

**PLANO DE DESENVOLVIMENTO PRELIMINAR – PDP DO  
ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE BASE FLORESTAL DO  
ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL – 2013 a 2016**

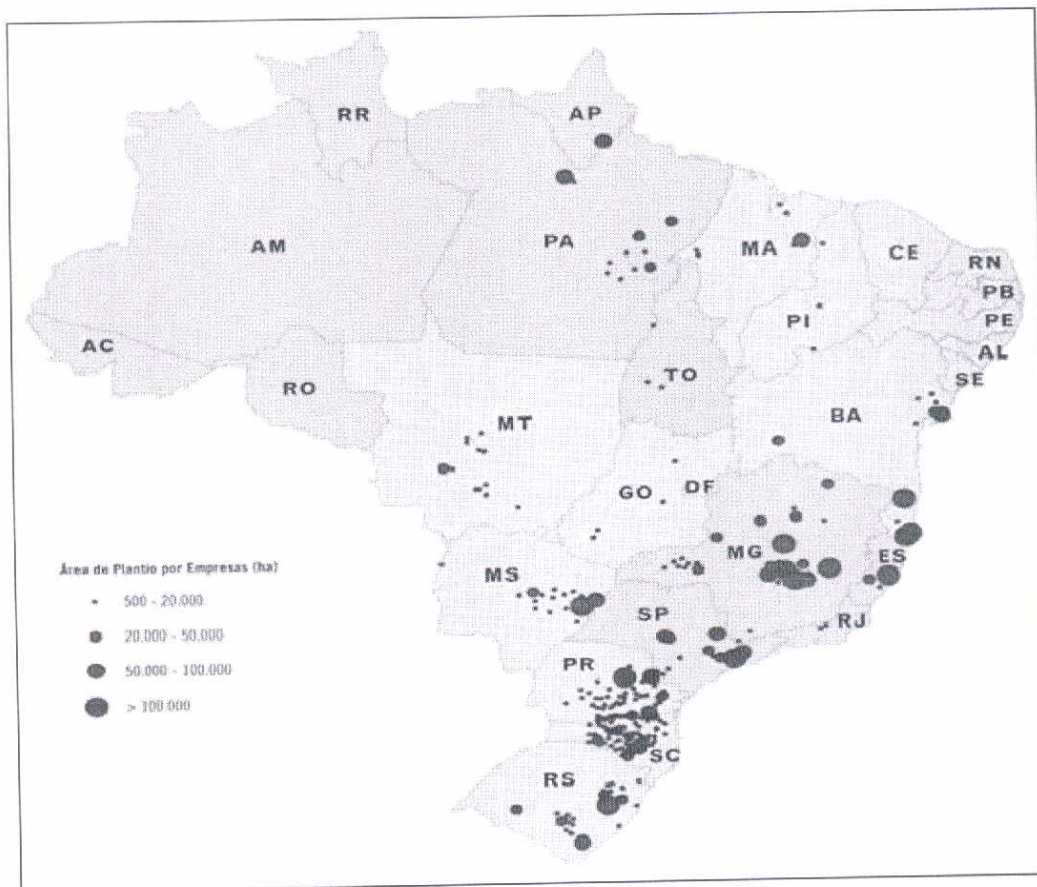
## SUMÁRIO

1. Contextualização e Caracterização do Arranjo ..... **Erro! Indicador não definido.**
2. Processo de Elaboração do Plano de Desenvolvimento . **Erro! Indicador não definido.**
3. Situação atual - desafios e oportunidades de desenvolvimento ..... **Erro! Indicador não definido.**
4. Resultados Esperados ..... **Erro! Indicador não definido.**
5. Indicadores de Resultado ..... **Erro! Indicador não definido.**
6. Ações ..... **Erro! Indicador não definido.**
7. Gestão do Plano de Desenvolvimento ..... **Erro! Indicador não definido.**
8. Acompanhamento e Avaliação ..... **Erro! Indicador não definido.**

### **1. Contextualização e Caracterização do Arranjo**

O Setor de Florestas no Brasil, com destaque para os últimos cinco anos, vem apresentando crescimento significativo sendo um dos grandes *players* no cenário mundial, figurando como 6º maior produtor de florestas plantadas (FAO, 2011, *apud*, DORNELES 2011). O aumento de área plantada nos últimos 5 anos foi de aproximadamente 1,5 milhões de hectares. Nestas classificações o Brasil está como 5º maior produtor de celulose e 11º maior produtor de madeira serrada do mundo (ABRAF, 2012). Os principais maciços florestais do Brasil estão localizados próximos aos grandes centros de consumo do país como: Minas Gerais, São Paulo, Paraná, Santa Catarina, Bahia, Rio Grande do Sul, (Figura 1).

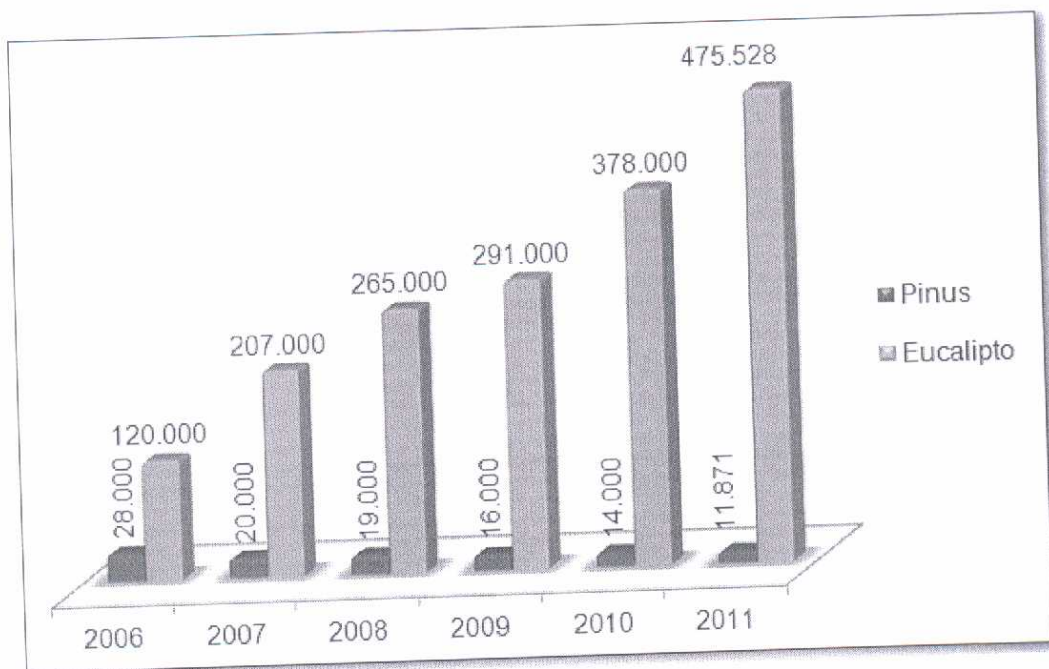
**Figura 1** – Distribuição esquemática dos principais maciços florestais do Brasil, 2011



Fonte: ABRAF, 2011

Em Mato Grosso do Sul, o crescimento das áreas de florestas plantadas vem ocorrendo sistematicamente nos últimos anos, principalmente pelo crescimento de plantas industriais instaladas para atender o setor. As empresas âncoras de maior porte processam madeira para produção de celulose e papel, consolidando a base florestal como forte influência no desenvolvimento.

Mato Grosso do Sul possui 79 municípios em 2012, como uma população de 2.449.024 habitantes, representando 6,86 habitantes por Km<sup>2</sup>. Segundo o IBGE (2000), o IDH atinge 0,778, já no plano florestal destaca-se que em 2006 o IDH atingiu 0,810, com progressão significativa.



**Figura 2** – Evolução das florestas plantadas de *pinus* e eucaliptos no MS

Fonte: ABRAF (2012)

As bases deste desenvolvimento estão concentradas em dois sistemas produtivos prioritários que são: Eucalipto/*pinus* voltados para papel, celulose e madeira sólida/energia e a seringueira voltada para produção de borracha.

O avanço neste cenário de articulações está alinhado às diretrizes macro do Plano Brasil Maior – PBM (2011), que estabelece políticas para o período de 2011 a 2014, com foco em inovação e a produção nacional. Nesta ambiência está o fortalecimento das cadeias produtivas e diversificação das exportações. Para tanto o Plano tem base sistêmica na redução de custos, aumento de produtividade e consolidação da inovação.

Entre as principais cadeias produtivas do PBM, está o “sistema de agronegócio”, onde a base florestal está inserida. Neste sistema o PBM está alinhado à política nacional de APLs, operada pelo Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais (GTP APL). Neste cenário destaca-se:

“... O Plano Brasil Maior objetiva a criação e fortalecimento de competências críticas no tecido produtivo nacional, com ampliação do investimento fixo, elevação do dispêndio empresarial em



*P&D, e aumento da qualificação dos recursos humanos. A Política Nacional de APLs, por sua vez, se dirige à promoção do fortalecimento de capacitações produtivas e inovativas, visando ampliar, adensar e enraizar as potencialidades produtivas e inovativas locais, mobilizando a capacidade de adquirir, usar e acumular conhecimentos e inovações, reproduzindo-os de maneira sustentável na produção de bens e serviços.” (I CONFERÊNCIA NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL, 2012).*

A definição de eixos estratégicos de consolidação do APL de base florestal com base sustentável, alinhados com os interesses da maioria da população e dos micro e pequenos negócios serão de elevada importância. Para tanto, necessário se faz organizar diretrizes planejadas e ações que buscam estabelecer e adensar relações de parcerias de todos os elos da cadeia de base florestal. A sociedade e as esferas governamentais são fundamentais para incentivar a participação institucional nos processos decisórios públicos e privados e criar uma ambiência que estabeleça mecanismos de controle que garantam o desenvolvimento proposto para o território alinhado com os desejos da governança local e da população empresarial. **A governança** pode ser destacada por ocorrer de forma em: *“(…) se dá numa estrutura complexa, mediante articulações dos diversos órgãos e instâncias de governo, num diálogo e negociação com a sociedade civil e mercado, em diferentes escalas de organização territorial (…)” (SEBRAE, 2003).*

Deve-se destacar que no contexto de Governança o setor de base florestal apresenta pouca consistência no Estado. Existem entidades fortes representativas, de apoio e fomento ao setor como o caso da Reflore – MS, Associação de empresas produtoras e consumidoras de florestas plantadas, o Sindmad - Sindicato do setor de móveis, o Sindcarv – Sindicato do setor de carvão, a Câmara Setorial de Florestas na Seprotur – Secretaria de Estado que congrega o setor. No Município de Ribas do Rio Pardo está em andamento o projeto de APL de Madeira e Derivados com Núcleo Gestor constituído por Decreto Municipal que assinaram Termo de Cooperação Técnica. Dezesete(17) instituições locais e Estaduais estão inseridas e a proposta é de ampliar este processo o que converge perfeitamente com esta proposta do PDP do APL de Base Florestal do Estado. Porém no contexto de empoderamento institucional e gerencial de projetos específicos para a cadeia de valor com abrangência estadual, com representatividade dos elos, ainda

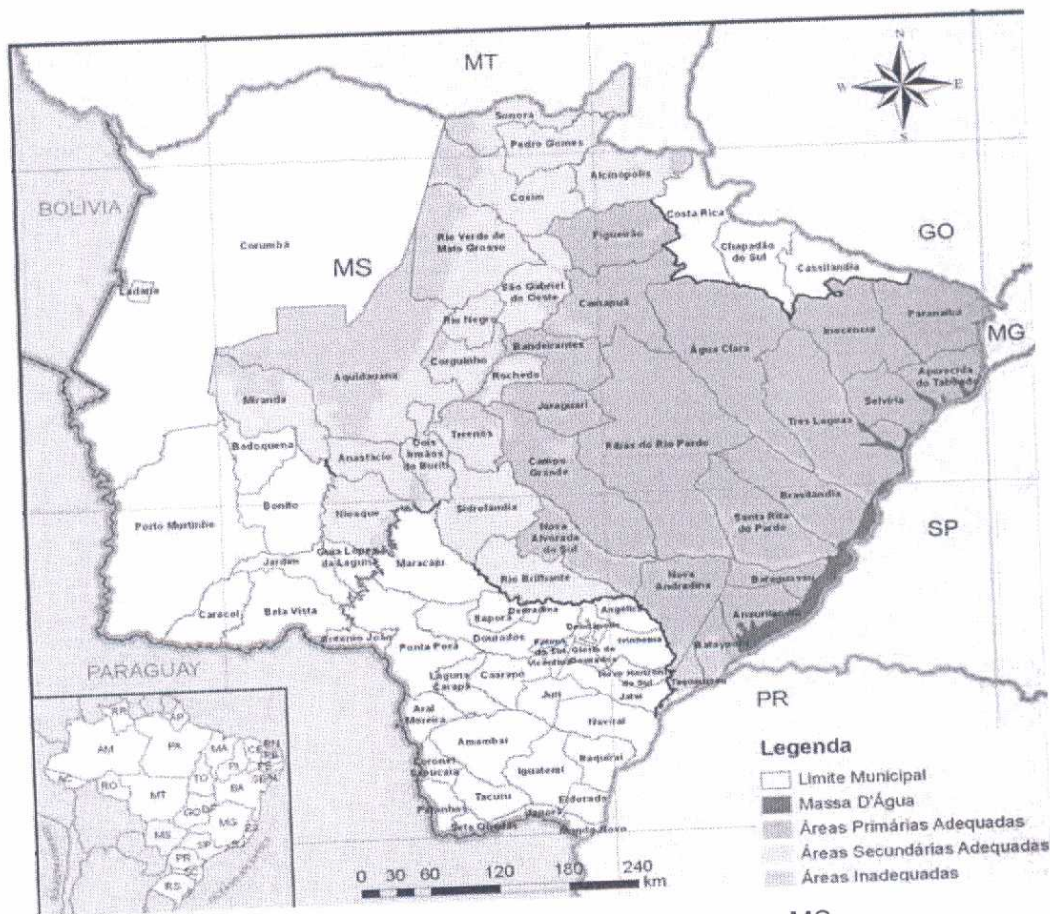
percebe-se avanços insuficientes apesar de seu impacto positivo recente na economia do Estado. Desta forma vale fortalecer o princípio de governança.

Diante disso a proposta de consolidação do APL de base florestal vem de encontro com a importância que o setor exerce e exercerá nos próximos anos no desenvolvimento local e regional. A proposta será de discussão, planejamento, consenso e execução das diretrizes estratégicas, para programar ações no estado de Mato Grosso do Sul. A base de dados está concentrada em diversos estudos científicos e principalmente o Plano Florestal (STCP, 2008).

## **1.2 Caracterização do Arranjo**

O recorte territorial considerado como “**áreas primárias apropriadas**” para o cultivo florestal, envolve a região centro-leste de Mato Grosso do Sul, com mais de 10,7 milhões de hectares, que compreende 21 municípios: Campo Grande, Nova Alvorada do Sul, Jaraguari, Bandeirantes, Camapuã, Figueirão, Ribas do Rio Pardo, Água Clara, Três Lagoas, Brasilândia, Inocência, Selvíria, Aparecida do Taboado, Paranaíba, Cassilândia, Chapadão do Sul, Santa Rita do Pardo, Bataguassu, Anaurilândia, Batayporã e Nova Andradina, com desdobramentos para outros 17 municípios do entorno deste recorte, considerados como Municípios de “**áreas secundárias apropriadas**”, conforme Figura 1.





**Figura 3 – Áreas Apropriadas para cultivo de florestas em MS**

Fonte: Plano Florestal MS (STCP, 2009).

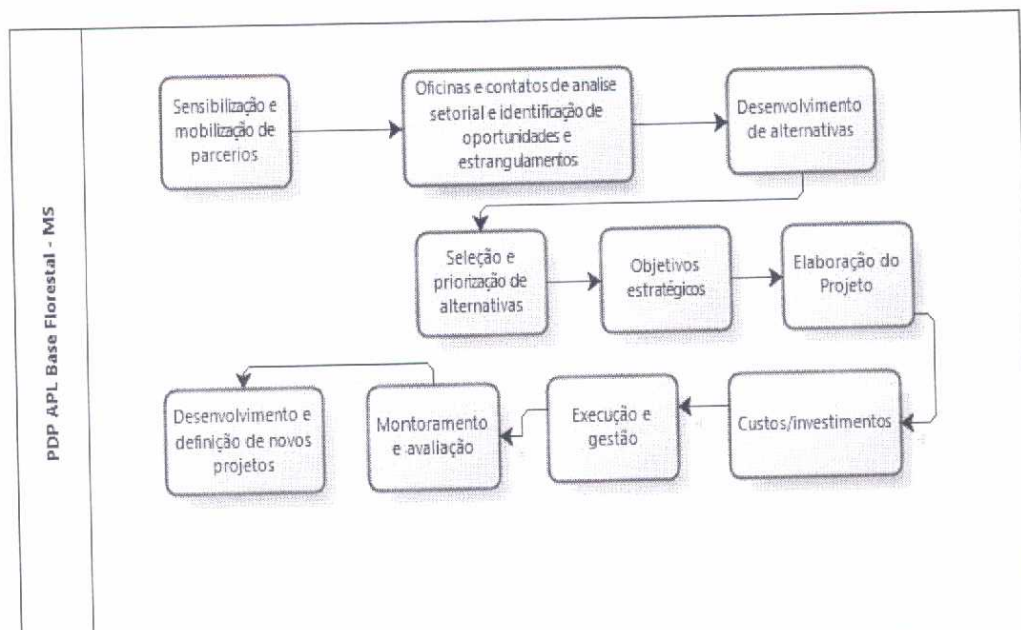
Entre as principais negócios existentes podem se destacar: Indústrias de Papel e Celulose, Siderurgia, Serrarias (desdobramento de madeira sólida) para construção civil em geral, móveis, laminados e outros fins, tratamento de madeira, produção de mudas, materiais para energia, transporte, serviços de apoio complementar as empresas, produção de carvão vegetal, plantio e colheita de florestas plantadas, entre outras. O setor de móveis ainda é pouco estruturado, mas a possibilidade de investimentos nesta forma de agregação de valor é possível e muito bem projetada para a região. Outro cenário fortalecido está no cultivo de seringueira e industrialização do Látex para a produção de borracha, onde está projetado o complexo da borracha com investimentos na região leste-norte do Estado e indústrias em Cassilândia.



## **2. Processo de Elaboração do Plano de Desenvolvimento**

O processo de elaboração do Plano de Desenvolvimento Preliminar – PDP do Arranjo Produtivo Local – APL de Base Florestal, ocorreu por meio de ampla mobilização de instituições públicas e privadas. As atividades ocorreram por meio de oficinas e reuniões participativas coordenadas por facilitador e sistematizadas com a participação efetiva de todos os setores representados. Do setor privado participaram das oficinas e reuniões de coleta de dados, representantes das indústrias consideradas empresas âncoras (Fibria e Eldorado), empresas de produção florestal e tecnologia (Grupo Brookfield, Ramires Reflorestamentos, entre outras), representantes de empresas de desdobramento de madeira, (Delb, Export Madeiras, entre outras), empresas de siderurgia (Vetorial), e laminação e móveis como o caso da Maseal e Mov Flex. Como entidades representativas setoriais participaram a Reflore – MS, que é a Associação Sulmatogrossense de produtores e consumidores de florestas plantadas, Sindcarv, Sindmad. Como instituições de fomento participaram o SEBRAE – MS e no ramo educacional a Escola Rosa Mosso que possui a representação da Faculdade Anhanguera e conduz o curso de Técnico Florestal no Município de Ribas do Rio Pardo. A representação do Poder Público foi concretizada por meio da Secretaria de Estado de Desenvolvimento Agrário, da produção, da Indústria e Comércio e do Turismo – SEPROTUR e pela Prefeitura de Ribas do Rio Pardo.

As etapas de elaboração do PDP foram baseadas na participação dos diferentes elos da cadeia e conduzidas, conforme a Figura 4.



**Figura 4** – Etapas de elaboração do PDP/APL de Base Florestal – MS

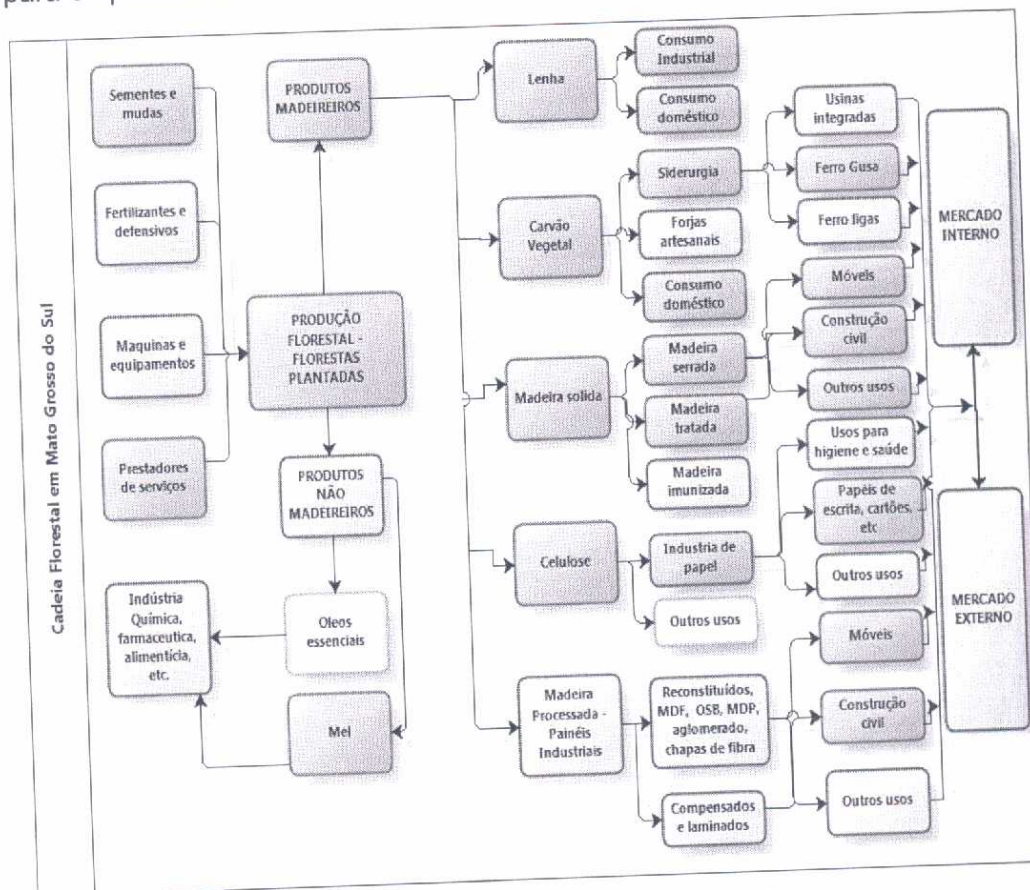
Todos os aspectos discutidos e apontados em oficina foram alinhados em documento reenviado aos participantes para novas contribuições e ajustes. Após a inserção efetiva no PDP o documento foi conduzido para validação dos representantes e lideranças do setor.

### 3. Situação Atual – Desafios e oportunidades de desenvolvimento

A realidade do APL de Base Florestal em Mato Grosso do Sul contempla em sua análise o histórico de investimentos em cultivos de eucalipto e *pinnus* nas décadas de 1970 e 1980, quando aproximadamente 500 mil hectares foram cultivados, porém por inexistência de uma política setorial favorável e por insuficiência de investimentos em agregação de valor nesta região, este maciço florestal foi praticamente dizimado. Todavia, foi por meio deste histórico que as análises dos investimentos atuais construíram conhecimento e decisões tecnológicas para retomar a proposta de desenvolvimento do setor nesta região.

Atualmente o setor vem apresentando crescimento significativo em capacidade produtiva e em número de empresas em instalação. Os setores de maior ênfase no Estado atualmente estão concentrados em Celulose e Papel, produção de carvão e demais derivados para energia (lenha, cavaco ,etc),

madeira para desdobramento, com destinação principalmente para a construção civil, pallets e demais artefatos, madeira para tratamento voltada para empresas rurais, construção civil e demais usos (figura 5).



**Figura 5** – Cadeia de base florestal, com destaque no MS.

Fonte: ABRAF (2012)

Para efeito de identificação, destaca-se que os elos apontados em verde encontram-se instalados em Mato Grosso do Sul. O setor de móveis, laminados e beneficiamento da madeira tem apresentado menores investimentos e capacidade produtiva no Estado.

Os principais empreendimentos, com maior aporte de investimentos no setor de base florestal estão concentrados na região Centro, Leste e Nordeste de Mato Grosso do Sul, com destaque para o Município de Três Lagoas, onde estão os empreendimentos de maior porte, considerados empresas âncoras. O setor de papel e celulose apresenta destaque em volume de negócios e áreas plantadas, mas o setor de madeira sólida voltada para desdobramento tem



apresentado destaque e atratividade para implantação de florestas visando futuros investimentos em indústrias de chapas, laminados e móveis (Quadro 1).

**Quadro 1** – Empresas com Maior Volume de Investimentos no Estado.

Empresa	Produtos	Município
Fibria	Celulose	Três Lagoas
International Paper	Papel	Três Lagoas
Eldorado Brasil	Cellulose	Três Lagoas
Vetorial Siderurgia	Siderurgia	Ribas do Rio Pardo
Simasul	Siderurgia	Aquidauana
Grupo Mutum	Carvão vegetal e madeira sólida	Ribas do Rio Pardo
Ramires Reflorestamentos	Viveiro, Reflorestamento e tecnologia	Ribas do Rio Pardo
Santa Mônica	Reflorestamento	Ribas do Rio Pardo
Santa Virginia	Reflorestamento	Santa Rita do Pardo
Brasilwood	Reflorestamento	Nova Andradina
Grupo Brookfield	Reflorestamento	Ribas do Rio Pardo
Corus agroflorestal	Reflorestamento	Ribas do Rio Pardo
Cautex Florestal	Tecnologia em Seringueira	Paranaíba, Cassilândia
Tramasul	Tratamento de madeira	Campo Grande
Granflor	Reflorestamento	Ribas do Rio Pardo
Novo Oeste	Reflorestamento	Paranaíba, Inocência
Prime timber	Comércio e Madeira serrada	Ribas do Rio Pardo
Delb Madeiras	Madeira serrada	Ribas do Rio Pardo
Export madeiras	Madeira serrada	Ribas do Rio Pardo
Maseal	Reflorestamento, Madeira serrada e chapas de compensado	Ribas do Rio Pardo, Campo Grande
Paim Madeiras	Madeira Serrada	Ribas do Rio Pardo
JJr Madeiras	Madeira Serrada	Ribas do Rio Pardo
Brotale	Viveiro	Ribas do Rio Pardo
Portal Verde	Viveiro	Campo Grande

Fonte: Reflore MS (2012)

Os principais mercados para os produtos industrializados no Estado estão na exportação para a Argentina, Chile, Europa, Estados Unidos, China e demais países asiáticos. Especificamente no papel a Argentina é responsável por adquirir 21% das exportações brasileiras do produto. No caso do mercado interno a destinação para as regiões dos grandes centros consumidores apresenta destaque no mercado (Quadro 2).



**Quadro 2 – Produção madeireira e destinos dos produtos – setor florestal, 2011**

Produtos	% Produção madeireira	% Mercado Interno	% Exportação
Celulose	36,1	39,5	60,5
Serrados	15,2	89,1	10,9
Siderurgia e carvão vegetal	10	46,3	53,7
Painéis de madeira industrializada	7,4	97,5	2,5
Compensados	3,7	52,9	47,1
Lenha e outros	26,3	99,9	0,01

Fonte: Poyry Silviconsult (2012).

No estado de Mato Grosso do Sul, tomando por base os dados do Diagnóstico Socioeconômico do estado, percebe-se uma boa distribuição de empreendimentos industriais que apresentam alinhamento com a base florestal. Os Municípios de Campo Grande, Três Lagoas e Dourados apresentam maior número de empresas deste segmento, com 76% das indústrias (Quadro 3).

Microrregiões – MS	Celulose, papel e prod. do papel	Prod de borracha e materiais plásticos	Produção florestal, carvão vegetal e outros	Produção de madeira	Mobiliário
Bodoquena	0	0	5	17	2
Campo Grande	14	38	9	46	62
Cassilandia	2	1	1	7	1
Aquidauana	0	0	8	17	4
Iguatemi	8	4	2	19	25
Três Lagoas	9	20	20	117	9
Alto Taquari	1	3	1	9	8
Paranaíba	1	10	0	10	9
Baixo Pantanal	0	1	4	9	2
Dourados	4	23	0	37	40
Nova Andradina	3	3	3	11	5
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>103</b>	<b>53</b>	<b>299</b>	<b>167</b>

Fonte: SEMAC-MS (2012).

Já no setor atacadista com alinhamento direto ao setor de base florestal, os empreendimentos atacadistas responsáveis por grandes cotas de distribuição de insumos e produtos apresentam maior concentração em Campo Grande e Três Lagoas. A maior participação deste segmento está em empresas de madeira, carvão, e produtos de extração vegetal (Quadro 4).

**Quadro 4 – Distribuição de estabelecimentos atacadistas por setor e microrregião**

Regiões – MS	Prod. Extração mineral, pedras e cimento	Madeira, carvão e prod. De extração vegetal	Móveis, art. Colchoaria e tapeçaria
Bodoquena	1	9	0
Campo Grande	3	19	12
Cassilandia	0	6	0
Aquidauana	0	1	0
Iguatemi	0	22	1
Três Lagoas	0	61	1
Alto Taquari	0	9	1
Paranaíba	0	3	1
Baixo Pantanal	2	2	0
Dourados	0	31	0
Nova Andradina	1	1	0
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>164</b>	<b>16</b>

Fonte: SEMAC (2011)

Com os negócios em andamento o PIB de Mato Grosso do Sul apresentou desempenho atrativo nos principais municípios do Estado, não necessariamente influenciados apenas pelos negócios de relacionados a produção florestal, mas naturalmente com a participação importante deste setor, principalmente após o início de operação da indústria da Fibria em Três Lagoas, a construção da indústria da Eldorado Brasil e das amplas áreas de cultivo florestal que estão sendo implantadas para energia, madeira sólida e látex/borracha (Quadro 5).



**Quadro 5 – Avanços do PIB nos principais municípios no setor**

Municípios	% crescimento PIB 2002 a 2008	Investimentos de base florestal
Aparecida do Taboado	168	Cultivo de eucalipto e seringueira
Aquidauana	114	Siderurgia
Brasilândia	81	Cultivo de eucalipto
Campo Grande	119	Cultivo florestal, móveis, construção civil, compensado, madeira tratada, viveiros, madeira serrada, energia, etc
Cassilândia	81	Cultivo de Seringueira, projetos de indústria de borracha natural
Chapadão do Sul	82	Cultivo de seringueira
Corumbá	237	Siderurgia
Dourados	112	Cultivo florestas, material para energia, móveis
Inocência	101	Cultivo de eucalipto
Nova Andradina	134	Cultivo de eucalipto para móveis e chapas/laminados
Mundo Novo	156	Móveis e artefatos
Paranaíba	117	Cultivo de seringueira
Ribas do Rio Pardo	128	Madeira serrada, cultivo de pinus e eucalipto, tratamento de madeira, material para energia/carvão e siderurgia
Santa Rita do Pardo	90	Cultivo de eucalipto e tratamento de madeira
Selvíria	109	Cultivo de eucalipto
Três Lagoas	153	Papel e celulose, cultivo de eucalipto

Fonte: RAIS (2012).

O setor apresenta influência significativa em alguns dos municípios com destaque na atividade quanto a geração de empregos e neste caso destacam-se as atividades de cultivo florestal, papel e celulose, siderurgia, produção de artefatos com base no papel e desdobramento de madeira (Quadro 6).

**Quadro 6 – Empregos gerados por município e atividade – MS**

Setor	Municípios	Empregos/ Município	Total de empregos por setor no Estado
Siderurgia/ferro gusa	Ribas do Rio Pardo	229	585
Siderurgia/ferro gusa	Aquidauana	179	
Siderurgia/ferro gusa	Corumbá	172	
Celulose	Três Lagoas	979	1020
Papel	Três Lagoas	216	236
Desdobramento de madeira	Água Clara	577	1.224
Desdobramento de madeira	Campo Grande	57	
Desdobramento de madeira	Ribas do Rio Pardo	356	
Móveis	Amambai	15	
Móveis	Aquidauana	14	
Móveis	Campo Grande	181	
Móveis	Dourados	145	
Móveis	Paranaíba	17	521
Móveis	Três Lagoas	17	
Produtos de pasta celulósica, cartolinas, papel cartão entre outros	Bataguassu	739	905
Produtos de pasta celulósica, cartolinas, papel cartão entre outros	Campo Grande	158	

Fonte: RAIS (2012).

O percentual de participação do setor nos Municípios de maior destaque na atividade apresenta maior influência em Bataguassu, Água Clara e Ribas do Rio Pardo, mas tende a crescer em Três Lagoas.

**Quadro 7 – Participação percentual do setor por município**

Município	Empregos Municipais	Empregos totais/ Município	% de participação do setor no total de empregos p/ Município
Ribas do Rio Pardo	5.287		11,06
Aquidauana	5.820		3,32
Corumbá	15.549		1,11
Três Lagoas	28.395		4,27
Água Clara	4.647		12,42
Campo Grande	253.488		0,16
Amambai	4.470		0,34
Dourados	47.747		0,3
Paranaíba	8.447		0,2
Bataguassu	5.725		12,91

Fonte: RAIS (2010).



Diante desta atual configuração, o setor mesmo com os desafios projetados, principalmente pelo Plano Florestal de Mato Grosso do Sul (2008), apresenta perspectivas muito atrativas. Para tanto especialistas, gestores públicos e empresários apontam os principais obstáculos e oportunidades para o desenvolvimento do APL.

Para a consolidação da cadeia, vários obstáculos de ambiência interna e externa foram apontados como determinantes para promover a base florestal no Estado e fortalecer o APL, os principais obstáculos são:

**Ambiência interna:**

- Assistência técnica e extensão rural insuficiente para pequenos e médios produtores;
- Infraestrutura social deficitária (hospital, creches, escolas, casas);
- Insuficiente oferta de mão de obra;
- Despreparo da mão de obra;
- Formação básica escolar ineficiente;
- Capacitação técnica insuficiente;
- Governança desarticulada;
- Baixa capacidade de compreensão sobre o papel de cada participante do APL;
- Inexistência de plano de comunicação setorial;
- Falta de pesquisa;
- Pouca melhoria na criação de projetos com preocupação ambiental;
- Insuficiente clareza do foco efetivo do APL;
- Insuficiente visualização e comprometimento em relação às condições sociais, culturais, ambientais e políticos-institucionais voltadas ao setor em MS.

**Ambiência externa:**

- Logística precária (ferrovias em péssimas condições e rodovias precárias);
- Concorrência na venda do produto acabado (pauta do produto);

- Infraestrutura deficitária com demora de solução – energia, transporte, entre outros aspectos;
- Carga tributária excessiva;
- Políticas assistencialistas;
- Mão de obra desqualificada e desmotivada;
- Instituições (legislação) voltadas ao crédito, inadequadas para grandes empreendimentos;
- Insuficiente mapeamento do mercado – demanda – onde estão os tipos de produtos – possibilidades e investimentos em outros Estados.

Uma vez superados os obstáculos e alcançados os desafios apontados, o APL vislumbra um cenário favorável para o desenvolvimento com base sustentável das empresas na região, com oportunidades de:

- Aproveitar a vocação da produção de madeira na região;
- Agregação de valor – madeira sólida;
- Logística com potencial de desenvolvimento;
- Situação fundiária favorável – grandes áreas para produção;
- *Know-how* (exemplos de anos anteriores);
- Incentivos fiscais governamentais para o setor;
- Crédito de carbono;
- Crédito financeiro (FCO e BNDES);
- Investimentos em indústrias e tecnologias para mecanização do setor;
- Atração de novos investimentos em qualificação profissional;
- Implantação de unidades de pesquisa específicas para o setor;
- Indústria moveleira, laminados, e processamento de madeira;
- Exportação;
- Industrialização de madeira certificada;
- Identidade local dos produtos por meio de design;
- Geração de empregos indiretos;
- Cooperação vertical e horizontal;
- Governança do APL fortalecida;
- Pesquisa e desenvolvimento em novas espécies e novos produtos.

Com base nesta análise setorial foi elaborado um conjunto de princípios de caráter estratégico que proporcionarão maior qualidade e foco no encaminhamento de ações na superação dos obstáculos. Os princípios mais relevantes foram:

- Promover o desenvolvimento tecnológico;
- Fortalecer a cultura da cooperação;
- Ampliar a qualificação profissional;
- Melhorar a infraestrutura logística;
- Melhorar a competitividade;
- Gestão ambiental;
- Acesso ao crédito;
- Articulação de políticas para consolidação do APL.

Nesta mesma vertente de planejamento e estabelecimento de procedimentos para minimizar ou eliminar obstáculos e promover ambiente favorável para o desenvolvimento do setor, foram definidas diretrizes com ênfase em ações para avanços na consolidação do APL de base florestal em Mato Grosso do Sul, as prioridades nas diretrizes apontadas, já alinhadas aos princípios definidos são:

Princípios	Diretrizes/Ações
Desenvolvimento Tecnológico	Realizar Estudo/Inventário de espécies para desdobramento de madeira - florestas implantadas em MS
	Realizar diagnóstico tecnológico e produtivo do setor de carvão vegetal em MS
	Montar Centro tecnológico da madeira
	Ampliar as unidades de pesquisa instaladas de florestas em MS, com a parceria da Embrapa.
	Realizar oficinas tecnológicas para divulgação de novas tecnologias da madeira
	Atualizar o Plano Florestal de MS
Competitividade/ Mercado	Elaborar Planejamento Estratégico do APL de base florestal
	Desenvolver Design e marca da madeira sólida do APL de Base Florestal
	Implantar Banco de dados - sistema de informações do APL
	Realizar estudo de mercados potenciais para produtos do APL
	Realizar Rodadas de negócios de madeira sólida e derivados
Cultura da Cooperação	Caravanas empresariais em casos de sucesso - outros polos
	Constituição do Núcleo Gestor do APL de base florestal para fortalecimento da governança



	Capacitar gestores de entidades representativas do setor de base florestal para fortalecimento da cooperação e governança
	Criar banco de adoção de alunos em escolas de nível fundamental, visando à preparação da cultura da silvicultura
	Apoiar Congresso Florestal de Mato Grosso do Sul, como fortalecimento da governança do APL
Qualificação Profissional	Capacitação para gestores empresariais em controles financeiros
	Capacitar técnica para trabalhadores em marcenaria e montagem de móveis em série
	Capacitar gerencial de gestores empresariais e trabalhadores em organização de processos
	Realizar cursos de formação de supervisores de produção para indústrias de madeira e derivados
	Capacitar técnica de mão de obra para aproveitamento industrial de madeira sólida de eucalipto.
	Capacitar artesãos para uso da madeira de eucalipto e resíduos industriais na produção de artesanato
Infraestrutura	Realizar investimentos em recuperação de rodovias federais, estaduais e municipais.
	Realizar estudo de capacidade hoteleira e de restaurantes, para atração de investimentos
	Ampliar a capacidade energética dos municípios com maior ênfase na capacidade de instalação de indústrias do setor
Gestão Ambiental	Criar programa de incentivos a inovação em artesanato em madeira com base em resíduos industriais
	Elaborar cartilhas de boas práticas de uso recursos naturais e resíduos industriais derivados da madeira
	Implantar unidades de recuperação ambiental com base em reflorestamento de seringueira
	Realizar palestras de sensibilização para a certificação das empresas em processos de produção mais limpa e adequação às exigências legais



#### **4. Resultados esperados**

Com a superação dos obstáculos e alcançados os desafios apontados, o arranjo vislumbra um cenário significativamente favorável ao crescimento e desenvolvimento com base sustentável dos negócios setoriais da região, com oportunidades de transbordamento. Com base nestas projeções e situação atual, os principais resultados estabelecidos são:

- 1 – Ampliar o maciço florestal do Estado em 25% até 2015;
- 2 – Aumentar a geração de empregos no setor em 20% até 2015;
- 3 – Aumentar em 10% o faturamento das empresas do setor até 2015;
- 4 – Ampliar investimentos em novos negócios em 5% até 2014;
- 5 – Aumentar a participação do setor no mercado interno em 5% até 2015.

#### **5. Indicadores de Resultados**

- 1 – Volume de unidades produzidas (nº de unidades e toneladas );
- 2 – Produtividade (nº de unidades/ nº de colaboradores);
- 3 – Número de pessoas ocupadas (número);
- 4 – Volume de vendas (Percentual).

## 6. Ações

No conjunto de ações, foram projetados valores que expressam maior segurança nas definições destes valores. Nos Investimentos que demandam definições orçamentárias e de parcerias em projetos ainda por concretizar os valores foram considerados "a definir". O desdobramento das ações com detalhamento em planilhas específicas e expressão de responsabilidades com responsáveis em viabilização financeira e de execução, serão realizadas após pactuação final com as instituições representativas e participantes no processo de elaboração do PDP. O período estimado para as ações foi de 2013 a 2016.

### 6.1 – Ações propositivas para o APL de Base Florestal de MS

PRINCÍPIOS	AÇÕES	Ano	Unidade	Meta	Valor unitário	Valor Total R\$
DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO	Realizar Estudo/Inventário de espécies para desdobramento de madeira - florestas implantadas em MS	2013	consultoria	1	50.000,00	50.000,00
	Realizar diagnóstico tecnológico e produtivo do setor de carvão vegetal em MS	2012	consultoria	1	40.000,00	40.000,00
	Montar Centro tecnológico da madeira	2013/2015	Und	1	a definir	-
	Ampliar as unidades de pesquisa de florestas instaladas em MS, com a parceria da Embrapa	2013/2014	Und	5	5.000,00	25.000,00
	Realizar oficinas tecnológicas para divulgação de novas tecnologias da madeira	2013 a 2016	Oficinas	4	40.000,00	160.000,00
	Atualizar o Plano Florestal de MS	2013	Und	1	150.000,00	150.000,00
	Elaborar Planejamento Estratégico do APL de base florestal	2013	Reuniões	6	2.500,00	15.000,00
	Desenvolver Design e marca da madeira sólida do APL de Base Florestal	2014	Und	1	50.000,00	50.000,00
	Implantar Banco de dados - sistema de informações do APL	2013	Und	1	500.000,00	500.000,00
	COMPETITIVIDADE/ MERCADO					



	Realizar estudo de mercados potenciais para produtos do APL	2013	und	1	40.000,00	40.000,00
	Realizar Rodadas de negócios de madeira sólida e derivados	2013 a 2016	Und	4	100.000,00	400.000,00
	Realizar caravanas empresariais em casos de sucesso - outros polos	2014 e 2015	Caravanas	2	65.000,00	130.000,00
	Constituir o Núcleo Gestor do APL de base florestal para fortalecimento da governança	2013/2014	Reuniões	10	2.500,00	25.000,00
	Capacitar gestores de entidades representativas do setor de base florestal para fortalecimento da cooperação e governança	2013/2014	Workshops	10	7.500,00	75.000,00
	Criar banco de adoção de alunos em escolas de nível fundamental, visando a preparação da cultura da silvicultura	2013/2016	palestras	40	2.500,00	100.000,00
	Apoiar Congresso Florestal de Mato Grosso do Sul, como fortalecimento da governança do APL	2013	Evento	1	100.000,00	100.000,00
	Monitoramento e avaliação do projeto	2013 a 2016	anos	4	62.500,00	250.000,00
	Capacitar para gestores empresariais em controles financeiros	2013/2015	Cursos	8	6.000,00	48.000,00
	Capacitar técnica para trabalhadores em marcenaria e montagem de móveis em série	2013/2015	cursos	8	10.000,00	80.000,00
	Capacitar gerencial de gestores empresariais e trabalhadores em organização de processos	2013 e 2016	Cursos	8	6.000,00	48.000,00
	Realizar cursos de formação de supervisores de produção para indústrias de madeira e derivados	2013/2016	cursos	a definir	a definir	-
	Capacitar técnica de mão de obra para aproveitamento industrial de madeira sólida de eucalipto.	2013 a 2016	Cursos	8	10.000,00	80.000,00
	Capacitar artesãos para uso da madeira de eucalipto e resíduos industriais na produção de artesanato	2013/2016	Cursos	4	6.000,00	24.000,00
<b>CULTURA DA COOPERAÇÃO</b>						
<b>QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL</b>						



INFRAESTRUTURA	Realizar investimentos em recuperação de rodovias federais, estaduais e municipais.	2013/2016	KM	a definir	a definir	-
	Realizar estudo de capacidade hoteleira e de restaurantes, para atração de investimentos.	2013/2014	consultoria	1	15.000,00	15.000,00
	Ampliar a capacidade energética dos municípios com maior ênfase na capacidade de instalação de indústrias do setor.	2013/2016	Kw	a definir	a definir	-
GESTAO AMBIENTAL	Criar programa de incentivos a inovação em artesanato em madeira com base em resíduos industriais	2013 a 2016	Reuniões	10	2.500,00	25.000,00
	Elaborar cartilhas de boas práticas de uso recursos naturais e resíduos industriais derivados da madeira	2015	Cartilhas	20.000	15	300.000,00
	Implantar unidades de recuperação ambiental com base em reflorestamento de seringueira	2013 a 2016	Und	3	10.000,00	30.000,00
	Realizar palestras de sensibilização para a certificação das empresas em processos de produção mais limpa e adequação às exigências legais	2013 a 2016	palestras	12	2.500,00	30.000,00
	<b>Total</b>					



## **7. Gestão do Plano de Desenvolvimento**

A gestão do global do plano ficará a cargo do SEBRAE – MS que acompanhará a execução de todas ações/projetos acordados, com apoio de parceiros institucionais, como: Fiems, Senai, Reflore MS, Prefeituras Municipais, empresários, Sindicarv, Sindmad, Ministério da Integração Indústria e Comércio – MDIC, Seprotur – MS. A gestão individual deverá ocorrer por ação/projeto considerando a responsabilidade de aporte financeiro, execução e acompanhamento de cada parceiro envolvido.

Os controles deverão obedecer a processos de prestação de contas conforme estabelecido em legislação, apontando resultados de cada ação.

## **8. Acompanhamento e Avaliação**

O acompanhamento das atividades com avaliação será feito com de forma simultânea em visitas e reuniões, com coleta de dados de execução das ações e monitoramento dos resultados projetados. A frequência de monitoramento deverá ocorrer semestralmente ou anualmente dependendo de cada ação e planejamento específico de execução. As avaliações ocorrerão por meio dos indicadores de cada ação previamente estabelecidos quando da pactuação de execução da cada instituição.

O SEBRAE coordenará esta ação e desenvolverá por meio de metodologia específica permitindo a visualização em tempo real da execução do projeto.