CONDICIONANTES DA LICENÇA PRÉVIA N° 530/2016

2.6. Apresentar ao IBAMA proposta de articulação com os demais empreendimentos de significativo impacto ambiental presentes na região e com as prefeituras municipais visando a elaboração dos respectivos Planos Diretores, em atendimento ao art. 41, V e §1 °, da Lei 10.257, de 10 de julho de 2001

Proposta de Contribuição para elaboração do Plano Diretor de Pedras Altas - RS

Introdução

Os grandes projetos que possuem significativo impacto ambiental, segundo art. 41, V e §1 °, da Lei 10.257, de 10 de julho de 2001, deverão aportar recursos técnicos e/ou financeiros para a elaboração dos planos diretores urbanos dos municípios afetados pelos referidos projetos.

Tendo por base que o principal município afetado pela implantação/operação da UTE Ouro Negro é Pedras Altas – RS, a presente proposta reporta-se a este município.

Em termos de contribuição para o Plano Diretor Urbano a proposta que será adiante descrita está nos mesmos moldes do proposto em processo de licenciamento ambiental realizado para a Linha de transmissão Campos Novos – SC – Nova Santa Rita – RS (abrangendo 19 municípios em seu traçado e mais de 200 km de extensão) com protocolo de abertura de processo de licenciamento prévio realizado em 2006.

Os termos propostos para o processo referido acima basearam-se na utilização de um método específico de planejamento para confecção das diretrizes para o planejamento urbano, posteriormente utilizadas para a confecção da Lei do Plano Diretor Municipal. Na referida ocasião os municípios de Capão Grande -RS e Ipê – RS aceitaram utilizar este método de planejamento que, uma vez executado, obteve um alto índice de satisfação por parte dos participantes.

Desta forma, propõe-se para o processo de Licenciamento de Instalação da UTE Ouro Negro o método do Pensamento Sistêmico para o Planejamento de Cenários – PSPC, como atividade principal para construção do Plano Diretor Urbano de Pedras Altas – RS, conforme a descrição a seguir.

Pensamento Sistêmico para o Planejamento de Cenários – PSPC

Para auxiliar a gestão do preconizado pelo art. 41, V e §1 °, da Lei 10.257, propomos o projeto **Planejamento Sistêmico para o Plano Diretor de Pedras Altas - RS Instituto Recôncavo**. Desenvolvido na forma de workshops interativos, o projeto Planejamento Sistêmico irá auxiliar a na produção de diretrizes estratégicas para a confecção da Lei do Plano Diretor Municipal.

A partir dos conhecimentos e habilidades adquiridas, a equipe da prefeitura municipal poderá passar a agir de forma mais sistêmica e tomar atitudes

independentes de forma integrada e coordenada em relação todo e qualquer aspecto relativo ao Plano Diretor.

Método de Trabalho do PSPC

A metodologia proposta para a execução do trabalho envolve a utilização dos métodos do Pensamento Sistêmico e Cenários e suas ferramentas. Além destes, o projeto irá se referenciar nos trabalhos já desenvolvidos no âmbito dos trabalhos de elaboração dos Planos Diretores de Ipê -RS e Capão Bonito - RS.



O Método Sistêmico

O método sistêmico é um conjunto de passos que orienta os atores organizacionais a compreender as forças que moldam a realidade, de maneira a encontrar pontos de alavancagem efetivos para a transformação tática e estratégica em relação a algum problema complexo.



O método sistêmico conta dez passos. Ele está documentado nas obras Andrade, Aurélio L., *O Curso do Pensamento Sistêmico*, São Paulo, DigitalPP, 2014 e Andrade et al, *Pensamento Sistêmico Caderno de Campo*, Porto Alegre, Bookman, 2006, p. 94. A figura abaixo apresenta o método sistêmico por meio de uma representação simbólica.

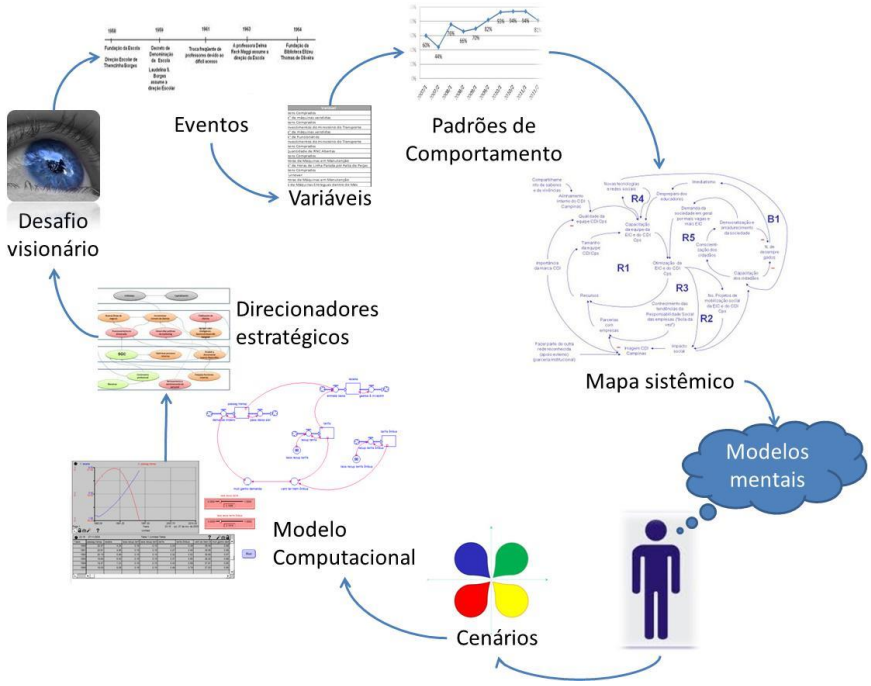
Os passos a serem desenvolvidos serão os seguintes:

1) Definir a Situação de Interesse: o objetivo é definir claramente os desafios e oportunidades estratégicos, identificando desafios e problemas estratégicos oportunos visando elevar a eficiência, eficácia.

2) Apresentar a História por meio de Eventos: neste passo reconhece-se a história, as competências e os desafios de futuro em relação ao problema complexo.

3) Identificar os Fatores-chave e Coletar Dados: a partir de um processo estruturado, identificam-se fatores ou variáveis chave para a compreensão da situação atual e futura em relação ao problema, especialmente a partir da visão de *stakeholders* e de suas metas. Dados serão coletados para compreender a situação.

4) Traçar os Padrões de Comportamento: a partir dos dados coletados, estabelece-se um processo de apreciação e aprendizagem sobre padrões de longo prazo em ocorrência em relação ao problema.



5) Desenhar o Mapa Sistêmico: neste passo o objetivo é identificar as relações causais entre os fatores desvendando as estruturas sistêmicas. O mapa sistêmico é o centro do entendimento sistêmico da situação estrutural, tornando clara a visão do todo de uma maneira integrada.

6) Identificar Modelos Mentais: o objetivo desta fase é identificar os modelos mentais presentes, ou seja, levantar interesse, crenças ou pressupostos que atores-chave envolvidos na situação mantêm em suas mentes e que influenciam seus comportamentos e decisões, gerando estruturas e situações, muitas delas conflituosas no mundo real.

7) Realizar Cenários: por meio do Planejamento por Cenários, os envolvidos terão uma noção clara dos caminhos de futuro plausíveis de maneira a construir estratégias robustas no presente.

8) Realizar Modelagem Computacional: nesta etapa se elaborarão modelos computacionais para servirem como simuladores de voo gerenciais, de maneira que os participantes possam avaliar quantitativamente os resultados de suas ações, políticas e dos cenários, servindo como um *cockpit* para teste da eficácia, eficiência e sustentabilidade das ações em proposição. Experimentos gerenciais podem ser realizados em um ambiente seguro e aberto à aprendizagem, sem os riscos da tentativa e erro diretamente na realidade.

9) Elaborar a visão de futuro, planejar a mudança e alinhar processos organizacionais: auxiliar os times de inovação na construção da mudança dos processos organizacionais urbanos.

10) Definir Direcionadores Estratégicos: nesta etapa serão documentas e verbalizadas as principais aprendizagens obtidas pelo projeto de modo a construir políticas, diretrizes, programas e projetos de ação.

Cronograma

Os trabalhos de desenvolverão em workshops (WS) quinzenais de 8h cada, conforme o seguinte cronograma:

Reunião #	Quinzena	Horas de trabalho em reunião	Horas de bastidores da equipe	Atividade
0	Q0	3h	2h	Apresentação da proposta de trabalho e do método do Pensamento Sistêmico Sensibilização com todo o nível de Liderança (Diretores, gerentes e coordenação) Definição dos grupos Consultivo e Executivo
1	Q1	8h		Definição dos Desafios Visionários e Situação de Interesse Apresentação da História por meio de Eventos Identificação dos Fatores-chave e Metas de *Stakeholders* Definição das Variáveis
	Q1		8h	Definição das variáveis e organização da coleta de dados Coleta de dados; coleta de conhecimento;
2	Q2	8h		Desenvolvimento do mapa sistêmico por análise de correlação
	Q2		8h	Refinamento do mapa sistêmico
3	Q3	8h		Desenvolvimento do mapa sistêmico por arquétipos
	Q3		8h	Refinamento do mapa sistêmico
4	Q4	8h		Identificação dos modelos mentais
	Q4		8h	Refinamento dos modelos mentais
5	Q5	8h		Cenários
	Q5		8h	Refinamento dos cenários Preparação do modelo computacional
6	Q6	8h		Elaboração dos Insights Estratégicos e de Inovação baseados no modelo computacional
	Q6		8h	Refinamento dos Insights Estratégicos
7	Q7	8h		Elaborar a visão de futuro, planejar a mudança e alinhar processos organizacionais
	Q7		8h	Planejamento das mudanças
8	Q8	8h		Definir Direcionadores Estratégicos
	Q8		8h	Elaboração dos Relatórios e Apresentação dos Resultados

Recursos Humanos e Infraestruturais necessários ao Projeto

O processo de Pensamento Sistêmico requer uma equipe multidisciplinar capaz de ir além dos fatores específicos das próprias especialidades, construindo formas coletivas e transdisciplinares de visualizar, qualificar e quantificar as situações. Desta

mesma maneira, faz-se necessário a composição de equipes que mesclem o conhecimento em diversos níveis do projeto e de diversos pontos de vista na empresa e nos seus mercados.

Assim sendo, os grupos de trabalhos são assim divididos:

Grupo Consultivo: conjunto de líderes e *stakeholders* seniores que participarão das reuniões do Pensamento Sistêmicos e apresentações dos resultados do trabalho;

Grupo Executivo: conjunto de profissionais que, além de participar das reuniões, serão responsáveis pela operacionalização do trabalho e levantamento de dados necessários. As atividades são realizadas em bastidores.

OBSERVAÇÃO: em termos específicos, o grupo executivo realiza trabalhos de bastidores, a saber: preparação de reuniões, especialmente questões infraestruturais e administrativas; comunicação com grupo consultivo para informar-lhes o andamento e conteúdo do trabalho e sensibilizar e convidar para reuniões; agendamentos; disponibilização de materiais, softwares e equipamentos; coleta de dados; coleta de informações e conhecimentos; produção e formatação de documentos, planilhas e apresentações; análises de materiais e conhecimentos, como análise de correlação; pré-produção de materiais, como gráficos, mapas sistêmicos e descritivos de cenários; coletas de informações com atores internos e externos em bastidores, como pesquisas qualitativas; publicações de resultados em meios de comunicação externos e internos da organização; reuniões com a consultoria; autocapacitação com apoio dos consultores na metodologia.

As atividades devem acontecer em local **confortável** onde as pessoas possam dialogar e realizar tarefas coletivas e individuais, por períodos de 8h, dispostos em “U” ou círculo. Este local deve ser relativamente isolado das tarefas operacionais diárias. Deve contar com estrutura de *coffee-break* e almoço próximos. Deve contar ainda com projetor, quadro branco e *flipcharts* e possibilidade de colar cartazes nas paredes, como CANVAS, mapas sistêmicos e post-its. Idealmente isto ocorre fora das dependências operacionais da organização.