DISTRITO INDUSTRIAL

PROJETO DE REVITALIZAÇÃO E MODERNIZAÇÃO DOS DISTRITOS INDUSTRIAIS

PLANO DE AÇÃO: DISTRITO INDUSTRIAL UBERABA

Projeto de Revitalização e Modernização dos Distritos Industriais

Plano de Ação: Distrito Industrial Uberaba

FICHA TÉCNICA

SISTEMA FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE MINAS GERAIS
Olavo Machado Júnior - Presidente

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

CONSULTORIA DE APOIO
Paulo César Bicalho de Abreu Chagas
Paulo Ângelo Carvalho de Souza
Regina Lúcia Medeiros de Souza
Rodolfo Finatti
Lucas Baldoni

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
Gerência de Projetos para a Indústria
adm.siel@fiemg.com.br
(31) 3263-4763

ANO 2016

SUMÁRIO

1 Apresentação do Plano de Ação 4

1.1 Objetivo 4

1.2 Metodologia 5

2 Polo Industrial de Uberaba 6

2.1 Marcos Históricos e Normativos 7

2.2 Configuração Territorial 8

2.3 Composição Setorial 12

3 Proposta de um modelo de Governança 17

3.1 Atribuições da Indústria na Governança 18

3.2 Envolvimento e compromisso do empresário 19

3.3 Estrutura da representatividade industrial na Governança 19

3.4 Perfil do secretário executivo 20

3.5 Apoio operacional 20

4 Identificação de necessidades e ações para o Plano de Modernização e Revitalização do Polo Industrial de Uberaba 21

4.1 Governança 22

4.1.1 Plano de Ação para Governança 24

4.2 Infraestrutura e Logística 24

4.2.1 Plano de Ação para Infraestrutura e Logística 26

4.3 Mercado e Imagem 28

4.3.1 Plano de Ação para Mercado e Imagem 35

4.4 Competitividade Industrial 35

4.4.1 Plano de Ação para Competitividade Industrial 49

4.5 Capacitação e Recursos Humanos 49

4.5.1 Plano de Ação para Capacitação e Recursos Humanos 52

4.6 Ciência e Tecnologia 53

4.6.1 Plano de Ação para Ciência e Tecnologia 54

4.7 Economia e Finanças 55

4.7.1 Plano de Ação para Economia e Finanças 56

5 Considerações Finais 56

6 Referências 57

1 Apresentação do Plano de Ação

O Polo Industrial de Uberaba é composto por quatro Distritos Industriais, sendo um estadual e três municipais, compreendendo uma área total de 17.582.494,00 m². Foram planejados de forma a melhor abrigar cada tipo de empresa: os Distritos Industriais I, II e III (Delta) são interligados com os eixos rodoviários e dotados de total infraestrutura, tais como: telefonia fixa e celular, ramal ferroviário (Distritos II e III) e fibra ótica. O Distrito Industrial IV, lançado oficialmente pelo município em agosto de 2008, encontra-se em fase de implantação.

As condições existentes no momento da implantação dos Distritos Industriais I, II e III, durante a década de 1970, já sofreram alterações relevantes, 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 consequente revitalização, foi elaborado o Plano de Ação de Revitalização e Modernização do Polo Industrial de Uberaba, 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.

- Prefeitura Municipal de Uberaba
- 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 34 propostas de ações para o Polo Industrial de Uberaba, orientadas principalmente pelos próprios empresários, que dele fazem parte. Cada uma das ações foi detalhada e inserida em um grupo específico 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 34 propostas de ações para o Polo Industrial de Uberaba estão apresentadas no Caderno de Ações anexo.

O Plano de Ação de Revitalização e Modernização do Polo Industrial de Uberaba diz respeito a uma vigorosa iniciativa de atração de novos e sofisticados empreendimentos, com tecnologia de ponta, representando para esse distrito industrial e área de influência, um novo ciclo virtuoso de desenvolvimento sustentável.

1.1 Objetivo

O Plano de Ação do Polo Industrial de Uberaba 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 à 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, 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 Polo Industrial de Uberaba

O Polo Industrial de Uberaba é composto por quatro Distritos Industriais, interligados entre si através de eixos rodoviários, compreendendo uma área total de 17.582.494,00 m². Dos quatro Distritos Industriais, três são municipais (I, II e IV) e um estadual (III).

O Distrito Industrial de Uberaba I, inaugurado em 1971, se localiza às margens da Rodovia BR-050, em um dos principais acessos a Uberaba, distante 6km do centro da cidade e possui uma área de 1.663.913,00 m². Encontram-se implantadas neste Distrito industrial diversas empresas de pequeno, médio e grande porte, com ramos de atividades diversificadas, tais como: placas aglomeradas de madeira, móveis, têxteis, alimentícias, couro, metalúrgicas, elétricas, sistemas de irrigação, mármore e granito, entre outras. Esse Distrito Industrial conta com uma área de expansão de 15.000 m^2, inaugurada em 2007 e localizada na Av. Bernardo Seibel, ao lado da empresa Brasnox.

Inaugurado em 1978, o Distrito Industrial de Uberaba II possui uma área de 2.185.760,00 m^2 e se localiza a noroeste da região urbana de Uberaba, mais precisamente às margens da Rodovia BR-050, em um dos principais acessos a Uberaba e distante 8,5 km do centro da cidade, ao qual possui acesso direto pelo interior do Parque Tecnológico de Uberaba. Com perfil diversificado, esse Distrito Industrial está recebendo as empresas atraídas pelo Polo Moveleiro e interessadas na proximidade com o Porto Seco - Estação Aduaneira do Interior (EADI), nele instalada. Também dispõe de ramal ferroviário (FCA) e infraestrutura de fibra ótica.

Com uma área total de 13.572.345,00 m² e inaugurado em 1979, o Distrito Industrial de Uberaba III (Delta), distante 22 km do centro urbano, se localiza às margens do rio Grande, é ligado à cidade pela avenida Municipal Filomena Cartafina e interligado à Rodovia BR-050 e ao Estado de São Paulo através da Rodovia BR-464. Conta com ramal ferroviário (FCA), sistema de comunicações através de fibra ótica, disponibilidade de água do Rio Grande e de energia elétrica pela CEMIG, possuindo áreas disponíveis para grandes empresas. Por sua excepcional localização geográfica esse Distrito Industrial foi escolhido pela Petrobras para ser base de armazenagem e distribuição de combustíveis do Poliduto Paulínia-Brasília. Com uma movimentação de 10 milhões m^3/ano, os produtos armazenados/distribuídos pela própria Petrobras e outras empresas desse segmento são: gasolina, diesel, querosene, óleo combustível, GLP e álcool. Abriga empresas de transporte de cargas e tancagem de álcool.

O Distrito Industrial de Uberaba IV, apesar de inaugurado em 2008, ainda se encontra em fase de implantação e se localiza em uma área contígua ao Distrito Industrial de Uberaba – II com 145.476,00 m². A Prefeitura Municipal de Uberaba investiu mais de R$262.323,60 na desapropriação de parte da área, na qual foi lançado o Distrito Industrial IV, aprovado em 19/05/2008 pela Câmara Municipal de Uberaba, por meio da Lei nº.10.387/2008, disponibilizando áreas para a implantação de novos empreendimentos.

Além dos Distritos Industriais, o Polo Industrial de Uberaba possui um Parque Empresarial, localizado em área de logística privilegiada entre os DI-I e DI-II, às margens do Rio Uberaba e da Rodovia BR-050. A área tem 2.280.105,86 m² e foi decretada como de utilidade pública em 2005. Trata-se de nova área para instalação de empresas de grande porte que foi planejada para atender a crescente demanda de novos empreendimentos.

Pode-se afirmar que o Polo Industrial de Uberaba cumpriu os objetivos inicialmente propostos em seu planejamento. Todavia, algumas situações (identificadas pelos empresários) podem ser objeto

de atenção e aperfeiçoamento, bem como as alterações na composição do uso do solo no momento atual.

Segundo empresários entrevistados, os DI apresentam problemas relacionados à infraestrutura, como questões referentes à rodovia de acesso ao DI-III, falta de fiscalização de trânsito, falta de vias para pedestres, precariedade da segurança pública, falhas frequentes no fornecimento de energia elétrica, pouca oferta de transporte público, entre outras.

Esta seção é dedicada à apresentação dos marcos históricos do Polo Industrial de Uberaba, aspectos importantes de sua configuração territorial, juntamente com a composição setorial atual e também sua representatividade econômica para o município. Estes aspectos permitem conhecer o Polo em uma perspectiva mais geral e auxilia 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 fabril[1]. 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 de1960, 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

[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.

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 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

O Polo Industrial de Uberaba não possui uma área contínua por ser formado basicamente por três Distritos Industriais que estão interligados entre si apenas por rodovias, onde cada um apresenta uma configuração territorial própria. A área total do Polo Industrial totaliza 17.582.494,00 m², na qual se verifica o uso predominantemente industrial (principalmente empresas de pequeno e micro porte), mas também a ocorrência de empresas de natureza comercial e prestadoras de serviços.

O Distrito Industrial I se localiza às margens da Rodovia BR-050, distante 6 km em relação ao centro do Uberaba, em um dos principais acessos ao município e possui uma área de 1.663.913,00 m². No plano do tecido urbano, o DI-1 encontra em situação relativamente contínua ao tecido urbano, com bairros residenciais à sua volta, como o Residencial Palmeiras a sudeste e os bairros Alfredo Freire I, II, III e IV a oeste. Também existem algumas áreas sem construções urbanas próximas ao DI-I, como o terreno que se pode observar a leste e norte.

Também localizado em um dos principais acessos à Uberaba, às margens da Rodovia BR-50, o Distrito Industrial II se localiza a norte do DI-I e possui uma área de 2.185.760,00 m2. Apesar de não se encontrar em situação relativamente contínua ao tecido urbano, o DI-II está distante apenas 8,5 km do centro da cidade em uma área próxima à mancha urbana. A maior parte de seu entorno é composta por áreas sem construções urbanas, com exceção da UFTM (Universidade Federal do Triângulo Mineiro), localizada a sudeste deste DI. Outro fator importante do DI-II é o Porto Seco instalado no seu interior, que facilita a entrada e a saída de mercadorias no Polo Industrial, destinadas à importação e exportação.

Em situação mais afastada tanto em relação aos DI-I e II, quanto ao centro de Uberaba (cerca de 22 km), o Distrito Industrial III (Delta) se localiza em uma área sem construções urbanas à sua volta e às margens do Rio Grande, possuindo uma área de 13.572.345,00 m². Apesar da distância, o DI-3 está interligado ao centro do município através da Av. Municipal Filomena Cartafina, à Rodovia BR-050 e ao Estado de São Paulo através da Rodovia BR-464.

É importante mencionar, além disso, a proximidade dos Distritos Industriais de Uberaba com o Aeroporto de Uberaba "Mário de Almeida Franco", distante aproximadamente a 1 km do DI-I e um dos melhores e maiores aeroportos do estado de Minas Gerais, classificado na categoria A. Esse aeroporto será contemplado pelo Programa de Aviação Regional do Estado de Minas Gerais[2], plano que prevê construção ou reforma de 270 aeroportos em todo o estado mineiro.

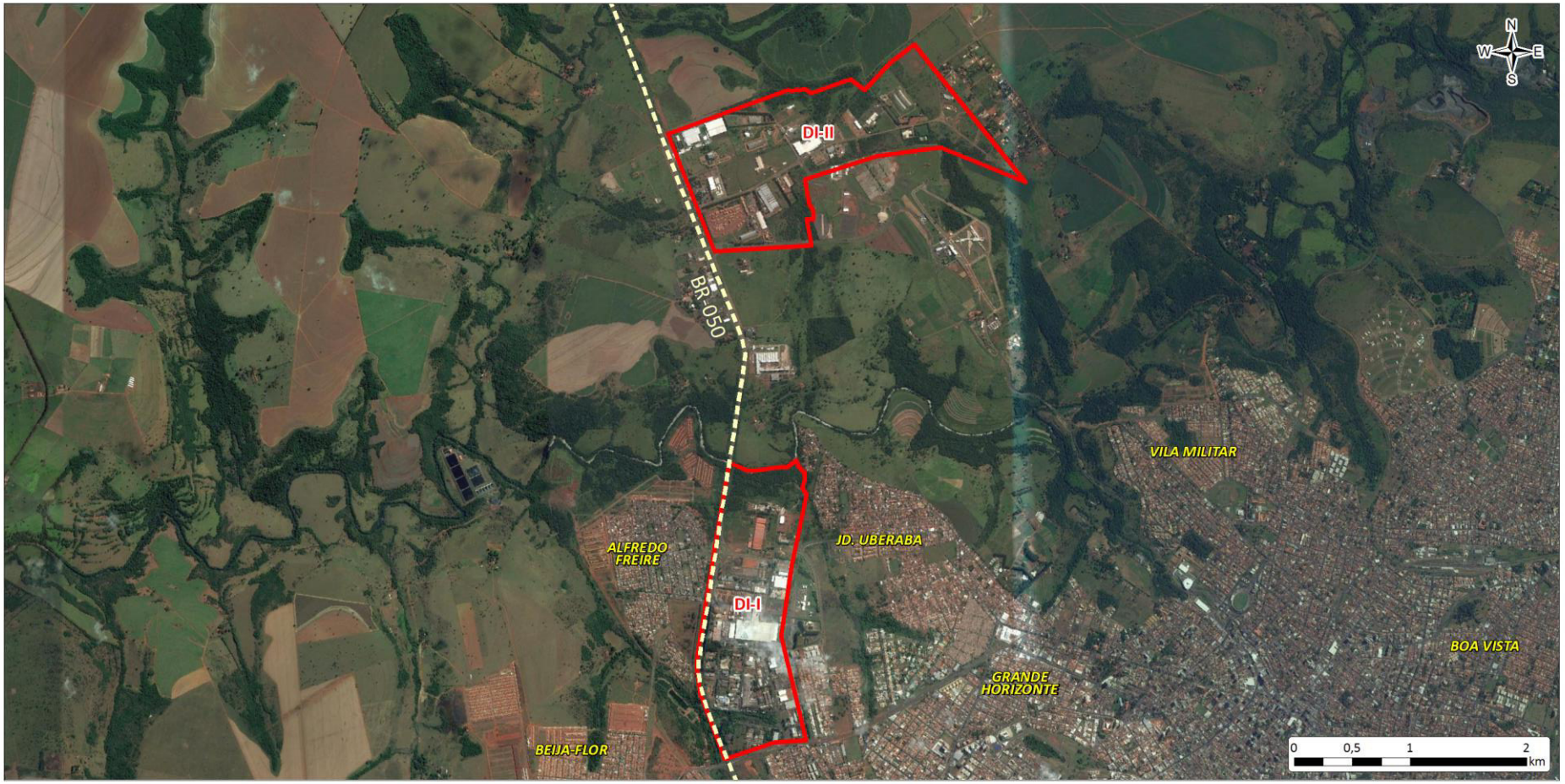
Contudo, em visita de campo, quanto à qualidade das principais rodovias que permitem acesso aos Distritos, verificou-se apenas no DI-3 problemas relacionados à manutenção das estradas e à ausência de fiscalização, fator responsável por abusos constantes de velocidade e até acidentes de trânsito. Também se verificou uma insatisfação relativa ao sistema viário interno ao Distrito Industrial que precisa ser revisto e redimensionado para atender ao fluxo de veículos que por ele transitam. As ruas são muito estreitas em relação ao volume e porte dos veículos. Além disso, o DI sofre com a falta de áreas para estacionamento, provocando estreitamento das pistas e riscos de acidentes.

Existem nos Distritos, problemas relacionados à urbanização, não havendo vias para pedestres e nem para veículos não motorizados, além da precariedade da limpeza pública e capina, gerando um aspecto de abandono. Também foi observada a falta de infraestrutura de serviços nos Distritos, tais como restaurantes, bancos, correios, etc.

Para uma visão geral do Polo Industrial e de questões relacionadas a ele, foram georreferenciadas duas fotografias aéreas para elaboração de mapas que expressam a configuração territorial dos Distritos Industriais I e II (Mapa 2.2.a) e do Distrito Industrial III (Mapa 2.2.b).

[2]Notícia disponível em http://www.aviacao.gov.br/noticias/2016/04/treze-aeroportos-regionais-de-minas-gerais-elaboram-projeto-de-engenharia-proximo-passo-e-licitacao. Acesso: Ago/2016.

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



LEGENDA

DI Uberaba I e II

Vias de acesso

Programa de Revitalização dos Distritos Industriais
Polo Industrial de Uberaba

SEBRAE Sistema FIEMG CODEMIG MINAS GERAIS

Mappa Geoprocessamento

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

LEGENDA

DI Uberaba III (Delta)

Vias de acesso

Programa de Revitalização dos Distritos Industriais
Polo Industrial de Uberaba

SEBRAE Sistema FIEMG CODEMIG MINAS GERAIS

Mappa Geoprocessamento

2.3 Composição Setorial

Segundo análise na base de dados disponibilizada pela CODEMIG, observa-se a existência de 252 estabelecimentos (CNPJs) registrados no Polo Industrial, considerando que uma parte pode ser de registros formalizados, porém de empresas que não possuem empregados. Ao comparar o Polo Industrial com o município de Uberaba, considerando o número de empregos gerados por estes 252 estabelecimentos, o Polo participa com 10,8% do número total de empregos (Quadro 2.3.a).

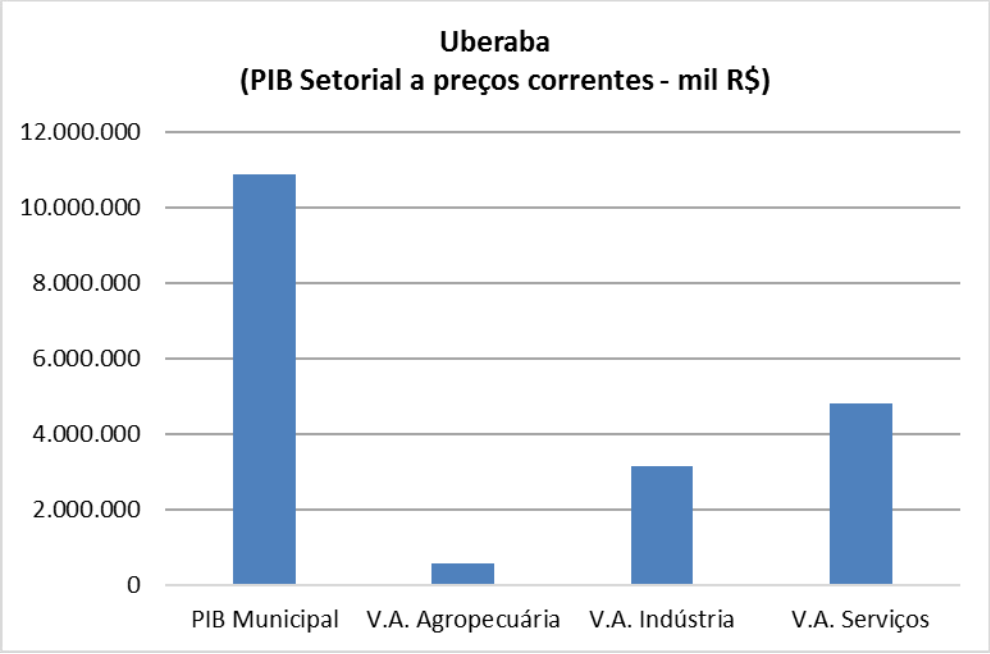
Quadro 2.3.a
Empregos no DI e em Ipatinga

Localização	Nº de Empregos	% de Empregos
Polo Industrial de Uberaba	10.095	10,8
Município de Uberaba	93.433	100,0

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

Para uma visão geral da representatividade econômica do Polo, o município de Uberaba apresentou o Produto Interno Bruto (PIB) de R$10,8 bilhões no ano de 2013, do qual a indústria participou com cerca de R$3,1 bilhões (29% do total), o que mostra a relevância da indústria na economia municipal. A distribuição do PIB municipal, de acordo com os principais setores, é mostrada no Gráfico 2.3.b.

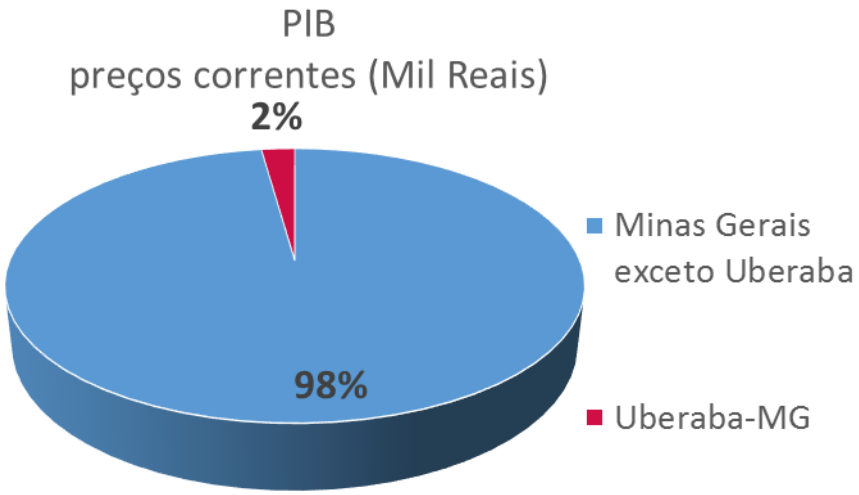
Gráfico 2.3.b
Distribuição do PIB de Uberaba



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

Vale ressaltar a importância de Uberaba no que tange à participação econômica no Estado de Minas Gerais, conforme mostra o Gráfico 2.3.c. A participação do município é relativa a 2% do PIB mineiro.

Gráfico 2.3.c
Produto Interno Bruto de Minas Gerais e Uberaba



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

A composição dos estabelecimentos do Polo Industrial (Quadro 2.3.d) de acordo com o total de CNPJs registrados é predominantemente industrial. Essa predominância ocorre tanto em número de estabelecimentos (167) quanto em número de funcionários (1.5999.562), montante que representa 94,7% do total de funcionários do DI.

Quadro 2.3.d
Composição Setorial do Distrito Industrial

Segmento	Nº de Estabelecimentos	Nº de Funcionários
Agronegócio	7	17
Indústria	167	9.562
Comércio	51	472
Serviços	27	44
Total	**252**	**10.095**

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

No que tange ao conjunto de indústrias, verifica-se certa diversificação setorial no âmbito das 167 empresas existentes. Foram considerados apenas estabelecimentos industriais (Indústria de Transformação, Indústria da Construção e Serviços Relacionados à Indústria) com um ou mais funcionários[3]. Nesses termos, é efetivamente 84 o número de estabelecimentos ligados à indústria no

[3] 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.

Polo Industrial, totalizando 9.562 funcionários. Em termos mais detalhados, os 84 estabelecimentos existentes apresentam sua composição de acordo com o Quadro 2.3.e.

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

Atividade Industrial	Nº de Estabelecimentos	Nº de Empregados
Fabricação de produtos químicos	19	3.327
Transporte terrestre	15	1.450
Fabricação de produtos de madeira	3	1.022
Construção de edifícios	3	933
Fabricação de bebidas	2	699
Obras de infraestrutura	5	569
Fabricação de máquinas e equipamentos	7	360
Fabricação de produtos alimentícios	1	320
Fabricação de produtos de minerais não-metálicos	6	303
Fabricação de produtos de borracha e de material plástico	2	110
Preparação de couros e fabricação de artefatos de couro, artigos para viagem e calçados	1	93
Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos	2	87
Fabricação de móveis	3	76
Outras atividades profissionais, científicas e técnicas	1	63
Coleta, tratamento e disposição de resíduos; Recuperação de Materiais	2	53
Fabricação de máquinas, aparelhos e materiais elétricos	2	50
Armazenamento e atividades auxiliares dos transportes	3	34
Confecção de artigos do vestuário e acessórios	2	5
Reparação e manutenção de equipamentos e de informática e comunicação e de objetos pessoais e domésticos	1	3
Manutenção, reparação e instalação de máquinas e equipamentos	1	2

Atividade Industrial	Nº de Estabelecimentos	Nº de Empregados
Telecomunicações	1	1
Serviços de arquitetura e engenharia; Testes e análises técnicas	1	1
Metalurgia	1	1

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

O Quadro 2.3.e apresenta um universo de 23 diferentes tipos de atividades industriais presentes na área, com o número respectivo de estabelecimentos e pessoal ocupado. Nota-se, por meio deste quadro:

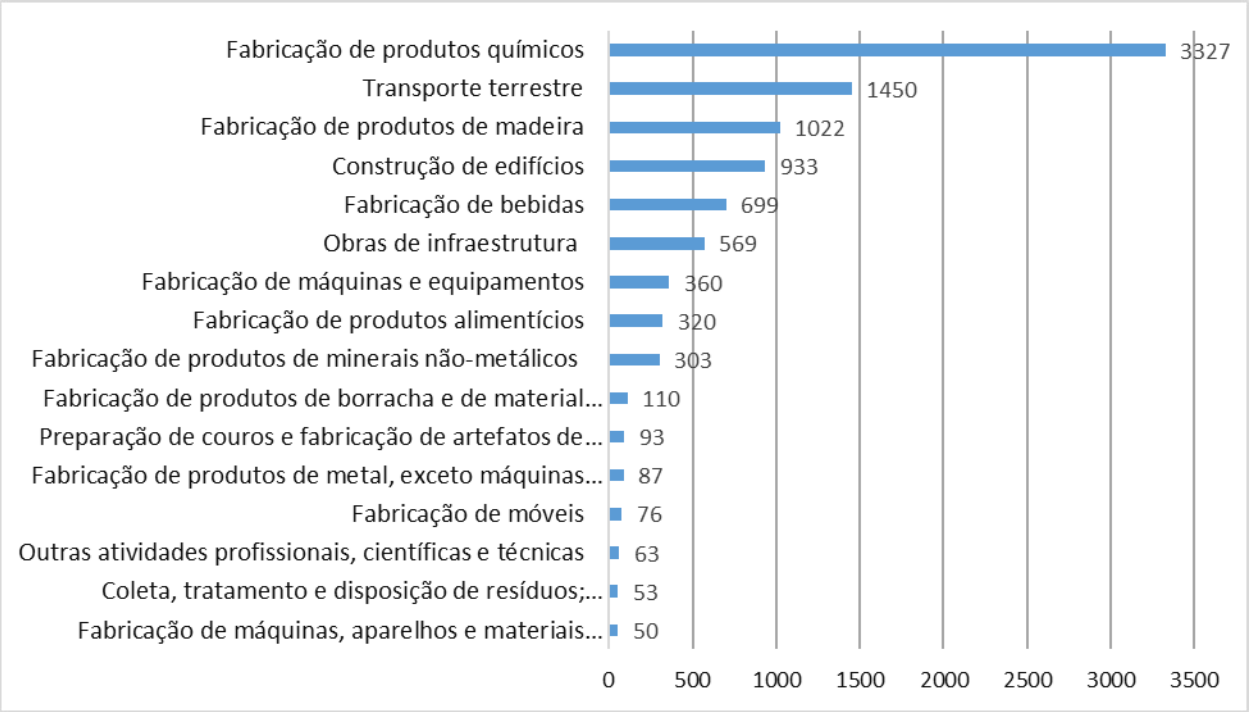
A) O Polo Industrial de Uberaba possui uma concentração setorial predominante de empresas ligadas ao setor de produtos químicos, configurando-se um *cluster* do seguimento dentro do Polo. Ao todo, 19 empresas fazem parte desse *cluster* (11,3% das empresas do ramo industrial no Polo), somando juntas 3.327 empregos (34,8% dos empregos industriais no Polo);

B) Há uma importante concentração setorial na geração de emprego em setores atrelados ao transporte terrestre (1.450), fabricação de produtos de madeira (1.022) e construção de edifícios (933). Estes três setores somam juntos, 3.405 empregos, quantia que representa 35,6% de todos os empregos do Polo.

Quanto ao planejamento da área, é importante evidenciar os setores mais importantes em termos de empregabilidade, mas também aqueles que são importantes numericamente, com potencial de fomentar parcerias e encadeamentos no interior do Polo Industrial.

Para isso, optou-se por apresentar os setores que empregam 50 ou mais funcionários de forma a elencar os setores preponderantes (Gráfico 2.3.f). Além disso, foram considerados apenas os setores industriais e com maior detalhamento (para isso, sendo necessária maior desagregação setorial, de acordo com a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE)).

Gráfico 2.3.f
Setores que empregam 50 ou mais funcionários (indústria e serviços relacionados)



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

Outra questão importante é apresentar o Polo Industrial de acordo com o porte das empresas: o Quadro 2.3.g seleciona apenas setores industriais e serviços relacionados, visando direcionar ainda mais para a realidade industrial no DI.

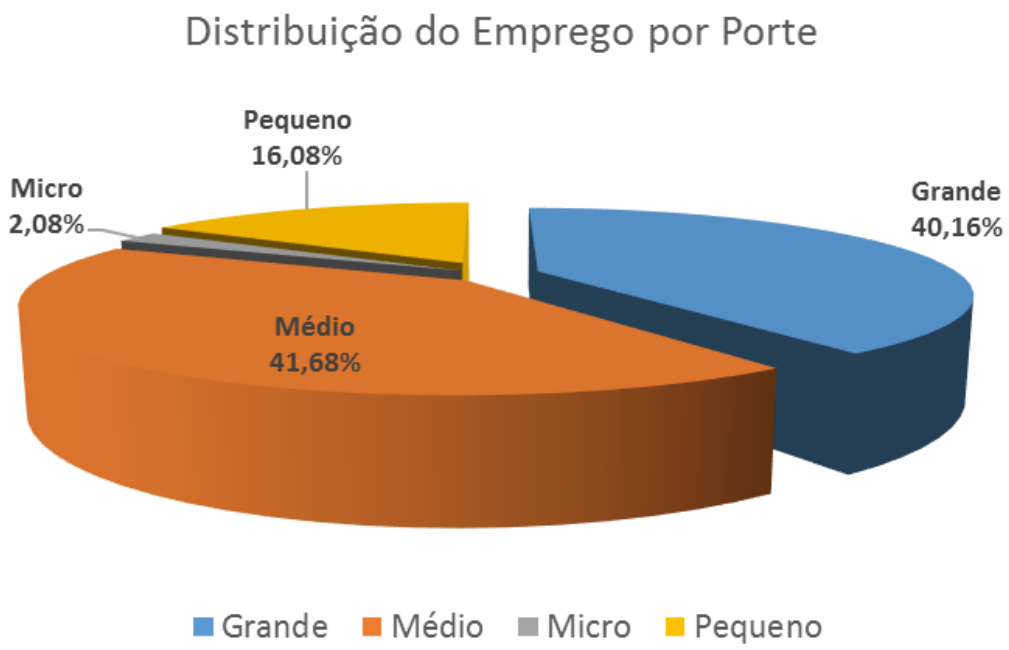
Quadro 2.3.g
Empresas no Distrito Industrial, por porte e empregos gerados

Porte	Nº de Empresas	Nº de Empregados
Grande	5	3.839
Média	18	3.984
Pequena	31	1.537
Micro	30	202
Zero ou não-informado	83	-
Total	**137**	**9.562**

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

Em termos gráficos (Gráfico 2.3.h) observa-se como o emprego gerado está vinculado principalmente a empresas de médio porte (proporcional 41,6%) e grande porte (proporcional a 40,16%).

Gráfico 2.3.h
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 o porte das empresas e dimensionar ações de acordo com esse perfil. O apoio das empresas de grande porte, mais representativas do Polo Industrial, 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 Polo 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 Polo Industrial de Uberaba 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:

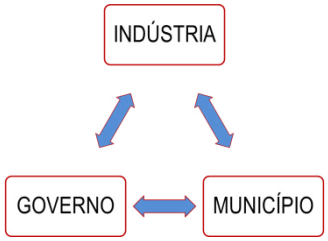
- Diretrizes e Condicionantes para operacionalização de Distritos Industriais
- Modelo de Governança de Distrito Industrial

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 Uberaba. A Associação das Empresas dos Distritos Industriais I e II (ASSEDIU) e a

Associação das Empresas do Distrito Industrial III (ASSEDI) terão um papel importante de apoio na interlocução dos três grupos.

Esta GOVERNANÇA cumpre funções bem definidas de interlocução entre agentes públicos e privados que interagem diretamente no Polo Industrial, bem como uma gestão dos recursos de infraestrutura, logísticos, de meio ambiente e operacionais que favoreçam a execução das atividades industriais com competitividade e sustentabilidade.

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



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 Polo, além de planejar e gerir as ações estratégicas e operacionais necessárias ao aumento da competitividade e produtividade das empresas instaladas no Polo.

Um dos pontos essenciais para que o Polo Industrial possa cumprir sua função de atendimento às necessidades comuns das empresas instaladas 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 Polo Industrial é necessária a presença de uma entidade associativa formalizada e participativa. A Associação das Empresas dos Distritos Industriais I e II (ASSEDIU) e a Associação das Empresas do Distrito Industrial III (ASSEDI) devem cumprir as seguintes funções na Governança do Polo Industrial:

- Defender os interesses comuns de seus associados e respectivos empregados;
- Pugnar permanentemente pelo pleno e perfeito funcionamento do Polo Industrial;
- Colaborar no desenvolvimento e funcionamento do Polo Industrial;
- Exercer a função de articulador entre os empresários do Polo 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 Polo 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 Polo, 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 Polo;
- 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 caráter estratégico necessário à implantação e manutenção dos sistemas de gestão dos Distritos Industriais, 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 Polo supere o modelo mental tradicional buscando solidificar um interesse por uma visão estratégica de médio e longo prazo do Polo Industrial, 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 Polo Industrial é fundamental que se tenha uma estrutura operacional mínima para gerir e executar as 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 Polo. 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 Polo Industrial;

- Configuração das bases de dados do Polo Industrial no Sistema de Gestão do Plano de Ação e Projetos definidos no atendimento às necessidades do Polo Industrial;

- Organização da estrutura dos Comitês Temáticos que terão a coordenação e participação dos empresários do Polo Industrial.

Na sequência, alguns pontos importantes que precisam ser considerados na efetivação 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 Polo 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 Polo Industrial 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 Polo Industrial;
- É desejável que tenha conhecimentos de questões jurídicas e tributárias que envolvem a operação de um Polo Industrial 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 se agregue valor ao Polo Industrial.

3.5 Apoio operacional

O apoio operacional deve 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 Polo Industrial, controle de despesas operacionais, etc.;
- Apoiar na 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 Polo Industrial de Uberaba

A metodologia para identificação das necessidades do Polo Industrial e a definição de ações que permitam a estruturação do Plano de Ação foram desenvolvidas de acordo com as seguintes etapas:

- Entrevistas e diagnóstico de nível de maturidade com 21 empresas do Polo que se candidataram para este mapeamento;
- Entrevistas com as grandes empresas estabelecidas no Polo Industrial;
- Entrevista com o Presidente Regional da FIEMG;
- Entrevista com o Secretário de Desenvolvimento da Prefeitura Municipal de Uberaba;
- Visitas locais ao Polo com avaliação de necessidades críticas;
- Reuniões com a Prefeitura Municipal de Uberaba 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 definidas 26 necessidades e 34 ações para atendimento às necessidades que fazem parte do Plano de Ação de Modernização e Revitalização do Polo Industrial de Uberaba. Estas necessidades e ações estão assim distribuídas nos eixos temáticos:

1. Governança
3 necessidades
3 ações

2. Infraestrutura e Logística
12 necessidades
18 ações

3. Mercado e Imagem
5 necessidades
6 ações

4. Competitividade Industrial
2 necessidades
3 ações

5. Capacitação e Recursos Humanos
2 necessidades
2 ações

6. Ciência e Tecnologia
1 necessidade
1 ação

7. Economia e Finanças
1 necessidade
1 ação

7 EIXOS TEMÁTICOS
26 Necessidades
34 Ações

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
Forma 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
Forma 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 Polo Industrial.

Embora existam duas associações no Polo Industrial – Associação das Empresas dos Distritos Industriais I e II (ASSEDIU) e a Associação das Empresas do Distrito Industrial III (ASSEDI) pode-se argumentar que os objetivos coletivos estão sendo relativamente contemplados, mas não se verifica uma proposta de 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 Polo Industrial.

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

- Vias internas estreitas para o volume e porte dos veículos;
- Ausência de fiscalização de velocidade de trânsito;
- Falta de infraestrutura de serviços;
- Aspecto visual decadente do DI, incompatível com sua relevância empresarial;

Deve-se ressaltar que este eixo temático precisa ser considerado 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 Polo Industrial, que envolverá todos os pontos do Plano de Ação (colocá-los em prática), por meio dos comitês temáticos propostos (*Cf.* Seção3). 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 Polo Industrial, 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) Foi unânime a manifestação dos empresários sobre a total ausência de integração em cada Distrito e, ainda maior, entre os Distritos. A maioria desconhece o que as outras empresas produzem e nível de negócios entre as empresas de cada Distrito Industrial é baixíssimo; b) Muitos empresários não sabem da existência de uma Associação no seu Distrito. Entre os que conhecem a entidade, entendem que a liderança atual não estaria preparada para apoiar as ações de revitalização a serem propostas por este plano.

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

A Governança deverá esmerar-se na fiscalização do Polo Industrial, de forma a verificar a perfeita execução de seu planejamento estratégico, assim como o cumprimento, por parte das empresas, das normas do Polo Industrial 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 Polo Industrial e das empresas situadas nele, firmando contratos e ou convênios operacionais.

As ações definidas para o eixo temático da Governança, relacionadas a seguir, estão baseadas em três necessidades principais observadas: (1) Reforçar a estrutura das associações (ASSEDIU e ASSEDI), (2) aumentar a representatividade das empresas no sistema de Governança e, (3) fortalecer as empresas do Polo 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.	ASSEDIU/ASSEDI
			Empresários do Distrito
			Prefeitura de Uberaba
			CODEMIG
			IEL/FIEMG
			SEBRAE
1.2	Aumento da representatividade das empresas na Governança	1.2.1 Realizar o mapeamento e cadastro atualizado das empresas presentes no Distrito.	ASSEDIU/ASSEDI
			Prefeitura de Uberaba
			CODEMIG
1.3	Fortalecimento das empresas do Distrito Industrial	1.3.1 Executar as ações do Plano de Revitalização e Modernização.	ASSEDIU/ASSEDI
			CODEMIG
			Prefeitura de Uberaba

4.2 Infraestrutura e Logística

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

Para se desenvolver um planejamento de revitalização nestes termos, é importante informar aos gestores do Polo Industrial as necessidades de realização de cadastro da infraestrutura das tipologias das empresas instaladas e suas necessidades logísticas, e de elaboração de novo projeto urbanístico.

Além disso, é igualmente importante elaborar um plano de uso e ocupação do solo; elaborar um inventário da situação atual e estabelecer um panorama do que se deseja e o que é possível transformar no Polo Industrial, como: recuperação de áreas, melhorias na pavimentação e sinalização de trânsito, gestão ambiental, transferência de equipamentos públicos etc., sempre em consonância e respeitando o Plano de Uso e Ocupação/Plano Diretor do Município de Uberaba.

Para tanto, é indispensável estabelecer um canal eficiente de interlocução com órgãos municipais (Prefeitura de Uberaba e Secretaria Municipal 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).

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

Quadro 4.2.a

VISÃO DO EMPRESÁRIO
a) O DI-3 possui problemas relacionados à manutenção das estradas e a ausência de fiscalização, fator responsável por abusos constantes de velocidade e até acidentes de trânsito; b) O sistema viário interno do DI-3 apresenta problemas, devendo ser redimensionado e revitalizado para suportar o porte e o volume de veículos que atualmente circulam pelo local; c) O DI-III sofre com a falta de áreas para estacionamento, provocando estreitamento das pistas e riscos de acidentes; d) Existem nos Distritos Industriais, problemas relacionados à urbanização, não havendo vias para pedestres e nem para veículos não motorizados, além da precariedade da limpeza pública e capina, gerando um aspecto de abandono; e) O Polo Industrial apresenta precariedade na Segurança Pública, havendo diversas ocorrências de assaltos nos Distritos e roubos no interior das empresas devido à falta de policiamento; f) No que tange ao fornecimento de energia elétrica para o Polo Industrial, observa-se falhas constantes no fornecimento de energia, especialmente nos DI-II e DI-III. Essas falhas comprometem a produção e eventualmente ocasionam danos às máquinas e equipamentos; g) Foi observada a falta de infraestrutura de serviços nos Distritos, tais como restaurantes, bancos, correios, etc.; h) As empresas em sua totalidade julgam imprescindível que, em cada Distrito, seja instalada uma ETE, com custos e administração compartilhados, a fim de reduzir os custos operacionais e garantir maior controle ambiental.

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: acesso rodoviário; gás e internet.

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 a licença ambiental para o Distrito Industrial.	CODEMIG
			IEL/FIEMG
			Prefeitura de Uberaba
			SEMAD
			COPASA
			ASSEDIU/ASSEDI
2.2	Gestão Ambiental	2.2.1 Atender as seguintes necessidades básicas identificadas: • Revigoramento do sistema de saneamento; • Sistema de drenagem de águas pluviais.	Empresários do Distrito
			Governo do Estado
		2.2.2 Obter soluções coletivas para atendimento à legislação de tratamento de efluentes;	Prefeitura de Uberaba
			CODEMIG
		2.2.3 Implantar os Programas Minas Sustentável e Simbiose;	COPASA
		2.2.4 Estimular as empresas a obterem a certificação ISO 14001.	ASSEDIU/ASSEDI
2.3	Melhoria do sistema viário do Distrito Industrial	2.3.1 Atualizar o cadastro do sistema viário do Distrito Industrial e elaborar um novo projeto urbanístico (incluindo espaços para estacionamento e manobra de veículos);	CODEMIG
			Prefeitura de Uberaba
		2.3.2 Recuperar e asfaltar vias; 2.3.3 Sinalizar adequadamente o Distrito.	Secretaria de Estado de Transporte e Obras Públicas (SETOP)
2.4	Melhorias no acesso ao DI-III	2.4.1 Ampliar a rodovia Filomena Cartafina.	CODEMIG
			Prefeitura de Uberaba
			Secretaria de Estado e Transporte e Obras Públicas (SETOP)

Item	Necessidade	Ação	Parceiros
2.5	Utilização do modal ferroviário	2.5.1 Estimular o uso do modal ferroviário.	Prefeitura de Uberaba
			Secretaria de Estado de Transporte e Obras Públicas (SETOP)
			ASSEDIU/ASSEDI
2.6	Correção e/ou regularização das ocupações irregulares e sem planejamento de terrenos	2.6.1 Definir e aprovar junto à Prefeitura Municipal e CODEMIG um Plano de Uso e Ocupação do Solo do Distrito Industrial.	Empresários do Distrito
			ASSEDIU/ASSEDI
			CODEMIG
			Prefeitura de Uberaba
2.7	Melhoria do fornecimento de energia	2.7.1 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 Uberaba
			CEMIG
			GASMIG
			ASSEDIU/ASSEDI
2.8	Melhoria do atendimento por serviços de telecomunicações e Internet	2.8.1 Interagir com empresas de telecomunicações definindo um plano de atendimento coletivo às empresas do Distrito Industrial em suas necessidades.	Empresários do Distrito
			CODEMIG
			Prefeitura de Uberaba
			Empresas de Telecomunicação
			ASSEDIU/ASSEDI
2.9	Serviços Compartilhados	2.9.1 Construir um local para serviços compartilhados do Distrito Industrial	ASSEDIU/ASSEDI
			Empresários do Distrito
			CODEMIG

Item	Necessidade	Ação	Parceiros
2.10	Atendimento à comunidade local	2.10.1 Realizar limpeza pública; 2.10.2 Articular com autoridades públicas a elaboração e execução de um plano de melhoria do transporte público para a área do Distrito Industrial (principalmente DI-III devido à distância da cidade).	CODEMIG
			Prefeitura de Uberaba
			Governo do Estado
			ASSEDIU/ASSEDI
2.11	Melhoria na infraestrutura de segurança pública (vigilância e corpo de bombeiro)	2.11.1 Estabelecer a interlocução junto ao Corpo de Bombeiro e Polícia Militar para identificação das necessidades e definição de um plano de atendimento.	Empresários do Distrito
			CODEMIG
			Secretaria de Estado de Defesa Social (SEDS)
			Prefeitura de Uberaba
			Polícia Militar/MG (PMMG)
			Polícia Civil/MG (PCMG)
			Corpo de Bombeiros Militar/MG (CBMG)
2.12	Melhoria no atendimento de urgência de saúde pública	2.12.1 Estabelecer a interlocução com a Prefeitura para identificação das necessidades e definição de um plano de atendimento.	Empresários do Distrito
			ASSEDIU/ASSEDI
			CODEMIG
			Prefeitura de Uberaba
			Secretaria de Estado da Saúde

4.3 Mercado e Imagem

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

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

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

Quadro 4.3.a

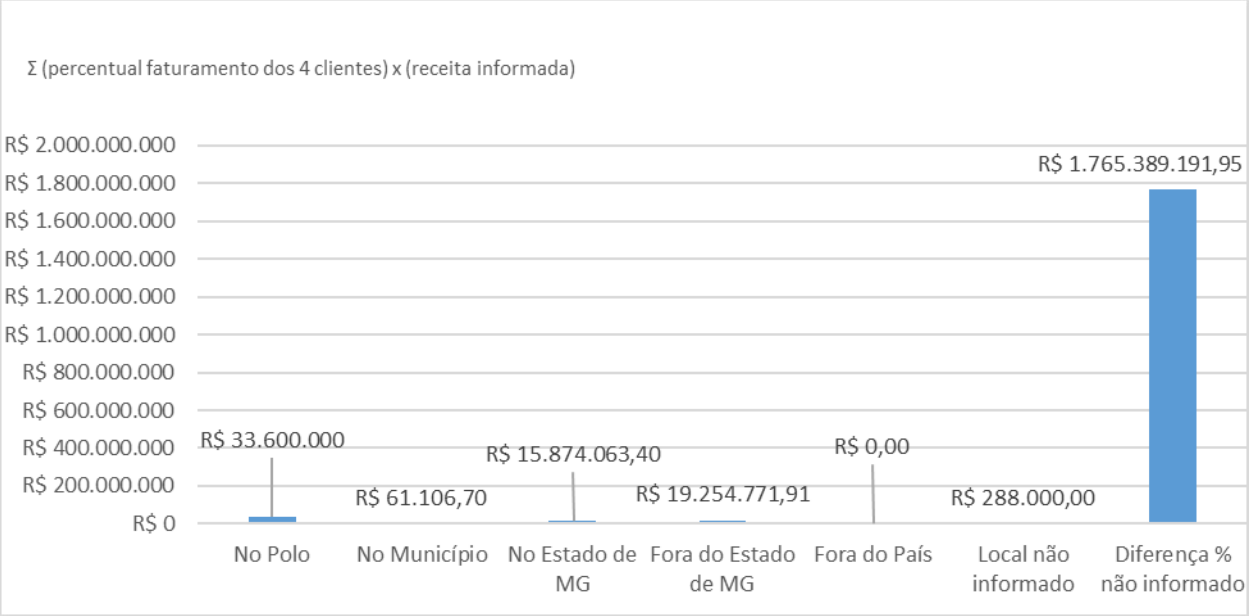
VISÃO DO EMPRESÁRIO
a) A maioria das empresas não identifica um ambiente de parcerias para negócios entre as empresas estabelecidas no DI, sendo cada qual responsável pela própria busca de mercado; b) A maioria dos entrevistados aponta total ausência de marketing para divulgar a imagem do Polo e ampliar, ou internacionalizar o mercado atendido pelas empresas; c) Muitas empresas não estão alinhadas sobre a consolidação de uma identidade visual do distrito e, quanto aos aspectos físicos e de organização, muitas não possuem identificação em suas fachadas, dificultando sua localização.

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 compõe o Polo Industrial estão localizados dentro dele (Gráfico 4.3.b).

É importante ressaltar a existência de algum fluxo comercial no próprio município de Uberaba, mesmo que corresponda a uma parcela pouco expressiva. Como aspecto negativo, não há fluxo de exportação ("Fora do País"), mostrando que pode ser relevante uma ação para internacionalização do Distrito Industrial.

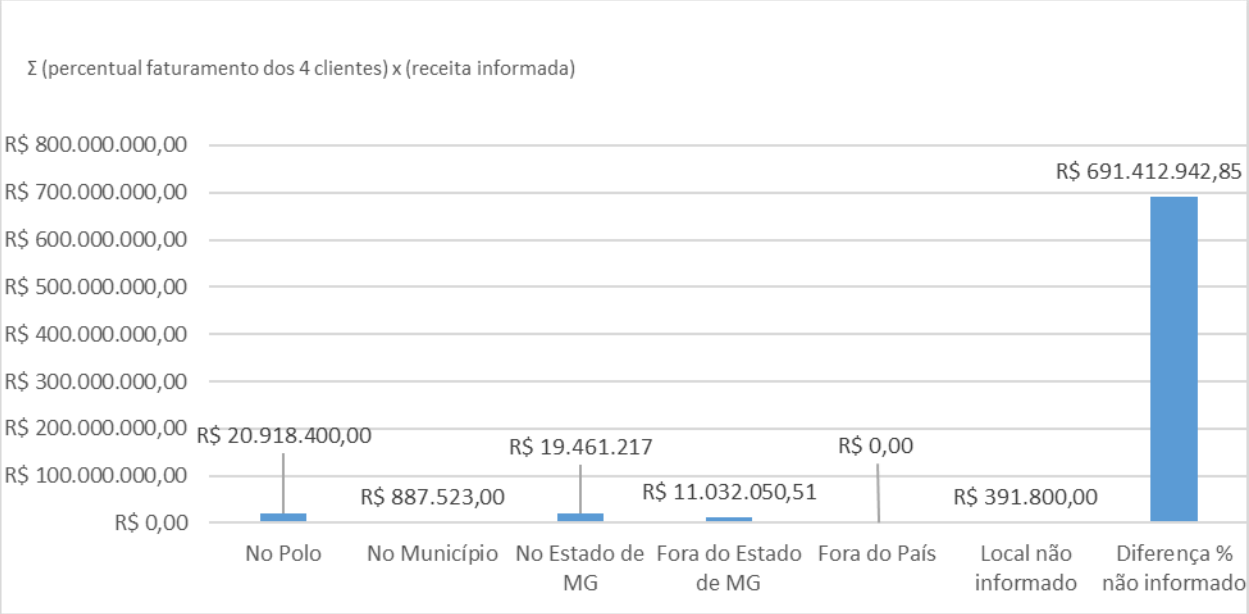
Quadro 4.3.b
Vendas - Faturamento em relação aos principais clientes



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

Os fornecedores das empresas do Polo Industrial estão predominantemente localizados dentro dele. As possibilidades de comercialização existentes no município de Uberaba e no Estado de Minas Gerais são consideradas pelas empresas que possuem fornecedores nestas escalas, um importante aspecto devido à relevante proximidade. Pode-se também notar, por outro lado, que as empresas do Polo não possuem fornecedores fora do país (Gráfico 4.3.c), uma vez que a demanda pode ser suprida localmente.

Quadro 4.3.c
Custos em relação aos principais fornecedores



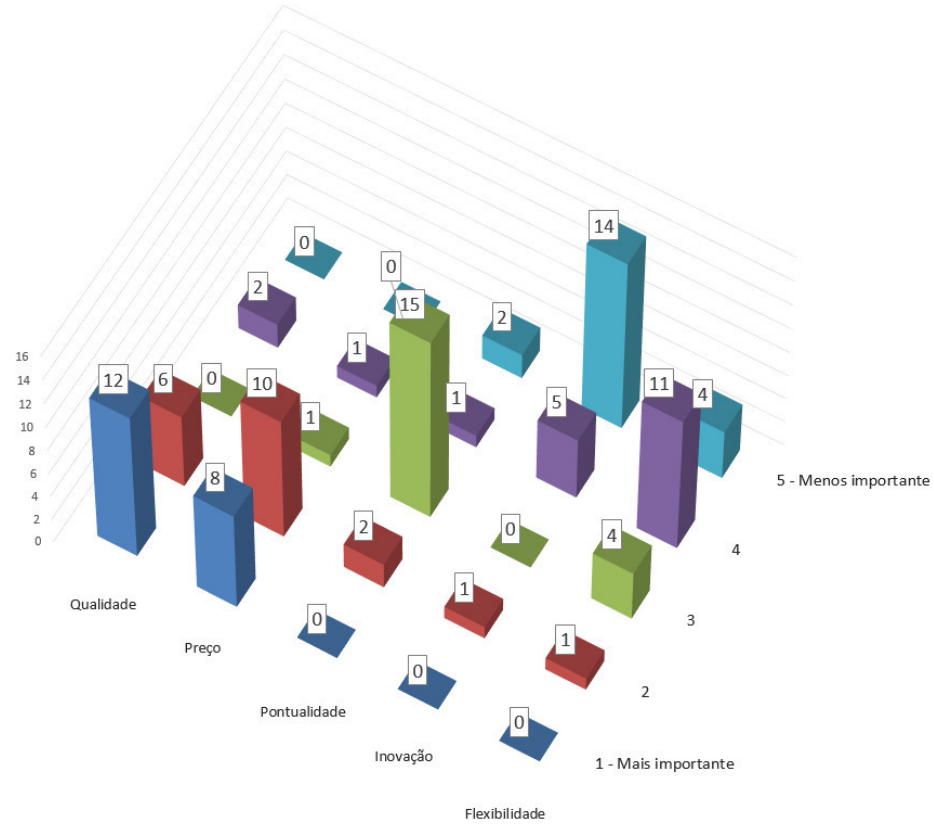
Fonte: Pesquisa direta realizada pelo Instituto Qualidade e Produtividade Minas (IQPM), 2016.

Destaca-se a inexistência de parcerias entre as empresas do Polo industrial, o que pode ser devido às diferentes tipologias existentes ou ainda devido às falhas de comunicação entre elas. Seria recomendável estimular a comunicação e possíveis parcerias sinérgicas.

Fica evidente a necessidade de que as empresas localizadas no Polo conheçam melhor os serviços ofertados internamente, interagindo com potenciais clientes e fornecedores, visando fomentar o desenvolvimento de novas oportunidades de negócio dentro do próprio Polo, bem como buscando ganho logístico, que pode ser dar por meio da promoção da proximidade entre cliente e fornecedores ou da compra cooperativa de insumos. Como se verifica no diagnóstico há um *cluster* no Polo (*Cf*. Item 2.2), que poderia ser integrado pelas indústrias de produtos químicos. Seria recomendável aproveitar esse agrupamento para fortalecer as empresas cooperativamente.

Para finalizar a análise do mercado, vale destacar as principais exigências dos clientes das empresas do Polo, conforme declarado pelos próprios empresários, o que pode ajudar na adequação das demais empresas às tendências de mercado que o Polo atualmente alcança (Gráfico 4.3.d). Com base na análise de 5 características (qualidade, preço, pontualidade, inovação e flexibilidade), a principal exigência dos clientes é a qualidade, seguido pelo preço. A inovação foi considerada a característica menos importante.

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 Polo Industrial, é possível apontar alguns fatores que demandam atenção: (1) passeios e fachadas sem padrão, (2) falta de paisagismo adequado, (3) unidades fabris e veículos abandonados e (4) residências irregulares. Para um registro fotográfico destes temas, conferir o Quadro 4.3.e a partir da página seguinte. No Polo Industrial de Uberaba é possível identificar:

- Falta de padrão nos passeios e calçadas (Fotos 1 e 2) e condições asfálticas (Fotos 3 e 4);
- Instalações fabris e caminhões abandonados (Fotos 5, 11 e 12);
- Falta de tratamento paisagístico (Foto 6) e pavimentação asfáltica (Fotos 7 e 8);
- Terrenos abandonados e sem indicação (Foto 3); ou mesmo sendo comercializados porém sem qualquer tratamento paisagístico (Fotos 7 e 8);
- Condições do entorno do ramal ferroviário – paisagismo e faixa de servidão (Foto 9);
- Residências irregulares dentro do Distrito Industrial (Fotos 13 e 14).

Estas condições afetam negativamente a imagem do Polo Industrial, demonstrando a ineficiência da administração pública em prover a manutenção básica e reforçam a necessidade da elaboração de novo projeto e paisagístico que proponha a melhoria do Polo, por meio da recuperação do sistema viário, dos passeios, sinalização e outros aspectos que visem à revitalização física do distrito industrial.

Quadro 4.3.e
Registro Fotográfico - Mercado e Imagem

Foto 1: Falta de padrão em passeios e calçadas (Distrito Industrial I)	**Foto 2:** Falta de padrão em passeios e calçadas (Distrito Industrial II)
Foto 3: Condição degradada do asfalto (Distrito Industrial I)	**Foto 4:** Condição degradada do asfalto (Distrito Industrial III)
Foto 5: Instalações industriais abandonadas (Distrito Industrial I)	**Foto 6:** Falta de tratamento paisagístico (Distrito Industrial II)

Quadro 4.3.c
Registro Fotográfico - Mercado e Imagem

Foto 7: Falta de pavimentação asfáltica (Distrito Industrial III)	**Foto 8:** Falta de pavimentação asfáltica (Distrito Industrial II)
Foto 9: Falta de pavimentação asfáltica e de paisagismo (Distrito Industrial II)	**Foto 10:** Falta de pavimentação asfáltica e de paisagismo na faixa de servidão da ferrovia (Distrito Industrial II)
Foto 11: Veículo abandonado (Distrito Industrial III)	**Foto 12:** Veículo abandonado (Distrito Industrial III)

Quadro 4.3.c
Registro Fotográfico - Mercado e Imagem

Foto 13: Residências irregulares (Distrito Industrial III)	**Foto 14:** Residências irregulares (Distrito Industrial III)

Além das necessidades de melhorias já citadas, uma das principais propostas é a elaboração de uma identidade visual para o Polo, bem como a criação de um *website* corporativo. Esta identidade permitirá à sociedade reconhecê-lo como um Distrito Industrial, parte integrante de seu município, devendo para tanto, ser providenciada a elaboração da marca para o DI e sua divulgação interna e externamente.

Da mesma forma, a criação de uma plataforma do Polo Industrial na internet (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 apóiam projetos de longo prazo no Polo;
- Dados socioeconômicos do município;
- Principais vias de acesso e mapa do Polo;
- Contato da Governança e relatórios gerados;
- Critérios e facilitadores para instalação no Polo;
- Informações sobre feiras, legislação, novos investimentos no município e no Polo.

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	Promoção de ambiente favorável a oportunidades de negócios e parcerias	3.1.1 Identificar e favorecer o aproveitamento de oportunidades de negócios e estabelecimento de parcerias.	IEL/FIEMG
			ASSEDIU/ASSEDI
			Escritório de Prioridades/FIEMG
			SEBRAE
			CODEMIG
3.2	Promoção de oportunidades de negócios no exterior	3.2.1 Apoiar a internacionalização do Distrito Industrial.	ASSEDIU/ASSEDI
			Escritório de Prioridades/FIEMG
			SEBRAE
			CODEMIG
3.3	Fortalecimento da competitividade das empresas do Distrito Industrial	3.3.1 Estimular o adensamento da cadeia produtiva do DI - atração de novas empresas; 3.3.2 Estimular o adensamento da cadeia produtiva do DI – atração de novas empresas (considerando o polo químico da região).	CODEMIG
			Escritório de Prioridades/FIEMG
			INDI
3.4	Promoção da requalificação urbanística, paisagística e ambiental do Distrito Industrial	3.4.1 Elaborar e executar projeto paisagístico;	CODEMIG
			Prefeitura de Uberaba
			ASSEDIU/ASSEDI
			Empresários do Distrito
3.5	Criação da identidade do Distrito Industrial	3.5.1 Criar uma identidade visual e marca para o Distrito Industrial	ASSEDIU/ASSEDI
			CODEMIG

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, taxação 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 20 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 tratou da 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 consequente melhoria dos resultados. Na terceira etapa foi realizada 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.

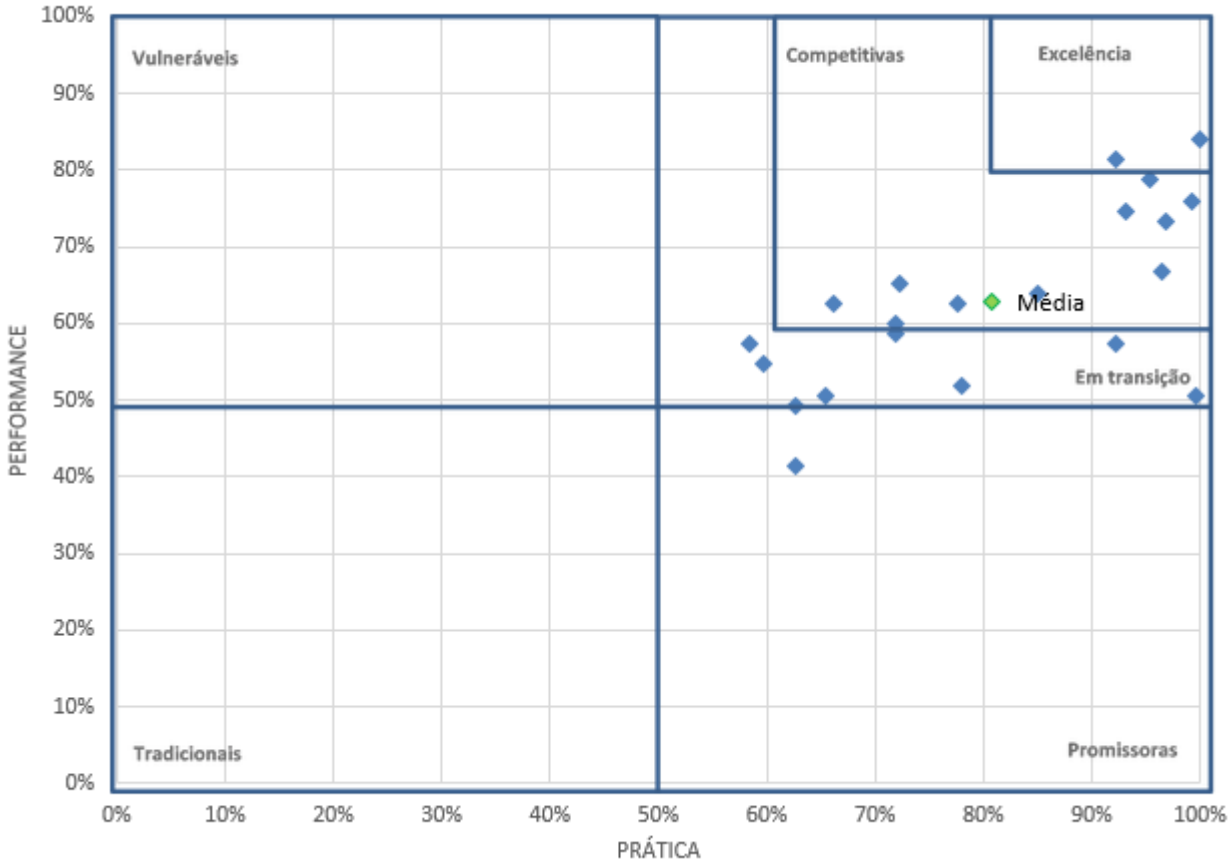
A metodologia empregada avalia a gestão de empresas, por meio de indicadores de Prática e Performance. Isso possibilita às empresas identificar seu nível de maturidade em relação à gestão. Além disso, a metodologia possui características que permitem a identificação de oportunidades de ações coletivas, 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, onde 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.

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).

Gráfico 4.4.a
Posição da empresa em relação aos índices de Prática e Performance – visão geral:



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

Podemos perceber pelo gráfico que o panorama geral em relação ao nível de maturidade das 21 empresas analisadas do Polo Industrial de Uberaba apresenta-se da seguinte forma:

- 2 empresas no quadrante “Compromisso com a Excelência”;
- 10 empresas no quadrante “Competitivas”;
- 7 empresas no quadrante “Em transição”;
- 1 empresa na linha entre os quadrantes “Em Transição” e “Promissoras”;
- 1 empresa no quadrante “Promissoras”.

De uma forma geral as empresas do Polo 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.*
- *A categoria de menor pontuação é denominada "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.

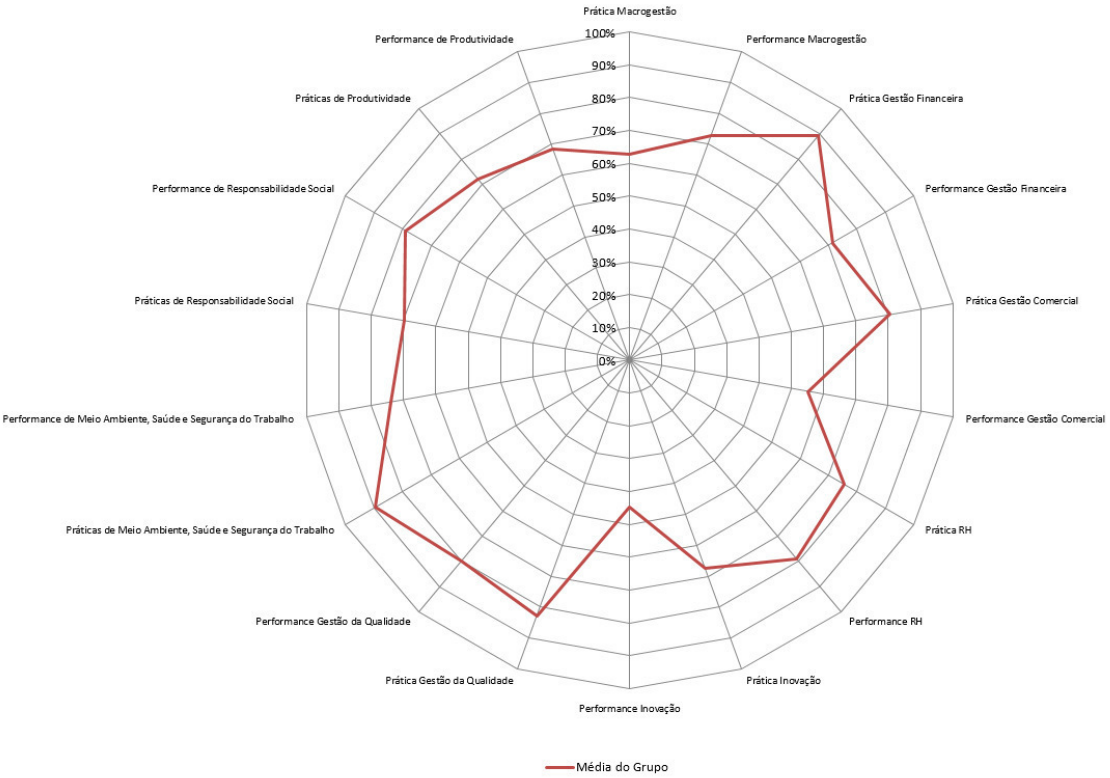
É possível perceber, pelo gráfico, que os piores resultados foram em relação à: Performance de Inovação, com média abaixo de 50% e Performance de Gestão Comercial, com média abaixo de 60%. Por usa vez, os melhores desempenhos foram referentes aos requisitos: Prática de Gestão Financeira (90%); Práticas de Meio Ambiente, Saúde e Segurança do Trabalho (90%); Prática de Gestão de Qualidade (acima de 80%); Performance de Gestão de Qualidade (80%); e Prática de Gestão Comercial (80%).

A maior discrepância entre Prática e Performance foi em relação à Inovação e à Gestão Comercial. Isso significa que as empresas possuem práticas, mas apresentam poucos resultados.

É interessante notar que os resultados de Performance de Responsabilidade Social, RH e Macrogestão foram melhores que os resultados da Prática, ou seja, apesar das práticas não estarem plenamente estruturadas, as empresas possuem bons resultados, o que as torna vulneráveis em relação a esses temas.

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 Financeira, Gestão Comercial, Meio Ambiente, Saúde e Segurança 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 no tema de Inovação, tanto em prática quanto em Performance, demonstram o despreparo das empresas em relação a planejamento estratégico e a desenvolvimento de novos produtos. O que torna a empresa menos competitiva e preparada para ambientes de incerteza.

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

- Prática e Performance de Macrogestão;
- Performance de Gestão Financeira;
- Performance de Gestão Comercial;
- Prática de RH;

- Performance de RH;
- Prática de Inovação;
- Performance de Inovação;
- Performance de Produtividade.

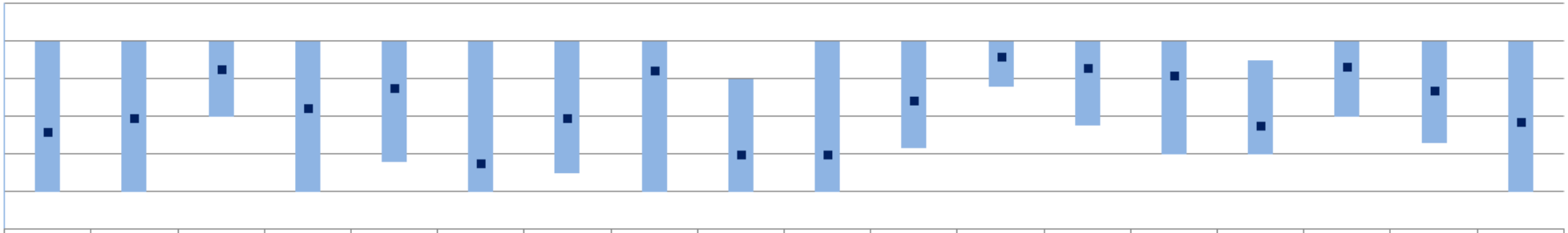
A pontuação com menor amplitude é a Performance de Gestão da Qualidade, ou seja, é o tema em que as empresas apresentam melhores resultados em relação à prática. Em relação ao desempenho das empresas nos temas Gestão Comercial, Prática e Performance de Inovação, a média de desempenho das empresas ficou abaixo de 40%.

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
64%	**75%**	**85%**	**55%**	**70%**	**72%**	**64%**	**242**	**72%**	**Competitiva**

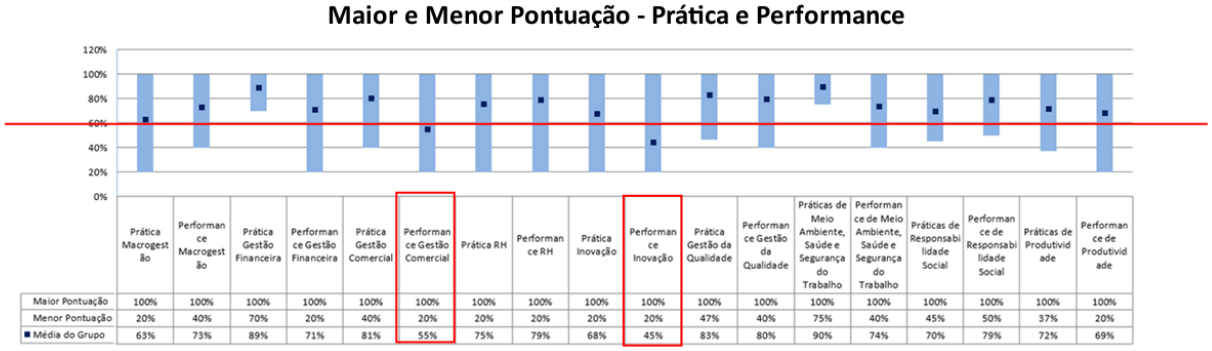


Prática Macrogestão	Performance Macrogestão	Prática Gestão Financeira	Performance Gestão Financeira	Prática Gestão Comercial	Performance Gestão Comercial	Prática RH	Performance RH	Prática Inovação	Performance Inovação	Prática Gestão da Qualidade	Performance Gestão da Qualidade	Práticas de Meio Ambiente, Saúde e Segurança do Trabalho	Performance de Meio Ambiente, Saúde e Segurança do Trabalho	Práticas de Responsabilidade Social	Performance de Responsabilidade Social	Práticas de Produtividade	Performance de Produtividade
100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	80%	100%	100%	100%	100%	100%	90%	100%	100%	100%
20%	20%	60%	20%	36%	20%	30%	20%	20%	20%	43%	76%	55%	40%	40%	60%	46%	20%
52%	59%	85%	65%	75%	35%	59%	85%	40%	40%	68%	91%	86%	82%	55%	86%	74%	57%

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 60%)

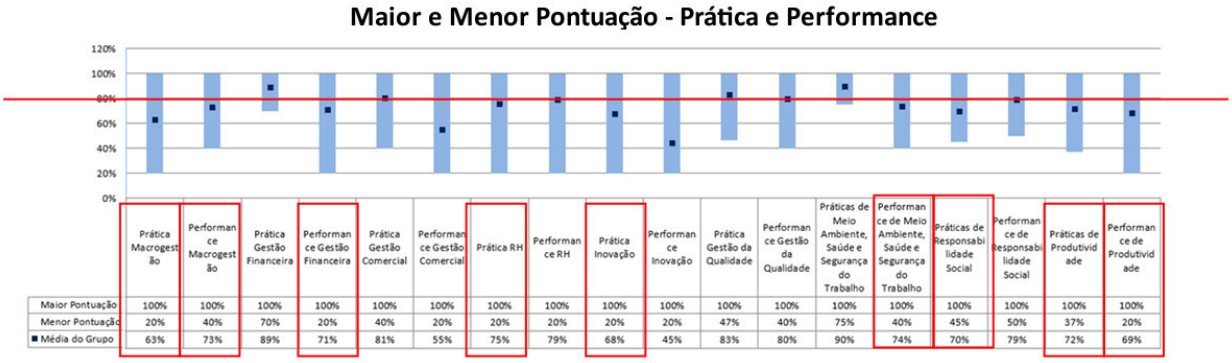


Para o 1º Nível, propõe-se consultoria e qualificação em:

(1) Gestão Comercial;

(2) Gestão da Inovação.

2º Nível: Estruturação e Crescimento (média > 60% e < 80%)



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

(1) Planejamento Estratégico;

(2) Gestão Financeira;

(3) Gestão de RH;

(4) Estruturação de Práticas de Responsabilidade Social;

(5) Estruturação de Meio Ambiente, Saúde e Segurança;

(6) Gestão de 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 para nivelamento do desempenho das empresas e o 2º nível detalha as ações necessárias para a estruturação do crescimento.

1º NÍVEL: NIVELAMENTO DO DESEMPENHO		
Consultoria / Qualificação	**Breve detalhamento**	**Justificativa**
Gestão Comercial	Conhecer bem os clientes e o mercado de cada indústria visitada Avaliar cada prática de gestão comercial adotada pelas empresas. Analisar os resultados de cada prática para o negócio. Avaliar a aceitação do produto no mercado. Avaliar a satisfação dos clientes Analisar preço, produto, praça e público-alvo. Definir ações de posicionamento alinhadas ao planejamento estratégico. Acompanhar o desempenho e resultados das ações.	Apesar dos gráficos apontarem que as empresas possuem muitas práticas de gestão comercial, a performance nesse tema foi umas das piores apuradas. Podemos atribuir esse resultado ruim à crise econômica, mas cabe também avaliar se as práticas existentes estão sendo bem executadas e se estão atingindo o público-alvo. Cabe ver também se o problema não está no produto, ao invés de estar na abordagem, ou seja, não adianta uma excelência na política comercial se o produto não atende às necessidades e expectativas do cliente. Faz-se necessário, portanto estruturar práticas para Conhecimento sobre Clientes e Mercados.
Inovação e Desenvolvimento de Novos Produtos	Realizar qualificação com as indústrias referente a 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. O Objetivo é adotar na plenitude o fundamento Inovação: Promoção de um ambiente favorável à criatividade, experimentação e implementação de novas ideias, capazes de gerar ganhos de competitividade com desenvolvimento sustentável.	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. O foco do empresário hoje está no produto em si e não na solução que o seu negócio oferece.

2º NÍVEL: ESTRUTURAÇÃO DO CRESCIMENTO		
Consultoria / Qualificação	**Breve detalhamento**	**Justificativa**
Planejamento Estratégico	Realizar oficina com o grupo de empresas do Polo 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	Para se manterem competitivas e estruturadas com resultados sustentáveis, faz-se necessário que as empresas desenvolvam o fundamento de Olhar para o Futuro. 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. 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.

2º NÍVEL: ESTRUTURAÇÃO DO CRESCIMENTO		
Consultoria / Qualificação	**Breve detalhamento**	**Justificativa**
Estruturação de Gestão de Pessoas	Avaliar e implementar ações estruturantes para sistematização das práticas de gestão de pessoas: ▪ Organização do trabalho; ▪ Manual de Cargos; ▪ Plano de Carreira; ▪ Avaliação de Desempenho; ▪ Pesquisa de clima organizacional; ▪ Levantamento de Necessidades de treinamento; ▪ Desenvolvimento de Lideranças.	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. 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. 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.
Estruturação de Práticas Sistematizadas de Responsabilidade Social	Avaliar e implementar ações estruturantes para adoção da cultura de Responsabilidade Social. Levantar os impactos causados pelos produtos ou serviços. Adotar medidas de minimização de impactos e riscos e de cooperação social. Manter canal de relacionamento aberto com a sociedade e comunidade.	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. Possuir ações sociais pontuais é diferente de manter um comportamento voltado à Responsabilidade Social. 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".

2º NÍVEL: ESTRUTURAÇÃO DO CRESCIMENTO		
Consultoria / Qualificação	**Breve detalhamento**	**Justificativa**
Gestão da Produtividade	Cálculo dos indicadores operacionais de produtividade. Realização de benchmarking de produtividade. Pesquisa das melhores práticas de produção. Implementação das melhores práticas.	A produtividade no trabalho é de inteira governabilidade da empresa. Diante de um cenário econômico incerto, atuar onde se tem total controle é fundamental para aumentar a competitividade. 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: <u>Foco nas Vendas e Receitas</u> • Aumentar o volume de vendas; • Adicionar novos produtos e serviços de alto valor no *mix* de produtos atual; • Obter maior valor com a venda de bens e serviços existentes. <u>Foco nos Custos de Produção</u> • Controlar de custos de materiais e serviços; • Operar em nível ótimo de escala de produção; • Melhorar os processos de produção de bens e serviços. <u>Foco na Utilização da força de trabalho</u> • Aumentar a eficácia e eficiência do trabalho; • Criar modelo flexível de trabalho; • Melhorar as práticas de gestão e atitudes no trabalho. <u>Foco no Uso do Capital e tecnologia</u> • Introduzir tecnologias mais apropriadas. • Aperfeiçoar a utilização do espaço

2º NÍVEL: ESTRUTURAÇÃO DO CRESCIMENTO		
Consultoria / Qualificação	**Breve detalhamento**	**Justificativa**
Estruturação de Gestão Financeira	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; Desenvolvimento de procedimentos para planejar e assegurar os recursos financeiros necessários para atender às necessidades operacionais e manter equilibrado o fluxo financeiro; Estruturação de processos para avaliação de investimentos necessários para apoiar as estratégias e planos de ação; Elaboração e controle do orçamento.	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.
Meio Ambiente, Saúde e Segurança do Trabalho	Implementar programas e metas para eliminar ou minimizar os riscos relativos à saúde ocupacional e à segurança do trabalho; Identificar e definir métodos de tratamento dos impactos sociais e ambientais decorrentes dos produtos, processos e instalações das empresas; Estruturar ações de prevenção de acidentes ambientais.	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. Portanto, faz-se necessário estruturar processos gerenciais para traduzir a legislação em requisitos de desempenho.

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

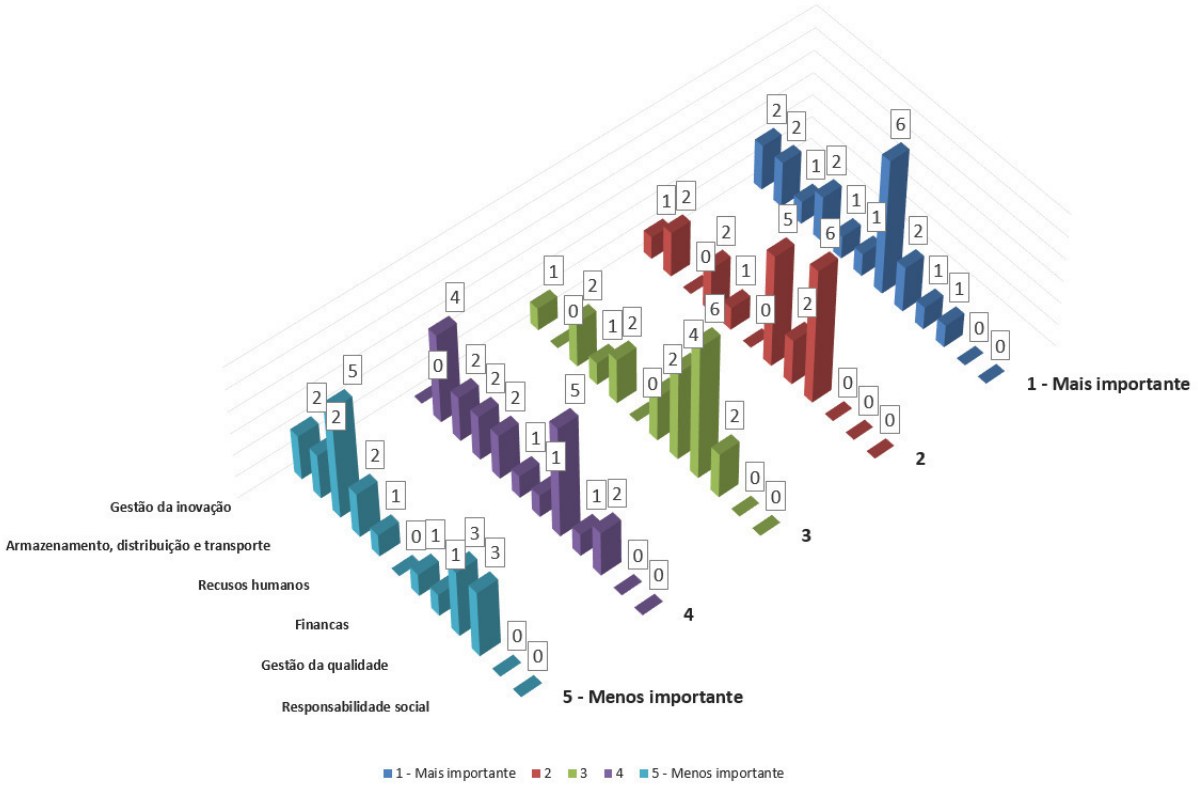
VISÃO DO EMPRESÁRIO
a) É notório que apenas as grandes empresas investem no aprimoramento da Gestão, sendo que as demais não percebem que se trata de investimento, considerando a melhoria da Gestão como um acréscimo de custos; b) Foram citados pelos empresários como fatores de competitividade que precisam ser trabalhados intensamente, o marketing do Polo (para ampliar os mercados atendidos), uma busca permanente pela integração entre as empresas, a fim de identificar complementaridades e compartilhamento de recursos, possibilitando redução de custos.

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 21 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 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 Polo 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
			ASSEDIU/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
			ASSEDIU/ASSEDI
			SEBRAE
			CODEMIG

4.5 Capacitação e Recursos Humanos

A proposta de revitalização e modernização do Polo Industrial de Uberaba 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 as 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 Uberaba possui ensino de qualidade disponibilizado à sociedade e às empresas ali situadas. Em especial, no que tange à formação de mão de obra industrial destaque-se a presença do SENAI em Uberaba, por meio da unidade CFP Fidelis Reis[4].

[4] Localizada na Praça Professor Eugênio, 85 - São Benedito - MG - CEP 38010-280. Telefone: (34) 3325-9300.

Em relação ao ensino superior, o município de Uberaba abriga campus de importantes universidades privadas, tais como: o Centro de Ensino Superior de Uberaba (CESUBE), as Faculdades Associadas de Uberaba - (FAZU), a Universidade de Uberaba (UNIUBE) e a Faculdade de talentos humanos (FACTHUS). O município de Uberaba também conta com o campus Instituto Federal do Triângulo Mineiro (IFTM) e com a Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM).

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 comunicação é importante para estabelecer ações em Ciência, Tecnologia e Informação (CT&I) conforme abordado no Item 4.6 sobre Ciência e Tecnologia.

Para melhor compreensão da composição setorial e nível de escolaridade dos trabalhadores do Polo, pode-se verificar o Quadro 4.5.a, que mostra o número de empregados distribuídos de acordo com atividade industrial.

Quadro 4.5.a
Composição Setorial do Distrito Industrial (por % de funcionários)

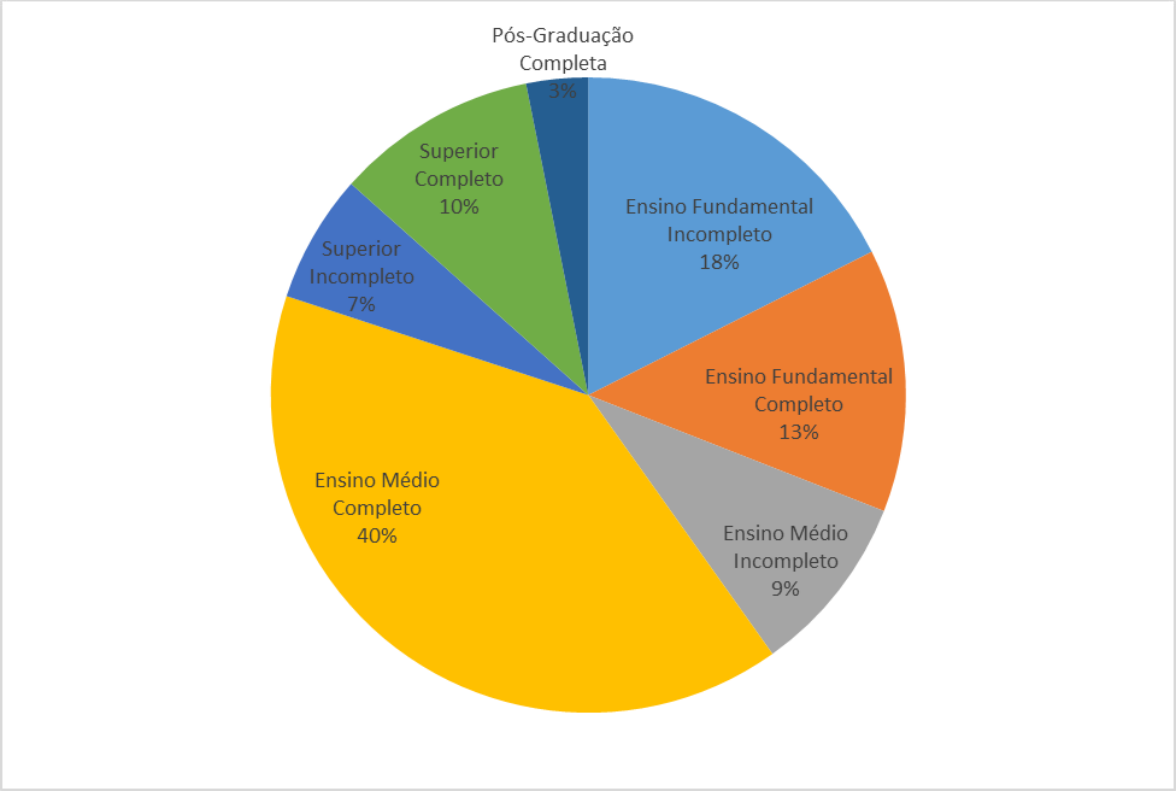
Atividade	**Percentual em relação à geração de empregos** *(até 0,5 %)*
Fabricação de produtos químicos	34,8
Transporte terrestre	15,16
Fabricação de produtos de madeira	10,68
Construção de edifícios	9,75
Fabricação de bebidas	7,31
Obras de infraestrutura	5,95
Fabricação de máquinas e equipamentos	3,76
Fabricação de produtos alimentícios	3,34
Fabricação de produtos de minerais não-metálicos	3,16
Fabricação de produtos de borracha e de material plástico	1,15
Preparação de couros e fabricação de artefatos de couro, artigos para viagem e calçados	0,97
Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos	0,90
Fabricação de móveis	0,79
Outras atividades profissionais, científicas e técnicas	0,65
Coleta, tratamento e disposição de resíduos; Recuperação de Materiais	0,55
Fabricação de máquinas, aparelhos e materiais elétricos	0,52

Fonte: Companhia de Desenvolvimento Econômico de Minas Gerais (CODEMIG),2016.

Note-se que a maior concentração de empregos no Polo Industrial está nas atividades de Fabricação de Produtos Químicos (34,8%), seguido de Transporte Terrestre (15,16%).

O Gráfico 4.5.b, a seguir, apresenta o nível de escolaridade médio do Polo, por meio da amostra considerada na pesquisa. Este gráfico permite afirmar que 23% da mão de obra do Distrito Industrial possuem o nível médio concluído, ao passo que 13% 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.b
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 Polo Industrial acerca dos desafios de capacitação e recursos humanos é destacada no quadro 4.5.c.

Quadro 4.5.c

VISÃO DO EMPRESÁRIO
a) As empresas, em geral, propiciam benefícios a seus colaboradores, sendo que alguns desses estão suspensos devido à atual crise de mercado; b) As empresas ressentem de um trabalho conjunto para levantar as necessidades de capacitação comuns e disponibilizar cursos acessíveis no próprio Polo.

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 Polo 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 percebida 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
			ASSEDIU/ASSEDI
			Empresários do Distrito
5.2	Qualificação de mão de obra para a indústria do futuro	5.2.1 Promover reuniões, palestras e eventos sobre tendências da indústria do futuro e de como o preparo dos recursos humanos está sendo feito para atender a estas necessidades.	SENAI CODEMIG
			SEBRAE
			Empresários do Distrito
			ASSEDIU/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 devem estar 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 a 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, resultando na abertura de mentalidade para se expandir a cultura da inovação para todos os níveis da empresa.

Disseminar essa idéia na cadeia produtiva no ambiente de um Polo 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. Podem-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 SEVA[5], 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

[5]*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.

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 Polo sobre o tema revela a necessidade de aprofundamento do tema (Quadro 4.6.a).

Quadro 4.6.a

VISÃO DO EMPRESÁRIO
a) A maioria das empresas desconhece os centros de conhecimento existentes no município, bem como os cursos oferecidos que poderiam atender a demandas existentes no Polo; b) Todos os empresários afirmam o interesse em estabelecer algum tipo de parceria com a FIEMG e intercâmbio com universidades e escolas técnicas a fim de desenvolver seus processos e gestão de ciência e tecnologia.

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

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 Uberaba
			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, ganho de escala, economias de aglomeração, etc., traduzindo e destacando a sustentabilidade econômica social.

Parte-se do princípio de 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 e social. Portanto, é inerente ao setor produtivo gerar emprego, renda, impostos, obrigando-o à transparência, 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 legislação. 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.

A visão do empresário sobre questões econômicas e financeiras do Polo estão expressos no quadro 4.7.a.

Quadro 4.7.a

VISÃO DO EMPRESÁRIO
a) A maioria dos empresários informaram que usualmente recorrem à rede de bancos para suporte a seu financeiro/comercial e que o nível de endividamento é normal. As operações realizadas são para aquisição dos equipamentos pelo BNDES e financiamentos para capital de giro; b) Todos os empresários responderam que adotam contabilidade interna ou terceirizada, sendo apenas uma empresa que possui contabilidade interna e utiliza consultoria externa como apoio à suas operações contábeis.

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

A principal ação de natureza econômico-financeira, sugerida pelos próprios empresários do Polo Industrial, é o fomento aos incentivos fiscais para as empresas do Polo, conforme apresentado abaixo.

4.7.1 Plano de Ação para Economia e Finanças

Item	Necessidade	Ação	Parceiros
7.1	Incentivos Fiscais	7.1.1 Promover a interlocução com a Prefeitura Municipal para avaliar opções de incentivos fiscais.	ASSEDIU/ASSEDI
			Empresários do Distrito
			CODEMIG
			Prefeitura de Uberaba

5 Considerações Finais

O Polo Industrial de Uberaba (Formado pelos Distritos Industriais I, II e II e Distrito Industrial IV – em implantação) reúne empresas de segmentos distintos entre si – principalmente fabricação de produtos químicos, transporte terrestre, produtos de madeira, bebidas e construção civil. Como se observa, são setores que não apresentam complementaridade. O grau de maturidade das empresas é, igualmente, muito diverso. Prevalecem, neste caso, aquelas consideradas competitivas (10 empresas) e também em transição (7 empresas). Apenas duas, entre as entrevistas, puderam sem enquadradas no desejável nível de "compromisso com a excelência".

No que tange à governança, elemento primordial para o sucesso deste plano, o depoimento unânime dos empresários entrevistados pelo IQPM revelou desconhecimento sobre a existência das associações. Outra informação relevante identificada pelo IQPM é a ausência de integração entre os Distritos Industriais I, II e III que compõem o Polo Industrial de Uberaba. A maior integração entre as áreas poderia fazer parte de uma estratégia de crescimento conjunto.

O Distrito também não se separa das dinâmicas macroeconômicas pelas quais o país atravessa. O atual momento econômico das empresas instaladas no DI reflete a situação vigente no país desde 2013, ou seja, a maioria sente a retração dos negócios e reduziu muito seu volume de vendas e investimentos. Por essa razão é importante traçar estratégias competitivas, levando em consideração as possibilidades de internacionalização e inovação.

Todavia, é igualmente importante que as empresas do Distrito Industrial se considerem como um grupo disposto a unir esforços e trabalhar em frentes cooperativas, trabalhar conjuntamente uma imagem do Distrito e, em conjunto com as instituições de ensino, atualizar demanda e qualificação de mão de obra. É imprescindível fomentar uma cultura de planejamento a médio e longo prazos e incorporar a ideia de que inovar é ampliar pode ser uma interessante força competitiva das empresas.

Por último, destaca-se a demanda de uma maior presença institucional do Governo Estadual por meio de ações do BDMG, CODEMIG e INDI, frequentes e periódicas. Verifica-se que há muitas ações de melhoria a serem implantadas em Uberaba para a permanência das indústrias já instaladas e atração de novas. Inclusive, deve ser analisada detidamente a pauta de expansão do Distrito Industrial.

Propõe-se, portanto, medidas de incentivo fiscal comum para as empresas já instaladas e para as que vierem; maior desenvolvimento da cadeia cliente-fornecedor; duplicação das vias internas e melhoria na geometria do traçado de acesso ao DI, principalmente no caso do Distrito Industrial III (DELTA) com o caso da Rodovia Filomena Cartafina, bem como sinalização e limpeza pública adequada.

6 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 Polo Industrial de Uberaba

DISTRITO INDUSTRIAL

A nova força da indústria mineira.

CADERNO DE AÇÕES

Estruturação das ações do Plano de Ação de Revitalização e de Modernização do Polo Industrial de Uberaba

DISTRITO INDUSTRIAL

A nova força da indústria mineira.

SEBRAE Sistema FIEMG CODEMIG MINAS GERAIS GOVERNO DE TODOS

ÍNDICE

- **EIXO 1. GOVERNANÇA** — 5
- FORTALECER A GOVERNANÇA LOCAL — 6
- REALIZAR O MAPEAMENTO E CADASTRO ATUALIZADO DAS EMPRESAS PRESENTES NO DISTRITO INDUSTRIAL — 7
- EXECUTAR AS AÇÕES DO PLANO DE REVITALIZAÇÃO E MODERNIZAÇÃO — 8

- **EIXO 2. INFRAESTRUTURA E LOGÍSTICA** — 9
- OBTER A LICENÇA AMBIENTAL PARA O DISTRITO INDUSTRIAL — 10
- ATENDER AS SEGUINTES NECESSIDADES BÁSICAS IDENTIFICADAS: — 11
  - REVIGORAMENTO DOS SISTEMAS DE SANEAMENTO
  - SISTEMA DE DRENAGEM DE ÁGUAS PLUVIAIS
- OBTER SOLUÇÕES COLETIVAS PARA ATENDIMENTO À LEGISLAÇÃO NO TRATAMENTO DE EFLUENTES — 12
- IMPLANTAR OS PROGRAMAS MINAS SUSTENTÁVEL E SIMBIOSE — 13
- ESTIMULAR AS EMPRESAS A OBTEREM A CERTIFICAÇÃO ISO 14001 — 14
- ATUALIZAR O CADASTRO DO SISTEMA VIÁRIO DO DISTRITO INDUSTRIAL E ELABORAR UM NOVO PROJETO URBANÍSTICO — 15
- RECUPERAR E ASFALTAR VIAS — 16
- SINALIZAR ADEQUADAMENTE O DISTRITO INDUSTRIAL — 17
- AMPLIAR A RODOVIA FILOMENA CARTAFINA — 18
- ESTIMULAR O USO DO MODAL FERROVIÁRIO — 19
- DEFINIR E APROVAR JUNTO À PREFEITURA MUNICIPAL E CODEMIG UM PLANO DE USO E OCUPAÇÃO DO SOLO DO DISTRITO INDUSTRIAL — 20
- ESTABELECER A INTERLOCUÇÃO COM CEMIG E GASMIG DEFININDO UM PLANO DE ATENDIMENTO ÀS EMPRESAS DO DI EM SUAS NECESSIDADES — 21
- INTERAGIR COM EMPRESAS DE TELECOMUNICAÇÕES DEFININDO UM PLANO DE ATENDIMENTO COLETIVO ÀS EMPRESAS DO DISTRITO INDUSTRIAL EM SUAS NECESSIDADES — 22
- CONSTRUIR UM LOCAL PARA SERVIÇOS COMPARTILHADOS NO DISTRITO INDUSTRIAL — 23
- REALIZAR LIMPEZA PÚBLICA — 24
- ARTICULAR COM AUTORIDADES PÚBLICAS A ELABORAÇÃO E EXECUÇÃO DE UM PLANO DE MELHORIA DO TRANSPORTE PÚBLICO PARA A ÁREA DO DI (PRINCIPALMENTE DI-III, DEVIDO À DISTANCIA DA CIDADE). — 25
- ESTABELECER A INTERLOCUÇÃO JUNTO AO CORPO DE BOMBEIROS E POLÍCIA MILITAR PARA IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES E DEFINIÇÃO DE UM PLANO DE ATENDIMENTO — 26
- ESTABELECER A INTERLOCUÇÃO COM A PREFEITURA PARA IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES E DEFINIÇÃO DE UM PLANO DE ATENDIMENTO — 27

ÍNDICE

- **EIXO 3. MERCADO E IMAGEM** — **28**
- IDENTIFICAR E FAVORECER O APROVEITAMENTO DE OPORTUNIDADES DE NEGÓCIOS E ESTABELECIMENTO DE PARCERIAS — 29
- APOIAR A INTERNACIONALIZAÇÃO DO DISTRITO INDUSTRIAL — 30
- ESTIMULAR O ADENSAMENTO DA CADEIA PRODUTIVA DO DI - ATRAÇÃO DE NOVAS EMPRESAS — 31
- ESTIMULAR O ADENSAMENTO DA CADEIA PRODUTIVA DO DI - ATRAÇÃO DE NOVAS EMPRESAS (CONSIDERANDO O POLO QUÍMICO DA REGIÃO) — 32
- ELABORAR E EXECUTAR PROJETOS URBANÍSTICO E PAISAGÍSTICO — 33
- CRIAR UMA IDENTIDADE VISUAL E MARCA PARA O DISTRITO INDUSTRIAL — 34

- **EIXO 4. COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL** — **35**
- REALIZAR ANÁLISE INDIVIDUAL E COLETIVA DO DIAGNÓSTICO DE NÍVEL DE MATURIDADE — 36
- REALIZAR AÇÕES DE NIVELAMENTO DE DESEMPENHO — 37
- EXECUTAR PROGRAMAS QUE FAVOREÇAM A MAIOR PRODUTIVIDADE DAS EMPRESAS — 38

- **EIXO 5. CAPACITAÇÃO E RECURSOS HUMANOS** — **39**
- ARTICULAR COM ENTIDADES DE ENSINO TÉCNICO PARA PREPARAÇÃO DE MÃO DE OBRA QUE ATENDA ÀS NECESSIDADES DA INDÚSTRIA — 40
- PROMOVER 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 — 41

- **EIXO 6. CIÊNCIA E TECNOLOGIA** — **42**
- ESTIMULAR A INTERAÇÃO ENTRE AS EMPRESAS E OS CENTROS DE CT&I E DAR ACESSO ÀS OPORTUNIDADES DE PESQUISA E INOVAÇÃO — 43

- **EIXO 7. ECONOMIA E FINANÇAS** — **44**
- PROMOVER A INTERLOCUÇÃO COM A PREFEITURA PARA AVALIAR OPÇÕES DE INVENTIVOS FISCAIS — 45

- **MATRIZ DE CONSOLIDAÇÃO** — **46**

EIXO 1

GOVERNANÇA

FORTALECER A GOVERNANÇA LOCAL

NECESSIDADE

Estabelecimento da Governança [1.1]

RESULTADOS ESPERADOS

Reestruturação das duas associações (ASSEDIU e ASSEDI) com um novo modelo de Governança para representar, organizar e garantir a continuidade das ações do plano.

PARCEIROS

ASSEDIU/ASSEDI
EMPRESÁRIOS DO DISTRITO
PREFEITURA DE UBERABA
CODEMIG
IEL/FIEMG
SEBRAE

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Fortalecer a Associação das Empresas do Distrito Industrial I e II (ASSEDIU) e a Associação das Empresas do Distrito Industrial III (ASSEDI) administradas por empresários do DI, CODEMIG e Prefeitura Municipal de Uberaba. Este grupo deve ser composto por gestores do DI, que possam articular apoio das instituições parceiras como IEL/FIEMG, SEBRAE entre outras instituições julgadas relevantes para uma melhor composição da Governança.

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 cujas responsabilidades/decisão sejam 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 o 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 INDUSTRIAL

NECESSIDADE

Aumento da representatividade das empresas na Governança [1.2]

RESULTADOS ESPERADOS

Possuir um cadastro atualizado das empresas do Distrito Industrial.

PARCEIROS

ASSEDIU/ASSEDI
PREFEITURA DE UBERABA
CODEMIG

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Visitar as empresas para identificação da situação atual de cada lote e elaboração de cadastro atualizado das empresas do Distrito Industrial.

ATIVIDADES

- Elaborar um cadastro completo das empresas do Distrito Industrial, verificando a situação das mesmas junto à Prefeitura de Uberaba e à CODEMIG;
- Estimular a participação nas associações de empresários fortalecendo a representatividade;
- Regularizar terrenos do DI;
- Obter escrituras, informações sobre as questões fiscais, etc.;
- Estabelecer procedimentos que agilize o processo na atração de novas empresas.

1.3.1

EXECUTAR AS AÇÕES DO PLANO DE REVITALIZAÇÃO E MODERNIZAÇÃO

NECESSIDADE

Fortalecimento das empresas do Distrito Industrial [1.3]

RESULTADOS ESPERADOS

Concretizar as propostas validadas pelos empresários do Distrito Industrial por meio deste projeto.

PARCEIROS

ASSEDIU/ASSEDI
CODEMIG
PREFEITURA DE UBERABA

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Planejar e garantir a execução das ações propostas nesse 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 A LICENÇA AMBIENTAL PARA O DISTRITO INDUSTRIAL

NECESSIDADE

Regularização/Licenciamento ambiental do DI e das empresas [2.1]

RESULTADOS ESPERADOS

Adequar o 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 UBERABA
SEMAD
COPASA
ASSEDIU/ASSEDI

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Promover a 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, 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 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 AS SEGUINTES NECESSIDADES BÁSICAS IDENTIFICADAS: 2.2.1

- **REVIGORAMENTO DO SISTEMA DE SANEAMENTO**
- **SISTEMA DE DRENAGEM DE ÁGUAS PLUVIAIS**

NECESSIDADE	RESULTADOS ESPERADOS	PARCEIROS
Gestão Ambiental [2.2]	**Promover a melhoria da infraestrutura de saneamento do DI: abastecimento , tratamento e distribuição de água; coleta de águas servidas; sistema de drenagem pluvial; coleta, tratamento e destinação final dos esgotos e resíduos sólidos domésticos e dos resíduos sólidos e efluentes industriais.**	EMPRESÁRIOS DO DISTRITO GOVERNO DO ESTADO PREFEITURA DE UBERABA CODEMIG COPASA ASSEDIU/ASSEDI

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Promover o revigoramento 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; sistema de 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 Uberaba, com a COPASA e SEMAD, o plano de revigoramento do sistema de saneamento; abastecimento, tratamento e distribuição de água, coleta de águas servidas; sistema de drenagem pluvial ; 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 do custo 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, promover 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.

OBTER SOLUÇÕES COLETIVAS PARA ATENDIMENTO À LEGISLAÇÃO NO TRATAMENTO DE EFLUENTES

NECESSIDADE

Gestão Ambiental [2.2]

RESULTADOS ESPERADOS

Adequar o distrito industrial às condições legais no tocante ao tratamento de efluentes.

PARCEIROS

EMPRESÁRIOS DO DISTRITO
GOVERNO DO ESTADO
PREFEITURA DE UBERABA
CODEMIG
COPASA
ASSEDIU/ASSEDI

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Divulgar entre as empresas a 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 DI (tais como: centralizar o tratamento, construção de estação de tratamento de esgotos – ETE, atração de empresas de reciclagem, etc.).

IMPLANTAR OS PROGRAMAS MINAS SUSTENTÁVEL E SIMBIOSE

NECESSIDADE

Gestão Ambiental [2.2]

RESULTADOS ESPERADOS

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

PARCEIROS

EMPRESÁRIOS DO DISTRITO
GOVERNO DO ESTADO
PREFEITURA DE UBERABA
CODEMIG
COPASA
ASSEDIU/ASSEDI

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Interagir com FIEMG e SEBRAE para conhecer a 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 OBTEREM A CERTIFICAÇÃO ISO 14001

NECESSIDADE

Gestão Ambiental [2.2]

RESULTADOS ESPERADOS

Certificar as empresas do Distrito Industrial e melhorar a eficiência da Gestão Ambiental.

PARCEIROS

EMPRESÁRIOS DO DISTRITO
GOVERNO DO ESTADO
PREFEITURA DE UBERABA
CODEMIG
COPASA
ASSEDIU/ASSEDI

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Estimular as empresas a obterem 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.

ATUALIZAR O CADASTRO DO SISTEMA VIÁRIO DO DISTRITO INDUSTRIAL E ELABORAR UM NOVO PROJETO URBANÍSTICO, INCLUINDO ESPAÇOS PARA ESTACIONAMENTO E MANOBRA DE VEÍCULOS

2.3.1

NECESSIDADE

Melhoria do sistema viário do Distrito Industrial [2.3]

RESULTADOS ESPERADOS

Promover a 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 UBERABA
SECRETARIA DE ESTADO E TRANSPORTE E OBRAS PÚBLICAS (SETOP)

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Realizar um diagnóstico da situação do sistema viário do distrito industrial para 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, com objetivo de revigorar o sistema viário do distrito industrial , incluindo a validação e proposição de pavimentação adequada para as vias e a implantação de ciclovias e de sinalização.

RECUPERAR E ASFALTAR VIAS

NECESSIDADE

Melhoria do sistema viário do Distrito Industrial [2.3]

RESULTADOS ESPERADOS

Promover a melhoria e adequação da malha viária na área do distrito industrial garantindo com urgência, a circulação dos veículos e maior fluidez do trânsito.

PARCEIROS

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

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Elaborar e executar projeto de reforma e pavimentação do sistema viário do distrito industrial promovendo melhores condições das vias com a recuperação do sistema viário prioritariamente, independentemente dos demais projetos componentes do projeto urbanístico,em função da urgência demonstrada e solicitada pelos empresários.

ATIVIDADES

- Elaborar diagnóstico da situação do sistema viário do distrito industrial;
- Avaliar os resultados do diagnóstico com dimensionamento das ações;
- Propor projeto de reforma e pavimentação do sistema viário que inclua a melhoria do leito das ruas e pavimentação adequados ao uso industrial, considerando o volume de tráfego e os tipos e portes de veículos que circulam no distrito industrial;
- Articular com as autoridades públicas estaduais e municipais a elaboração e execução do projeto de reforma e pavimentação do sistema viário do distrito industrial;
- Considerar no novo projeto urbanístico, a recuperação do sistema viário que já terá sido realizada, devendo ser propostas as adequações pertinentes para compatibilização da reforma realizada, com as proposta desse novo projeto urbanístico.

SINALIZAR ADEQUADAMENTE O DISTRITO INDUSTRIAL

NECESSIDADE

Melhoria no sistema viário do Distrito Industrial [2.3]

RESULTADOS ESPERADOS

Obter um sistema de sinalização novo e organizado no Distrito Industrial.

PARCEIROS

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

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Incluir no novo projeto urbanístico do distrito industrial, a recuperação do sistema de sinalização interna.

ATIVIDADES

- Elaborar diagnóstico da situação de sinalização do distrito industrial;
- Avaliar os resultados do diagnóstico com dimensionamento das ações;
- Incluir no novo projeto urbanístico do distrito industrial, a recuperação da sinalização interna visando a mobilidade necessária para o setor industrial instalado e para os demais usuários do DI.

AMPLIAR A RODOVIA FILOMENA CARTAFINA

NECESSIDADE

Melhorias no acesso ao DI-3 [2.4]

RESULTADOS ESPERADOS

Promover melhores condições de acessibilidade ao Distrito Industrial.

PARCEIROS

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

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Ampliar a rodovia Filomena Cartafina visando à melhoria da acessibilidade e à fluidez dos deslocamentos para o DI III (Delta).

ATIVIDADES

- Elaborar diagnóstico da situação da articulação do sistema viário do distrito industrial com o entorno;
- Avaliar a situação da acessibilidade ao Distrito Industrial III (Delta);
- Avaliar os resultados do diagnóstico com dimensionamento das ações;
- Propor a melhoria e ampliação da Rodovia Filomena Cartafina (Rodovia MG-2595);
- Articular com as autoridades públicas estaduais e municipais a elaboração e execução do projeto de ampliação da Rodovia Filomena Cartafina (MG-2595).

ESTIMULAR O USO DO MODAL FERROVIÁRIO

NECESSIDADE

Utilização do modal ferroviário [2.5]

RESULTADOS ESPERADOS

Obter melhor aproveitamento do ramal ferroviário instalado no DI.

PARCEIROS

PREFEITURA DE UBERABA
SECRETARIA DE ESTADO DE TRANSPORTE E OBRAS PÚBLICAS (SETOP)
ASSOCIAÇÃO

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Estimular as empresas para a utilização do modal ferroviário para o deslocamento de passageiros e avaliar a viabilidade para uso para transporte de cargas

ATIVIDADES

- Realizar um diagnóstico da situação atual do ramal ferroviário: condições atuais da infraestrutura da ferrovia - estado e manutenção do leito , dos trilhos e da faixa de servidão; gargalos de ligação e pontos de acesso à ferrovia; condições de embarque e desembarque de passageiros incluindo a existência de estação ferroviária ;
- Avaliar as condições da infraestrutura e da viabilidade de uso para transporte de cargas - carregamento e descarregamento de cargas (produtos e insumos) incluindo a construção de pátio de manobras.
- Realizar um diagnóstico complementar evidenciando a necessidade de investimento em parceria no modal ferroviário e prognóstico da redução de custos de deslocamento para as empresas, ao utilizá-lo, considerando o tempo de amortecimento do investimento;
- Realizar uma campanha de sensibilização ao uso do modal ferroviário junto aos empresários, evidenciando suas vantagens.

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 [2.6]

RESULTADOS ESPERADOS

Melhorar e controlar o uso e ocupação do solo de acordo com o planejamento aprovado para o Distrito Industrial.

PARCEIROS

EMPRESÁRIOS DO DISTRITO
ASSEDIU/ASSEDI
CODEMIG
PREFEITURA DE UBERABA

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Elaborar o plano de zoneamento e de 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 Uberaba 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.

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

NECESSIDADE

Melhoria do fornecimento de energia[2.7]

RESULTADOS ESPERADOS

Equacionar as 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 UBERABA
CEMIG
GASMIG
ASSEDIU/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 do serviço, avaliando o fornecimento mais adequado que implique em economia ou redução no preço 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 DISTRITO INDUSTRIAL EM SUAS NECESSIDADES

NECESSIDADE

Melhoria do atendimento por serviços de telecomunicações e Internet. [2.8]

RESULTADOS ESPERADOS

Equacionar as 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 UBERABA
EMPRESAS DE TELECOMUNICAÇÃO
ASSEDIU/ASSEDI

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Assegurar o 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.

CONSTRUIR UM LOCAL PARA SERVIÇOS COMPARTILHADOS NO DISTRITO INDUSTRIAL

NECESSIDADE

Serviços compartilhados. [2.9]

RESULTADOS ESPERADOS

Melhoria do sistema/serviço de armazenagem e transporte de carga no distrito industrial.

PARCEIROS

ASSEDIU/ASSEDI
EMPRESÁRIOS DO DISTRITO
CODEMIG

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Realizar estudo de identificação das necessidades de armazenagem e transporte de carga e a forma a potencializar o uso comum.

ATIVIDADES

- Elaborar diagnóstico da situação do transporte e armazenamento de carga no distrito industrial;
- Avaliar os resultados do diagnóstico com dimensionamento das ações;
- Propor plano de melhoria do transporte e armazenamento de carga no distrito industrial, visando o compartilhamento e a potencialização do uso comum desses serviços.

REALIZAR LIMPEZA PÚBLICA

NECESSIDADE

Atendimento à comunidade local [2.10]

RESULTADOS ESPERADOS

Retirar resíduos sólidos acumulados em algumas áreas do DI.

PARCEIROS

CODEMIG
PREFEITURA DE UBERABA
GOVERNO DO ESTADO
ASSEDIU/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 Uberaba a realização da remoção dos resíduos que se encontram acumulados em algumas áreas e passeios do Distrito;
- Articular junto à Prefeitura Municipal de Uberaba, a garantia da manutenção paisagística e da limpeza pública das áreas comuns do distrito industrial.

ARTICULAR COM AUTORIDADES PÚBLICAS A ELABORAÇÃO E EXECUÇÃO DE UM PLANO DE MELHORIA DO TRANSPORTE PÚBLICO PARA A ÁREA DO DI (PRINCIPALMENTE DI-III DEVIDO À DISTÂNCIA DA CIDADE)

2.10.2

NECESSIDADE

Atendimento à comunidade local [2.10]

RESULTADOS ESPERADOS

Fomentar a instalação e melhoria de equipamentos e serviços que beneficiem o transporte público no DI, principalmente no DI-III.

PARCEIROS

CODEMIG
PREFEITURA DE UBERABA
GOVERNO DO ESTADO
ASSEDIU/ASSEDI

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Elaborar projeto de viabilidade para fortalecer a articulação com o poder público para melhorias no atendimento do sistema de transporte público.

ATIVIDADES

- 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.

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) [2.11]

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 UBERABA,
POLÍCIA CIVIL E MILITAR (PMMG / PCMG),
CORPO DE BOMBEIROS MILITAR (CBMG)

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Planejar e prover o 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 situações de emergência, a exemplo do Plano de Contingências ou Plano de Auxílio Mútuo – PAM de Betim e Ibiritë;
- 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.

ESTABELECER 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 [2.12]

RESULTADOS ESPERADOS

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

PARCEIROS

EMPRESÁRIOS DO DISTRITO
ASSEDIU/ASSEDI
CODEMIG
PREFEITURA DE UBERABA
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 O APROVEITAMENTO DE OPORTUNIDADES DE NEGÓCIOS E ESTABELECIMENTO DE PARCERIAS

NECESSIDADE

Promoção de ambiente favorável a oportunidades de 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
ASSEDIU/ASSEDI
ESCRITÓRIO DE PRIORIDADES/FIEMG
SEBRAE
CODEMIG

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Identificar os 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.

APOIAR A INTERNACIONALIZAÇÃO DO DISTRITO INDUSTRIAL

NECESSIDADE

Promoção de oportunidades de negócios no exterior [3.2]

RESULTADOS ESPERADOS

Estabelecer novas oportunidades de negócios no exterior.

PARCEIROS

ASSEDIU/ASSEDI
ESCRITÓRIO DE PRIORIDADES/FIEMG
SEBRAE
CODEMIG

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Identificar 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.

ESTIMULAR O ADENSAMENTO DA CADEIA PRODUTIVA DO DI - ATRAÇÃO DE NOVAS EMPRESAS

NECESSIDADE

Fortalecimento da competitividade das empresas do Distrito Industrial [3.3]

RESULTADOS ESPERADOS

Promover a 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

Identificar 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 favoreçam 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 a respeito 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 regional.

ESTIMULAR O ADENSAMENTO DA CADEIA PRODUTIVA DO DI - ATRAÇÃO DE NOVAS EMPRESAS (CONSIDERANDO O POLO QUÍMICO DA REGIÃO)

NECESSIDADE

Fortalecimento da competitividade das empresas do Distrito Industrial [3.3]

RESULTADOS ESPERADOS

Promover a 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

Identificar empresas competitivas relacionadas ao setor químico 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 favoreçam 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 a respeito 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 regional.

ELABORAR E EXECUTAR PROJETO PAISAGÍSTICO

NECESSIDADE

Qualidade paisagística, urbanística e ambiental do distrito Industrial [3.4]

RESULTADOS ESPERADOS

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

PARCEIROS

CODEMIG
PREFEITURA DE UBERABA
ASSEDIU/ASSEDI
EMPRESÁRIOS DO DISTRITO

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Elaborar projeto paisagístico visando à melhoria da qualidade paisagística, urbanística 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.

CRIAR UMA IDENTIDADE VISUAL E MARCA PARA O DISTRITO INDUSTRIAL

NECESSIDADE

Criação da identidade do Distrito Industrial [3.5]

RESULTADOS ESPERADOS

Contribuir para a divulgação da imagem institucional e visual do distrito industrial.

PARCEIROS

ASSEDIU/ASSEDI
CODEMIG

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Criar a 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.

EIXO 4

COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL

REALIZAR ANÁLISE INDIVIDUAL E COLETIVA DO DIAGNÓSTICO DE NÍVEL DE MATURIDADE

NECESSIDADE

Melhoria da gestão empresarial [4.1]

RESULTADOS ESPERADOS

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

PARCEIROS

IEL/FIEMG
ASSEDIU/ASSEDI
CODEMIG
SEBRAE
EMPRESÁRIOS DO DISTRITO

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Conhecer as 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

Nivelar o desempenho das empresas visando aperfeiçoar suas práticas e performances empresariais.

PARCEIROS

IEL/FIEMG
ASSEDIU/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 Uberaba;
- Aplicar o nivelamento de desempenho proposto no respectivo Plano de Ação, considerando:
  - 1º nível de desempenho:
    - Gestão Comercial;
    - Gestão da Inovação.
  - 2º nível de desempenho:
    - Planejamento Estratégico;
    - Gestão Financeira;
    - Gestão de RH;
    - Estruturação de Práticas de Responsabilidade Social;
    - Estruturação de Meio Ambiente, Saúde e Segurança;
    - Gestão de Produtividade.

EXECUTAR PROGRAMAS QUE FAVOREÇAM A MAIOR PRODUTIVIDADE DAS EMPRESAS

NECESSIDADE

Melhoria da produtividade [4.1]

RESULTADOS ESPERADOS

Fortalecer a gestão e a produtividade das empresas instaladas no distrito industrial.

PARCEIROS

IEL/FIEMG
ASSEDIU/ASSEDI
SEBRAE
CODEMIG

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Realizar consultorias/assessorias nas empresas, para 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, por exemplo, *lean manufacture*;
- Desenvolver ações conjuntas 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

5.1.1

NECESSIDADE

Qualificação da mão de obra operacional [5.1]

RESULTADOS ESPERADOS

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

PARCEIROS

SENAI
CODEMIG
SEBRAE
ASSEDIU/ASSEDI
EMPRESÁRIOS DO DISTRITO

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Estabelecer 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.

PROMOVER 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 demandar adequadamente 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
ASSEDIU/ASSEDI
SISTEMA FIEMG

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Estimular estudos, participação em palestras e seminários para preparar o empresário ao planejamento de médio e longo prazo, no que tange aos novos processos, tecnologias e tendências na indústria, bem como associando a este conhecimento o perfil da mão de obra necessária.

ATIVIDADES

- Interagir com SENAI, SESI e SEBRAE para conhecer o que existe de tendências para a 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

Estabelecer e/ou aprofundar nas empresas a gestão da inovação e a interação com centros de pesquisa e desenvolvimento P&D.

PARCEIROS

IEL/FIEMG
SENAI
CODEMIG
PREFEITURA DE UBERABA
UNIVERSIDADES
SEBRAE

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Estimular as empresas a se prepararem para adoção de práticas de gestão da inovação e de 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 divulgar 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

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

NECESSIDADE

Incentivos fiscais [7.1]

RESULTADOS ESPERADOS

Manter e atrair novas empresas para o distrito, bem como captar recursos para as melhorias necessárias.

PARCEIROS

ASSEDIU/ASSEDI
EMPRESÁRIOS DO DISTRITO
CODEMIG
PREFEITURA DE UBERABA

DESCRIÇÃO DA AÇÃO

Articular 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 realização de melhorias no próprio Distrito Industrial.

DISTRITO INDUSTRIAL

A nova força da indústria mineira.

POLO INDUSTRIAL DE UBERABA
MATRIZ DE CONSOLIDAÇÃO
Instituições parceiras

	ASSEDIU/ASSEDI	Empresários do Distrito	Sistema FIEMG	IEL/FIEMG	INDI	Escritório de Prioridades - FIEMG	SENAI	SESI	CODEMIG	SEBRAE	APEX	IMMC	Prefeitura de Uberaba	Governo do Estado de Minas Gerais	CEMIG	GASMIG	Empresas de Telecomunicação	COPASA	SEDS	PMMG/PCMG	PC/MG	CB/MG	SES/MG	SEMAD	DEOP	SETOP	DNIT	Universidades	Líderes Comunitários
Ações	**EIXO 1. GOVERNANÇA**																												
1.1.1	x	x		x					x	x			x																
1.2.1	x								x				x																
1.3.1	x								x				x																
EIXO 2. INFRAESTRUTURA E LOGÍSTICA																													
2.1.1	x			x					x				x					x						x					
2.2.1	x	x							x				x	x				x											
2.2.2	x	x							x				x	x				x											
2.2.3	x	x							x				x	x				x											
2.2.4	x	x							x				x	x				x											
2.3.1									x				x													x			
2.3.2									x				x													x			
2.3.3									x				x													x			
2.4.1									x				x													x			
2.5.1	x												x													x			
2.6.1	x	x							x				x																
2.7.1	x	x							x				x		x	x													
2.8.1	x	x							x				x				x												
2.9.1	x	x							x																				
2.10.1	x								x				x	x															
2.10.2	x								x				x	x															
2.11.1		x							x				x						x	x									
2.12.1	x	x							x				x										x						
EIXO 3. MERCADO E IMAGEM																													
3.1.1	x			x		x			x	x																			
3.2.1	x					x			x	x																			
3.3.1					x	x			x																				
3.3.2					x	x			x																				
3.4.1	x	x							x				x																
3.5.1	x								x																				
EIXO 4.COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL																													
4.1.1	x	x		x					x	x																			
4.1.2	x	x		x					x	x																			
4.2.1	x			x					x	x																			
EIXO 5. CAPACITAÇÃO E RECURSOS HUMANOS																													
5.1.1	x	x					x		x	x																			
5.2.1	x	x	x				x		x	x																			
EIXO 6. CIÊNCIA E TECNOLOGIA																													
6.1.1				x			x		x	x			x															x	
EIXO 7. ECONOMIA E FINANÇAS																													
7.1.1	x	x							x				x																

SEBRAE
FIEMG
CIEMG
SESI
SENAI
IEL
Sistema FIEMG
CODEMIG
Companhia de Desenvolvimento Econômico de Minas Gerais
MINAS GERAIS
GOVERNO DE TODOS