



MASTER PLAN

OFICINA DE CAPACITAÇÃO PARA O
SETOR CALÇADISTA

PROGRAMA PARA
DESENVOLVIMENTO
DA INDÚSTRIA

Sumário

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

1. INTRODUÇÃO

Dado o impulso das mudanças na economia mundial, as empresas estão cada vez mais comprometidas com a busca da maior competitividade, o que se reflete em ganhos de produtividade e melhoria da qualidade. Nesse contexto, a indústria calçadista que tem como uma de suas características marcantes o uso intensivo de força de trabalho com baixo custo da mão de obra como principal fator de competitividade (SHNEIDER, 2004; COSTA, 2004), concentra seus esforços inovativos, principalmente, em *design* e desenvolvimento de produtos, buscando a diferenciação e agregação de valor.

A indústria calçadista é um dos mais importantes setores da economia cearense, tanto no que se refere ao número de empregos, como em relação a exportações. De acordo com Fiec (2017), o setor calçadista do estado destaca-se nacionalmente tanto no valor da transformação industrial, representando 17,7% do Brasil, como na geração de emprego e nas exportações, com 16,8% e 13,5% de representatividade, respectivamente, sendo o terceiro estado no país em volume de exportações.

Reconhecendo o potencial da indústria calçadista, em especial, em um cenário de crise econômica, no qual o *design* vem sendo uma das estratégias mais utilizadas por empresas que buscam inovação e diferenciação em seus produtos, percebe-se a importância de desenvolver mecanismos para agregação de valor aos produtos. Na tentativa de promover formação voltada para design focada na realidade do setor calçadista cearense, este projeto tem como objetivo: formar profissionais capacitados em modelagem, corte e costura para indústria calçadista.

Os impactos deste projeto se refletirão em um curso de curta duração de modelagem, corte e costura, sendo possível, a partir disto, suprir a demanda por esse tipo de qualificação profissional no mercado. Além disso, será possível aumentar a competitividade do setor de calçados no estado, a partir do aumento da qualidade e diferenciação dos produtos ofertados e especialização da mão de obra.

2. JUSTIFICATIVA

Dado o impulso das mudanças na economia mundial, caracterizada pela rapidez tecnológica, impõe-se a necessidade de as empresas estarem cada vez mais comprometidas com a busca da maior competitividade, o que se reflete em ganhos de produtividade e melhoria da qualidade. Nesse contexto, a indústria calçadista que tem como uma de suas características marcantes o uso intensivo de força de trabalho com baixo custo da mão de obra como principal fator de competitividade

(SHNEIDER, 2004; COSTA, 2004), concentra seus esforços inovativos, principalmente, em *design* e desenvolvimento de produtos, buscando a diferenciação e agregação de valor (CGEE, 2008). Corroborando isso, de acordo com Garcia (2001), fatores como *design*, acabamento, qualidade e prazos de entrega têm grande significância no mercado global calçadista, alterando a competitividade no setor.

De forma complementar, Zimmermann (2005) afirma que a adequada capacitação da força de trabalho tem uma associação direta com a capacidade de gerar inovação, também representando um fator competitivo de grande importância. Além disso, Pochmann (1999) salienta que a formação profissional é uma das exigências para a competitividade e a produtividade, tornando-se necessário disponibilizar, constantemente, novos conhecimentos para a força de trabalho, em um processo de formação e atualização contínua.

O setor calçadista tem grande importância na economia cearense como importante exportador e vem sendo influenciado pelas exigências do comércio internacional em relação à qualidade e diferenciação dos produtos. De acordo com Fiec (2017), o setor calçadista do estado destaca-se nacionalmente tanto no valor da transformação industrial, representando 17,7% do Brasil, como na geração de emprego e nas exportações, com 16,8% e 13,5% de representatividade, respectivamente, sendo o terceiro estado no país em volume de exportações. De acordo com Abicalçados (2016), em 2015, o Ceará foi responsável por 40,8% das exportações, em pares, do país. No entanto, os ativos de PD&I relacionados aos setores de Produtos de Consumo, no qual a indústria calçadista se insere, não acompanham a importância do setor no estado. Ainda segundo a Fiec (2017), no Ceará só existem 21 graduações e 2 pós-graduações relacionadas a todo o setor. Dentre as escolas técnicas, poucas ofertam formação voltada à indústria calçadista, evidenciando a necessidade de ampliação da capacitação adequada de mão de obra para atuação no setor.

Em um cenário cada vez mais competitivo, no qual o *design* vem sendo uma das estratégias mais utilizadas por empresas que buscam inovação e diferenciação em seus produtos, e sabendo da importância da capacitação da força de trabalho como fator competitivo e da carência por cursos voltados para a realidade do setor calçadista cearense, o presente projeto busca promover formação em modelagem, corte e costura focada na indústria calçadista, na tentativa de formar profissionais mais bem adequados às necessidades do setor. Diante disto, este projeto foi proposto por um grupo de especialistas do setor na reunião do projeto Masterplan da Federação das Indústrias do Estado do

Ceará e está ligado direta e indiretamente às ações propostas no *roadmap* do setor, de acordo com o quadro abaixo:

Ações diretamente contempladas	Ações indiretamente contempladas
Ampliar ofertas de cursos em modelagem, corte, costura e acabamento	Criar instrumentos para desenvolvimento de modelos diferenciados de calçados
	Buscar inovações para produtos em termos de estilo, conforto, desempenho e funcionalidades
	Ampliar temas relacionados ao uso de novas tecnologias nos cursos de formação e qualificação do setor

Vale ressaltar ainda que este projeto pretende contribuir para o alcance de uma das visões de futuro construídas pelos especialistas do setor no painel da Rota Estratégica de Produtos de Consumo, a saber: "Polo integrado de referência nacional na Indústria de Calçados e Acessórios em Couro e Outros Materiais".

3. OBJETIVO GERAL E ESPECÍFICOS

O objetivo geral deste projeto é: formar profissionais capacitados em modelagem, corte e costura para indústria calçadista.

Como objetivos específicos:

- Proporcionar formação em novas tecnologias voltadas à modelagem, corte e costura;
- Fomentar a aplicação de conhecimentos adquiridos no desenvolvimento de novas soluções e inovação para a indústria calçadista.

4. ESPECIFICAÇÃO

4.1. Requisitos

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

- Deve ser voltado para a realidade do setor de calçados no estado, procurando inovações e soluções práticas para demandas do setor de forma a aumentar a diferenciação no *design* do calçado cearense;

- Deve ter seu foco voltado para pequenas e médias empresas;
- O curso deve ter turmas pequenas para melhorar o processo de aprendizagem;
- Deve proporcionar aos alunos vivência prática.

4.2. Premissas

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

- Os sindicatos das empresas de calçados do estado devem estar sensibilizados da importância e benefícios do projeto.

4.3. Restrições

As restrições deste projeto são apresentadas a seguir:

- O projeto prevê a realização de uma turma piloto de forma a avaliar os resultados e seus benefícios.

5. MAPEAMENTO DE ATORES

Os atores (instituições) mais indicados a participarem do projeto são apresentados no quadro a seguir:

Instituição
Sindicato das indústrias de calçados de Fortaleza - SINDCALF
Sindicato das indústrias de calçados de Crato - SINDCALC
Sindicato das indústrias de calçados, bolsas, cintos, luvas e material de segurança e medicina do trabalho de Sobral - SINCAL
Sindicato das Indústrias de Calçados e Vestuários de Juazeiro do Norte e Região - Sindindústria
Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI
Federação das Indústrias do Estado do Ceará - FIEC
Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE/CE
Escolas Técnicas

6. LEVANTAMENTO DE RISCO DO PROJETO

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

Risco	Causas possíveis	Efeitos prováveis
1. Falta de interesse das empresas em participar do projeto	Desaceleração da economia mundial	Ausência de verbas para arcar com custos do projeto
	Projeto pouco adequado à realidade do setor	Resultados do projeto pouco significativos
	Empresas não acreditam nos benefícios do projeto	Descontinuidade do projeto
	Empresas possuem outras prioridades	Descontinuidade do projeto
2. Falta de interesse dos sindicatos em apoiar o projeto	Existência de iniciativas semelhantes	Sobreposição de ações
	Sindicatos não acreditam nos benefícios do projeto	Descontinuidade do projeto
	Sindicatos possuem outras prioridades	Morosidade para realização do projeto

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). O acompanhamento das informações macro serão através de um quadro físico anexado no	Pesquisador, coordenador e líder Masterplan (opcional)	Permanente

	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 Serão realizadas reuniões semanais para atualizar o grupo sobre o andamento das atividades	Pesquisador, coordenador e líder Masterplan (opcional)	21 dias

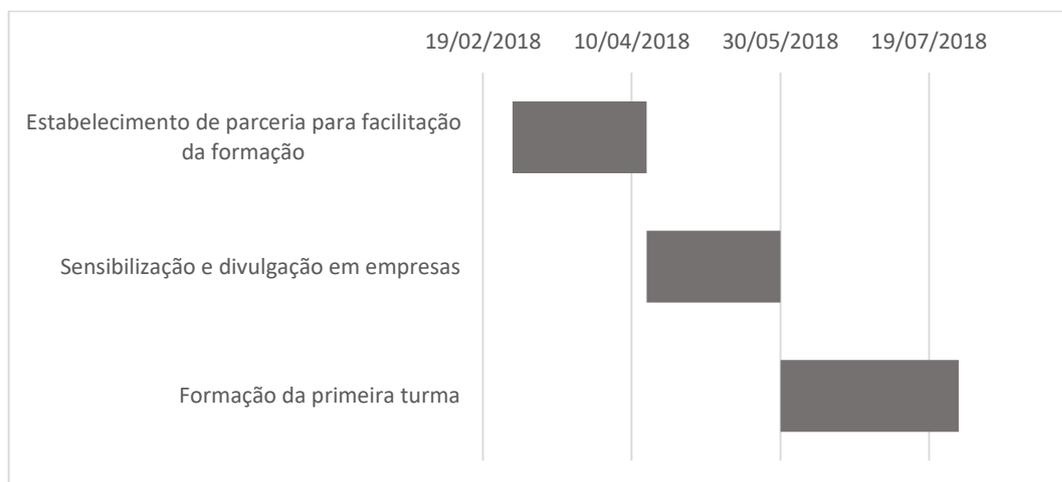
Stakeholders	<p>Será elaborado um documento com a identificação de Stakeholders</p> <p>O pesquisador e o coordenador do projeto farão uma identificação da relevância dos Stakeholders em alto e médio/baixo impacto para definir o acompanhamento das informações do projeto</p>	Pesquisador, coordenador e líder Masterplan (opcional)	Permanente e revisado semanalmente
--------------	--	--	------------------------------------

8. MONITORAMENTO

9. ARTEFATOS DO PROJETO

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

10. CRONOGRAMA



11. REFERÊNCIAS

ABICALÇADOS – Associação Brasileira de Indústrias de Calçados. Relatório Setorial Indústria de Calçados do Brasil. Rio Grande do Sul, 2016.

CGEE – CENTRO DE GESTÃO E ESTUDOS ESTRATÉGICOS. Estudo prospectivo: cadeia coureiro, calçadista e artefatos. Série Cadernos da Indústria ABDI, v. IV. Brasília: ABDI, 2008.

COSTA, A. B. A trajetória competitiva da indústria de calçados do Vale do Sinos. A indústria calçadista no Rio Grande do Sul. São Leopoldo: Unisinos, 2004.

GARCIA, R. Vantagens competitivas de empresas em aglomerações industriais: um estudo aplicado à indústria brasileira de calçados e sua inserção nas cadeias produtivas globais. Campinas: UNICAMP, 2001. Tese de Doutorado.

SCHNEIDER, S. O mercado de trabalho da indústria coureiro-calçadista do Rio Grande do Sul: formação histórica e desenvolvimento. In: Achyles B. da Costa; Maria Cristina Passos. (Org.). Indústria de calçados no Rio Grande do Sul. São Leopoldo: Ed. Unisinos, 2004, p. 25-49

ZIMMERMANN, I. A construção da demanda por formação profissional no Centro Tecnológico de Calçado SENAI-Novo Hamburgo para a indústria calçadista. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, p. 267, 2005.

REALIZAÇÃO:



PARCERIA:



APOIO

