



PG-020 – PROGRAMA DE ESTÍMULO À CONTRATAÇÃO LOCAL

FUNDAÇÃO
renova

Definição do Programa

Dezembro/2017

CONTROLE DE MUDANÇAS DO PROGRAMA

Data	Id	Resumo da mudança
Julho/2017	00	Emissão Inicial
Outubro/17	01	Revisão de documento após análise da diretoria e CTEI
Dezembro/17	01	Revisão de documento após análise da presidência

SUMÁRIO

1	Sumário executivo	1
2	Objetivo	4
3	Metodologia utilizada	4
4	Declaração do programa	5
	4.1 Objetivos, premissas e restrições	5
	4.2 Ações realizadas e em andamento	6
	4.2.1 Mobilização do conhecimento e identificação das soluções ...	7
	4.2.2 Histórico de engajamento dos stakeholders	8
	4.2.3 Solução construída	8
	4.3 Interface com outros Programas	17
	4.4 Projetos e processos do programa	18
5	Planejamento consolidado do programa	24
	5.1 Custo do programa (R\$ milhão)	24
	5.2 Cronograma do programa	24
6	Plano de resultados	25
	6.1 Indicadores do Programa	25
	6.2 Critérios para encerramento do programa	26
	6.3 Fichas dos indicadores	27
7	Documentos complementares	34
8	Anexos	34
9	Referências Bibliográficas	34

1 Sumário executivo

Este documento tem como finalidade formalizar as entregas da fase de definição do Programa de Estímulo à Contratação Local do Termo de Transação e de Ajustamento de Conduta (TTAC – Cláusulas 134 a 136).

O programa tem como objetivo a priorização de contratação local nas aquisições de serviços e materiais pela Fundação Renova (Fundação), visando estimular o uso de força de trabalho local e de redes locais de fornecedores para as ações que forem desenvolvidas de Fundação à Regência.

O processo de estímulo a contratação local se enquadra dentro de todas as regras de desenvolvimento da cadeia de fornecedores da Renova, sendo a priorização da contratação local parte desse processo de compras/contratações mais amplo e que garante a boa gestão dos recursos da Renova e sua efetiva aplicação nos objetivos para ela traçados. A contratação local não se trata de criar exceções, mas um processo robusto de desenvolvimento que prioriza e apoia a empresa e os profissionais locais.

Para atendimento do objetivo proposto, foram definidos os processos que devem ser implementados durante a execução do programa. Nas tabelas abaixo, estão descritos seus objetivos, tempo de duração e custo estimados. O custo total estimado do programa é de R\$ 5,4 milhões, integralmente de natureza compensatória.

Processos	Objetivo
Processo de apoio e monitoramento das contratações locais	Construir um plano de estímulo à retomada da atividade econômica na região do Rio Doce, visando o uso de força de trabalho e da rede local de fornecedores para compreender as oportunidades diante da complexidade socioeconômica das áreas envolvidas.
Processo de desenvolvimento da competitividade de fornecedores	Promover um processo de qualificação de empresas presente nos 39 Municípios onde a Fundação atua, a fim de que estas empresas estejam aptas a prestar serviços a grandes contratantes.

Processo de qualificação de mão de obra	Criar os mecanismos e facilidades para que a Fundação e suas fornecedoras possam contratar profissionais residentes nos 39 municípios de sua área de atuação.
--	---

Tabela 1: Relação de processos do programa




Descrição	R\$	2016	2017	2018	2019	2020	2030
Processo para apoio e monitoramento das contratações locais	1,36						
Processo para desenvolvimento da competitividade de fornecedores	0,66						
Processo para qualificação de mão de obra	3,38						
Total	5,4						

Tabela 2: Cronograma e custo estimado do programa

Para avaliação dos resultados do programa e assegurar que os objetivos foram alcançados, foram definidos os indicadores listados na tabela abaixo.

CLASSE	INDICADOR	UNIDADE	META
Eficácia	I01 – Quantidade de profissionais qualificados.	Qtd	>2000
	I02 – Quantidade de empresas mobilizadas e qualificadas.	Qtd.	>400
	I03a – Utilização da rede local de fornecedores – MG e ES	%	70%
Efetividade	I03b – Utilização da rede local de fornecedores – 39 municípios		50%

I04a – Relação de profissionais admitidos em cada região – MG e ES.	%	70%
I04b – Relação de profissionais admitidos em cada região – 39 municípios	%	50%
I05 – Quantidade total de recursos recolhidos de ISS e ICMS.	%	50%

Tabela 3: Indicadores do programa

O programa será encerrado com a finalização de todos os contratos de prestação de serviços e aquisição de materiais, firmados pela Fundação em atendimento aos demais programas e com o alcance das metas dos indicadores de eficácia, com a devida comprovação por auditoria independente.

2 Objetivo

Este documento tem como finalidade formalizar as entregas da fase de definição do Programa de Estímulo à Contratação Local do Termo de Transação e de Ajustamento de Conduta (TTAC), de forma a explicitar seus objetivos, escopos e resultados esperados. Além disto, são descritos os indicadores de resultado e os critérios para encerramento do programa.

3 Metodologia utilizada

A figura abaixo demonstra a abordagem metodológica utilizada no desenvolvimento dos programas que estão sob responsabilidade da Fundação.

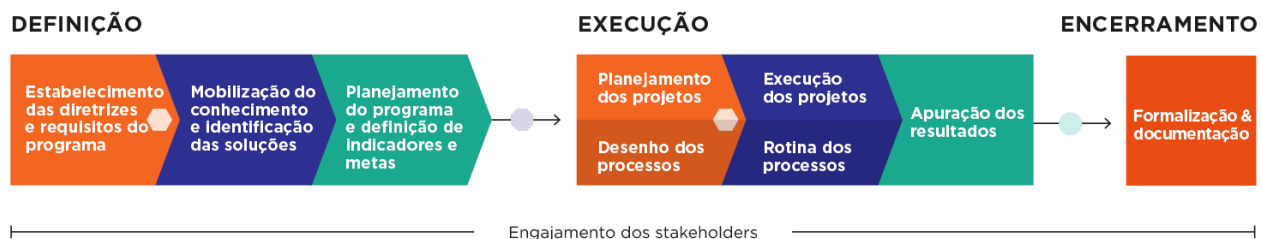


Figura 1- Ciclo de vida do programa

A etapa de identificação do programa é fundamental para garantir que todas as questões relevantes necessárias para a definição do escopo e dos resultados esperados estejam claramente explicitadas entre a Fundação e as partes interessadas, representadas para este fim pelo CIF e Câmaras Técnicas. A formalização e registro destas definições servirão como base para que os programas sejam dados por encerrados após o término de sua execução.

4 Declaração do programa

4.1 Objetivos, premissas e restrições

Objetivos:

Estabelecer um processo de priorização de contratação local visando estimular uso da força de trabalho local e de redes locais de fornecedores para as ações que forem desenvolvidas de Fundão à Regência, conforme cláusulas 134 a 136 do TTAC.

Diretrizes:

- O programa deverá abranger todos os municípios abrangidos pelo TTAC, com ênfase para as áreas que tiveram maior comprometimento de suas atividades produtivas e em atividades associadas às vocações locais;
- O projeto piloto deverá ser realizado em Mariana e região e Barra Longa.

Requisitos:

- O programa deverá entrar em execução em 90 (noventa) dias a contar da constituição da Fundação e deverá ser mantido enquanto a Fundação estiver ativa;
- Realização de estudos de prospecção para identificação de potenciais empreendedores, negócios e mercados;
- Desenvolver e adotar estratégia de priorização de compras locais, incluindo o levantamento da oferta de produtos e serviços locais, desde que compatíveis com preços de mercado, divulgação das demandas de produtos e serviços, realização de rodada de negócios com potenciais fornecedores;

Premissas:

- Considera-se que haverá formação de parcerias com instituições voltadas à qualificação da mão de obra e dos fornecedores locais (Ex.: SENAI, SEBRAE, etc);
- Considera-se que haverá interesse e capacidade dos fornecedores locais em prestar serviços e/ou vender produtos para atender às necessidades da Fundação;

- Considera-se que haverá oferta de empresas nos locais impactados com estrutura física e financeira capazes de atender às necessidades contratuais da Fundação;
- Para fins de definição do programa, considera-se a possibilidade de eventual contratação de empresas e/ou colaboradores que não sejam locais para atender às demandas específicas da Fundação.

Restrições:

- A Fundação está submetida às práticas de *compliance* sobre anticorrupção, lavagem de dinheiro e antiterrorismo, sanções comerciais e direitos humanos, com base em padrões internacionais que serão aplicáveis aos Programas e Projetos e demais ações implementadas pela Fundação, inclusive em relação a contratação e execução de contratos com fornecedores (Cláusula 223 do TTAC).

4.2 Ações realizadas e em andamento

Ações realizadas

- Concluído o diagnóstico de potenciais empreendedores, negócios e mercados dos 39 Municípios originalmente impactados, elaborado pela consultoria DVF;
- No período de 31 de maio a 23 de junho, foram realizadas oito oficinas de estímulo à contratação local – em Linhares e Colatina, no ES e em Barra Longa, Rio Doce, Santa Cruz do Escalvado, Mariana, Governador Valadares, Aimorés e Baixo Guandu, em MG – com 930 participantes e 521 cadastrados nos eventos;
- Celebração de convênio com FINDES e FIEMG – Federações das Indústrias dos Estados do ES e de MG, respectivamente – que visam a qualificação e a capacitação da mão de obra e de fornecedores locais.
- Já realizados cursos de qualificação profissional em Regência, Povoação e Mariana. No total 12 turmas nas áreas de construção civil, têxtil, alimentação e empreendedorismo.
- Trabalho de cadastramento de currículos em todo território 1.

Ações em andamento

- Desenho e contratação do programa de desenvolvimento da competitividade de fornecedores;
- Desenho e contratação da etapa de expansão do programa de qualificação de mão-de-obra;;
- Acompanhamento direto de início de trabalho de mobilização de contratadas;
- Parceria com o SINE e cadastramento de currículos.
- Avaliação e desenho de apoio técnico (área de qualidade) para restaurantes nos municípios de Rio Doce e Santa Cruz do Escalvado.

4.2.1 Mobilização do conhecimento e identificação das soluções

Para identificação das ações a serem implementadas pelo programa, foi realizado um estudo de potencialidades de mercado através da contratação de uma consultoria especializada, a DVF, para o levantamento da oferta de produtos e serviços locais, com o intuito de possibilitar a aquisição destes por parte da Fundação e suas contratadas e a elaboração do estudo de prospecção de potenciais empreendedores, negócios e mercados.

A consultoria contratada envolveu diferentes organizações, tais como as associações comerciais, o Poder Público Municipal e o empresariado, com o objetivo de verificar as demandas e os desenhos de ações a médio, curto e longo prazo a serem atendidas pela Fundação Renova.

Os Anexo 1 - Paper Mar/17 – Definições, Anexo 2– Sumário Executivo – Estudo DVF, e Anexo 3 – Estudo Completo DVF, fornecem informações detalhadas sobre o estudo realizado pela DVF.

Na tabela abaixo estão descritas as ações de engajamento para construção da solução para este programa.

4.2.2 Histórico de engajamento dos stakeholders

STAKEHOLDERS	HISTÓRICO DE ENGAJAMENTO
Empresas locais	<ul style="list-style-type: none"> Foi realizado, pela DVF Consultoria, um estudo de prospecção de potenciais empreendedores, negócios e mercados, incluindo um diagnóstico da oferta de serviços, produtos e mão de obra; Levantamento de oferta de mão de obra e serviços por município, oficinas de qualificação, cadastramento de fornecedores e informações sobre os processos de compra, bem como início de diálogo com as associações e Câmaras de Dirigentes Logistas (CDLs) para a formalização de parcerias.
Mão de obra local	<ul style="list-style-type: none"> Levantamento das empresas contratadas pela Fundação e consequente mão de obra contratada por estas empresas; Estudo de potencialidades locais e ofertas, programas de formação de mão de obra e inserção dos profissionais às empresas.
CTEI / CIF	<ul style="list-style-type: none"> Construção conjunta de metas, indicadores e definições conceituais.

Tabela 4: Estratégias de engajamento dos stakeholders.

4.2.3 Solução construída

O processo de estruturação da cadeia de suprimentos da Fundação Renova, que tem como prioridade contribuir para o desenvolvimento das regiões, orientando seu poder de compra as empresas locais e sobretudo gerando postos de trabalho nos municípios onde a Renova opera conta com 6 aspectos principais

1 - Conceitos gerais do processo de suprimentos:

- Impessoalidade: Todo o processo de contratação da Renova será realizado a partir do princípio da impessoalidade e

- **Concorrência:** Estatutariamente e procedimentalmente todos os processos de contratação estabelecidos pela Renova deverão ser realizados prioritariamente por meio de processos concorrenciais.
- **Financeira:** É fundamental que as empresas tenham uma saúde financeira que evidenciem sua capacidade de cumprir com os acordos estabelecidos no processo de contratação.
- **Compliance:** A integridade e a total intolerância com a corrupção e a fraude são características fundamentais de toda a ação da Renova e junto ao processo de compras, ganha ainda mais relevância.
- **Critérios técnicos:** Não se busca o melhor tecnicamente, se busca aquele fornecedor que seja tecnicamente adequado para a prestação dos serviços ou entrega dos produtos pretendidos.
- **Critérios Financeiros:** A questão preço é determinante nos processos de compra da Renova. O investimento dos recursos destinados à recuperação dos impactos sociais, econômicos, físicos e ambientais do rompimento da barragem de Fundão não podem deve ser geridos de maneira leviana.
- **Preços de mercado:** Adicionalmente não se admite que a Renova arque com valores dissonantes dos preços praticados no mercado, independentemente de sua natureza social.

2 – Princípios de priorização para compras locais:

Existem alguns caminhos estabelecidos para a contratação local que leva em consideração:

- Busca ativa de empresas locais para composição das listas de empresas concorrentes e de profissionais locais;
- Suporte e tutorial para que empresas possam participar dos processos concorrenciais, incluindo apoio para cadastramento.
- **Contratos:** “Quebra” de escopo. Divisão do escopo de grandes contratações para que micro e pequenas empresas tenha condições de conseguir contratos.

- Tratamento específico para o risco financeiro de contratação, que abrange assumir o risco por uma maior dependência financeira do fornecedor com a Renova, ampliando o limite de comprometimento de faturamento do fornecedor.
- Antecipações de pagamento: A Renova reduzirá para empresas locais o período de pagamento entre a emissão da nota fiscal e a efetivação de 30 para 15 dias.
- Feedback mais ativo e construtivo com empresas locais, buscando melhora contínua no relacionamento e aperfeiçoamento de processos.

3 – Atividade de prospecção

A Renova realizará constantes ações de prospecção de empresas nas localidades seja pela contratação de pesquisas, realização de eventos de cadastramento e informação, campanhas de comunicação, treinamento e especialmente o estreitamento das relações com as associações comerciais, para indicações de fornecedores que resulte em uma melhor montagem da lista de participantes das concorrências.

4- Desenvolvimento de fornecedores:

O Renova também buscará apoiar o desenvolvimento de seus fornecedores ou potenciais fornecedores em duas frentes:

- Financeira – com a criação de um fundo de competitividade, que brinde apoio financeiro para empresas que se encontram em situação de endividamento ou deficiência em seus fluxos.
- Técnica – A Renova promoverá o fortalecimento das organizações de classe/associações empresariais e apoiará os próprios negócios através de programas de qualificação e assessoria técnica em parceria com instituições como o FIEMG, FINDES, SEBRAE e outros.

5 – Habilitação e contratação

Representa o processo clássico, no qual o fornecedor necessita se habilitar no processo concorrencial e participar da concorrência, com o rigor que esse processo demanda. Neste ponto, o fornecedor necessita se enquadrar dentro do que é requerido para que a política seja efetivamente cumprida, sem a criação de exceções.

6 – Ampla comunicação com a sociedade:

A Renova se responsabilizará pela geração de dados, estatísticas e dar ampla transparência de seus processos de compra. Tanto no que tange às políticas, quando nos resultados de suas compras em si.

Desta maneira, o processo de estímulo a contratação local se enquadra dentro de todas as regras de *supply chain* da Renova, sendo a priorização da contratação local parte desse processo de compras mais amplo e que garante a boa gestão dos recursos da Renova e sua efetiva aplicação nos objetivos para ela traçados. A contratação local não se trata de criar exceções, mas um processo robusto de desenvolvimento que prioriza e apoia a empresa local.

Construção da solução e o entendimento dos conceitos

Após a reunião realizada em 18 de Janeiro de 2017, junto à Câmara Técnica de Economia e Inovação, e com participação da Fundação, foi levantada a necessidade de discutir previamente alguns conceitos que são base do programa de cunho compensatório de Estímulo à Contratação Local, previsto no TTAC.

A primeira definição foi a “Contratação Local de Força de Trabalho”. Essa definição foi importante para desenhar os processos que funcionarão dentro do programa, tanto para acompanhamento e levantamento de indicadores como para implementar as políticas de contratação, que vão favorecer a priorização da mão de obra local em contratações a serem realizadas pela Renova e suas contratadas. O segundo ponto discutido e

validado pela Câmara Técnica foi o conceito de “Redes Locais de Fornecedores”. Ambos os pontos são fundamentais no suporte do programa ao longo da sua condução.

DEFINIÇÕES:

Uma vez identificada a necessidade de fechar os conceitos principais, foi preciso iniciar uma pesquisa junto à algumas organizações internacionais e prefeituras de pequeno e médio porte, para referenciar os conceitos de contratação local. É possível relacionar as seguintes definições encontradas em legislações municipais:

PROJETO DE LEI - LEGISLATIVO Nº 0040/2016 – Prefeitura de Canoas/RS:

Art. 1º As empresas prestadoras de serviços terceirizados junto a Petróleo Brasileiro S/A (Petrobrás) no Município de Canoas e que possuam mais de 15 (quinze) funcionários são obrigadas a contratarem e manterem empregados prioritariamente trabalhadores da seguinte forma: § 1º No quadro de funcionários as empresas deverão ter 70% (setenta por cento) de pessoas domiciliadas nos municípios base de seus respectivos sindicatos com sede ou subsede na cidade de Canoas. § 2º Havendo categoria de trabalhadores que não possuem sede ou subsede sindical na cidade de Canoas, valerá a abrangência dos sindicatos que tenham como referência base a cidade de Canoas. § 3º A comprovação de residência dar-se-á pela apresentação do título ou da certidão eleitoral, os quais deverão conter, no mínimo, um ano de domicílio eleitoral.

Projeto de Lei Legislativo 010/2016 - Paraopebas/PA:

Art. 1º. Tornam-se as empresas prestadoras de serviço em Parauapebas, que apresentem mais de 15 (quinze) funcionários, obrigadas a contratarem e manterem empregados prioritariamente trabalhadores domiciliados neste Município, respeitando a proporção de 50% (cinquenta por cento) do seu quadro real de funcionários, que tenham no mínimo um ano de domicílio eleitoral e/ou com filho nascido em Parauapebas.

Alterações na Lei 2336/15 – São Sebastião/SP:

O que diz a lei: a reserva de 70% é destinada aos trabalhadores domiciliados e com título eleitoral em São Sebastião. Como fica: trabalhadores de Caraguatatuba, Ilhabela e Ubatuba também passam a ser considerados locais.

Organizações internacionais definem o trabalhador local como:

- *International Resource Center*: Empregados contratados localmente (contratação local) são cidadão ou residentes permanentes na região onde a posição está baseada.
- *International Finance Corporation*: Trabalhador local é definido por qualquer pessoa que é empregada por uma empresa ou algum de seus fornecedores ou subcontratadas e reside na área de influência do projeto antes do início de suas atividades.
- *World Resources Institute*: Um novo empregado que vive na mesma área na qual exerce seu trabalho. Uma empresa não teria custos de mobilização para novas contratações porque a contratação não representaria custos de realocação de profissionais.

Considerando as informações acima, as seguintes definições suportam o programa Estímulo à Contratação Local:

- Contratação local de força de trabalho:

Profissionais contratados direta e indiretamente pela Fundação, no preenchimento de seus cargos ou por meio de seus prestadores de serviços, residentes nos Municípios dos Estados de Minas Gerais e do Espírito Santo, especificamente citados como Área de Abrangência Socioeconômica descrito no TTAC.

- Redes locais de fornecedores:

Empreendimentos contratados diretamente pela Fundação, para prestação de serviços ou fornecimento de produtos que tenham base física ou endereço comercial (filial), e

recolham os tributos ISS nos Municípios especificamente citados como Área de Abrangência Socioeconômica descrito no TTAC e ICMS nos estados de Minas Gerais e Espírito Santo.

Diagnóstico e ajustes procedimentais:

Foi realizado entre janeiro e março de 2017 um estudo com a finalidade de elaborar uma estratégia e um plano de ação para estimular a participação local nas contratações que surgirão a partir dos investimentos realizados pela Fundação, por meio dos 41 programas que constam no TTAC.

Para realização do trabalho, foram levantadas informações sobre as demandas e investimentos da Fundação em relação às empresas, vocações, potencialidades e capacidade de fornecimento local dos 39 Municípios afetados pelo rompimento da barragem de Fundão ao longo do Rio Doce, nos Estados de Espírito Santo e Minas Gerais.

⇒ Ver anexo: Sumário Executivo PG20 – Estímulo a Contratação Local

Com base nas características dos investimentos que serão realizados e, conseqüentemente, nas demandas que surgirão a partir deles, tornou-se possível identificar as oportunidades de negócios que possuem potencial de crescimento em cada região, bem como seu setor.

Desse modo, considerando as vocações e potencialidades de cada região, foi possível projetar, regionalmente, os impactos advindos do estabelecimento de novos negócios e abertura de novos mercados em dois níveis:

- Nível 1 e Nível 2 → Contratação ou aquisição direta pela Fundação Renova e por suas contratadas, gerando ganhos na economia local, sendo de nível 2 os negócios que fornecem bens ou serviços aos negócios de nível 1;
- Cadeia de abastecimento → Contratação ou aquisição na cadeia de fornecimentos, gerada a partir das aquisições das empresas fornecedoras da Fundação Renova e

suas contratadas. Em projetos similares observou-se um acréscimo de R\$ 2,44 na economia local a cada R\$ 1,00 aplicado pelo investidor nas aquisições de bens, materiais e contratações de serviços.

Como resultado desse estudo, foi recomendado à Fundação o desenvolvimento das seguintes diretrizes e ações:

a) Programa de capacitação e certificação de fornecedores, qualificação e intermediação de mão de obra:

1. Estruturar uma grade de treinamento com noções de gestão, finanças, custos, organização e planejamento, em articulação com institutos e agências de fomento;
2. Estruturar uma grade de treinamento com noções de organização do trabalho em equipe, estrutura organizacional, aspectos de liderança e cidadania;
3. Promover, através de seminários, monitoria e auditoria, o desenvolvimento das empresas em qualidade, segurança, meio ambiente, contabilidade e responsabilidade social, através de requisitos mínimos que as caracterizem como fornecedores qualificados;

b) Fortalecimento das entidades de classes empresárias:

1. Apoiar a formalização e estruturação da entidade de classe empresária, por meio da elaboração de documentos e do desenvolvimento do planejamento estratégico;
2. Desenvolver um Planejamento Estratégico do Setor Produtivo, considerando a estruturação e qualificação do setor para o aprimoramento no fornecimento de bens, materiais e serviços de qualidade;

c) Divulgação das empresas locais (cadastro de fornecedores, site e catálogo):

1. Desenvolver articulação com as entidades de classe locais, orientando-as a manter um cadastro de associados atualizado em suas unidades;
2. Criar e atualizar um site para divulgação das atividades realizadas e a serem realizadas, permitindo maior aderência do programa no território;
3. Elaborar o catálogo de fornecedores locais da Fundação Renova, permitindo sua atualização anual;

d) Viabilização de negócios:

1. Planejar e executar eventos com levantamento e divulgação das oportunidades e arregimentação de empresas e pessoas interessadas pelas aquisições e vagas de trabalho disponibilizadas;
2. Formar comitativas de gestores e visitar grandes empresas (como a Samarco, Vale, Unimar e Cenibra) para aprimorar conhecimento sobre setores estratégicos. Identificar e realizar parcerias com detentores de tecnologia;
3. Realizar reuniões por região para o devido acompanhamento das metas, com a participação das instituições que participam do programa;
4. Realizar reuniões por região para o devido acompanhamento da mobilização e desmobilização, permitindo assegurar o projeto com a sociedade e integrá-lo na medida em que oriente a remobilização de pessoal para demais empresas da região.

Flexibilização dos processos de contratação da Renova :

O estudo e as análises também demonstraram as deficiências das empresas de pequeno porte, 90% das encontradas na área de abrangência de atuação da Fundação. Questões

como Saúde e Segurança, *Compliance* e Saúde Financeira estão entre aquelas que mais dificultam uma pequena empresa a fornecer para uma grande. Diante desse quadro, a Renova revisitou seus procedimentos, para facilitar a entrada de MPE:



Figura 2 - Flexibilização de procedimentos para contratações locais

4.3 Interface com outros Programas

O Programa de Estímulo à Contratação Local interage com todos os demais programas da Fundação, uma vez que seu objetivo é qualificar e capacitar mão de obra e empresas locais para atender às demandas dos demais programas da Fundação.

4.4 Projetos e processos do programa

Os processos definidos para alcançar os objetivos do programa estão listados na tabela abaixo sendo descritos nos quadros seguintes.

TÍTULO
Processo de apoio e monitoramento das contratações locais
Processo de desenvolvimento da competitividade de fornecedores
Processo qualificação de mão de obra

Tabela 5: Relação de projetos e processos do programa.

Processo de apoio e monitoramento das contratações locais

Objetivo

Construir um plano de estímulo à retomada da atividade econômica na região do Rio Doce, visando o uso de força de trabalho e da rede local de fornecedores para compreender as oportunidades diante da complexidade socioeconômica das áreas envolvidas.

Requisitos, Premissas e Restrições

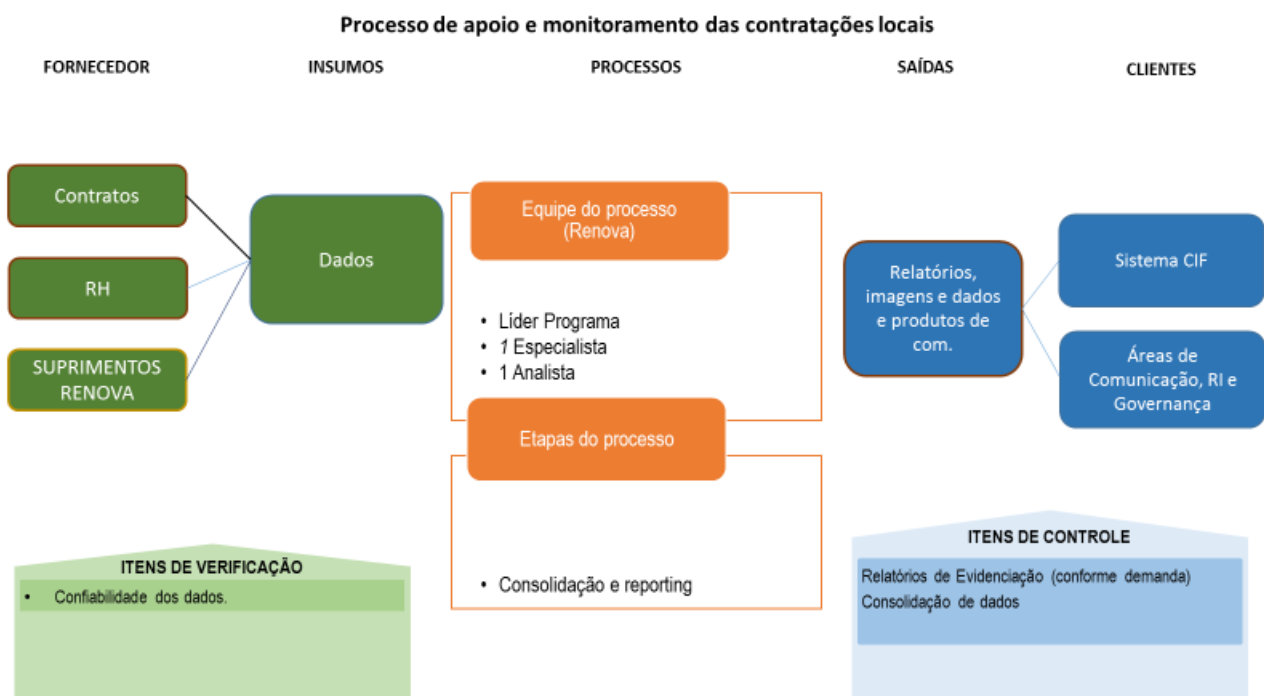
- Mapeamento de demandas internas de contratação;
- Adequação dos procedimentos internos para priorizar as contratações locais;
- Monitoramento e suporte para alcance dos indicadores.

Descrição do Processo

- Propiciar um amplo conhecimento sobre as atividades econômicas pré-existentes na área afetada ao longo do Rio Doce, identificando as vocações locais, mercados, negócios, trabalhadores e potenciais empreendedores;
- Identificar as oportunidades de negócios advindas da atuação da Fundação Renova e de suas contratadas para a compensação e recuperação da economia e da biodiversidade empresarial;

- Identificar as oportunidades de negócios e empregos (potencialidades) que estão sendo criadas, compreendendo em que medida o microempreendedor e microempresário local podem participar;
- Elaborar estratégias e diretrizes para o aproveitamento das potencialidades locais, articulando Prefeituras, Associações Empresárias, Fundação Renova e contratadas;
- Realizar o cadastramento de empresas locais aptas a participar de processos concorrenciais na Fundação Renova;
- Auxiliar as áreas internas responsáveis pelos fluxos de contratação a estruturar planos que efetivamente contribuam para a contratação de empresas e profissionais locais.

Diagrama de operação do Programa



Quadro 1 - Processo de apoio e monitoramento das contratações locais

Processo de desenvolvimento da competitividade de fornecedores

Objetivo

Promover um processo de qualificação de empresas presente nos 39 municípios onde a Renova atua, a fim de que estas empresas estejam aptas a prestar serviços a grandes contratantes.

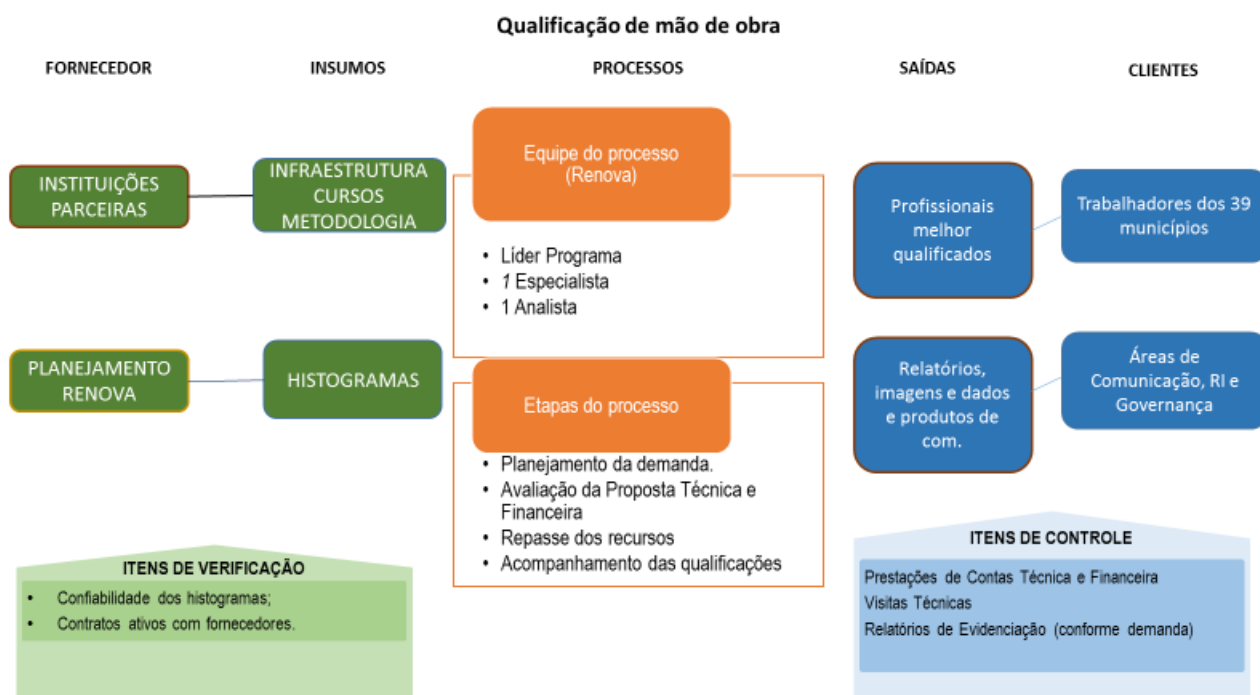
Requisitos, Premissas e Restrições

- Estabelecer parcerias com instituições que tenham experiência e qualidade reconhecidas em processos de conformação de redes de fornecedores, certificações e afins;
- Apoiar as associações empresariais e comerciais locais.

Descrição do Processo

- Capacitar gestores;
 - Certificar fornecedores;
 - Criar e fortalecer entidades de classe empresarial;
 - Cadastrar fornecedores;
 - Realizar encontro de negócios;
 - Realizar viagens técnicas;
 - Realizar reuniões com grupos de empresas.
-

Diagrama de operação do Programa



Quadro 2 - Processo de desenvolvimento da competitividade de fornecedores

Processo de qualificação de mão de obra

Objetivo

Criar os mecanismos e facilidades para que a Renova e suas fornecedoras possam contratar profissionais residentes nos 39 municípios de sua área de atuação.

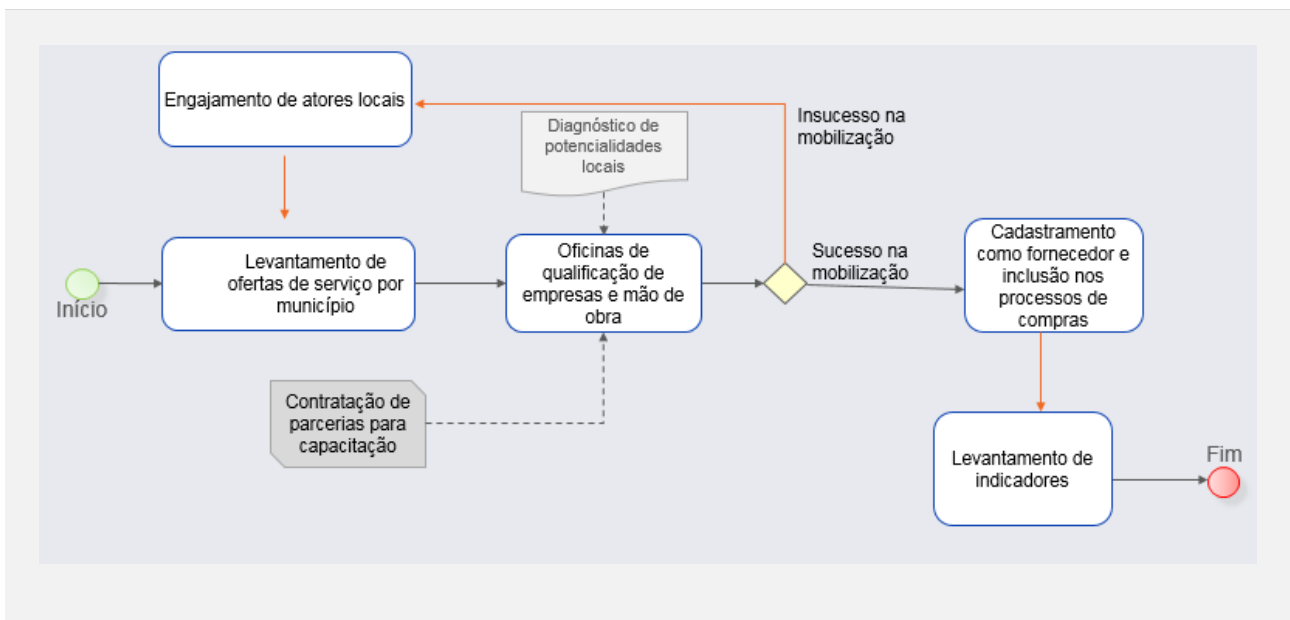
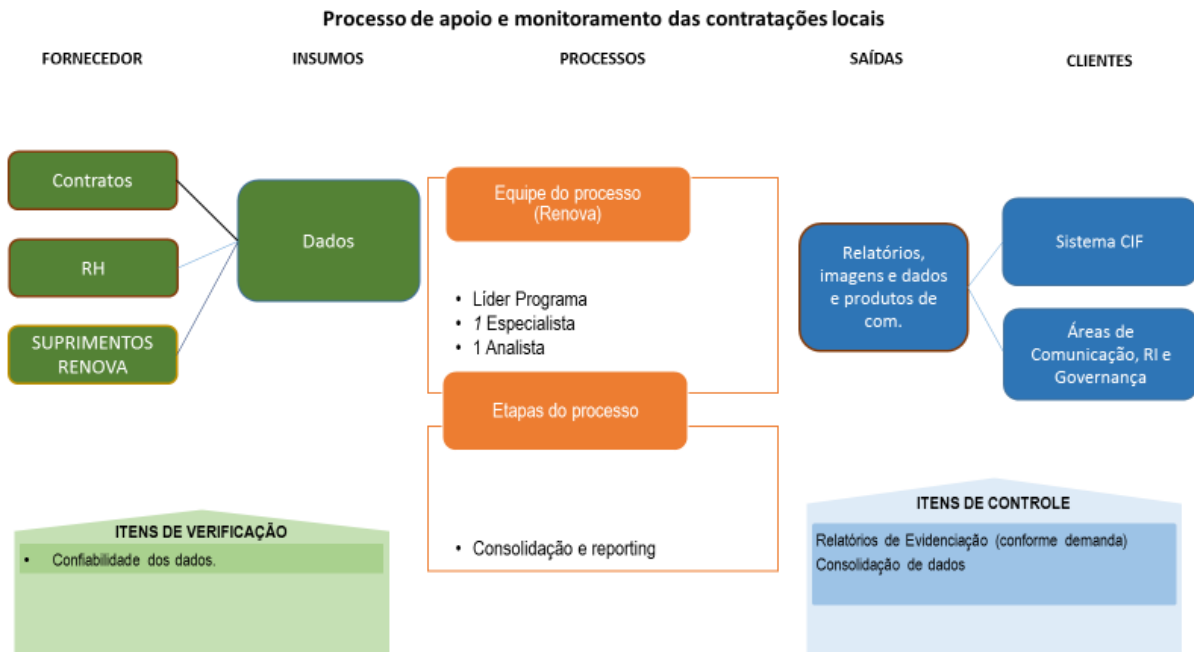
Requisitos, Premissas e Restrições

- Contribuir para que profissionais e empresas locais possam estar melhor qualificadas para disputar postos de trabalho e contratos com a Fundação Renova e suas contratadas;
- Ênfase para as áreas que tiveram maior comprometimento de suas atividades produtivas e em atividades associadas às vocações e potencialidades locais.

Descrição do Processo

- Estabelecer parcerias para qualificar profissionais nas seguintes áreas mapeadas em função das demandas de contratação da Fundação Renova: pedreiro, carpinteiro, armador, pintor, bombeiro encanador, instalador predial, montador, mecânico, reflorestador, proteção de nascente, financeiro, planejamento e controle, etc.

Diagrama de operação do Programa



Quadro 6: Processo de Qualificação de Mão de Obra

5 Planejamento consolidado do programa

5.1 Custo do programa (R\$ milhão)

O custo total do programa está estimado em R\$ 5,4 milhões, sendo integralmente de natureza compensatória. Abaixo a distribuição deste valor nos projetos e processos ao longo do período de implementação do programa.

PROCESSO / PROJETO	2016	2017	2018	2019	TOTAL
Apoio e monitoramento das contratações locais	0,03	0,71	0,45	0,17	1,36
Desenvolvimento da competitividade de fornecedores			0,32	0,35	0,66
Qualificação de mão de obra		0,29	1,35	1,74	3,38
Total	0,0	1,0	2,1	2,3	5,4

Tabela 8: Custo estimado do programa.

Vale ressaltar que o orçamento total previsto para o programa no orçamento aprovado em 2016 é de 1,6 MM – devendo a Renova fazer a adequação nos próximos ciclos de revisão orçamentária.

5.2 Cronograma do programa

Atividade	Início	Fim
EXECUÇÃO DO PROGRAMA	11/16	dez/30
Etapa 1 – Desenho dos processos	01/17	09/17
Apoio e monitoramento das contratações locais	01/17	07/17
Desenvolvimento da competitividade de fornecedores	01/17	07/17

Qualificação de mão de obra	01/17	09/17
Etapa 2 – Execução dos processos		
Apoio e monitoramento das contratações locais	11/16	12/30
Desenvolvimento da competitividade de fornecedores	09/17	12/20
Qualificação de mão de obra	07/17	12/20
Encerramento do Programa	set/30	dez/30

Tabela 9: Cronograma macro do programa.

6 Plano de resultados

6.1 Indicadores do Programa

Para avaliação dos resultados do programa e assegurar que os objetivos foram alcançados devem ser definidos indicadores e metas. Os indicadores para este fim serão classificados da seguinte forma:

- Indicadores de eficiência: avalia a capacidade do projeto ou processo de realizar algo com o mínimo de desperdício de recursos.
- Indicadores de eficácia: avalia a capacidade do projeto ou processo de produzir o resultado desejado.

Indicadores de efetividade: avalia a eficácia na realização dos resultados esperados do programa ao longo do tempo.

Na tabela seguinte, estão os indicadores propostos para o programa.

CLASSE	INDICADOR	UNIDADE	META
Eficácia	I01 – Quantidade de profissionais qualificados.	Qtd	>2000
	I02 – Quantidade de empresas mobilizadas e qualificadas.	Qtd.	>400
	I03a – Utilização da rede local de fornecedores – MG e ES	%	70%
Efetividade	I03b – Utilização da rede local de fornecedores – 39 municípios		50%

I04a – Relação de profissionais admitidos em cada região – MG e ES.	%	70%
I04b – Relação de profissionais admitidos em cada região – 39 municípios	%	50%
I05 – Quantidade total de recursos recolhidos de ISS e ICMS.	%	50%

Tabela 8: Indicadores do programa.

Os indicadores estão detalhados no item 6.3 – Ficha de indicadores – deste documento. A meta referente ao indicador I06 será definida em função da

6.2 Critérios para encerramento do programa

O programa será encerrado com a finalização de todos os contratos de prestação de serviços e aquisição de materiais firmados pela Fundação em atendimento aos demais programas e com o alcance das metas dos indicadores de eficácia, com a devida comprovação de auditoria independente.

6.3 Fichas dos indicadores

I01 - QUANTIDADE DE PROFISSIONAIS QUALIFICADOS

Tipo	Resultados esperados		
Eficácia	Melhorar a qualidade dos profissionais através dos cursos oferecidos.		
Unidade	Polaridade	Período associado	Valor meta
Qtde.	Maior melhor	Cumulativo	>2000
Frequência de medição	Data início medição		Data fim medição
Semestral	Dez/17		Dez/30
Fórmula de cálculo			

$$I1 = N^{\circ} \text{ de profissionais qualificados pelos cursos oferecidos}$$

Número de profissionais qualificados pelos cursos oferecidos

Definição	Quantidade de profissionais locais das empresas contratadas pela Fundação Renova qualificados pelos cursos oferecidos pela Fundação.
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	Levantamento semestral da quantidade de certificados emitidos pelas instituições parceiras executoras dos cursos de qualificação e listas de presenças dos eventos realizados.

I02 – QUANTIDADE DE EMPRESAS MOBILIZADAS E QUALIFICADAS

Tipo	Resultados esperados		
Eficácia	Empresas melhores qualificadas através das capacitações oferecidas.		
Unidade	Polaridade	Período associado	Valor meta
Qtde.	Maior melhor	Cumulativo	>400
Frequência de medição	Data início medição		Data fim medição
Semestral	Dez/17		Dez/30
Fórmula de cálculo			

I2 = Nº de fornecedores qualificados pelas capacitações oferecidas

Número de fornecedores qualificados pelas capacitações oferecidas

Definição	Quantidade de fornecedores locais contratados pela Fundação Renova qualificados pelas capacitações oferecidas pela Fundação.
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	Levantamento semestral da quantidade de certificados emitidos pelas instituições parceiras executoras dos cursos de qualificação e listas de presenças dos eventos realizados.

I03a - UTILIZAÇÃO LOCAL DAS REDES DE FORNECEDORES – MG e ES

Tipo	Resultados esperados		
Efetividade	Utilização local das redes de fornecedores pelas empresas contratadas com atuação nas áreas atingidas.		
Unidade	Polaridade	Período associado	Valor meta
%	Maior melhor	Cumulativo	70
Frequência de medição	Data início medição		Data fim medição
Trimestral	Dez/17		Dez/30
Fórmula de cálculo			

$$I3 = \frac{\text{Número de contratos com empresas de MG e ES}}{\text{Número total de contratos}} \times 100$$

Número de contratos com empresas de MG e ES

Definição	Total de contratos de compra de produtos e serviços realizado entre a Fundação Renova e empresas locais – com base nos estados de Minas Gerais e Espírito Santo.
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	Índice próprio levantado pela área de contratos da Fundação.

Volume total de recursos executados em contratos

Definição	Número total de contratos na Fundação.
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	Índice próprio levantado pela área de contratos da Fundação.

I03b - UTILIZAÇÃO LOCAL DAS REDES DE FORNECEDORES

Tipo	Resultados esperados		
Efetividade	Utilização local das redes de fornecedores pelas empresas contratadas com atuação nas áreas atingidas.		
Unidade	Polaridade	Período associado	Valor meta
%	Maior melhor	Cumulativo	50
Frequência de medição	Data início medição		Data fim medição
Trimestral	Dez/17		Dez/30
Fórmula de cálculo			

$$I3 = \frac{\text{Número de contratos com empresas locais} - 39 \text{ municípios}}{\text{Número total de contratos}} \times 100$$

Número de contratos com empresas locais

Definição	Total de contratos de compra de produtos e serviços realizado entre a Fundação Renova e empresas locais – ver definição no documento anexo.
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	Índice próprio levantado pela área de contratos da Fundação.

Volume total de recursos executados em contratos

Definição	Número total de contratos na Fundação.
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	Índice próprio levantado pela área de contratos da Fundação.

I04a - RELAÇÃO DE PROFISSIONAIS ADMITIDAS DIRETA E INDIRETAMENTE PELA RENOVA NOS ESTADOS DE MG E ES

Tipo	Resultados esperados		
Efetividade	Identificar e aumentar a quantidade de pessoas admitidas, conforme as vagas próprias e de terceiros, disponibilizadas pelas empresas contratadas, para atuar nas regiões atingidas.		
Unidade	Polaridade	Período associado	Valor meta
%	Maior melhor	Mês	70
Frequência de medição	Data início medição		Data fim medição
Mensal	Nov/16		Dez/30
Fórmula de cálculo			

$$I4 = \frac{\text{Contratação local própria e de terceiros - MG e ES}}{\text{Total de postos de trabalho criados nas regiões de atuação}} \times 100$$

Contratação local e de terceiros – MG e ES

Definição	Relação de vagas de trabalho abertas pela Renova e pelas empresas contratadas ocupadas por residentes, no momento da contratação, nos estados de MG e ES.
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	Dados fornecidos pelas empresas contratadas e pela Renova na apresentação do número de vagas e contratação local por região de atuação.

Total de postos de trabalho criados nas regiões de atuação

Definição	Relação de vagas de trabalho abertas para atuar nas regiões atingidas.
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	Dados coletados pelos indicadores apresentados pelos fornecedores e contratadas pela Fundação Renova.

I04b - RELAÇÃO DE PROFISSIONAIS ADMITIDAS DIRETA E INDIRETAMENTE PELA RENOVA NOS ESTADOS DE MG E ES

Tipo	Resultados esperados		
Efetividade	Identificar e aumentar a quantidade de pessoas admitidas, conforme as vagas próprias e de terceiros, disponibilizadas pelas empresas contratadas, para atuar nas regiões atingidas.		
Unidade	Polaridade	Período associado	Valor meta
%	Maior melhor	Mês	50
Frequência de medição	Data início medição		Data fim medição
Mensal	Nov/16		Dez/30
Fórmula de cálculo			

$$I4 = \frac{\text{Contratação local próprias e de terceiros - 39 municípios}}{\text{Total de postos de trabalho criados nas regiões de atuação}} \times 100$$

Contratação local próprias e de terceiros - 39 municípios

Definição	Relação de vagas de trabalho abertas pela Renova e pelas empresas contratadas ocupadas por residentes, no momento da contratação, nos 39 municípios impactados.
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	Dados fornecidos pelas empresas contratadas pela Renova na apresentação do número de vagas ocupadas por colaboradores locais por região de atuação.

Total de postos de trabalho criados nas regiões de atuação

Definição	Relação de vagas de trabalho abertas para atuar nas regiões atingidas.
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	Dados coletados pelos indicadores apresentados pelos fornecedores e contratadas pela Fundação Renova.

I05 - QUANTIDADE TOTAL DE RECURSOS RECOLHIDOS DE ISS E ICMS

Tipo	Resultados esperados		
Efetividade	Porcentagem do volume total de recursos recolhidos de ISS nos municípios da área de abrangência socioeconômica e/ou ICMS nos Estados de MG e ES.		
Unidade	Polaridade	Período associado	Valor meta
%	Maior melhor	Mês	50
Frequência de medição	Data início medição		Data fim medição
Mensal	1-set-17		31-dez-20
Fórmula de cálculo			

$$I05 = \frac{\text{Valor total de recursos recolhidos pelo ISS e ICMS localmente}}{\text{Total de recolhimento de ISS e ICMS pagos}} * 100$$

Valor total de recursos recolhidos pelo ISS e/ou ICMS pelos contratos da Renova

Definição	Total de recursos recolhidos por estes impostos considerando os pagamentos e contratos realizados pela Renova área de atuação
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	Informes financeiros e de medição internos, gerados pelo depto. Financeiro da Renova mensalmente.

Total de recursos recolhidos pelo ISS e/ou ICMS

Definição	Total de recursos recolhidos por estes impostos nos estados de MG e ES na área de atuação da renova
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	Informes financeiros e de medição internos, gerados pelo depto. Financeiro da Renova mensalmente.

7 Documentos complementares

- CAGED/RAIS. DISPONÍVEL EM: <WWW.CAGED.MAISEMPREGO.MTE.GOV.BR>. ACESSO EM: JAN. A MAR. 2017.

8 Anexos

Anexo 1 - Cláusulas 134 a 136

9 Referências Bibliográficas

- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística 2010. Cidades@. Disponível em: <www.cidades.ibge.gov.br>. Acesso em: jan. a abr. 2017.
- DVF Consultoria. Programa de Desenvolvimento de Fornecedores: Uma estratégia de sucesso. Vitória: SEBRAE, 2009.
- DVF Consultoria. SAMARCO – Projeto de Engajamento de Fornecedores: Inserção das Comunidades na Cadeia de Abastecimento e Empresas em Minas Gerais, 2012.
- DVF Consultoria. Votorantim Cimentos: Programa de Desenvolvimento de Fornecedores Xambioá, TO e Sobral, CE. Vitória, 2013.
- DVF Consultoria. PDF - Programa de Desenvolvimento de Fornecedores do Espírito Santo. Espírito Santo, 1995.

Este documento foi elaborado por Paulo Guilherme da Cunha Pereira Rocha – Líder de Programa.

Paulo Guilherme da Cunha Pereira Rocha
Líder de Programa
Data:

Marcus Fuchs
Gerente Executivo
Data:

Anexo 1 - Cláusulas 134 a 136

CLÁUSULA 134: A FUNDAÇÃO deverá elaborar e executar programa de priorização de contratação local visando estimular uso de força de trabalho local e de redes locais de fornecedores para as ações que forem desenvolvidas de Fundação à Regência.

CLÁUSULA 135: Para o atendimento deste programa, as seguintes ações deverão ser desenvolvidas:

- a) realização de estudos de prospecção para identificação de potenciais empreendedores, negócios e mercados;
- b) estratégia de priorização de compras locais, incluindo o levantamento da oferta de produtos e serviços locais, desde que compatíveis com preços de mercado, divulgação das demandas de produtos e serviços, realização de rodada de negócios com potenciais fornecedores; e
- c) ênfase para as áreas que tiveram maior comprometimento de suas atividades produtivas e em atividades associadas às vocações locais.

CLÁUSULA 136: Este programa deverá entrar em execução em 90 (noventa) dias a contar da constituição da FUNDAÇÃO e deverá ser mantido enquanto a FUNDAÇÃO estiver ativa.

PARÁGRAFO ÚNICO: A implementação deste PROGRAMA deverá observar o disposto na Cláusula 223, bem como as regras constantes das políticas e manuais ali previstos.