

PROJETO INTEGRADO



CST EM GESTÃO DA PRODUÇÃO INDUSTRIAL

Prezado aluno,

Seja bem-vindo a este semestre!

A proposta de Projeto Integrado é possibilitar a aprendizagem interdisciplinar dos conteúdos desenvolvidos nas disciplinas desse semestre.

ORIENTAÇÕES DO PROJETO INTEGRADO

1. O trabalho será realizado **individualmente**;
2. **Importante:** Você deverá postar o trabalho finalizado no AVA, o que deverá ser feito na pasta específica da disciplina Projeto Integrado obedecendo ao prazo limite de postagem, conforme disposto no AVA. **Não existe prorrogação para a postagem da atividade**;
3. Deve conter, depois de pronto, capa e folha de rosto padrão da Instituição, sendo organizado no que tange à sua apresentação visual (tipos e tamanhos de fontes, alinhamento do texto, espaçamentos, adentramento de parágrafos, apresentação correta de citações e referências, entre outros elementos importantes), conforme modelo disponível no AVA;
4. A produção textual é um trabalho original e, portanto, não poderá haver trabalhos idênticos aos de outros alunos ou com reprodução de materiais extraídos da internet. Os trabalhos plagiados serão **invalidados**, sendo os alunos reprovados na atividade. Lembre-se de que a prática do plágio constitui crime, com pena prevista em lei ([Lei n.º 9.610](#)), e deve ser evitada no âmbito acadêmico;
5. **Importante:** O trabalho deve ser enviado em formato Word. Não serão aceitos, sob nenhuma hipótese, trabalhos enviados em PDF.

A seguir, apresentamos a você alguns dos critérios avaliativos que nortearão a análise do Tutor a Distância para atribuir o conceito à produção textual:

- Normalização do trabalho, com atendimento ao número de páginas solicitadas;
- Apresentação de estrutura condizente com a proposta apresentada (com introdução, desenvolvimento e conclusão);
- Uso de linguagem acadêmica adequada, com clareza e correção, atendendo à norma padrão;

- Atendimento à proposta, contemplando todos os itens solicitados, com objetividade, criatividade, originalidade e autenticidade;
- Fundamentação teórica do trabalho, com as devidas referências dos autores eventualmente citados.

Lembre-se de que seu Tutor a Distância está à disposição para lhe atender em suas dúvidas e, também, para repassar orientações sempre que você precisar. Aproveite esta oportunidade para realizar um trabalho com a qualidade acadêmica de nível universitário.

Leitura proposta

Para atingir os objetivos deste projeto integrado, você deverá seguir as instruções voltadas à elaboração do trabalho disponibilizadas ao longo do semestre, sob a orientação do Tutor a Distância.

SITUAÇÃO PROPOSTA

Imagine que você ocupa a posição de gerente de produção em uma renomada fábrica de calçados, localizada em uma pequena cidade industrial. A empresa tem uma longa história na produção de calçados de alta qualidade, sendo tradicionalmente reconhecida por sua excelência. No entanto, nos últimos anos, a empresa enfrentou uma série de desafios que impactaram severamente tanto sua reputação quanto sua eficiência operacional.

A mudança nas dinâmicas do mercado de calçados impôs à empresa uma série de problemas. Os clientes começaram a expressar insatisfações frequentes com a qualidade dos produtos e a falta de cumprimento dos prazos de entrega. Essa situação abalou de forma significativa a imagem da empresa e culminou na perda de clientes importantes, o que, por sua vez, prejudicou a estabilidade financeira da organização.

Uma análise minuciosa revelou que a fábrica enfrenta desafios críticos em diversos aspectos da gestão. A padronização dos processos de fabricação, que historicamente foi um alicerce da qualidade da empresa, não está sendo seguida de maneira adequada, resultando em um impacto direto na qualidade dos calçados produzidos. A automação industrial, fundamental para a eficiência

da linha de produção, se mostrou obsoleta, aumentando os custos e afetando a produtividade da fábrica.

A gestão de estoques na fábrica enfrenta problemas críticos, desencadeando impactos profundos. A empresa mantém estoques excessivos de matérias-primas e produtos acabados, consumindo espaço valioso na fábrica e gerando custos significativos de armazenagem. Além disso, a falta de um sistema preciso de previsão de demanda leva a ordens de compra em excesso ou insuficientes, ocasionando atrasos na entrega e desperdício de recursos. O armazém se encontra desorganizado, dificultando a localização eficaz de produtos e matérias-primas, o que resulta em atrasos na preparação de pedidos e aumenta o risco de erros de envio e acidentes. Estoque obsoleto também é um problema, levando a perdas financeiras significativas. A rastreabilidade dos produtos e materiais armazenados é insuficiente, criando riscos adicionais para a qualidade e conformidade dos produtos.

Além disso, a empresa enfrenta a pressão adicional da concorrência global acirrada no mercado de calçados, com o surgimento de novas marcas e a expansão de empresas estrangeiras que intensificaram a competição. Isso tem forçado a empresa a buscar constantes melhorias para se manter relevante e competitiva. No entanto, essa busca por eficiência e competitividade não deve ocorrer à custa da segurança dos trabalhadores.

Em relação à segurança do trabalho, a fábrica registrou vários acidentes nos últimos meses, gerando preocupações entre os funcionários e estabelecendo um ambiente de trabalho inseguro. A falta de treinamento adequado, a insuficiência de equipamentos de proteção individual e a ineficácia dos procedimentos de segurança contribuíram para esses incidentes, colocando em risco tanto os colaboradores quanto a produtividade da empresa.

Além dos desafios já detectados, a empresa enfrenta obstáculos adicionais em sua gestão de projetos e na retenção de talentos. A gestão de projetos inadequada torna difícil a inovação e a adaptação às mudanças constantes no mercado de calçados. Ao mesmo tempo, a contratação e retenção de talentos tornaram-se desafios, pois a empresa luta para encontrar e manter uma equipe qualificada. Por fim, a empresa enfrenta pressão da sociedade e dos órgãos reguladores devido à

ausência de ações efetivas para reduzir seu impacto ambiental. Essa pressão levou a ameaças de multas e prejudicou a reputação da empresa.

Para superar esses desafios multifacetados e reverter a situação, como gerente de produção, você precisa implementar mudanças significativas em todos esses aspectos da gestão da produção industrial.

As atividades a seguir servirão de guia para orientar suas ações e revitalizar a fábrica de calçados diante da concorrência global e dos demais desafios mencionados.

ATIVIDADES

ATIVIDADE 1

Como você pode averiguar a empresa de calçados enfrenta dificuldades na padronização dos processos de fabricação e na obsolescência da automação industrial. Esses problemas têm impactado diretamente na qualidade dos calçados produzidos, aumentando custos e reduzindo a eficiência. Sua missão é identificar e propor soluções para esses desafios.

Agora, para auxiliar a empresa a melhorar sua qualidade, desenvolva dois Planos de Ação, conforme diretrizes a seguir:

PASSO 1: Desenvolvimento de Plano de Ação de Padronização

Com base nas causas identificadas, elabore um plano de ação que inclua:

- Implementação de treinamentos regulares para a equipe, destacando a importância da padronização;
- Estabelecimento de um sistema de monitoramento para garantir a conformidade contínua.

PASSO 2: Elabore um Plano de Ação para a automação industrial

Com base nas causas identificadas, elabore um plano de ação que inclua:

- Substituição de máquinas obsoletas por tecnologias mais modernas e eficientes;
- Implementação de programas de manutenção preventiva;

- Treinamento da equipe para operar as novas tecnologias.

REFERÊNCIAS PARA ATIVIDADE:

- LOBO, Renato Nogueirol. **Gestão da qualidade**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2020.

ATIVIDADE 2

A situação complexa pela qual a empresa de calçados está passando requer a elaboração de soluções efetivas no que tange às diferentes áreas que estão sendo afetadas e, por consequência, impactando no desenvolvimento e desempenho da organização!

Pensar e instrumentalizar soluções de problemas não é tarefa fácil e envolve uma série de processos e práticas muito bem planejadas, visto que os recursos – financeiros e de tempo – para prover tais soluções são limitados!

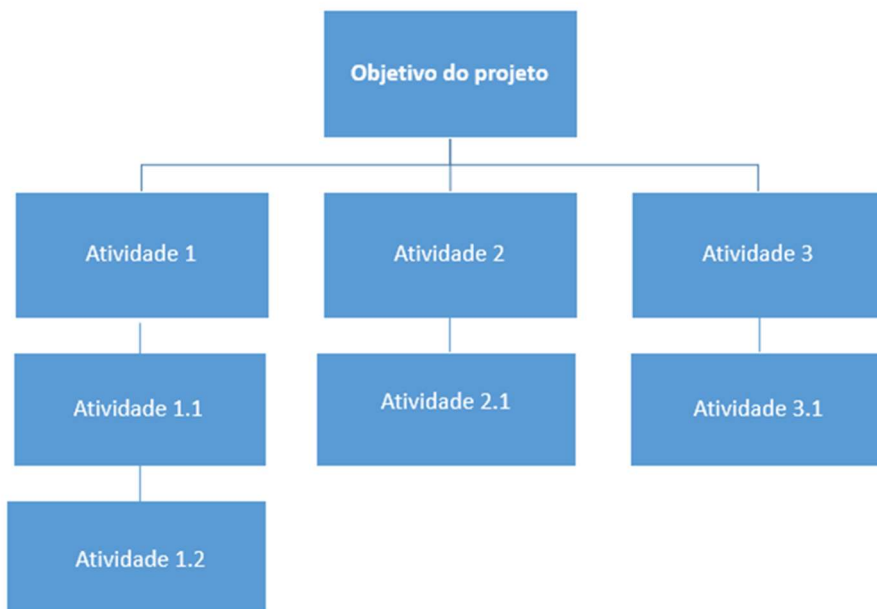
Neste sentido, uma estratégia importante e bastante útil neste contexto, a fim de viabilizar a implementação de soluções diz respeito ao gerenciamento de um projeto!

Você, como gerente de produção assumirá a posição de líder do projeto, tendo como primeiro passo determinar um objetivo em específico – ou seja, para qual frente ou problema o resultado do seu projeto estará voltado.

Tendo definido então um objetivo, sua missão nesta etapa consiste em elaborar uma Estrutura Analítica do Projeto (EAP). Em outras palavras: através da EAP, você fará a espinha dorsal do seu projeto, pensando que tal ferramenta será utilizada para discutir com gestores de outras áreas da empresa, bem como com os membros da sua equipe sobre os possíveis encaminhamentos como, por exemplo, recursos disponíveis para operacionalização.

A EAP é a decomposição do trabalho necessário para a realização de um projeto em pacotes de trabalhos menores, organizados de cima para baixo, hierarquicamente, não necessariamente na ordem exata, mas na melhor possível.

Figura 1 – Exemplo da estrutura.



Fonte: Elaborado pelos autores.

Na figura, o primeiro nível diz respeito ao objetivo do projeto. O segundo nível diz respeito às atividades necessárias para alcançar o objetivo geral. O terceiro nível, diz respeito às atividades necessárias para alcançar o objetivo específico do nível anterior, e assim por diante.

Sua EAP deve conter pelo menos três níveis, assim como na figura de exemplo.

REFERÊNCIAS PARA ATIVIDADE:

- CAMARGO, Marta. **Gerenciamento de Projetos**. São Paulo: Grupo GEN, 2018.
- WYSOCKI, Robert K.; MARQUES, Arlete S. **Gestão eficaz de projetos (vol 2)**. São Paulo: Saraiva, 2020.
- Institute, Project M. **Um guia de conhecimento em gerenciamento de projetos** (guia PMBOK®). Disponível em: Minha Biblioteca, (5th edição). Editora Saraiva, 2014)

ATIVIDADE 3

De acordo com a situação proposta, observamos que a fábrica registrou vários acidentes nos últimos meses, gerando preocupações entre os funcionários e estabelecendo um ambiente de trabalho inseguro. A falta de treinamento adequado, a insuficiência de equipamentos de proteção individual e a ineficácia dos procedimentos de segurança contribuíram para esses incidentes, colocando em risco tanto os colaboradores quanto a produtividade da empresa.

As situações a seguir refletem problemas que ocorreram no ambiente de trabalho e exigem soluções.

- 1. Acidente com Máquina de Corte:** Um operário experiente sofre ferimentos graves na mão ao operar uma máquina de corte.
- 2. Exposição a Materiais Químicos:** Funcionários do setor de tingimento apresentam problemas dermatológicos devido à exposição a produtos químicos.
- 3. Queda por Piso Escorregadio:** Um acidente de queda ocorre devido a um piso escorregadio por vazamento.
- 4. Estresse e Cansaço entre Funcionários:** Aumento de relatos de cansaço e estresse, afetando a concentração e aumentando o risco de acidentes.
- 5. Incidente com Equipamento de Prensagem:** Lesões nas mãos de um funcionário ao ajustar um equipamento de prensagem.
- 6. Exposição Prolongada a Ruídos Altos:** Funcionários relatam desconforto auditivo contínuo.
- 7. Acidente no Transporte de Materiais:** Funcionário atingido por um carrinho de transporte manual.
- 8. Incêndio em Área de Armazenamento:** Incêndio causado por falha elétrica.

Com base nas situações relatadas, responda os questionamentos a seguir:

- a) Como podemos garantir que todos os funcionários, compreendam a importância da adesão rigorosa aos procedimentos de segurança ao operar máquinas?
- b) Quais estratégias devem ser adotadas para assegurar que os funcionários estejam adequadamente informados e protegidos ao trabalhar com materiais químicos perigosos?

- c) De que maneiras podemos melhorar a identificação e comunicação de riscos potenciais, para prevenir acidentes?
- d) Quais medidas podem ser implementadas para reduzir o estresse e o cansaço entre os funcionários, considerando o impacto destes fatores na segurança do trabalho?
- e) Como podemos assegurar que todos os operadores de equipamentos recebam treinamento adequado e atualizado, especialmente em máquinas que apresentam riscos elevados?
- f) Quais ações podem ser tomadas para mitigar os riscos associados à exposição prolongada a ruídos altos no ambiente de trabalho?
- g) Como podemos melhorar a segurança no transporte e manuseio de materiais dentro da fábrica para prevenir acidentes?
- h) Quais procedimentos devem ser implementados para prevenir incêndios e garantir uma resposta eficaz em caso de emergências?

REFERÊNCIAS PARA ATIVIDADE:

- ATLAS, Equipe. **Segurança e Medicina do Trabalho**: Grupo GEN, 2022.
- BARSANO, Paulo R.; BARBOSA, Rildo P. **SEGURANCA DO TRABALHO GUIA PRÁTICO E DIDÁTICO**. São Paulo: Editora Saraiva, 2018.
- IIDA, Itiro. **Ergonomia - Projeto e Produção**. São Paulo: Editora Blucher, 2005. *E-book*
- MATTOS, Ubirajara. **Higiene e Segurança do Trabalho**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2019

ATIVIDADE 4

Avaliando a empresa dentro do contexto do processo administrativo, os gestores precisam criar um planejamento estratégico para voltar a ser reconhecida e respeitada no ramo de fabricação de sapatos. Deste modo, o primeiro passo do processo administrativo é o planejamento, e, depois, realizar a organização, a execução e o controle das atividades.

Para desenvolver um bom planejamento estratégico, seguem as atividades a seguir:

PASSO 1: Ao elaborar o planejamento estratégico, é preciso analisar o ambiente e fazer o diagnóstico utilizando a ferramenta da Análise SWOT. Utilizando a descrição da situação da fábrica de sapatos apresentada, realize a análise SWOT, apontando quais são as possíveis ameaças, oportunidades e pontos fracos e pontos fortes.

Veja a tabela abaixo para identificar as matrizes:

Tabela - Análise SWOT

Matriz SWOT	Positivo	Negativo
Fatores Internos	Ponto Forte	Ponto Fraco
Fatores Externos	Oportunidade	Ameaças

PASSO 2: Após identificar e descrever os itens da Matriz SWOT, avalie a situação da empresa. Identifique os possíveis problemas e apresente 3 (três) ferramentas e/ou tecnologias de gestão que poderão auxiliar para resolver os problemas/oportunidades identificados. Relacione o problema/oportunidade e a tecnologia de gestão, explicando a correlação e justificando o uso da ferramenta para melhorar o desempenho da Fábrica de Sapatos.

REFERÊNCIAS PARA ATIVIDADE:

- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos - Os Novos Horizontes em Administração**. São Paulo: Grupo GEN, 2020.
- ROBBINS, Stephen P.; DECENZO, David A.; WOLTER, Robert M. **A nova administração**. São Paulo: Editora Saraiva, 2020

ATIVIDADE 5

Analisando a situação proposta destacada acima, é possível perceber os diversos problemas que a empresa apresenta no momento, que vão desde o âmbito administrativo, social e ambiental.

Nesse contexto, a implantação do ESG pode mudar esse cenário, tornando a empresa em socialmente consciente, sustentável e corretamente gerenciada.

Agora, para auxiliar a empresa na implantação do ESG, analise os questionamentos abaixo, para auxiliá-lo nesse processo:

1. Defina o que é o ESG e sua importância para o segmento empresarial?
2. Crie um plano de ação para cada pilar do ESG (governança, social e o ambiental) visando solucionar ou mitigar os problemas destacados na situação proposta.
3. Destaque quais as vantagens da implantação do ESG para a empresa?

REFERÊNCIAS PARA ATIVIDADE:

- PEREIRA, Adriana C; DA SILVA, Gibson Z; EHRHARDT, Maria E. **Sustentabilidade, responsabilidade social e meio ambiente**. Editora Saraiva, São Paulo. 2011.
- SOLER, Fabrício; PALERMO, Caroline. **ESG (ambiental, social e governança): da teoria à prática**. São Paulo: Expressa, 2023.