



# MASTER PLAN



DIAGNÓSTICO DE COMPETÊNCIAS  
DAS EMPRESAS DO SETOR  
ELETROMETALMECÂNICO

PROGRAMA PARA  
DESENVOLVIMENTO  
DA INDÚSTRIA

# Sumário

1. INTRODUÇÃO.....	3
2. JUSTIFICATIVA.....	3
3. OBJETIVO GERAL E ESPECÍFICOS .....	4
4. ESPECIFICAÇÃO.....	5
4.1. Requisitos.....	5
4.2. Premissas.....	5
4.3. Restrições .....	5
5. MAPEAMENTO DE ATORES.....	6
6. LEVANTAMENTO DE RISCO DO PROJETO .....	6
7. COMUNICAÇÃO DO PROJETO.....	7
8. ARTEFATOS DO PROJETO .....	9
9. CRONOGRAMA.....	9

## 1. INTRODUÇÃO

Argumentando sobre a importância da cooperação em uma cadeia produtiva, percebe-se que para traçar o perfil de competitividade das empresas pertencentes a um setor, deve-se conhecer as informações referentes às competências individuais de cada uma delas. Na tentativa de proporcionar um diagnóstico de competências das empresas do setor, este projeto tem como objetivo: Realizar mapeamento das competências do setor eletrometalmecânico por mesorregião do Ceará.

A relevância econômica e social do setor eletrometalmecânico cearense pode ser notada ao analisarmos sua importância na indústria: 8% dos empregos formais e 5,1% do PIB industrial. Nesse sentido, conhecer as especificidades das empresas do setor tornarão possível adaptar ações de apoio ao desenvolvimento do segmento e elevar a integração de sua cadeia produtiva.

Os impactos deste projeto se refletirão em um banco de dados atualizado com informações das empresas do setor eletrometalmecânico, sendo possível, a partir disto, oferecer produtos e serviços focados nas demandas e expertises específicas de cada empresa. Além disso, será possível mapear os elementos faltantes da cadeia de suprimentos, podendo assim, ser mais eficiente na atração de empresas para o estado.

## 2. JUSTIFICATIVA

Os setores fornecem um nível chave de análise para economistas, estudiosos de negócios, tecnólogos e historiadores econômicos no exame de atividades inovadoras e de produção, de acordo com Malerba (2002). Para ele, os estudos setoriais contemplam basicamente duas vertentes tradicionais: a primeira aborda estudos da indústria levando em conta os custos de transação, os modelos de custos irrecuperáveis, os modelos teóricos de interação e cooperação estratégica e econométricos. A segunda vertente é muito mais empírica, mas muito mais heterogênea, eclética e dispersa. Nesta, encontram-se evidências empíricas muito ricas sobre as características e funcionamento dos setores, sobre suas tecnologias, características de produção, inovação, demanda e sobre o tipo e o grau de mudança. Porém, a maioria dos estudos de caso de setor focaliza uma única dimensão (como a inovação, as competências das empresas, a estrutura da produção, etc.). Sendo assim, o autor afirma a importância de se realizar estudos que compreendam diversas dimensões de empresas pertencentes a um setor industrial.

Pettigrew e Whipp (1993 *apud* MACHADO-DA-SILVA; BARBOSA, 2002) defendem que o desempenho competitivo não depende apenas de características da firma ou da tecnologia, mas de uma coleção

de habilidades e modelos de ação combinados. Assim para se analisar a competitividade é preciso ter em mente a influência dos padrões setoriais e das características socioculturais presentes nas organizações e no ambiente em que atuam.

O setor eletrometalmecânico cearense, composto por segmentos tão distintos, representa 1,2% do PIB cearense e 1,9% no emprego formal. Em termos da importância do Setor para a Indústria, ele responde por 8,0% da mão de obra e 5,1% do PIB (FIEC, 2014). Por apresentar elevada importância no estado do Ceará, conhecer as empresas do setor torna-se imprescindível para ofertar serviços mais específicos e direcionados às reais necessidades de cada uma delas.

Diante disto, na tentativa de solucionar a falta de dados específicos referentes às empresas do setor eletrometalmecânico, este projeto, proposto por um grupo de especialistas do setor na primeira reunião do projeto Masterplan da Federação das Indústrias do Estado do Ceará, está ligado direta e indiretamente às ações propostas no *roadmap* do setor, de acordo com o quadro abaixo:

Ações diretamente contempladas	Ações indiretamente contempladas
Promover o associativismo e a cooperação entre as empresas e os fornecedores locais participantes	Capacitar e profissionalizar a gestão das micro e pequenas empresas

Vale ressaltar ainda que este projeto pretende contribuir para o alcance de uma das três visões de futuro construídas pelos especialistas do setor no painel da Rota Estratégica Setor Eletrometalmecânico, a saber: "Cadeia produtiva Eletrometalmecânica integrada e orientada ao mercado global".

### 3. OBJETIVO GERAL E ESPECÍFICOS

O objetivo geral deste projeto é: realizar mapeamento das competências do setor eletrometalmecânico por mesorregião do Ceará.

Como objetivos específicos:

- Criar um banco de dados de informações sobre as empresas do setor eletrometalmecânico;
- Utilizar informações coletadas para ofertar serviços mais direcionados ao perfil delas.

## 4. ESPECIFICAÇÃO

### 4.1. Requisitos

Para que este mapeamento tenha um efetivo funcionamento e impacto, lista-se, a seguir, os requisitos mínimos:

- Deve ser realizado por segmento e mesorregião do Ceará – significa que ele deve contemplar as empresas dos segmentos de Bens de Capital (Máquinas e equipamentos, Manutenção, Reparação e Instalação de Máquinas e Equipamentos), Equipamentos de transporte (Veículos Automotores, Outros Equipamentos de Transporte), Eletroeletrônica (Equipamentos de Informática, Produtos Eletrônicos e Ópticos, Máquinas, Aparelhos e Materiais Elétricos) e Metalmeccânico (Metalurgia e Produtos de Metal) e também por mesorregião do estado;
- Deve conter informações tais como: informações gerais da empresa (CNPJ, razão social, porte, dentre outras), informações gerenciais (faturamento, investimentos, dentre outras), informações produtivas (capacidade produtiva, tecnologias utilizadas, quantidade de funcionários, principais insumos de produção, localização dos principais fornecedores, dentre outras), informações de mercado (localização dos principais clientes – Ceará, outros estados, outros países, mercado de atuação, principais produtos e/ou serviços, dentre outras);
- Deve ser capaz de coletar informações referentes ao impacto social e ambiental dessas empresas;
- Deve utilizar formulário padronizado para coleta das informações junto às empresas.

### 4.2. Premissas

Além disso, este projeto lida com algumas premissas, a saber:

- Sindicato deve estar sensibilizado neste projeto;
- O projeto necessita de parceiros colaborativos, principalmente nas mesorregiões do interior do estado, a fim de conseguir maior rapidez no acesso às empresas;
- O projeto necessita de pesquisadores que sejam capacitados para coletar informações consistentes e padronizadas das empresas, garantindo a consistências dos dados.

### 4.3. Restrições

As restrições deste projeto são apresentadas a seguir:

- Este projeto deve ser realizado com duração máxima de 6 (seis) meses;

- Os coordenadores deste projeto serão a Federação das Indústrias do Estado do Ceará – FIEC, Sindicato das Indústrias Metalúrgicas Mecânicas e de Material Elétrico no Estado do Ceará – SIMEC e Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE/CE.

## 5. MAPEAMENTO DE ATORES

Os atores (instituições) mais indicados a participarem no mapeamento de competências são apresentados no quadro a seguir com o papel da instituição no Programa bem como o seu grau de impacto:

Instituição
Sindicato das Indústrias Metalúrgicas Mecânicas e de Material Elétrico no Estado do Ceará - SIMEC
Federação das Indústrias do Estado do Ceará - FIEC
Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE/CE
Instituto Euvaldo Lodi – IEL/CE
Sindicato das Indústrias Metalúrgicas Mecânicas e de Material Elétrico no Estado do Ceará – Delegacia do Cariri
Sindicato das Indústrias Metalúrgicas Mecânicas e de Material Elétrico no Estado do Ceará – Delegacia do Jaguaribe
Empresas do setor eletrometalmecânico

## 6. LEVANTAMENTO DE RISCO DO PROJETO

Os riscos mensuráveis no projeto de mapeamento de competências são apresentados no quadro a seguir com suas possíveis causas e prováveis efeitos:

Risco	Causas possíveis	Efeitos prováveis
1. Indisponibilidade dos respondentes	Empresários não confiam em fornecer seus dados	Poucas empresas respondentes
	Empresários não acreditam nos propósitos e benefícios do mapeamento	Poucas empresas respondentes

	Empresários não tem tempo para responder a pesquisa	Poucas empresas respondentes
2. Respostas inconsistentes/ incompletas	Falta de confiança na pesquisa	Respostas imprecisas
	Falta de tempo para responder	Questionários incompletos
	Erros na formulação das perguntas do questionário	Respostas inconsistentes
3. Falta de recursos para execução do projeto	Falta de um fundo destinado ao projeto	Ausência de verbas para arcar com custos do projeto
	Outros projetos se tornaram prioridade	Projeto de diagnóstico de competências será descontinuado
	Orçamento mal elaborado	Gastos acima do esperado
	Dificuldade de acesso aos empresários	Aumento do número de custos com pesquisadores por mesorregiões

## 7. COMUNICAÇÃO DO PROJETO

As atividades de comunicação do projeto, bem como o escopo, participantes e periodicidade são expostos a seguir:

Atividade	Escopo	Participantes	Periodicidade
Comunicação interna	A ferramenta utilizada para acompanhar as informações detalhadas das atividades dos projetos será o quadro digital (Trello).	Pesquisador, coordenador e líder Masterplan (opcional)	Permanente

	O acompanhamento das informações macro serão através de um quadro físico anexado no Núcleo de Economia e Estratégia (NEE) da FIEC		
Comunicação externa	Contato com os Stakeholders do projeto será via e-mail e, posteriormente, telefone.  Todos os contatos serão registrados em ferramenta interna de gestão de contatos	Todos os envolvidos	Permanente
Solicitações para o projeto	Quaisquer solicitações formais devem ser feitas somente via e-mail. Portanto, solicitações por chats, ligações ou mensagens serão desconsideradas	Todos os envolvidos	Permanente
Reunião com o coordenador do projeto	Local: FIEC  A priorização das atividades será feita por opinião dos especialistas (coordenador do projeto)	Pesquisador, coordenador e líder Masterplan (opcional)	Semanalmente ou, no máximo, quinzenalmente
Metodologia de condução do projeto	O projeto seguirá a metodologia ágil de gestão de projetos chamada Scrum e adaptada às necessidades deste projeto	Todos os envolvidos	Permanente
Sprints	As sprints do projeto serão entregues através de reuniões presenciais	Pesquisador, coordenador e líder Masterplan (opcional)	21 dias



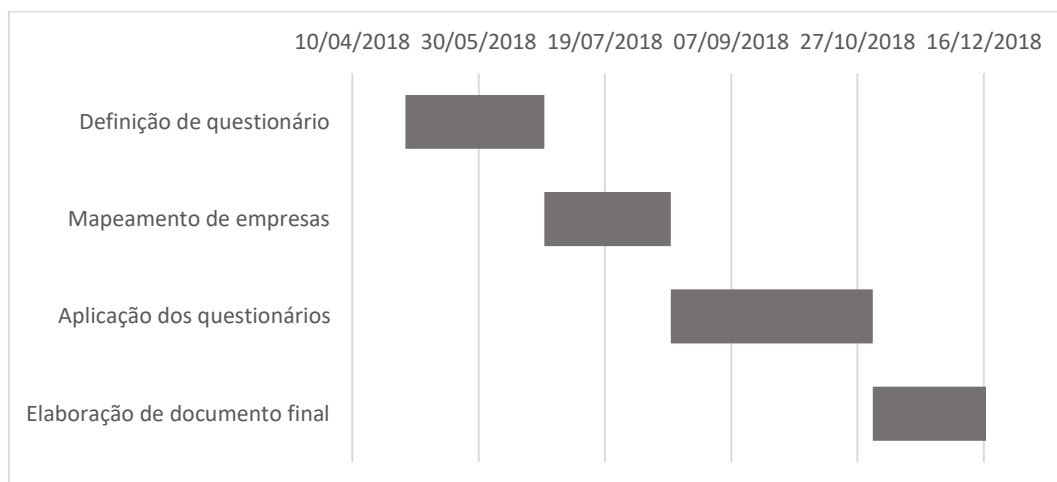
	Serão realizadas reuniões semanais para atualizar o grupo sobre o andamento das atividades		
Stakeholders	Será elaborado um documento com a identificação de Stakeholders  O pesquisador e o coordenador do projeto farão uma identificação da relevância dos Stakeholders em alto e médio/baixo impacto para definir o acompanhamento das informações do projeto	Pesquisador, coordenador e líder Masterplan (opcional)	Permanente e revisado semanalmente

## 8. ARTEFATOS DO PROJETO

- Plano de Comunicação
- Plano de Risco
- Plano de Gerenciamento de Escopo do Projeto

## 9. CRONOGRAMA

A seguir, é mostrada uma estimativa para o cronograma do projeto.



REALIZAÇÃO:



PARCERIA:



APOIO

