

**PLANO DE DESENVOLVIMENTO DO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE  
AUDIOVISUAL DE GOIÂNIA**



**Relatório final**

Goiânia, 25 de novembro de 2014

**SUMÁRIO**

<b>APRESENTAÇÃO</b>	<b>3</b>
<b>1. CONTEXTUALIZAÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DO APL DE AUDIOVISUAL DE GOIÂNIA</b>	<b>5</b>
1.1. Introdução	5
1.2. Histórico do APL	10
1.3. Setores econômicos do APL	12
1.4. Empresas presentes, interação e cooperação dos atores	13
1.5. Governança do APL	18
<b>2. PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO</b>	<b>20</b>
<b>3. SITUAÇÃO ATUAL, DESAFIOS E OPORTUNIDADES</b>	<b>22</b>
3.1. Pontos fortes observados	24
3.2. Obstáculos a serem superados e ameaças	24
3.3. Oportunidades a serem conquistadas	25
3.4. Desafios a serem alcançados	25
<b>4. RESULTADOS ESPERADOS</b>	<b>27</b>
<b>5. INDICADORES DE RESULTADO</b>	<b>28</b>
<b>6. AÇÕES PREVISTAS</b>	<b>30</b>
6.1 - Infraestrutura e Investimentos	31
6.2 - Financiamento	33
6.3 - Governança e Cooperação	33
6.4 - Competitividade e Inovação	35
6.5 - Formação e Capacitação	36
6.6 - Divulgação e Comunicação	37
6.7 - Acesso a Mercados	38
<b>7. GESTÃO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO</b>	<b>40</b>
<b>8. INSTRUMENTOS PARA ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO</b>	<b>41</b>
<b>9. ANEXOS</b>	<b>42</b>

## APRESENTAÇÃO

Através de projeto com abrangência nacional, o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) e o Ministério da Cultura (MinC) unem-se em uma parceria para a valorização de setores da economia criativa por meio de diversas ações integradas nas esferas federal, estadual e regionais. Tendo em vista a importância dos arranjos produtivos locais para o desenvolvimento de setores e regiões, foram selecionados 27 APLs de economia criativa distribuídos em quase todos os estados brasileiros. A ação pretende fomentar o desenvolvimento regional, trazendo emprego e renda, de modo que os arranjos sejam permanentes e economicamente sustentáveis, ao mesmo tempo em que os aspectos criativos e culturais de nosso povo sejam preservados.

O Governo Federal define o conceito de economia criativa em seu Plano de Políticas, Diretrizes e Ações 2011-2014 editado pelo Ministério da Cultura. Entende-se como economia criativa aquela composta por setores cujas atividades produtivas têm como processo principal um ato criativo gerador de um produto, bem ou serviço, cuja dimensão simbólica é determinante do seu valor, resultando em produção de riqueza cultural, econômica e social. Sua importância para o país se alicerça em princípios como a manutenção de ativos da diversidade cultural brasileira, inclusão social, inovação e sustentabilidade, além das questões econômicas e de desenvolvimento regional, que se refletem em geração de emprego e renda.

Os arranjos produtivos locais (APLs) caracterizam-se por aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais com foco em um conjunto específico de atividades econômicas. Geralmente envolvem a participação e a interação de empresas - que podem ser desde produtores de bens e serviços finais até fornecedores de insumos e equipamentos, prestadoras de consultorias e serviços, comercializadoras, clientes, entre outros - e suas várias formas de representação e associação. Incluem também diversas outras instituições públicas e privadas voltadas para formação e capacitação de recursos humanos, como escolas técnicas e universidades; pesquisa, desenvolvimento e engenharia; política, promoção e financiamento. Os atores do APL, embora localizados em um território, não necessariamente estão restritos a uma divisão político-administrativa, pois pode envolver inúmeros municípios e mais de um estado. Além disso, os vínculos podem ter natureza mais relacional, de cooperação e interação. Estes fatores podem permitir e ampliar a troca de conhecimentos, as formas de acesso ao mercado e a geração de inovações.

Por meio de edital de concorrência pública, a Fundação Carlos Alberto Vanzolini foi selecionada como entidade consultiva e catalisadora da elaboração de Planos de Desenvolvimento (PD), com o papel de consolidar o conhecimento, desafios,

oportunidades e os anseios das instituições, organizações e diversos atores que representam cada um dos APLs.

A Fundação Vanzolini habilita-se para o projeto sendo uma instituição privada, sem fins lucrativos, criada, mantida e gerida pelos professores do Departamento de Engenharia de Produção da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo. Tem como objetivo desenvolver e disseminar conhecimentos científicos e tecnológicos inerentes à Engenharia de Produção, à Administração Industrial, à Gestão de Operações e às demais atividades correlatas que realiza, com total caráter inovador.

Embora a consultoria tenha exercido papel de mediação das discussões em grupo e transcrição do documento no período de junho a agosto de 2014, o Plano de Desenvolvimento do APL é resultado de um esforço coletivo de construção efetuado pelos agentes locais e demais atores do APL. O PD materializa o planejamento estratégico deste grupo, que só adquire sentido quando há a representatividade e envolvimento coletivo.

O Plano de Desenvolvimento deverá balizar as ações do APL e munir as instituições do Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais (GTP APL) e dos Núcleos Estaduais (NEs) de informações para a elaboração de políticas públicas. Articular diferentes agentes em torno desses empreendimentos colabora para uma organização do próprio APL e para uma aproximação das empresas locais com as instituições que as apoiam, sejam em âmbito regional, estadual ou federal. A proposta é que, com o Plano de Desenvolvimento em mãos, o APL esteja fortalecido e capaz de elaborar seus projetos coletivos, concorrer a editais e seleções públicas e ser capaz de buscar apoio institucional e acessar linhas específicas de crédito para APLs.

## 1. CONTEXTUALIZAÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DO APL DE AUDIOVISUAL DE GOIÂNIA

### 1.1. Introdução

*"...Nós estamos no filme".*

*Bela Baláz*

Com a consolidação do FICA - Festival Internacional de Cinema e Vídeo Ambiental, realizado anualmente na cidade de Goiás, e de eventos como o Festival de Cinema Brasileiro (FestCine) e o Goiânia Mostra Curtas, os realizadores goianos encontraram cada vez mais uma disponibilidade de janelas de exibição no estado de Goiás.

A área audiovisual tem boas perspectivas face à tecnologia disponível e boa formação local, uma vez que há vários cursos em universidades que abordam o segmento. Adicionalmente, acredita-se que a região valoriza a produção audiovisual se comparada a outras regiões do Brasil.



Teaser do Festival Internacional de Cinema e Vídeo Ambiental – FICA 2014

Um dos marcos para o desenvolvimento de empreendimentos culturais na região se deu em 2005, quando o Festival Internacional de Cinema e Vídeo de Ambiente da Serra da Estrela (CineEco) - em Portugal - organizou uma mostra de filmes goianos; uma parceria do festival português com o Festival Internacional de Cinema e Vídeo Ambiental (FICA).

Hoje, mais produções goianas colhem frutos em outros festivais. A produção “Verdade Marcada Pra Viver”, de João Novaes<sup>1</sup>, em parceria com o Grupo Kinoks - da extinta Escola de Cinema Skópos -, foi convocada a integrar a mostra premiada *Brésil en Mouvement* na França e na Bélgica.

Com a incursão de novas propostas, usando linguagens e formatos dos mais variados, a produção de audiovisual e de games de Goiás ultrapassou as fronteiras do Estado para ganhar espaço em eventos já consolidados e também nos que estão surgindo. Um exemplo foi a seleção da animação Peixe Frito, de Ricardo George de Podestá, para a 12ª edição do Vitória Cine Vídeo em 2005, e para a 6ª edição Curta-SE, em Sergipe.



Exemplo de produto do APL: Animação Peixe Frito

No 3ª CineAmazônia, seis vídeos goianos foram selecionados para fazer parte da competição. Títulos como a “Onça da Mão Torta”, de Ricardo Edilberto; “Icologia”, de Ângelo Lima; “A Vida Não Vive”, de Amarildo Pessoa e Kátia Jacarandá; “Desterro”, de Luis Cam; “Bioma Cerrado” e “Bolsa de Valores”, ambos de Havita Rigamonti, representaram os goianos no festival de Rondônia.

Existem talentos e técnicos goianos fazendo sucesso no eixo Rio e São Paulo como Carolina Ferraz, Stepan Nercessian, Wolf Maia, dentre outros. A animação também é premiada e foi criado o primeiro Longa Metragem com Super-heróis Brasileiros produzido por Diller Trindade (considerado o maior produtor de

---

<sup>1</sup> “Verdade marcada pra viver” é um documentário feito nos moldes do cinema verdade que celebra os 40 anos das primeiras filmagens de “Cabra marcado pra morrer”, maior obra de Eduardo Coutinho. O vídeo discute as diferenças entre cinema direto e cinema verdade e desvela um dos maiores documentaristas do país.

cinema brasileiro; tendo em seu currículo Xuxa e Trapalhões) que foi lançado em 2007. O nome do longa é: "Guerreiros da Tempestade".

A produção audiovisual local já tem rendido frutos com receitas acessórias advindas de outros segmentos. Recentemente, a Locotoonz, do personagem "Pequi Ninos", licenciou-o para a fábrica de sorvetes da capital.

Em Goiânia existe toda uma possibilidade emergente, reflexo do avanço da retomada do cinema nacional, pela procura por conteúdo, pela regionalização, pela maturidade do DVD, pelo advento da TV digital, pela saturação de lugares conhecidos.

O custo da produção em Goiás chega a ser 30% (trinta) mais barato que em outros mercados nacionais. Ainda se tem o diferencial da luz natural, dos profissionais capacitados, da posição estratégica - perto dos grandes centros, malha rodoviária, aérea e também ferroviária -, da natureza exuberante e do apoio dos governos estadual e municipal em apoiar as produções. O segmento do audiovisual dispõem do Fórum permanente de Cultura Estadual e do município de Goiânia; e também dos Conselhos de Cultura Municipal e Estadual.

Cabe destacar a disponibilidade de TV por satélite e TV a cabo na região, além de vários canais comunitários como a TVUCG da Universidade Católica e a TV Comunitária da UFG - Universidade Federal de Goiás, uma das grandes apoiadoras do fortalecimento do APL de Audiovisual de Goiânia. Outro ponto relevante é que várias instituições privadas escolheram o estado de Goiás como polo audiovisual, incluindo grandes produtoras nacionais como a Conspiração Filmes, que produziu um dos filmes de maior bilheteria do país, com argumento de uma biografia goiana "2 Filhos de Francisco". João Batista de Andrade, diretor paulista, também gravou alguns filmes em Goiás com "o Tronco".

Do ponto de vista do escopo de atuação, o APL foi concebido para atuar tanto em audiovisual quanto em games. Porém, é importante notar que praticamente todos os esforços têm sido direcionados para a atuação em audiovisual, sendo que games tem ainda poucos representantes e não há participação efetiva destes na governança do APL, fazendo com que este segmento ainda seja colocado em segundo plano. Estão sendo estruturados cursos para dar início a atividades focadas em games.

Existem ações que merecem ser elencadas pelo diferencial que geram no polo, a saber:



- \* A ação de maior impacto foi a criação da lei de incentivo à cultura - Lei Goyazes<sup>2</sup> -que subsidia a produção audiovisual com renúncia fiscal;
- \* Presença da mantenedora TVBC, repetidora da TV Cultura, que exhibe programas de produção local (baixa inserção);
- \* Presença da UEG e UFG, que oferecem curso de graduação em cinema;
- \* Criação da Lei de Incentivo Municipal a Cultura, pela prefeitura de Goiânia, que prevê a renúncia fiscal e o Fundo para Cultura.

### Festivais de audiovisual goiano

- \* O Fronteira - Festival Internacional do Filme Documentário e Experimental - é dedicado a filmes que resistem a formas predominantes da linguagem cinematográfica, questionadores de visões pré-fabricadas de mundo e que oferecem novas formas de ver, pensar e perceber a realidade. A ideia é reunir filmes inéditos em Goiás e muitas vezes inéditos no Brasil, oriundos de vários lugares num panorama significativo do cinema contemporâneo mundial e brasileiro.
- \* Festival Perro POCO - festival de Cinema Universitário Latino-Americano - que nasceu em 2007 a partir da inquietação de alunos da Universidade Federal de Goiás. Os estudantes queriam movimentar a universidade e estimular a produção cinematográfica no Estado. A ideia foi crescendo e, com a ajuda de parceiros, tornou-se um projeto de extensão voltado à divulgação de produções cinematográficas latino-americanas realizadas no ambiente acadêmico. Hoje o Perro Loco é realizado por profissionais remanescentes do “Coletivo Perro Loco” que, depois de realizarem o festival por quatro anos consecutivos, colocaram o evento no mapa dos festivais de cinema do país.
- \* Mostra Goiana de Filmes Independentes - Trash - é uma mostra não competitiva que ocorre em Goiânia. Realizadores de todo o país podem se inscrever na mostra com filmes ou vídeos de quaisquer duração, temática, bitola e ano de produção, que não tenham participado das edições anteriores do evento.

---

<sup>2</sup> Publicada em 16 de maio de 2000, a Lei nº 13.613 instituiu o Programa Estadual de Incentivo à Cultura – Goyazes, tendo sido regulamentada em fevereiro de 2001, com a publicação do Decreto nº 5.362. Verificando seus aspectos gerais, a Lei nº 13.613 determina que são objetivos do Programa Goyazes: preservar e divulgar o patrimônio cultural, histórico e artístico do Estado; incentivar e apoiar a produção cultural e artística relevante para o Estado de Goiás; democratizar o acesso à cultura e o pleno exercício dos direitos culturais, garantindo a diversidade cultural, e incentivar e apoiar a formação cultural e artística.



O mapa e o quadro a seguir apresentam informações consolidadas do APL de Audiovisual de Goiânia:



Mapa do APL de Audiovisual de Goiânia

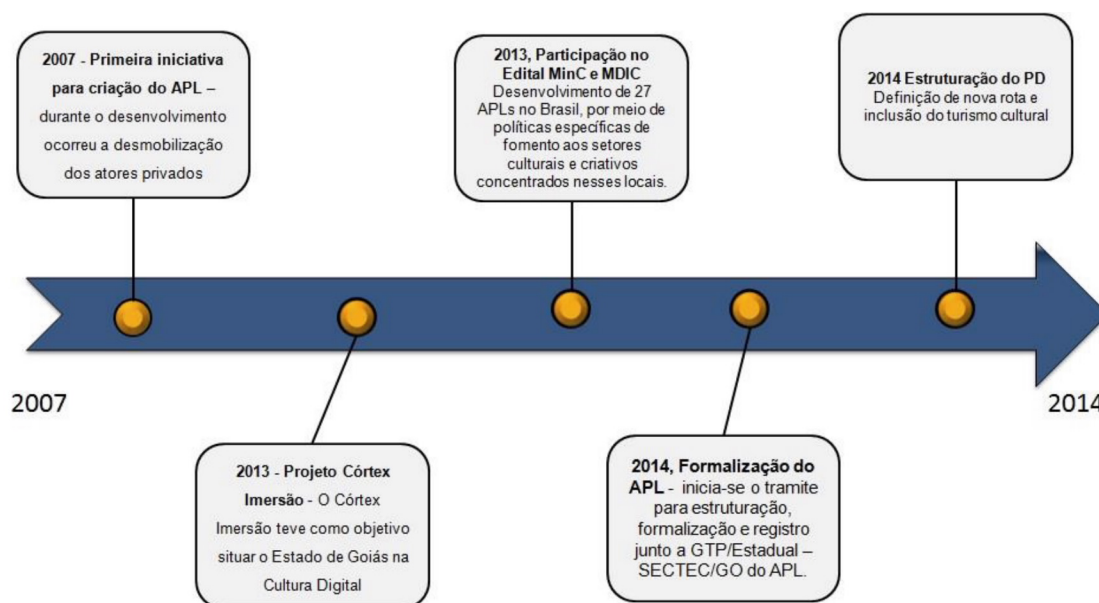
APL DE AUDIOVISUAL DE GOIÂNIA – DADOS BÁSICOS	
Núcleo estadual	Rede Goiana de Apoio aos Arranjos Produtivos Locais - NE APL – Goiás
Instituição Coordenadora	Secretaria de Ciência e Tecnologia do Estado de Goiás (SECTEC)
Setor produtivo	Audiovisual e games
Principais produtos	Curtas-metragens (documentário e ficção), animação e games
Número de empreendimentos do APL	12
Empregos gerados pelo APL	150 (incluindo formais, informais e sazonais)
Municípios integrantes	Goiânia
Ano de oficialização do APL	2014

População da região (habitantes)	1,3 milhão
Área total (km <sup>2</sup> )	732,8 km <sup>2</sup>
PIB da região (R\$)	R\$ 27,7 bilhões
Faturamento anual do APL (R\$)	R\$ 8 milhões (estimativa)

## 1.2. Histórico do APL

Foi no ano de 2007 que se buscou estruturar o arranjo produtivo local do audiovisual de Goiânia, apesar de já existirem empreendimentos culturais antes desta data, incentivados pela propulsão dos festivais-. Neste momento já era possível reconhecer a existência de um arranjo a partir da aglomeração de empresas com mesma especialização produtiva e algum vínculo de articulação, mesmo que em alguns aspectos de forma bastante incipiente.

A partir desse ano surgiram algumas iniciativas como APL. A figura a seguir resume os principais pontos do histórico:



### Histórico de desenvolvimento do arranjo

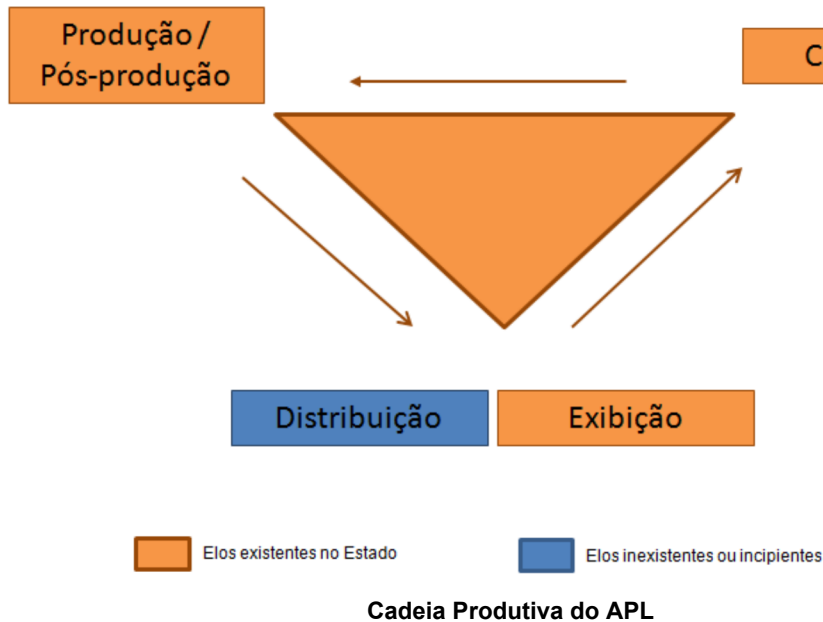
- \* **2007 - Primeira iniciativa para criação do APL** - foi articulada pelo Comitê Gestor do GEOR - Gestão Orientada para Resultados e o SEBRAE/GO, resultando em um Plano de Desenvolvimento preliminar que não teve continuidade. Esta quebra de continuidade ocorreu devido à mudança de

governo, onde houve mudanças de prioridades que resultaram na interrupção da iniciativa.

- \* **2013 - Projeto Córtex Imersão** - O Córtex Imersão teve como objetivo situar o estado de Goiás na cultura digital, dando conta da definição de estágio de seu avanço e contribuindo para o Desenvolvimento Regional, neste âmbito. Interessava realizar ações, indicando áreas e segmentos prioritários de desenvolvimento, a fim de nortear planos de política estratégica, ações socioeconômicas, culturais e eixos de formação, em aspecto amplo (arranjos produtivos locais, artísticos, econômicos, de gestão, inovação, desenvolvimento, etc.). Não teve continuidade por falta de recursos orçamentários.
- \* **Outubro de 2013 - Aberta seleção de APLs** - uma parceria entre o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) e a Secretaria de Economia Criativa do Ministério da Cultura (MinC), recebe propostas de Arranjos Produtivos Locais (APLs) de economia criativa. O APL do Audiovisual de Goiânia é selecionado.
- \* **2014, Formalização do APL** - com a seleção do APL do Audiovisual de Goiânia inicia-se o trâmite para estruturação, formalização e registro junto a GTP/Estadual – SECTEC/GO do APL.

### 1.3. Setores econômicos do APL

#### Cadeia Principal – Macro-etapas da Cadeia Produtiva do Audiovisual



Todos os setores envolvidos na cadeia produtiva do audiovisual e de games compõem este APL, porém pode-se observar a participação mais ativa nos segmentos pintados de laranja na figura apresentada. Os segmentos são:

#### Pré-Produção/Produção/Pós-produção:

- \* A primeira fase da pré-produção corresponde ao trabalho de criação, argumento, pesquisa, roteiro e *storyboard*. Em seguida, vem a fase da análise técnica. Desta, resultam listas de produção, que permitirão viabilizar e controlar a economia do projeto;
- \* Pós-produção é a etapa na qual o produto audiovisual é montado ou editado, sonorizado e finalizado, o que significa colocar as cenas, planos e sons na ordem que se deseja e dar-lhe todos os acabamentos necessários, como criação de efeitos de imagem e som e a programação visual dos letreiros.

#### Distribuição:

- \* Os distribuidores são os agentes de vendas do conteúdo para diversas mídias: TV fechada, TV aberta, DVD, VOD, Internet, celulares, games e outras mídias. Eles são o setor intermediário, dedicado a adquirir

direitos comerciais sobre os produtos audiovisuais ou representar as empresas produtoras para promover a comercialização através do setor de exibição. No APL este é o elo mais fraco e deficiente, também sendo uma realidade do mercado nacional.

#### **Exibição:**

- \* Os difusores ou exibidores englobam salas de exibição, TVs abertas, TVs por assinatura, Internet, festivais e feiras, etc. Os exibidores fazem a distribuição final do conteúdo audiovisual para os consumidores, nas diferentes plataformas tecnológicas (cinema – salas de exibição, vídeo, TV aberta e fechada, multimídia).

#### **Consumo:**

- \* A cadeia de clientes ainda é individual em cada empreendimento partícipe. Não existe ainda coesão dos partícipes, para que realizem ações conjuntas no segmento temático do APL.

### **1.4. Empresas presentes, interação e cooperação dos atores**

Os atores do APL ainda atuam individualmente para atendimento de suas demandas e a integração entre os empreendimentos ainda é incipiente. As interações que ocorrem são técnicas em função da diversidade de produtos e serviços oferecidos e da falta de profissionais qualificados para trabalharem nas áreas que o audiovisual requer.

Identifica-se que o arranjo ainda não atua de forma colaborativa e de cooperação.

Participaram dos levantamentos e das reuniões os seguintes empreendimentos e instituições apoiadoras do arranjo:

Item	Atores	Instituição
1	Cleomar Rocha	Media Lab/UFG
2	Paula L. Rodrigues	Goiás Criativo
3	Erasmu Alcantara	Fractal Filmes
4	Joelma Paes	Fractal Filmes
5	Cesar Kiss	Mandra Filmes
6	Márcia Dereth	Escola Goiana de Desenho Animado
7	Márcio M. da Paixão Jr.	Escola Goiana de Desenho Animado
8	Margareth Ribeiro C. S. Silva	Goiás Criativo

9	Marilen M. de Melo	Nitrocorpz
10	Décio Tavares Coutinho	Secult-GO
11	Solange Oliveira Botosso	SecTec-GO
12	César Viana Teixeira	PUC 60 - Media Lab/UFG



**Media Lab/UFG (Instituição apoiadora) - Laboratório de PD&I em Mídias Interativas**

APL de Audiovisual de Goiânia em números:

\* Produção do Audiovisual de Goiânia, quanto ao formato:

<b>Formato</b>	<b>Percentual (%)</b>
Pílulas ou micro episódios	11,19
Curtas-metragens	53,93
Médias-metragens	15,26
Longas-metragens	14,25
Pilotos	18,32
Seriados	14,25
Telefilmes	3,50
Conteúdo transmídia	17,30
Festivais, Mostras e eventos afins	21,37
Outros tipos de projetos via editais	12,21
Outros	2,40

Mapeamento do mercado audiovisual goiano – 2012 (Fonte: ABD-GO)

\* Produção do Audiovisual de Goiânia, quanto ao conteúdo:

<b>Conteúdo</b>	<b>Percentual (%)</b>
Ficção	49,88
Documentário	40,71
Animação	13,34
Experimental	27,48
Musical	16,29
Publicidade	17,30
Institucional	28,50
Jornalismo	8,14
Esportivo	3,50
Político	9,16
Religioso	6,11
Educacional	13,23
Outros	4,70

Mapeamento do mercado audiovisual goiano – 2012 (Fonte: ABD-GO)

\* Produção do Audiovisual de Goiânia, quanto ao financiamento de projetos:

<b>Conteúdo</b>	<b>Percentual (%)</b>
Fundo e Leis Municipais	29,18
Fundo e Leis Estaduais	24,15
Fundo e Leis Federais (MinC/FNC)	16,10
Fundo e Leis Federais (Ancine/FSA)	9,60
Outros fundos públicos	11,70



Financiadores privados	23,14
Veiculadores de Conteúdo	12,70
Recursos próprios ou colaborativos	47,29
Outros	5,30

Mapeamento do mercado audiovisual goiano – 2012 (Fonte: ABD-GO)

\* Produção do Audiovisual de Goiânia, quanto ao vínculo institucional:

Local	Percentual (%)
Fórum Goiano do Audiovisual	22,15
ABD-GO (Associação Brasileira de Documentaristas – Seção Goiás)	24,16
AGCV (Associação Goiana de Cinema e Vídeo)	5,30
ABCA (Associação Brasileira de Cinema de Animação)	3,20
Fórum dos Festivais	1,10
ABPI-TV	3,20
Sindcine	0,0
Sated	2,10
CNC - Conselho Nacional de Cineclubes	5,30
Centro Acadêmico "Silvio Medeiros" - Audiovisual UEG	19,13
Não se vincula, mas tem interesse	81,55
Não se vincula e não tem interesse	10,70
Outros	9,60

Mapeamento do mercado audiovisual goiano – 2012 (Fonte: ABD-GO)

\* Produção do Audiovisual de Goiânia, quanto a atuação profissional:

Atuação profissional	Percentual (%)
Atua profissionalmente em apenas uma instituição ou empresa	51,32
Atua em mais de uma instituição ou empresa	38,23
Não se vincula a nenhuma empresa. Free-lancer ou autônomo	66,41
Está parado, precisando voltar ao mercado	7,40

Mapeamento do mercado audiovisual goiano – 2012 (Fonte: ABD-GO)

Cabe ainda se destacar:

- \* 197 projetos deste APL aprovados entre 2002 e 2008 pela Lei Goyazes, demandando recursos de R\$ 40,9 milhões. Contudo, apenas 17 projetos puderam se realizar, com uma captação de R\$ 2,3 milhões. 3,2% dos filmes locais são produzidos com premiação, 9,7% com recursos de editais e concursos, e 28% com captação através das leis de incentivo<sup>3</sup>;
- \* Características das empresas que compõem o APL:
  - 59% - Empresas que não têm nenhum empregado (realizadores independentes que buscam equipamentos e profissionais no mercado);
  - 34% - Empresas que têm entre 1 e 10 empregados;
  - 7% - Empresas com mais de 10 empregados

#### Instituições parceiras do APL de Audiovisual de Goiânia:

- \* Universidade Federal de Goiás - UFG;
- \* Secretaria de Estado da Cultura - SECULT-GO;
- \* Secretaria de Estado da Ciência e Tecnologia - SECTEC-GO;
- \* Núcleo de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação em Mídias Interativas da Universidade Federal de Goiás - MediaLab;

<sup>3</sup> Fonte: [www.redesist.ie.ufrj.br](http://www.redesist.ie.ufrj.br) acessado em junho de 2014

- \* SEBRAE-GO;
- \* Instituto Federal de Goiás - IFG;
- \* Secretaria Municipal de Cultura;
- \* Gecon - Goiânia;
- \* TV UFG.

### **1.5. Governança do APL**

A governança pode ser definida pelas práticas democráticas de intervenção e participação de diferentes agentes do processo decisório (empresas públicas, privadas, consultores, trabalhadores e cidadãos, entre outros).

A estruturação do APL se dará quando todos os elos dessa cadeia estiverem fortalecidos, os gargalos existentes sendo trabalhados, mas principalmente quando os próprios atores assumirem a governança em uma ambiência de cooperatividade com planejamento, interagindo com os parceiros públicos e privados.

A governança do APL de Audiovisual de Goiânia será formada por um conselho gestor com atribuição de coordenar as atividades do APL, implementar as ações prioritizadas nos planejamentos, sendo constituído de um Presidente, um Vice-Presidente, um Tesoureiro, um Secretário e um Coordenador Executivo, tendo como membros técnicos, produtores e atores com conhecimento na área e terá um conselho fiscal com o objetivo de fiscalização das ações do conselho gestor.

#### Governança Provisória:

Atualmente, os elos entre os participantes privados ainda são incipientes e não caracterizados, tendo este plano como uma de suas ações o estabelecimento do modelo de governança a ser adotado – por não possuir uma governança formal instituída. Definiu-se que após a aprovação do plano e formalização do APL junto à Rede Goiana de Apoio aos Arranjos Produtivos Locais - NE APL – Goiás, será implementada uma governança provisória que poderá ser mantida com mandato de 1 (um) ano.

Durante a elaboração do plano, foi definida uma governança provisória com a participação de todos os atores envolvidos (privados e públicos).

Assim, a governança ficou então definida:

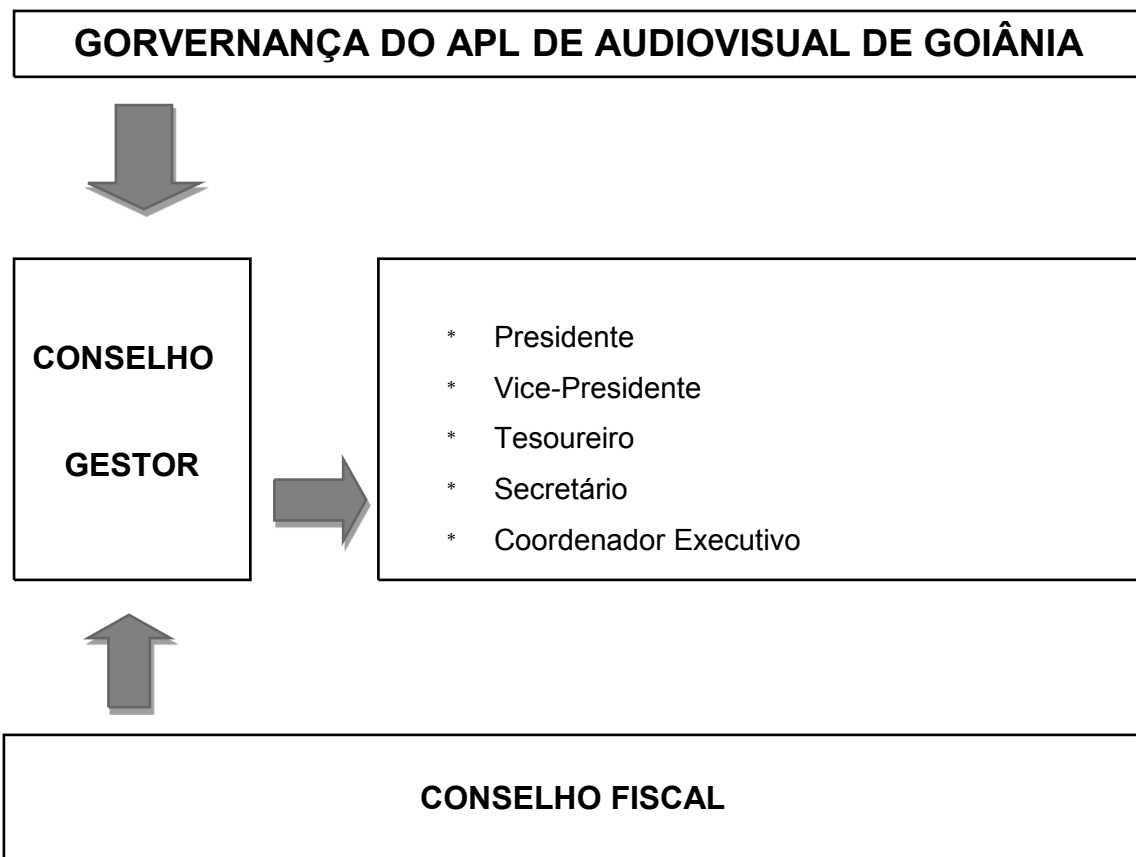
Comitê Gestor Provisório:

- \* Presidente - Joelma Maria Paes da Silva Sobrinho
- \* Vice-Presidente - César Augusto Esteves Kiss
- \* Tesoureiro - Bruno Silva Pedroza
- \* Secretário - Márcia Lopes Deretti
- \* Coordenador Executivo - Cleomar de Souza Rocha

Comitê Fiscal Provisório:

- \* Erasmo Alcântara de Moura
- \* Marcilon Almeida de Melo

**ORGANOGRAMA DO APL**

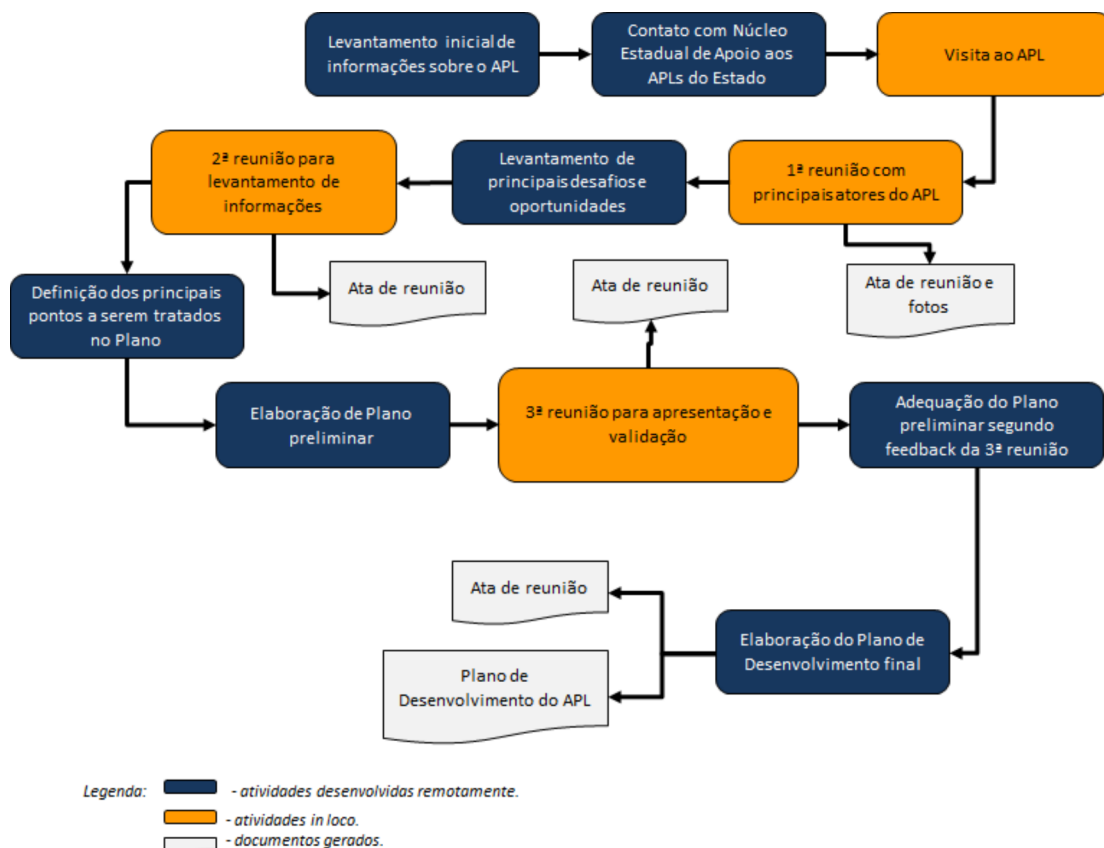


## 2. PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO

O Plano de Desenvolvimento atual é fruto das visitas técnicas realizadas nos municípios que compõem o arranjo, por meio de reuniões presenciais e participativas, seguindo as etapas necessárias para consolidação de uma visão estratégica. Dentre os presentes estavam instituições envolvidas com o arranjo, representantes da esfera do governo e sociedade civil, inseridas na região. Desta forma, buscou-se abordar o maior número possível de lideranças, visando alcançar uma ampla representatividade das sociedades locais.

A metodologia de trabalho se pautou em uma abordagem de sensibilização e mobilização do protagonismo local por meio de reuniões realizadas, o que possibilitou o resgate das informações acerca das ações realizadas e a realizar, bem como o levantamento da situação atual, momento em que se avaliou a viabilidade da cadeia produtiva com os atores locais.

O fluxo de trabalho seguido no desenvolvimento deste Plano de Desenvolvimento pode ser representado pela ilustração a seguir.





Uma das reuniões de trabalho realizada com empreendimentos e instituições apoiadoras do APL

### 3. SITUAÇÃO ATUAL, DESAFIOS E OPORTUNIDADES

De acordo com dados da RAIS<sup>4</sup>, o setor de audiovisual em Goiás possui 195 empresas formais no segmento de audiovisual, que empregam 1.801 pessoas. Existem em torno de 12 produtoras focadas no mercado publicitário em Goiânia e 60 pequenas produtoras focadas nos mercados de vídeos institucionais e de filmagens de eventos sociais, que futuramente podem integrar o arranjo produtivo local.

Os grandes gargalos identificados do setor foram:

- \* Ausência de uma política sistêmica e duradoura para o desenvolvimento da cadeia produtiva de audiovisual, em particular no que diz respeito à indústria cinematográfica;
- \* Inexistência de fontes diversificadas de recursos que contemplem a capitalização de empresas produtoras, a ponto de proporcionar-lhes reservas de capital;
- \* Ineficiência da regulação e monitoramento de informações e estatísticas de mercado;
- \* Devido à baixa escala, os custos fixos (taxas de administração) e as taxas de risco (provisões para imprevistos, custos de seguros, etc.) das produtoras precisam ser integralmente cobertos pelo orçamento de uma só produção, não podendo ser divididos por um grupo de projetos;
- \* Ausência de uma política de preservação tanto do ponto de vista do patrimônio histórico, artístico e cultural, quanto do ponto de vista econômico;
- \* Infraestrutura de trabalho precária e baixa transferência de *know-how*, pois as equipes de produção são desmobilizadas após cada projeto, já que não há continuidade da produção;
- \* Ausência de estratégia mercadológica preliminar à produção cinematográfica e escassos acordos de coprodução com recursos internacionais;
- \* Problemas com a Lei de Audiovisual;
- \* Crescente descuido do planejamento com as etapas de distribuição, exibição e venda de direitos autorais reforçando a desarticulação entre os elos da cadeia produtiva.

---

<sup>4</sup> Relação Anual de Informações Sociais, publicação do Ministério do Trabalho e Emprego.



Durante as entrevistas semiestruturadas com os integrantes da estruturação do arranjo foram apontadas potencialidades e os principais desafios do APL do Audiovisual de Goiânia, classificando-as nas seguintes dimensões:

- \* **PONTOS FORTES:** correspondem às vantagens internas e diferenciais do arranjo produtivo ou dos setores em que os empreendimentos estão inseridos;
- \* **OBSTÁCULOS E AMEAÇAS:** referem-se aos pontos externos ao arranjo produtivo e aos setores que o compõem desfavoráveis ou que apresentam condições com algum grau de adversidade. Correspondem ao contexto sócio-econômico-político local, premissas do trabalho executado e outros fatores externos que necessitam de alternativas de contorno ou mitigação de riscos para o desenvolvimento do APL;
- \* **DESAFIOS:** referem-se aos pontos de dificuldades internas do arranjo ou peculiares dos setores que o compõem, os quais devem ser corrigidos, reduzidos ou prevenidos;
- \* **OPORTUNIDADES:** são as potencialidades que o arranjo e/ou os setores nele inseridos têm e deveriam aproveitar para o seu desenvolvimento futuro, seja em questões socioeconômicas e culturais, competitividade e qualidade, inovação, qualificação da mão de obra, adensamento da cadeia produtiva, entre outras.

<p style="text-align: center;"><b>PONTOS FORTES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Foco em formatos ou tipos de produção diferenciados e inserção transmídia;</li> <li>* Agilidade e custos mais atraentes;</li> <li>* Produções reconhecidas;</li> <li>* Posição estratégica;</li> <li>* Existência de articulação nacionais e internacionais.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>OBSTÁCULOS E AMEAÇAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Pirataria;</li> <li>* Mercado Informal;</li> <li>* Confiança no mercado local.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Crescimento da Internet;</li> <li>* Televisão de alta definição (HDTV) e telefonia móvel;</li> <li>* Lei de Produção Local;</li> <li>* Regionalização do FSA.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>DESAFIOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Baixa capacidade produtiva;</li> <li>* Baixa atratividade na busca de patrocínios federais.</li> </ul>

### 3.1. Pontos fortes observados

Consistem como os principais pontos fortes deste APL:

- \* **Foco em formatos ou tipos de produção diferenciados e inserção transmídia<sup>5</sup>** - as empresas de audiovisual de Goiânia são na sua grande maioria um pequeno negócio que tem seu maior foco nos formatos de produção ou tipos de produção diferenciados, uma vez que, dependendo do estilo de produção, não há volume de vendas suficiente para a sustentação da estrutura de empresas de maior porte.
- \* **Agilidade e custos mais atraentes:** a capacidade de oferecer preços mais competitivos por possuir estrutura mais enxuta, com custos que chegam a ser 30% inferiores ao de outras regiões do país, também possibilita maior agilidade no atendimento dos clientes, evitando-se, principalmente, as demoras decorrentes de muitos níveis hierárquicos entre o pessoal de atendimento e o proprietário da empresa, que na micro e pequena empresa, eventualmente, pode ser a mesma pessoa.
- \* **Produções reconhecidas** – existência de produções realizadas com reconhecimento nacional e escolha de instituições privadas, como a Conspiração Filmes, para produzir filmes no contexto do APL.
- \* **Posição estratégica** – o APL está estruturado perto dos grandes centros, com malha rodoviária, aérea e também ferroviária.
- \* **Existência de articulação nacionais e internacionais** - possibilitando a coprodução.

### 3.2. Obstáculos a serem superados e ameaças

Consistem como os principais obstáculos a serem superados e ameaças deste APL:

- \* **Pirataria** - com a proliferação de programas de compartilhamento de arquivos ponto a ponto (P2P), os próprios consumidores se tornam "distribuidores" de material com direitos reservados e, apesar de todos os esforços governamentais e das grandes empresas da indústria audiovisual, essa ainda é uma ameaça que paira sobre o setor.

---

<sup>5</sup> Transmídia como a arte de transmitir uma mensagem, um assunto ou uma história para um público de massa usando múltiplas plataformas de mídia, tais como anúncios, livros, videogames, quadrinhos e filmes.

- \* **Mercado Informal** - uma única pessoa pode atuar como uma pequena produtora com um custo muito mais enxuto, mesmo que a qualidade do serviço caia na mesma medida do preço cobrado por não profissionais.
- \* **Confiabilidade**, quanto ao produto local gerado, por parte do mercado, que apesar de ainda priorizar os serviços e produtos de São Paulo, gradativamente, vem consumindo a oferta da região do APL.

### 3.3. Oportunidades a serem conquistadas

Consiste como a principal oportunidade a ser conquistada pelo APL:

- \* **Crescimento da Internet** - com novas ofertas de velocidade na internet, o segmento de vídeos *on demand* ou sub demanda (VOD) encontra uma grande oportunidade de crescimento, sendo possível assistir filmes sem sair de casa ou programas de TV, a exemplo dos serviços oferecidos por alguns canais de assinatura.
- \* **Televisão de alta definição (HDTV) e telefonia móvel** - com o aumento das linhas de resolução da tela, o que reflete na melhora na qualidade da imagem, e da velocidade de acesso à internet e *downloads* nos aparelhos celulares (*smartphones*), que permitem a visualização de produtos audiovisuais, a necessidade de produção de conteúdo impulsiona esse mercado.
- \* **Lei de Produção Local** - fundos, leis de fomento, subsídios, específicos para área através de leis municipais e estaduais, que visam o incentivo do segmento, com novos investimentos e atração de investidores.
- \* **Regionalização do FSA** - Outra novidade do FSA é a criação de uma linha para a regionalização da produção pelos estados brasileiros. Ela terá disponível R\$ 80 milhões a serem distribuídos em parceria com governos estaduais e municipais, sempre exigindo uma contrapartida. Desse montante, R\$ 50 milhões serão destinados a projetos fora de Rio e SP e os demais R\$ 30 milhões para projetos especiais de políticas públicas em todo o país.

### 3.4. Desafios a serem alcançados

- \* **Baixa capacidade produtiva** - ao mesmo tempo em que a pequena estrutura é apontada como um ponto forte, também pode significar (e significa) um ponto negativo, já que haverá limitação na quantidade de projetos executados simultaneamente, ocasionando a recusa de novos

clientes, por não ser capaz de atendê-los dentro do prazo, com o padrão de qualidade esperado.

- \* **Baixa atratividade na busca de patrocínios federais** - a possibilidade de obtenção de patrocínios culturais é (ao menos, potencialmente) extremamente interessante no mercado audiovisual com um todo e, principalmente quando se analisa o segmento de cinema, que costuma usufruir bastante das leis de incentivo. Contudo, as MPEs raramente conseguem bons resultados na captação desse tipo de patrocínio, por dois motivos principais: a falta de entendimento das leis (em si, bastante complexas e burocráticas) e a baixa atratividade dos projetos. A falta de entendimento das leis pode causar a recusa dos projetos enviados pela empresa por parte do Ministério da Cultura, fazendo com que não consigam a desejada captação de recursos. Já a baixa atratividade se dá pela dificuldade que pequenas e micro produtoras têm para oferecer seus projetos a grandes empresas como, por exemplo, Petrobrás, uma das maiores patrocinadoras culturais do país.

#### 4. RESULTADOS ESPERADOS

Os maiores objetivos (finalísticos) da formação do APL será o desenvolvimento econômico e social da região do APL através do Setor de Audiovisual e Games. Porém, para se medir resultados faz-se necessária uma ferramenta ou método para realizar tal medição. O indicador mais apropriado seria o de aferir a evolução do faturamento e das condições sociais das empresas do APL. Para tal seria necessário realizar um diagnóstico periódico para avaliar a evolução. Fatores como a informalidade, comprometem os resultados de eventuais pesquisas. Dentro desta realidade foram definidos resultados intermediários, que no conceito do conselho gestor do APL, são resultados que suportarão o aumento de renda e conseqüente desenvolvimento local. O horizonte de medição será o de quatro anos. Os resultados esperados são:

	RESULTADO ESPERADO	INDICADOR	OBJETIVO	PRAZO
4.1	Estruturação e Formalização do APL	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Termo de Referência do Arranjo Produtivo Local de Audiovisual de Goiânia;</li> <li>* Termo de constituição;</li> <li>* Atas das reuniões de estruturação;</li> <li>* Documento de Regimento Interno.</li> </ul>	Formalização do APL, definição da governança do APL e gestão do plano de desenvolvimento	04/2015
4.2	Aumentar a produção de produtos do Arranjo	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Número de novos produtos do arranjo no período</li> </ul>	Aumento de 10% de novos produtos a cada 2 anos	12/2018
4.3	Melhorar a formação, capacitação e eficiência dos atores do APL	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Número capacitações aos profissionais do arranjo no período</li> </ul>	Aumento de 30% de capacitações aos profissionais das empresas do arranjo a cada ano	12/2018
4.4	Promover e Consolidar o APL e obter Reconhecimento Nacional do Polo de Audiovisual e Games	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Aumento no número de projetos com financiamento municipal, estadual e nacional</li> </ul>	Aumento de 15% ao ano	12/2018

## 5. INDICADORES DE RESULTADO

### Resultado 1 - Estruturação e Formalização do APL

#### Método de Cálculo:

- \* No mínimo, 5 reuniões com atas realizadas ao longo do ano de 2014, com a participação de 100% do conselho gestor e fiscal, 10% das empresas do arranjo e 20% entidades que apoiam o APL;
- \* Termo de Referência e Termo de constituição do APL no formato definido pela SECTEC, desenvolvido e aprovado no órgão até março de 2015;
- \* Documento de Regimento interno com apresentação de regras de conduta, participação, eleição do comitê gestor, instâncias decisórias, frequência de reuniões, dentre outros pontos que serão definidos durante a elaboração do documento;

**Resultado Esperado:** APL formalizado no NE APL - Goiás, com governança e Regimento Interno Definido.

### Resultado 2 - Aumentar produção de produtos do Arranjo

**Método de Cálculo:** Número de novos produtos produzidos por empresa anualmente;

**Forma de coleta:** Pesquisa anual com Medição Zero em Agosto/2015 e Medições posteriores até 12/2018 (formulários aplicados nas empresas participantes do APL para levantamento de dados);

**Resultado Esperado:** aumento de 30% de capacitações aos profissionais das empresas do arranjo a cada ano.

### Resultado 3 - Melhorar a formação, capacitação e eficiência dos atores do APL

**Método de Cálculo:** Número capacitações aos profissionais do arranjo no período;

**Forma de coleta:** Pesquisa anual com Medição Zero em Agosto/2015 e Medições posteriores até 12/2018 (formulários aplicados nas empresas participantes do APL para levantamento de dados);

**Resultado Esperado:** aumento da produção em 10% a cada dois anos no período de quatro anos.

**Resultado 4 - Promover e Consolidar o APL e obter Reconhecimento Nacional do Polo de Audiovisual e Games**

**Método de Cálculo:** Número projetos financiados pelas esperas municipais, estaduais e federais;

**Forma de coleta:** Pesquisa anual com Medição Zero em Agosto/2015 e Medições posteriores até 12/2018 (formulários aplicados nas empresas participantes do APL para levantamento de dados);

**Resultado Esperado:** aumento dos financiamentos em 15% ao ano no período de quatro anos.



## 6. AÇÕES PREVISTAS

O quadro abaixo sintetiza as ações previstas para o APL de Audiovisual de Goiânia, divididas por eixos e esferas de atuação. Os eixos de atuação são definidos por:

- \* **Infraestrutura e investimentos:** ações direcionadas majoritariamente ao poder público e instituições apoiadoras para desenvolvimento da infraestrutura das regiões onde o APL está inserido. Visa adequar ou revitalizar o espaço econômico-cultural do arranjo, ou ainda promover maior competitividade regional. Incluem-se neste eixo obras e construções civis, arquitetura e urbanismo e serviços públicos que garantam um ambiente propício para os negócios regionais (segurança, iluminação, transporte, saneamento, limpeza, etc).
- \* **Financiamento:** ações voltadas ao financiamento de recursos para as empresas pertencentes ao APL. Vão ao encontro de iniciativas para renovação ou modernização do parque produtivo, ampliação do espaço físico das empresas e da capacidade produtiva, capital de giro, entre outros.
- \* **Governança e Cooperação:** ações voltadas para o estabelecimento ou fortalecimento da governança local, bem como iniciativas que promovam a cooperação entre os diversos atores e instituições apoiadoras que compõem o arranjo.
- \* **Competitividade e Inovação:** ações direcionadas majoritariamente ao poder público e instituições apoiadoras para promoção da competitividade local por meio de inserção de tecnologia e/ou técnicas que promovam a inovação no arranjo. Visam trazer a produção econômico-criativa local para um patamar superior, em que os diferenciais dos produtos e serviços do APL são facilmente percebidos pelos consumidores, agregando valor.
- \* **Formação e Capacitação:** ações voltadas à formação e capacitação de empresários e da mão de obra dos arranjos em temas técnicos, gerenciais e voltados ao empreendedorismo.
- \* **Divulgação e Comunicação:** ações com o objetivo de promoção comercial do arranjo em âmbito local, regional e nacional. Incluem-se nesta categoria iniciativas como organização de feiras e rodadas de negócios, missões comerciais, organização de stands e lojas locais, desenvolvimento de websites, elaboração de materiais de divulgação, publicidade e mídia.
- \* **Acesso a Mercados:** ações voltadas ao Comércio Exterior.

		Esferas de atuação		
		LOCAL	ESTADUAL	FEDERAL
Eixos de atuação	Infraestrutura e Investimentos		04; 05	01; 02; 03
	Financiamento			
	Governança e Cooperação	06; 07; 08; 09		10
	Competitividade e Inovação		11; 12	
	Formação e Capacitação		13; 14; 15	
	Divulgação e Comunicação	16	17	
	Acesso a Mercados		18	19

## 6.1 - Infraestrutura e Investimentos

AÇÃO 01 – CONSTRUIR O CENTRO COLABORATIVO DE PRODUÇÃO AUDIOVISUAL E GAMES - CCPAG
<p><b>Descrição-</b> Um Centro Colaborativo é um dos itens de Infraestrutura mais importantes para a produção audiovisual. Ao mesmo tempo que disponibiliza infraestrutura de formação e produção, permite divulgar as mostras de filmes rodados na região, trazendo também desenvolvimento social para a população local.</p> <p>Infraestrutura necessária:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* 2 salas de formação - discussão e apresentação de conteúdo</li> <li>* 2 estúdios - para cenografia</li> <li>* 4 laboratórios: 1 de games, 1 de pós produção, 1 de motion capture, 1 pós-produção efeitos especiais e 1 áudio</li> <li>* 1 sala de exibição</li> </ul>
<b>COORDENADOR:</b> Coordenador Executivo do APL
<b>RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO:</b> Núcleo Gestor do APL
<b>RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA:</b> MinC e MDIC. Investimento orçado em R\$ 5 milhões com previsão de construção de dois anos.
<b>DATA DE INÍCIO:</b> agosto/2015
<b>DATA DE TÉRMINO:</b> dezembro/2017
<b>RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO:</b> Fortalecimento da Infraestrutura do APL

**AÇÃO 02 - CONSTRUIR O SHOWROOM INTERATIVO E COMUNITÁRIO DO APL****DESCRIÇÃO:**

Promover a integração entre empresários, acadêmicos, técnicos, público geral e mídia especializada. Exposição contínua para apresentação dos produtos e serviços das empresas do APL.

**COORDENADOR:** Coordenador Executivo do APL

**RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO:** Núcleo Gestor do APL

**TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS:** R\$ 200 mil

**RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA:** MinC, Secretaria da Cultura de Goiás e Prefeitura

**DATA DE INÍCIO:** 01/2016

**DATA DE TÉRMINO:** 12/2017

**RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO:**  
4.2, 4.3, 4.4

**AÇÃO 03 – CONSTRUIR O LABORATÓRIO DE ANIMAÇÃO COMUNITÁRIO DO APL**

**Descrição-** Laboratório necessário para o desenvolvimento de maquetes 3D e bonecos de animação. Deverá contar com estrutura para animação 2D e 3D.

**COORDENADOR:** Coordenador Executivo do APL

**RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO:** Núcleo Gestor do APL

**RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA:** MinC, MDIC. Eventualmente governo do estado de Goiás. Valor estimado: R\$ 400 mil

**DATA DE INÍCIO:** JAN/2016

**DATA DE TÉRMINO:** DEZ/2017

**RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO:** Aumentar a realização de filmes e vídeos

**AÇÃO 04 - ADQUIRIR EQUIPAMENTOS E MODERNIZAÇÃO DO PARQUE**

**Descrição-** A cada ano as tecnologias evoluem e a infraestrutura para receber produções e filmagens tem de acompanhar este avanço. Adequar o Cluster para esta nova realidade é o desafio para os próximos anos, assim poderemos oferecer serviços e instalações compatíveis com os melhores centros de filmagens tanto nacional quanto internacional.

**COORDENADOR:** Coordenador Executivo do APL

**RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO:** Núcleo Gestor do APL

**RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA:** Secretaria da Cultura de Goiás e/ou Secretaria de Desenvolvimento de Goiás. Investimento orçados em R\$ 900 mil.

**DATA DE INÍCIO:** agosto/2015

**DATA DE TÉRMINO:** dezembro/2018

**RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO:** Adequação do APL

**AÇÃO 05 - ADQUIR RECURSOS PERMANENTES PARA O APL - MEIO DE LOCOMOÇÃO - EQUIPE TÉCNICA**

**DESCRIÇÃO:** Compra de veículo utilitário, tipo van 4x4 para locomoção das equipes técnicas do APL

**COORDENADOR:** Coordenador Executivo do APL

**RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO:** Núcleo Gestor do APL

**TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS:** R\$ 200 mil (estimativa)

**RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA:** SUDECO

**DATA DE INÍCIO:** agosto/2015

**DATA DE TÉRMINO:** dezembro/2015

**RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO:** 4.2, 4.3 e 4.4

## 6.2 - Financiamento

Não foram priorizadas ações relacionadas a este eixo de atuação.

## 6.3 - Governança e Cooperação

**AÇÃO 06 - ATUALIZAR INVENTÁRIO DO APL DE AUDIOVISUAL DE GOIÂNIA**

**DESCRIÇÃO:**

Inventariação e estruturação das informações contendo: Identificação das empresas, dos técnicos, dos profissionais da área, linhas de produtos, vendas/mercado, recursos humanos, ações realizadas, desempenho do setor.

Possibilitará acesso às informações para monitoramento e acompanhamento do desenvolvimento do arranjo produtivo.

**COORDENADOR:** Coordenador Executivo do APL

**RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO:** Núcleo Gestor do APL

**TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS:** -

**RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA:** Empreendimentos e prefeitura

**DATA DE INÍCIO:** 03/2015

**DATA DE TÉRMINO:** 08/2015

**RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO:** 4.2, 4.3, 4.4

<b>AÇÃO 07 - CRIAR O CADASTRO DE FORNECEDORES DO APL</b>
<b>DESCRIÇÃO:</b> Criação do cadastro de fornecedores para negociação de condições para as demandas dos APLs e do grupo
<b>COORDENADOR:</b> Coordenador Executivo do APL
<b>RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO:</b> Núcleo Gestor do APL
<b>RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA:</b> Empreendimentos
<b>DATA DE INÍCIO:</b> JAN 2016
<b>DATA DE TÉRMINO:</b> ABR 2016
<b>RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO:</b> 4.2, 4.3, 4.4

<b>AÇÃO 08 – INSTITUCIONALIZAR O APL</b>
<b>DESCRIÇÃO:</b> institucionalizar o APL e torná-lo personalidade jurídica, com ou sem fins lucrativos, e que seja independente de qualquer setor público ou instituição de apoio
<b>COORDENADOR:</b> Comitê Gestor do APL
<b>RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO:</b> Comitê Gestor do APL
<b>RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA:</b> Empreendimentos e Parceiros
<b>DATA DE INÍCIO:</b> Julho 2014
<b>DATA DE TÉRMINO:</b> JUN 2015
<b>RESULTADO(S) ESPERADO (S) COM A AÇÃO:</b> 4.1

<b>AÇÃO 09 - ESTRUTURAR E FORMALIZAR DA GOVERNANÇA DO APL DE AUDIOVISUAL DE GOIÂNIA</b>
<b>DESCRIÇÃO:</b> Definição do comitê gestor do APL, identificando suas atribuições funcionais, cargos que compõem, competências, seu modelo de gestão e definição de sua governança e regimento interno do APL. Elaboração do Termo de Referência e Termo de Constituição do APL.
<b>COORDENADOR:</b> Comitê Gestor do APL
<b>RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO:</b> Comitê Gestor do APL
<b>TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS:</b> -
<b>RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA:</b> MediaLab
<b>DATA DE INÍCIO:</b> agosto/2014
<b>DATA DE TÉRMINO:</b> junho/2015
<b>RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO:</b> 4.1

<b>AÇÃO 10 - MANTER E CONSOLIDAR O APL</b>
<b>DESCRIÇÃO:</b> A Governança é um trabalho diário junto a todos apoiadores e atores do APL a fim de manter a gestão de todos os programas definidos no planejamento anual baseado no orçamento financeiro e disponibilidade dos financiadores de cada projeto. Fortalecer as relações, motivar os atores, divulgar os resultados são as principais ações da Governança representada pelo Comitê Gestor do APL.
<b>COORDENADOR:</b> Comitê Gestor do APL
<b>RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO:</b> Comitê Gestor do APL
<b>RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA:</b> R\$ 200 mil ao ano. Captação de recursos na esfera federal: MDIC e/ou MinC.
<b>DATA DE INÍCIO:</b> agosto/2015
<b>DATA DE TÉRMINO:</b> dezembro/2018
<b>RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO:</b> Fortalecimento da Governança do APL

#### 6.4 - Competitividade e Inovação

<b>AÇÃO 11 - REALIZAR CONSULTORIA DE DESIGN DE PRODUTO</b>
<b>DESCRIÇÃO:</b> Realizar consultoria em <i>DESIGN</i> , criando um processo de desenvolvimento de produtos com design próprio que valorizem a identidade ("marca") dos produtos do APL de Audiovisual de Goiânia.
<b>COORDENADOR:</b> Coordenador Executivo do APL
<b>RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO:</b> Núcleo Gestor do APL
<b>TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS:</b> R\$ 130 mil
<b>RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA:</b> SEBRAE-GO / SENAC-GO
<b>DATA DE INÍCIO:</b> Fevereiro/2016
<b>DATA DE TÉRMINO:</b> Agosto/2016
<b>RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO:</b> 4.2 e 4.3

<b>AÇÃO 12 - DESENVOLVER AÇÕES DE ESTÍMULO A FORMALIZAÇÃO</b>
<b>DESCRIÇÃO:</b> Desenvolver parceria entre as empresas do APL com o SEBRAE/GO visando o conhecimento e estimulação da formalização e orientação aos empreendedores que desejam formalizar suas empresas, por meio de capacitações, palestras e workshops.
<b>COORDENADOR:</b> Comitê Gestor
<b>RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO:</b> SEBRAE/GO / Agente de Orientação Empresarial
<b>TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS:</b> R\$ 80 mil

<b>RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA:</b> SEBRAE/GO
<b>DATA DE INÍCIO:</b> 01/2016
<b>DATA DE TÉRMINO:</b> 12/2018
<b>RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO:</b> 4.3 e 4.4

## 6.5 - Formação e Capacitação

<b>AÇÃO 13 - PROMOVER CURSOS DE ELABORAÇÃO DE PROJETOS</b>
<b>DESCRIÇÃO:</b> Promover curso de elaboração de projetos para os atores do APL visando a qualificação para captação de recursos e participação em editais públicos.
<b>COORDENADOR:</b> Comitê Gestor
<b>RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO:</b> Sebrae/Goiás Criativo
<b>TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS:</b> R\$ 120 mil (valor dividido em dois anos)
<b>RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA:</b> SEBRAE-GO
<b>DATA DE INÍCIO:</b> 05/2015
<b>DATA DE TÉRMINO:</b> 09/2015
<b>RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO:</b> 4.3 e 4.4

<b>AÇÃO 14 – PROMOVER OFICINAS TÉCNICAS</b>
<b>Descrição-</b> Para atender a demanda do mercado foi desenvolvido cursos em parceria com o SEBRAE para capacitar os técnicos locais e auxiliares de produção em vídeos e filmes e oferecer qualidade da mão de obra local. Fotografia - 80 horas Animação - 80 horas Engenharia de Games - 80 horas Produção Executiva - 80 horas Desenho de Som - 80 horas Roteiro - 80 horas Direção - 80 horas Edição - 80 horas Produção - 80 horas Pós-produção - 80 horas Mercado - 80 horas
<b>COORDENADOR:</b> Coordenador Executivo do APL
<b>RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO:</b> Núcleo Gestor do APL
<b>TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS:</b> R\$ 844.800,00 (divididos em dois anos)
<b>RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA:</b> SEBRAE, Secretaria de Cultura do Estado de Goiás e Secretaria de Educação do Estado de Goiás



<b>DATA DE INÍCIO:</b> janeiro/2016
<b>DATA DE TÉRMINO:</b> dezembro/2018
<b>RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO:</b> 4.3 e 4.4

<b>AÇÃO 15 – PROMOVER CAPACITAÇÃO GERENCIAL PARA EMPRESAS DO APL</b>
<b>DESCRIÇÃO:</b> Capacitar e aperfeiçoar os gestores das empresas do APL em gestão administrativa, gestão contábil financeira, gestão de pessoal, gestão em compras e técnicas de vendas para comercialização dos produtos com foco no mercado.
<b>COORDENADOR:</b> Coordenador Executivo do APL
<b>RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO:</b> Núcleo Gestor do APL
<b>TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS:</b> R\$ 150 mil (divididos em dois anos)
<b>RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA:</b> SEBRAE/GO
<b>DATA DE INÍCIO:</b> janeiro/2016
<b>DATA DE TÉRMINO:</b> dezembro/2018
<b>RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO:</b> 4.2 e 4.3

## 6.6 - Divulgação e Comunicação

<b>AÇÃO 16 – DESENVOLVER PLANO DE <i>MARKETING</i> DOS PRODUTOS DO APL</b>
<b>DESCRIÇÃO:</b> Elaboração do plano de marketing para os produtos do APL
<b>COORDENADOR:</b> Coordenador Executivo do APL
<b>RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO:</b> Núcleo Gestor do APL
<b>TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS:</b> -
<b>RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA:</b> Empreendimentos
<b>DATA DE INÍCIO:</b> Fevereiro/2016
<b>DATA DE TÉRMINO:</b> Agosto/2016
<b>RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO:</b> 4.2, 4.3 e 4.4

<b>AÇÃO 17 - OPERACIONALIZAR A CRIAÇÃO DO PORTAL DO APL DE AUDIOVISUAL DE GOIÂNIA</b>
<b>DESCRIÇÃO:</b> Projetar e implantar o site do APL com o intuito de divulgar as ações, informes do arranjo, as empresas e técnicos e uma mostra dos produtos do APL. Apoiar o desenvolvimento de projeto de identidade visual para o APL com valorização da marca, catálogos, mostruários e plano de promoção e divulgação, através de website
<b>COORDENADOR:</b> SECTEC

<b>RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO:</b> Comitê Gestor e empresa terceirizada
<b>TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS:</b> R\$ 50 mil
<b>RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA:</b> SEBRAE-GO/SECTEC
<b>DATA DE INÍCIO:</b> 08/2015
<b>DATA DE TÉRMINO:</b> 12/2015
<b>RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO:</b> 4.2, 4.3 e 4.4

## 6.7 - Acesso a Mercados

<b>AÇÃO 18 - PROMOVER A PARTICIPAÇÃO EM FEIRAS NACIONAIS E INTERNACIONAIS</b>
<b>DESCRIÇÃO:</b> Inserção das empresas no mercado comprador e consumidor através de acesso a mercado (Feiras, Missões Técnicas). Visando a promoção do mercado interno; mercado externo e valorização da identidade local.
<b>COORDENADOR:</b> Comitê Gestor
<b>RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO:</b> SECTEC/ SEBRAE / MDIC/ SECULT
<b>TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS:</b> R\$ 250 mil ao ano
<b>RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA:</b> SEBRAE-GO e Governo do Estado de Goiás. Eventualmente, Apex-Brasil.
<b>DATA DE INÍCIO:</b> JAN/2016
<b>DATA DE TÉRMINO:</b> DEZ/2018
<b>RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO:</b> 4.2, 4.3 e 4.4

<b>AÇÃO 19 – DESENVOLVER PLATAFORMA DE EXPORTAÇÃO</b>
<b>DESCRIÇÃO:</b> Para empresas com perfil exportador: Treinamentos e consultorias para empresas que desejam exportar (1 ano); Realização de visitas técnicas; Desenvolvimento de ações para o acesso de empresas exportadoras ao mercado; Treinamentos para a incorporação de elementos que valorizem seus produtos, Como design e outros elementos relacionados à identidade local; Criação de linhas de créditos diferenciadas para as empresas exportadoras. Promover treinamentos práticos e realizar assessoria nas empresas exportadoras.
<b>COORDENADOR:</b> Coordenador Executivo do APL
<b>RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO:</b> Apex-Brasil
<b>TOTAL DE RECURSOS FINANCEIROS OU ECONÔMICOS:</b> R\$ 500 mil (estimativa)
<b>RESPONSÁVEL PELA VIABILIZAÇÃO FINANCEIRA:</b> Apex-Brasil / APRO (Associação Brasileira da Produção de Obras Audiovisuais), através do Projeto Setorial <b>FilmBrazil</b> .

<b>DATA DE INÍCIO: 03/2016</b>
<b>DATA DE TÉRMINO: 12/2018</b>
<b>RESULTADO(S) ESPERADOS COM A AÇÃO: 4.2 e 4.3</b>

### Contrapartida das empresas do APL

A ideia é que as empresas que participem do APL (atuais e futuras) retornem à sociedade os benefícios alcançados com a estruturação do mesmo e consequente fortalecimento da cadeia produtiva.

A contrapartida das empresas proposta se dará:

- \* As empresas do APL estarão abertas para comunidade, criando um programa de mentores nas áreas de atuação;
- \* No segundo ano após a estruturação do APL, as empresas criarão um edital de Produção Audiovisual, onde selecionarão um roteiro (iniciante) de qualquer estado e a produção do roteiro será executada pelas próprias empresas;
- \* Será criado um fundo de sustentabilidade do APL, definido no regimento interno, onde os produtos e serviços desenvolvidos pelas empresas do APL recolherão um percentual para ser revertido para este fundo;
- \* O uso dos espaços comunitários do APL estará aberto para comunidade.

## **7. GESTÃO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO**

A gestão do Plano de Desenvolvimento do APL será realizada pela governança do APL, compreendendo todos os parceiros.

Através de reuniões trimestrais de acompanhamento, a Rede Goiana de Apoio aos Arranjos Produtivos Locais - NE APL - Goiás e o Comitê Gestor gerenciará o andamento das ações e verificará a necessidade de ajustes no decorrer do período.

A cada semestre será realizada uma reunião de avaliação que contempla uma análise criteriosa acerca de todas as dimensões do gerenciamento de projeto, bem como do impacto das ações e efetividade dos resultados.

As ferramentas utilizadas para auxiliar a governança local no gerenciamento do projeto, serão: Ata de reunião, Proposta de Projeto, Plano de Gerenciamento de comunicação (Anexo II).

Para as ações que não forem executadas nos prazos acordados, serão justificados os motivos e propostas novas datas de conclusão. Existindo a impossibilidade de realização da alguma ação, a governança deverá avaliar a manutenção e viabilização dos meios de conclusão.

Caso seja identificada a necessidade de exclusão de alguma ação, a mesma deve ser justificada e aprovada pela governança do APL. A justificativa deve ser baseada no impacto que a exclusão desta ação trará para o desenvolvimento e fortalecimento do APL.

No caso de não cumprimento e exclusão da ação, todos os presentes devem votar e o comitê que representa a governança deve estar representado. Tanto as alterações de prazo, quanto as exclusões devem ser realizadas se as justificativas forem aceitas por 80% da governança e 50% dos presentes.

## **8. INSTRUMENTOS PARA ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO**

A avaliação do projeto se realiza por meio de pesquisa para mensuração dos resultados, de informações específicas sobre o setor e o território do público-alvo. A avaliação de resultados tem sido um processo de análise e interpretação sistemática e objetiva do grau de obtenção de resultados previstos no projeto.

Será realizada no início do projeto a Mensuração do “Tempo Zero” com data definida nas ações e posteriormente a cada ano são realizadas as mensurações do “Tempo Um” e “Tempo Dois” por ação a fim de levantar de forma imparcial o alcance dos resultados estabelecidos. Deve-se seguir o cronograma proposto pelas ações para determinação do “Tempo Zero”, consolidado no Anexo I deste documento.

## **9. ANEXOS**

Anexo I – Cronograma de Execução

Anexo II - Templates de Gestão do Projeto

**Anexo I – Cronograma de Execução**

N. Ação	Descrição	Data Início	Data Fim	2014	2015	2016	2017	2018
1	CONTRUIR CENTRO COLABORATIVO DE PRODUÇÃO AUDIOVISUAL E GAMES - CCPAG	ago/15	dez/17					
2	CONSTRUIR SHOWROOM INTERATIVO E COMUNITÁRIO	jan/16	dez/17					
3	CONTRUIR O LABORATÓRIO DE ANIMAÇÃO COMUNITÁRIO	jan/16	dez/17					
4	ADQUIRIR EQUIPAMENTOS E MODERNIZAÇÃO DO PARQUE DE AUDIOVISUAL	ago/15	dez/18					
5	ADQUIRIR RECURSOS PERMANENTES PARA O APL - MEIO DE LOCOMOÇÃO - EQUIPE TÉCNICA	ago/15	dez/15					
6	ATUALIZAR INVENTÁRIO APL DE AUDIOVISUAL DE GOIÂNIA	mar/15	ago/15					
7	CRIAR O CADASTRO DE FORNECEDORES DO APL	jan/16	abr/16					
8	INSTITUCIONALIZAR O APL	jul/14	jun/15					
9	ESTRUTURAR E FORMALIZAR DA GOVERNANÇA DO APL AUDIOVISUAL DE GOIÂNIA	ago/14	jun/15					
10	MANTER E CONSOLIDAR O APL	ago/15	dez/18					
11	REALIZAR A CONSULTORIA DE DESIGN DE PRODUTO	fev/16	ago/16					
12	DESENVOLVER AÇÕES DE ESTÍMULO A FORMALIZAÇÃO DE PROJETOS	jan/16	dez/18					
13	PROMOVER CURSOS DE ELABORAÇÃO DE PROJETOS	mai/15	set/15					
14	PROMOVER OFICINAS TÉCNICAS	jan/16	dez/18					
15	PROMOVER CAPACITAÇÃO GERENCIAL PARA EMPRESAS DO APL	jan/16	dez/18					
16	DESENVOLVER PLANO DE MARKETING DOS PRODUTOS DO APL	fev/16	ago/16					
17	OPERACIONALIZAR A CRIAÇÃO DO PORTAL DO APL DE AUDIOVISUAL DE GOIÂNIA	ago/15	dez/15					
18	PROMOVER A PARTICIPAÇÃO EM FEIRAS NACIONAIS E INTERNACIONAIS	jan/16	dez/18					
19	DESENVOLVER PLATAFORMA DE EXPORTAÇÃO	mar/16	dez/18					

**Anexo II – Templates de Gestão do Projeto**

Assunto: [Assunto]

**Ata de Reunião**

Solicitante:	[Área Solicitante]
Relator:	[Nome]
Data da reunião:	[dd/mm/aaaa]
Hora de Início/Fim:	[nn:nn h a nn:nn h]
Local:	[Local do Evento]

**PARTICIPANTES**

Participantes Convocados	Órgão	E-mail	Telefone	Presença
[Nome]	[Sigla]	[E-mail]	[Fone]	[S/N]
[Nome]	[Sigla]	[E-mail]	[Fone]	[S/N]
[Nome]	[Sigla]	[E-mail]	[Fone]	[S/N]
[Nome]	[Sigla]	[E-mail]	[Fone]	[S/N]
[Nome]	[Sigla]	[E-mail]	[Fone]	[S/N]
[Nome]	[Sigla]	[E-mail]	[Fone]	[S/N]
[Nome]	[Sigla]	[E-mail]	[Fone]	[S/N]
[Nome]	[Sigla]	[E-mail]	[Fone]	[S/N]
[Nome]	[Sigla]	[E-mail]	[Fone]	[S/N]
[Nome]	[Sigla]	[E-mail]	[Fone]	[S/N]

Observação: **Substituição, ausência justificada etc...** anotar na nota de rodapé



## 1. OBJETIVO DA REUNIÃO

- \* [Descrever sucintamente o objetivo da reunião].

## 2. DESENVOLVIMENTO (decisões/comentários/observações)

- \* [Descrever assunto importante discutido na reunião].
- \* [Descrever assunto importante discutido na reunião].
- \* [Descrever assunto importante discutido na reunião].
- \* [Descrever assunto importante discutido na reunião].
- \* [Descrever assunto importante discutido na reunião].
- \* [Descrever assunto importante discutido na reunião].
- \* [Descrever assunto importante discutido na reunião].
- \* [Descrever assunto importante discutido na reunião].
- \* [Descrever assunto importante discutido na reunião].

## 3. CONCLUSÕES

- \* [Descrever as decisões e conclusões finais]
- \* [Descrever as decisões e conclusões finais]

## 4. PENDÊNCIAS

- \* [Indicar as pendências e follow-up].
- \* [Indicar as pendências e follow-up].

## 5. PRÓXIMA REUNIÃO

- \* [Informar o andamento dos próximos passos]

---

---

## [Nome do Projeto] Proposta de Projeto

### Observação:

O texto em azul exibido entre colchetes e em itálico foi incluído para orientar o autor e deve ser excluído antes da publicação do documento.

**Versão [N.N]**

### Histórico de Revisão

<b>Data</b>	<b>Versão</b>	<b>Descrição</b>	<b>Autor</b>
[Data]	[N.N]	[Descrição]	[Nome]
[Data]	[N.N]	[Descrição]	[Nome]
[Data]	[N.N]	[Descrição]	[Nome]

## RESUMO EXECUTIVO

[Observação: O sumário executivo deverá conter informações resumidas, mas completas para uma fácil leitura para compreensão do escopo e análise do projeto, pelos gestores e diretores envolvidos para sua aprovação]

### **Propósito** :

[Descrever sucintamente o objetivo do projeto]

### **Resumo** :

[Descrever sucintamente as características básicas do projeto]

### **Prazo estimado** :

[Informar o prazo total do projeto. Se necessário, informar as etapas e seus prazos]

### **Investimento/custo** :

[Informar o custo total do projeto. Segmentar os custos preferencialmente em: investimento para desenvolvimento, investimento para adequação tecnológica (H/S), custeio para deslocamento/estadia do pessoal, custeio pessoal Caixa Seguros e outros custos]

**Benefícios esperados (metas) :** \_\_\_\_\_

[Descrever os resultados esperados, preferencialmente mensuráveis. Recomendase a indicação das metas que serão atingidas]

**Retorno sobre o Investimento (ROI) :** \_\_\_\_\_

[Informar os dados sobre o retorno do investimento (valores financeiros, nível de qualidade, prazo de retorno etc...). É importante informar também o "pay back" do investimento]

**Execução :** \_\_\_\_\_

[Descrever sucintamente a forma como será desenvolvido o projeto]

**Riscos envolvidos :** \_\_\_\_\_

[Descrever as consequências principais caso o projeto não seja executado]

## 1 - INTRODUÇÃO

[Descrever o histórico, motivos, cenários etc... que fundamentam a necessidade do projeto]

## 2 – BENEFÍCIOS ESPERADOS

[Descrever os benefícios esperados com a implantação do projeto. Deverão ser informados os principais benefícios, os subjetivos, qualitativos e quantitativos]

### 2.1- PRINCIPAIS DEFICIÊNCIAS

- [Descrever os principais problemas, deficiências ou insuficiências que nortearam a proposição do projeto. Relacionar as dificuldades técnicas, dificuldades operacionais, dificuldades do negócios etc...]

## 3 – DESCRIÇÃO DO PROJETO

### 3.1– HISTÓRICO

[Descrever o histórico e ações realizadas que motivaram e elaboração do projeto]

### 3.2– DESCRIÇÃO

#### 3.2.1 Descrição Geral

[Descrever as características gerais do projeto]

#### 3.2.2 Visão Funcional

[Descrever as características funcionais do projeto.]

## 4 – ESTRATÉGIA DE IMPLANTAÇÃO

[Descrever o planejamento definido para implantação do projeto.]

## 5 – CRONOGRAMA DO PROJETO

[Informar o prazo total para o desenvolvimento do projeto. Caso houver entregas intermediárias recomenda-se informar prazos por entrega]

[Apresentar um cronograma resumo de todo o projeto, destacando os principais eventos.]

[Apresentar um WBS (Estrutura Analítica do Projeto)]

## 7 – DIMENSIONAMENTO E CUSTO

### 7.1- DIMENSIONAMENTO

[Apresentar a estimativa do esforço definido para o projeto, que deve ser informado em unidade mensurável.]

## 7.2 ESTIMATIVA DE CUSTO

[Descrever os detalhes dos custos envolvidos para desenvolvimento do projeto, considerando o custo de investimento em desenvolvimento (traduzido dos elementos de dimensionamento), custos de deslocamento/estadia, investimento em capacitação, custeio etc..]

## 7.3 CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO

[Apresentar o cronograma de desembolso para execução do projeto]

## 8 – RETORNO SOBRE O INVESTIMENTO (

[Apresentar a exposição de motivos que justifiquem o investimento do projeto. Apresentar o cálculo do ROI preferencialmente]

[Informar a previsão do "pay back" do investimento]

## 9 – ORGANIZAÇÃO E CONDUÇÃO DO PROJETO

[Apresentar a estrutura da gestão do projeto. Recomenda-se a ilustração do organograma e descrição dos respectivos papéis]

## 10 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

### 10.1 RISCOS NA EXECUÇÃO DO PROJETO

[Descrever os principais riscos que poderão contribuir para insucesso do projeto]

### 10.2 RISCOS DA NÃO EXECUÇÃO DO PROJETO

[Descrever os principais riscos se o projeto não for executado (ênfase principal no aspecto de negócio)]

Proposta de Projeto elaborado por:

[Nome do Analista]

[cargo]

[Data]

**Projeto: [Digite nome do projeto]****Responsável pela elaboração**

Data	Nome	Função	Versão
[Data]	[Nome do Responsável]	[Cargo]	* <b>N.n</b>

**Descrição dos processos de gerenciamento das comunicações**

- \* [Descreva, através de marcadores, os principais elementos/considerações do gerenciamento das comunicações]
- \* [Descreva, através de marcadores, os principais elementos/considerações do gerenciamento das comunicações]
- \* [Descreva, através de marcadores, os principais elementos/considerações do gerenciamento das comunicações]

**Evento de comunicações**

O projeto terá os seguintes eventos de comunicação

- **[Digite o nome do evento de comunicação]**
  - a. Objetivo – [Digite o objetivo do evento de comunicação]
  - b. Metodologia – [Digite a metodologia do evento de comunicação]
  - c. Responsável- [Digite o nome do responsável pelo evento]
  - d. Envolvidos – [Relacione os participantes do evento]

---

\* O campo "versão" **não deve** ser preenchido no quadro do "Responsável pela elaboração", mas no campo "Versão" do Histórico de Revisão/Alteração. Para atualizar o nº da versão clicar com o botão direito do mouse em qualquer lugar da célula fora das letras e acionar a função "atualizar campo".

- e. Data e Horário – [Insira a data e o horário] .
- f. Duração – [Digite a duração] .
- g. Local – [Digite o local do evento] .
- h. Outros – [Descreva outros fatores, se necessário]
- **[Digite o nome do evento de comunicação]**
  - i. Objetivo – [Digite o objetivo do evento de comunicação]
  - j. Metodologia – [Digite a metodologia do evento de comunicação]
  - k. Responsável- [Digite o nome do responsável pelo evento]
  - l. Envolvidos – [Relacione os participantes do evento]
  - m. Data e Horário – [Insira a data e o horário] .
  - n. Duração – [Digite a duração] .
  - o. Local – [Digite o local do evento] .
  - p. Outros – [Descreva outros fatores, se necessário]

## Cronograma dos eventos de comunicações

[Insira imagem com o cronograma do projeto]

## Atas de reunião

[Explique a necessidade da memória de reunião e seu conteúdo]

## Exemplos de relatórios do projeto

Os principais relatórios a serem publicados no sistema de informações do projeto são apresentados a seguir:

[Faça considerações sobre os exemplos de projeto listados - frequência de atualização, utilização, responsável, etc]

- **[Digite o nome do relatório]**

[Descreva o relatório]

Responsável: [Insira o nome do responsável pelo relatório]

[Insira a imagem do relatório]
- **[Digite o nome do relatório]**

[Descreva o relatório]

Responsável: [Insira o nome do responsável pelo relatório]

[Insira a imagem do relatório]

○ **[Digite o nome do relatório]**

[Descreva o relatório]

Responsável: [Insira o nome do responsável pelo relatório]

[Insira a imagem do relatório]

**Alocação financeira para o gerenciamento das comunicações**

[Descreva os aspectos financeiros relativos ao processo de comunicações, tais como o pagamento por um evento não previsto, centros de custo etc]

**Administração do plano de gerenciamento das comunicações**

○ **Responsável pelo plano**

\* [Nome e cargo do responsável pelo plano]

\* [Nome e cargo do suplente do responsável pelo plano]

○ **Freqüência de atualização do plano**

[Insira informações sobre a periodicidade da atualização do plano de comunicação]

**Outros assuntos**

*(assuntos relacionados ao gerenciamento das comunicações do projeto não previstos nesse plano)*

[Apresente e contextualize outros assuntos que podem não estar abordados nesse plano de projeto]

**Histórico de Revisão/Alteração**

**Versão: N.n**

Data	Versão	Descrição	Autor
[Data]	[N.n]	[Descrição]	[Nome]
[Data]	[N.n]	[Descrição]	[Nome]
[Data]	[N.n]	[Descrição]	[Nome]

**Aprovação**

Data	Nome	Função	Assinatura
[Data]	[Nome do Aprovador]	[Cargo]	