho e presença assídua dos participantes nos eventos previstos, é preciso considerar as atribuições que o grupo de trabalho (GT) formado pela equipe técnica da Prefeitura deverá desempenhar.

Destacamos o papel de protagonismo do GT na aplicação da solução, que deverá discutir, realizar as atividades propostas nos encontros, trazer os problemas e gargalos existentes no município e construir as soluções para essas questões.

Nessa mesma linha, os Planos de Ação e o Texto Base a serem desenvolvidos, devem ser construídos a partir dos relatos, experiências e conhecimento técnico dos atuantes no serviço público, bem como as boas práticas trazidas pelo consultor nos encontros realizados. Sendo assim, a construção destas soluções será conjunta, tendo o consultor como facilitador, mediador das discussões e responsável pela organização das ideias trazidas pelo grupo, e o corpo técnico da Prefeitura tendo a responsabilidade de pensar o próprio conteúdo que irá definir o novo Código de Obras e Edificações.

Atuação dos consultores

O consultor terá papéis distintos e cumulativos conforme a estrutura de encontros proposta por esta metodologia.

Nos momentos de elaboração do diagnóstico e fechamento, o consultor terá o papel principal de mediador, um facilitador para organizar o pensamento e as informações apresentadas pelos diferentes atores, a fim de construir o diagnóstico do serviço público de aprovação de projetos e os produtos que viabilizem a implantação de um modo simplificado, eficiente (qualidade) e eficaz (objetivo).

Para atingir os objetivos citados anteriormente o consultor deve conduzir o processo de forma que o grupo reflita sobre suas ações e necessidades do município, e que os próprios atores construam a solução que melhor se adequa a sua realidade.

Para tanto, é necessário que os conceitos de simplificação sejam apresentados de forma clara, evidenciando as responsabilidades do servidor na gestão urbana frente aos demais atores que constroem a cidade, e como a simplificação pode tornar o trabalho do servidor mais eficiente e eficaz para a gestão da cidade e o aumento da qualidade urbana. Desta forma, entre os blocos de diagnóstico e fechamento foi idealizado o bloco

de conceituação, quando o consultor apresentará o conceito de simplificação e casos de sucesso de alguns municípios brasileiros, gerando um novo conhecimento no grupo que permita a reflexão sobre as ações atuais e mudança de paradigma. Neste momento, o consultor terá o papel de instrutor, passando novos conceitos e experiências, e o papel de mediador, conduzindo e ponderando a discussão sobre o modo de fazer levantado no diagnóstico a fim de estabelecer a mudança de paradigma.

Quadro 1 - CONSULTOR X FUNÇÃO DURANTE APLICAÇÃO DA METODOLOGIA

BLOCO	DIAGNÓSTICO	CONCEITUAÇÃO	FECHAMENTO
PAPEL DO CONSULTOR	MEDIADOR	INSTRUTOR MEDIADOR	MEDIADOR

Nos encontros, o consultor terá o importante papel de condução das atividades para o levantamento e organização das informações, homogeneizar o conhecimento entre os participantes, compartilhar os conceitos de simplificação e conduzir a equipe na formulação do plano de ação e texto base da lei.

Para tanto, é muito importante que o consultor tenha como prática:

- Incentivar a participação de todos, criando um ambiente seguro para compartilhar sua opinião. É preciso perceber o lugar de fala de cada um dos envolvidos no processo e suas características pessoais, para que as hierarquias presentes no cotidiano do trabalho não sejam reproduzidas;
- Toda crítica, ideia ou sugestão são importantes para a reflexão, portanto, tenha cuidado para valorizar todas as falas de forma imparcial, independentemente de sua opinião. Mesmo que você discorde de um dos pontos apresentados, procure apresentar sua opinião como uma possibilidade de reflexão;
- Garantir que todos tenham a oportunidade de falar de forma equânime. Conduza o tempo tanto nos casos em que todos os participantes querem falar, quanto no caso de uma ou duas pessoas tiverem a tendência de monopolizar a discussão. O consultor deve estar atento para que essa situação não aconteça;
- A partir das falas, mediar as discussões principalmente quando houver diferença de opiniões;
- Colher e registrar as informações de forma a dar clareza nos pontos apontados para que a discussão se aprofunde.

O consultor deve ficar atento às suas ações e constantemente se autoavaliar para manter as boas práticas da mediação, construindo um ambiente construtivo de trabalho em equipe, em que todos se sintam acolhidos e estimulados a participar da construção do novo. Além dessas práticas, que são intrínsecas à postura do consultor na mediação, outras duas práticas devem sempre ser observadas:

- A assunto a ser discutido em cada encontro deve ser informado e disponibilizado com antecedência, no início do encontro ou até mesmo dias antes, e quando o assunto for trabalhado, ser apresentado novamente determinando o tempo para reflexão, o formato de organização das ideias e como o levantamento das informações ou a discussão deve ser apresentadas para o grupo (e é aqui que entram as ferramentas);
- O material a ser utilizado deve ser preparado previamente conforme a dinâmica ou ferramenta a ser trabalhada, estudando-o em profundidade a fim de estar apto a apresentá-lo de forma didática e tirar as dúvidas sobre a sua execução.

Desenvolvimento

No desenvolvimento da solução deve ocorrer efetivamente a sensibilização e mobilização dos atores envolvidos e a participação destes nos encontros.

A execução dos encontros - construção de subsídios, deverá ocorrer com base nas apresentações em softwares de apresentação de slides e nos materiais de apoio, estruturados especificamente para os encontros, incluindo os exemplos, orientações, indicações de abordagens e textos complementares que auxiliarão no alinhamento conceitual (exemplos de legislações, de gargalos/problemas, de propostas de melhoria, boas práticas etc.).

Após os encontros, nos trabalhos orientados para realização pelos participantes, o consultor se colocará à disposição do GT para esclarecer dúvidas e orientações que se fizerem necessárias.

Importante que o consultor reporte à equipe responsável do SEBRAE sobre os resultados obtidos e, caso ocorram, das dificuldades para a execução da ação.

Durante a execução devem ocorrer avaliações, para identificar necessidades de melhorias na aplicação da solução.

Orienta-se que, ao final de cada encontro, seja realizado um momento de verificação, junto aos participantes, de pontos positivos e oportunidades de melhoria relacionados ao conteúdo, ao formato, à abordagem, material distribuído e outros.

As informações coletadas devem ser compartilhadas nas reuniões de colegiado e servir de subsídios para a realização de ajustes dos eventos seguintes e, como referência para os participantes, para que se sensibilizem e compreendam que a avaliação é parte do dia a dia, e que deve estar presente em todo trabalho realizado.

Resultados de aprendizagem esperados

Considerando a dinâmica da solução que envolve tanto atividades de consultoria realizadas junto à equipe participante como acompanhamento de tarefas solicitadas aos (às) participantes, pretende-se estimular o desenvolvimento das seguintes competências como resultados de aprendizagem esperados:

Competências cognitivas

- Identificar a importância do conhecimento e da melhoria contínua;
- Identificar o contexto atual de licenciamento de construção, obras e edificações;
- Identificar legislações federais e estaduais que impactam no licenciamento de obras;
- Identificar principais gargalos relativos à legislação urbanística municipal que impactam no licenciamento de obras.

Competências atitudinais

- Perceber a importância do agente público na desburocratização do licenciamento de construção, obras e edificações;
- Tomar ciência dos desafios a serem enfrentados na desburocratização do licenciamento de construção, obras e edificações.
- Posicionar-se como agente de melhoria e mudança;

Competências operacionais

- Identificar problemas e causas e prioridades do município no que se refere à licenciamento de construção, obras e edificações;
- Planejar e executar ações que garantam a desburocratização do licenciamento de construção, obras e edificações.

Indicadores de resultados esperados na aplicação da metodologia

- 1. Município aprovou o texto legal?
- 2. Quantidade de páginas diminuídas no novo COE
- 3. Aumento ou não da arrecadação municipal (solicitações de licenciamento urbanístico)?
- 4. Houve aumento da quantidade de solicitações de obras?
- 5. Houve diminuição do tempo de tramitação dos pedidos de licenciamento urbanístico? (medir T0 e T1)
- 6. Quantidade de documento exigidos pela prefeitura para o licenciamento urbanístico diminuiu?
- 7. A quantidade de processos municipais para o licenciamento urbanístico diminuiu? (ex, antes 8 secretarias estavam envolvidas no processo, agora apenas 3)

MODELO DE ATUAÇÃO

Apresentamos, a seguir, a organização da aplicação da solução alinhada aos princípios apresentados anteriormente e aos referenciais do Sebrae. Em seguida são detalhados os planos de aplicação para os blocos e encontros realizados juntos à equipe participante, entre outras orientações.

Organização geral da solução – Blocos e encontros

Importante!

Cabe observar que, embora as atividades de consultoria entre os encontros técnicos consultivos realizados com a equipe participante sigam um mesmo padrão de apresentação, estas devem ser aplicadas pelo (pela) consultor(a) de forma a atender as necessidades de acompanhamento e orientação dos (das) participantes, respectivamente aos diferentes momentos e temas tratados.

A próxima tabela apresenta a sequência das atividades de consultoria entre os blocos e encontros planejados:

BLOCO I - Diagnóstico			
Atividade		Carga Horária	Evidências / Entregas
1	Reunião/Encontro para Contextualização Encontro que tem como objetivo apresentar às Prefeituras a metodologia a ser utilizada; Alinhamento de expectativas e pactuação das entregas a serem realizadas no projeto; Organização dos próximos encontros. É importante que neste encontro seja estabelecida o grupo de trabalho (GT) com os técnicos da prefeitura que farão parte da consultoria. Para este encontro o consultor poderá utilizar a apresentação inicial (ver material complementar)	1h	1. Fotos do Encontro e/ou 2. Lista de Presença

2	Consultoria encontro técnico coletivo 1 Este encontro tem como objetivo levantar junto a equipe da Prefeitura as legislações vigentes e iniciar o mapeamento dos fluxos de tramitação do licenciamento urbanístico municipal. Neste encontro o consultor deverá utilizar a apresentação (slides) do Encontro 1 e para a aplicação das ferramentas verificar tópico Etapas da consultoria e ferramentas (Tabela com orientações) É indicado para que o consultor, neste encontro faça a primeira mensuração dos indicadores de resultados destacados no item: “Indicadores de resultados esperados na aplicação da metodologia” O resultado esperado é iniciar junto a equipe (Grupo de Trabalho) o fluxograma processual (tipologia, título e tempo de aprovação)	4h	1. Fotos do Encontro e/ou 2. Lista de Presença
3	Consultoria acompanhamento e planejamento 1 As atividades entre o encontro técnico consultivo realizado e o próximo englobam leitura e análise de legislações e de procedimentos executados, visitas "in loco", identificação de problemas/gargalos e propostas de melhoria, orientação e acompanhamento da execução pelos participantes das atividades, preparação de atividades e tarefas para os encontros seguintes, realização de alinhamentos, correções e ajustes quando necessário. É papel do (da) consultor(a) contatar os (as) participantes e/ou agendar os momentos de orientação, providenciar os registros destas atividades bem como observar e guardar as respectivas evidências da atuação que servirão de comprovação junto ao SEBRAE . Para o bloco I orientamos que utilizem como base os Guias Orientativos de Boas Práticas para Obtenção de Alvará de Construção – disponível no material de apoio e no link: https://www.gov.br/produtividade-e-comercio-exterior/pt-br/ambiente-de-negocios/competitividade-industrial/construa-brasil/metas/melhoria-do-processo-de-concessao-de-alvara-para-construcao	7h	1. Relatório de atividades da consultoria (Utilizar modelo do Anexo IV)

4	Consultoria encontro técnico coletivo 2 O objetivo é levantar os procedimentos existentes e problemas/gargalos gerais no processo de licenciamento urbanístico municipal. Neste encontro o consultor deverá utilizar a apresentação (slides) do Encontro 2 e para a aplicação das ferramentas verificar tópico Etapas da consultoria e ferramentas (Tabela com orientações) Como resultado é importante que o consultor construa junto a equipe municipal: Tabela 1: PRODUTOS X PROBLEMAS; Diagrama de causas e problemas; Início da Tabela 2: GUT (Problemas Hierarquizados)	3h	1. Fotos do Encontro e/ou 2. Lista de Presença
5	Consultoria acompanhamento e planejamento 2 As atividades entre o encontro técnico consultivo realizado e o próximo englobam leitura e análise de legislações e de procedimentos executados, visitas "in loco", identificação de problemas/gargalos e propostas de melhoria, orientação e acompanhamento da execução pelos participantes das atividades, preparação de atividades e tarefas para os encontros seguintes, realização de alinhamentos, correções e ajustes quando necessário. É papel do (da) consultor(a) contatar os (as) participantes e/ou agendar os momentos de orientação, providenciar os registros destas atividades bem como observar e guardar as respectivas evidências da atuação que servirão de comprovação junto ao SEBRAE	7h	1. Relatório de atividades da consultoria (Utilizar modelo do Anexo IV)
6	Consultoria encontro técnico coletivo 3 O objetivo é levantar as causas dos problemas/gargalos gerais identificados no processo de licenciamento urbanístico municipal. Neste encontro o consultor deverá utilizar a apresentação (slides) do Encontro 3 e para a aplicação das ferramentas verificar tópico Etapas da consultoria e ferramentas (Tabela com orientações) Como resultado é importante que o consultor construa junto a equipe municipal: Finalização da Tabela 2: GUT (Problemas Hierarquizados); Finalização FLUXOGRAMA PROCESSUAL e Construção do Organograma com Competências (finalização diagnóstico)	4h	1. Fotos do Encontro e/ou 2. Lista de Presença

7	Consultoria acompanhamento e planejamento 3 As atividades entre o encontro técnico consultivo realizado e o próximo englobam leitura e análise de legislações e de procedimentos executados, visitas "in loco", identificação de problemas/gargalos e propostas de melhoria, orientação e acompanhamento da execução pelos participantes das atividades, preparação de atividades e tarefas para os encontros seguintes, realização de alinhamentos, correções e ajustes quando necessário. É papel do (da) consultor(a) contatar os (as) participantes e/ou agendar os momentos de orientação, providenciar os registros destas atividades bem como observar e guardar as respectivas evidências da atuação que servirão de comprovação junto ao SEBRAE	7h	1. Relatório de atividades da consultoria (Utilizar modelo do Anexo IV)
8	Consultoria encontro técnico coletivo 4 O objetivo é hierarquizar os problemas e causas; Levantar parâmetros - fluxos e tempo de análises para que a equipe consiga priorizar quais problemas devem "atacar" primeiro, pois causam mais impacto no licenciamento municipal. Neste encontro o consultor deverá utilizar a apresentação (slides) do Encontro 4 e para a aplicação das ferramentas verificar tópico Etapas da consultoria e ferramentas (Tabela com orientações) Como resultado é importante que o consultor construa junto a equipe municipal: Finalização da Tabela 2: GUT (Problemas Hierarquizados); Finalização FLUXOGRAMA PROCESSUAL e Construção do Organograma c/ Competências Finalização Diagnóstico (Anexo I)	4h	1. Fotos do Encontro e/ou 2. Lista de Presença
9	Consultoria acompanhamento e planejamento 4 As atividades entre o encontro técnico consultivo realizado e o próximo englobam leitura e análise de legislações e de procedimentos executados, visitas "in loco", identificação de problemas/gargalos e propostas de melhoria, orientação e acompanhamento da execução pelos participantes das atividades, preparação de atividades e tarefas para os encontros seguintes, realização de alinhamentos, correções e ajustes quando necessário. É papel do (da) consultor(a) contatar os (as) participantes e/ou agendar os momentos de orientação, providenciar os registros destas atividades bem como observar e guardar as respectivas evidências da atuação que servirão de comprovação junto ao SEBRAE	7h	1. Relatório de atividades da consultoria (Utilizar modelo do Anexo IV)

BLOCO II – Conceituação e construção da Proposta			
Atividade		Carga Horária	Evidências / Entregas
10	Consultoria encontro técnico coletivo 5 Esta encontro tem como objetivo iniciar a construção do Plano de Ação: Discutir soluções para os problemas hierarquizados; Discutir governabilidade das soluções Conceituação / Alinhamentos; Enquadramento do município (se tem C.O.E., nível de informatização e capacidade administrativa) : Discutir responsabilidades da Prefeitura, conceitos e perspectivas da simplificação do C.O.E. Neste encontro o consultor deverá utilizar a apresentação (slides) da encontro 5 e para a aplicação das ferramentas verificar tópico Etapas da consultoria e ferramentas (Tabela com orientações) O resultado esperado é a: Construção Tabela 3: Agrupamento dos problemas e definições das possíveis soluções; Construção Tabela 4: Soluções definidas X Governabilidade; Quebra de paradigmas e reflexão da equipe	4h	1. Fotos do Encontro e/ou 2. Lista de Presença
11	Consultoria acompanhamento e planejamento 5 As atividades entre o encontro técnico consultivo realizado e o próximo englobam leitura e análise de legislações e de procedimentos executados, visitas "in loco", identificação de problemas/gargalos e propostas de melhoria, orientação e acompanhamento da execução pelos participantes das atividades, preparação de atividades e tarefas para os encontros seguintes, realização de alinhamentos, correções e ajustes quando necessário. É papel do (da) consultor(a) contatar os (as) participantes e/ou agendar os momentos de orientação, providenciar os registros destas atividades bem como observar e guardar as respectivas evidências da atuação que servirão de comprovação junto ao SEBRAE . Para o bloco II orientamos que utilizem como base os Guias Orientativos de Boas Práticas para Obtenção de Alvará de Construção – disponível no material de apoio e no link: https://www.gov.br/produtividade-e-comercio-exterior/pt-br/ambiente-de-	7h	1. Relatório de atividades da consultoria (Utilizar modelo do Anexo IV)

	negocios/competitividade-industrial/construa-brasil/metas/melhoria-do-processo-de-concessao-de-alvara-para-construcao		
12	Consultoria encontro técnico coletivo 6 Esta encontro tem como objetivo concluir a construção do Plano de Ação; Discutir Boas práticas: Quebra de paradigmas e discussão de cases de sucesso de outros municípios Neste encontro o consultor deverá utilizar a apresentação (slides) da encontro 6 e para a aplicação das ferramentas verificar tópico Etapas da consultoria e ferramentas (Tabela com orientações) Os resultados esperados são: A partir das tabelas 1, 2, 3, 4 + resultado do fluxograma processual = Plano de Ação para cada grupo de soluções definidos (finalização das propostas de solução de fluxo, gestão, métodos e rotinas); Boas Práticas – discussão conceitual: Construção de consenso e definição de encaminhamentos para o novo C.O.E.	4h	1. Fotos do Encontro e/ou 2. Lista de Presença
13	Consultoria acompanhamento e planejamento 6 As atividades entre o encontro técnico consultivo realizado e o próximo englobam leitura e análise de legislações e de procedimentos executados, visitas "in loco", identificação de problemas/gargalos e propostas de melhoria, orientação e acompanhamento da execução pelos participantes das atividades, preparação de atividades e tarefas para os encontros seguintes, realização de alinhamentos, correções e ajustes quando necessário. É papel do (da) consultor(a) contatar os (as) participantes e/ou agendar os momentos de orientação, providenciar os registros destas atividades bem como observar e guardar as respectivas evidências da atuação que servirão de comprovação junto ao SEBRAE	7h	1. Relatório de atividades da consultoria (Utilizar modelo do Anexo IV)
BLOCO III - Finalização			
Atividade		Carga Horária	Evidências / Entregas

14	Consultoria encontro técnico coletivo 7 A partir deste encontro iniciaremos a construção do texto base do C.O.E, seja a atualização ou construção de um novo texto legal. A encontro 7 tem como objetivo debater com os participantes boas práticas, a fim de quebrar paradigmas e discutir os cases de sucesso. Neste encontro o consultor deverá utilizar a apresentação (slides) do encontro 7 e para a aplicação das ferramentas verificar tópico Etapas da consultoria e ferramentas (Tabela com orientações) O resultado esperado é a: Finalização dos Planos de Ação (se inacabados) Boas Práticas: Construção de consenso e definição de encaminhamentos para o novo C.O.E.	4h	1. Fotos do Encontro e/ou 2. Lista de Presença
15	Consultoria acompanhamento e planejamento 7 As atividades entre o encontro técnico consultivo realizado e o próximo englobam leitura e análise de legislações e de procedimentos executados, visitas "in loco", identificação de problemas/gargalos e propostas de melhoria, orientação e acompanhamento da execução pelos participantes das atividades, preparação de atividades e tarefas para os encontros seguintes, realização de alinhamentos, correções e ajustes quando necessário. É papel do (da) consultor(a) contatar os (as) participantes e/ou agendar os momentos de orientação, providenciar os registros destas atividades bem como observar e guardar as respectivas evidências da atuação que servirão de comprovação junto ao SEBRAE . Para o bloco III orientamos que utilizem como base os Guias Orientativos de Boas Práticas para Código de Obras e Edificações – disponível no material de apoio e no link: https://www.gov.br/produtividade-e-comercio-exterior/pt-br/ambiente-de-negocios/competitividade-industrial/construa-brasil/metas/convergencia-dos-codigos-de-obras-e-edificacoes-coe	7h	1. Relatório de atividades da consultoria (Utilizar modelo do Anexo IV)

16	Consultoria encontro técnico coletivo 8 A encontro 8 tem como objetivo analisar o C.O.E. do município: Iniciar a leitura do texto vigente do C.O.E (entender a estrutura) ou discutir COEs modelos para municípios que não o possuem Neste encontro o consultor deverá utilizar a apresentação (slides) do encontro 8 e para a aplicação das ferramentas verificar tópico Etapas da consultoria e ferramentas (Tabela com orientações) O resultado esperado é a: Interpretação da estrutura do C.O.E. vigente + construção da estrutura ideal para o município	4h	1. Fotos do Encontro e/ou 2. Lista de Presença
17	Consultoria acompanhamento e planejamento 8 As atividades entre o encontro técnico consultivo realizado e o próximo englobam leitura e análise de legislações e de procedimentos executados, visitas "in loco", identificação de problemas/gargalos e propostas de melhoria, orientação e acompanhamento da execução pelos participantes das atividades, preparação de atividades e tarefas para os encontros seguintes, realização de alinhamentos, correções e ajustes quando necessário. É papel do (da) consultor(a) contatar os (as) participantes e/ou agendar os momentos de orientação, providenciar os registros destas atividades bem como observar e guardar as respectivas evidências da atuação que servirão de comprovação junto ao SEBRAE	7h	1. Relatório de atividades da consultoria (Utilizar modelo do Anexo IV)
18	Consultoria encontro técnico coletivo 9 O encontro 9 tem como objetivo a revisão propositiva C.O.E.: Definir competências do novo C.O.E. Neste encontro o consultor deverá utilizar a apresentação (slides) do encontro 9 e para a aplicação das ferramentas verificar tópico Etapas da consultoria e ferramentas (Tabela com orientações) O resultado esperado é a: Definição da nova estrutura do C.O.E. e definição dos temas básicos e correlacionados presentes no C.O.E.; Iniciar a escrita do texto do novo C.O.E.	4h	1. Fotos do Encontro e/ou 2. Lista de Presença

19	Consultoria acompanhamento e planejamento 9 As atividades entre o encontro técnico consultivo realizado e o próximo englobam leitura e análise de legislações e de procedimentos executados, visitas "in loco", identificação de problemas/gargalos e propostas de melhoria, orientação e acompanhamento da execução pelos participantes das atividades, preparação de atividades e tarefas para os encontros seguintes, realização de alinhamentos, correções e ajustes quando necessário. É papel do (da) consultor(a) contatar os (as) participantes e/ou agendar os momentos de orientação, providenciar os registros destas atividades bem como observar e guardar as respectivas evidências da atuação que servirão de comprovação junto ao SEBRAE	7h	1. Relatório de atividades da consultoria (Utilizar modelo do Anexo IV)
20	Consultoria encontro técnico coletivo 10 O encontro 10 tem como objetivo a Elaboração Texto Base do C.O.E. Neste encontro o consultor deverá utilizar a apresentação (slides) do encontro 10 e para a aplicação das ferramentas verificar tópico Etapas da consultoria e ferramentas (Tabela com orientações) O resultado esperado é: Iniciar a escrita do texto do novo C.O.E. Os consultores poderão utilizar como modelo os C.O.E padrão bem como os modelos criados pelo Ministério da Econômica	4h	1. Fotos do Encontro e/ou 2. Lista de Presença
21	Consultoria acompanhamento e planejamento 10 As atividades entre o encontro técnico consultivo realizado e o próximo englobam leitura e análise de legislações e de procedimentos executados, visitas "in loco", identificação de problemas/gargalos e propostas de melhoria, orientação e acompanhamento da execução pelos participantes das atividades, preparação de atividades e tarefas para os encontros seguintes, realização de alinhamentos, correções e ajustes quando necessário. É papel do (da) consultor(a) contatar os (as) participantes e/ou agendar os momentos de orientação, providenciar os registros destas atividades bem como observar e guardar as respectivas evidências da atuação que servirão de comprovação junto ao SEBRAE	7h	1. Relatório de atividades da consultoria (Utilizar modelo do Anexo IV)

22	Consultoria encontro técnico coletivo 11 O encontro 11 tem como objetivo a Elaboração Texto Base do C.O.E. Neste encontro o consultor deverá utilizar a apresentação (slides) do encontro 11 e para a aplicação das ferramentas verificar tópico Etapas da consultoria e ferramentas (Tabela com orientações) O resultado esperado é: Finalizar a escrita do texto do novo C.O.E. -TEXTO BASE; Revisão Final do material produzido	4h	1. Fotos do Encontro e/ou 2. Lista de Presença
23	Consultoria acompanhamento e planejamento 11 As atividades entre o encontro técnico consultivo realizado e o próximo englobam leitura e análise de legislações e de procedimentos executados, visitas "in loco", identificação de problemas/gargalos e propostas de melhoria, orientação e acompanhamento da execução pelos participantes das atividades, preparação de atividades e tarefas para os encontros seguintes, realização de alinhamentos, correções e ajustes quando necessário. É papel do (da) consultor(a) contatar os (as) participantes e/ou agendar os momentos de orientação, providenciar os registros destas atividades bem como observar e guardar as respectivas evidências da atuação que servirão de comprovação junto ao SEBRAE	7h	1. Relatório de atividades da consultoria (Utilizar modelo do Anexo IV)
24	Encontro 12 - Apresentação Solene O encontro 12 tem como objetivo apresentar os resultados alcançados aos gestores(as), secretários(as) e prefeitos(as) Neste encontro o consultor deverá utilizar a apresentação (slides) do encontro 12 É indicado para que o consultor, neste encontro faça a segunda mensuração dos indicadores de resultados destacados no item: "Indicadores de resultados esperados na aplicação da metodologia" O resultado esperado é: Software de Apresentação; Lista de Presença; Tabelas + texto base + FLUXO PROCESSUAL com projeção de dados; entrega do texto base e do plano de ação a prefeitura	1h	1. Fotos do Encontro e/ou 2. Lista de Presença 3. Relatório Final (Utilizar modelo do Anexo III); 4. Texto Base COE e plano de ação construído

Plano de aplicação dos Encontros técnicos consultivos e coletivos

O Plano de Aplicação para os Encontros técnicos coletivos segue apresentada de forma objetiva, trazendo as informações necessárias para que o (a) consultor possa conduzir os encontros consultivos de forma a visualizar início, meio e fim e, consequentemente, enxergar a razão para os usos das ferramentas propostas, dos modelos disponibilizados e da solução em si.

Buscando apoiar seu planejamento e trabalho como consultor(a), são apresentadas duas estruturas de plano de aplicação:

- Estrutura básica geral do plano de aplicação dos encontros por Blocos – visão geral e resumida das atividades planejadas nos encontros de cada Bloco da consultoria.
- Estrutura detalhada do plano de aplicação dos encontros – detalhamento das atividades planejadas em cada um dos encontros coletivos previstos.

Estrutura básica geral do Plano de aplicação dos Encontros técnicos consultivos e coletivos por Blocos

Bloco I - Diagnóstico

BLOCO	ENCONTROS/ATIVIDADES	PÚBLICO	DURAÇÃO	ESTRATÉGIA GERAL	OBJETIVO	RECURSOS	RESULTADO
BLOCO I - DIAGNÓSTICO	CONTEXTUALIZAÇÃO	Gestores, secretários envolvidos e grupo de trabalho (GT), caso este já esteja definido.	1h	Apresentação expositiva	Apresentação às Prefeituras da metodologia a ser apresentada; Alinhamento de expectativas e pactuação das entregas a serem realizadas no projeto; Organização das próximas encontros.	Apresentação de Slides; Lista de Presença; Ferramentas (verificar tópico Etapas da consultoria e ferramentas (Tabela com orientações))	Sensibilização da equipe e alinhamento de expectativas
	ENCONTRO 1	Grupo de Trabalho (GT): técnicos envolvidos com o processo e licenciamento	4h	Apresentação expositiva e atividades em grupo	Levantar legislação vigente e iniciar o mapeamento de fluxos	Apresentação de Slides; Lista de Presença; Ferramentas (verificar tópico Etapas da consultoria e ferramentas (Tabela com orientações))	Início do FLUXOGRAMA PROCESSUAL (tipologia, título e tempo de aprovação)
	ENCONTRO 2	Grupo de Trabalho (GT): técnicos envolvidos com o processo e licenciamento	3h	Apresentação expositiva e atividades em grupo	Levantamento de procedimentos existentes e problemas gerais	Apresentação de Slides; Lista de Presença; Ferramentas (verificar tópico Etapas da consultoria e ferramentas)	Construção Tabela 1: PRODUTOS X PROBLEMAS; Diagrama de causas e problemas; Início da Tabela 2: GUT (Problemas Hierarquizados)

BLOCO	ENCONTROS/ATIVIDADES	PÚBLICO	DURAÇÃO	ESTRATÉGIA GERAL	OBJETIVO	RECURSOS	RESULTADO
						(Tabela com orientações))	
	ENCONTRO 3	Grupo de Trabalho (GT): técnicos envolvidos com o processo e licenciamento	4h	Apresentação expositiva e atividades em grupo	Levantamento das causas dos problemas	Apresentação de Slides; Lista de Presença; Ferramentas (verificar tópico Etapas da consultoria e ferramentas (Tabela com orientações))	Finalização da Tabela 2: GUT (Problemas Hierarquizados); Finalização FLUXOGRAMA PROCESSUAL e Construção do Organograma c/ Competências (finalização diagnóstico)
	ENCONTRO 4	Grupo de Trabalho (GT): técnicos envolvidos com o processo e licenciamento	4h	Apresentação expositiva e atividades em grupo	Hierarquização dos problemas e causas; levantar parâmetros - fluxos e tempo de análises	Apresentação de Slides; Lista de Presença; Ferramentas (verificar tópico Etapas da consultoria e ferramentas (Tabela com orientações))	Finalização da Tabela 2: GUT (Problemas Hierarquizados); Finalização FLUXOGRAMA PROCESSUAL e Construção do Organograma c/ Competências Finalização Diagnóstico

Bloco II – Conceituação e proposta

BLOCO	ENCONTROS/ATIVIDADES	PÚBLICO	DURAÇÃO	ESTRATÉGIA GERAL	OBJETIVO	RECURSOS	RESULTADO
BLOCO II – DCONCEITUAÇÃO E PROPOSTA	ENCONTRO 5	Grupo de Trabalho (GT): técnicos envolvidos com o processo e licenciamento	4h	Apresentação expositiva e atividades em grupo	Plano de Ação: Discutir soluções para os problemas hierarquizados; Discutir governabilidade das soluções Conceituação / Alinhamentos; Enquadramento do município (se tem C.O.E., nível de informatização e capacidade administrativa) : Discutir responsabilidades da Prefeitura, conceitos e perspectivas da simplificação do C.O.E.	Apresentação de Slides; Lista de Presença; Ferramentas (verificar tópico Etapas da consultoria e ferramentas (Tabela com orientações))	Construção Tabela 3: Agrupamento dos problemas e definições das possíveis soluções; Construção Tabela 4: Soluções definidas X Governabilidade Quebra de paradigmas e reflexão da equipe
	ENCONTRO 6	Grupo de Trabalho (GT): técnicos envolvidos com o processo e licenciamento	4h	Apresentação expositiva e atividades em grupo	Elaborar plano de ação; Boas práticas: Quebra de paradigmas e discussão de cases de sucesso de outros municípios	Apresentação de Slides; Lista de Presença; Ferramentas (verificar tópico Etapas da consultoria e ferramentas (Tabela com orientações))	A partir das tabelas 1, 2, 3, 4 + resultado do fluxograma processual = Plano de Ação para cada grupo de soluções definidos (finalização das propostas de solução de fluxo, gestão, métodos e rotinas) Boas Práticas – discussão conceitual: Construção de consenso e definição de encaminhamentos para o novo C.O.E.

Bloco III – Finalização

BLOCO	ENCONTROS/ATIVIDADES	PÚBLICO	DURAÇÃO	ESTRATÉGIA GERAL	OBJETIVO	RECURSOS	RESULTADO
BLOCO III - FINALIZAÇÃO	ENCONTRO 7	Grupo de Trabalho (GT): técnicos envolvidos com o processo e licenciamento	4h	Apresentação expositiva e atividades em grupo	Boas práticas: Quebra de paradigmas e discussão de cases de sucesso de outros municípios	Apresentação de Slides; Lista de Presença; Ferramentas (verificar tópico Etapas da consultoria e ferramentas (Tabela com orientações))	Finalização dos Planos de Ação (se inacabados) Boas Práticas: Construção de consenso e definição de encaminhamentos para o novo C.O.E.
	ENCONTRO 8	Grupo de Trabalho (GT): técnicos envolvidos com o processo e licenciamento	4h	Apresentação expositiva e atividades em grupo	Análise C.O.E.: Iniciar a leitura do texto vigente do C.O.E (entender a estrutura) ou discutir COEs modelos para municípios que não o possuem	Apresentação de Slides; Lista de Presença; Ferramentas (verificar tópico Etapas da consultoria e ferramentas (Tabela com orientações))	Interpretação da estrutura do C.O.E. vigente + construção da estrutura ideal para o município
	ENCONTRO 9	Grupo de Trabalho (GT): técnicos envolvidos com o processo e licenciamento	4h	Apresentação expositiva e atividades em grupo	Revisão propositiva C.O.E.: Definir competências do novo C.O.E.	Apresentação de Slides; Lista de Presença; Ferramentas (verificar tópico Etapas da consultoria e ferramentas (Tabela com orientações))	Definição da nova estrutura do C.O.E. e definição dos temas básicos e correlacionados presentes no C.O.E.; Iniciar a escrita do texto do novo C.O.E.
	ENCONTRO 10	Grupo de Trabalho (GT): técnicos envolvidos com	4h	Apresentação expositiva e atividades em grupo	Elaboração Texto Base	Apresentação de Slides; Lista de Presença; Ferramentas (verificar tópico Etapas da	Iniciar a escrita do texto do novo C.O.E.

BLOCO	ENCONTROS/ATIVIDADES	PÚBLICO	DURAÇÃO	ESTRATÉGIA GERAL	OBJETIVO	RECURSOS	RESULTADO
		o processo e licenciamento				consultoria e ferramentas (Tabela com orientações))	
	ENCONTRO 11	Grupo de Trabalho (GT): técnicos envolvidos com o processo e licenciamento	4h	Apresentação expositiva e atividades em grupo	Elaboração Texto Base	Apresentação de Slides; Lista de Presença; Ferramentas (verificar tópico Etapas da consultoria e ferramentas (Tabela com orientações))	Finalizar a escrita do texto do novo C.O.E. -TEXTO BASE; Revisão Final do material produzido
	ENCONTRO 12	Gestores, secretários envolvidos e grupo de trabalho (GT)	1h	Apresentação expositiva	Apresentação solene dos resultados	Software de Apresentação; Lista de Presença; Tabelas + texto base + FLUXO PROCESSUAL com projeção de dados	Apresentação simplificada dos produtos 1, 2 e 3 (Diagnóstico, Plano de Ação e Texto Base)

Estrutura detalhada do Plano de aplicação dos Encontros técnicos consultivos e coletivos

Encontro técnico consultivo coletivo 1

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AValiação DA APRENDIZAGEM	TEMPO
ABERTURA. BOAS-VINDAS. CONTEXTUALIZAÇÃO APRESENTAÇÃO DO OBJETIVO E METODOLOGIA PARA EXECUÇÃO DO ENCONTRO E COMPETÊNCIAS GERAIS QUE OS PARTICIPANTES DEVERÃO DESENVOLVER. PACTUAÇÃO DOS COMPROMISSOS	Acolher. Contextualizar Apresentar, aos participantes, as informações necessárias	Em abordagem expositivo-dialogada, o educador/ facilitador: 1. Dará as boas-vindas a todos, agradecendo a oportunidade e parabenizando pela iniciativa do(s) município(s) em buscar(em) formas de melhorar sua atuação. 2. Realizará uma contextualização, informando, aos participantes: a) que a CAPACITAÇÃO PARA SIMPLIFICAÇÃO DO LICENCIAMENTO DE CONSTRUÇÕES, OBRAS E EDIFICAÇÕES – ELABORAÇÃO/ REVISÃO DE CÓDIGOS DE OBRAS E EDIFICAÇÕES está contida no Programa de Melhoria do Ambiente de Negócios - Tema Desburocratização; b) quais são os objetivos desse programa; c) quais são os objetivos e metodologia para execução dos encontros previstos; d) quais são os blocos em que são divididos os mesmos; e) quais são as competências gerais a serem desenvolvidas no ENCONTRO 1. 3. Pactuará com os participantes os compromissos a serem assumidos para a eficácia dos encontros.	- Apresentação do encontro impressa, no formato 3 slides por página, com espaço para anotações; - Projetor multimídia (computador com som, caixas de som e projetor); - Canetas esferográficas; - Crachás suficientes para o número de participantes; - Lista de presença.	É importante que o(a) educador(a) certifique-se de que os participantes têm clareza com relação aos aspectos abordados. Por este motivo, ao final da exposição o facilitador/ educador deverá: a) questionar se todos compreenderam os aspectos apresentados e se há dúvidas; b) franquear a palavra para que os participantes façam perguntas ou breves comentários; c) observar se participantes estão atentos e em prontidão para a execução das atividades previstas.	até 5 (cinco) minutos
APRESENTAÇÃO DO CONTEÚDO A SER ABORDADO NA	O facilitador/ educador deverá informar, aos	Em abordagem expositivo-dialogada, explicar que, em todas os encontros serão realizadas:	- Apresentação do encontro impressa, no formato 3 slides por	É importante que o(a) educador(a) certifique-se de que os	até 5 (cinco) minutos

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
ENCONTRO E DO FORMATO DE EXECUÇÃO DA MESMA E DAS DEMAIS	participantes os aspectos que serão abordados: Bloco I - DIAGNÓSTICO Encontro 1: Análise e debates sobre a gestão pública municipal e das legislações correlatas ao licenciamento e levantamento de problemas gerais.; relacionando-os ao objetivo e às competências que se pretende desenvolver.	a) Reflexões/ vivências relacionadas ao tema/ conteúdo a ser abordado , que permitirão as análises superficiais sobre o tema a ser abordado; b) Nivelamento conceitual com abordagem, de forma simples e objetiva, das bases do tema em questão; c) Trabalhos em grupos; d) Tarefas para casa , como atividades preparatórias aos encontros seguintes. Salientar trata-se de eventos/ encontros técnicas de construção conjunta que, se possível, serão realizados em períodos intercalados e espaçados, para que os participantes tenham tempo hábil para as atividades práticas (tarefas para casa), solicitadas ao final dos mesmos, de forma a propiciar e favorecer a interação, permitir a identificação e o aproveitamento de experiências e, consequentemente, estimular e sensibilizar estes a que explicitem seus conhecimentos.	página, com espaço para anotações. - Projetor multimídia (computador com som. caixas de som e projetor). - Canetas esferográficas.	participantes têm clareza com relação aos aspectos abordados. Por este motivo, ao final da exposição o facilitador/ educador deverá: a) questionar se todos compreenderam os aspectos apresentados e se há dúvidas; b) franquear a palavra para que os participantes coloquem suas dúvidas; c) observar se participantes estão atentos e em prontidão para a execução das atividades previstas.	
DINÂMICA – ATIVIDADE 1 - DINÂMICA CANETA NA GARRAFA	Os participantes devem trabalhar de forma conjunta e coordenada com os movimentos do corpo para colocar uma caneta dentro de uma garrafa.	COMO APLICAR: Ler o passo a passo na Ficha de Ferramentas do MOA.	1. Uma garrafa plástica de 500ml vazia. 2. Uma caneta esferográfica com tampa. 3. Barbante.	Etapa de conhecimento do grupo. Observe quem lidera, quem quer liderar, quem não gosta de participar, quem está se divertindo, quem fica irritado e impaciente com o erro do outro, quem tem boa comunicação e quem	até 20 (vinte) minutos

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
				tem dificuldade de comunicação.	
DINÂMICA – ATIVIDADE 1 - REFLEXÃO	Ratificar a importância de, independentemente da etapa em que desenvolvem suas atividades, todos conhecerem o processo como um todo e os produtos e/ou serviço finais e de cada etapa: CONHECIMENTO PERMITE A CLARA COMPREENSÃO DO QUE PRECISA/DEVE SER EXECUTADO E QUAL O PAPEL DE CADA UM NESTE CONTEXTO.	A proposta é que o consultor apresente a figura do elefante e sua parábola: A parábola Os Cegos e o Elefante: História de um grupo de homens cegos, que nunca viu um elefante. Cada homem cego sente uma parte diferente do corpo do elefante, e descrevem o elefante com base em suas experiências limitadas, diferindo umas das outras. Moral: humanos têm uma tendência a criar verdades absolutas com base em suas experiências limitadas, ignorando as experiências limitadas dos outros. Peça para que os participantes reflitam sobre a figura em comparação ao trabalho que desenvolve. Abra espaço para o grupo expor sua opinião, concordando, discordando ou complementando. Não é necessário aprofundar conceitos, somente inserir o tema: Visão do Processo de Licenciamento de Obras como um todo – a fim de identificar pontos fortes e oportunidades de melhoria, sendo mais assertivos nas decisões e ações, atuando de forma mais efetiva.	1. Projetor e slides	Verificar se todos participaram ativamente do exercício e se há dúvidas que necessitem de esclarecimento	até 15 (quinze) minutos
ATIVIDADE 2 – O QUE É BUROCRACIA PARA VOCÊ?	Participantes refletirem, na visão individual, o que é ou significa burocracia?	Pedir para que os participantes reflitam sobre o que é burocracia e como sofrem com ela no seu dia a dia.	1. Projetor e slides	Verificar se todos participaram ativamente do exercício e se há dúvidas que	até 10 (dez) minutos

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
QUAL A DIFERENÇA ENTRE BUROCRACIA E BUROCRATIZAÇÃO? ESCLARECER SOBRE O QUE É A DESBUROCRATIZAÇÃO.		Possibilitar alguns minutos para pensarem e pedir para um ou mais participantes se manifestarem e compartilharem sua reflexão com o grupo. Algumas perguntas de apoio podem ser feitas se o grupo não for participativo, como: Você já tentou cancelar uma assinatura de TV paga ou celular? Abordar: DESBUROCRATIZAÇÃO A administração pública (federal, estadual e municipal) precisa ter como foco o atendimento às necessidades dos cidadãos/ usuários dos produtos e/ou serviços por ela disponibilizados e/ou prestados. Neste contexto, necessita de uma gestão (planejamento, execução, avaliação e atuação para correção) que possibilite o acompanhamento/ controle dos ESFORÇOS - da execução (utilização de recursos materiais, financeiros, tecnológicos e competências das pessoas envolvidas) - e dos RESULTADOS obtidos. Assim, a burocracia (controle) é positiva. O excesso de burocracia (burocratização) que é extremamente prejudicial. Os controles precisam existir, mas não podem se constituir na finalidade do serviço público. Devem sim permitir que este controle a forma como os		necessitem de esclarecimento.	

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
		recursos são utilizados, para possibilitar que os resultados sejam alcançados, efetivando-se sua missão. <u>Desburocratização é a eliminação – ou redução - do excesso de burocracia mediante:</u> • <u>simplificação de procedimentos e, se identificado como necessário,</u> • <u>desregulamentação de legislações.</u>			
ATIVIDADE 3 - REFLEXÃO	Iniciar o processo de diagnóstico do Processo de Aprovação no Município.	A partir das 2 perguntas do slide, incentivar a avaliação individual e em grupo dos pontos positivos e negativos (dificuldades e desafios) do processo de aprovação. Seguindo as orientações do slide criar tempo para reflexão individual e em grupo, sempre incentivando o registro da reflexão em cartelas. Ao final, o grupo deve criar em cartelas ou folha a consolidação da reflexão.	1. Projetor e slides. 2. Cartelas. 3. Canetas.	Verificar e incentivar a participação ativa de todos na reflexão. Pactuar o “documento” de consolidação final com todos.	até 30 (trinta) minutos
APRESENTAÇÃO DO PDCA	Apresentar método de avaliação e melhoria contínua.	Apresentar os quatro passos do método PDCA, conforme descrito no slide. Utilize como exemplo de aplicabilidade os pontos positivos e negativos utilizados na reflexão 3.	1. Projetor e slides	Verificar se todos participaram entenderam como aplicar o método e se necessitem de esclarecimento.	até 10 (dez) minutos
ATIVIDADE 4 – REFLEXÃO. QUAIS LEGISLAÇÕES UTILIZAMOS NO	Identificar a Legislação incidente no processo de aprovação.	Dividir os participantes em grupos para, em folha sulfite, registrar quais as legislações incidem no dia a dia do seu trabalho.	1. Projetor e slides. 2. Folhas sulfite. 3. Canetas.	Avalie o quanto os participantes têm consciência da lei e a utilizam, para dar mais	até 20 (vinte) minutos

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
PROCESSO DE APROVAÇÃO?		A montagem dos grupos pode ser misturando ou não os técnicos de etapas diferentes da aprovação. Para cada caso o resultado será diferente. Cada grupo deve lista a legislação utilizada e, posteriormente, apresentar para todos os participantes, construindo assim uma lista única. Ainda que os grupos apresentem uma lista incompleta da legislação, dê continuidade a atividade. As próximas atividades ajudarão a complementar a lista.		ou menos foco nas atividades posteriores. Verificar se todos participaram ativamente do exercício e se há dúvidas que necessitem de esclarecimento.	
LEGISLAÇÃO, ATORES E NORMAS	Uniformizar o conhecimento das legislações e atores no processo de aprovação.	Seguindo a orientação dos slides, apresente as legislações incidentes na aprovação nas diferentes áreas do conhecimento, aproveitando para avaliar quais são realmente utilizadas pelo município. A partir da apresentação, peça para os participantes complementarem a lista de legislação criada na Atividade 4. Apresente rapidamente sobre as esferas municipal, estadual e federal das leis e sua preponderância, avaliando com os técnicos possíveis conflitos entre as leis. Apresente os tipos de legislações urbanísticas municipais e a relação entre elas. Tente fazer pontes com o dia a dia da Aprovação.	1. Projetor e slides	Dê exemplos e faça questionamento específicos sobre o dia a dia do uso das leis e papel do técnico para envolver e avaliar a compreensão e uniformizar o conhecimento dos conceitos e informações de forma aplicada ao município.	até 10 (dez) minutos

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
		Apresente as especificidades do Código de Obras, mantendo sempre a relação com o dia a dia dos técnicos, a fim de uniformizar as informações entre eles. Dê espaço para os técnicos exemplificarem com suas experiências. Isso será importante para a próxima atividade.			
ATIVIDADE 5 – REFLEXÃO	Identificar as dificuldades de aplicação da legislação urbanística na aprovação e fiscalização dos projetos.	Resgatando a Atividade 3, quando foram levantados as dificuldades e desafios do processo de Aprovação do Projetos, inicie o diagnóstico do uso da legislação. Foque nos problemas e dificuldades com o uso da lei, resgatando todas as falas das atividades anteriores. Valorize a contribuição de todos. Seguindo as orientações do slide criar tempo para reflexão individual e em grupo, sempre incentivando o registro da reflexão em cartelas ou no sulfite. Ao final, o grupo deve criar em cartelas ou folha a consolidação da reflexão.	1. Projetor e slides. 2. Cartelas ou folhas sulfite. 3. Canetas	Verificar se todos participaram ativamente do exercício e se há dúvidas que necessitem de esclarecimento.	até 30 (trinta) minutos
QUAL O PAPEL DO TÉCNICO NESTE CONTEXTO?	Fazer com que os servidores atentem para o seu papel na construção da cidade e a responsabilidade com a	Seguindo as 5 questões apontadas nos slides, apresentar a importância e responsabilidade do servidor público com a construção da paisagem da cidade, o respeito à legislação e a facilitação do acesso a legislação e a simplificação e desburocratização.	1. Projetor e slides	Verificar se há dúvidas que necessitem de esclarecimento.	até 10 (dez) minutos

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
	desburocratização e simplificação.	Incentive os participantes a contribuírem com suas experiências e opiniões. Construa o raciocínio da RESPONSABILIDADE de todos os servidores, independente do setor que trabalha, na construção coletiva de um bom serviço ao munícipe.			
ATIVIDADE 6 – REFLEXÃO	Iniciar a construção da TABELA DE DIAGNÓSTICO.	Esta é a principal atividade do dia. Todas as informações repassadas, uniformização de conhecimento e reflexões realizadas tiveram como objetivo preparar os participantes para preparar essa tabela. Se o grupo estiver cansado, faça uma pausa para o café antes para que todos possam estar focados na atividade. Projete a tabela na tela e organize o grupo para o preenchimento. Defina uma pessoa para escrever e incentive todos a participarem do preenchimento. Seguindo as instruções dos slides, apresente os questionamentos que devem ser realizados para o preenchimento da Tabela. Apresente a Tabela e dê exemplos de como preenchê-la. Encerre a atividade no tempo previsto. Ela terá continuidade no próximo Encontro.	1. Projetor 2. Slides para a apresentação de como fazer. 3. Tabela de Diagnóstico (Excel) projetada para ser preenchida.	Verificar se todos participaram ativamente do exercício e se há dúvidas que necessitem de esclarecimento.	até 60 (sessenta) minutos

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
AVALIAÇÃO DO CBIC – CÂMARA BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO	Apresentar a avaliação das causas e gargalos da aprovação a partir de um outro ponto de vista.	Após o início da montagem da Tabela de Diagnóstico, faça um paralelo apresentando a avaliação da CBIC como outro ponto de vista sobre o serviço de Aprovação de Projetos. Provoque a auto-reflexão de como o serviço é visto pelo setor da construção.	1. Projetor e slides	Verificar se há dúvidas que necessitem de esclarecimento.	até 5 (cinco) minutos
ATIVIDADE 7 – REFLEXÃO. FLUXOGRAMA DO PROCESSO DE APROVAÇÃO.	Entender como fazer a montagem do Fluxograma de Aprovação atual e iniciar a montagem.	Seguindo as orientações do Slide e com base no preenchimento da Tabela de Diagnostico (atividade 6) apresentar o que é um fluxograma de processo. Seguindo os exemplos dados pelos participantes durante a encontro, exemplifique como construir o fluxograma e identificar ou estipular os prazos de cada uma das etapas. Faça um fluxograma de forma coletiva para testar que todos entenderam como deve ser feito. Segundo o Guia Orientativo de boas Práticas para os Códigos de Obras e Edificações um método consagrado para o mapeamento do licenciamento é o Business Process Management (BPM). Para utilizar consultor o Gui nos materiais de apoio.	1. Projetor e slides. 2. Cartelas. 3. Canetas.	Verificar se todos participaram ativamente do exercício e se há dúvidas que necessitem de esclarecimento.	até 10 (dez) minutos
ENCERRAMENTO.	Finalizar as atividades do	Agradeça a participação de todos e apresente a importância de desenvolverem e complementares as atividades iniciadas.	1. Projetor e slides.		até 2 (dois) minutos

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
	encontro e preparar para a próxima.	Se possível, identifique uma liderança respeitada pelo grupo (utilize as percepções que obteve na dinâmica da Caneta na Garrafa) que assuma o compromisso de organizar o trabalho fora do encontro.			

Encontro técnico consultivo coletivo 2

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
INICIAR AS ATIVIDADES COM ACOLHIDA E REPACTUAÇÃO DOS COMPROMISSOS. APRESENTAÇÃO DO CONTEÚDO A SER ABORDADO NA ENCONTRO	Apresentar, aos participantes o que será trabalhado no dia. Encontro 2: Levantamento dos procedimentos existentes e problemas gerais.	Em abordagem expositivo-dialogada, o educador/ facilitador: 1. Iniciar a atividade do dia com acolhida dos participantes. Verifique quem não veio, por qual motivo, e se existem novos participantes. Crie um momento de apresentação rápida para conhecê-lo. 2. Repactue com os participantes os compromissos a serem assumidos para a eficácia dos encontros. Resgate as atividades desenvolvidas no Encontro 1 e apresente o conteúdo da atividade do dia como complementar. É importante criar a ideia de continuidade, de processo, mantendo como foco a elaboração do Plano de Ação e da Minuta	- Apresentação do encontro impressa, no formato 3 slides por página, com espaço para anotações; - Projetor multimídia (computador com som, caixas de som e projetor); - Canetas esferográficas; - Crachás suficientes para o número de participantes; - Lista de presença.	É importante que o(a) educador(a) certifique-se de que os participantes têm clareza com relação aos aspectos abordados. Observar se participantes estão atentos e em prontidão para a execução das atividades previstas.	até 5 (cinco) minutos
ATIVIDADE 1 – PARADIGMA DA MELHORIA CONTÍNUA	Resgatar os conceitos do PDCA	A partir da leitura das charges, insira o tema da melhoria contínua no nosso dia a dia. Utilize	1. Projetor.	Neste momento, o importante é incentivar a fala sem julgamento.	até 10 (dez) minutos

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AValiação DA APRENDIZAGEM	TEMPO
	apresentados no Encontro 1 e criando espaço para reflexão sobre a aplicabilidade no dia a dia do técnico.	exemplos da vida cotidiana para que o grupo se sinta a vontade de se manifestar. O importante neste momento é que a ideia de melhoria, aperfeiçoamento contínuo, se destaque como algo necessário. Deixe os participantes falarem abertamente. No meio do tempo, questione se percebem a necessidade de melhoria no Processo de Aprovação. Se possível, resgate o método do PDCA.		O facilitador tem importante papel em distribuir as falas de forma uniforme e criar um ambiente agradável e seguro para compartilhar opiniões.	
ATIVIDADE 2 -- DINÂMICA MEU SOFÁ APODRECEU	Identificar a diferença entre problema e causa.	COMO APLICAR: Ler o passo a passo na Ficha de Ferramentas do MOA	1. Projetor e slides	Nesta primeira atividade dinâmica do dia, verifique se todos os participantes se sentem confortáveis para fazer perguntas e expor suas ideias.	até 15 (quinze) minutos
ATIVIDADE 3 – TABELA DE DIAGNÓSTICO. CONTINUIDADE DO ENCONTRO 1.	Dar continuidade ao preenchimento da Tabela de Diagnóstico	Projete a tabela na tela e organize o grupo para o preenchimento. Defina uma pessoa para escrever e incentive todos a participarem do preenchimento. Seguindo as colunas da Tabela de Diagnóstico, relembre os questionamentos que devem ser realizados para o preenchimento da Tabela. Resgate rapidamente as informações preenchidas no Encontro anterior e incentive a participação de todos.	1. Projetor e slides 2. Planilha no Excel (preenchida no Encontro 1)	Verificar se todos participaram ativamente do exercício e se há dúvidas que necessitem de esclarecimento.	até 60 (sessenta) minutos

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AValiação DA APRENDIZAGEM	TEMPO
DIAGRAMA DE ISHIKAWA	Apresentar o método do Diagrama de Ishikawa.	A partir do preenchimento da Tabela de Diagnóstico, resgate alguns problemas apresentados e questione o grupo sobre sua causa. Utilize o exemplo para seguir com os slides apresentando o método do Diagrama de Ishikawa. Apresente a importância de criar categorias para esmiuçar o problema e identificar soluções. Apresente as categorias de forma exemplificada. Aproveite o exemplo de “reuniões não produtivas” do slide explicar o formato visual da espinha de peixe.	1. Projetor e slides.	Verificar se existem dúvidas através de exemplos e perguntar. Abra espaço para dúvidas. Certifique-se que todos estão aptos a desenvolverem a próxima atividade.	até 10 (dez) minutos
ATIVIDADE 4 – IDENTIFICAR CAUSAS E PROBLEMAS	Selecionar problemas ‘gargalo’ e identificar suas causas.	A partir do preenchimento da Tabela de Diagnóstico, peça ao grupo para identificar os principais problemas apresentados. Os que têm maior impacto e podem ser chamados de ‘gargalos’. Divida a equipe em grupos menores e cada grupo deve receber um desenho de espinha de peixe e um problema gargalo para identificar suas causas. Certifique-se que os grupos tenham relação como problema a ser analisado para que a atividade seja efetiva.	1. Projetor e slides. 2. Cartelas. 3. Canetas. 4. Desenho base da espinha de peixe.	Verificar se todos participaram entenderam como aplicar o método e se necessitem de esclarecimento.	até 30 (trinta) minutos

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AValiação DA APRENDIZAGEM	TEMPO
		Devem ser analisados pelo Diagrama de Ishikawa o máximo de problemas possíveis.			
MÉTODO GUT.	Apresentar o método GUT.	Seguindo as instruções dos slides, apresente o passo a passo de como utilizar o método GUT para priorizar os problemas Lembre-se de diferenciar problemas e causas (erro que será ainda comum entre os participantes). Dê atenção especial aos critérios de avaliação e o formato de pontuação	1. Projetor e slides.	Dê exemplos e faça perguntas para identificar se o conhecimento foi absorvido.	até 10 (dez) minutos
ATIVIDADE 5 – MÉTODO GUT. PRIORIZAÇÃO DOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS	Priorizar os problemas identificados na Tabela de Diagnóstico.	Seguindo as orientações do Slide, divida a equipe em grupos dividindo também todos os problemas gargalos identificados na última coluna da Tabela Diagnóstico. Seguindo os critérios da Matriz GUT, priorize dos problemas identificados criando um ranking. É importante salientar a diferença de avaliação do impacto do problema sem a Matriz GUT (quando foram identificados os gargalos para a montagem do Diagrama de Ishikawa) e com a Matriz GUT. Enfoque que as prioridades identificadas com a Matriz GUT devem ser as mais trabalhadas no Plano de Ação e na Minuta, para que o trabalho em realização tenha maior efetividade.	1. Projetor e slides. 2. Folhas sulfite. 3. Canetas	Participe do trabalho dos grupos para identificar as possíveis dificuldades de execução da atividade.	até 60 (sessenta) minutos

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
ATIVIDADE 5 – REFLEXÃO	Identificar os desafios da gestão.	Seguindo as orientações do slide e as prioridades identificadas na atividade anterior, promova uma conversa franca sobre como os participantes identificam os maiores desafios da gestão para simplificar e desburocratizar de forma eficiente o Processo de Aprovação, nas diferentes esferas, como a administrativa e política. Dê alguns minutos para uma reflexão individual, com material para anotações. Um tempo de manifestações gerais e livres, sem julgamento, e por fim, um momento de anotação dos desafios em um papel único que apresente a visão do grupo sobre os desafios.	1. Projetor e slides. 2. Cartelas ou folhas sulfite. 3. Canetas	Importante a criação de ambiente de respeito e segurança para que os participantes possam compartilhar o seu ponto de vista, sem julgamentos.	até 30 (trinta) minutos
ENCERRAMENTO	Finalizar o Encontro dando exemplos de desafios para manter a reflexão.	Através dos Slides, apresente alguns tipos de desafios da gestão pública. Encerre o Encontro lembrado dos produtos produzidos no dia como um avanço no conhecimento da problemática do Processo de Aprovação e preparo para encontrar soluções satisfatórias.	1. Projetor e slides	Verificar se há dúvidas que necessitem de esclarecimento.	até 5 (cinco) minutos

Encontro técnico consultivo coletivo 3

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
INICIAR AS ATIVIDADES COM ACOLHIDA E REPACTUAÇÃO DOS COMPROMISSOS.	Apresentar, aos participantes o que será trabalhado no dia.	Em abordagem expositivo-dialogada, o educador/ facilitador: 1. Iniciar a atividade do dia com acolhida dos participantes. Verifique quem não veio, por	- Apresentação do encontro impressa, no formato 3 slides por página, com espaço para anotações;	É importante que o(a) educador(a) certifique-se de que os participantes têm clareza com relação aos aspectos abordados.	até 5 (cinco) minutos

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AValiação DA APRENDIZAGEM	TEMPO
APRESENTAÇÃO DO CONTEÚDO A SER ABORDADO NA ENCONTRO	Encontro 2: Organização das demandas e montagem dos fluxos.	qual motivo, e se existem novos participantes. Crie um momento de apresentação rápida para conhecê-lo. 2. Repactue com os participantes os compromissos a serem assumidos para a eficácia dos encontros. Resgate as atividades desenvolvidas no Encontro 2 e apresente o conteúdo da atividade do dia como continuidade. É importante criar a ideia de continuidade, de processo, mantendo como foco a elaboração do Plano de Ação e da Minuta	- Projetor multimídia (computador com som, caixas de som e projetor); - Canetas esferográficas; - Crachás suficientes para o número de participantes; - Lista de presença.	Observar se participantes estão atentos e em prontidão para a execução das atividades previstas.	
ATIVIDADE 1 – DINÂMICA DESAFIO DOS BOMBONS	Identificar a importância de trabalhar com as prioridades.	COMO APLICAR: Ler o passo a passo na Ficha de Ferramentas do MOA.	1. Dois copos. 2. Bombons 3. Arroz. (ver as quantidades descritas na Ficha de Ferramentas do MOA)	Nesta primeira atividade dinâmica do dia incentive que todos participem.	até 5 (cinco) minutos
ATIVIDADE 2 – MATRIZ GUT. COMPLEMENTAÇÃO	Finalizar o preenchimento da Matriz GUT.	Seguindo os slides, lembre como preencher a matriz GUT. Resgate rapidamente as informações preenchidas no Encontro anterior e incentive a participação de todos. Uma sugestão: tenham todos os materiais produzidos pelo grupo até o momento impressos e em situação de fácil consulta.	1. Projetor e Slides 2. Cartelas e sulfite. 3. Canetas. 4. Matriz GUT (Excel) projetada para ser preenchida	Acompanhe o trabalho sendo feito nos grupos e compatibilizando a informação entre todos.	até 110 (cento e dez) minutos O tempo para finalização pode variar bastante.
ATIVIDADE 3 – FLUXOGRAMA DOS	Dar continuidade ao	Inicie a atividade lembrando o que é um fluxograma de processo.	1. Projetor e slides 2. Cartelas e sulfite.	Verificar se todos participaram ativamente	até 120 (cento e

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
PROCESSOS DE APROVAÇÃO. CONTINUIDADE DO ENCONTRO 1.	preenchimento do Fluxograma de Aprovação atual	Resgate a atividade do Encontro 1 e dê continuidade montando o fluxograma de cada tipo de processo	3. Canetas.	do exercício e se há dúvidas que necessitem de esclarecimento.	vinete) minutos
ENCERRAMENTO	Finalizar o Encontro	Encerre o Encontro lembrado dos produtos produzidos no dia como um avanço no conhecimento da problemática do Processo de Aprovação e preparo para encontrar soluções satisfatórias.	1. Projetor e slides	Verificar se há dúvidas que necessitem de esclarecimento.	até 5 (cinco) minutos

Encontro técnico consultivo coletivo 4

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
INICIAR AS ATIVIDADES COM ACOLHIDA E REPACTUAÇÃO DOS COMPROMISSOS. APRESENTAÇÃO DO CONTEÚDO A SER ABORDADO NA ENCONTRO	Apresentar, aos participantes o que será trabalhado no dia. Encontro 4: Levantamento Organizacional. Finalização do Diagnóstico.	Em abordagem expositivo-dialogada, o educador/ facilitador: 1. Iniciar a atividade do dia com acolhida dos participantes. Verifique quem não veio, por qual motivo, e se existem novos participantes. Crie um momento de apresentação rápida para conhecê-lo. 2. Repactue com os participantes os compromissos a serem assumidos para a eficácia dos encontros. Resgate as atividades desenvolvidas no Encontro 3 e apresente o conteúdo da atividade do dia como complementar.	- Apresentação do encontro impressa, no formato 3 slides por página, com espaço para anotações; - Projetor multimídia (computador com som, caixas de som e projetor); - Canetas esferográficas; - Crachás suficientes para o número de participantes; - Lista de presença.	É importante que o(a) educador(a) certifique-se de que os participantes têm clareza com relação aos aspectos abordados. Observar se participantes estão atentos e em prontidão para a execução das atividades previstas.	até 5 (cinco) minutos

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
		É importante criar a ideia de continuidade, de processo, mantendo como foco a elaboração do Plano de Ação e da Minuta			
ATIVIDADE 1 – REFLEXÃO ETAPA 1 FRACASSO	Visualizar os erros que cometemos no dia a dia que não contribuem para o sucesso do processo eficiente.	A partir da pergunta exposta no slide (O que podemos fazer para fracassar neste processo?) oriente os participantes a refletirem sobre o que acontecer, do ponto de vista da execução ou não das atividades, que podem boicotar o processo de simplificação e desburocratização. A atividade deve ser feita individualmente e não compartilha neste tempo. Cada um deve produzir sua lista de erros identificados.	1. Projetor. 2. Papel 3. Caneta.	-	até 10 (dez) minutos
ATIVIDADE 1 – REFLEXÃO ETAPA 2 FRACASSO	Visualizar os erros que cometemos no dia a dia que não contribuem para o sucesso do processo eficiente.	Repita a atividade anterior em dupla, compartilhando a lista de erros produzida anteriormente e identificando os erros comuns.	1. Projetor e slides. 2. Papel 3. Caneta.	-.	até 10 (dez) minutos
ATIVIDADE 1 – REFLEXÃO ETAPA 3 FRACASSO	Visualizar os erros que cometemos no dia a dia que não contribuem para o sucesso do processo eficiente e priorizá-los.	Ainda em dupla, os participantes devem identificar quais seriam os erros ou atividades improdutivas de maior impacto negativo. E posteriormente criar uma lista de como seria possível impedir o início dessas atividades, como uma espécie de ‘primeiros passos’ para não avançar com a ação.	1. Projetor e slides. 2. Papel 3. Caneta.	Verificar se existem dúvidas através de exemplos e perguntar. Abra espaço para dúvidas. Certifique-se que todos estão aptos a	até 10 (dez) minutos

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
				desenvolverem a próxima atividade.	
ATIVIDADE 1 – REFLEXÃO ETAPA 4 FRACASSO	Identificar a necessidade de ajuda para não cometer os mesmos erros.	Individualmente, incentive a reflexão sobre como impedir o primeiro passo para ser improdutivo e caminhar em direção ao fracasso. Essa atividade deve ser individual, mas incentive os participantes a escreverem e guardarem o papel para si.	1. Papel 2.. Caneta.	-	até 10 (dez) minutos
ATIVIDADE 2 – REFLEXÃO DISSEMINAÇÃO DO CONHECIMENTO	Iniciar a discussão sobre estar aberto a novas ideias, ao diferente.	Apresente a pergunta no slide e dê espaço para que todos reflitam e compartilhem suas ideias.	1. Projetor e slides.	Verificar se todos participaram dando opiniões. Incentive todos falarem fazendo perguntas	até 10 (dez) minutos
QUE CONHECIMENTO DEVO DIVULGAR?	Reconhecer o seu papel na difusão de informações claras e objetivas.	Seguindo a ordem dos slides apresente as informações que seriam importantes todo o munícipe saber antes de adquirir um imóvel e iniciar sua construção ou reforma. Questione se acreditam que os munícipes detêm essa informação, e se não, o porquê.	1. Projetor e slides.	Dê exemplos e faça perguntas para identificar se o conhecimento foi absorvido.	até 20 (vinte) minutos
GESTÃO	Reconhecer o papel da prefeitura como gestora cidade.	Seguindo a ordem dos slides, apresente o conceito de gestão, sua função o papel de cada participante no Processo de Aprovação. Apresente e dê espaço para os participantes falarem sobre seu papel e desafios nesse processo.	1. Projetor e slides.	Dê exemplos e faça perguntas para identificar se o conhecimento foi absorvido.	até 15 (quinze) minutos

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AValiação DA APRENDIZAGEM	TEMPO
		Apresente de forma objetiva a importância de gerir os processos e a diferença das ações de manutenção e a necessidade de mudança. Utilize de exemplos práticos levantados nos Encontros anteriores.			
ESTRUTURA INSTITUCIONAL	.	Seguindo a ordem dos slides, apresente a função de uma estrutura de cargos e as tipologias possíveis.	1. Projetor e slides.	Dê exemplos e faça perguntas para identificar se o conhecimento foi absorvido.	até 15 (quinze) minutos
ATIVIDADE 3 – MONTAGEM DA ESTRUTURA INSTITUCIONAL	Identificar a estrutura Institucional atual	A partir das orientações anteriores, a equipe de criar o organograma da(s) secretaria(s) que está vinculada à Aprovação de Projetos, inserindo as competências de cada ator no processo	1. Projetor e slides 2. Papel 3. Caneta.	Verificar se todos participaram ativamente do exercício e se há dúvidas que necessitem de esclarecimento.	até 120 (cento e vinte) minutos
ENCERRAMENTO	Finalizar o Encontro valorizando o trabalho realizado nesta etapa e indicar o caminho para a próxima etapa.	Apresente o slide da Curiosidade como uma lei muito importante que todo cidadão deveria conhecer. Avalie com os participantes que conhecia a lei. Faça um balanço de todo o trabalho realizado e conhecimento adquirido nesta etapa de diagnóstico. Dê exemplos e deixe o grupo compartilhar suas expectativas. Encerre a Etapa sugerindo que levanten informações sobre os municípios que já implantaram um sistema de simplificação e desburocratização com sucesso.	Projetor e slides	Verificar se todos participaram se há dúvidas que necessitem de esclarecimento.	até 15 (quinze) minutos

Encontro técnico consultivo coletivo 5

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
INICIAR AS ATIVIDADES COM ACOLHIDA E REPACTUAÇÃO DOS COMPROMISSOS. APRESENTAÇÃO DO CONTEÚDO A SER ABORDADO NA ENCONTRO	Apresentar, aos participantes o que será trabalhado no dia. Encontro 5: Conceituação e Proposta. Paradigmas. Governabilidade. Plano de Ação.	Em abordagem expositivo-dialogada, o educador/ facilitador: 1. Iniciar a atividade do dia com acolhida dos participantes. Verifique quem não veio, por qual motivo, e se existem novos participantes. Crie um momento de apresentação rápida para conhecê-lo. 2. Repactue com os participantes os compromissos a serem assumidos para a eficácia dos encontros. Resgate as atividades desenvolvidas na Etapa 1 de Diagnóstico, e apresente as atividades do dia como uma sequência para alcançar o objetivo. É importante criar a ideia de continuidade, de processo, mantendo como foco a elaboração do Plano de Ação e da Minuta	- Apresentação do encontro impressa, no formato 3 slides por página, com espaço para anotações; - Projetor multimídia (computador com som, caixas de som e projetor); - Canetas esferográficas; - Crachás suficientes para o número de participantes; - Lista de presença.	É importante que o(a) educador(a) certifique-se de que os participantes têm clareza com relação aos aspectos abordados. Observar se participantes estão atentos e em prontidão para a execução das atividades previstas.	até 5 (cinco) minutos
ATIVIDADE 1 – REFLEXÃO. BOAS PRÁTICAS	Introduzir o conceito de Boas Práticas e sua importância.	Seguindo a ordem dos slides apresente o conceito de Boas Práticas e sua importância para consolidação de resultados. Dentro do tempo estipulado, crie espaço de 5 minutos de discussão aberta no grupo sobre o conceito e exemplos que podem citar.	- Projetor e Slides	Neste momento, o importante é incentivar a fala sem julgamento. O facilitador tem importante papel em distribuir as falas de forma uniforme e criar um ambiente agradável e seguro para compartilhar opiniões.	até 10 (dez) minutos

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
ATIVIDADE 2 -- REFLEXÃO BENCHMARKETING	Introduzir o conceito de Benchmarking e sua importância.	Seguindo a ordem dos slides apresente o conceito de Boas Práticas e a importância de conhecer experiências de sucesso. Dentro do tempo estipulado, crie espaço de 5 minutos de discussão aberta no grupo sobre o conceito e exemplos que podem citar.	- Projetor e Slides	Neste momento, o importante é incentivar a fala sem julgamento. O facilitador tem importante papel em distribuir as falas de forma uniforme e criar um ambiente seguro para compartilhar opiniões.	até 10 (dez) minutos
ATIVIDADE 3 -- REFLEXÃO. QUEDRA DE PARADIGMAS.	Retomar o conceito de Quebra de Paradigma e sua importância para avançar no processo de melhoria contínua.	Relembrando os slides da charge sobre a necessidade de mudanças do Encontro 2, siga a ordem dos slides e apresente o conceito de Quebra de Paradigma e sua importância para avançar no processo de melhoria contínua. Sempre que possível, utilize exemplos dados pelo grupo em outros momentos.	- Projetor e slides	Verificar se todos participaram ativamente do exercício e se há dúvidas que necessitem de esclarecimento.	até 20 (vinte) minutos
ATIVIDADE 4 -- AGRUPAMENTO DE PROBLEMAS	Agrupar problemas da mesma tipologia.	Resgate a Tabela de hierarquização de problemas executada com a metodologia GUT e oriente o grupo a agrupar os problemas do mesmo tipo. É importante salientar que estamos trabalhando a partir de diagnóstico para criar soluções eficazes e específicas para os problemas encontrados. Oriente o grupo a construir soluções específicas para cada agrupamento de	- Projetor e slides. - Planilha GUT no Excel. - Cartelas. - Caneta.	Verificar se existem dúvidas através de exemplos e perguntar.	até 25 (vinte e cinco) minutos

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
		problemas (problemática) conforme exemplo utilizado no slide.			
ATIVIDADE 5 – GOVERNABILIDADE SOBRE OS PROBLEMAS.	Identificar a governabilidade para as soluções propostas.	Utilizando a estrutura presente nos slides, apresente o que é governabilidade, os diferentes tipos de ação sobre as causas identificadas e os níveis de competência. Apresente como montar a Tabela de Governabilidade das Soluções (Tabela 4). Projete a Tabela e separe 25 minutos para o grupo preencher identificando a governabilidade das soluções.	- Projetor e slides. - Cartelas. - Canetas. - Tabela 4 em Excel (Governabilidade das Soluções).	Verificar se todos participaram entenderam como construir a tabela e se necessitem de esclarecimento.	até 30 (trinta) minutos
MÉTODO 5W2H DEFINIÇÃO DE METAS.	Introduzir o método do 5W2H para definição de metas e início da montagem do Plano de Ação.	Agrupados os problemas por prioridade e identificada a governabilidade sobre cada um deles, temos um panorama geral da situação e podemos definir as soluções. Introduza os conceitos do método 5W2H fazendo a ponte com o PDCA e a ideia de melhoria contínua. Faça distinção entre as metas gerais e específicas do ponto de vista da clareza e eficácia das ações. A partir das perguntas propostas pelo método, construa a planilha e exemplifique como deverão preenchê-la.	- Projetor e slides.	Dê exemplos e faça perguntas para identificar se o conhecimento foi absorvido.	até 15 (quinze) minutos
ATIVIDADE 6 – CONSTRUÇÃO DO PLANO DE AÇÃO.	Criar o Plano de Ação e iniciar o preenchimento.	Recuperando as ações/soluções definidas nas Tabelas 3 e 4, e utilizando o método 5W2H, os	- Projetor e slides. - Plano de Ação em Excel	Verificar se todos participaram entenderam como	até 120 (cento e

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
		participantes devem iniciar a construção do Plano de Ação. A atividade pode ser feita com todo o grupo, projetando a planilha e preenchendo coletivamente, ou dividindo em grupo com mais de uma planilha aberta no computador. Veja o que mais se adequa a realidade do seu grupo. Fique atento para acompanhar o trabalho de diferentes grupos, dando apoio e orientando o preenchimento da planilha. Dê atenção especial para a coluna do custo, que pode ser preenchida com valor ou prazo de execução.		construir a tabela e se necessitem de esclarecimento.	vinte) minutos
ENCERRAMENTO	Finalizar o Encontro incentivando a busca por Boas Práticas.	Encerre o Encontro lembrando sobre o avanço na construção do Plano de Ação que está sendo construído a partir da realidade do município (diagnóstico) e de soluções específicas baseadas no sistema de governança municipal. Valorize o trabalho feito pela equipe e incentive a pesquisa por Boas Práticas para serem compartilhadas com a equipe.	- Projetor e slides	Verificar se há dúvidas que necessitem de esclarecimento.	até 5 (cinco) minutos

Encontro técnico consultivo coletivo 6

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
INICIAR AS ATIVIDADES COM ACOLHIDA E REPACTUAÇÃO DOS COMPROMISSOS. APRESENTAÇÃO DO CONTEÚDO A SER ABORDADO NA ENCONTRO	Apresentar, aos participantes o que será trabalhado no dia. Encontro 6: Quadra de Paradigma e continuação da montagem do Plano de Ação.	Em abordagem expositivo-dialogada, o educador/ facilitador: 1. Iniciar a atividade do dia com acolhida dos participantes. Verifique quem não veio, por qual motivo, e se existem novos participantes. Crie um momento de apresentação rápida para conhecê-lo. 2. Repactue com os participantes os compromissos a serem assumidos para a eficácia dos encontros. Resgate as atividades desenvolvidas no Encontro 5 e apresente o conteúdo da atividade do dia como complementar. É importante criar a ideia de continuidade, de processo, mantendo como foco a elaboração do Plano de Ação e da Minuta	- Apresentação do encontro impressa, no formato 3 slides por página, com espaço para anotações; - Projetor multimídia (computador com som, caixas de som e projetor); - Canetas esferográficas; - Crachás suficientes para o número de participantes; - Lista de presença.	É importante que o(a) educador(a) certifique-se de que os participantes têm clareza com relação aos aspectos abordados. Observar se participantes estão atentos e em prontidão para a execução das atividades previstas.	até 10 (dez) minutos
ATIVIDADE 1 – REFLEXÃO. SÍNDROME DO SAPO FERVIDO.	Alertar sobre a acomodação e a necessidade de estar alerta para as mudanças.	A partir dos slides, apresente o que é a Síndrome do Sapo Fervido. Reserve 10 minutos do tempo para que os participantes possam refletir sobre de que maneira são acometidos pela Síndrome do Sapo Fervido. Incentive exemplos resgatando as contribuições dos Encontros anteriores.	- Projetor e Slide.	Incentive a participação de todos fazendo perguntas ligadas ao dia a dia do trabalho. Verificar se existem dúvidas através de exemplos e perguntar.	até 20 (vinte) minutos
RELEMBRAR O MÉTODO 5W2H	Relembrar o método do 5W2H para definição de	Relembre os conceitos do método 5W2H fazendo a ponte com o PDCA e a ideia de melhoria contínua.	- Projetor e slides.	Dê exemplos e faça perguntas para identificar se o	até 15 (quinze) minutos

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AValiação DA APRENDIZAGEM	TEMPO
	metas e início da montagem do Plano de Ação.	Faça distinção entre as metas gerais e específicas do ponto de vista da clareza e eficácia das ações.		conhecimento foi absorvido.	
ATIVIDADE 6 – CONTINUIDADE DA CONSTRUÇÃO DO PLANO DE AÇÃO.	Completar o Plano de Ação e iniciar o preenchimento.	Dando continuidade ao Plano de Ação, os participantes devem continuar completando Planilha. Inicie lendo resumidamente o trabalho feito até o momento. A atividade pode ser feita com todo o grupo, projetando a planilha e preenchendo coletivamente, ou dividindo em grupo com mais de uma planilha aberta no computador. Veja o que mais se adequa a realidade do seu grupo. Fique atento para acompanhar o trabalho de diferentes grupos, dando apoio e orientando o preenchimento da planilha. Dê atenção especial para a coluna do custo, que pode ser preenchida com valor ou prazo de execução.	- Projetor e slides. - Plano de Ação em Excel	Verificar se todos os participantes entenderam como construir a tabela e se necessitem de esclarecimento.	até 190 (cento e noventa) minutos
ENCERRAMENTO	Finalizar o Encontro incentivando a busca por Boas Práticas.	Encerre o Encontro lembrando sobre o avanço na construção do Plano de Ação construído a partir da realidade do município (diagnóstico) e de soluções específicas baseadas no sistema de governança municipal.	- Projetor e slides	Verificar se há dúvidas que necessitem de esclarecimento.	até 5 (cinco) minutos

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
		Valorize o trabalho feito pela equipe e incentive a pesquisa por Boas Práticas para serem compartilhadas com a equipe.			

Encontro técnico consultivo coletivo 7

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
INICIAR AS ATIVIDADES COM ACOLHIDA E REPACTUAÇÃO DOS COMPROMISSOS. APRESENTAÇÃO DO CONTEÚDO A SER ABORDADO NA ENCONTRO	Apresentar, aos participantes o que será trabalhado no dia. Encontro 7: Finalização do Plano de Ação. Início da montagem do Novo COE.	Em abordagem expositivo-dialogada, o educador/ facilitador: 1. Iniciar a atividade do dia com acolhida dos participantes. Verifique quem não veio, por qual motivo, e se existem novos participantes. Crie um momento de apresentação rápida para conhecê-lo. 2. Repactue com os participantes os compromissos a serem assumidos para a eficácia dos encontros. Resgate as atividades desenvolvidas no Encontro 6 e apresente o conteúdo da atividade do dia como complementar. É importante criar a ideia de continuidade, de processo, mantendo como foco a elaboração do Plano de Ação e da Minuta	- Apresentação do encontro impressa, no formato 3 slides por página, com espaço para anotações; - Projetor multimídia (computador com som, caixas de som e projetor); - Canetas esferográficas; - Crachás suficientes para o número de participantes; - Lista de presença.	É importante que o(a) educador(a) certifique-se de que os participantes têm clareza com relação aos aspectos abordados. Observar se participantes estão atentos e em prontidão para a execução das atividades previstas.	até 5 (cinco) minutos
ATIVIDADE 1 – FINALIZAÇÃO DO PLANO DE AÇÃO	Finalizar o Plano de Ação.	Dando continuidade ao Plano de Ação, os participantes devem continuar completando Planilha. Inicie lendo resumidamente o trabalho feito até o momento.	- Projetor e Slide. - Plano de Ação em Excel.	Verificar se todos os participantes entenderam como construir a tabela e se necessitam de esclarecimento.	até 35 (trinta e cinco) minutos

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
		A atividade pode ser feita com todo o grupo, projetando a planilha e preenchendo coletivamente, ou dividindo em grupo com mais de uma planilha aberta em diferentes computadores. Veja o que mais se adequa a realidade do seu grupo. Fique atento para acompanhar o trabalho de diferentes grupos, dando apoio e orientando o preenchimento da planilha. Dê atenção especial para a coluna do custo, que pode ser preenchida com valor ou prazo de execução.			
ATIVIDADE 2 -- REFLEXÃO. RESISTÊNCIAS	Identificar possíveis resistências ao processo de desburocratização.	Seguindo a ordem dos slides iniciar a reflexão sobre as possíveis resistências que podem ser encontradas para a desburocratização. Incentive a discussão aberta e franca avaliando o que é passível ser administrado e o que não é. Levante sugestões de como neutralizar essas resistências de forma eficiente.	- Projetor e Slide. - Cartelas e sulfite. - Canetas.	Faça questões diretas e dê exemplos para envolver todos na discussão, avaliando o envolvimento e entendimento.	até 15 (quinze) minutos
ATIVIDADE 3 – BOAS PRÁTICAS.	Apresentação de boas práticas como suporte da construção da Minuta de Lei	Questione aos participantes sobre as Boas Práticas pesquisadas e crie tempo para que possam compartilhá-las.	- Projetor e slides	Observar se os participantes estão atentos e em prontidão para a execução das próximas atividades.	até 30 (trinta) minutos

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
		Seguindo a sequência de Slides, apresente as Boas Práticas em aplicação na cidade de Fortaleza. Faça questionamentos direcionados e crie comparações e exemplos com a realidade local para manter a equipe em atenção.			
ATIVIDADE 4 – LEITURA DE CÓDIGOS DE OBRA ‘MODELO’	Identificar boas práticas em Códigos de Obras de Cidades de diferentes portes.	A partir do conjunto do diagnóstico levantando, o consultor/facilitador deve selecionar alguns Códigos de Obras para identificar a estrutura da construção do Código e algumas Boas Práticas contidas no corpo da Lei. Antes de iniciar a leitura, explique resumidamente a estrutura da lei. Alguns técnicos podem não ter tanta familiaridade. Projete o texto e faça a leitura conjunta, parando para refletir sobre o que se aplica e o que não se aplica, e qual o impacto positivo e negativo de tal lei se aplicada ao município.	- Projetor e slides. - Código de Obras modelos projetado	Avalie a participação de toda a equipe fazendo questionamentos diretos conectados ao cotidiano de trabalho da equipe.	até 150 (cento e cinquenta) minutos
ENCERRAMENTO	Finalizar o Encontro incentivando avaliar possíveis parcerias.	Encerre o Encontro parabenizando a finalização do Plano de Ação. Incentive o grupo a pensar nas possíveis parcerias que podem ser firmadas para aumentar a eficácia do trabalho.	- Projetor e slides	Verificar se há dúvidas que necessitem de esclarecimento.	até 5 (cinco) minutos

Encontro técnico consultivo coletivo 8

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
INICIAR AS ATIVIDADES COM ACOLHIDA E REPACTUAÇÃO DOS COMPROMISSOS. APRESENTAÇÃO DO CONTEÚDO A SER ABORDADO NA ENCONTRO	Apresentar, aos participantes o que será trabalhado no dia. Encontro 8: Definição da estrutura do COE. Discussão dos conceitos e padrões do COE.	Em abordagem expositivo-dialogada, o educador/ facilitador: 1. Iniciar a atividade do dia com acolhida dos participantes. Verifique quem não veio, por qual motivo, e se existem novos participantes. Crie um momento de apresentação rápida para conhecê-lo. 2. Repactue com os participantes os compromissos a serem assumidos para a eficácia dos encontros. Resgate as atividades desenvolvidas no Encontro 7 e apresente o conteúdo da atividade do dia como complementar. É importante criar a ideia de continuidade, de processo, mantendo como foco a elaboração do Plano de Ação e da Minuta	- Projetor multimídia (computador com som, caixas de som e projetor); - Canetas esferográficas; - Crachás suficientes para o número de participantes; - Lista de presença.	É importante que o(a) educador(a) certifique-se de que os participantes têm clareza com relação aos aspectos abordados. Observar se participantes estão atentos e em prontidão para a execução das atividades previstas.	até 5 (cinco) minutos
ATIVIDADE 1 – LEITURA DO CÓDIGO VIGENTE.	Leitura crítica do código vigente identificando os pontos frágeis que necessitam de alteração.	Leitura do Código de Obras vigente do município percebendo (a partir da leitura das boas práticas do encontro 07) alterações que possam ser incorporadas ao novo texto. Caso o município não possua COE vigente, será realizada a leitura de outro COE referência. Durante a leitura, defina uma nova estrutura para o novo Código (capítulos, seções, temas)	- Projetor de Slides - Código de Obras vigente em word receber anotações	Avalie a participação de toda a equipe fazendo questionamentos diretos conectados ao cotidiano de trabalho da equipe.	até 230 (duzentos e trinta) minutos

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
ENCERRAMENTO	Finalizar o Encontro.	Encerre o Encontro animando o grupo para o início da escrita da Minuta de Lei no próximo Encontro.	- Projetor e slides	Verificar se há dúvidas que necessitem de esclarecimento.	até 5 (cinco) minutos

Encontro técnico consultivo coletivo 9

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
INICIAR AS ATIVIDADES COM ACOLHIDA E REPACTUAÇÃO DOS COMPROMISSOS. APRESENTAÇÃO DO CONTEÚDO A SER ABORDADO NA ENCONTRO	Apresentar, aos participantes o que será trabalhado no dia. Encontro 9: Iniciar a escrita do COE.	Em abordagem expositivo-dialogada, o educador/ facilitador: 1. Iniciar a atividade do dia com acolhida dos participantes. Verifique quem não veio, por qual motivo, e se existem novos participantes. Crie um momento de apresentação rápida para conhecê-lo. 2. Repactue com os participantes os compromissos a serem assumidos para a eficácia dos encontros. Resgate as atividades desenvolvidas no Encontro 8 e apresente o conteúdo da atividade do dia como complementar. É importante criar a ideia de continuidade, de processo, mantendo como foco a elaboração do Plano de Ação e da Minuta	- Projetor multimídia (computador com som, caixas de som e projetor); - Canetas esferográficas; - Crachás suficientes para o número de participantes; - Lista de presença.	É importante que o(a) educador(a) certifique-se de que os participantes têm clareza com relação aos aspectos abordados. Observar se participantes estão atentos e em prontidão para a execução das atividades previstas.	até 5 (cinco) minutos
ATIVIDADE 1 – ESCRITA DO COE	Iniciar a escrita do COE.	Após a definição da nova estrutura do texto base do Código de Obras do município – capítulos, seções, assuntos etc. Iniciar a organização das informações e a nova escrita.	- Projetos e Slides. - Estrutura do COE em word projetada	Garanta a participação de todos e fique atenta para dar esclarecimentos.	até 230 (duzentos e trinta) minutos

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
		Dessa forma, validar as anotações e sugestões feitas nos COEs referência e vigente do município, a partir de nova discussão propositiva em grupo, sobre os artigos, normas e textos.			
ENCERRAMENTO	Finalizar o Encontro.	Encerre o Encontro parabenizando pelo início da escrita da Minuta de Lei.	- Projetor e slides	Verificar se há dúvidas que necessitem de esclarecimento.	até 5 (cinco) minutos

Encontro técnico consultivo coletivo 10

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
INICIAR AS ATIVIDADES COM ACOLHIDA E REPACTUAÇÃO DOS COMPROMISSOS. APRESENTAÇÃO DO CONTEÚDO A SER ABORDADO NA ENCONTRO	Apresentar, aos participantes o que será trabalhado no dia. Encontro 10: Finalizar a escrita do COE.	Em abordagem expositivo-dialogada, o educador/ facilitador: 1. Iniciar a atividade do dia com acolhida dos participantes. Verifique quem não veio, por qual motivo, e se existem novos participantes. Crie um momento de apresentação rápida para conhecê-lo. 2. Repactue com os participantes os compromissos a serem assumidos para a eficácia dos encontros. Resgate as atividades desenvolvidas no Encontro 9 e apresente o conteúdo da atividade do dia como complementar. É importante criar a ideia de continuidade, de processo, mantendo como foco a elaboração do Plano de Ação e da Minuta	- Projetor multimídia (computador com som, caixas de som e projetor); - Canetas esferográficas; - Crachás suficientes para o número de participantes; - Lista de presença.	É importante que o(a) educador(a) certifique-se de que os participantes têm clareza com relação aos aspectos abordados. Observar se participantes estão atentos e em prontidão para a execução das atividades previstas.	até 5 (cinco) minutos

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AValiação DA APRENDIZAGEM	TEMPO
ATIVIDADE 1 – ESCRITA DO COE	finalizar a escrita do COE.	Dar continuidade a atividade de escrita da minuta de lei iniciada no último Encontro.	- Projetos e Slides. - Estrutura do COE em word projetada	Garanta a participação de todos e fique atenta para dar esclarecimentos.	até 230 (duzentos e trinta) minutos
ENCERRAMENTO	Finalizar o Encontro.	Encerre o Encontro parabenizando pela finalização da escrita da Minuta de Lei.	- Projetor e slides	Verificar se há dúvidas que necessitem de esclarecimento.	até 5 (cinco) minutos

Encontro técnico consultivo coletivo 11

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AValiação DA APRENDIZAGEM	TEMPO
INICIAR AS ATIVIDADES COM ACOLHIDA E REACTUAÇÃO DOS COMPROMISSOS.	Apresentar, aos participantes o que será trabalhado no dia.	Em abordagem expositivo-dialogada, o educador/ facilitador: 1. Iniciar a atividade do dia com acolhida dos participantes. Verifique quem não veio, por qual motivo, e se existem novos participantes. Crie um momento de apresentação rápida para conhecê-lo. 2. Reactue com os participantes os compromissos a serem assumidos para a eficácia dos encontros. Resgate as atividades desenvolvidas nos anteriores para revisão.	- Planilhas, Plano de Ação e tabelas impressas - Projetor multimídia (computador com som, caixas de som e projetor); - Canetas esferográficas; - Crachás suficientes para o número de participantes; - Lista de presença.	É importante que o(a) educador(a) certifique-se de que os participantes têm clareza com relação aos aspectos abordados. Observar se participantes estão atentos e em prontidão para a execução das atividades previstas.	até 5 (cinco) minutos
APRESENTAÇÃO DO CONTEÚDO A SER ABORDADO NA ENCONTRO	Encontro 10: Finalizar e Revisar o conjunto do material produzido.				
ATIVIDADE 1 – REVISÃO DOS PRODUTOS 3	Revisar os produtos desenvolvidos durante os encontros.	Dividir o grupo em 3 subgrupos para a revisão dos produtos. Grupo 1: Revisa as planilhas e, 2, 3 e 4, fazendo os ajustes necessários para a consolidação do documento.	- Todos o material produzido impresso. - 3 computadores, cada um com o arquivo digital a serem trabalhados pelos grupos.	Garanta a participação de todos e fique atenta para dar esclarecimentos.	até 230 (duzentos e trinta) minutos

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
		Grupo 2: Revisa o Plano de Ação. Grupo 3: Revisa a Minua de Lei.			
ENCERRAMENTO	Finalizar o Encontro.	Encerre o Encontro parabenizando pela revisão e conclusão do material. Agradecer a participação de todos e destacar a importância da participação de cada um no processo, salientando que a construção foi coletiva..	- Projetor e slides	Verificar se há dúvidas que necessitem de esclarecimento.	até 5 (cinco) minutos

Encontro técnico consultivo coletivo 12

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
INICIAR AS ATIVIDADES COM ACOLHIDA E REPACTUAÇÃO DOS COMPROMISSOS. APRESENTAÇÃO DO CONTEÚDO A SER ABORDADO NA ENCONTRO	Apresentar, aos participantes o que será trabalhado no dia. Encontro 12: Apresentação do Produto (relatório +anexos sintetizados)	Em abordagem expositivo-dialogada, o educador/ facilitador: 1. Iniciar a atividade do dia com acolhida dos participantes. Verifique quem não veio, por qual motivo, e se existem novos participantes. Crie um momento de apresentação rápida para conhecê-lo. 2. Repactue com os participantes os compromissos a serem assumidos para a eficácia dos encontros. Resgate as atividades desenvolvidas nos anteriores para revisão.	- Planilhas, Plano de Ação e tabelas impressas - Projetor multimídia (computador com som, caixas de som e projetor); - Lista de presença.	É importante que o(a) educador(a) certifique-se de que os participantes têm clareza com relação aos aspectos abordados. Observar se participantes estão atentos e em prontidão para a execução das atividades previstas.	até 5 (cinco) minutos
ATIVIDADE – Reflexão: o que você vê?	Refletir sobre as possibilidades de percepções,	Apresentar os slides com as imagens que ilustram as diferentes percepções. No final, traçar um paralelo dessas diferentes percepções com o processo de licenciamento e	- Projetor multimídia (computador com som, caixas de som e projetor); - Canetas esferográficas;	Garanta a participação de todos e fique atenta para dar esclarecimentos.	até 10 (dez) minutos

TEMA/ ATIVIDADE	OBJETIVO	ESTRATÉGIA DE ENSINO-APRENDIZAGEM	RECURSOS NECESSÁRIOS	AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	TEMPO
	diferentes para todas as pessoas.	sugerir em tópicos, como alinhar as percepções no referido processo.	- Papel sulfite para anotações.		
APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	Apresentar os resultados alcançados com a consultoria	Apresentar de forma resumida e objetiva os resultados alcançados com a consultoria; apresentar as melhorias incluídas no novo texto base do C.O.E do município, bem como as ações do plano de ação que foram implementadas e as que devem ser implementadas pela prefeitura. Destacar sugestões e próximos passos para os participantes	Projeto e slides	Verificar se há dúvidas que necessitem de esclarecimento.	até 40 (quarenta) minutos
ENCERRAMENTO	Finalizar o Encontro 12 e a aplicação no município	Encerre o Encontro parabenizando pelos resultados obtidos e pela conclusão da aplicação no município. Agradecer a participação de todos e destacar a importância da participação de cada um no processo, salientando que a construção foi coletiva.	Projeto e slides	Verificar se há dúvidas que necessitem de esclarecimento.	até 5 (cinco) minutos

Orientações gerais para apresentação de slides

- O(s) arquivo(s) com os slides a ser(em) apresentado(s) será(ão) disponibilizado(s) pelo Sebrae. Consultar regularmente informações e orientações do Sebrae quanto a novas versões dos slides e forma de acesso a eles.
- Os slides devem ser apresentados conforme foco de abordagem orientado nas etapas e/ou atividades da consultoria que referenciam suas aplicações, bem como considerando outras orientações complementares descritas neste manual.
- Cabe ressaltar que, remota ou presencialmente, é imprescindível ao (à) consultor(a) manter postura e abordagem facilitadora, tanto nas orientações consultivas de forma geral, como ao conduzir momentos de exposição com apoio de slides, os quais devem ser realizados de forma dialogada, questionando, interagindo, estimulando a participação, esclarecendo dúvidas, mantendo foco em correlacionar a temática em debate e/ou as informações em apresentação com a realidade, o contexto e os objetivos dos (das) participantes.

Sobre os Slides para Contextualização e Encontros 1 a 12

- Verificar a necessidade de atualização e customização de informações, conforme município atendido e, no caso da apresentação para o Encontro 12, em especial, resultados e avanços conquistados com a consultoria.

Etapas da consultoria x ferramentas

Como já mencionado neste documento, a metodologia se divide em três grandes blocos: Diagnóstico; Alinhamento Conceitual e Construção da Proposta; Fechamento de Produtos.

Esses blocos demonstram a linha de raciocínio para desenhar a solução a ser entregue ao fim da aplicação e, para tal, foram pensadas ferramentas fundamentais para possibilitar o levantamento dos problemas e gargalos, bem como para propor soluções a partir das fragilidades apontadas.

Sendo assim, as ferramentas aqui abordadas são colocadas de forma a levar ao conhecimento do consultor o porquê de sua utilização, qual a sua função dentro dos encontros e quais resultados devem ser atingidos.

Além disso, é preciso compreender que cada um dos três blocos deve gerar resultados a serem registrados e documentados:

BLOCO I - DIAGNÓSTICO: Relatório de diagnóstico com tabela de levantamento de problemas; tabela de hierarquização de problemas; tabela de soluções e governabilidade destas; levantamento de fluxos.

DIAGNÓSTICO

O diagnóstico se faz sobre o levantamento de informações realizado ao longo das 4 (quatro) primeiras encontros – BLOCO I - DIAGNÓSTICO, realizado através de ferramentas de gestão e tem como objetivo apontar os principais gargalos, demonstrando prioridades para resolução e governabilidade/competência da solução destes.

Esse material deverá ser produzido semanalmente a partir dos resultados obtidos nas atividades propostas nos encontros.

O modelo a ser seguido/preenchido, consta como Anexo 1 deste documento. O consultor deve também considerar para a construção do plano de ação o material de apoio - Guia Orientativo de Boas Práticas – Obtenção de Alvarás de Construção

BLOCO II – ALINHAMENTO CONCEITUAL E CONSTRUÇÃO DA PROPOSTA: Planilhas onde serão organizados os Planos de Ação; Texto Base.

PLANO DE AÇÃO

O alinhamento conceitual é tido como a ponte entre o levantamento de problemas (diagnóstico) e a construção das propostas (plano de ação e texto base da lei). Portanto, os encontros 5 (cinco) e 6 (seis) têm como objetivo iniciar a elaboração do Plano de Ação, a partir da discussão de soluções para os problemas levantados e hierarquizados, a governabilidade desses e alinhar conceitos.

Também, discutir com o grupo de trabalho as boas práticas de outros municípios, abordando conceitos de simplificação, informatização e soluções inovadoras adotadas em outras realidades, possibilitando expandir as percepções e as possibilidades de atuação pelos servidores públicos. Levantados os problemas e alinhados os conceitos, serão desenvolvidas as soluções através dos Planos de Ação, onde o protagonismo dos agentes públicos somado ao conhecimento recém adquirido quanto à simplificação e modernização da lei e dos processos relacionados, irão estruturar o passo a passo das ações que serão realizadas ainda durante o prazo da aplicação da consultoria, mas também e, principalmente, após o seu término.

Sendo assim, é importante o consultor instruir sobre a importância dos prazos a serem estipulados para cada etapa do plano a ser definido.

O modelo de plano de ação a ser adotado se encontra no Anexo 2 deste documento. O consultor deve também considerar para a construção do plano de ação o material de apoio - Guia Orientativo de Boas Práticas – Obtenção de Alvarás de Construção.

BLOCO III – FECHAMENTO DOS PRODUTOS: Revisão dos materiais produzidos nos blocos I e II, além de um Relatório Final Textual, compilando e demonstrando a relação entre os produtos produzidos a cada etapa/bloco.

TEXTO BASE

O bloco III se inicia com o primeiro contato do grupo de trabalho com o C.O.E. vigente (para aqueles municípios que já possuem a lei) e/ ou com Códigos de outros municípios que podem servir como referência por seguirem as diretrizes e premissas aqui definidas.

Dessa forma, será possível realizar a análise da estrutura do C.O.E. vigente, num comparativo com a estrutura presente em outros códigos tido como referência e assim, a discussão objetivará a construção da estrutura da nova Lei a ser adotada pelo município na construção do Texto Base.

É importante frisar que a construção do Texto Base é resultado das ações coletivas obtidas nos encontros e somente será possível se o GT atuar no desenho/escrita dos novos textos, tendo a equipe técnica da prefeitura como protagonista.

Para a construção do texto base o consultor deve também considerar o material de apoio – Guia Orientativo de Boas Práticas – Código de Obras e Edificações. Ele contém um texto modelo elaborado pelo Governo Federal.

RELATÓRIO FINAL

Concluídas as etapas de Diagnóstico, Conceituação, estrutura de planos de ação e elaboração do texto base, é preciso organizar tais informações em um único documento a ser entregue ao gestor quando findada a aplicação da consultoria no município. O Encontro 12 (doze) será destinado à apresentação solene aos Secretários correspondentes, chefe do executivo, representante do legislativo, entre outros.

Por isso, é fundamental que esse Relatório Final seja construído semanalmente conforme a produção da equipe quanto às atividades propostas ao longo dos

encontros realizados. Assim, é possível que o consultor consiga chegar à última semana de aplicação com o material semipronto, passível apenas de ajustes finais. Para facilitar a construção do Relatório Final, segue no Anexo 3 o modelo a ser seguido e alimentado pelo consultor para que possa ser usado na apresentação final da última encontro e entregue como resultado da aplicação.

O papel das dinâmicas e ferramentas

Na estrutura proposta para o trabalho, cada encontro temático inicia com uma dinâmica, que ao longo do desenvolvimento do trabalho tem um papel diferente.

Nos encontros do Bloco de Diagnóstico, as dinâmicas de grupo têm como objetivo avaliar o comportamento dos participantes, tanto individualmente quanto na interação em grupo, identificando características como liderança, trabalho em equipe, proatividade, comunicação assertiva e autoconhecimento. Nessas dinâmicas o consultor deve voltar sua atenção para conhecer a equipe, suas peculiaridades, pontos fortes e fracos, identificar ambientes de competição e de colaboração, o que ajudará o consultor na mediação das atividades.

As dinâmicas iniciais serão importantes também para criar um ambiente de segurança e espontaneidade que permita a participação de todos de forma criativa. Utilize as dinâmicas de “quebra-gelos” para diminuir o campo de tensão, favorecendo a ampliação de respostas que permitam que o indivíduo aprofunde a discussão e crie abertura para a mudança de paradigmas.

Nas demais encontros as dinâmicas propostas têm como objetivo integrar, desinibir para maior participação, refletir sobre determinado tema, aprender e olhar para o novo de forma positiva, e apresentar e promover o conhecimento entre as pessoas. A utilização das dinâmicas colabora diretamente na eficiência e eficácia do uso das ferramentas propostas para o levantamento das informações, análise e proposta de simplificação. Colabora na eficácia porque as ferramentas se baseiam na captura do maior número de informações, o que chamamos de brainstorming ou chuva de ideias, entendendo que é a partir desta diversidade que conseguimos identificar melhor o todo do objeto em análise, o licenciamento edilício. E por isso é importante criar um ambiente de grande participação. Também colabora na eficiência por criar um ambiente de colaboração, permitindo que algumas ferramentas que buscam a organização das ideias, reflexão sobre causas e problemas e criação de propostas objetivas possam ter ampla participação e aprofundamento da discussão a partir dos diferentes pontos de vista.

Estrutura básica: dinâmicas, ferramentas indicadas e geração de produtos

A função das ferramentas é conduzir a boa discussão e processo de criação de produtos intermediários que darão entendimento e clareza para a construção dos produtos: Plano de Ação e Texto Base do Código de Obras.

Neste sentido, é de fundamental importância que o uso da ferramenta tenha foco no produto a que ela se destina.

Na tabela abaixo apresentamos as dinâmicas e ferramentas distribuídas nos encontros temáticos de cada um dos blocos propostos. Observe a relação entre o objetivo do encontro e as ferramentas distribuídas ao longo dos encontros temáticos de cada um dos blocos propostos, com seus respectivos objetivos e produtos.

Tabela ESTRUTURA BÁSICA DE DINÂMICAS, FERRAMENTAS E PRODUTOS

BLOCO I: DIAGNÓSTICO				
ENCONTRO	OBJETIVO DA ENCONTRO	FERRAMENTA	OBJETIVO DAS DINÂMICAS E FERRAMENTAS	PRODUTOS
1	Sensibilização da “Visão do Todo” - análise e debates sobre a gestão pública municipal e das legislações correlatas ao licenciamento	Dinâmica Caneta na Garrafa	Identificação da postura dos participantes, demonstrar a importância do trabalho coletivo	Fluxograma Processual (início da montagem)
		Brainstorming e Metaplan	Levantar o maior número de informações e organizá-las de modo a dar clareza do fluxo de informações, permitindo sua análise	
2	Levantar problemas e causas	Dinâmica Meu sofá apodreceu!	A partir de uma consequência, identificar a causa do problema	Tabela 1: Produtos e Problemas
		Diagrama de Ishikawa	Diferenciar cauda e problema por área	
		Matriz GUT	Hierarquizar os problemas	
3	Continuação do	Dinâmica dos Bombons	Visualizar a importância de	Tabela 2:

	Levantamento de Problemas e Causas		identificar as prioridades	Hierarquização dos Problemas
		Matriz GUT	Hierarquizar os problemas	
4	Finalização do Diagnóstico - Mapear o Fluxo dos Processos envolvidos nos licenciamentos	Brainstorming e Metaplan, construção conjunta de planilha	Elaboração do Organograma, identificação das competências	Tabela 4: Competência e Governabilidade (início)
BLOCO II: CONCEITUAÇÃO E PROPOSTA				
ENCONTRO	OBJETIVO DA ENCONTRO	FERRAMENTA	OBJETIVO DAS DINÂMICAS E FERRAMENTAS	PRODUTOS
5	Quebra de paradigmas; Agrupamento de problemas e governabilidades; Definição das ações que serão detalhadas no Plano de Ação	Brainstorming e Metaplan, construção conjunta de planilha.	Identificação da governabilidade de cada problema levantado	Tabela 3 e 4: Resumo e agrupamento dos Problemas. Início do Plano de Ação
		5W2H	Criação de Metas/Soluções	
6	Desenho dos Planos de Ação; Possibilidades de Cooperação / Estudos de casos – boas práticas / Apresentação do texto base do C.O.E	Brainstorming e Metaplan, construção conjunta de planilha.	Construir o Plano de Ação	Plano de Ação
BLOCO III: FINALIZAÇÃO				
ENCONTRO	OBJETIVO DA ENCONTRO	FERRAMENTA	OBJETIVO DAS DINÂMICAS E FERRAMENTAS	PRODUTOS
7	Finalização Planos de Ação; Discussão do texto C.O.E. – Princípios, diretrizes e objetivos	Leitura Dinâmica do COE	Discussão do texto do COE para construção de princípios, diretrizes e objetivos.	Finalizar Plano de Ação Início da Revisão do COE

8	Definição da estrutura padrão do novo C.O.E. / Conceitos e parâmetros que tratam - Incômodo, Impacto e Classificação de Riscos	Leitura Dinâmica do COE	Discussão do texto do COE para definição dos princípios, diretrizes e objetivos.	Revisão do COE
9	Início da escrita do C.O.E. Normas e legislações complementares – NBRs e Legislações – Acessibilidade, Vigilância Sanitária, Patrimônio e Meio Ambiente	Escrita Coletiva do Novo COE	Iniciar a organização das informações e a escrita.	Revisão do COE
10	Desenvolvimento do texto base	Escrita Coletiva do Novo COE	Finalizar a escrita, listar e criar os anexos.	Revisão do COE
11	Finalizar o Código de Obras e Edificações	Leitura Dinâmica do Novo COE para Revisão	Revisão do Código e finalizar os anexos.	Revisão do COE
12	Encerramento e apresentação dos produtos aos gestores públicos	Apresentação de Slides	Apresentação do Plano de Ação e COE Novo/Revisado	Plano de Ação e COE revisado

Para auxiliar na aplicação das ferramentas indicadas, recomenda-se consultar os tópicos referentes ao Plano de aplicação dos encontros técnicos e a Materiais Complementares – Ficha de Ferramentas, que detalha seus objetivos, forma de aplicação, materiais, preparação prévia e indica alguns pontos de atenção para você, consultor(a).

Evidências

As evidências nada mais são do que registros da realização das atividades, tanto aquelas realizadas pelo consultor nos encontros, tanto junto ao GT, quanto nas atividades entre um encontro coletivo e outro. Para tal, duas ferramentas devem ser utilizadas: relatório

de evidências e lista de presença. Ambos devem ser preenchidos a cada semana em que foi realizada a encontro.

Relatório de evidências

O relatório de evidências tem como finalidade a comprovação das atividades realizadas, as quais devem corresponder a 7 (sete) horas para cada encontro. Portanto, o mesmo deve ser produzido sempre que ocorrer um encontro com o grupo de trabalho, seja ela presencial ou remota.

Sendo assim, as evidências relatadas devem corresponder ao trabalho do consultor em reuniões de colegiado de consultores e/ou com o coordenador da aplicação do produto, preparação dos encontros, assessoria ao GT de maneira remota entre encontros e produção dos produtos (diagnóstico, plano de ação e texto base) os quais compreendem um relatório final a ser entregue à Prefeitura.

O relatório de evidências deverá ser produzido no intervalo entre o término da aplicação de um encontro e a véspera do encontro seguinte e deve seguir o modelo disponibilizado no Anexo 4.

O relatório final da consultoria também deve ser elaborado como indicado e de acordo com modelo do Anexo 3.

Lista de presença

A lista de presença é um documento que comprova a realização do encontro e atua como ferramenta de controle por parte do consultor quanto à frequência de participação dos técnicos.

Como forma de padronizar as listas, no Anexo 5 é possível encontrar o modelo da lista de presença que deverá ser utilizado em cada encontro. Importante ressaltar que para cada encontro, deverá ser preenchida uma lista de presença e anexada no mínimo 1 (uma) foto do encontro.

LÓGICA E DINÂMICA DA SOLUÇÃO

A lógica e a dinâmica das soluções do portfólio do Sebrae possuem as seguintes premissas:

- Cada escopo é único, tendo uma duração adequada à sua execução conforme apresentado no modelo de atuação;
- No modelo da solução são apresentadas as tarefas/atividades propostas e as entregas previstas para serem feitas pelo(a) consultor(a) para a gestão da solução no Sebrae;
- Deverão ser ações realizadas no primeiro encontro: a contextualização da solução, o alinhamento de expectativas e dos papéis de cada perfil participante, organização da equipe de trabalho do município, se for o caso, planejamento de cronograma e da entrega que será feita ao final da consultoria;
- As consultorias devem ter entregas claras, concretas e devem respeitar o padrão definido pelo Sebrae;
- Diferentes soluções do Sebrae poderão ser realizadas de forma encadeada, iniciando em diferentes momentos ao longo da execução de um projeto no município; outras podem ser realizadas de forma simultânea, conforme objetivos;
- As entregas de relatórios e de evidências de atividades indicadas para diferentes momentos ou etapas da solução devem ser realizadas conforme prazos e datas limites, procedimentos e modelos orientados pelo Sebrae.

PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

Cabe ao (à) consultor(a):

- Ser um(a) facilitador(a) nos projetos de consultoria;
- Ser um(a) agente de mudança;
- Ser especialista em diagnosticar;
- Ser especialista em estabelecer relacionamentos que possam efetivamente ajudar o (a) cliente;
- Analisar as informações do município atendido através de uma visão sistêmica;
- Entregar a metodologia de acordo com o escopo da consultoria, sua área e subárea;
- Ser objetivo(a) indo ao foco do problema, identificando alternativas para solucioná-lo;
- Ter capacidade de analisar a viabilidade da implantação das soluções indicadas;
- Ter disponibilidade de tempo adequado e suficiente para o atendimento ao (à) cliente e o cumprimento da consultoria para a qual foi contratado(a);
- Ter comportamento ético condizente, de acordo com o Código de Ética do Sebrae;
- Cumprir a metodologia e os prazos estabelecidos;
- Realizar as entregas definidas na metodologia;
- Manter confidencialidade das informações;
- Fazer o alinhamento de expectativas com o (a) cliente conforme a metodologia, de forma clara e objetiva;
- Informar ao (à) cliente e comunicar ao Sebrae, caso a demanda não possa ser atendida;
- Respeitar as pessoas em sua forma integral;
- Respeitar o (a) cliente, que é quem mais conhece de seu negócio.

Cabe ao município:

- Estar comprometido e motivado para perceber, identificar e efetivar a mudança;
- Decidir pela melhor alternativa, entre as apresentadas pelo(a) consultor(a);
- Fornecer as informações necessárias para a execução dos trabalhos;
- Disponibilizar tempo e equipe para as reuniões com o (a) consultor(a);
- Informar ao (à) consultor(a), em caso de imprevistos, o cancelamento da consultoria;
- Realizar as atividades solicitadas (por exemplo, levantamento de dados e informações), deixadas e solicitadas pelo(a) consultor(a);
- Implementar as soluções indicadas.

Cabe ao Sebrae:

- Comercializar as soluções;
- Oferecer soluções pertinentes e alinhadas ao mercado, oportunizando a obtenção de resultados sustentáveis e duradouros para o poder público;

- Preparar profissionais para atender, orientando metodologicamente os (as) consultores(as);
- Deter a gestão do histórico do relacionamento com o Sebrae;
- Encaminhar o (a) consultor(a) que melhor se adeque para a demanda do (da) cliente, considerando critérios de contratação;
- Monitorar periodicamente o trabalho realizado;
- Oferecer suporte ao (à) cliente no acompanhamento e intervenção, se necessário;
- Avaliar os resultados.

ORIENTAÇÕES GERAIS

Antes de iniciar

- Ao receber o agendamento verifique as informações e caso haja dúvidas, entre em contato com o (a) responsável pelo agendamento no Sebrae;
- Realize o agendamento, o mais breve possível, através de contato telefônico e confirme por e-mail, WhatsApp ou outro meio, formalizando o encontro;
- Confirme o endereço do local da reunião, para garantir que você está com as informações corretas quanto à localização;
- Identifique na ficha técnica da solução se o primeiro encontro demanda alguma informação específica e, caso sim, solicite ao município, as providências para tal;
- Faça contato com o município um dia antes para ratificar a agenda, minimizando o risco de esquecimento, especialmente no primeiro encontro.

Durante a aplicação da solução

- A metodologia atende ao público do Sebrae. Adeque a linguagem conforme a maturidade do público cliente que estiver atendendo;
- Realize o alinhamento de expectativas, dos papéis e da entrega final no primeiro encontro; é essencial para o bom andamento e sucesso das soluções;
- Utilize a ficha técnica da solução para alinhar cada um dos encontros, para que o público cliente esteja ciente do que vai acontecer e de seu papel e responsabilidade com as atividades que deverá executar. Da mesma forma, siga o passo a passo descrito no modelo de atuação para que a entrega aconteça de forma adequada;
- Destaque que o Sebrae desenvolve a solução “com o público cliente” e não “para o público cliente”. O público cliente precisa se apropriar do conhecimento, das ferramentas, modelos, minutas e outras informações, além de executar as orientações, para que os trabalhos sejam executados no prazo definido.

- Informe que é importante o cumprimento das agendas acordadas previamente, otimizando tempo e resultados para todas as partes;
- No caso de a equipe de trabalho envolvida com a solução já possuir planilhas, sistemas, controles que estão sendo utilizados e atendendo às necessidades, analise se é, ou não, necessário substituí-las. Siga a metodologia com adequações às ferramentas existentes, quando for o caso;
- Durante a execução da solução o Sebrae irá executar o monitoramento da aplicação. A proposta consiste na checagem em tempo real das ações que estão sendo executadas no município, através de ligações telefônicas, visitas *in loco*, ou reuniões, permitindo a aferição da qualidade e satisfação dos serviços diretamente com os (as) Gestores(as) Públicos(as) do município parceiro.

Após finalizar a solução

- Certifique-se quanto a dúvidas que possam ter surgido no período transcorrido e que ainda não estão devidamente esclarecidas;
- No último encontro, identifique outras necessidades e informe sobre a situação ao Sebrae local sobre possibilidades ou necessidades;
- A avaliação da solução, quando concluída, deve fazer parte da matriz lógica sob dois pontos importantes:
 - Na atuação como consultor(a): verificar as entregas previstas e devidamente descritas no detalhamento de cada atividade/tarefa a ser realizada no município, o alcance dos resultados mínimos esperados e o atendimento ao modelo de atuação descrito;
 - Avaliação junto ao público cliente: com o objetivo de verificar a percepção quanto aos resultados obtidos, grau de satisfação e recomendação da atuação do Sebrae.

MATERIAIS COMPLEMENTARES

A – Questionário base para municípios

Município:

Responsável pelas Respostas:

Nome:

Profissão:

Servidor Público: () Sim ou () Não

Concursado: () Sim ou () Não

Telefone: () E-mail:

Nos termos da Lei nº 13. 709/18, a Lei Geral de Proteção de Dados, autorizo o Sebrae a tratar e arquivar meus dados acima, somente para uso interno, sem a divulgação a terceiros, podendo enviar-me informações e questões relativas ao presente trabalho e a minha área de atuação profissional.

Assinatura:

Nome:

Com base na realidade de seu Município, por favor responda as questões abaixo, lembrando que nosso objetivo é melhorar as condições de trabalho e de processos para Servidores Públicos e usuários do sistema municipal, portanto, as respostas não serão divulgadas identificando sua identidade, para evitarmos situações constrangedoras de alguma espécie.

1. Seu Município possui as leis urbanísticas seguintes?

() Plano Diretor

() Lei de Uso e Ocupação do Solo (ou Lei de Zoneamento)

() Lei de Parcelamento do Solo

() Código de Obras e Edificações

2. Qual o ano de criação e da última revisão das leis?

3. As Leis estão disponíveis na internet, de forma a serem consultadas e/ou baixadas para consultas públicas? Há alguma etapa do processo em que o requerente possa acompanhar o processo ou anexar documentos de forma on-line?

4. O processo de aprovação de projetos e emissão de alvarás para construção é eletrônico ou físico? Existe algum trâmite especial para acelerar o licenciamento?

5. Qual a secretaria do Governo responsável pela aprovação de projetos de edificações? O processo de aprovação de edificações e emissão de alvarás de aprovação e construção acontece em uma secretaria ou envolve outras? Se sim, quais as secretarias envolvidas?
6. Quantos técnicos estão envolvidos na etapa de análise de projetos, no procedimento de aprovação? São arquitetos ou engenheiros? Considera o quadro subdimensionado?
7. As análises dos projetos são realizadas sobre os projetos de arquitetura completos (plantas baixas e cortes) ou sobre projetos simplificados (projeção da edificação no lote e gabarito)?
8. Sobre o sistema de fiscalização de obras:
- Ocorre em quais etapas da obra?
 - Quantos fiscais estão envolvidos?
 - O que se verifica quando há fiscalização?
 - Após conclusão da obra, para emissão do “Habite-se” ou “Certificado de Conclusão de Obras”, é realizada a fiscalização para avaliação quanto à conformidade da obra perante o projeto aprovado?
 - Durante uma fiscalização, vistoria ou denúncia, fica constatado que a obra ficou diferente do projeto aprovado. Neste caso, é possível algum tipo de retificação no projeto ou na obra? Quais são os critérios?
9. Sua Prefeitura possui algum convênio com o CAU ou o CREA? Há alguma prestação de consultorias ao usuário ou ao órgão público por parte desses Conselhos?
10. No seu município existe um canal direto de atendimento ao cidadão para tirar dúvidas quanto ao processo de aprovação de construções? Se sim, é eletrônico ou presencial? Se presencial, sobre o funcionamento, há rodízio de atendimento entre os técnicos? Os atendimentos são com agendamento?
11. Em seu município há demarcação de Zonas Especiais de Preservação do Patrimônio Paisagístico, Histórico, Cultural e Arqueológico? Em caso de obras nestas zonas, existe trâmite próprio para análise de projeto nas áreas envoltórias ou no bem tombado? Se sim, existe um órgão ou setor responsável por tal análise? Qual é?
12. No seu município, existe empreendimento gerador de tráfego e que necessitem de uma aprovação específica? Fale a respeito.
13. Atualmente seu município integra algum Consórcio Regional? Quais?

14. Descreva em resumo, em sua opinião, quais os principais gargalos no processo de aprovação de projetos, em geral.

B – Questionário para equipe técnica

Município:

Responsável pelas Respostas (Ponto Focal para a aplicação):

Nome:

Profissão:

Cargo:

Telefone: () E-mail:

* Nos termos da Lei nº 13. 709/18, a Lei Geral de Proteção de Dados, autorizo o Sebrae a tratar e arquivar meus dados acima, somente para uso interno, sem a divulgação a terceiros, podendo enviar-me informações e questões relativas ao presente trabalho e a minha área de atuação profissional.

Assinatura:

Nome:

Com base na realidade de seu Município, por favor responda as questões abaixo, lembrando que nosso objetivo é melhorar as condições de trabalho e de processos para Servidores Públicos e usuários do sistema municipal. Ressaltamos que as respostas não serão divulgadas identificando sua identidade.

1. Em seu município, existe um Código de Obras em vigência? Quando foi aprovado ou revisado pela última vez (datas)? Há um Plano Diretor vigente? Quando foi aprovado ou revisado pela última vez (datas)?
2. As leis urbanísticas e edículas do município estão disponíveis pela internet, que possa ser consultado ou baixado para consulta pública?
3. O processo de licenciamento de edificações em seu município é eletrônico ou físico?
4. Existe um órgão ou Secretaria específico para assuntos de licenciamento edilício, ou o assunto é tratado Inter secretaria/órgãos? Se Inter secretarias/órgãos, quais são os envolvidos no processo?
5. Quantos técnicos compõem a equipe de aprovação de projetos particulares?
6. No processo de aprovação de edificações pela prefeitura, são analisados o interior das edificações (projeto completo) ou por projeto simplificado (mancha – implantação e volume da edificação)?

7. Há um órgão específico para fiscalização de obras particulares? Quantos técnicos compõem a equipe de fiscalização?
8. Há procedimento de fiscalização durante as obras aprovadas?
9. Após a obra, para emissão do “Habite-se” ou “Certificado de Conclusão de Obra”, é realizada vistoria na obra?
10. Durante uma fiscalização, vistoria ou denúncia, fica constatada que a obra ficou diferente do projeto aprovado. Neste caso, é possível algum tipo de retificação no projeto ou na obra? Quais são os critérios?
11. Qual o tempo médio de aprovação de uma edificação considerada de baixo impacto, como residências familiares?
12. Sua Prefeitura possui algum convênio com o CAU ou o CREA de modo a prestar consultorias ao usuário ou ao órgão público?
13. No seu município existe um canal direto de atendimento ao cidadão para tirar dúvidas quanto às construções? Se sim, é eletrônico ou presencial? Qual endereço eletrônico?
14. No seu município existe programas sociais que isenção ou reduza taxas para famílias com baixa renda aprovar ou regularizar suas obras?
15. Atualmente seu município integra algum Consórcio Regional? Qual?
16. No seu município, existe análise para aprovação específica sobre empreendimento considerados geradores de tráfego (Polos Geradores de Tráfego)? Fale a respeito.

C – Fichas de ferramentas

1. FERRAMENTA DE MOBILIZAÇÃO - DINÂMICA CANETA NA GARRAFA

CANETA NA GARRAFA	FASE DE UTILIZAÇÃO: DIAGNÓSTICO
OBJETIVO Os participantes devem trabalhar de forma conjunta e coordenada com os movimentos do corpo para colocar uma caneta dentro de uma garrafa. COMO APLICAR • Forme um grupo único com todos os participantes (ideal grupos de 6 a 8 pessoas). • Uma garrafa deve ser colada no centro da mesa com uma caneta dentro. Na caneta estão amarrados pedaços de barbante de cerca de 1,5m. • A ponta solta do barbante deve ser presa ao punho do participante, e o punho deve ser colocado na testa e não poderá mais ser movimentado. • Todos os participantes fazem um círculo com a garrafa ao cento e o punho na testa, esticando o barbante até que a caneta saia da garrafa. • Eles devem colocar a caneta de volta na garrafa apenas com o movimento da cabeça e corpo, sem desgrudar o punho da testa. • Antes de iniciar, pergunte ao grupo em quanto tempo eles acham que vão levar para colocar a caneta de volta na garrafa. E a partir do tempo definido pelo grupo (consenso ou média) cronometre o tempo. • Se o grupo não terminar no tempo previsto, dê mais algum tempo para que ele tente efetuar a tarefa. • Findada a dinâmica, questione sobre a dificuldade de trabalharem juntos para atingir o objetivo, e quando calcularam o tempo, como acharam que a atividade aconteceria.	CONSULTOR: Etapa de conhecimento do grupo. Observe quem lidera, quem quer liderar, quem não gosta de participar, quem está se divertindo, quem fica irritado e é impaciente com o erro do outro, quem tem boa comunicação e quem tem dificuldade de comunicação. MATERIAL PARA CADA GRUPO: Uma garrafa plástica de 500ml vazia. Uma caneta esferográfica com tampa. PREPARAÇÃO: Corte pedaços de barbantes de aproximadamente 1,5m. Uma ponta do barbante deve estar amarrada a caneta, e com a outra faça um laço de tamanho suficiente que permita colocar um punho e fique folgado. Prepare uma caneta para cada participante do grupo.

2. FERRAMENTA DE MOBILIZAÇÃO – DINÂMICA ESCRAVÓS DE JÓ

ESCRAVOS DE JÓ	FASE DE UTILIZAÇÃO: DIAGNÓSTICO
OBJETIVO: Combinar o canto com a coreografia da música, exigindo concentração e agilidade. Depois do almoço a dinâmica ajuda a agitar o grupo e dar mais ânimo para a sequência das atividades da tarde. COMO APLICAR • Criar um único grupo em volta de uma grande mesa. • Os participantes se sentam em volta da mesa, cada um com uma caneta em mãos que será passada entre os participantes, numa coreografia de ‘vai e vem’ de acordo com o ritmo da música ‘Escravos de Jó’. • O desafio do grupo é cantar a música quatro vezes, conforme sequência abaixo, sem interrupções. ○ Na primeira vez a música deve ser cantada de forma lenta. ○ Na segunda vez se canta de forma um pouco mais acelerada. ○ Na terceira vez se canta trocando a letra por larálalalá. ○ E na quarta vez não se canta, só faz os movimentos. • A cada erro na passagem da caneta, a dinâmica volta para o início, para a primeira vez.	CONSULTOR: Etapa de conhecimento do grupo. Observe quem lidera, quem quer liderar, quem não gosta de participar, quem está se divertindo, quem fica irritado e é impaciente com o erro do outro, quem tem boa comunicação e quem tem dificuldade de comunicação.
	MATERIAL PARA CADA GRUPO: Canetas ou copo plástico. Um para cada participante.
	PREPARAÇÃO: Não exige preparação prévia.
	VÍDEO DE APOIO: Para aprender a música e o movimento: https://www.youtube.com/watch?v=YjilQ2wvCi4

3. FERRAMENTA DE MOBILIZAÇÃO - DINÂMICA MEU SOFÁ APODRECEU

MEU SOFÁ APODRECEU	FASE DE UTILIZAÇÃO: DIAGNÓSTICO
OBJETIVO Estimular os participantes a analisarem a situação e questionarem as causas e consequências do problema até chegarem na origem inicial. COMO APLICAR • Trabalhar com todo o grupo. • Inicie informando que o sofá da sua casa apodreceu e que você precisa descobrir as causas do problema, para poder reparar, e a origem inicial do problema para poder. • Os participantes devem fazer perguntas até descobrir que um galho de árvore caiu no seu telhado, quebrou a telha, e numa semana de muita chuva, ficou pingando no seu sofá. Como é um lugar da casa que você só entra aos finais de semana, e fica sempre fechado, foi tempo suficiente para o sofá apodrecer. • Responda somente o necessário, se possível sim e não, para estimular um maior número de perguntas e a uma melhor formulação das perguntas. • Responda de forma positiva perguntas que possam dar margem para outras coisas, ou perguntas que não tem teriam a ver, mas podem confundir os participantes. • Use as cartelas para identificar o que é problema (sofá inutilizado), o que é consequência (não ter onde se sentar, o cheiro mal), e o que causa (goteira) e origem (galho da árvore caindo no telhado e quebrando a telha). • Finalize a atividade quando descobrirem que o galho da árvore caiu e quebrou o telhado	CONSULTOR: Estimule maior número de perguntas respondendo somente o necessário. MATERIAL PARA CADA GRUPO: Não é necessário nenhum material específico. PREPARAÇÃO: Não é necessária nenhuma preparação prévia, mas você pode usar a criatividade e inventar uma história mais interessante.

4. FERRAMENTA DE MOBILIZAÇÃO - DINÂMICA DESAFIO DOS BOMBONS

DESAFIO DOS BOMBONS	FASE DE UTILIZAÇÃO: DIAGNÓSTICO
OBJETIVO Levar o participante a perceber que os temas de maior importância e impacto devem ser trabalhados com prioridade. Perceber também que o dia a dia (arroz) muitas vezes impede que você resolva o que é prioridade.	CONSULTOR: Estimular a reflexão de todos sem direcionar a solução.
COMO APLICAR • Dividir o grupo de trabalho em grupos menores, duplas ou trios. • O consultor entrega um copo para cada grupo já com a quantidade certa de arroz. • Depois, entrega o número de bombons previamente definido e lança o desafio: cada grupo deve colocar os bombons no copo sem ultrapassar o limite da boca do copo. • A atividade deve ser realizada em 30 segundos. • Muito provavelmente os participantes não conseguirão inserir todos os bombons no copo. O consultor deve apresentar um segundo copo e colocar nele primeiro os bombons e depois o arroz, mostrando que é possível preencherem o copo com todos os bombons e todo o arroz. • Perguntar para o grupo que paralelo podemos traçar com o nosso ambiente de trabalho, relacionando as prioridades, os bombons, ao arroz, nossas demandas e atividades cotidianas.	MATERIAL PARA CADA GRUPO: Copo grande; Bombons que encham o copo até a boca; Arroz que complete o copo já com os bombons. PREPARAÇÃO: Importante preparar a dinâmica antes, sem a presença dos participantes, enchendo o copo de bombons e preenchendo com arroz para cada copo ter a quantidade precisa de bombons e arroz. Pense em como manusear e transportar o material para não espalhar o arroz sobre a área.

5. FERRAMENTA DE MOBILIZAÇÃO - DINÂMICA CURTA PIPER

CURTA PIPER

OBJETIVO

Através de vídeo curto discutir a mudança das práticas cotidianas através de novas percepções, a necessidade de estar atento ao outro e ao seu modo de fazer para encontrar novas soluções, mais eficientes para os mesmos problemas.

COMO APLICAR

- O link do vídeo pode ser encaminhado previamente para os participantes por e-mail ou WhatsApp para assistirem com antecedência.
- Se todos assistirem o vídeo antes da oficina, o consultor pode iniciar a prática perguntando a percepção de todos e qual o tema central da história. Deixe todos falarem espontaneamente sem correções ou direcionamento neste primeiro momento.
- Ainda que todos tenham assistido o vídeo previamente, é importante assistirem o vídeo juntos durante a oficina e depois o consultor direcionar a discussão para a forma como vemos os desafios, como somos direcionados a resolver o problema, e a necessidade de estarmos abertos para novas formas de enfrentar os mesmos problemas a partir de novas informações ou percepções.

FASE DE UTILIZAÇÃO: CONTEXTUALIZAÇÃO

CONSULTOR:

Foque nos conceitos de melhoria contínua e mudança de paradigma.

MATERIAL PARA CADA GRUPO:

O link do vídeo:

<https://www.youtube.com/watch?v=ulde8n7cC68>

PREPARAÇÃO:

Importante ter o vídeo no seu computador para que você não dependa da internet.

6. FERRAMENTA DE MOBILIZAÇÃO - DINÂMICA CURTA SNACK ATTACK

CURTA SNACK ATTACK

OBJETIVO

Através de vídeo curto discutir as diferentes percepções que podemos criar a partir de uma visão parcial do problema e a necessidade estar aberto à percepção do outro e criar meios de comunicação eficientes.

COMO APLICAR

- O link do vídeo pode ser encaminhado previamente para os participantes por e-mail ou WhatsApp para assistirem com antecedência.
- Se todos assistirem o vídeo antes da oficina o consultor pode iniciar a prática perguntando a percepção de todos e qual o tema central da história. Deixe todos falarem espontaneamente sem correções ou direcionamento neste primeiro momento.
- Ainda que todos tenham assistido o vídeo previamente, é importante assistirem o vídeo juntos durante a oficina e depois o consultor direcionar a discussão para a forma como vemos os desafios, como somos direcionados a resolver o problema, e a necessidade de estarmos abertos para novas formas de enfrentar os mesmos problemas a partir de novas informações ou percepções.

FASE DE UTILIZAÇÃO: CONTEXTUALIZAÇÃO

CONSULTOR:

Focar na necessidade de abertura para ouvir o outro sem pré-conceitos ou julgamentos.

MATERIAL PARA CADA GRUPO:

O link do vídeo:

https://www.youtube.com/watch?v=38y_1EWIE9I

PREPARAÇÃO:

Importante ter o vídeo no seu computador para que você não dependa da internet.

7. FERRAMENTA BASE - BRAINSTORMING

BRAINSTORMING	BASE PARA TODO MÉTODO
OBJETIVO Brainstorming, “tempestade cerebral” na tradução literal ou tempestade de ideias é uma técnica que visa levantar um volume considerável de ideias dos participantes que possuem liberdade em colocá-las sem o pré-julgamento do grupo. Inicialmente ela foi desenvolvida para gerar ideias para resolver um problema específico, mas na prática ela também tem sido utilizada para levantar informações ou para investigar a causa de problemas, ampliando assim seus objetivos. Para o andamento do trabalho utilizaremos o método para que os participantes possam falar abertamente sobre o tema, gerando um grande volume de informações e ideias sobre determinada temática. COMO APLICAR • Preocupe-se em criar desde o início um ambiente de liberdade para a expressão de visões, indicação de dados e informações, sugestões de ideias e estratégias, inicialmente sem muita reflexão. • Antes da aplicação, tenha clareza do que você quer levantar ou resolver (objetivos da oficina). • Apresente a questão a ser trabalhada de modo visível (projeção de slides, escrevendo em um quadro ou ainda uma cartela). • Invista alguns minutos para explicar a questão e explicar que todas as falas são bem-vindas, que não se deve criticar nenhuma observação ou ideia, não somente para não criar inibição, mas para ter volume de informações permitindo que todas as ideias possam ser trabalhadas posteriormente. • Avalie e se for conveniente, se utilize de perguntas de apoio, como: quem são as pessoas que se relacionam diretamente com a questão? Em que momento do trabalho essa questão aparece? Como lidamos com a questão usualmente? • Para facilitar o registro das informações e posterior a organização da reflexão, recomendamos a utilização de cartelas criando uma forma de visualizar o conjunto das contribuições. • Depois de perceber que existe um volume considerável de contribuições (ou ao finda o tempo determinado previamente), agrupe as informações/ideias por similaridade de modo a organizar e facilitar o debate em grupo.	CONSULTOR: Estimule a participação de todos com perguntas direcionadas. Fique atento para que não ocorra desvio de foco da temática. Mantenha a mediação da discussão e colha as informações. MATERIAL: Caneta e papel para o registro das informações. No caso de associar o Brainstorming à outra ferramenta para a visualização das ideias, assumo o material da ferramenta associada.

- Este processo de agrupamento deve ser realizado com o grupo e já fazer parte do processo de reflexão. Cada grupo pode ganhar uma cartela título, como uma cor diferente que ajuda na organização visual.

EXEMPLO DE APLICAÇÃO



8. FERRAMENTA BASE – METAPLAN E TCM

METAPLAN E TCM

OBJETIVO

O Metaplan e o TCM são ferramentas que possuem princípios muito similares. O objetivo principal dessas ferramentas promover o envolvimento das pessoas nas discussões uniformizando os níveis de informação e aumentando a eficiência das soluções através do uso de técnicas de visualização.

COMO APLICAR

- Para melhor rendimento da discussão, disponibilize com antecedência o assunto a ser discutido e, antes do início da atividade, lance novamente o problema e ofereça um tempo para que os participantes possam organizar suas ideias.
 1. Determine um tempo para que os participantes gerem as ideias em silêncio registrando nas cartelas previamente distribuídas.
 2. Colagem das tarjetas em um painel. O que pode ser realizado pelo consultor ou pelos próprios participantes.
 3. Leitura geral das cartelas.
 4. Organize as cartelas por blocos ou colunas de similaridade
 5. Crie títulos para estes blocos ou colunas com cartelas com cores diferentes.
- O uso de variadas cores e formatos torna no painel atrativo, realçando as ideias apresentadas.

BASE PARA TODO MÉTODO

CONSULTOR:

O consultor deve estimular e mediar a discussão, tendo atenção para que todas as informações tenham registro.

MATERIAL:

Canetas e cartelas de cores diferentes.

Você pode utilizar cartelas brancas inicialmente e conforme for organizando as informações, criar contornos com caneta colorida nas cartelas.

TÉCNICA DE VISUALIZAÇÃO:

Para construir um único ponto de atenção, utilize as seguintes técnicas:

- Trabalhe com um painel físico visível a todo o grupo.
- Faça uso de cores, símbolos e agrupamento dessas ideias conforme semelhança utilizando cartelas de diferentes formatos (retangular, oval, circular, nuvem)
- As cartelas devem ter letra legível; máximo 3 linhas por ficha; escrever com letras de forma; escrever uma ideia por ficha; evitar termos genéricos; usar formatos de fichas e cores diferentes

EXEMPLO DE APLICAÇÃO



9. FERRAMENTA – DIAGRAMA DE ISHIKAWA

DIAGRAMA DE ISHIKAWA

OBJETIVO

O objetivo desta ferramenta é identificar as causas e analisar as operações de um processo. Ela permite agrupar as causas em categorias e identificar a relação existente entre o problema (cabeça do peixe) e as possibilidades de causas (espinhas).

Dessa forma, definido o problema a ser investigado, é feita uma análise das causas que estão resultando nesse problema e, assim, é possível agir diretamente nas causas nocivas, resolvendo-as e, também, potencializando pontos positivos também observados.

COMO APLICAR

1. Determinar o problema a ser estudado (identificação do efeito).
2. Relatar sobre as possíveis causas e registrá-las no diagrama.
3. Construir um Diagrama agrupando as causas por categoria:
 - Mão de obra: se é comprometida e adequado qualitativa e quantitativamente.
 - Equipamentos: São suficientes? Atendem às necessidades? A manutenção é adequada? O arranjo físico de acesso é adequado?
 - Métodos e rotinas: As rotinas são claras e objetivas? Existe excesso de burocracia? As normas atuais cumprem a finalidade? Há atribuições que seriam melhor executadas em outra área? Existe retrabalho? Os procedimentos estão automatizados? Os sistemas são adequados? Estão integrados? A legislação está atualizada? É um facilitador da atuação? Os procedimentos estão aderentes à legislação
 - Materiais: Estão disponíveis quando necessários, na qualidade e quantidade certas?
 - Gestão: A comunicação é efetiva? As informações são compartilhadas? Os controles são adequados? Existem controles ou relatórios inúteis? As medidas de desempenho são colhidas e avaliadas? O cenário é favorável?
 - Meio-ambiente e condições de trabalho: O layout, iluminação e temperatura são adequadas? Existem ruídos? Existem outros tipos de condições ambientais desfavoráveis?
4. Analisar o diagrama, a fim de identificar as causas verdadeiras.
5. Correção do problema.

FASE DE UTILIZAÇÃO: DIAGNÓSTICO

CONSULTOR:

Ao mediar é importante conduzir a discussão assessorando os participantes quanto aos agrupamentos das causas, o que, normalmente, gera muitas dúvidas.

MATERIAL:

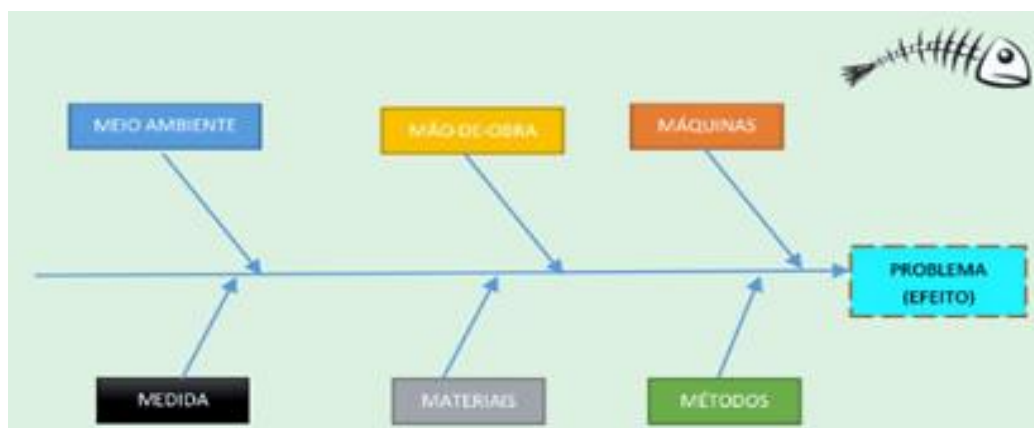
Crie a base do peixe.

- Basicamente, o resultado desse diagrama também de dá a partir de um brainstorming. Porém, tem-se no diagrama o elemento de registro e representação de dados e informações.

COMO ORGANIZAR AS IDEIAS E DISCUSSÕES (MATERIAIS)?

- Trabalhe com um painel físico visível a todo o grupo, usando folhas A1 ou A0 a depender do número de participantes e do espaço físico onde o encontro está sendo realizado.
- Desenhe a espinha de peixe na folha ou já leve o modelo impresso. Certifique de posicioná-la num local de visibilidade de todos e numa dimensão suficiente para que seja visualizada pelos participantes.
- Junto do desenho, já elenque as categorias/agrupamentos das causas e, dentro dessas categorias, induza as discussões.
- O preenchimento das causas pode ser feito de duas maneiras: 1. Pelo consultor, conforme as discussões forem surgindo. 2. A partir das tarjetas previamente distribuídas, onde os participantes irão preencher e entregar ao consultor para que este coloque-as no painel, sobre o diagrama, através de fitas ou percevejos.
- Após finalizado o diagrama, é preciso organizar as causas, ajustar o necessário. Não se esqueça de digitalizar o diagrama e extrair as informações também em tabelas. Dessa forma será possível priorizá-las (conforme Matriz GUT, ferramenta a ser explanada no próximo item).

EXEMPLO DE APLICAÇÃO



10. FERRAMENTA – MATRIZ GUT

MATRIZ GUT

OBJETIVO

Matriz GUT é uma ferramenta que auxilia na definição de prioridades, buscando organizar as demandas de acordo com níveis de:

- Gravidade;
- Urgência e;
- Tendência.

Cada um deles pode se desdobrar em uma escala que vai de 1 a 5.

LÓGICA

Gravidade – mede o impacto

O critério de gravidade leva em consideração o impacto que o projeto poderá causar na organização caso não seja realizado logo. Então, ao analisar a gravidade você precisa se perguntar: quais efeitos a não realização desse projeto poderá causar ao longo do tempo?

Os níveis de pontuação de gravidade são:

1. Sem gravidade
2. Pouco grave
3. Grave
4. Muito grave
5. Extremamente grave

Urgência – mede o tempo

O critério de urgência leva em consideração o prazo disponível para realizar o projeto. Quanto menor o prazo, maior a urgência (e vice-versa). Então, ao analisar a urgência você precisa se perguntar: quanto tempo esse projeto pode esperar para ser realizado?

Os níveis de pontuação de urgência são:

1. Sem urgência
2. Pouco urgente
3. Urgente
4. Muito urgente
5. Extremamente urgente

Tendência – mede a probabilidade de crescimento do problema

O critério de tendência leva em consideração a predisposição de um problema (que seria resolvido com a execução de um projeto) piorar com o tempo. Esse critério existe porque um problema pode nascer pequenininho e, com o passar dos dias, se tornar uma bola de neve.

Os níveis de pontuação de tendência são:

FASE DE UTILIZAÇÃO: DIAGNÓSTICO

CONSULTOR:

Procure mediar a discussão para que a definição de níveis de pontuação seja construída em consenso.

MATERIAL:

No caso de aplicação utilizando a técnica de visualização:

Cartelas
Canetas

No caso de planilha eletrônica, monte a estrutura da planilha com antecedência para somente preencher com o grupo durante a oficina.

1. Sem tendência de piorar
2. Piorar em longo prazo
3. Piorar em médio prazo
4. Piorar em curto prazo
5. Agravar rápido

COMO APLICAR

- Para utilização da ferramenta você poderá utilizar a técnica de visualização, utilizada na ferramenta de Metaplan/TCM, ou construir a uma planilha eletrônica e projetá-la de forma que ela possa ser visualizada por todos.
- Recomendamos a técnica de visualização que permite maior participação do grupo.
- Após apresentar cada um dos critérios de avaliação da prioridade, explicando seus níveis de pontuação de 1 a 5, você deve apresentar os principais problemas trabalhados no encontro anterior para que eles possam ser analisados do ponto de vista de impacto e prioridade.
- Procure discutir os critérios um a um e definir o nível de pontuação a partir do consenso do grupo.
- Montada a planilha, devemos multiplicar os pontos de cada problema chegando à um número um número de chamaremos de “Grau Crítico do Problema”, e posteriormente, numeramos os problemas a partir do resultado da multiplicação, que será aponta nossa ordem de prioridade por impacto.

EXEMPLO DE APLICAÇÃO

MATRIZ GUT					
	NOTA	GRAVIDADE	URGÊNCIA	TENDÊNCIA	
	1	Sem gravidade	Pode esperar	Não piorar mais	
	2	Pouco grave	Pouco urgente	Piorar em longo prazo	
	3	Grave	O mais rápido possível	Piorar em médio prazo	
	4	Muito grave	É urgente	Piorar em curto prazo	
	5	Extremamente grave	Problema ser resolvido já	Piorar rapidamente	
PROBLEMA	GRAVIDADE	URGÊNCIA	TENDÊNCIA	GRAU CRÍTICO (NOTA x T)	ORDEM DE PRIORIDADE
Atuação na emergência	4	4	3	48	2
Capacitação do equipes de socorro	3	3	1	9	4
Defeitos na produção de ambulâncias	5	3	3	45	3
Aumento do consumo de água	3	2	3	18	5

11. FERRAMENTA – 5W2H

5W2H

OBJETIVO

A ferramenta 5W2H é um checklist de questões utilizado para compor planos de ação de microcenários de maneira rápida e eficiente. Seu principal propósito é a definição de tarefas eficazes e seu acompanhamento, de maneira visual, ágil e simples.

As questões a serem respondidas, responsáveis pelo nome da ferramenta na língua inglesa, são:

- What (O quê)
- Why (Por quê)
- Who (Quem)
- Where (Onde)
- When (Quando)
- How (Como)
- How much (Quanto)

COMO APLICAR

- Para utilização da ferramenta você poderá utilizar a técnica de visualização, utilizada na ferramenta de Metaplan/TCM, ou construir a uma planilha eletrônica e projetá-la de forma que ela possa ser visualizada por todos.
- Recomendamos a técnica de visualização que permite maior participação do grupo.
- Após explicar cada uma das perguntas que compõe a ferramenta, apresente o objeto a ser trabalhado de forma ampla, retomando as discussões anteriores que indicam a necessidade de montagem do Plano de Ação.
- As perguntas devem ser respondidas de forma sucinta, e o consultor deve ter como alvo concretizar a resposta do grupo em uma única frase.

EXEMPLO DE APLICAÇÃO

FASE DE UTILIZAÇÃO: CONTEXTUALIZAÇÃO

CONSULTOR:

A mediação deve se concentrar em transformar a discussão gerada pela questão em uma resposta simples e objetiva, composta por uma única frase.

MATERIAL:

No caso de aplicação utilizando a técnica de visualização:

Cartelas
Canetas

No caso de planilha eletrônica, monte a estrutura da planilha com antecedência para somente preencher com o grupo durante a oficina.

O QUE? (what?)	QUEM? (who?)	ONDE? (where?)	POR QUÊ? (why?)	QUANDO? (when?)	COMO? (how?)	QUANTO? (how much?)
Incluir conferência no meio do processo	Paulo	Pátio B	Reduzir erros	15 maio	Colocar um Conferente a mais no local	1 salário de Conferente (R\$ 2.100,00)
Comprar novo ar condicionado econômico	Ricardo	Sala de Reunião	Reduzir consumo de energia	15 junho	Instalação da parte elétrica pela manutenção apta a receber o novo aparelho	R\$ 3.500,00
Reunião semanal sobre o sistema de gestão	Vanessa (QSMS)	Setor peças da Fábrica SP	Melhorar eficiência dos processos	25 maio	Reunião com o encarregado de peças e o QSMS	30 minutos por semana (sem custo)

REFERÊNCIAS E SUGESTÕES DE BIBLIOGRAFIAS E OUTRAS FONTES PARA CONSULTA

O presente Manual de Aplicação (MOA) teve como referências principais o Manual de Aplicação (MOA) da solução o seu material complementar desenvolvido pelo SEBRAE, em sua primeira versão. Este manual trata, portanto, Versão 2, de aperfeiçoamento da primeira versão, tendo como referência principal os resultados da experiência na aplicação no Estado de São Paulo em 120 municípios até o presente momento (entre 2021e 2022).

São também referências bibliográficas:

- Material publicado pelo Ministério das Cidades;
- IBGE;
- SEBRAE - Referenciais Educacionais do Sebrae;
- Estatuto Nacional da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte - Lei Complementar 123/2006 (Leis nº 12.792 de 28/03/2013, nº 128 de 19/12/2008, nº 127 de 14/08/2007, nº 133 de 28/12/2009, nº 139 de 10/11/2011, nº 147 de 07/08/2014 e nº155 de 15/09/2015),
- Lei 11.598/2007 -Rede Nacional para a Simplificação do Registro e da Legalização de Empresas e Negócios - REDESIM
- Resoluções da RedeSim;
- Lei 13.874/2019 (Declaração de Direitos de Liberdade Econômica) e decretos regulamentadores;
- Gestão do Uso do Solo e Disfunções do Crescimento Urbano: Instrumentos de Planejamento e Gestão Urbana: Brasília e Rio de Janeiro / IPEA, USP, UnB, UFRJ. Brasília: IPEA, 2001.
- PAULICS, Veronika, Org. 125 Dicas - Ideias para a ação municipal. São Paulo, Pólis, 2000.
- Lei Federal nº 10.098/2000 (Normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida) e decretos regulamentadores;
- Lei Federal nº 11. 124/2005 (Sistema Nacional de Habitação de Interesse Social – SNHIS, cria o Fundo Nacional de Habitação de Interesse Social – FNHIS e institui o Conselho Gestor do FNHIS);
- Lei Federal 11.888/2008 (Manual de Assistência Técnica);
- Código Civil e Direito de Construir;
- Estatuto da Cidade (Lei Federal nº 10.257/2001).
- Guias Orientativos de Boas Práticas do Ministério da Economia: Obtenção de Alvarás e Construção e Código de Obras e Edificações. Disponível em:

<https://www.gov.br/produtividade-e-comercio-exterior/pt-br/ambiente-de-negocios/competitividade-industrial/construa-brasil>

Quando da aplicação da consultoria nos municípios paulista e com relação a outras informações consultadas e compartilhadas, os dados e informações utilizados deverão ser de fonte confiável e fidedigna à realidade local, existindo a necessidade de levantamentos junto à equipe participante dos encontros técnicos a serem realizadas. Os documentos elaborados enquanto Manual de Aplicação (MOA) e materiais correspondentes, pertencerão ao SEBRAE/SP. Os documentos produzidos junto aos municípios no momento da aplicação do MOA, pertencerão aos municípios correspondentes e SEBRAE/SP.

FECHAMENTO

O objetivo deste manual é orientar o(a) consultor(a) na aplicação da solução **Consultoria para revisão e atualização do código de construção, obras e edificações**, com base nos referenciais do Sebrae e as características do público-alvo atendido.

Espera-se que o trabalho de consultoria realizado contribua para consolidar o alcance dos objetivos e dos resultados propostos. Para isso, é necessário que o(a) consultor(a) observe o comportamento dos (das) envolvidos(as) com a solução e a sua predisposição em assumir novas atitudes (querer fazer) e aplicar o conhecimento aprendido, pois esta é uma forma de avaliar a sua eficácia.

É importante destacar o impacto do trabalho de consultoria, pois o(a) consultor(a) é um(a) agente externo(a) que traz conhecimento sobre matérias específicas, permitindo que o público cliente tenha a possibilidade de acelerar o alcance dos resultados, se seguir as orientações repassadas pelo(a) consultor(a). Outro aspecto importante é deixar claro que a consultoria irá trazer conhecimento e possibilidades, porém os (as) gestores(as) do público cliente não perderão o controle sobre as decisões, terão agora novas oportunidades e possibilidades para o desenvolvimento das atividades.

ANEXOS

ANEXO I – Diagnóstico

CONSULTORIA PARA REVISÃO E ATUALIZAÇÃO DO CÓDIGO DE CONSTRUÇÃO, OBRAS E EDIFICAÇÕES

Diagnóstico de problemas/gargalos levantados nos processos de licenciamento de obras.

Data:		Município:	
Consultor(a) responsável:			

INTRODUÇÃO

--

ESTRUTURA (a estrutura aqui definida já deve ser formatada para que resulte no próprio conteúdo do Relatório Final conforme Anexo 3 do MOA).

Os 2 passos estruturantes do diagnóstico consistem em:

1. LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES;
2. HIERARQUIZAÇÃO DOS PROBLEMAS VERIFICADOS.

1. LEVANTAMENTO

Apresentar tabela utilizada para o levantamento das informações:

LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES RELATIVAS AO PROCESSO DE LICENCIAMENTO DE CONSTRUÇÕES, OBRAS E EDIFICAÇÕES			
PROCEDIMENTOS/ ATIVIDADES	PRODUTOS E/OU SERVIÇOS	CLIENTES/ USUÁRIOS	PROBLEMAS

2. HIERARQUIZAÇÃO DOS PROBLEMAS VERIFICADOS (coluna 4 da tabela de Levantamento)

Apresentar tabela/ferramentas utilizada para a hierarquização dos problemas:

PLANILHA GUT - HIERARQUIZAÇÃO DOS DADOS APONTADOS NO LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES RELATIVAS AO PROCESSO DE LICENCIAMENTO DE CONSTRUÇÕES, OBRAS E EDIFICAÇÕES						
Temática	Problema	Gravidade (1 a 5)	Urgência (1 a 5)	Tendência (1 a 5)	Grau Crítico (multiplicação)	Prioridade

ANEXO II – Modelo PLANO DE AÇÃO

CONSULTORIA PARA REVISÃO E ATUALIZAÇÃO DO CÓDIGO DE CONSTRUÇÃO, OBRAS E EDIFICAÇÕES

Plano de ação

Data:		Município:	
Consultor(a) responsável:			

AÇÃO:							Nº PROPOSTA:
RESPONSÁVEL:							
OBJETIVO:							
5W						2H	
O quê?	Por quê?	Onde?	Quem?	Quando?	Como?	Quanto custa?	STATUS

Exemplo preenchido

AÇÃO:	Revisão minuta C.O.E. e aprovação do mesmo						Nº PROPOSTA: 1
RESPONSÁVEL:	Secretaria de Planejamento						
OBJETIVO:	Estabelecer parâmetros para o licenciamento e aprovação de obras e edificações						
5W						2H	
O quê?	Por quê?	Onde?	Quem?	Quando?	Como?	Quanto custa?	STATUS
Discutir os procedimentos relacionados ao licenciamento de obras	Pra entender os gargalos e buscar melhorias	Secretarias correlatas - sala multimídia	Corpo técnico envolvido no processo de licenciamento	1º trimestre de 2022	Reuniões semanais com revisão de texto já elaborado (minuta)	R\$	em andamento
Ler e analisar a minuta existente	Para verificar se os gargalos levantados foram solucionados no texto atual	Secretarias correlatas - sala multimídia	Corpo técnico envolvido no processo de licenciamento	1º trimestre de 2022	Reuniões semanais analisando estrutura da minuta, artigos e conteúdo		em andamento
Incorporar boas práticas de	Buscar referências	Secretarias correlatas -	Corpo técnico envolvido no	1º trimestre de 2022	Reuniões semanais trazendo estudos de caso		em andamento

outros C.O.E. de sucesso	das soluções já implantadas em outros municípios	sala multimídia	processo de licenciamento				
Reescrever a minuta	Atualizar o texto base, considerando as necessidades do município e incorporando a informatização do sistema	Secretarias correlatas - sala multimídia	Corpo técnico envolvido no processo de licenciamento	1º trimestre de 2022	Reuniões semanais trazendo estudos de caso		em andamento
Aprovação do jurídico quanto ao texto final do C.O.E.	Para realizar o projeto de lei a ser enviado para a câmara	Secretaria de Negócios Jurídicos e Cidadania	Mário da Fonseca (secretário jurídico)	2º trimestre de 2022	Encaminhamento via e-mail ou entrega física do documento		a realizar
Encaminhamento para o gabinete do Prefeito	Assinatura do ofício para entrada na câmara	Gabinete do Prefeito	Secretário de Governo	2º trimestre de 2022	Entrega física do documento		a realizar
Aprovação da câmara	Para vigência da nova lei	Câmara	Secretário de Governo	2º trimestre de 2022	Aprovação durante a sessão - leitura e/ou vistas		a realizar
Promulgação e publicação da lei	Tornar pública e de conhecimento de todos	Gabinete do Prefeito	Prefeito	2º trimestre de 2022	Jornal Oficial		a realizar

ANEXO III – Relatório final

CONSULTORIA PARA REVISÃO E ATUALIZAÇÃO DO CÓDIGO DE CONSTRUÇÃO, OBRAS E EDIFICAÇÕES

Relatório Final contendo diagnóstico de problemas/gargalos levantados nos processos de licenciamento de obras; Planos de Ação, Texto base e demais informações pertinentes.

Data:		Município:	
Consultor(a) responsável:			

INTRODUÇÃO

--

ESTRUTURA

Os 5 passos estruturantes do relatório final consistem em:

1. LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES;
2. HIERARQUIZAÇÃO DOS PROBLEMAS VERIFICADOS.
3. AGRUPAMENTO DOS PROBLEMAS E POSSÍVEIS SOLUÇÕES;
4. COMPETÊNCIAS/GOVERNABILIDADE PARA REALIZAÇÃO DAS SOLUÇÕES;
5. ORGANIZAÇÃO DAS AÇÕES/PRODUTOS FINAIS;
 - 5.1. TEXTO BASE DA MINUTA DE LEI (deve ser apresentado como anexo);
 - 5.2. PLANOS DE AÇÃO (pode ser apresentado como anexo);
 - 5.3. DEMAIS INFORMAÇÕES LEVANTADAS, PRODUZIDAS E FINALIZADAS (pode ser apresentado como anexo).
6. PRINCIPAIS RESULTADOS ALCANÇADOS

1. LEVANTAMENTO

Apresentar tabela utilizada para o levantamento das informações:

LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES RELATIVAS AO PROCESSO DE LICENCIAMENTO DE CONSTRUÇÕES, OBRAS E EDIFICAÇÕES			
PROCEDIMENTOS/ ATIVIDADES	PRODUTOS E/OU SERVIÇOS	CLIENTES/ USUÁRIOS	PROBLEMAS

2. HIERARQUIZAÇÃO DOS PROBLEMAS VERIFICADOS (coluna 4 da tabela de Levantamento)

Apresentar tabela/ferramentas utilizada para a hierarquização dos problemas:

PRODUTOS SEBRAE (MOA)	
SOLUÇÕES/AÇÕES GERAIS	OBJETIVOS
1. REVISÃO DO TEXTO DO CÓDIGO DE OBRAS – item 1 do quadro de soluções	O texto base do C.O.E. municipal deverá propor alterações, simplificações e inserção de novos conceitos e será entregue após o encontro 8.
2. PLANO DE AÇÃO – itens 2 ao 12 do quadro de soluções.	Os planos de ações compreenderão as soluções propostas a partir do diagnóstico realizado através das atividades e discussões com o grupo de trabalho da Prefeitura e consultora – será entregue após o encontro 08.

PRODUTOS SEBRAE (MOA) - A PREENCHER	
SOLUÇÕES/AÇÕES GERAIS	OBJETIVOS

3. AGRUPAMENTO DOS PROBLEMAS E POSSÍVEIS SOLUÇÕES;

Apresentar tabela/ferramentas utilizada para o agrupamento dos problemas e soluções encontradas.

4. COMPETÊNCIAS/GOVERNABILIDADE PARA REALIZAÇÃO DAS SOLUÇÕES

A partir das tabelas anteriores, principalmente, o item 3 Agrupamento dos problemas e possíveis soluções, classificar os problemas e soluções por nível de governabilidade.

5.1. TEXTO BASE

Apresentar a estrutura do texto em forma de Anexo ao Relatório final - atribuir nomenclatura de “Anexo 1”.

5.2. PLANOS DE AÇÃO (podem ser apresentados no corpo do texto ou então como anexo ao Relatório final - atribuir nomenclatura de “Anexo 2”)

Apresentar tabela/ferramenta utilizada para definir os Planos de Ação (conforme Anexo 2 do MOA).

5.3. DEMAIS INFORMAÇÕES LEVANTADAS, PRODUZIDAS E FINALIZADAS (pode ser apresentado como anexo)

Aqui podem ser apresentados outros levantamentos realizados pelo consultor durante a consultoria, bem como materiais internos de controle, fornecidos pela própria equipe da Prefeitura e, também, o resultado já obtido durante a aplicação da solução enquanto propostas definidas nos Planos de Ação, como por exemplo:

- Organograma;
- Fluxograma Processual;
- Controle de Processos (tabelas, dados em Excel etc.).

6. PRINCIPAIS RESULTADOS ALCANÇADOS

Incluir neste item os principais resultados alcançados pela consultoria destacando os indicadores de sucesso elencados no item “indicadores de resultados esperados na aplicação da metodologia” deste MOA

Assinatura consultor(a)

ANEXO IV – Relatório de atividades da consultoria

CONSULTORIA PARA REVISÃO E ATUALIZAÇÃO DO CÓDIGO DE CONSTRUÇÃO, OBRAS E EDIFICAÇÕES

Relatório de atividades da consultoria - evidências.

Data:		Município:	
Consultor(a) responsável:			
Etapas/Encontro(s) relatado(s):			
Quantidade total de horas:			

Evidências relatadas (aqui, o consultor deve marcar com um “X” as evidências que serão relatadas no presente relatório)

- () Assessoria remota e atividades extrassalas (consultoria).
- () Colegiados com demais consultores e/ou coordenador da aplicação.
- () Elaboração do relatório final ou parte dele - digitalização de atividades realizadas nos encontros e produção de conteúdo dos produtos finais (diagnóstico, plano de ação e/ou minuta).

1. ASSESSORIA REMOTA E ATIVIDADES EXTRASSALA (CONSULTORIA)

Imagem 1

Imagem 2

...

Resumo dos assuntos tratados e/ou das atividades extrassala realizada:

--

2. COLEGIADOS

Imagem 1 (convite agenda + gravação)

Imagem 2 (convite agenda + gravação)

...

Resumo dos assuntos tratados:

3. RELATÓRIO FINAL

Imagem 1 (do próprio texto do relatório)

Imagem 2 (do próprio texto do relatório)

...

Resumo dos assuntos tratados:

Assinatura consultor(a)

ANEXO V – Modelo de Lista de Presença Desburocratização

Imagem ilustrativa de lista de presença. Utilizar a lista de presença encaminhada pelo Sebrae e/ou empresa contratada.



SEBRAE
Serviço de Apoio às
Micro e Pequenas Empresas
Santa Catarina

LISTA DE PRESENÇA



CDADE
CDADE EMPREENDEDORA

Evento:		Reunião Desburocratização			
Data:		Horário:	Local:		
NOME	CARGO	SECRETARIA	TELEFONE	EMAIL	Assinatura



www.sebrae.com.br
0800 570 0800