



DISTRITO INDUSTRIAL

**PROJETO DE REVITALIZAÇÃO E
MODERNIZAÇÃO DOS DISTRITOS
INDUSTRIAIS**

**PLANO DE AÇÃO: DISTRITO INDUSTRIAL
GOVERNADOR VALADARES**



**Projeto de
Revitalização e
Modernização
dos Distritos
Industriais**

Plano de Ação: Distrito Industrial Governador Valadares

FICHA TÉCNICA

SISTEMA FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE MINAS GERAIS

Olavo Machado Júnior – Presidente

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE MINAS GERAIS – SEBRAE MINAS

Olavo Machado Júnior – Presidente do Conselho Deliberativo

COMPANHIA DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DE MINAS GERAIS

Marco Antônio Soares da Cunha Castello Branco – Diretor Presidente

SUPERINTENDENTE DE DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL

Adair Evangelista Marques

COORDENAÇÃO DO PROGRAMA

Gerência De Projetos para Indústria

Simone Porto Cavalcanti - Gerente

COORDENAÇÃO TÉCNICA

Luara dos Santos Ribeiro

Ana Luiza Amaral Cornelio

Raquel Lopes de Souza

Raquel Andrade de Almeida Cunha

EQUIPE TÉCNICA

Carlos Magno Cardoso da Silva

Victor Hugo Maia da Silva

CONSULTORIAS DE APOIO

Paulo César Bicalho de Abreu Chagas

Paulo Ângelo Carvalho de Souza

Regina Lúcia Medeiros de Souza

Rodolfo Finatti

Lucas Baldoni

Instituto Qualidade e Produtividade Minas - IQPM

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE MINAS GERAIS – SEBRAE MINAS

Afonso Maria Rocha - Diretor Superintendente

DIRETORIA DE FOMENTO À INDÚSTRIA CRIATIVA CODEMIG

Fernanda Medeiros Azevedo Machado - Diretora

EQUIPE TÉCNICA

Renato Ferraz Garcia de Andrade

Natália Moreira De Paoli

Fernando Henrique Lopes Mascarenhas

Superintendência de Desenvolvimento Industrial

adm.siel@fiemg.com.br

ANO 2016

SUMÁRIO

1	Apresentação do Plano de Ação	4
1.1	Objetivo	4
1.2	Metodologia	5
2	Distrito Industrial de Governador Valadares	6
2.1	Marcos Históricos e Normativos	7
2.2	Configuração Territorial	8
2.3	Composição Setorial	11
3	Proposta de um modelo de Governança	14
3.1	Atribuições da Indústria na Governança	15
3.2	Envolvimento e compromisso do empresário	16
3.3	Estrutura da representatividade industrial na Governança	16
3.4	Perfil do secretário executivo.....	17
3.5	Apoio operacional.....	17
4	Identificação de necessidades e ações para o Plano de Modernização e Revitalização do Distrito	18
4.1	Governança.....	19
4.1.1	Plano de Ação para Governança	21
4.2	Infraestrutura e Logística	22
4.2.1	Plano de Ação para Infraestrutura e Logística	23
4.3	Mercado e Imagem	26
4.3.1	Plano de Ação para Mercado e Imagem.....	31
4.4	Competitividade Industrial.....	32

4.4.1	Plano de Ação para Competitividade Industrial.....	47
4.5	Capacitação e Recursos Humanos.....	47
4.5.1	Plano de Ação para Capacitação e Recursos Humanos.....	49
4.6	Ciência e Tecnologia.....	50
4.6.1	Plano de Ação para Ciência e Tecnologia.....	52
4.7	Economia e Finanças.....	52
4.7.1	Plano de Ação para Economia e Finanças.....	53
5	Referências	54

1 Apresentação do Plano de Ação

O Distrito Industrial de Governador Valadares localiza-se ao sul do município de Governador Valadares (MG), às margens da Rodovia Engenheiro Benedito Quintino (MG-381). Instalado em 1977, o Distrito abriga várias empresas de pequeno a grande porte e pode ser considerado de importância regional, uma vez que os demais distritos industriais próximos localizam-se em Ipatinga (distante cerca de 80 km ao sul) e Joáima (distante cerca de 250 km ao norte).

As condições existentes no momento de sua implantação, durante a década de 1970, já se modificaram profundamente, bem como se alterou o perfil da indústria no mundo contemporâneo. Considerando a necessidade de se reavaliar a situação atual, dos distritos industriais, e a promoção da conseqüente revitalização, foi elaborado o Plano de Ação de Revitalização e Modernização do Distrito Industrial de Governador Valadares, tendo como premissa a organização de novos e modernos distritos industriais.

Para o sucesso deste plano estão envolvidas as seguintes instituições mineiras, coordenadas pela Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais / Instituto Euvaldo Lodi (FIEMG/IEL), bem como a participação ativa e constante dos empresários industriais dos distritos, evidenciando a interdisciplinaridade da participação do poder público, de empresários e acadêmicos.

- Associação das Empresas do Distrito Industrial - ASSEDI
- Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Minas Gerais - SEBRAE MINAS
- Prefeitura Municipal de Governador Valadares
- Centro de Desenvolvimento e Planejamento Regional - CEDEPLAR/UFMG
- Instituto de Desenvolvimento Integrado de Minas Gerais - INDI
- Instituto de Qualidade e Produtividade de Minas - IQPM

O Plano de Ação reúne 32 propostas de ações para o Distrito Industrial (DI), orientadas pelos próprios empresários que dele fazem parte. Cada uma das ações foi detalhada e inserida em um respectivo grupo de necessidades e de acordo com o eixo temático em que melhor se enquadra. Os eixos temáticos são os seguintes: (1) Governança, (2) Infraestrutura e Logística, (3) Mercado e Imagem, (4) Competitividade Industrial, (5) Capacitação e Recursos Humanos, (6) Ciência e Tecnologia, (7) Economia e Finanças.

As 32 ações propostas para o Distrito Industrial de Governador Valadares estão apresentadas no Caderno de Ações, anexo.

O Plano de Ação de Revitalização e Modernização diz respeito a uma vigorosa iniciativa de atração de novos e sofisticados empreendimentos, com tecnologia de ponta, representando para esses distritos industriais e área de influência, um novo ciclo virtuoso de desenvolvimento sustentável.

1.1 Objetivo

O Plano de Ação do Distrito Industrial de Governador Valadares tem como objetivo analisar quais são os atuais desafios para o Distrito e propor ações de recuperação, modernização e/ou inovação

para o espaço físico e para o conjunto de indústrias nele existente, visando ampliação da competitividade industrial.

1.2 Metodologia

A metodologia e diretrizes adotadas para a elaboração do Plano de Ação, bem como seus fundamentos, estão detalhadas no documento Projeto de Revitalização e Modernização dos Distritos Industriais – Metodologia e Diretrizes.

O Plano de Ação foi elaborado a partir de seis etapas principais até a consolidação do documento:



Os princípios norteadores do Plano de Ação (detalhados no documento: Diretrizes e Condicionantes de um Distrito Industrial, em anexo) são os seguintes:

- A) A Governança é central para o sucesso do Plano de Ação
- B) Flexibilidade dos Planos
- C) Perenidade das ações
- D) Planejamento do uso do solo
- E) Controle da especulação imobiliária
- F) Perspectiva de Integração
- G) Os distritos industriais como elemento organizador do espaço físico
- H) Indústria 4.0
- I) Aproximação com Centros Produtores de Conhecimento

2 Distrito Industrial de Governador Valadares

O Distrito Industrial de Governador Valadares foi criado na década de 1970, num contexto em que o Estado Nacional e também os governos estaduais fomentavam a organização de Distritos Industriais para instalação das fábricas que surgiam ou das que vinham para o Brasil. Esta iniciativa expressava a tentativa de organização territorial da indústria e os Distritos Industriais são a forma clássica utilizada para este fim.

Atualmente, indústrias de expressividade regional e nacional se localizam no Distrito Industrial de Governador Valadares, tais como a Moura Baterias e a ABC Borrachas. Pode-se afirmar que o Distrito Industrial de Governador Valadares cumpriu os objetivos inicialmente propostos, a despeito de algumas situações irregulares e de abandono que hoje se verifica, bem como uma expressiva alteração na composição do uso do solo no momento atual.

Conforme informado pela CODEMIG, o distrito industrial foi implantado em etapas sendo que o projeto urbanístico da etapa Sul foi aprovado na Prefeitura Municipal em 06/10/1986 e registrado em cartório em 11/03/1987, o projeto da 2ª etapa Sul foi aprovado pela Prefeitura em 09/12/1987 e registrado em cartório em 15/06/1988. Não foram fornecidas informações sobre as demais etapas.

A CODEMIG informa ainda que o distrito industrial não está ambientalmente regularizado e que deverá requerer a Licença de Operação – LO corretiva. Com relação ao tratamento de efluentes, informa que está em fase de construção uma estação de tratamento de esgotos – ETE para atendimento ao distrito industrial. Quanto à destinação dos resíduos e efluentes das empresas, destaca apenas que o Serviço Autônomo de Água e Esgotos – SAAE é a concessionária local. A CEMIG é responsável pela distribuição de energia elétrica. De acordo com a CODEMIG, a ocupação do distrito industrial se dá preferencialmente por indústrias.

Em visita técnica realizada na área do distrito industrial, pode-se observar o sistema viário sem sinalização, mal dimensionado e sem manutenção. A linha férrea que passa na área do distrito industrial não é utilizada. A segurança pública é deficiente, não se constatando a existência de equipamentos comunitários e pessoal para esse fim. Verificou-se ainda a ocorrência de invasões e a existência de escola na área do distrito, representando risco, inclusive ambiental.

Foi informada a insuficiência do fornecimento de energia e que existe estrutura para distribuição de gás, embora pouco utilizada. Foram identificados problemas com o sistema de drenagem das águas pluviais, verificando-se alguns pontos de possibilidade e de ocorrência de inundações.

Esta seção é dedicada à apresentação dos marcos históricos do Distrito Industrial de Governador Valadares, aspectos importantes de sua configuração territorial, juntamente com a composição setorial atual e também sua representatividade econômica para o município. Estes aspectos permitem conhecer os distritos industriais em uma perspectiva mais geral e auxiliam na análise de cada um os Eixos Temáticos a partir da Seção 4.

2.1 Marcos Históricos e Normativos

O Estado de Minas Gerais sempre se postou com ousadia para enfrentar as dificuldades econômicas e as crises de cunho internacional que refletiam no país. Deparando-se com a Grande Depressão já na década de 1930, os empresários e a classe política brasileira perceberam que o Estado não poderia ficar paralisado. Era o momento de reagir, e isso motivou a busca por fomentar o desenvolvimento de forma diferente, o que na época significou entrar na “era do desenvolvimento industrial” que impactaria inicialmente Rio de Janeiro, São Paulo e, não muito tempo depois, o Estado de Minas Gerais.

O setor produtivo (lideranças empresariais) juntamente com a tecnocracia estatal reforçou os estudos para a nova perspectiva de industrialização, valendo-se dos abundantes recursos naturais de Minas Gerais para desenvolver seu parque fabril¹. A existência de recursos naturais em seu território permitiu o desenvolvimento do setor de mineração e, em decorrência, os setores cimenteiro e siderúrgico.

A principal medida de arrojo para isso se deu por intermédio da criação de um sítio planejado, a Cidade Industrial de Contagem situada no município de Contagem, que deveria ser capaz de atrair novos projetos, cujos estudos começaram em 1940. Em outras palavras, pensava-se em aproveitar as riquezas naturais do Estado para iniciar o processo de desenvolvimento da indústria mineira, a partir de uma área planejada e bem localizada.

Minas Gerais planejou nos anos 1950/1960 um processo incipiente de desconcentração inter-regional. Se, por um lado, havia o setor sul definido por Contagem e Betim, procurou-se um vetor exatamente oposto de equilíbrio regional quando se definiu Santa Luzia (Distrito Industrial I). Na década de 1960, o Estado, tinha sob sua responsabilidade a Cidade Industrial de Contagem, os Distritos Industriais de Santa Luzia, Montes Claros e Pirapora, esses dois últimos para obter as vantagens dos incentivos da Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste (SUDENE).

No final da década de 1960 e início da década de 1970, evidenciou-se a preocupação com o planejamento urbanístico e organização espacial do processo de industrialização do Estado. A criação da Refinaria Gabriel Passos, implantada em 1969, atendeu a um planejamento regional, na medida em que se esperava que naquela região de Betim/Ibirité se instalasse e desenvolvesse um dos primeiros pólos petroquímicos do país.

Destacam-se ainda, a implantação da FIAT Automóveis, e a criação do Distrito Industrial Paulo Camilo, em Betim, a consolidação da Cidade Industrial Coronel Juventino Dias, no município de Contagem, a implantação dos Distritos industriais de Santa Luzia, (DI-I, DI-II, DI-III e DI-IV) além da implantação de cerca de dezessete outros Distritos nos municípios de Ouro Branco, Uberlândia, Uberaba, Extrema, Pouso Alegre, Itajubá, Santa Rita do Sapucaí, Três Corações Juiz de Fora, Ipatinga, Cel. Fabriciano e Mesquita.

No âmbito da Secretaria da Indústria, Comércio e Trabalho foi constituído o Departamento de Industrialização, encarregado de promover a gestão da Cidade Industrial de Contagem e dos demais distritos industriais que viriam a ser projetados e implantados nos anos seguintes. Isso ocorreu sob a

¹ Inicialmente, a indústria mineira era fornecedora de produtos intermediários para Rio de Janeiro e São Paulo, sobretudo cimento e ferro gusa. A exploração do quadrilátero ferrífero no entorno de Belo Horizonte inicia-se na década de 1940.

gestão da Companhia de Distritos Industriais de Minas Gerais, sociedade de economia mista constituída em 1971, que incorporou e sucedeu o Departamento de Industrialização.

Analisando temporalmente o desenvolvimento dos distritos industriais até os dias atuais, observa-se ainda com importância a criação da Companhia de Desenvolvimento Econômico de Minas Gerais (CODEMIG), constituída pela Lei n. 14892, de 17/12/2003, da COMIG, e da incorporação da Companhia de Distritos Industriais de Minas Gerais CDI-MG e da Empresa Mineira de Turismo – Turminas.

2.2 Configuração Territorial

No plano do tecido urbano, o Distrito Industrial de Governador Valadares se encontra em situação relativamente contínua ao tecido urbano e distante 8 km em relação ao centro do município. A área deste Distrito totaliza 1.700.000 m², onde se destacam os usos predominantemente industrial (pequeno e médio porte) e também comércio/serviços, no interior do DI e seu entorno. Devido à heterogeneidade na composição setorial do distrito industrial, o planejamento urbanístico foi afetado pela descaracterização de ruas e avenidas com a finalidade de atender à demanda diversificada de empresas. Além disso, a área do Distrito Industrial foi cercada por uma vizinhança habitacional que cresceu desordenadamente.

É importante dar destaque para a densidade da rede de circulação disponível para os ocupantes do DI; a Rodovia Engenheiro Benedito Quintino (BR-381), ao mesmo tempo uma das principais rodovias que cruzam o Estado de Minas Gerais, tangencia o Distrito, cujo acesso ocorre pela Av. Industrial, o que mostra boa condição logística. Além disso, vizinho ao Distrito está instalado o Aeroporto de Governador Valadares, que teve sua pista inicialmente ampliada em 2009 e, atualmente, já possui outra ampliação aprovada desde fevereiro de 2016, como parte do Programa de Aviação Regional do Estado de Minas Gerais², sobretudo para ampliação de sua capacidade de voos comerciais. Se concluídas as ampliações, esta área passaria da condição de aeródromo municipal para aeroporto regional.

Contudo, em visita realizada na área do distrito industrial verificou-se que a sinalização e a comunicação visual são insuficientes, como também o sistema de segurança pública, sendo uma das principais insatisfações dos empresários do DI. Constatou-se que o sistema de drenagem de águas pluviais e superficiais necessita de revisão, redimensionamento, recuperação e manutenção, havendo em vários pontos ocorrência de inundações. Foi identificada ainda a disposição inadequada dos resíduos sólidos urbanos em vários locais do distrito industrial, o que indica que deve ser revisto o sistema de produção, coleta, tratamento, transporte e destinação final dos resíduos sólidos e efluentes industriais.

É importante mencionar os equipamentos urbanos existentes na área do Distrito Industrial, ainda que insuficientes. A Escola Municipal Zumbi de Palmares (Pré-Escola a Ensino Fundamental), que tem sido alvo de críticas³, foi instalada na área do DI para atender à demanda dos moradores do Loteamento Residencial Vitória, e começou a funcionar em fevereiro de 2015 no lugar de um antigo galpão industrial.

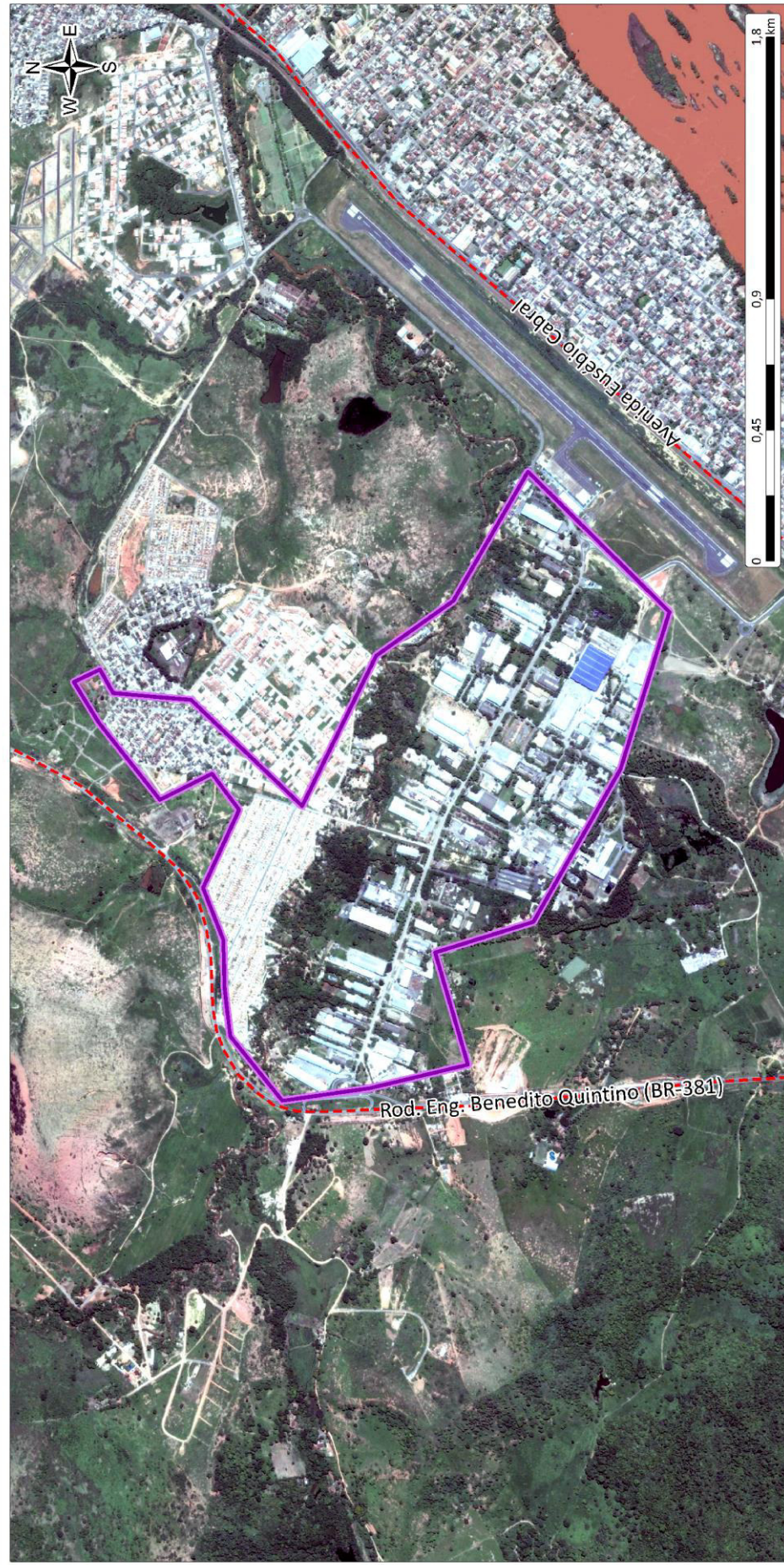
² Notícia disponível em <http://www.aviao.gov.br/noticias/2016/02/aeroporto-de-governador-valadares-mg-tera-terminal-de-passageiros-quatro-vezes-maior-que-o-atual>. Acesso: Jun/2016.

³ Notícia disponível em <http://www.drd.com.br/news.asp?id=50089800084141810000>. Acesso: Jun/2016.

Os equipamentos públicos que, dentro do polígono do DI ou em suas adjacências, participam da vida de relações da qual o Distrito faz parte, devem ser levados em consideração e analisados do ponto de vista de uma área complexa que deve atender aos empresários, trabalhadores e quaisquer outros cidadãos que habitem ou circulem na respectiva área. Há, sem dúvida, uma integração entre o DI e o município como um todo, que não deve ser deixada de lado nos diagnósticos, projetos e ações estabelecidas. Além desses, destacam-se outros serviços existentes que evidenciam a complexidade da área, tais como bares e cantinas.

Para uma visão geral do DI foi georreferenciada uma fotografia aérea com a delimitação da área (Mapa 2.2.a), evidenciando principalmente o polígono, área urbana adjacente e as vias de acesso disponíveis.

Mapa 2.2.a Delimitação e vias de acesso ao Distrito Industrial



LEGENDA

-  Principais vias de acesso
-  DI Governador Valadares

Programa de Revitalização dos Distritos Industriais
Distrito Industrial de Governador Valadares



2.3 Composição Setorial

Segundo análise na base de dados disponibilizada pela CODEMIG, observa-se a existência 184 estabelecimentos (CNPJs) registrados no DI, considerando que uma parte é apenas de registros formalizados que, porém, não possuem funcionários. Ao comparar o DI com o município de Governador Valadares, considerando o número de empregos gerados por estes 184 estabelecimentos, o Distrito participa com 2,6% do número total de empregos (Quadro 2.3.a).

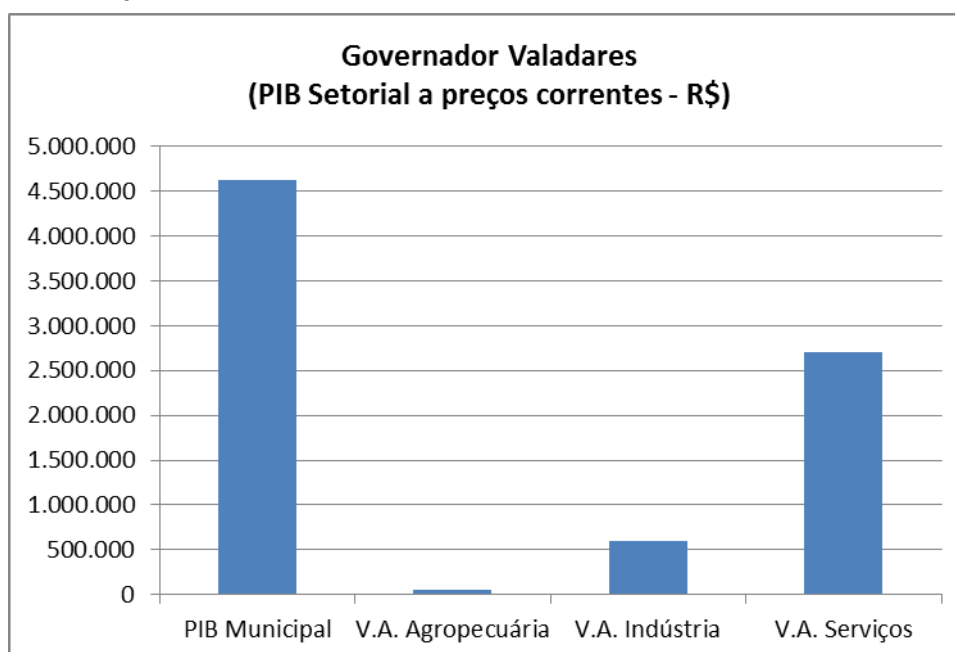
Quadro 2.3.a
Empregos no DI e em Governador Valadares

Localização	Nº de Empregos	% de Empregos
DI Governador Valadares	2.734	4,2
Município de Governador Valadares	64.200	100,0

Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego (MTE)
/ CODEMIG, 2016.

Para uma visão geral da representatividade econômica do DI, o município de Governador Valadares apresentou o Produto Interno Bruto (PIB) de R\$4,6 bilhões no ano de 2013, do qual a indústria participa com R\$ 590 milhões (12,7% do total), o que mostra alguma relevância da indústria na economia. A distribuição do PIB municipal, de acordo com os principais setores, é mostrada no Gráfico 2.3.b.

Quadro 2.3.b
Distribuição do PIB de Governador Valadares



Fonte: @CIDADES – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), 2013.

A composição dos estabelecimentos do Distrito Industrial (Quadro 2.3.c), de acordo com o total de CNPJ registrados, é relativamente diversificada, equilibrando-se indústria e serviços com 65 e 63 estabelecimentos, respectivamente. Entretanto, em relação ao número de funcionários a indústria é predominante com 1.387 (50,7% do total do DI).

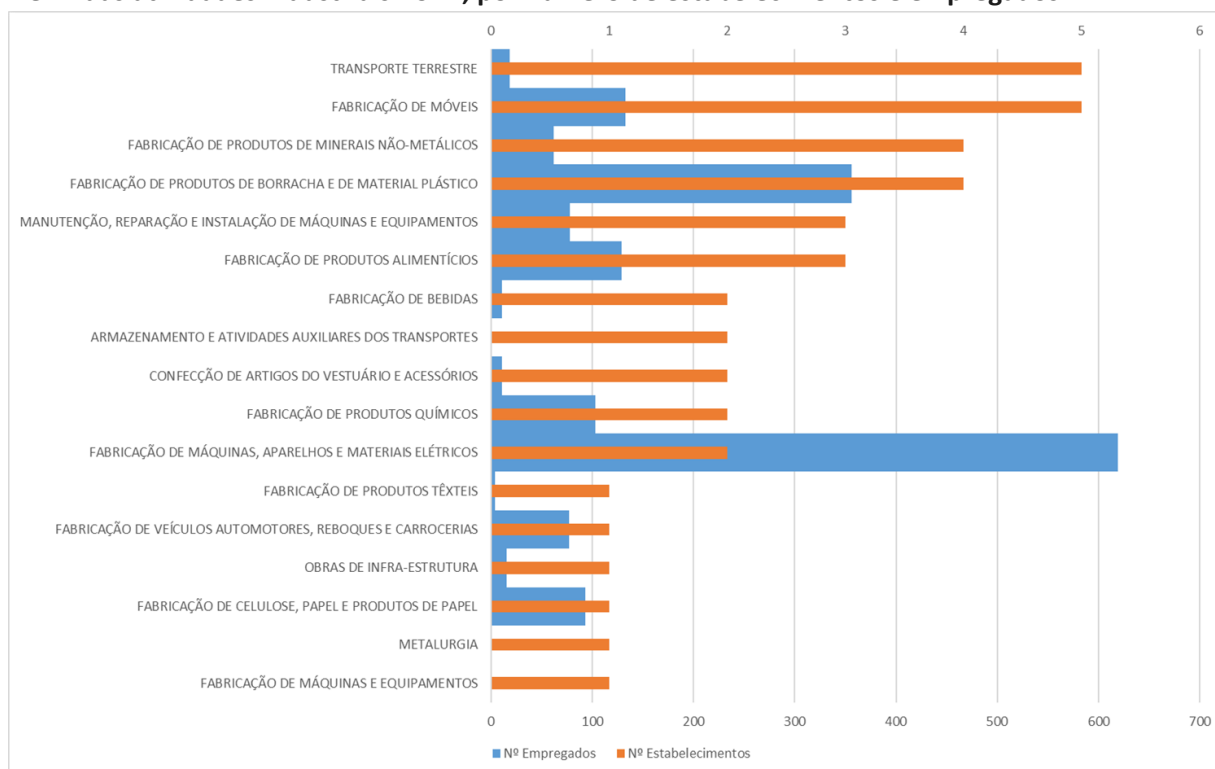
Quadro 2.3.c
Composição Setorial do Distrito Industrial

Segmento	Nº de Estabelecimentos	Nº de Funcionários
Agronegócio	1	-
Indústria	65	1.387
Comércio	55	637
Serviços	63	710
Total	184	2.734

Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) / CODEMIG, 2016.

Para uma avaliação mais adequada desta composição, foram retirados os estabelecimentos com registro ativo e sem funcionários⁴ e considerados apenas os setores atrelados à indústria, com maior detalhamento (Gráfico 2.3.d). Nesses termos, são efetivamente 40 o número de estabelecimentos ligados à indústria no DI, totalizando 1.710 funcionários.

Gráfico 2.3.d
Perfil das atividades industriais no DI, por número de estabelecimentos e empregados



Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) / CODEMIG, 2016.

⁴ Este filtro foi adotado, pois é possível que uma empresa se registre com endereço no DI, porém não esteja operando. Em outra hipótese, uma empresa pode ter mais de um CNPJ ativo. Em ambos os casos, o critério de excluir as empresas com 0 funcionários tende a aproximar o resultado real.

Em linhas gerais, destaquem-se os cinco setores: Fabricação de Móveis, Fabricação de Produtos de Borracha e de Material Plástico, Fabricação de Produtos Alimentícios, Fabricação de Produtos Químicos e Fabricação de Máquinas, aparelhos e materiais elétricos como os cinco setores industriais que empregam acima de 100 funcionários. Destes, vale ressaltar que importantes empresas, individualmente, se fazem presentes. Entre elas, destacam-se a Moura Baterias e a ABC Borrachas, que são as duas maiores empresas empregadoras do Distrito Industrial.

Além disso, é possível apontar:

- A) Concentração setorial predominante na geração de emprego em três setores: Fabricação de máquinas, aparelhos e materiais elétricos e Fabricação de Produtos de Borracha e Material Plástico.
- B) Existência de três clusters industriais: Fabricação de móveis (5 estabelecimentos), Produtos minerais não-metálicos (4 estabelecimentos) e Produtos de Borracha e Material Plástico (4 estabelecimentos). Os demais setores contam com, ao máximo 1 ou 2 estabelecimentos e por isso não conformam clusters tão expressivos no contexto do DI.

Outra informação importante é apresentar o Distrito Industrial de acordo com o porte das empresas, conforme o Quadro 2.3.e. Existe apenas uma grande empresa no DI, a qual contrata 516 funcionários (30,1%) e quatro empresas médias, as quais empregam 539 trabalhadores (equivalente a 31,5%).

A principal concentração de empresas, todavia, é a de micro empresas, com 22 unidades que empregam 108 trabalhadores (equivalente a 6,3%). Todavia, as pequenas empresas (13 unidades) representam importante porção da empregabilidade do Distrito (547 empregos, ou 31,9% em relação ao total).

Quadro 2.3.e

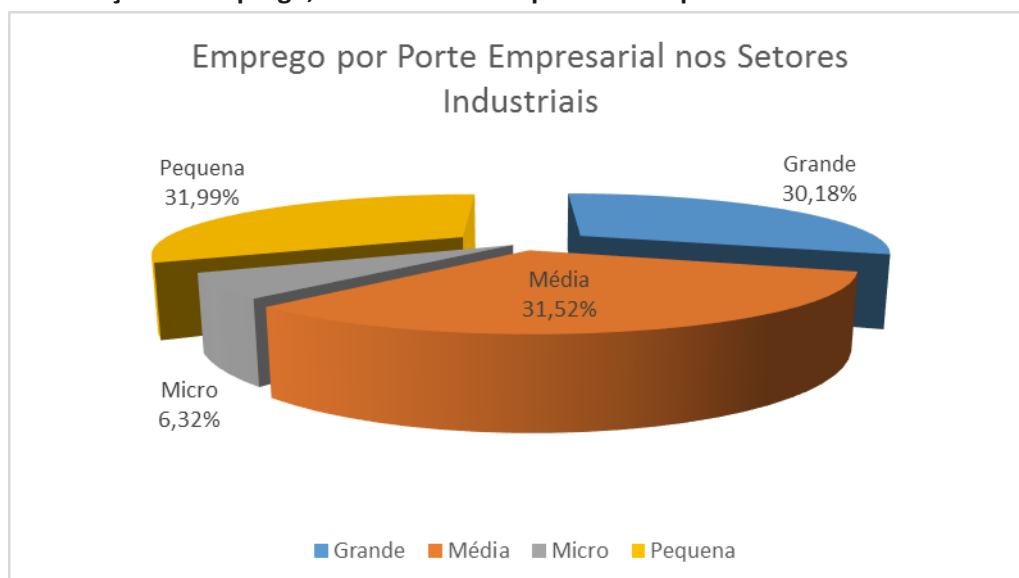
Empresas no Distrito Industrial, por porte e empregos gerados

Porte	Nº de Empresas	Nº de Empregados
Grande	1	516
Média	4	539
Pequena	13	547
Micro	22	108
Total	40	1.710

Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) / CODEMIG, 2016.

Por meio do Gráfico 2.3.f pode-se observar a distribuição do emprego de acordo com o porte dos setores industriais existentes no DI. O emprego gerado está vinculado principalmente às empresas médias e à grande empresa presente.

Gráfico 2.3.f
Distribuição do emprego, de acordo com o porte da empresa no Distrito.



Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) / CODEMIG, 2016.

O planejamento proposto pelo sistema de Governança deverá levar em consideração essas atividades e dimensionar suas ações para ela. O apoio das empresas de grande porte, mais representativas do DI, é de fundamental importância para uma forte representatividade da Governança para buscar parcerias com a administração pública. Por fim, vale destacar que a realidade heterogênea do Distrito Industrial, como a que hoje se apresenta, é um grande desafio para a execução das ações propostas nesse plano.

3 Proposta de um modelo de Governança

A Governança no Distrito Industrial de Governador Valadares é a condição central para o sucesso na execução das ações de revitalização e modernização.

A abordagem conceitual, pautada em um modelo proposto exclusivamente para a realidade dos distritos industriais no momento atual, está detalhada em dois documentos que são partes integrantes deste Plano de Ação:

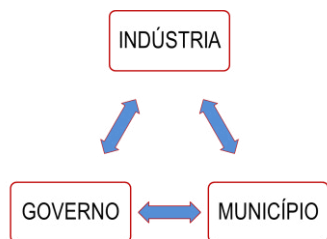
- Diretrizes e Condicionantes para operacionalização de Distritos Industriais
- Modelo de Governança de Distrito Industrial

O modelo proposto para a Governança, apresentado nos referidos documentos, tem por base a coparticipação dos empresários, do Governo do Estado, representado pela CODEMIG e, da Prefeitura Municipal de Governador Valadares.

Esta GOVERNANÇA cumpre funções bem definidas de interlocução entre agentes públicos e privados que interagem diretamente no Distrito, bem como uma gestão dos recursos de infraestrutura,

logísticos, meio ambiente e operacionais, que favoreçam a execução das atividades industriais com competitividade e sustentabilidade.

A GOVERNANÇA de um Distrito Industrial é constituída por três atores principais: o GOVERNO do estado (representado pela CODEMIG); o MUNICÍPIO, representado geralmente pela Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico; e a INDÚSTRIA representada por uma entidade associativa que congregue as empresas localizadas no território do Distrito.



Essa Governança contará com o apoio da FIEMG e do SEBRAE na sua constituição e na estratégia de atuação.

A estruturação de uma GOVERNANÇA é essencial para coordenar a rede de atores que interage em um Distrito, além de planejar e gerir as ações estratégicas e operacionais necessárias ao aumento da competitividade e produtividade das empresas instaladas no DI.

Um dos pontos essenciais para que o Distrito Industrial possa cumprir sua função de atendimento às necessidades comuns das empresas instalados no mesmo é a implantação de uma GOVERNANÇA dinâmica e eficaz na defesa da Indústria.

3.1 Atribuições da Indústria na Governança

Para viabilizar a representatividade da Indústria na Governança de um Distrito Industrial é necessária a presença de uma entidade associativa formalizada e participativa. A Associação das Empresas do Distrito Industrial (ASSEDI) deve cumprir as seguintes funções na Governança do Distrito Industrial:

- Defender os interesses comuns de seus associados e respectivos empregados;
- Pugnar permanentemente pelo pleno e perfeito funcionamento do Distrito Industrial.
- Colaborar no desenvolvimento e funcionamento do Distrito Industrial;
- Exercer a função de articulador entre os empresários do Distrito e as entidades públicas e de classes para a adequada solução de todas as questões relacionadas com o funcionamento do Distrito Industrial;
- Estimular nas empresas do Distrito o espírito associativo, o sentido de solidariedade e a preocupação por preservar o bem comum;
- Colaborar dentro de seus objetivos, com as Entidades Governamentais da Administração Direta e Indireta, responsáveis pela definição e execução da política de desenvolvimento econômico do estado;
- Zelar pela observância do regulamento Interno dos Distritos Industriais e demais normas que regulam sua implantação, desenvolvimento e funcionamento;
- Acompanhar junto às entidades municipais e estaduais os processos de comercialização e implantação de novos empreendimentos no território do Distrito, zelando para que as normas e regras estabelecidas na criação do Distrito sejam atendidas;
- Manter serviços de informações e assistência aos associados, visando esclarecê-los sobre assuntos de interesse da classe, devendo, portanto, divulgar seus objetivos, utilizando-se, na medida de suas possibilidades, dos meios de comunicação e difusão;

- Acompanhar junto à CODEMIG a manutenção das bases de informação sobre os empreendimentos instalados no território do Distrito;
- Relacionar-se com os Poderes Públicos, realizando estudos comuns e procedendo à troca de informações com o objetivo de aperfeiçoar a legislação aplicável aos seus associados;
- Firmar convênios com entidades educacionais e centros de conhecimento, bem como organizar seus próprios cursos, buscando o desenvolvimento de recursos humanos dos associados;
- Buscar parcerias com Centros de Pesquisa e Desenvolvimento que estimulem a pesquisa, desenvolvimento e inovações tecnológicas das empresas associadas.

3.2 Envolvimento e compromisso do empresário

Um dos principais desafios apontados, pelo seu caráter estratégico necessário à implantação e manutenção dos sistemas de gestão dos DI, é o de promover o envolvimento direto do empresariado industrial na gestão. São poucos os empresários diretamente envolvidos em processos de gestão, e as poucas ações organizadas (ou mesmo associações já legitimadas) não chegam ao conhecimento de todos os dirigentes das empresas instaladas nos distritos.

Para isso, melhorar as linhas de comunicação, sensibilizar o empresário e lutar por uma mudança cultural, são ações essenciais para implantação de uma Governança atuante. Deve-se buscar que o grupo empresarial do Distrito supere o modelo mental tradicional buscando solidificar um interesse por uma visão estratégica de médio e longo prazo do DI, que permita um posicionamento mais agressivo nos mercados nacionais e internacionais.

3.3 Estrutura da representatividade industrial na Governança

Para que as atribuições da Indústria possam ser cumpridas na Governança do Distrito Industrial é fundamental que possuam uma estrutura operacional mínima para gerir e executar suas atividades. Para esta estrutura operacional sugere-se:

- Uma secretaria executiva com um profissional atuante, dinâmico, com bom relacionamento com os empresários e agentes públicos e privados que se relacionam com o Distrito. É apresentado mais à frente, um perfil para este profissional;
- Um apoio operacional que auxilie no agendamento de atividades, preparo de infraestrutura para realização de eventos e reuniões, atualização de bases de informação e do sistema de gestão do DI;
- Configuração das bases de dados do DI no Sistema de Gestão do Plano de Ação e Projetos definidos no atendimento às necessidades do DI;
- Organização da estrutura dos Comitês Temáticos que terão a coordenação e participação dos empresários do DI.

Na sequência, alguns pontos importantes que precisam ser considerados na operacionalização destes recursos operacionais da Governança.

3.4 Perfil do secretário executivo

O Secretário Executivo é o representante direto dos empresários com a função principal de monitorar o funcionamento do Distrito para que o mesmo atenda às expectativas e necessidades das empresas instaladas em seu território.

Uma vez identificados problemas e necessidades, ele deve ter uma atuação proativa de buscar soluções, interagindo com agentes públicos e privados, acionando os comitês temáticos para propor ações, monitorando e gerindo planos de ações e projetos de melhoria e modernização do Distrito.

Seguem algumas características esperadas deste profissional:

- Deve ser um profissional de total confiança dos empresários do DI e que tenha bom trânsito entre os mesmos;
- Precisa ter uma boa formação técnica na área de gestão e conhecer as necessidades básicas de operação de empreendimentos industriais;
- Precisa ter habilidades tanto técnicas quanto de relacionamento para interagir com agentes públicos e privados de interesse do DI;
- É desejável que tenha conhecimentos de questões jurídicas e tributárias que envolvem a operação de um DI e das indústrias instaladas em seu território;
- Deve ser um profissional que precisa ter autonomia para atuar com imparcialidade em relação a quaisquer interesses, individuais ou coletivos, e mantenha o foco nas diretrizes de Governança e nas melhores práticas em situações de conflitos de interesses, elementos estes que são essenciais para que agregue valor ao DI.

3.5 Apoio operacional

O apoio operacional busca auxiliar nas atividades administrativas de forma a garantir um bom funcionamento da Governança e não sobrecarregar o secretário executivo com funções de caráter operacional. A função de apoio operacional dará suporte nas seguintes atividades:

- Agendar reuniões e eventos garantindo os recursos operacionais para a execução dos mesmos;
- Cumprir funções de auxiliar administrativo: atendimento de ligações, manutenção de bases de dados e cadastro das empresas e do DI, controle de despesas operacionais, etc.;
- Apoiar a formatação de relatórios, atas, apresentações, suportando nestas funções os comitês temáticos.

4 Identificação de necessidades e ações para o Plano de Modernização e Revitalização do Distrito

A metodologia para identificação das necessidades do Distrito e a definição de ações que permitissem a estruturação do Plano de Ação foram desenvolvida de acordo com as seguintes etapas:

- Entrevistas e diagnóstico de nível de maturidade com 24 empresas do Distrito que se candidataram para este mapeamento;
- Entrevistas com as grandes empresas do Distrito;
- Visitas locais ao Distrito com avaliação de necessidades críticas;
- Reuniões com a Prefeitura Municipal de Governador Valadares e análise de seus projetos de melhoria na infraestrutura e vias de acesso e circulação;
- Reuniões com os empresários para validação da proposta de ações.

Neste trabalho foram consolidadas 24 necessidades e definidas 32 ações para atendimento a estas necessidades e que fazem parte do Plano de Ação de Modernização e Revitalização do Distrito Industrial de Governador Valadares.

Estas necessidades e ações estão assim distribuídas nos eixos temáticos:



Para a análise de cada um dos eixos temáticos, será mantida uma estrutura de apresentação do respectivo eixo, seguida por uma discussão dos resultados e definição de necessidades e ações conforme o modelo do Quadro 4.a.

Quadro 4.a

Organização de apresentação das necessidades e ações de cada eixo temático

Item	Necessidade	Ação	Responsáveis
X.X (Código da Necessidade)	ABC	X.X.X (Código da Ação)	ABC
			ABC
			ABC
			ABC
			ABC
			ABC

O detalhamento das ações está contemplado sequencialmente a partir do Caderno de Ações, em anexo.

Nesta seção, os detalhamentos podem ser encontrados a partir da estrutura hierárquica proposta seguindo a codificação com três dígitos (X. Eixo Temático – X.X. Necessidade – X.X.X. Ação – Detalhes da ação).

Eventualmente, algumas linhas dos planos de ação estarão destacadas com sombreamento em laranja (cf. Quadro 4.b), nas quais não há codificação definida. Estas linhas em laranja são ações propostas pela Prefeitura Municipal e por isso seu detalhamento, quando houver, não foi desenvolvido pelo corpo técnico deste Plano de Ação.

Quadro 4.b

Organização de apresentação de ações propostas pela Prefeitura Municipal

Item	Necessidade	Ação	Responsáveis
X.X	ABC	X.X.X	ABC
X.X	ABC	X.X.X	ABC
	ABC	Ação	ABC

A seguir, passa-se à análise de cada um dos eixos temáticos e seus respectivos planos de ação.

4.1 Governança

Uma vez apresentada a importância de se estabelecer um modelo de Governança moderno, espera-se que este modelo funcione além da simples administração de áreas comuns, sendo capaz de formar um grupo de inteligência estratégica para o planejamento de longo prazo e ampliação da competitividade das indústrias do DI.

Embora exista uma associação no Distrito Industrial de Governador Valadares – Associação das Empresas do Distrito Industrial (ASSEDI) pode-se argumentar que os objetivos coletivos estão sendo relativamente contemplados e não se verifica uma proposta um planejamento de longo prazo que promova articulação entre empresas e, destas com outras instâncias importantes como a CODEMIG, poder público e universidades. Como já destacado, a Governança deve ser um sistema de administração e planejamento estratégico para as empresas do DI.

É possível afirmar que alguns objetivos básicos do Distrito Industrial e a gestão das áreas comuns estão descuidados, o que pode ser constatado por alguns pontos:

- Deterioração do sistema viário;
- Pouco cuidado no uso e ocupação do solo, sem observar e preservar uma setorização compatibilizando os diversos usos do solo;
- Ausência de equipamentos de segurança do aparato policial, corpo de bombeiro, etc., equipamentos indispensáveis a um distrito industrial planejado, ao passo que a oferta de segurança hoje existente é pouco eficiente para o DI;
- Tratamento individual de efluentes das empresas;
- Desconsideração com aspectos de mobilidade urbana;
- Ocupação irregular de terrenos, descaracterizando o plano urbanístico;
- Ocupações residenciais;
- Obstrução de vias secundárias;
- Necessidade de efetivar licenciamentos ambientais.

Deve-se ressaltar que este eixo temático precisa ser encarado em dois momentos: o primeiro é o da configuração e implantação da Governança propriamente dita, que acarretará na criação do grupo gestor. Pode ser realizado a partir da associação já existente, em sua organização e figura jurídica. O segundo diz respeito à integração do DI, que envolverá todos os pontos do Plano de Ação (colocá-los em prática), por meio dos comitês temáticos propostos (Cf. Seção 3). A consolidação do grupo gestor é essencial para o sucesso das ações.

A esse respeito, é importante registrar que, questionadas sobre a necessidade de uma estrutura de Governança para aperfeiçoar as articulações com o poder público e demais *stakeholders*, facilitando e ressaltando as necessidades das empresas e do DI, as empresas entrevistadas concordaram e afirmaram a importância desta medida. É possível destacar alguns aspectos principais das entrevistas, expressando a visão do empresário sobre este tema (Quadro 4.1.a).

Quadro 4.1.a

VISÃO DO EMPRESÁRIO
a) O trabalho até então desenvolvido pela Associação das Empresas do Distrito Industrial (ASSEDI) é positivo, segundo a maioria dos empresários entrevistados;
b) Os empresários reconhecem a necessidade de revitalização e maior apoio à ASSEDI;
c) É unânime a opinião do descaso dos órgãos públicos quanto ao atendimento ao Distrito Industrial, tanto no que diz respeito à manutenção da área quanto à implantação de programas de incentivo e fomento ao desenvolvimento do DI.

Fonte: Pesquisa direta realizada pelo Instituto Qualidade e Produtividade Minas (IQPM), 2016.

Esta entidade deverá esmerar-se na fiscalização do Distrito Industrial, de forma a verificar a perfeita execução de seu planejamento estratégico, assim como o cumprimento, por parte das empresas, das normas do DI e de seus respectivos contratos. A entidade deverá manter permanente e intensa articulação com os *stakeholders* de forma a viabilizar os itens de interesse do DI e das empresas situadas nele, firmando contratos e ou convênios operacionais.

As ações definidas para o eixo temático da Governança vêm ao encontro de três necessidades principais: garantir a existência da associação, aumentar a representatividade das empresas no sistema de Governança e fortalecer as empresas do distrito industrial.

4.1.1 Plano de Ação para Governança

Item	Necessidade	Ação	Parceiros
1.1	Estabelecimento da Governança	1.1.1 Fortalecer a Governança local.	ASSEDI
			Empresários do Distrito
			Prefeitura de Governador Valadares
			CODEMIG
			IEL/FIEMG
1.2	Aumento da representatividade das empresas na Governança	1.2.1 Realizar o mapeamento e cadastro atualizado das empresas presentes no Distrito; 1.2.2 Mobilizar empresários do DI para atuarem ativamente junto à Governança.	SEBRAE
			ASSEDI
			Prefeitura de Governador Valadares
1.3	Fortalecimento das empresas do Distrito Industrial	1.3.1 Executar as ações do Plano de Revitalização e Modernização.	CODEMIG
			ASSEDI
			IEL/FIEMG

4.2 Infraestrutura e Logística

Alguns fatos apresentados na Configuração Territorial do DI (Item 2.2) mostram que o planejamento urbanístico do Distrito Industrial encontra-se deficiente. Puderam ser observadas, *in situ*, necessidades básicas e prementes, relacionadas à circulação, ao fornecimento de energia elétrica e ao tratamento de efluentes.

Uma das necessidades de rever o plano urbanístico diz respeito ao fato de que o município de Governador Valadares foi totalmente pavimentado em bloquete de concreto pré-fabricado, em razão da temperatura excessiva. O distrito industrial, historicamente, recebeu a mesma pavimentação. Porém, com o tempo, algumas vias receberam uma fina camada da capa asfáltica. Contudo, devido à provável aplicação inadequada, declividade e drenagem insuficiente, a solução não se mostrou eficiente.

Na circunstância atual, uma solução seria executar rigorosamente a recuperação das pistas com os bloquetes, desobstruir as bocas de lobo e promover uma limpeza geral do distrito (inclusive capina). Outras medidas devem também ser executadas:

- Reformar passeios e meios-fios, incluindo a pintura;
- Instalar novas placas indicativas das ruas de forma visível;
- Instalar letreiro indicativo das empresas de forma visível e,
- Renovar a sinalização vertical e horizontal de trânsito.

Para se desenvolver um planejamento de revitalização nestes termos, é relevante informar os gestores do DI sobre as necessidades de projeto urbanístico, cadastro da infraestrutura, tipologia das empresas instaladas e suas necessidades logísticas.

Além disso, é igualmente importante elaborar um plano de uso e ocupação do solo; estabelecer um inventário da situação atual, realizar o correto mapeamento das empresas presentes e estabelecer um panorama do que se deseja e o que é possível transformar no DI, como: recuperação de áreas, melhorias na pavimentação e sinalização de trânsito, manejo ambiental, transferência de equipamentos públicos, etc., sempre em consonância e respeitando o Plano de Uso e Ocupação / Plano Diretor do Município de Governador Valadares.

Para tanto, é indispensável estabelecer um canal eficiente de interlocução com órgãos municipais (Prefeitura de Governador Valadares e Secretaria de Desenvolvimento Urbano) e com órgãos estaduais (Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, Secretaria de Estado de Segurança Pública, CEMIG, GASMIG, Empresas de Telecomunicações, Secretaria de Estado e Transporte e Obras Públicas, Secretaria de Estado da Saúde, COPASA, INDI) e também com líderes comunitários.

O quadro 4.2.a, na sequência, mostra a visão do empresário em relação à infraestrutura do DI.

Quadro 4.2.a

VISÃO DO EMPRESÁRIO	
a)	O fornecimento de energia elétrica é o ponto mais crítico da infraestrutura do DI. Constatam-se constantemente interrupções no fornecimento, variações na tensão e manutenção da rede durante a semana, podendo comprometer o fluxo de produção e danificar equipamentos;
b)	Atualmente as ruas internas do Distrito industrial são estreitas para o porte e volume dos veículos, além de se encontrarem em más condições e com buracos;
c)	A ausência de sinalização (vertical e horizontal) é também um problema relevante, ocasionando principalmente o abuso de velocidade no interior do DI;
d)	O tratamento de efluentes hoje é individualizado pelas empresas, onerando-as. Na visão dos empresários, o tratamento poderia ser centralizado e com participação de empresas de reciclagem, promovendo um “circuito fechado” no ciclo ambiental do DI;
e)	O sistema de drenagem de águas pluviais é insuficiente, mal dimensionado e ocasiona inundações;
f)	O aeroporto tem poucas opções de voo e estas são caras.

Fonte: Pesquisa direta realizada pelo Instituto Qualidade e Produtividade Minas (IQPM), 2016.

Segundo o IQPM, os aspectos de maior satisfação são abastecimento de água e saneamento básico, ao passo que os de maior insatisfação são: sistema viário e energia elétrica. Nesses termos, o plano de ação para infraestrutura e logística é o mais extenso de todos que compõem esta proposta, comportando 10 Necessidades e 16 Ações, apresentadas a seguir.

4.2.1 Plano de Ação para Infraestrutura e Logística

Item	Necessidade	Ação	Parceiros
2.1	Regularização/Licenciamento ambiental do Distrito e das empresas	2.1.1 Obter licença e/ou Autorizações ambientais para o Distrito Industrial e empresas do DI;	CODEMIG
		2.1.2 Atender à legislação no tratamento de efluentes;	IEL/FIEMG
		2.1.3 Implantar os Programas Minas Sustentável e Simbiose;	Prefeitura de Governador Valadares
		2.1.4 Estimular as empresas a buscarem a certificação ISO 14001.	SEMAD
			ASSEDI
			COPASA

Item	Necessidade	Ação	Parceiros
2.2	Meio Ambiente e Sustentabilidade	2.2.1 Mapear a situação atual e propor soluções para saneamento e tratamento de águas pluviais.	Empresários do Distrito
			Governo do Estado
			Prefeitura de Governador Valadares
			CODEMIG
			COPASA
			ASSEDI
2.3	Regularização e planejamentos das ocupações dos terrenos	2.3.1 Definir e aprovar junto à Prefeitura Municipal e CODEMIG um Plano de Uso e Ocupação do Solo do Distrito Industrial.	Empresários do Distrito
			CODEMIG
			ASSEDI
			INDI
2.4	Ampliação do Distrito Industrial	2.4.1 Analisar aquisição de áreas circunvizinhas ou até mesmo descontínuas, para expansão do DI.	Empresários do Distrito
			ASSEDI
			CODEMIG
			Prefeitura de Governador Valadares
2.5	Demandas de energia	2.5.1 Estabelecer a interlocução com CEMIG e GASMIG definindo um plano de atendimento às empresas do DI em suas necessidades.	Empresários do Distrito
			CODEMIG
			Prefeitura de Governador Valadares
			CEMIG
			GASMIG
			ASSEDI
2.6	Demandas de telecomunicações	2.6.1 Estabelecer a interlocução com empresas de telecomunicações (telefonia e Internet) definindo um plano de atendimento às empresas do DI em suas necessidades.	Empresários do Distrito
			CODEMIG
			Prefeitura de Governador Valadares
			Empresas de Telecomunicação
			ASSEDI

Item	Necessidade	Ação	Parceiros
2.7	Melhoria no sistema viário do Distrito Industrial	2.7.1 Atualizar o cadastro do sistema viário do Distrito Industrial e elaborar um novo projeto urbanístico; 2.7.2 Sinalizar adequadamente o DI.	CODEMIG
			Prefeitura de Governador Valadares
			Secretaria de Estado e Transporte e Obras Públicas (SETOP)
2.8	Atendimento à Comunidade Local	2.8.1 Providenciar a implantação de serviços de utilidade para o trabalhador; 2.8.2 Realizar estudo de transferência das unidades escolares do Distrito Industrial para um local mais seguro; 2.8.3 Realizar limpeza pública.	CODEMIG
			Prefeitura de Governador Valadares
			Governo do Estado
			ASSEDI
2.9	Melhoria na infraestrutura de segurança pública (vigilância e corpo de bombeiros)	2.9.1 Estabelecer a interlocução junto ao Corpo de Bombeiros e Polícia Militar para identificação das necessidades e definição de um plano de atendimento.	Empresários do Distrito
			CODEMIG
			Secretaria de Estado e Defesa Social (SEDS)
			Prefeitura de Governador Valadares
			Polícia Militar/MG (PMMG)
			Polícia Civil/MG (PCMG)
			Corpo de Bombeiros Militar/MG (CBMG)
ASSEDI			
2.10	Melhoria no atendimento de urgência de saúde pública	2.10.1 Estabelecer a interlocução com a Prefeitura para identificação das necessidades e definição de um plano de atendimento.	Empresários do Distrito
			ASSEDI
			CODEMIG
			Prefeitura de Governador Valadares
			Secretaria de Estado da Saúde

4.3 Mercado e Imagem

As empresas localizadas no DI necessitam conhecer os serviços ofertados internamente, interagindo com potenciais clientes e fornecedores, aproveitando para fomentar o desenvolvimento de novas oportunidades de negócio dentro do próprio Distrito, permitindo um ganho logístico, devido à proximidade entre cliente e fornecedor.

Outra necessidade diz respeito ao tratamento das questões relacionadas à imagem do DI, no tocante ao aspecto deteriorado de muitas áreas dentro do Distrito, ao descuido paisagístico e à sugestão de elaboração de uma identidade visual que permita a sociedade reconhecê-lo como um Distrito Industrial, seja por meio de divulgações, elaboração de marca ou outros aspectos que permitam criar e consolidar uma identidade visual do Distrito.

Neste eixo temático – Mercado e Imagem – trabalha-se conjuntamente o conhecimento das empresas existentes, oportunidades de negócios e o melhor tratamento da imagem do Distrito Industrial. Iniciar-se pela visão do empresário local sobre estes temas (Quadro 4.3.a).

Quadro 4.3.a

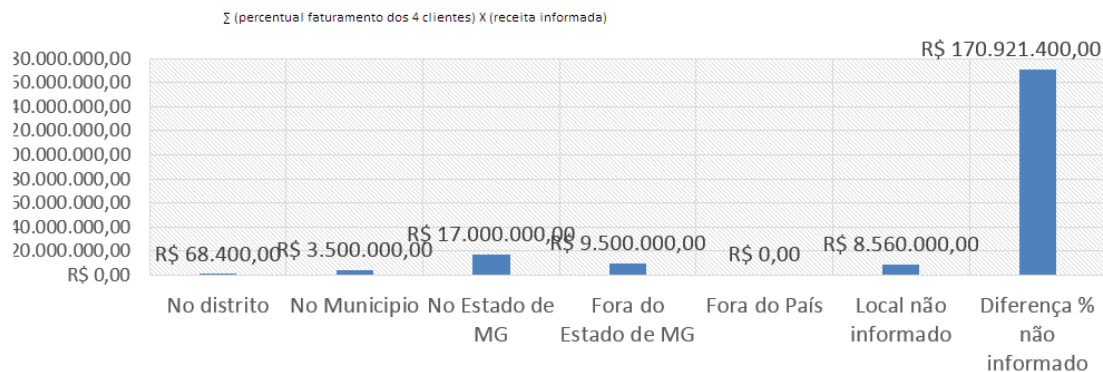
VISÃO DO EMPRESÁRIO
a) Cada empresa é individualmente responsável pela busca de seu mercado: a maioria dos empresários não identifica um ambiente de parcerias propício ao desenvolvimento de negócios entre as empresas do Distrito Industrial.
b) Os empresários reconhecem que a Associação das Empresas do Distrito Industrial (ASSEDI) tenta realizar ações para a melhoria do DI;
c) O Distrito Industrial está “abandonado”. Esta é a expressão usada pelos empresários para caracterizar a falta de atenção do poder público para com o DI, sobretudo no que tange à limpeza, manutenção e identificação da área.
d) Outros pontos foram comentados, tais como o aspecto visual, sinalização, ruas sem pavimentação, transporte interno deficiente, passeios danificados, etc.

Fonte: Pesquisa direta realizada pelo Instituto Qualidade e Produtividade Minas (IQPM), 2016.

Ao se analisar o mercado a partir de dados concretos, observa-se que os principais clientes das empresas que compõem o DI estão localizados fora dele (Gráfico 4.3.b), sobretudo no próprio Estado de Minas Gerais e em outros estados. O Município de Governador Valadares é também mercado para as empresas do DI, porém com menos ênfase e, além disso, não foi declarado nenhum fluxo de exportação de produtos (“Fora do País”).

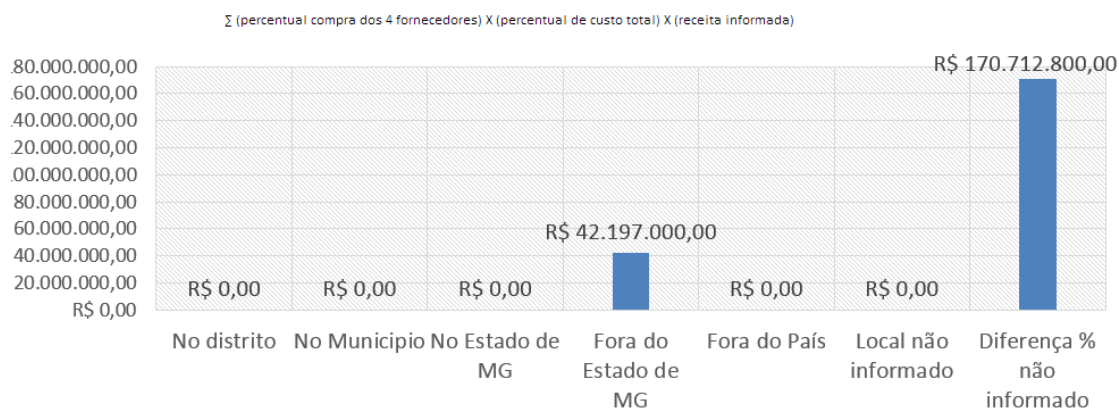
Em relação ao conjunto de fornecedores, estão eles todos localizados fora do Estado de Minas Gerais. As possibilidades existentes no próprio DI ou no município não são buscadas e, tampouco ocorre importação (Gráfico 4.3.c).

Quadro 4.3.b
Vendas - Faturamento em relação aos principais clientes



Fonte: Pesquisa direta realizada pelo Instituto Qualidade e Produtividade Minas (IQPM), 2016.

Quadro 4.3.c
Custos em relação aos principais fornecedores

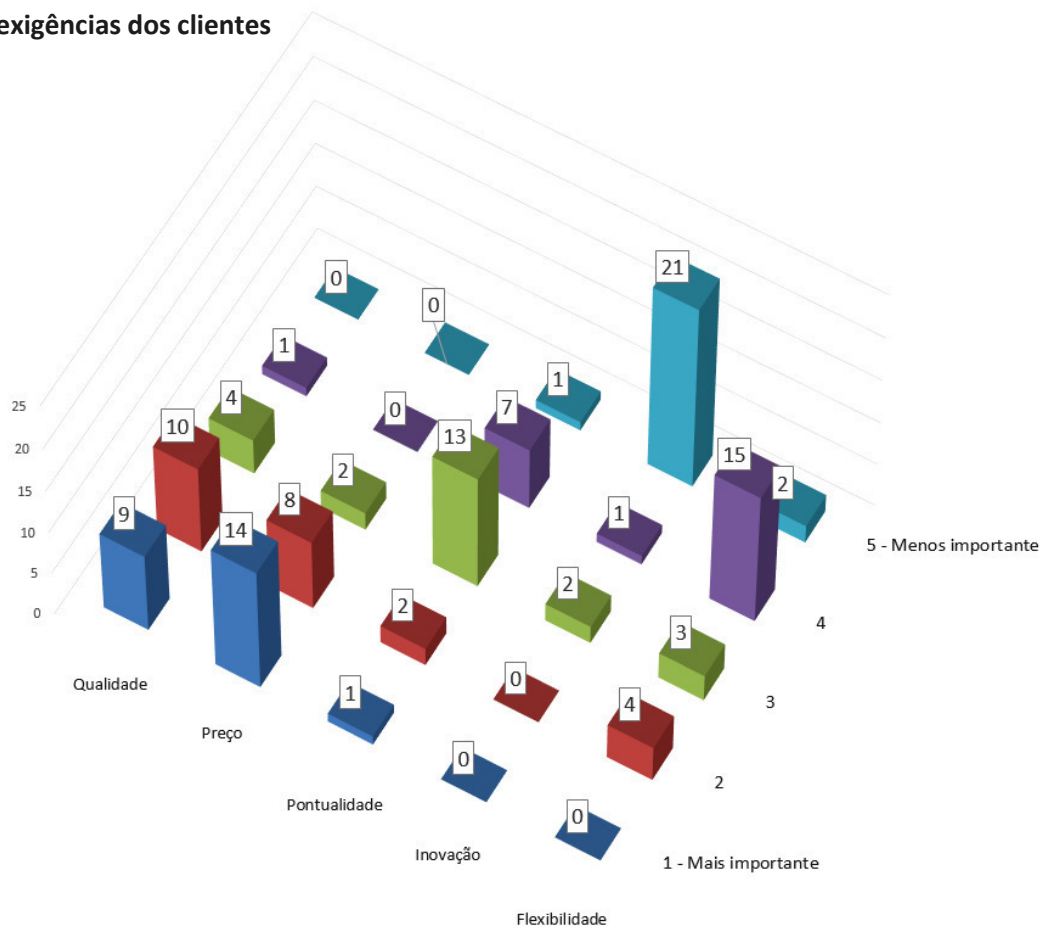


Fonte: Pesquisa direta realizada pelo Instituto Qualidade e Produtividade Minas (IQPM), 2016.

Nesse sentido, fica evidente a necessidade de que as empresas localizadas no DI conheçam melhor os serviços ofertados internamente, interagindo com potenciais clientes e fornecedores, aproveitando para fomentar o desenvolvimento de novas oportunidades de negócio dentro do próprio Distrito, bem como buscando ganho logístico, que pode ser dado devido à proximidade entre cliente e fornecedor ou por meio da compra coletiva de insumos. Como verificado no diagnóstico, há alguns clusters no DI sendo desejável aproveitar e fortalecer essa relação de proximidade.

Para finalizar a análise do mercado, vale destacar as principais exigências dos clientes das empresas do DI, conforme declarado pelos próprios empresários, o que pode ajudar na adequação das demais empresas às tendências de mercado que o DI atualmente alcança (Gráfico 4.3.d).

Quadro 4.3.d
Principais exigências dos clientes



Fonte: Pesquisa direta realizada pelo Instituto Qualidade e Produtividade Minas (IQPM), 2016.

Com relação ainda à imagem do DI, há que se ressaltar quatro fatores que demandam maior atenção: (1) ocupações nas calçadas, (2) passeios e fachadas sem padrão, (3) praças danificadas e (4) rede aérea. Para um registro fotográfico destes temas, conferir o Quadro 4.3.e.

No Distrito Industrial de Governador Valadares é possível identificar a falta de padrão nos passeios e calçadas (Fotos 1 e 2), bem como acúmulo de lixo em alguns pontos (Fotos 3 e 4) ou mesmo animais soltos (Foto 5) e pontos de venda (Foto 6). Estas condições afetam negativamente a imagem do Distrito, demonstrando a ineficiência da administração pública em prover a manutenção básica para um DI. Isto reforça a necessidade da elaboração de um projeto para melhorar a imagem do DI, no qual se poderá propor a melhoria das vias, passeios, sinalização pública (Foto 7) e também paisagismo (Foto 8).

Além disso, tratamentos para as fachadas / manutenção de propriedades ociosas (Fotos 10 e 11), poderão melhorar sensivelmente a imagem do Distrito e sua segurança interna. Finalmente, é reclamação dos empresários a adequação das galerias e redes de tratamento de água. Na Foto 12 evidencia-se sua alocação a céu aberto e com possibilidade de alagamento na área.

Quadro 4.3.e
Registro Fotográfico - Mercado e Imagem



Foto 1: Falta de padrão em passeios e calçadas.

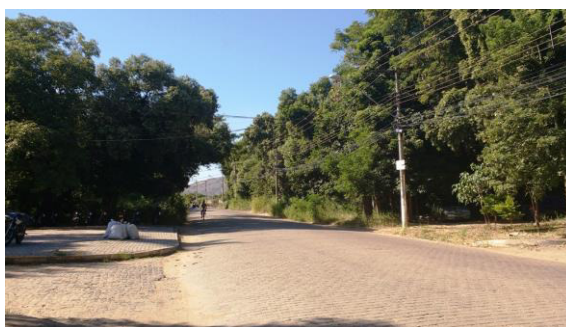


Foto 2: Falta de padrão em passeios e calçadas.



Foto 3: Lixo acumulado pela falta de limpeza.



Foto 4: Lixo acumulado pela falta de limpeza.



Foto 5: Animais soltos nas vias e passeios no interior do DI.



Foto 6: Ponto de vendas instalado em uma das vias do DI.

Quadro 4.3.e
Registro Fotográfico - Mercado e Imagem

	
<p>Foto 7: Sinalização de trânsito em más condições de conservação.</p>	<p>Foto 8: Falta de paisagismo adequado.</p>
	
<p>Foto 9: Falta de pavimentação asfáltica ou pavimentação equivalente em eficiência.</p>	<p>Foto 10: Fachadas irregulares de propriedades ociosas.</p>
	
<p>Foto 11: Fachadas irregulares de propriedades ociosas.</p>	<p>Foto 12: Galeria pluvial a céu aberto e com possibilidade de alagamento.</p>

Além das necessidades de melhorias já citadas, uma das principais propostas é a elaboração de uma identidade visual para o DI, bem como a criação de um *website* corporativo. Esta identidade permitirá à sociedade reconhecê-lo como um Distrito Industrial, parte integrante de seu município, em coexistência. Pode-se realizar a elaboração de marca e divulgações externas e internas.

Da mesma forma, a criação de um site eletrônico do DI (em português e inglês), poderá manter informações atualizadas sobre:

- Quais são as áreas desocupadas;
- Segmentos industriais e de serviços disponíveis;
- Relação de empresas instaladas com contatos;
- Principais produtos (venda) e principais insumos;
- Agentes financeiros que apoiam projetos de longo prazo no DI;
- Dados socioeconômicos do município;
- Principais vias de acesso e mapa do DI;
- Contato da Governança e relatórios gerados;
- Critérios e facilitadores para instalação no DI;
- Informações sobre feiras, legislação, novos investimentos no município e no Distrito.

O Plano de ação a seguir sintetiza-se em duas frentes: oportunidades de negócios e imagem.

4.3.1 Plano de Ação para Mercado e Imagem

Item	Necessidade	Ação	Parceiros
3.1	Ambiente favorável aos negócios e parcerias	3.1.1 Identificar e favorecer um ambiente favorável de negócios e parcerias.	IEL/FIEMG
			ASSEDI
			Escritório de Prioridades/FIEMG
			SEBRAE
			CODEMIG
3.2	Internacionalização do Distrito Industrial.	3.2.1 Identificar oportunidades de negócios no exterior.	ASSEDI
			Escritório de Prioridades/FIEMG
			SEBRAE
			CODEMIG
3.3	Fortalecimento da competitividade do Distrito Industrial	3.3.1 Adensamento da cadeia produtiva do DI: atração de novas empresas.	CODEMIG
			Escritório de Prioridades/FIEMG
			INDI
3.4	Identidade do Distrito Industrial	3.4.1 Criar identidade visual e marca do Distrito Industrial.	ASSEDI
			CODEMIG

Item	Necessidade	Ação	Parceiros
3.5	Qualidade paisagística, urbana e ambiental do distrito Industrial	3.5.1 Elaborar e executar projeto paisagístico.	CODEMIG
			Prefeitura de Governador Valadares
			ASSEDI
			Empresários do Distrito

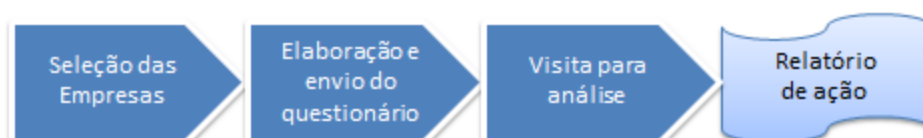
4.4 Competitividade Industrial

Uma empresa somente será competitiva quando for capaz de se manter no mercado de maneira sustentável, mesmo diante da concorrência com outras empresas similares em diferentes regiões. No entanto, a competitividade é algo diferente, sistêmico. Vale dizer que não depende somente da capacidade de gestão da empresa, do negócio. Alguns fatores mais comuns que afetam a competitividade são:

- Aspectos legislativos (por exemplo, taxaço de impostos);
- Agentes externos à empresa como governo, fornecedores, guerra fiscal;
- Oscilação cambial;
- Maior ou menor competitividade internacional;
- Gestão empresarial com maior ou menor eficiência;
- Inovação e produtividade.

Sendo assim, a empresa deve ter um monitoramento permanente dos fatores que podem afetar sua produtividade e planos de contingência e ajustes dos desvios observados. A ausência de controle desse aspecto pode afetar gravemente o resultado esperado.

Para analisar alguns fatores de competitividade industrial internos ao DI foram visitadas 24 indústrias. Estas visitas tiveram a finalidade de levantar informações das empresas, de forma a elaborar um plano de ação visando ao aumento de sua competitividade. Para realizar esta etapa, foi aplicada uma metodologia que consiste no seguinte fluxo:



A etapa inicial consistiu na identificação e captação de empresas localizadas no Distrito, por meio de ações de mobilização e contatos realizados pelo Sistema FIEMG, por meio do Instituto Euvaldo Lodi (IEL). Na sequência dos trabalhos, foi aplicado um questionário, pelo Instituto Qualidade e Produtividade Minas – IQPM, baseado no Modelo de Excelência da Gestão (MEG), com o intuito de identificar os pontos a serem aperfeiçoados na gestão das empresas e conseqüente melhoria dos

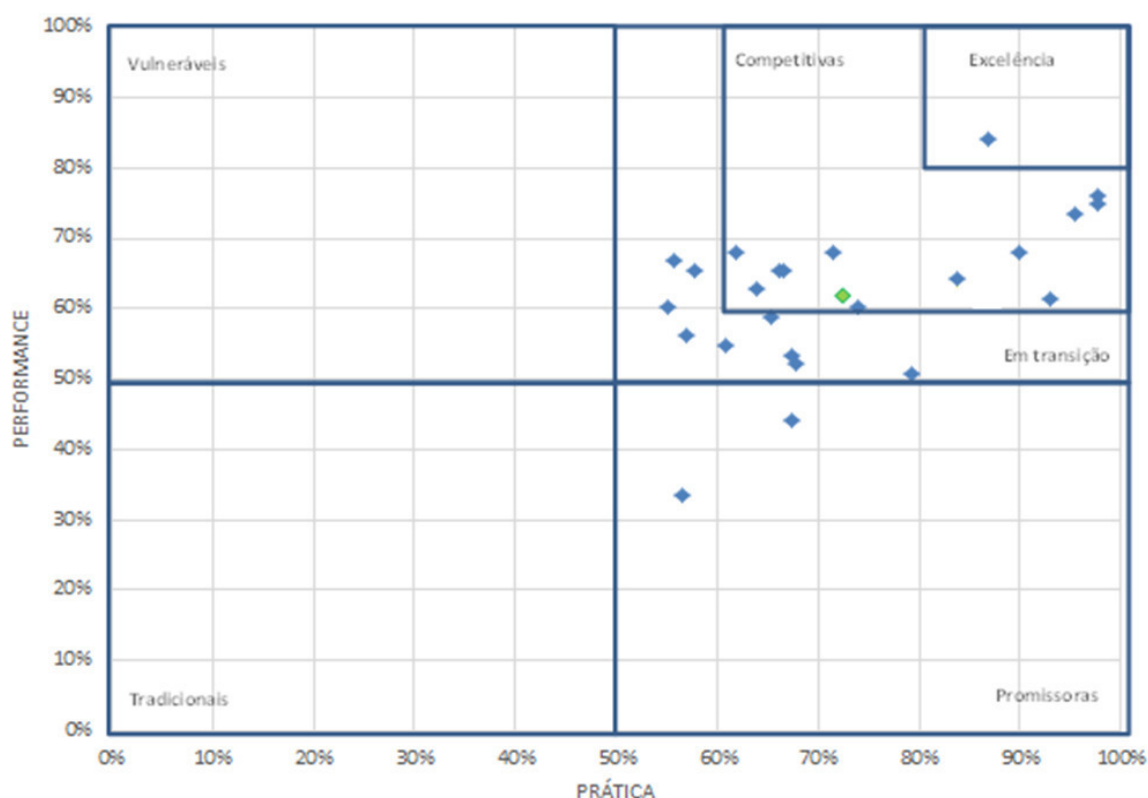
resultados. A 3ª etapa consistiu de uma visita técnica às empresas, para conhecer suas instalações, e repassar os tópicos do questionário com os empresários, permitindo realizar os ajustes necessários, por consenso, e concluir o seu preenchimento.

Finalmente, na última etapa, foram processadas e compiladas as informações coletadas, possibilitando a geração de relatórios e gráficos que compuseram o diagnóstico das empresas avaliadas, comparando o nível de maturidade de cada uma delas com a média do grupo.

A metodologia empregada avalia a gestão de empresas, por meio de indicadores de Prática e Performance. Isso possibilita às empresas identificar seu nível de maturidade em relação à gestão. Além disso, a metodologia possui características que permitem a identificação de oportunidades de ações coletivas, baseadas nos pontos fracos e fortes comuns, auxiliando no aumento da competitividade do grupo e das empresas individualmente.

Para determinar o nível de maturidade, aplica-se o Gráfico de Dispersão Prática *versus* Performance (Gráfico 4.4.a), no qual se avalia a posição da empresa em relação à adoção de melhores práticas e performances operacionais comparadas à média alcançada pelas empresas do grupo. O eixo das abscissas (horizontal) representa o Índice de Práticas da empresa e o eixo das ordenadas (vertical) representa o Índice de Performance, obtida mediante o aferimento da utilização dessas práticas.

Gráfico 4.4.a
Posição das empresas em relação aos índices de Prática e Performance – visão geral



Fonte: Pesquisa direta realizada pelo Instituto Qualidade e Produtividade Minas (IQPM, 2016).

A escala varia de 0 a 100% e a posição da empresa é definida pelas respostas do questionário, a partir do qual são calculados os índices de Prática e Performance gerais. Dependendo da posição da empresa no Gráfico de Dispersão (Gráfico 4.4.a) ela poderá ser classificada nas seguintes categorias:

compromisso com excelência, competitivas, em transição, promissoras, vulneráveis e tradicionais (sobreviventes).

Podemos perceber pelo gráfico que o panorama geral em relação ao nível de maturidade das 24 empresas analisadas do Distrito Industrial de Governador Valadares apresenta-se da seguinte forma:

- 1 empresa na categoria “Compromisso com Excelência”;
- 12 empresas na categoria “Competitivas”;
- 9 empresas na categoria “Em transição” e,
- 2 empresas na categoria “Tradicionais”.

De uma forma geral as empresas do Distrito possuem práticas estruturadas de gestão com Performance compatível com as Práticas.

- *A empresa classificada na categoria “excelência” tem um padrão de prática implementada e performance operacional maior ou igual a 80%.*
- *As empresas “competitivas”, são aquelas com mais de 60% de prática e performance alcançadas. Elas apresentam ótimas perspectivas, mas ainda não alcançaram o nível de excelência.*
- *Na categoria “em transição” estão as empresas que obtiveram mais de 50% nos índices de prática e performance, porém não atingiram o nível das empresas consideradas competitivas.*
- *Empresas avaliadas como “promissoras” são aquelas que têm investido na adoção de melhores práticas e na modernização de suas instalações industriais, porém ainda não obtiveram o retorno devido. A tendência dessas empresas é melhorar suas performances, por meio da efetiva utilização dos recursos instalados. Essas são empresas que possuem mais de 50% de melhores práticas implementadas. No entanto, não conseguem atingir 50% de performance operacional.*
- *Na categoria de menor pontuação estão as empresas denominadas “tradicionais (sobreviventes)”. Essas empresas possuem pontuação inferior a 50% em prática e performance. A situação das empresas desta categoria é considerada grave, precisando de mudanças radicais e urgentes para que consigam sobreviver.*

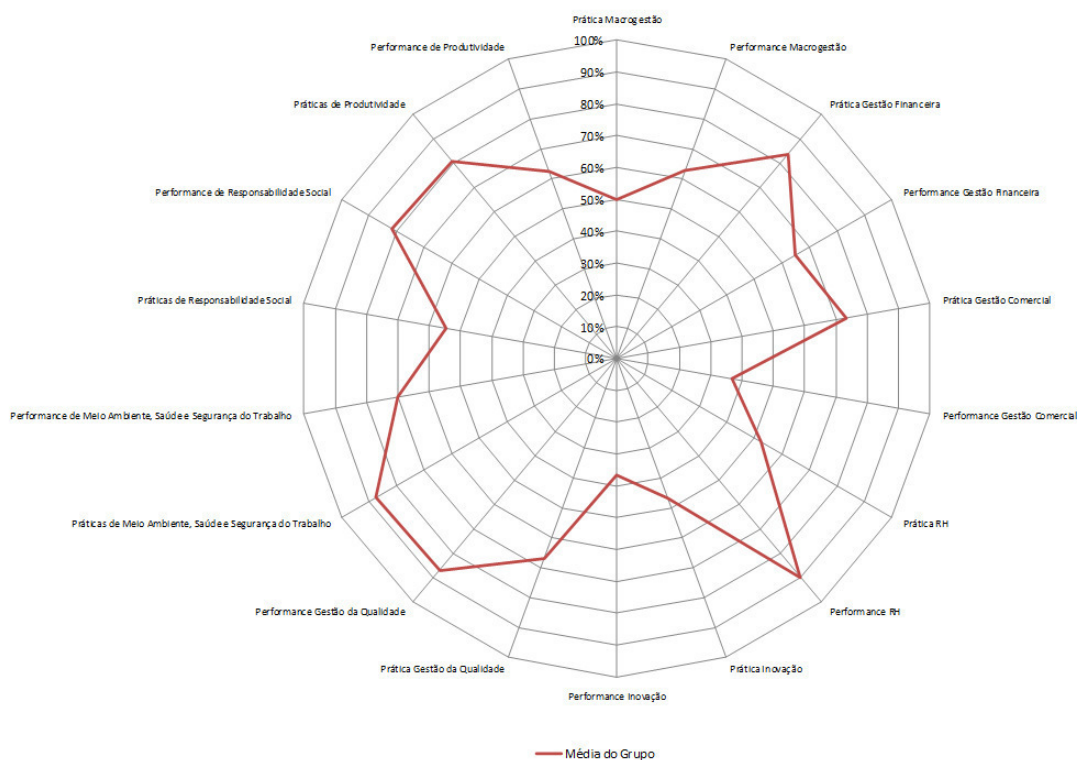
Para melhor identificação das necessidades do conjunto das empresas pesquisadas, aplicou-se a metodologia do Gráfico Radar. Os requisitos que se aproximam de 100% são considerados pontos fortes enquanto que os requisitos que se aproximam do centro (0%) são considerados pontos fracos. O Gráfico 4.4.b apresenta a média do grupo em relação aos indicadores de Prática e Performance analisados.

É possível perceber, pelo gráfico, que os piores resultados foram em relação à: Performance Gestão Comercial, abaixo de 40%; Performance de Inovação, com o resultado também inferior à média de 40%. Por sua vez, o melhor resultado foi em Performance de RH, com média superior a 80%.

A maior discrepância entre Prática e Performance foi em relação à Gestão de RH. Isso significa que as empresas, apesar de possuírem excelente Performance, não possuem práticas muito estruturadas, o que traz um risco grande para a empresa.

4.4.b

Gráfico Radar do posicionamento das práticas empresariais



Fonte: Pesquisa direta realizada pelo Instituto Qualidade e Produtividade Minas (IQPM), 2016.

Outra observação a ser feita trata-se da Performance das empresas em relação à Gestão Comercial, pois, apesar de práticas estruturadas (pontuação alta) o desempenho está fraco. Podem-se levantar duas hipóteses em relação a essa situação:

1. A crise econômica afetou o desempenho dessas empresas,
2. As empresas ainda não obtiveram resultados das suas práticas, ou por estarem em estágio inicial ou por não serem práticas estruturadas.

De qualquer forma, é importante ressaltar que caso a Gestão Comercial continue com baixa Performance, a curto e médio prazo a performance da Gestão Financeira tenderá a se tornar pior.

É importante também observar que o desempenho baixo dos temas Macro Gestão, Gestão da Produtividade e Inovação, tanto em Prática quanto em Performance, demonstram o despreparo das empresas em relação a planejamento estratégico, melhor aproveitamento dos recursos para gerar valor e o desenvolvimento de novos produtos. O que torna as empresas menos competitivas e preparadas para ambientes de incerteza.

O Gráfico 4.4.c., a seguir, apresenta a diferença entre a maior e menor pontuação, para cada um dos requisitos analisados; é reforçada a ilustração do Gráfico Radar (Gráfico 4.4.b). Os temas com a maior amplitude de pontuação são:

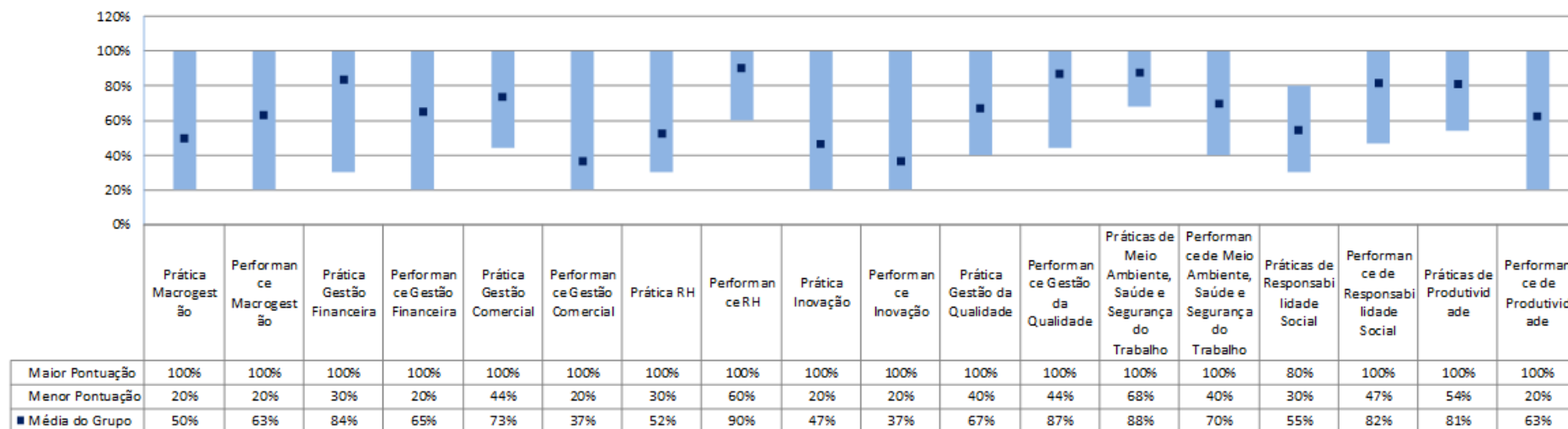
- Prática e Performance de Macrogestão;
- Performance de Gestão Financeira;
- Performance de Gestão Comercial;
- Prática de Inovação;
- Performance de Inovação e
- Performance de Produtividade.

A pontuação com menor amplitude é a Prática de Meio Ambiente, Saúde e Segurança do Trabalho. Em relação ao desempenho das empresas nos temas, Performance de Gestão Comercial e Performance de Inovação, a média de desempenho das empresas nesses ficou abaixo de 40%. As Práticas de Meio Ambiente, Saúde e Segurança do Trabalho apresentaram as maiores pontuações, mas não a maior média, que foi de Performance de RH.

Gráfico 4.4.c Prática e Performance (maior e menor pontuação)

* Média

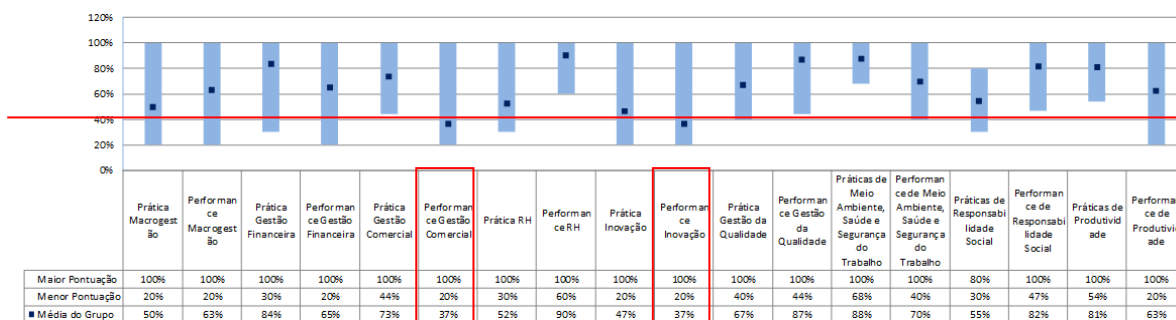
Gestão Organizacional	Gestão da Qualidade	Saúde e Segurança no Trabalho	Responsabilidade Social	Produtividade	Média Prática	Média Performance	Pontuação Total	Percentual para 285 pontos	Nível de Maturidade
63%	73%	85%	52%	77%	72%	62%	241	72%	Competitiva



Fonte: Pesquisa direta realizada pelo Instituto Qualidade e Produtividade Minas (IQPM), 2016.

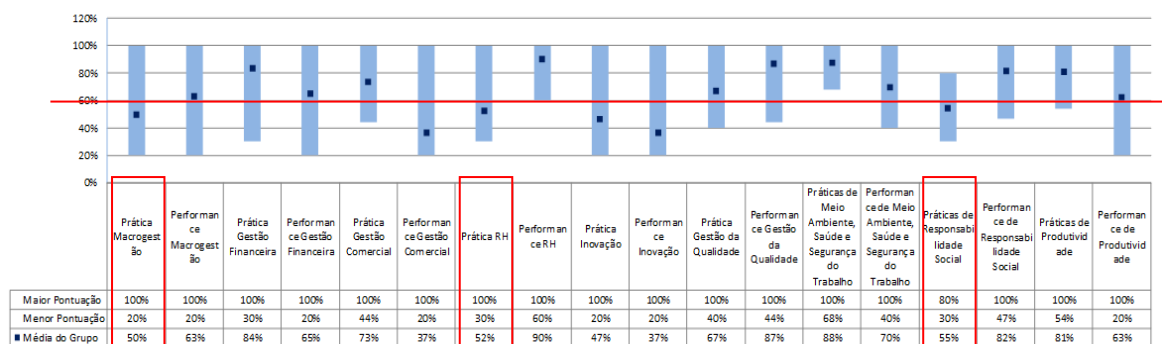
Por meio dessa análise, conclui-se a necessidade de atuação em três níveis com o objetivo de elevar o nível de maturidade das empresas, destacados abaixo:

1º Nível: Nivelamento de Desempenho (média abaixo de 40%)



- (1) Realização de diagnóstico para identificação das causas de queda no desempenho comercial das empresas e definição de ações de recuperação;
- (2) Desenvolvimento da Gestão da Inovação.

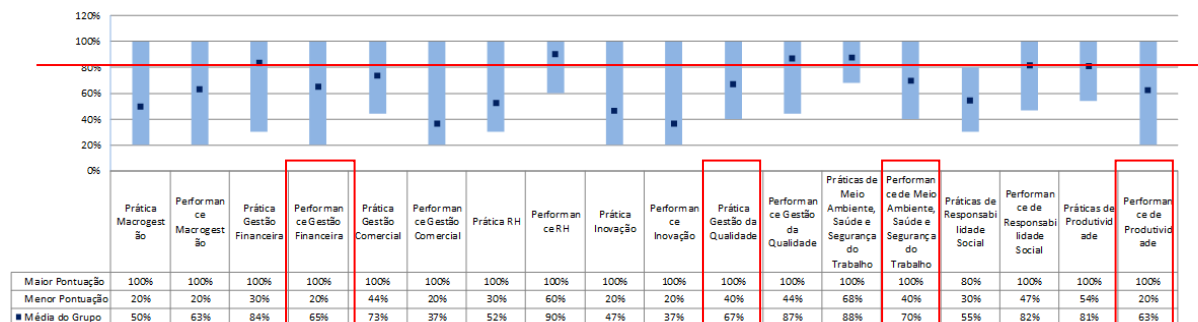
2º Nível: Nivelamento do Desempenho (média < 60% e > 40%)



Para o 2º Nível, propõe-se consultoria e qualificação em:

- (1) Planejamento Estratégico;
- (2) Estruturação de práticas sistematizadas de Gestão de Pessoas;
- (3) Estruturação de práticas sistematizadas responsabilidade social.

3º Nível: Crescimento (média < 80% e > 60%)



Para o 3º Nível, propõe-se consultoria e qualificação em:

- (1) Análise das práticas utilizadas para Gestão Financeira com o objetivo de melhoria da Performance;
- (2) Fortalecimento das práticas de Gestão da Qualidade e Meio Ambiente, Saúde e Segurança do Trabalho;
- (3) Estruturação de Gestão da Produtividade.

Os quadros a seguir sintetizam a proposta do Instituto Qualidade e Produtividade Minas (IQPM) para maiores níveis de maturidade na empresa. O 1º nível detalha algumas ações emergenciais para as empresas; o 2º nível detalha as ações necessárias para o nivelamento adequado entre Prática e Performance e, finalmente; o 3º nível proposto diz respeito às ações necessárias para a retomada do crescimento.

1º NÍVEL: AÇÕES EMERGENCIAIS		
Consultoria / Qualificação	Breve detalhamento	Justificativa
Diagnóstico de Desempenho	Realização de diagnóstico para identificação das causas de queda no desempenho comercial das empresas e definição de ações de recuperação	<p>A maioria das empresas apresentaram um baixíssimo índice de Performance comercial. Essa situação pode ser em decorrência da crise financeira ou devido à qualidade das práticas de gestão comercial adotadas pela empresa.</p> <p>Como o desempenho comercial é fundamental para a sobrevivência da empresa, faz-se necessária a avaliação das causas desse baixo desempenho para identificação e recomendação de ações voltadas à melhoria e recuperação da empresa nesse aspecto.</p>

1º NÍVEL: AÇÕES EMERGENCIAIS

Consultoria / Qualificação	Breve detalhamento	Justificativa
Inovação e Desenvolvimento de Novos Produtos	<p>Realização de qualificação com as indústrias referente à cultura e práticas de inovação, e estabelecer parceria com centros de pesquisa e laboratórios tecnológicos para desenvolvimento de projetos que elevem o patamar de seus produtos de forma que agreguem mais valor para o cliente ou para o processo.</p> <p>O objetivo é adotar na plenitude o fundamento Inovação: Promoção de um ambiente favorável à criatividade, experimentação e implementação de novas idéias, capazes de gerar ganhos de competitividade com desenvolvimento sustentável.</p>	<p>A maioria dos produtos fabricados pelas indústrias visitadas não sofre melhoria tecnológica há algum tempo. Quase 90% dos empresários não se preocupam com novas tecnologias e correm o risco de acabar perdendo mercado com a globalização.</p> <p>O foco do empresário hoje está no produto em si e não na solução que o seu negócio oferece.</p>

2º NÍVEL: NIVELAMENTO DO DESEMPENHO

Consultoria / Qualificação	Breve detalhamento	Justificativa
Planejamento Estratégico	Realização de oficinas com o grupo de empresas do Distrito Industrial para elaboração do Planejamento Estratégico com análise de cenários, estabelecimento de indicadores e metas, utilizando a metodologia do BSC, para um universo temporal de no mínimo 5 anos.	<p>Para se manterem competitivas e estruturadas com resultados sustentáveis, faz-se necessário que as empresas desenvolvam o fundamento de Olhar para o Futuro.</p> <p>Projeção e compreensão de cenários e tendências prováveis do ambiente e dos possíveis efeitos sobre a organização, no curto e longo prazos, avaliando alternativas e adotando estratégias mais apropriadas.</p> <p>O resultado referente à prática e performance no tema Macrogestão ficou relativamente baixo, com apenas 06 empresas no quadrante “Comprometidas com a Excelência”. Sem um planejamento estruturado, a saúde corporativa fica comprometida e corre-se o risco de, em curto prazo, seus resultados apresentarem tendência negativa.</p>

2º NÍVEL: NIVELAMENTO DO DESEMPENHO

Consultoria / Qualificação	Breve detalhamento	Justificativa
Estruturação de Gestão de Pessoas	<p>Avaliação e implementação de ações estruturantes para sistematização das práticas de gestão de pessoas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organização do trabalho • Manual de Cargos • Plano de Carreira • Avaliação de Desempenho • Pesquisa de Clima organizacional • Levantamento de Necessidades de Treinamento • Desenvolvimento de Lideranças 	<p>Todas as estratégias e intenções de uma empresa são materializadas pelas pessoas. Pessoas bem preparadas, satisfeitas e motivadas são fundamentais para o sucesso de qualquer prática e para que a empresa obtenha os resultados esperados.</p> <p>Estruturar e sistematizar as práticas de gestão de pessoas nas empresas é fundamental para a melhoria dos processos, aumento da competitividade, garantia da qualidade dos produtos e serviços, satisfação e fidelização dos clientes e crescimento contínuo da empresa.</p> <p>Segundo o MEG, o fundamento Valorização das Pessoas e da Cultura é a criação de condições favoráveis e seguras para as pessoas se desenvolverem integralmente, com ênfase na maximização do desempenho, na diversidade e fortalecimento de crenças, costumes e comportamentos favoráveis à excelência.</p>
Estruturação de Práticas Sistematizadas de Responsabilidade Social	<p>Avaliação e implementação ações estruturantes para adoção da cultura de Responsabilidade Social;</p> <p>Levantamento os impactos causados pelos produtos ou serviços;</p> <p>Adoção de medidas de minimização de impactos e riscos e de cooperação social;</p> <p>Manutenção do canal de relacionamento aberto com a sociedade e comunidade.</p>	<p>As empresas estão inseridas na Sociedade e esta é uma das suas partes interessadas. A Sociedade possui necessidades e expectativas que deverão ser atendidas pelas empresas.</p> <p>Possuir ações sociais pontuais é diferente de manter um comportamento voltado à Responsabilidade Social.</p> <p>Segundo os fundamentos do MEG, Responsabilidade Social é o “Dever da organização de responder pelos impactos de suas decisões e atividades, na sociedade e no meio ambiente, e de contribuir para a melhoria das condições de vida, por meio de um comportamento ético e transparente, visando ao desenvolvimento sustentável”.</p>

3º NÍVEL: RETOMADA DO CRESCIMENTO

Consultoria / Qualificação	Breve detalhamento	Justificativa
Estruturação de Gestão Financeira	<p>Definição de requisitos de desempenho econômico-financeiro de cada empresa e estruturação de metodologia de monitoramento dos aspectos que causam impacto na sustentabilidade econômica do negócio;</p> <p>Desenvolvimento de procedimentos para planejar e assegurar os recursos financeiros necessários para atender às necessidades operacionais e manter equilibrado o fluxo financeiro;</p> <p>Estruturação de processos para avaliação de investimentos necessários para apoiar as estratégias e planos de ação;</p> <p>Elaboração e controle do orçamento.</p>	<p>Para melhoria do planejamento e controle financeiro, diminuição do nível de endividamento, instituir de forma efetiva o planejamento orçamentário é necessário estruturar processos para monitorar os impactos na sustentabilidade econômico-financeira da organização, assegurar recursos para apoiar as operações e as estratégias, quantificar, tratar e monitorar os riscos mais significativos que podem afetar as demonstrações financeiras, bem como para elaborar e controlar o orçamento.</p>
Meio Ambiente, Saúde e Segurança do Trabalho	<p>Implementação de programas e metas para eliminar ou minimizar os riscos relativos à saúde ocupacional e à segurança do trabalho;</p> <p>Identificação e definição de métodos de tratamento dos impactos sociais e ambientais decorrentes dos produtos, processos e instalações das empresas;</p> <p>Estruturação de ações de prevenção de acidentes ambientais.</p>	<p>Para a sustentabilidade da empresa é fundamental: a identificação e tratamento dos riscos relacionados à saúde, segurança e meio ambiente, conhecer, entender e cumprir as leis e normas pertinentes ao negócio.</p> <p>Portanto, faz-se necessário estruturar processos gerenciais para traduzir a legislação em requisitos de desempenho.</p>

3º NÍVEL: RETOMADA DO CRESCIMENTO

Consultoria / Qualificação	Breve detalhamento	Justificativa
<p>Estímulo e preparação em busca de certificações de Qualidade (ISO 9001:2015) Preparação em Gestão de Risco</p>	<p>Análise situacional das empresas que ainda não possuem a certificação para verificação dos requisitos já atendidos e dos faltantes.</p> <p>A ISO 9001:2015 orienta para o pensamento voltado ao risco, portanto as ações de implementação e prevenção acontecerão conjuntamente.</p> <p>A ISO 9001:20015 também orienta a elaboração e o acompanhamento do Planejamento Estratégico.</p> <p>Após diagnóstico, estabelecimento de planos de ação com as empresas para atendimento dos requisitos faltantes, implementação de práticas e busca pela certificação.</p>	<p>A obtenção de uma certificação internacional eleva o patamar de desempenho de uma empresa uma vez que a norma introduz e consolida a cultura da qualidade, orienta e disciplina o comportamento corporativo e reconhece os esforços realizados.</p> <p>Além disso, a empresa estará mais bem preparada para participar de licitações e para competir no mercado global.</p>

3º NÍVEL: RETOMADA DO CRESCIMENTO

Consultoria / Qualificação	Breve detalhamento	Justificativa
Gestão da Produtividade	<p>Cálculo dos indicadores operacionais de produtividade;</p> <p>Realização de benchmarking de produtividade;</p> <p>Pesquisa das melhores práticas de produção;</p> <p>Implementação das melhores práticas.</p>	<p>A produtividade no trabalho é de inteira governabilidade da empresa.</p> <p>Diante de um cenário econômico incerto, atuar onde se tem total controle é fundamental para aumentar a competitividade.</p> <p>Espera-se que definindo e monitorando indicadores de produtividade e melhorando continuamente suas práticas a empresa obterá resultados nos quatro pontos focais como resultado do aprimoramento da produtividade:</p> <p><u>Foco nas Vendas e Receitas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumentar o volume de vendas; • Adicionar novos produtos e serviços de alto valor no <i>mix</i> de produtos atual; • Obter maior valor com a venda de bens e serviços existentes. <p><u>Foco nos Custos de Produção</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Controlar de custos de materiais e serviços; • Operar em nível ótimo de escala de produção; • Melhorar os processos de produção de bens e serviços. <p><u>Foco na Utilização da força de trabalho</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumentar a eficácia e eficiência do trabalho; • Criar modelo flexível de trabalho; • Melhorar as práticas de gestão e atitudes no trabalho. <p><u>Foco no Uso do Capital e tecnologia</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Introduzir tecnologias mais apropriadas; • Otimizar a utilização do espaço.

Qualitativamente, a opinião do empresário industrial pode complementar os resultados gráficos. Esta opinião está expressa no Quadro 4.4.d, abaixo.

Quadro 4.4.d

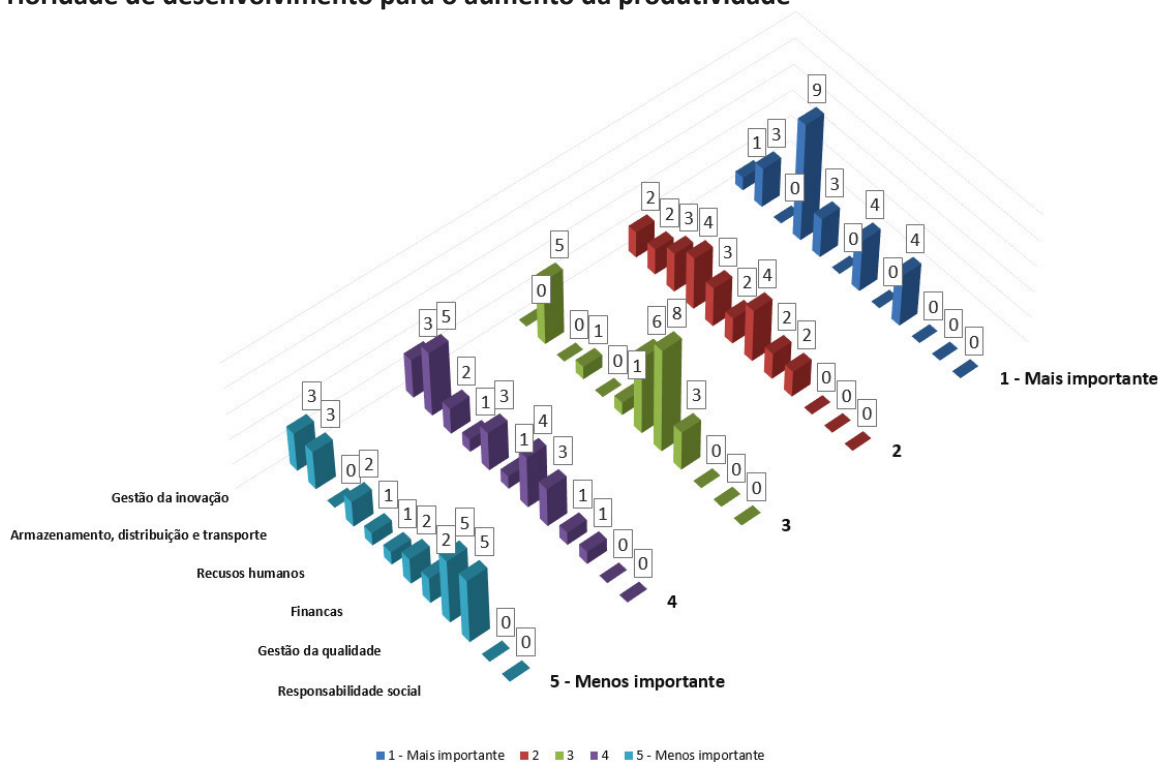
VISÃO DO EMPRESÁRIO	
a)	O empresário do Distrito Industrial reconhece que muitas empresas carecem de desenvolvimento ou aprimoramento em gestão. Reconhecem também a importância de um programa de alinhamento ou estabelecimento de planejamento estratégico;
b)	É recomendável o estabelecimento de indicadores, de modo a fortalecer e/ou estabelecer modelos de gestão baseados em controle;
c)	A crise impactou a produção industrial, praticamente, na totalidade dos empresários, os quais se reconheceram com capacidade ociosa e reduzindo seus quadros de funcionários.

Fonte: Pesquisa direta realizada pelo Instituto Qualidade e Produtividade Minas (IQPM, 2016).

Para melhor qualificar a visão do empresário sobre si mesmo, no âmbito das 24 empresas entrevistadas, foi perguntando sobre os fatores mais importantes e impactantes no que tange à produtividade de sua empresa (prioridade de desenvolvimento para o aumento da produtividade), de acordo com o Gráfico 4.4.e.

Gráfico 4.4.e

Prioridade de desenvolvimento para o aumento da produtividade



Fonte: Pesquisa direta realizada pelo Instituto Qualidade e Produtividade Minas (IQPM, 2016).

Dessa forma, ao plano de ação para ampliar a competitividade industrial no DI competem duas frentes: melhoria da gestão empresarial e melhoria da produtividade.

4.4.1 Plano de Ação para Competitividade Industrial

Item	Necessidade	Ação	Parceiros
4.1	Melhoria da gestão empresarial	4.1.1 Realizar análise individual e coletiva do diagnóstico de nível de maturidade; 4.1.2 Realizar ações de nivelamento de desempenho.	IEL/FIEMG
			ASSEDI
			CODEMIG
			SEBRAE Empresários do Distrito
4.2	Melhoria da produtividade	4.2.1 Executar programas que favoreçam a maior produtividade das empresas.	IEL/FIEMG
			Escritório de Prioridades/FIEMG SEBRAE INDI CODEMIG

4.5 Capacitação e Recursos Humanos

A proposta de revitalização e modernização do DI de Governador Valadares necessariamente contempla o eixo de formação de mão de obra e recursos humanos como uma das principais preocupações do empresariado. Além disso, o tema recursos humanos também inclui a retenção de talentos que visa reduzir o *turn-over* e evitar a perda de conhecimento e qualidade, o que contribui diretamente para o aumento da competitividade industrial.

Considerando o “chão de fábrica”, é importante às empresas atentarem-se à formação de mão de obra técnica necessária para atender suas demandas atuais e futuras, sendo para isso necessário o acompanhamento e planejamento de fatores como expansão da fábrica, inserção de novas tecnologias ou novos processos produtivos, alterações nos quadros curriculares das escolas, etc.

Além disso, é natural que as empresas invistam em desenvolvimento tecnológico e promoção da inovação para o seu crescimento. A premissa necessária para fundamentar essa estratégia de médio e longo prazo está na realização de estudos que permitam conhecer com profundidade as tendências de sua mão de obra futura. Assim, a empresa estará apta ao planejamento de mão de obra, bem como à articulação com os diversos centros de conhecimento (escolas e programas de formação de mão de obra em todos os níveis, desde técnicos a doutores) que irão garantir a oferta futura em número suficiente e com a qualidade e especialização adequada.

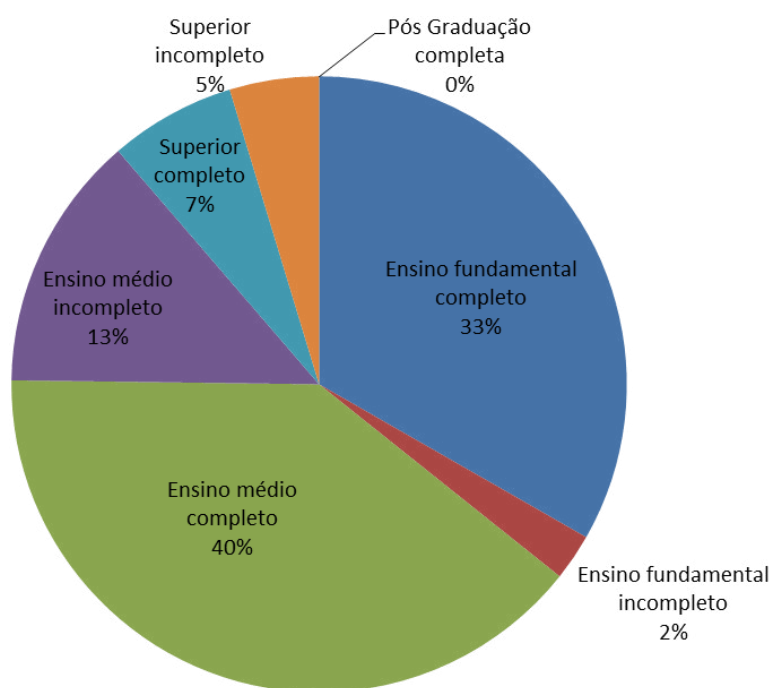
O município de Governador Valadares possui ensino de qualidade disponibilizado à sociedade e às empresas nele situadas. Em especial, no que tange à formação de mão de obra industrial destaque-se

a presença do SENAI em Governador Valadares, por meio da unidade CFP Luiz Chaves⁵. Ainda no âmbito da Regional FIEMG Rio Doce, encontram-se as escolas SENAI Edson Gonçalves Soares (Teófilo Otoni) e SENAI Araçuaí (Araçuaí). Além disso, por ter certa centralidade regional, Governador Valadares conta com uma rede de ensino universitário, público e privado. Destaque-se a presença do Campus Avançado da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)⁶.

É de extrema importância criar uma cultura de planejamento e comunicação entre a oferta e demanda de profissionais, para que exista alinhamento entre as grades curriculares e o número de concluintes a cada ano. Além disso, essa linha de comunicação é importante para estabelecer ações em Ciência, Tecnologia e Informação (CT&I) conforme abordado no Item 4.6 sobre Ciência e Tecnologia.

O Gráfico 4.5.a, a seguir, apresenta o nível de escolaridade médio do Distrito, por meio da amostra considerada na pesquisa. Este gráfico permite afirmar que 40% da mão de obra do Distrito Industrial possui o nível médio concluído, ao passo que 12% finalizaram (ou estão cursando) o nível superior. Com base na amostra analisada pode-se imaginar um objetivo focado no *status quo* vigente para determinar que uma melhoria gradual de escolaridade atenda plenamente às necessidades futuras das empresas.

Gráfico 4.5.a
Nível de escolaridade dos empregados no Distrito Industrial (%)



Fonte: Pesquisa direta realizada pelo Instituto Qualidade e Produtividade Minas (IQPM, 2016).

A visão do empresariado do próprio DI acerca dos desafios de capacitação e recursos humanos, é destacada no quadro 4.5.b.

⁵ Localizado na Rua Leda Maria Mota Godinho, 120 – JK II. Telefone: (33) 3272-4615.

⁶ Localizada na Av. Dr. Raimundo Monteiro Rezende, 330 – Centro. Telefone (33) 3301-1000.

Quadro 4.5.b

VISÃO DO EMPRESÁRIO	
a)	As empresas afirmaram a existência de uma demanda atual de empregados para a área técnica-operacional.
b)	Quase todas as empresas afirmaram que há necessidade de realizar a capacitação da mão-de-obra após a sua contratação, evidenciando que não há disponibilidade no mercado de profissionais qualificados para tarefas mais específicas.

Fonte: Pesquisa direta realizada pelo Instituto Qualidade e Produtividade Minas (IQPM), 2016.

Não se deve necessariamente adotar como meta que toda a população atinja o nível de ensino superior completo. O planejamento educacional deve observar as necessidades de capacitação das empresas em uma visão clássica, não obstante o apoio a projetos de estímulo ao estudo em nível superior sem dúvida agregue valor ao capital humano das empresas de forma ampla.

Essa capacitação deve observar e priorizar as demandas futuras e as transformações fundamentadas na inovação e em P&D. Dois princípios norteadores do Programa de Ação de Revitalização e Modernização dos Distritos Industriais vão diretamente ao encontro desta perspectiva, quais sejam: a mudança no modelo mental e aproximação com os centros produtores de conhecimento.

É importante destacar que o sucesso do modelo depende de pessoas, em todos os níveis técnicos: chão de fábrica, *staffs* gerenciais, diretores, conselheiros e sócios. Portanto, além das recomendações de praxe que se destinam aos recursos humanos, uma nova mentalidade deverá frequentar a pauta e o calendário das empresas. O núcleo de Governança a ser implementado deverá reunir informações a respeito das cadeias produtivas no DI e em escala inter-regional de forma a maximizar custo/benefício.

A questão da sustentabilidade deve ser debatida à exaustão para que sua percepção pelos empresários e demais *stakeholders*, possa ser entendida como ganhos para a sociedade, para a comunidade e para os negócios. A responsabilidade social gera ganhos diretos e indiretos, no emprego e renda, cujo benefício, na ponta da equação, é mútuo.

4.5.1 Plano de Ação para Capacitação e Recursos Humanos

Item	Necessidade	Ação	Parceiros
5.1	Qualificação da mão de obra operacional	5.1.1 Articular com entidades de ensino técnico para preparação de mão de obra que atenda às necessidades da indústria.	SENAI
			CODEMIG
			SEBRAE
			ASSEDI
			Empresários do Distrito

Item	Necessidade	Ação	Parceiros
5.2	Qualificação de mão de obra para a indústria do futuro	5.2.1 Disponibilizar reuniões, palestras e eventos sobre tendências da indústria do futuro e como o preparo dos recursos humanos está sendo feito para atender a estas necessidades.	SENAI
			CODEMIG
			SEBRAE
			Empresários do Distrito
			ASSEDI
			SISTEMA FIEMG

4.6 Ciência e Tecnologia

No mundo global pode-se observar que tudo evolui com muita rapidez, principalmente os aspectos ligados às ações empreendedoras, estratégicas e inovadoras. O avanço tecnológico é fundamental para que uma empresa possa ser considerada competitiva e escalável, podendo assim apresentar produtos de qualidade e condições vantajosas de preço.

A cultura empreendedora e de inovação deve ser estimulada na indústria em todos os níveis da empresa. Para José Dornelas (2008), as ações de cunho empreendedor estão presentes em todos os níveis hierárquicos das empresas e não apenas atrelados aos cargos de liderança, fazendo com que se incorra em um “[...] grande erro que leva as empresas e seus funcionários a agirem de forma reativa, usando abordagens exageradamente top-down (ações de cima para baixo), limitando a disseminação de uma cultura empreendedora em todos os níveis organizacionais”.

Este erro pode ser o responsável por uma situação estática da empresa no tocante ao subaproveitamento de seus talentos. Para o autor, a função gerencial é simplesmente fazer o *status quo* funcionar bem, enquanto a liderança corresponde ao convencimento, inspiração e início de mudança – ou seja, características de uma postura empreendedora que independe de cargo. Se a liderança está presente em todos os níveis da organização, as pessoas estão sempre sendo incitadas a fazer as coisas de formas diferentes, inovadoras.

Outro aspecto a se destacar sobre Ciência, Tecnologia e Inovação diz respeito à mais correta compreensão do que é inovação. Não necessariamente é o produto inovador o único possível fator de competitividade para a empresa, inovações gerenciais, comportamentais e no processo produtivo também são importantes fatores que devem ser considerados, daí a abertura de mentalidade para se expandir a cultura da inovação para todos os níveis da empresa.

Disseminar essa ideia na cadeia produtiva no ambiente de um Distrito Industrial é perfeitamente factível num processo que pode ser liderado pela Governança que se propõe a ser implantada.

Para tanto, diversas parcerias poderão ser formalizadas para o desenvolvimento e implementação deste desafio. Pode-se listar diversas alternativas, a começar pelas Universidades, Centros de Ensino e Desenvolvimento Tecnológico. O Brasil possui experiências de excelência em desenvolvimento tecnológico e inovação, tais como o Instituto Tecnológico da Aeronáutica (ITA), na cidade de São José dos Campos (SP), que tem como produto final, entre outros, o desenvolvimento da

indústria aeronáutica, pontuando mundialmente com a EMBRAER. Vários outros casos poderiam ser referenciados, porém nada mais oportuno do que destacar uma empresa mineira e instalada em um Distrito Industrial, a SEVA⁷, que se localiza na Cidade Industrial de Contagem.

O Sistema FIEMG trabalha para contribuir efetivamente com a indústria mineira, buscando resultados que sustentem sua competitividade. Isso é possível por meio dos serviços e produtos oferecidos pelas cinco empresas que o compõem: FIEMG, CIEMG, SESI, SENAI e IEL. Outra instituição que diretamente trabalha com estratégias para empreendedorismo e inovação é o SEBRAE. Destaque-se o Programa de Agentes Locais de Inovação dessa instituição.

Sem prejuízo de as empresas recorrerem aos serviços das diversas consultorias privadas comprovadamente competentes e eficientes, utilizar os serviços do IEL e do SEBRAE representa uma oportunidade de iniciar, desenvolver e implantar um modelo adequado.

Como já destacado na abertura deste Plano de Ação, ações de Ciência e Tecnologia são parte dos princípios norteadores do plano, quais sejam: estimular a Indústria 4.0 e a aproximação com Centros Produtores de Conhecimento.

A visão dos empresários do DI sobre o tema revela a necessidade de aprofundamento do tema (Quadro 4.6.a).

Quadro 4.6.a

VISÃO DO EMPRESÁRIO
a) As empresas declararam possuir <i>know-how</i> de seus negócios e também conhecer as tecnologias mais atuais disponíveis no mercado.
b) A grande maioria das empresas não estabelece interação com centros de Pesquisa & Desenvolvimento para estimular projetos de inovação. Ao mesmo tempo, revelam a falta de incentivo e fomento para isso.
c) Muitos empresários consideram positivo desenvolver parceria com a FIEMG ou alguma instituição afim para o desenvolvimento de seus processos ou inovação de seus produtos.

Fonte: Pesquisa direta realizada pelo Instituto Qualidade e Produtividade Minas (IQPM, 2016).

⁷ Com atuação em todo o território nacional e países do Mercosul, a Seva posiciona-se como o uma das maiores empresas especializadas em tecnologia automotiva e gestão de frotas do Brasil. Fundada em 1993 com o foco no desenvolvimento de tecnologia e fabricação de dispositivos eletrônicos, a Seva iniciou um grande processo de construção e consolidação da marca no mercado, e que assumiu em 2001 um importante papel no desenvolvimento de sistemas de telemetria e controle de frotas. Com foco na competitividade e produtividade dos clientes e na oferta de produtos dedicados às necessidades do mercado, a Seva passou a desenvolver soluções tecnológicas para atender uma demanda cada vez mais diversificada e exigente, oferecendo tecnologias e soluções de acordo com essa demanda. Fonte: www.seva.com.br. Acesso em: novembro/2015.

4.6.1 Plano de Ação para Ciência e Tecnologia

Item	Necessidade	Ação	Parceiros
6.1	Interação com centros de Ciência, Tecnologia & Inovação.	6.1.1 Estimular a interação entre as empresas e os Centros de CT&I e dar acesso às oportunidades de pesquisa e inovação.	IEL/FIEMG
			SENAI
			CODEMIG
			Prefeitura de Governador Valadares
			Universidades
			SEBRAE

4.7 Economia e Finanças

Ao se planejar a revitalização de um distrito industrial, obviamente o foco está nas empresas, nas cadeias produtivas, nas cadeias de valor, nos ganhos de escala, economias de aglomeração, etc., traduzindo e destacando a sustentabilidade econômica social.

Parte-se do princípio que a empresa é constituída para gerar valor para a sociedade e para seus *stakeholders* no sentido mais amplo possível, considerando as cadeias de valor, economias de aglomeração e a sustentabilidade econômica social. Portanto, é inerente ao setor produtivo gerar emprego, renda, impostos, obrigando-o à transparência, a planejar-se com sustentabilidade e suportar as necessidades com resultados.

A área financeira sempre foi da maior relevância para qualquer empresa. O profissional de finanças, cujo perfil passou por transformações nos últimos anos, é indispensável para o sucesso financeiro, apesar da “invasão” deste segmento por profissionais com outro tipo de formação. Com esta preocupação, o Programa Nacional de Certificação procura assegurar que os profissionais da área, além das qualificações acadêmicas desejadas, sejam também certificados e reciclados nos termos da legislação⁸. Atualmente existem instrumentos de qualificação e de educação continuada desses profissionais, além do aparato fiscalizatório, garantindo profissionalização e segurança.

Finalmente, é necessário implantar uma gestão que observe os resultados das empresas e não apenas os resultados financeiros, ampliar a visão e também implantar o controle de risco, que prevê ações prudentes na tomada de decisões, sobretudo quanto às questões cambiais (oscilações provocam situações de elevado risco para as empresas, embora possam também gerar ganhos expressivos, mostrando a importância da gestão de finanças e cambial). Outro aspecto relevante é a oscilação nos preços de produtos importados, exigindo conhecimento, prudência e capacidade de racionalizar a tomada de decisões.

⁸ Cabe destacar, por exemplo, a existência de instituições que certificam os profissionais que trabalham na área financeira, entre elas: a Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiros e de Capitais (ANBIMA), a Associação dos Profissionais e Analistas do Mercado de Capitais (APIMEC), Programa de Certificação Internacional do Profissional de Investimentos (CIIA), a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e a Ancord, que certifica o profissional autônomo de investimento.

A visão do empresário sobre questões econômicas e financeiras do DI está expressa no quadro 4.7.a, abaixo.

Quadro 4.7.a

VISÃO DO EMPRESÁRIO	
a)	A grande maioria das empresas apresentou queda de faturamento e produtividade, o que acarretou em uma considerável redução de seus quadros.
b)	Os empresários destacaram a necessidade de obter linhas de crédito e capital de giro.

Fonte: Pesquisa direta realizada pelo Instituto Qualidade e Produtividade Minas (IQPM, 2016).

A principal ação de natureza econômico-financeira, sugerida pelos próprios empresários do Distrito Industrial, é o uso de parte do Imposto Predial e Territorial Urbano (IPTU) no próprio DI.

4.7.1 Plano de Ação para Economia e Finanças

Item	Necessidade	Ação	Parceiros
7.1	Incentivos Fiscais	7.1.1 Estabelecer a interlocução com a Prefeitura Municipal para avaliar opções de incentivos fiscais.	ASSEDI
			Empresários do Distrito
			CODEMIG
			Prefeitura de Governador Valadares

5 Referências

- BANCO DE DESENVOLVIMENTO DE MINAS GERAIS. *Minas Gerais do Século XXI – O Ponto de Partida*. Belo Horizonte, MG. Volume I. p. 09-56. 2002.
- BECATINI, G. O distrito marshalliano. In: BENKO, G. e LIPIETZ, A. *As regiões ganhadoras. Distritos e redes: os novos paradigmas da geografia econômica*. Oeiras: Celta, 1994. pp.19-32.
- BREDO, W. *Industrial States: tool for industrialization*. Glencoe: The Free Press, 1960.
- BRUNA, G. C. *Conceito de Distrito Industrial: notas de aula*. São Paulo: FAUUSP, 1974.
- CAMPOS, A. A., ANASTASIA, C. J. *Contagem: “Origens”*. Prefeitura Municipal de Contagem. UFMG/FUNDEP. Mazza Edições. Contagem, MG. 1991
- DORNELAS, J.C.A. *Empreendedorismo Corporativo*. Rio de Janeiro: Campus, 2003/2008.
- ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. *Seminário de Madras (Resumo)* [1962] In: Textos sobre planejamento de áreas industriais. São Paulo: FAUUSP, 1966. pp.66-79

CADERNO DE AÇÕES

Estruturação das ações do Plano de Ação de Revitalização e de Modernização do Distrito Industrial de Governador Valadares



DISTRITO INDUSTRIAL

A nova força da indústria mineira.

CADERNO DE AÇÕES

Estruturação das ações do Plano de
Ação de Revitalização e de
Modernização do Distrito Industrial de
Governador Valadares



DISTRITO INDUSTRIAL

A nova força da indústria mineira.



ÍNDICE

- **EIXO 1. GOVERNANÇA** **5**
 - FORTALECER A GOVERNANÇA LOCAL 6
 - REALIZAR O MAPEAMENTO E CADASTRO ATUALIZADO DAS EMPRESAS PRESENTE NO DISTRITO 7
 - MOBILIZAR EMPRESÁRIOS DO DI PARA ATUAREM ATIVAMENTE JUNTO À GOVERNANÇA 8
 - EXECUTAR AS AÇÕES DO PLANO DE REVITALIZAÇÃO E MODERNIZAÇÃO 9

- **EIXO 2. INFRAESTRUTURA E LOGÍSTICA** **10**
 - OBTER LICENÇA AMBIENTAL PARA O DISTRITO INDUSTRIAL E EMPRESAS DO DI 11
 - ATENDER À LEGISLAÇÃO NO TRATAMENTO DE EFLUENTES 12
 - IMPLANTAR OS PROGRAMAS MINAS SUSTENTÁVEL E SIMBIOSE 13
 - ESTIMULAR AS EMPRESAS A BUSCAREM A CERTIFICAÇÃO ISO 14001 14
 - MAPEAR A SITUAÇÃO ATUAL E PROPOR SOLUÇÕES PARA SANEAMENTO E TRATAMENTO DE ÁGUAS PLUVIAIS 15
 - DEFINIR A APROVAR JUNTO À PREFEITURA MUNICIPAL E CODEMIG UM PLANO DE USO E OCUPAÇÃO DO SOLO DO DISTRITO INDUSTRIAL 16
 - ANALISAR AQUISIÇÃO DE ÁREAS CIRCUNVIZINHAS PARA EXPANSÃO DO DI 17
 - ESTABELECEER A INTERLOCUÇÃO COM CEMIG E GASMIG DEFININDO UM PLANO DE ATENDIMENTO ÀS EMPRESAS DO DI EM SUAS NECESSIDADES 18
 - ESTABELECEER A INTERLOCUÇÃO COM EMPRESAS DE TELECOMUNICAÇÕES DEFININDO UM PLANO DE ATENDIMENTO ÀS EMPRESAS DO DI EM SUAS NECESSIDADES 19
 - ATUALIZAR O CADASTRO DO SISTEMA VIÁRIO DO DISTRITO INDUSTRIAL E ELABORAR UM NOVO PROJETO URBANÍSTICO 20
 - SINALIZAR ADEQUADAMENTE O DI 21
 - PROVIDENCIAR A IMPLANTAÇÃO DE SERVIÇOS DE UTILIDADE PARA O TRABALHADOR 22
 - REALIZAR ESTUDO DE TRANSFERÊNCIA DAS UNIDADES ESCOLARES DO DISTRITO INDUSTRIAL PARA UM LOCAL MAIS SEGURO 23
 - REALIZAR LIMPEZA PÚBLICA 24
 - ESTABELECEER A INTERLOCUÇÃO JUNTO AO CORPO DE BOMBEIROS E POLÍCIA MILITAR PARA IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES E DEFINIÇÃO DE UM PLANO DE ATENDIMENTO 25
 - ESTABELECEER A INTERLOCUÇÃO COM A PREFEITURA PARA IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES E DEFINIÇÃO DE UM PLANO DE ATENDIMENTO 26

ÍNDICE

- **EIXO 3. MERCADO E IMAGEM** **27**
 - IDENTIFICAR E FAVORECER UM AMBIENTE FAVORÁVEL DE NEGÓCIOS E PARCERIAS 28
 - IDENTIFICAR OPORTUNIDADES DE NEGÓCIOS NO EXTERIOR 29
 - ADENSAMENTO DA CADEIA PRODUTIVA DO DI: ATRAÇÃO DE NOVAS EMPRESAS 30
 - CRIAR IDENTIDADE VISUAL E MARCA DO DISTRITO INDUSTRIAL 31
 - ELABORAR E EXECUTAR PROJETO PAISAGÍSTICO 32
- **EIXO 4. COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL** **33**
 - REALIZAR ANÁLISE INDIVIDUAL E COLETIVA DO DIAGNÓSTICO DO NÍVEL DE MATURIDADE 34
 - REALIZAR AÇÕES DE NIVELAMENTO DE SEMPENHO 35
 - EXECUTAR PROGRAMAS QUE FAVOREÇAM A MAIOR PRODUTIVIDADE DAS EMPRESAS 36
- **EIXO 5. CAPACITAÇÃO E RECURSOS HUMANOS** **37**
 - ARTICULAR COM ENTIDADES DE ENSINO TÉCNICO PARA PREPARAÇÃO DE MÃO DE OBRA QUE ATENDA ÀS NECESSIDADES DA INDÚSTRIA 38
 - DISPONIBILIZAR REUNIÕES, PALESTRAS E EVENTOS SOBRE TENDÊNCIAS DA INDÚSTRIA DO FUTURO E COMO O PREPARO DOS RECURSOS HUMANOS ESTÁ SENDO FEITO PARA ATENDER A ESTAS NECESSIDADES 39
- **EIXO 6. CIÊNCIA E TECNOLOGIA** **40**
 - ESTIMULAR A INTERAÇÃO ENTRE AS EMPRESAS E OS CENTROS DE CT&I E DAR ACESSO ÀS OPORTUNIDADES DE PESQUISA E INOVAÇÃO 41
- **EIXO 7. ECONOMIA E FINANÇAS** **42**
 - ESTABELECEER A INTERLOCUÇÃO COM A PREFEITURA MUNICIPAL PARA AVALIAR OPÇÕES DE INVENTIVOS FISCAIS 43
- **MATRIZ DE CONSOLIDAÇÃO** **44**

EIXO

1

GOVERNANÇA

FORTALECER A GOVERNANÇA LOCAL

NECESSIDADE

Estabelecimento da Governança ^{1.1}

RESULTADOS ESPERADOS

Reestruturação da Associação das Empresas do Distrito Industrial (ASSEDI) com um novo modelo de Governança para representar, organizar e garantir a continuidade das ações do plano.

PARCEIROS

ASSEDI
EMPRESÁRIOS DO DISTRITO
PREFEITURA DE GOVERNADOR VALADARES
CODEMIG
IEL/FIEMG
SEBRAE

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Fortalecimento a Associação das Empresas do Distrito Industrial (ASSEDI), administrada por empresários do Distrito, CODEMIG e Prefeitura Municipal de Governador Valadares. Este grupo deve ser composto por gestores do DI, que possam articular apoio das instituições parcerias como IEL/FIEMG, INDI, SEBRAE entre outras instituições julgadas relevantes para uma melhor composição.

ATIVIDADES

- Reorganizar e constituir a associação com a participação do maior número possível de empresas, definindo sua estrutura, estatuto, calendário de trabalho, etc.;
- Constituir os Comitês Temáticos responsáveis por coordenar a gestão das atividades dos 7 eixos que compõem o plano de revitalização;
- Elaborar um plano de trabalho com as definições e prioridades sugeridas pelos comitês temáticos e formalmente aprovadas;
- Interagir com o setor público, com objetivo de realizar as metas previstas cuja responsabilidade/decisão de exclusiva competência de órgão da administração pública;
- Interagir com o setor público no sentido de implementar ações para melhorar a imagem do distrito industrial;
- Receber as demandas das empresas e tratá-las por ordem de prioridade a ser estabelecida pelos gestores;
- Desenvolver ações que visem apoiar a gestão empresarial e melhorias de processo, e as medidas de inovação que favoreçam as empresas;
- Realizar estudos de inteligência visando identificar novas oportunidades de negócios para as empresas;
- Identificar parcerias, com Sistema S, Centros de Conhecimento e Setor Público, que possam contribuir com o fortalecimento do distrito e de suas empresas;
- Promover ações por meio de eventos específicos e do website do DI cuja meta seja promover a interação entre as empresas, criando condições para a formação de uma rede de colaboração e, ao mesmo tempo, possibilitar a constituição de parcerias que reforcem esse relacionamento.

REALIZAR O MAPEAMENTO E CADASTRO ATUALIZADO DAS EMPRESAS PRESENTES NO DISTRITO

NECESSIDADE

Aumento da representatividade das empresas na Governança ^{1,2}

RESULTADOS ESPERADOS

Cadastro atualizado das empresas do Distrito Industrial.

PARCEIROS

ASSEDI
PREFEITURA DE GOVERNADOR VALADARES
CODEMIG

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Realização de Pesquisa Primária nas empresas para identificação da situação atual de cada lote e elaboração de cadastro atualizado das empresas do Distrito Industrial.

ATIVIDADES

- Visitar as empresas do distrito industrial;
- Efetuar um cadastro completo das empresas do distrito industrial, sua tipologia e demais informações que possam subsidiar a elaboração do cadastro das empresas;
- Elaborar diagnóstico da situação da ocupação do distrito industrial, diferenciando áreas em uso/inativas e uso próprio/alugado;
- Divulgar às empresas o resultado do cadastro;
- Utilizar o cadastro para o projeto do plano de zoneamento/ uso e ocupação do solo.

MOBILIZAR EMPRESÁRIOS DO DI PARA ATUAREM ATIVAMENTE JUNTO À GOVERNANÇA

NECESSIDADE

Aumento da representatividade das empresas na Governança ^{1,2}

RESULTADOS ESPERADOS

Ampliação da participação dos empresários do distrito na Associação e sua atuação ativa junto à Governança.

PARCEIROS

ASSEDI
PREFEITURA DE GOVERNADOR VALADARES
CODEMIG

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Mobilização dos empresários visando ampliar o alcance da Governança por meio de maior adesão e permitir sua atuação ativa nos processos de decisão quanto aos objetivos coletivos, representação junto ao poder público e orientação das estratégias para maior competitividade das empresas do DI.

ATIVIDADES

- Visitar as empresas do distrito industrial;
- Articular com os empresários do DI a participação no processo de reestruturação da Associação das Empresas do Distrito Industrial (ASSEDI);
- Estabelecer canais de comunicação eficiente entre o Comitê Gestor e os empresários;
- Desenvolver aplicativo (canal web) que permita comunicar as ações realizadas pelos comitês da Governança e ampliar a interação com os empresários;
- Avaliar e apresentar os resultados periodicamente.

EXECUTAR AS AÇÕES DO PLANO DE REVITALIZAÇÃO E MODERNIZAÇÃO

NECESSIDADE

Fortalecimento das empresas do Distrito Industrial ^{1,3}

RESULTADOS ESPERADOS

Concretização das propostas validadas pelos empresários do Distrito Industrial por meio deste projeto.

PARCEIROS

ASSEDI
CODEMIG
IEL/FIEMG

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Planejamento e garantia da execução das ações propostas neste Plano de Revitalização e Modernização.

ATIVIDADES

- Ter um executivo dedicado à gestão das ações da Governança;
- Implantar o Sistema de Gestão do Plano de Ação;
- Implantar os comitês temáticos para acompanhamento das ações;
- Criar um canal permanente de interlocução entre o DI e seus principais agentes;
- Identificar parcerias que possam contribuir para o fortalecimento do DI e de suas empresas.

EIXO

2

INFRAESTRUTURA E LOGÍSTICA



OBTER LICENÇA AMBIENTAL PARA O DISTRITO INDUSTRIAL E EMPRESAS DO DI

NECESSIDADE

Regularização/Licenciamento ambiental do Distrito e das empresas ^{2.1}

RESULTADOS ESPERADOS

Adequação do distrito industrial às condições de proteção e preservação do meio ambiente e sustentabilidade no que se refere à regularização ambiental.

PARCEIROS

CODEMIG
IEL/FIEMG
PREFEITURA DE GOVERNADOR VALADARES
SEMAD
ASSEDI
COPASA

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Promoção à melhoria da gestão ambiental, por meio da adequação e atualização dos processos de regularização ambiental do Distrito Industrial.

ATIVIDADES

- Realizar diagnóstico da situação de regularização ambiental do distrito industrial e das empresas, verificando:
 - Regularização/Licenciamento ambiental, cumprimento de condicionantes, obrigações ambientais, renovação de licenças, realização do Cadastro Técnico Federal;
 - Gestão de resíduos sólidos - elaboração do Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos, implantação ou adequação do depósito temporário de resíduos sólidos (NBR 11.174.: 1990 e 12.235: 1992), gerenciamento e destinação final dos resíduos sólidos gerados e estabelecimento de indicadores ambientais;
 - Gestão de Recursos Hídricos - regularização das captações, tratamento e lançamento de efluentes, racionalização e reuso;
 - Emissões atmosféricas - Gestão de fontes estacionárias: seleção de equipamentos de controle; monitoramento ambiental e prevenção da poluição com vistas à redução de emissões atmosféricas;
 - Eficiência na utilização de recursos naturais - produção mais limpa, eficiência energética, racionalização do uso da água e medidas de eco eficiência.
- Avaliar os resultados do diagnóstico com dimensionamento das ações;
- Auxiliar no licenciamento ambiental do distrito industrial e das empresas, com apoio do Núcleo Jurídico de Meio Ambiente do Sistema FIEMG;
- Auxiliar na regularização de utilização da água com o apoio do Núcleo de Gestão de Recursos Hídricos do Sistema FIEMG;
- Acompanhar os processos de regularização ambiental junto aos órgãos ambientais, de planejamento e de desenvolvimento industrial;
- Acompanhar a implementação de sistemas de gestão de resíduos sólidos, efluentes líquidos e emissões atmosféricas;
- Elaborar um relatório final contendo todas as ações de regularização ambiental do distrito industrial;
- Realizar um workshop final para apresentação dos resultados obtidos.

ATENDER À LEGISLAÇÃO NO TRATAMENTO DE EFLUENTES

NECESSIDADE

Licenciamento ambiental do Distrito e das empresas ^{2.1}

RESULTADOS ESPERADOS

Adequação do distrito industrial às condições legais no tocante ao tratamento de efluentes.

PARCEIROS

CODEMIG
IEL/FIEMG
PREFEITURA DE GOVERNADOR VALADARES
SEMAD
ASSEDI
COPASA

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Divulgação para as empresas da legislação vigente relativa ao tratamento de efluentes e auxiliá-las no seu cumprimento.

ATIVIDADES

- Avaliar a situação atual;
- Propor soluções que atendam de forma coletiva ao Distrito (tais como: centralizar o tratamento, atração de empresas de reciclagem, etc.).

IMPLANTAR OS PROGRAMAS MINAS SUSTENTÁVEL E SIMBIOSE

NECESSIDADE

Licenciamento ambiental do Distrito e das empresas ^{2.1}

RESULTADOS ESPERADOS

Melhora da eficiência da Gestão Ambiental por meio dos Programas Minas Sustentável e Simbiose.

PARCEIROS

CODEMIG
IEL/FIEMG
PREFEITURA DE GOVERNADOR VALADARES
SEMAD
ASSEDI
COPASA

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Interação com FIEMG e SEBRAE para conhecer e avaliar a aplicação dos respectivos programas.

ATIVIDADES

- Promover a divulgação do Programa Minas Sustentável e do Programa Simbiose, bem como das vantagens da implementação dos mesmos no distrito industrial, utilizando o Portal de Relacionamento;
- Realizar levantamento das empresas situadas no distrito industrial interessadas em participar dos programas;
- Promover palestras e workshops para as empresas interessadas em participar dos programas;
- Promover palestras e workshops para as empresas que ainda não estejam interessadas em participar do programa Simbiose, para sensibilização e estímulo;
- Implementar um programa de capacitação junto às empresas, de acordo com as necessidades verificadas no resultado final dos levantamentos;
- Como parte do Programa Simbiose, estudar a viabilidade de implantação, entre outros dispositivos, de uma Estação de Tratamento de Esgotos (ETE) coletiva na área do distrito industrial com vistas ao tratamento conjunto dos efluentes industriais e domésticos das empresas, antes do lançamento na rede do município.

ESTIMULAR AS EMPRESAS A BUSCAREM A CERTIFICAÇÃO ISO 14001

NECESSIDADE

Regularização/Licenciamento ambiental do Distrito e das empresas ^{2.1}

RESULTADOS ESPERADOS

Certificação das empresas do Distrito Industrial e melhorar a eficiência da Gestão Ambiental.

PARCEIROS

CODEMIG
IEL/FIEMG
PREFEITURA DE GOVERNADOR VALADARES
SEMAD
ASSEDI
COPASA

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Estimulo às empresas a adotarem a certificação ISO14001.

ATIVIDADES

- Realizar levantamento das empresas situadas no distrito industrial que já possuam a certificação ISO14001;
- Promover a divulgação da certificação ISO14001, utilizando o Portal de Relacionamento do distrito industrial;
- Promover palestras e workshops para as empresas que ainda não possuam a certificação ISO14001 para sensibilização e estímulo para obtenção dessa certificação;
- Implementar um programa de capacitação junto as empresas, de acordo com as necessidades verificadas no resultado final dos levantamentos.

MAPEAR A SITUAÇÃO ATUAL E PROPOR SOLUÇÕES PARA SANEAMENTO E TRATAMENTO DE ÁGUAS PLUVIAIS

NECESSIDADE

Meio ambiente e Sustentabilidade ^{2.2}

RESULTADOS ESPERADOS

Promoção da melhoria da infraestrutura de saneamento do DI: abastecimento (tratamento e distribuição) de água, coleta de águas servidas/drenagem pluvial e coleta tratamento e destinação final dos esgotos e resíduos sólidos domésticos, e dos resíduos sólidos e efluentes industriais.

PARCEIROS

EMPRESÁRIOS DO DISTRITO
GOVERNO DO ESTADO
PREFEITURA DE GOVERNADOR VALADARES
CODEMIG
COPASA
ASSEDI

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Revigoração e a gestão e dos sistemas de saneamento na área do distrito industrial e nas empresas.

ATIVIDADES

- Mapear e estudar a situação, inclusive do ponto de vista de custo/ benefício e eficiência, dos sistemas de saneamento do distrito industrial : abastecimento (tratamento e distribuição) de água, coleta de águas servidas/drenagem pluvial , coleta tratamento e destinação final dos esgotos e resíduos sólidos domésticos, e dos resíduos sólidos e efluentes industriais-
- Efetuar um cadastro completo dos sistemas de saneamento do distrito industrial;
- Articular com a prefeitura municipal de Governador Valadares, com a Copasa e SEMAD, o plano de revigoração do sistema de saneamento; abastecimento (tratamento e distribuição) de água, coleta de águas servidas/drenagem pluvial e coleta tratamento e destinação final dos esgotos e resíduos sólidos domésticos, e dos resíduos sólidos e efluentes industriais.
- Articular com a COPASA para verificar a customização desse serviço avaliando o fornecimento mais adequado que implique em redução desse insumo, elevando a competitividade das empresas, mediante um esforço conjunto concessionária/distrito industrial/empresas;
- Promover a regularização ambiental dos sistemas de saneamento do distrito industrial e das empresas;
- Com relação à gestão de resíduos, prover a elaboração do Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos, implantação ou adequação do depósito temporário de resíduos sólidos (NBR 11.174.: 1990 e 12.235: 1992);
- Com relação à gestão de recursos hídricos: regularização das captações, tratamento e lançamento de efluentes, racionalização e reuso;
- Elaborar plano de comunicação social e de educação ambiental para a racionalização da utilização adequada e eficiente dos sistemas de saneamento na área do distrito industrial, bem como promover seminários para divulgação.

DEFINIR E APROVAR JUNTO À PREFEITURA MUNICIPAL E CODEMIG UM PLANO DE USO E OCUPAÇÃO DO SOLO DO DISTRITO INDUSTRIAL

NECESSIDADE

Correção e/ou regularização das ocupações irregulares e sem planejamento de terrenos ^{2,3}

RESULTADOS ESPERADOS

Melhora e controle do uso e ocupação do solo de acordo com o planejamento aprovado para o Distrito Industrial.

PARCEIROS

EMPRESÁRIOS DO DISTRITO
CODEMIG
ASSEDI
INDI

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Elaboração do plano de zoneamento e uso e ocupação do solo definindo os usos (industrial, comercial, ambiental, residencial, etc.) e prioridades e regularizações necessárias.

ATIVIDADES

- Mapear a ocupação do distrito;
- Efetuar um cadastro completo das empresas do distrito industrial, os assentamentos, tipologia e demais informações que possam subsidiar o plano de zoneamento/uso e ocupação do solo;
- Elaborar diagnóstico da situação da ocupação do distrito industrial;
- Avaliar os resultados do diagnóstico com dimensionamento das ações;
- Divulgar com transparência junto às empresas, a intenção de se desenvolver o plano de zoneamento/uso e ocupação do solo, obtendo apoio e colaboração da comunidade;
- Articular com a Prefeitura Municipal de Governador Valadares para a elaboração do plano de zoneamento/uso e ocupação do solo, assegurando as condições de aprovação do mesmo;
- Aprovar o projeto do plano de zoneamento / uso e ocupação do solo.

ANALISAR AQUISIÇÃO DE ÁREAS CIRCUNVIZINHAS PARA EXPANSÃO DO DI

NECESSIDADE

Ampliação do Distrito Industrial ^{2.4}

RESULTADOS ESPERADOS

Mapeamento das áreas circunvizinhas que possam ser negociadas para expansão do DI.

PARCEIROS

EMPRESÁRIOS DO DISTRITO
ASSEDI
CODEMIG
PREFEITURA DE GOVERNADOR VALADARES

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Elaboração de um mapa e mapeamento das áreas circunvizinhas ao Distrito Industrial que possam ser adquiridas.

ATIVIDADES

- Mapear e estudar a situação, inclusive do ponto de vista de custo/benefício, das áreas circunvizinhas ao Distrito Industrial que possam ser adquiridas;
- Solicitar à Prefeitura Municipal de Governador Valadares o cadastro fundiário destas áreas;
- Analisar os resultados e apresentar propostas de aquisição de áreas.

ESTABELECEER A INTERLOCUÇÃO COM CEMIG E GASMIG DEFININDO UM PLANO DE ATENDIMENTO ÀS EMPRESAS DO DI EM SUAS NECESSIDADES

NECESSIDADE

Demandas de energia ^{2,5}

RESULTADOS ESPERADOS

Equacionamento das questões referentes à demanda por energia do Distrito Industrial e das empresas nele localizadas e estabelecer interlocução com a CEMIG e GASMIG.

PARCEIROS

EMPRESÁRIOS DO DISTRITO
CODEMIG
PREFEITURA DE GOVERNADOR VALADARES
CEMIG
GASMIG
ASSEDI

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Assegurar o fornecimento de energia e gás a preços vantajosos, aumentando a competitividade das empresas nos níveis nacional e internacional.

ATIVIDADES

- Mapear e estudar a situação do fornecimento de energia verificando o funcionamento e dimensionamento adequado para o atendimento às necessidades do distrito industrial e de cada empresa;
- Levantar dados comparativos entre as empresas que mostrem a situação do fornecimento de energia elétrica em tensão adequada, as interrupções em seu fornecimento e as eventualidades decorrentes da manutenção no sistema (como prejuízos à produção e equipamentos danificados);
- Elaborar diagnóstico da situação do fornecimento de energia para o distrito industrial e para as empresas;
- Promover articulações com a CEMIG no sentido de adequar o fornecimento de energia para o distrito industrial e para as empresas, considerando o diagnóstico obtido;
- Avaliar oportunidades de geração de energia renovável;
- Avaliar a utilização de gás natural; já está disponível porém poucos a utilizam devido ao custo incompatível do modelo de distribuição;
- Articular com a CEMIG para verificar a customização desse serviço avaliando o fornecimento mais adequado que implique em redução do insumo, elevando a competitividade das empresas, mediante um esforço conjunto concessionária/empresa.

ESTABELECER A INTERLOCUÇÃO COM EMPRESAS DE TELECOMUNICAÇÕES DEFININDO UM PLANO DE ATENDIMENTO ÀS EMPRESAS DO DI EM SUAS NECESSIDADES

NECESSIDADE

Demandas de telecomunicações ^{2.6}

RESULTADOS ESPERADOS

Equacionamento das questões referentes à demanda por telecomunicações do Distrito Industrial e das empresas nele localizadas e estabelecer interlocução com empresas fornecedoras.

PARCEIROS

EMPRESÁRIOS DO DISTRITO
CODEMIG
PREFEITURA DE GOVERNADOR VALADARES
EMPRESAS DE TELECOMUNICAÇÃO
ASSEDI

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Melhora no acesso às telecomunicações a preços competitivos, aumentando a competitividade das empresas nos níveis nacional e internacional.

ATIVIDADES

- Articular com as concessionárias de telecomunicações, telefonia fixa/móvel e internet, a elaboração de um plano/modelo cuja prestação dos serviços possa ser customizada entre vários clientes, aumentando a eficiência do fornecimento com preços mais competitivos.

ATUALIZAR O CADASTRO DO SISTEMA VIÁRIO DO DISTRITO INDUSTRIAL E ELABORAR UM NOVO PROJETO URBANÍSTICO

NECESSIDADE

Melhoria no sistema viário do Distrito Industrial ^{2.7}

RESULTADOS ESPERADOS

Promoção da melhoria e adequação do sistema de circulação/malha viária e da mobilidade urbana na área do distrito industrial garantindo inclusive a articulação viária com o entorno.

PARCEIROS

CODEMIG
PREFEITURA DE GOVERNADOR VALADARES
SECRETARIA DE ESTADO E TRANSPORTE E OBRAS PÚBLICAS (SETOP)

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Realização de um mapeamento da situação do sistema viário do distrito industrial para a exata visualização da situação e, elaborar um novo projeto urbanístico para o DI.

ATIVIDADES

- Mapear todo o sistema viário do distrito industrial e sua hierarquização e articulação com o entorno;
- Efetuar um cadastro completo do sistema viário do distrito industrial e de sua hierarquização e articulação com o entorno;
- Elaborar diagnóstico da situação sistema viário do distrito industrial e de sua hierarquização e articulação com o entorno;
- Avaliar os resultados do diagnóstico com dimensionamento das ações;
- Propor um novo projeto urbanístico para o DI, considerando a revigoração do revestimento da atual pavimentação das vias, e a implantação de ciclovias e de sinalização.

SINALIZAR ADEQUADAMENTE O DI

NECESSIDADE

Melhoria no sistema viário do Distrito Industrial ^{2.7}

RESULTADOS ESPERADOS

Sistema de sinalização novo e organizado no Distrito Industrial.

PARCEIROS

CODEMIG
PREFEITURA DE GOVERNADOR VALADARES
SECRETARIA DE ESTADO E TRANSPORTE E OBRAS PÚBLICAS (SETOP)

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Inclusão de novo projeto urbanístico do distrito industrial, a recuperação do sistemas viário e de sinalização interna do distrito industrial.

ATIVIDADES

- Incluir no novo projeto urbanístico do distrito industrial, a recuperação o sistema viário visando à obtenção da mobilidade necessária para o setor industrial instalado e para os demais usuários do DI.

PROVIDENCIAR A IMPLANTAÇÃO DE SERVIÇOS DE UTILIDADE PARA O TRABALHADOR

NECESSIDADE

Atendimento à comunidade local ^{2.8}

RESULTADOS ESPERADOS

Fomento à instalação de equipamentos públicos que beneficiem o trabalhador do Distrito Industrial.

PARCEIROS

CODEMIG
PREFEITURA DE GOVERNADOR VALADARES
GOVERNO DO ESTADO
ASSEDI

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Elaboração de projeto de viabilidade para instalação de serviços como restaurante, lanchonete, creche e farmácia, bem como fortalecer a articulação com o poder público para melhorias no atendimento do sistema de transporte público.

ATIVIDADES

- Elaborar levantamento do contingente que se beneficiará da implantação de um restaurante ou lanchonete;
- Avaliar o custo/ benefício da implantação e buscar parceiros;
- Interagir com os trabalhadores e empresários sobre a utilização da creche no distrito industrial, dimensionando os benefícios do serviço;
- Articular e definir com os órgãos públicos competentes planos e ações com o objetivo de elaborar projeto de viabilidade para construção de uma creche no DI;
- Elaborar diagnóstico da situação do transporte público para atendimento ao distrito industrial;
- Avaliar os resultados do diagnóstico com dimensionamento das ações;
- Propor a melhoria do acesso e atendimento do transporte público no Distrito Industrial;
- Propor medidas de segurança e integração com as demais linhas de ônibus municipais.

REALIZAR ESTUDO DE TRANSFERÊNCIA DAS UNIDADES ESCOLARES DO DISTRITO INDUSTRIAL PARA UM LOCAL MAIS SEGURO

NECESSIDADE

Atendimento à comunidade local ^{2.8}

RESULTADOS ESPERADOS

Transferência das unidades escolares existentes no Distrito Industrial.

PARCEIROS

CODEMIG
PREFEITURA DE GOVERNADOR VALADARES
GOVERNO DO ESTADO
ASSEDI

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Realização de um estudo de transferência das unidades escolares, conseguir apoio dos empresários e população e dialogar com a Prefeitura Municipal.

ATIVIDADES

- Elaborar um diagnóstico das situações de risco decorrentes do funcionamento das escolas no Distrito Industrial;
- Articular com empresários e líderes comunitários a fim de fortalecer a iniciativa;
- Oferecer um estudo de alternativas para a Prefeitura Municipal de Governador Valadares.

REALIZAR LIMPEZA PÚBLICA

NECESSIDADE

Atendimento à comunidade local ^{2.8}

RESULTADOS ESPERADOS

Ausência de resíduos sólidos acumulados em algumas áreas do DI.

PARCEIROS

CODEMIG
PREFEITURA DE GOVERNADOR VALADARES
GOVERNO DO ESTADO
ASSEDI

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Remoção dos resíduos que se encontram acumulados em áreas e passeios do distrito industrial.

ATIVIDADES

- Articular junto à Prefeitura Municipal de Governador Valadares a realização da remoção dos resíduos que se encontram acumulados em algumas áreas e passeios do Distrito;
- Articular junto à Prefeitura Municipal de Governador Valadares, a garantia da manutenção paisagística e da limpeza pública das áreas comuns do distrito industrial.

ESTABELECER A INTERLOCUÇÃO JUNTO AO CORPO DE BOMBEIROS E POLÍCIA MILITAR PARA IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES E DEFINIÇÃO DE UM PLANO DE ATENDIMENTO

NECESSIDADE

Melhoria na infraestrutura de segurança pública (vigilância e corpo de bombeiros) ^{2,9}

RESULTADOS ESPERADOS

Garantia da segurança pública e patrimonial, do distrito industrial, das empresas e áreas de influência das atividades industriais.

PARCEIROS

EMPRESÁRIOS DO DISTRITO, CODEMIG
SECRETARIA DE ESTADO E DEFESA SOCIAL (SEDS)
PREFEITURA DE GOVERNADOR VALADARES
POLÍCIA CIVIL E MILITAR (PMMG / PCMG)
CORPO DE BOMBEIROS MILITAR (CBMG)
ASSEDI

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Planejamento e promoção no DI de um eficiente e moderno sistema de segurança pública e garantia de atendimento eficiente em casos de desastres naturais, desastres provocados ou incêndios na área do Distrito Industrial e nas áreas direta e indiretamente afetadas pelas atividades do Distrito Industrial.

ATIVIDADES

- Definir com os órgãos públicos competentes planos e ações com o objetivo de garantir a segurança pública e patrimonial do distrito;
- Promover seminários para os trabalhadores e empresários sobre como mitigar os riscos da insegurança, cuidados preventivos, primeiros socorros e comportamento defensivo;
- Promover parcerias público privadas para prover o Distrito de um Sistema de Segurança adequado;
- Articular com o governo do Estado para a criação de uma unidade da Polícia Militar, especializada em atendimento empresarial;
- Articular e definir com os órgãos públicos competentes planos e ações com o objetivo de garantir a proteção contra os desastres naturais, os desastres provocados e incêndios e o imediato atendimento à saúde em situação de emergência;
- Promover, em parceria com o Batalhão do Corpo de Bombeiros Militar (CBMMG), seminários para os trabalhadores e empresários sobre como mitigar os riscos decorrentes dos desastres naturais e dos desastres provocados e incêndios e sobre os cuidados preventivos, primeiros socorros e comportamento defensivo;
- Interagir com o 2º Batalhão do Corpo de Bombeiros Militar (CBMMG) para o atendimento emergencial e execução de plano de contingência.

ESTABELECE A INTERLOCUÇÃO COM A PREFEITURA PARA IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES E DEFINIÇÃO DE UM PLANO DE ATENDIMENTO

NECESSIDADE

Melhoria no atendimento de urgência de saúde pública ^{2.10}

RESULTADOS ESPERADOS

Garantia de atendimento hospitalar imediato aos funcionários do distrito industrial e das empresas.

PARCEIROS

EMPRESÁRIOS DO DISTRITO
 ASSEDI
 CODEMIG
 PREFEITURA DE GOVERNADOR VALADARES
 SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE (SEDS)

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Elaboração de um plano de atendimento de urgência, incluindo uma ambulância para atendimento específico do DI.

ATIVIDADES

- Articular e definir com os órgãos públicos competentes planos e ações com o objetivo de garantir o atendimento à saúde dos funcionários do distrito industrial e das empresas, em situação de emergência;
- Promover seminários para os trabalhadores e empresários sobre como ter acesso ao atendimento e serviços hospitalares na área do distrito industrial e sobre os cuidados preventivos e primeiros socorros;
- Interagir com os funcionários para o atendimento emergencial.

EIXO

3

MERCADO E IMAGEM

IDENTIFICAR E FAVORECER UM AMBIENTE FAVORÁVEL DE NEGÓCIOS E PARCERIAS

NECESSIDADE

Ambiente favorável aos negócios e parcerias ^{3.1}

RESULTADOS ESPERADOS

Novas oportunidades de negócios para que as empresas do distrito industrial possam estabelecer parcerias e/ou atuar em novos mercados.

PARCEIROS

IEL/FIEMG
 ASSEDI
 ESCRITÓRIO DE PRIORIDADES/FIEMG
 SEBRAE
 CODEMIG

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Identificação dos produtos e serviços das empresas localizadas no distrito industrial e as oportunidades de novos negócios em outras localidades no país e no exterior, bem como fomentar a criação de um Portal de Relacionamento (Sistema web) visando fortalecer a comunicação e a parceria entre as empresas do DI.

ATIVIDADES

- Promover pesquisa entre as empresas, sobre a receptividade quanto à criação e utilização do Portal de Relacionamento do Distrito Industrial (sistema web);
- Identificar as principais necessidades das empresas para a utilização do Portal;
- Sensibilizar as empresas do distrito industrial para a utilização do Portal;
- Realizar estudos de mercado, identificando oportunidades de negócios que favoreçam as empresas do Distrito;
- Realizar rodadas de negócio entre as empresas do DI para desenvolvimento de fornecedores.

IDENTIFICAR OPORTUNIDADES DE NEGÓCIOS NO EXTERIOR

NECESSIDADE

Internacionalização do Distrito Industrial ^{3.2}

RESULTADOS ESPERADOS

Estabelecimento de novas oportunidades de negócios no exterior.

PARCEIROS

ASSEDI
 ESCRITÓRIO DE PRIORIDADES/FIEMG
 SEBRAE
 CODEMIG

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Identificação de novas oportunidades de negócios para as empresas no exterior e prepará-las para a exportação.

ATIVIDADES

- Identificar empresas com potencial para exportar;
- Preparar as empresas para a exportação;
- Elaborar estudos de mercado identificando oportunidades de negócio no exterior;
- Divulgar o Programa SEBRAE MAIS, que oferece o curso “Planejando para Internacionalizar”, no qual são desenvolvidas as etapas para elaboração do plano de internacionalização;
- Organizar Missões no exterior;
- Promover eventos de incentivos à exportação;
- Promover rodadas de negócios entre multinacionais, ou empresas com interesse em comprar no país, e os empresários do Distrito;
- Promover encontros com empresas estrangeiras, visando realização de negócios.

ADENSAMENTO DA CADEIA PRODUTIVA DO DI: ATRAÇÃO DE NOVAS EMPRESAS

NECESSIDADE

Fortalecimento da competitividade do Distrito Industrial ^{3.3}

RESULTADOS ESPERADOS

Promoção da ocupação do distrito industrial por empresas que apresentem competitividade e promovam a melhoria da gestão e o desenvolvimento do mercado do distrito industrial.

PARCEIROS

CODEMIG
ESCRITÓRIO DE PRIORIDADES/FIEMG
INDI

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Identificação de empresas competitivas com interesse em se implantarem no distrito industrial de forma a promover a melhoria da ocupação e da gestão e do desenvolvimento do mercado do distrito industrial.

ATIVIDADES

- Desenvolver um plano estratégico de atração de empresas, considerando: mapear a disponibilidade de terrenos e identificar empresas interessadas e que favoreceriam a competitividade do DI;
- Oferecer palestras e workshops sobre as características do distrito industrial para grupos de empresas selecionadas e interessadas a se implantarem no distrito;
- Articular com FIEMG e INDI relativamente às suas ações de atração de investimento;
- Avaliar a possibilidade de definir as tipologias mais adequadas para a ocupação do distrito industrial, visando à formação de arranjos produtivos locais – APLs;
- Pesquisar e estudar o mercado do distrito industrial de forma a verificar e constatar oportunidades de novos investimentos, incluindo o mercado intrarregional.

CRIAR IDENTIDADE VISUAL E MARCA DO DISTRITO INDUSTRIAL

NECESSIDADE

Identidade do Distrito Industrial ^{3,4}

RESULTADOS ESPERADOS

Melhora na divulgação da imagem institucional e visual do distrito industrial.

PARCEIROS

ASSEDI
CODEMIG

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Criação da identidade visual do Distrito Industrial.

ATIVIDADES

- Desenvolver a logomarca do distrito industrial para utilização no Portal de Relacionamento e demais meios de comunicação visando à promoção da imagem do distrito industrial e à maior interlocução com as empresas e demais *stakeholders*;
- Identificar empresa de consultoria ou profissional capacitado para a criação da logomarca do distrito industrial;
- Apresentar resultados para as empresas;
- Organizar evento, físico ou virtual para a divulgação da logomarca do distrito industrial.

ELABORAR E EXECUTAR PROJETO PAISAGÍSTICO

NECESSIDADE

Qualidade paisagística, urbana e ambiental do distrito Industrial^{3.5}

RESULTADOS ESPERADOS

Melhoria da qualidade paisagística, urbana e ambiental do distrito industrial. Melhoria da utilização do espaço público.

PARCEIROS

CODEMIG
PREFEITURA DE GOVERNADOR VALADARES
ASSEDI
EMPRESÁRIOS DO DISTRITO

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Elaboração de projeto paisagístico visando a melhoria da qualidade paisagística, urbana e ambiental do distrito industrial, bem como da sua sinalização e melhoria e racionalização da utilização do espaço público.

ATIVIDADES

- Realizar levantamento da situação paisagística atual do distrito industrial incluindo o mapeamento e avaliação das condições dos equipamentos urbanos das áreas de uso público do distrito industrial;
- Elaborar um sistema de sinalização vertical e horizontal;
- Elaborar diagnóstico da situação atual das condições paisagísticas do distrito industrial (Limite do DI, calçadas, locais específicos para *trailers* e despachantes);
- Avaliar os resultados do diagnóstico com dimensionamento das ações;
- Apresentar resultados para as empresas;
- Avaliar e planejar, com a CODEMIG e a Prefeitura, a execução do Projeto Paisagístico;
- Estimular as empresas a participarem do esforço conjunto de melhoria dos aspectos visuais e paisagísticos do distrito industrial.

EIXO

4

COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL



REALIZAR ANÁLISE INDIVIDUAL E COLETIVA DO DIAGNÓSTICO DE NÍVEL DE MATURIDADE

NECESSIDADE

Melhoria da gestão empresarial ^{4.1}

RESULTADOS ESPERADOS

Conhecimento da situação das empresas quanto aos níveis de maturidade, visando à melhoria da gestão e ao desenvolvimento do mercado no distrito industrial.

PARCEIROS

IEL/FIEMG
ASSEDI
CODEMIG
SEBRAE
EMPRESÁRIOS DO DISTRITO

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Conhecimento das empresas do distrito industrial e avaliar os níveis de maturidade.

ATIVIDADES

- Aplicar junto às empresas a metodologia PDQF-Programa de Desenvolvimento e Qualificação de Fornecedores;
- Pesquisar junto às empresas seus processos e metodologias de trabalho;
- Articular a troca de informações entre as empresas;
- Promover a melhoria do nível de maturidade das empresas.

REALIZAR AÇÕES DE NIVELAMENTO DE DESEMPENHO

NECESSIDADE

Melhoria da gestão empresarial ^{4.1}

RESULTADOS ESPERADOS

Nivelamento do desempenho das empresas visando aperfeiçoar suas práticas e performances empresariais.

PARCEIROS

IEL/FIEMG
 ASSEDI
 CODEMIG
 SEBRAE
 EMPRESÁRIOS DO DISTRITO

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Uma vez que são conhecidos os níveis de maturidade das empresas (ação 4.1.1), aplicar as melhores práticas correspondentes para o seu nivelamento de desempenho empresarial.

ATIVIDADES

- Conhecer o nível de maturidade da empresa (ação 4.1.1), de acordo com o Plano de Ação do Distrito Industrial de Governador Valadares;
- Aplicar o nivelamento de desempenho proposto no respectivo Plano de Ação, considerando:
 - 1º nível de desempenho:
 - Gestão da Inovação e Gestão Comercial.
 - 2º nível de desempenho:
 - Planejamento Estratégico, Estruturação de práticas sistematizadas de Gestão de Pessoas, Estruturação de práticas sistematizadas de Responsabilidade Social.
 - 3º nível de desempenho:
 - Gestão Financeira, Fortalecimento das práticas de Gestão da Qualidade, Fortalecimento das práticas de Meio Ambiente, Saúde e Segurança no Trabalho;
 - Estruturação de Gestão da Produtividade.

EXECUTAR PROGRAMAS QUE FAVOREÇAM A MAIOR PRODUTIVIDADE DAS EMPRESAS

NECESSIDADE

Melhoria da produtividade ^{4.2}

RESULTADOS ESPERADOS

Fortalecimento da gestão e da produtividade das empresas instaladas no distrito industrial.

PARCEIROS

IEL/FIEMG
 ESCRITÓRIO DE PRIORIDADES/FIEMG
 SEBRAE
 INDI
 CODEMIG

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Realização de consultorias/assessorias nas empresas, visando avaliar os programas existentes que visem aumento da produtividade, bem como melhor utilização das fontes de energias e interlocução para preços mais competitivos.

ATIVIDADES

- Avaliar, com FIEMG e SEBRAE, a existência de programas que favoreçam ganhos de produtividade,-como por exemplo, *lean manufacture*;
- Desenvolver ações conjuntas com a CEMIG relativas à eficiência energética;
- Estimular ações que favoreçam a parceria entre as empresas na busca de mercados nacional e internacional;
- Obter as certificações ISO 9001 e ISO 14001.

EIXO

5

CAPACITAÇÃO E RECURSOS HUMANOS

ARTICULAR COM ENTIDADES DE ENSINO TÉCNICO PARA PREPARAÇÃO DE MÃO DE OBRA QUE ATENDA ÀS NECESSIDADES DA INDÚSTRIA

NECESSIDADE

Qualificação da mão de obra operacional ^{5.1}

RESULTADOS ESPERADOS

Correção das falhas na oferta de profissionais e na formação adequada destes, diminuindo gastos e tempo empregado em treinamentos na própria empresa.

PARCEIROS

SENAI
CODEMIG
SEBRAE
ASSEDI
EMPRESÁRIOS DO DISTRITO

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Estabelecimento de canais de comunicação eficientes para a constante interação entre a indústrias e os centros formadores de mão de obra operacional, de maneira a alinhar oferta e demanda.

ATIVIDADES

- Realizar um estudo de identificação da demanda e perfil da mão de obra entre as empresas do DI;
- Articular com os centros de conhecimento (Universidades, Escolas Técnicas) para obtenção de capacitação/ formação da mão de obra;
- Elaborar um planejamento de médio e longo prazo para a capacitação da mão de obra;
- Realizar treinamentos conjuntos identificados através do estudo de necessidades (possibilidades de atendimento coletivo);
- Articular com o SENAI a utilização de unidades móveis para atendimentos específicos às empresas do distrito industrial.

DISPONIBILIZAR REUNIÕES, PALESTRAS E EVENTOS SOBRE TENDÊNCIAS DA INDÚSTRIA DO FUTURO E COMO O PREPARO DOS RECURSOS HUMANOS ESTÁ SENDO FEITO PARA ATENDER A ESTAS NECESSIDADES

5.2.1

NECESSIDADE

Qualificação de mão de obra para a indústria do futuro ^{5.2}

RESULTADOS ESPERADOS

Preparação do empresário industrial para saber demandar o perfil da mão de obra necessária no que tange aos novos processos, tecnologias e tendências da indústria.

PARCEIROS

SENAI
CODEMIG
SEBRAE
EMPRESÁRIOS DO DISTRITO
ASSEDI
SISTEMA FIEMG

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Estimulo à estudos, palestras e seminários para preparar o empresário ao planejamento de médio e longo prazo, conectado com os novos processos, tecnologias e tendências na indústria.

ATIVIDADES

- Interagir com SENAI, SESI e SEBRAE para conhecer o que existe de tendências para esta mão de obra do futuro;
- Conhecer os programas da FIEMG de Futuros Engenheiros e Engenheiro Empreendedor;
- Organizar seminários e eventos que disseminem para os empresários as tendências em inovação, tecnologias, indústria 4.0, etc.

EIXO

6

CIÊNCIA E TECNOLOGIA

ESTIMULAR A INTERAÇÃO ENTRE AS EMPRESAS E OS CENTROS DE CT&I E DAR ACESSO ÀS OPORTUNIDADES DE PESQUISA E INOVAÇÃO

NECESSIDADE

Interação com centros de Ciência, Tecnologia & Inovação ^{6.1}

RESULTADOS ESPERADOS

Estabelecimento e/ou aprofundamento das empresas na gestão da inovação e na interação com centros de pesquisa e desenvolvimento P&D.

PARCEIROS

IEL/FIEMG
 SENAI
 CODEMIG
 PREFEITURA DE GOVERNADOR VALADARES
 UNIVERSIDADES
 SEBRAE

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Estimulo às empresas a se prepararem para adoção de práticas de gestão da inovação e interação com centros de pesquisa e desenvolvimento.

ATIVIDADES

- Realizar levantamentos das práticas de gestão da inovação, CT&I e P&D, nas empresas do distrito industrial;
- Desenvolver um plano de ação para aplicação de CT&I e P&D nas empresas do distrito industrial quando possível;
- Criar oportunidades para as empresas conhecerem o CIT do SENAI e Laboratório Aberto;
- Identificar as oportunidades de fomento à pesquisa e inovação e disseminar para as empresas do Distrito;
- Conhecer os programas do IEL/FIEMG de gestão da inovação;
- Realizar palestras sobre a importância da inovação na competitividade industrial.

EIXO

7

ECONOMIA E FINANÇAS

ESTABELECE A INTERLOCUÇÃO COM A PREFEITURA MUNICIPAL PARA AVALIAR OPÇÕES DE INCENTIVOS FISCAIS

NECESSIDADE

Incentivos fiscais ^{7.1}

RESULTADOS ESPERADOS

Manutenção e atração de novas empresas para o distrito, bem como captação de recursos para as melhorias necessárias.

PARCEIROS

ASSEDI
EMPRESÁRIOS DO DISTRITO
CODEMIG
PREFEITURA DE GOVERNADOR VALADARES

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Articulação com os setores públicos municipal e estadual, o incentivo às empresas para continuarem no distrito industrial e a contribuição para a melhoria de infraestrutura necessárias.

ATIVIDADES

- Articular com Prefeitura e Governo do Estado políticas de incentivos para as indústrias do distrito industrial;
- Rever IPTU para as empresas do DI;
- Negociar maneiras de utilizar parte do IPTU para melhorias no próprio Distrito Industrial.



DISTRITO INDUSTRIAL

A nova força da indústria mineira.



