

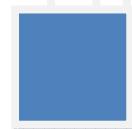
PÓLO DE COMPETITIVIDADE DA MODA

Estratégia e Programa de Acção

O Pólo de Competitividade da Moda Portuguesa face aos desafios do início do século XXI.

Associação Pólo de Competitividade da Moda

Abril de 2009



Índice

Parte 1

A estratégia de eficiência colectiva	1
1.1 Promotor	1
1.2 A importância da moda na economia portuguesa.....	4
1.3 Estratégia.....	7
1.4 Porquê um pólo de competitividade juntando têxtil, vestuário, calçado e ourivesaria?.....	20

Parte 2

O programa de acção	23
2.1 Projectos âncora da EEC.....	25
2.1.1 Projecto1: IPM - Instituto Português da Moda.....	25
2.1.2 Projecto 2: Competitividade Responsável.....	32
2.1.3 Projecto 3: FFF – Fashion For the Future	38
2.1.4 Projecto 4: IMATEC – Intelligence em Tecnologias e Materiais Avançados.....	46
2.1.5 Projecto 5: Qualificação e Formação	53
2.1.6 Projecto 6: Campanha de Imagem	59
2.2 Enquadramento de projectos complementares na EEC	65
2.2.1 Actividades económicas abrangidas.....	65
2.2.2 Perfil do investimento.....	66
2.2.3 Despesas elegíveis específicas	68
2.2.4 Critérios específicos de aferição do mérito do projecto	68
2.2.5 Lista preliminar de projectos complementares.....	70

Parte 3

Anexos	72
--------------	----

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Peso na Indústria Transformadora Portuguesa (2006)	4
Tabela 2 - Número médio de pessoas ao serviço.....	5
Tabela 3 - Peso na indústria transformadora da Região Norte (2006)	6
Tabela 4 - Peso da Indústria da Moda na actividade económica (2005).....	7
Tabela 5 - Análise SWOT ao cluster da Moda portuguesa	9
Tabela 6 - Instituto Português da Moda - Cronograma.....	29
Tabela 7 - Instituto Português da Moda - Plano de investimento	30
Tabela 8 - Competitividade Responsável - Investimento por ano	36
Tabela 9 - Competitividade Responsável - Investimento por promotor	37
Tabela 10 - Competitividade Responsável – Financiamento por entidade.....	37
Tabela 11 - Fashion For the Future - Cronograma	43
Tabela 12 - Fashion For the Future - Investimento por ano.....	43
Tabela 13 – Fashion For the Future - Investimento por promotor	44
Tabela 14 – Fashion For the Future – Plano de financiamento.....	44
Tabela 15 - IMATEC - Cronograma	50
Tabela 16 - IMATEC - Investimento por ano.....	50
Tabela 17 – IMATEC - Investimento por promotor	51
Tabela 18 – IMATEC – Plano de financiamento	51
Tabela 19 – Qualificação e Formação - Cronograma	56
Tabela 20 – Qualificação e Formação - Investimento por ano.....	56
Tabela 21 – Qualificação e Formação - Investimento por promotor	57
Tabela 22 – Qualificação e Formação – Fontes de financiamento.....	57
Tabela 23 - Campanha de Imagem - Cronograma.....	62
Tabela 24 - Campanha de Imagem - Plano de Investimento	63

Parte 1

A estratégia de eficiência colectiva

A grave crise que, nos últimos meses, lançou a sua sombra sobre a economia mundial não retira pertinência à estratégia de eficiência colectiva apresentada, no passado mês de Outubro, pela Associação Pólo de Competitividade da Moda. Pelo contrário, esta crise vem acentuar a necessidade da sua rápida implementação, para, num quadro particularmente difícil, reforçar a competitividade das empresas nacionais. Assim sendo, limitamo-nos neste ponto do documento a relembrar os aspectos principais da estratégia então apresentada.

1.1 Promotor

O promotor desta candidatura e EEC é a APCM – Associação Pólo de Competitividade da Moda, com sede na Rua Alves Redol nº 370, no Porto. A APCM foi constituída a 9 de Outubro de 2008.

A APCM tem por associados fundadores cinco associações empresariais, uma associação de criadores de Moda, três entidades do sistema científico e tecnológico nacional e um significativo número de empresas.

As associações empresariais fundadoras da APCM são:

- ANIVEC/APIV – Associação Nacional das Indústrias de Vestuário e Confecção;
- ANJE – Associação Nacional dos Jovens Empresários;
- AORP – Associação de Ourivesaria e Relojoaria de Portugal;
- APICCAPS – Associação Portuguesa dos Industriais de Calçado, Componentes e Artigos de Pele e Seus Sucedâneos;
- ATP – Associação Têxtil e Vestuário de Portugal.

O vestuário é, evidentemente, um elemento central de qualquer indústria de Moda. Fruto da racionalização da estrutura associativa muito dispersa que, até há poucos anos, caracterizava o sector, a ANIVEC/APIV e a ATP são hoje as grandes associações representativas da importante indústria nacional do vestuário. A sua representatividade estende-se, igualmente, ao sector têxtil que, pela sua estreita relação com o vestuário, mas também com o calçado, não poderia deixar de integrar o cluster das indústrias da Moda.

O calçado funciona, em articulação com o vestuário, na construção da imagem pessoal sendo, por isso, igualmente um óbvio integrante da indústria da Moda. A APICCAPS é a indiscutível representante da indústria portuguesa de calçado e seus componentes e, a esse título, justificaria integrar a APCM. Mas, para além do calçado, a APICCAPS representa ainda outras indústrias fabricantes de artigos de pele, nomeadamente a marroquinaria, que igualmente contribuem para a definição da imagem pessoal, reforçando a justificação para integrar, de pleno direito, a indústria da Moda. Jóias e relógios são, cada vez, adereços de grande relevo na construção da imagem pessoal. Daí a inclusão da AORP entre os associados fundadores da APCM.

Sendo embora uma associação multi-sectorial, na última década a ANJE tem desenvolvido algumas das mais relevantes iniciativas de promoção nacional e internacional da Moda portuguesa, nomeadamente o Portugal Fashion. A sua participação numa iniciativa que visa promover a criação de um pólo de competitividade nesse domínio é, por consequência, indispensável. Pela mesma razão, é igualmente imprescindível a participação da AML – Associação Moda Lisboa que, desde 1996, desenvolve um importante trabalho de divulgação do trabalho dos criadores nacionais que se traduz em diversas iniciativas, de que se destaca a Lisboa Fashion Week, o projecto internacional + Portugal, e o concurso de lançamento de jovens Designers Sangue Novo. Para além do seu histórico enquanto dinamizador da Moda e indústrias criativas complementares, a AML detém igualmente a representatividade institucional de alguns dos mais reconhecidos designers de Moda nacionais. Para lá da sua representação através da AML, os criadores, eles próprios, não poderiam igualmente deixar de participar no corpo de fundadores da APCM, como acontece com Fátima Lopes.

A competitividade da Moda portuguesa passa, entre outros aspectos, pela afirmação da indústria nacional a nível de inovação e desenvolvimento tecnológico. Daí que entre os fundadores da APCM se encontrem igualmente três entidades do sistema científico e tecnológico que têm demonstrado potencial e concretizado realizações nessa matéria:

- CITEVE – Centro Tecnológico da Indústria Têxtil, Vestuário e Confecção;
- CTCP – Centro Tecnológico do Calçado de Portugal;
- INESC – Porto – Instituto de Engenharia de Sistemas e Computadores.

O CITEVE e o CTCP são instituições com um propósito sectorial determinado, embora abranjam um âmbito de actividades muito variado. O INESC – Porto, tendo um historial muito relevante de intervenção nos sectores abrangidos pelo pólo, é uma instituição que desenvolve I&DT nos mais diversos sectores de actividade, tendo capacidade para identificar sinergias tecnológicas entre a indústria da Moda e outras indústrias, horizontalmente mas também ao longo da cadeia de valor.

Finalmente, entre os fundadores da APCM encontram-se, também, empresas das indústrias têxtil, do vestuário e do calçado. A experiência demonstra que, sem o envolvimento directo destes “tomadores” e protagonistas, muitos projectos têm tendência a afastarem-se do mercado e a redundarem num exercício de pouca utilidade.

O relevo assumido pelas associações empresariais na constituição da APCM tem duas explicações. Por um lado, as indústrias da Moda são caracterizadas por uma enorme predominância de pequenas e médias empresas que, por si sós, têm reduzida capacidade humana, técnica e financeira para conduzir um processo desta natureza. Não se trata, aliás, ao contrário do que às vezes, por ignorância, se propala, de uma especificidade portuguesa: pese embora a existência de algumas, poucas, empresas internacionais de grande porte, indústrias como o vestuário, o calçado ou a joalheria são, em toda a Europa, constituídas quase exclusivamente por PME.¹

Em qualquer caso, a pequena dimensão não é, necessariamente, um inconveniente, se as empresas souberem utilizar soluções de cooperação para ultrapassar as limitações inerentes aos recursos e competências de cada uma. As associações empresariais têm sido o principal instrumento agregador que tem permitido ensaiar soluções colectivas para os problemas sentidos pelas empresas. Em todos os sectores da indústria da Moda, há uma forte tradição associativa, embora com configurações diversas. Ao contrário do que acontece nalguns outros sectores da indústria nacional, as associações destes sectores têm efectiva representatividade, congregando parte muito significativa das respectivas empresas, e reivindicam um passado que demonstra a sua capacidade de concretização e de mobilização dos actores sectoriais.

Este leque de fundadores delimita o âmbito sectorial de actuação do pólo que se centrará no têxtil, vestuário, calçado e adornos pessoais. A APCM pretende-se, no entanto, uma associação aberta à participação de todos aqueles que estejam em condições de contribuir para os seus propósitos. Por isso, os seus estatutos prevêm a possibilidade de adesão de novos associados. Admite-se que no futuro possam aderir à APCM quer outras entidades dos sectores já actualmente representados, quer entidades ligadas a outros sectores com actividades com afinidades relevantes no campo da Moda portuguesa. Em particular, crê-se que o envolvimento de empresários da área comercial, com um know-how específico, possa trazer um contributo complementar às características predominantes dos fundadores da APCM, o que os torna um parceiro desejável na construção de uma competitividade multifacetada. De igual modo, as actividades das chamadas indústrias criativas têm pontes óbvias com os processos de concepção, promoção e imagem de produtos de moda, pelo que a parceria com entidades dessas indústrias se afigura não apenas desejável como prioritária. Finalmente, a componente de inovação articula, explícita ou implicitamente, com outro sectores e pólos de competitividade, desde os bens de equipamento à mobilidade.

Como se evidenciará mais desenvolvidamente adiante, a estratégia proposta e o concomitante programa de acção, envolvem uma intensa interacção entre os associados da APCM e entre estes e entidades terceiras. Os fundadores da APCM têm, eles próprios, um longo historial de interacção e cooperação com entidades terceiras, nomeadamente com instituições congéneres internacionais, instituições do sistema científico e tecnológico nacional e empresas de outros sectores. Com a fundação da APCM pretende-se manter e, em muitos

¹ Ver, a este propósito, a tabela 2, adiante.

casos, aprofundar e dar um carácter mais estável a esses laços. Nesse sentido, os estatutos da APCM prevêem, para além da condição de associado, a de entidade aderente, condição essa que pode ser atribuída em condições a acordar individualmente com os interessados.

Tendo sido constituída a 9 de Outubro de 2008, a APCM está ainda numa fase de instalação e início de actividade. A intenção dos fundadores é a de apostar prioritariamente no trabalho em rede entre as suas instituições, sendo a APCM sobretudo uma estrutura de dinamização desse modo de funcionamento, assente numa estrutura leve e flexível. A criação do Pólo de Competitividade da Moda deve constituir uma oportunidade para a coordenação e racionalização de esforços e actividades, evitando o risco de conduzir à criação de mais uma instituição pesada, e à duplicação de recursos, que sempre acabaria, de alguma forma, por onerar o erário público.

1.2 A importância da moda na economia portuguesa

A forma como a informação estatística está organizada não facilita uma percepção completa da importância do cluster da Moda na economia nacional: há actividades que nele se integram, nomeadamente a nível dos serviços, cuja importância económica não é possível determinar. No entanto, a sua relevância resulta indelével mesmo quando se olha exclusivamente ao núcleo industrial do cluster, composto pelas actividades de fabricação de têxteis (CAE Rev.2 17), indústria de vestuário (CAE Rev.2 18), indústria do calçado (CAE Rev.2 193) e fabricação de joalharia, ourivesaria e artigos similares n.e. (CAE Rev.2 3622).²

Tabela 1 - Peso na Indústria Transformadora Portuguesa (2006)

CAE Rev. 2	Nº empresas	Pessoas ao serviço	Valor acrescentado
17	6,5%	9,1%	5,9%
18	11,5%	13,4%	5,9%
193	3,0%	5,4%	2,8%
3622	1,1%	0,4%	0,2%
Total	22%	28,3%	14,8%

Fonte: INE

De acordo com a informação mais recente do Instituto Nacional de Estatística, sintetizada na tabela anterior, o conjunto destas actividades representava 22% das empresas, 28% do emprego e 15% do valor acrescentado da indústria transformadora portuguesa. Ou seja, estas actividades empregam mais de 1 em cada 4 trabalhadores industriais e originavam quase 1 em cada 6 euros de produto. Sendo certo que estes números são menores do que os verificados há uma década atrás, quando a Moda era responsável por 1 em cada 3 empregos

² Utilizamos aqui a Revisão 2 da CAE por não estar ainda disponível informação de acordo com a nova Revisão 3.

industriais e por 1 em cada 5 euros de produto industrial, demonstra, ainda assim, que a indústria continua a ter um forte peso na economia nacional e que tem evidenciado uma capacidade de resistência às tendências pesadas com que tem sido confrontada que muitos consideravam impossível.

Se se olhar à totalidade da actividade económica nacional, e não apenas à indústria transformadora, a indústria da Moda, como atrás definida, representa 2% das empresas, 7% do emprego e 4% do valor acrescentado. Estes valores aumentam consideravelmente se forem igualmente consideradas outras actividades do cluster, nomeadamente as de natureza comercial e de serviços, bem como a produção de máquinas para estas indústrias: olhando apenas àquelas actividades que, em termos de Classificação das Actividades Económicas podem ser directamente relacionadas com o cluster, a sua importância na economia nacional sobe para 5%, 9% e 5%, respectivamente, no número de empresas, pessoas ao serviço e valor acrescentado, valores que ainda assim subestimam a importância do cluster porque, como já referido, há diversas actividades nele integradas que não são contabilizadas autonomamente em termos de CAE.

A comparação do número de pessoas ao serviço com o de empresas, com as naturais cautelas com que sempre se devem encarar estes indicadores, demonstra que a indústria da Moda, em geral, e cada um dos sectores que a constituem, em particular, é composta predominantemente por pequenas empresas. Como se verifica na tabela 2, a indústria da ourivesaria e joalheria é aquela em que o número médio de pessoas ao serviço é mais reduzido, não indo além de 3, e a do calçado aquela onde é mais elevado, ultrapassando ligeiramente as 15.

Tabela 2 - Número médio de pessoas ao serviço

CAE	PORTUGAL	ESPAÑA	FRANÇA	ITÁLIA	UE
17	11,9	11,0	16,4	10,2	14,1
18	9,8	7,3	5,8	6,6	10
193	15,1	9,4	29,4	9,6	14,9
3622	3,0	3,7	3,5	4,5	3,8
Indústria Transformadora	8,0	11,8	14,6	8,9	14,9

Fonte: EUROSTAT; Portugal: 2006; restantes países: 2005.

A aparente pequenez das empresas da indústria portuguesa da Moda deve, no entanto, ser relativizada. Por um lado, no conjunto da indústria transformadora nacional, o número médio de pessoas ao serviço não vai além das oito, sendo portanto inferior ao que se verifica em todos os sectores da indústria da Moda, com excepção da ourivesaria e joalheria. Por outro lado, quando se compara a realidade nacional com a do conjunto da União Europeia ou, dentro desta, com a de países em que estas indústrias são particularmente relevantes, não se verificam grandes discrepâncias. A dimensão média das empresas portuguesas destas indústrias é semelhante à das suas congéneres europeias e superior à média da indústria transformadora nacional. O que porventura não se encontra em Portugal são operadores de

muito grande dimensão, mas estes são igualmente raros em economias europeias de muito maior escala.

A importância do cluster da Moda na economia portuguesa é particularmente evidente em termos de Balança de Pagamentos. Considerando o conjunto da secção XI da Nomenclatura Combinada (Matérias têxteis e suas obras), os seus capítulos 41 (Pele e couros) e 64 (Calçado e suas partes) e ainda a parte do capítulo 71 relacionado com a joalheria, o cluster apresentou, em 2006, um saldo comercial positivo de 1.500 milhões de euros e uma taxa de cobertura de 132% (dados do Eurostat). Estes valores contrastam fortemente com os quase 18.600 milhões de euros de saldo negativo e com a taxa de cobertura de apenas 65% apresentados pelo conjunto da economia nacional, dando ao cluster da moda um indelével protagonismo no combate ao desequilíbrio das contas externas.

O Pólo de Competitividade proposto para a indústria da Moda assume-se como uma realidade de âmbito nacional: assim o justifica a sua importância económica, nomeadamente em termos de valor acrescentado, emprego e balança comercial; assim o justifica, também, a dispersão espacial das actividades do cluster. No entanto, quando se olha especificamente ao núcleo industrial do cluster, a sua forte concentração da Região Norte é uma realidade inegável. Daí que, ainda que tendo um peso muito expressivo na economia nacional, a indústria da Moda revela um peso dominante na economia daquela região.

Tabela 3 - Peso na indústria transformadora da Região Norte (2006)

CAE Rev. 2	Nº empresas	Pessoas ao serviço	Valor acrescentado
17	9,4%	14,4%	12,3%
18	19,2%	21,7%	12,3%
193	5,9%	10,1%	6,7%
3622	2,0%	0,6%	0,5%
Total	36,5%	46,8%	31,7%

Fonte: INE

Como se pode ver na Tabela 3, o núcleo industrial da indústria da Moda, representa cerca de um terço do número de empresas e do valor acrescentado e quase metade do emprego da indústria transformadora da Região Norte. Na totalidade da economia da região, estas quatro indústrias representam 4,5% das empresas, 15,8% do emprego e 11,6% do valor acrescentado. Quando, adicionalmente, se lhes agregam as restantes actividades económicas que as estatísticas permitem relacionar directamente com a indústria da Moda, nomeadamente a fabricação de máquinas para têxtil e vestuário, e o comércio de artigos de Moda, estes valores sobem, respectivamente, para 8,7%, 18,7% e 13,8%.

A economia da Região Norte apresenta, portanto, forte dependência da indústria da Moda. Ainda assim, aqueles valores médios para a região ocultam a preponderância que a indústria da Moda tem em algumas das suas sub-regiões.

Tabela 4 - Peso da Indústria da Moda na actividade económica (2005)

NUT III	Nº empresas	Pessoas ao serviço	Valor acrescentado
Minho-Lima	5,4%	9,5%	6,5%
Cávado	11,8%	26,4%	22,2%
Ave	18,8%	44,4%	41,0%
Grande Porto	6,4%	10,0%	6,4%
Tâmega	10,7%	26,9%	22,5%
Entre Douro e Vouga	10,4%	21,3%	14,1%
Douro	4,5%	2,5%	1,0%
Alto Trás-os-Montes	5,5%	3,2%	1,6%

Fonte: INE. Por indústria da Moda entendem-se aqui as CAE 17, 18, 193, 2954, 3622, 5116, 5141, 5142, 5241, 5242 e 5243.

O Douro e Alto Trás-os-Montes são as únicas NUT III da Região Norte em que a importância económica da indústria da Moda é diminuta. No Minho-Lima e no Grande Porto, esta indústria é directamente responsável por cerca de 6,5% do produto e 10% do emprego total. Estes valores sobem para a casa dos 25% no Cávado e Tâmega e ultrapassam os 40% no Ave.

A indústria da Moda e a competitividade territorial e coesão social da Região Norte estão, portanto, indissociavelmente ligadas. Também por isso o projecto do PCM é um elemento fulcral na definição do futuro desta região.

1.3 Estratégia

A Moda é um elemento fulcral na vida económica e social contemporânea, pelo menos nos países desenvolvidos. A nível pessoal, o acompanhamento, ou a rejeição, das tendências de Moda desempenha um papel fundamental na construção da identidade social do indivíduo e na determinação dos seus padrões de consumo. Consequentemente, o posicionamento face a essas tendências pode-se revelar determinante para o sucesso empresarial. Noutra plano, a capacidade para marcar essas tendências é um elemento definidor da identidade e cultura de determinados países, como a França ou a Itália, e cidades, como Paris, Milão ou Nova Iorque.

O objectivo do Pólo de Competitividade da Moda é a afirmação internacional de Portugal como criador e produtor de excelência na Moda. Só assim é que as indústrias relacionadas com este fenómeno poderão enfrentar a concorrência cada vez mais agressiva com que estão confrontadas, e cujas consequências a actual crise económica veio acentuar, continuando a dar um contributo fundamental para a economia nacional. Trata-se de um objectivo ambicioso, num contexto em que as vozes dominantes, olhando ao que se passou noutros países europeus, propalam o inevitável declínio, quiçá mesmo extinção, daquelas indústrias. Para além de a sua revitalização ser um desígnio nacional, como atrás se demonstrou, é, igualmente, um objectivo que está ao alcance da Moda portuguesa, em função

da leitura que fazemos do seu enquadramento estratégico, que pode sintetizar-se na análise SWOT apresentada na Tabela 5.

Como aconteceu em toda a Europa, a indústria portuguesa da Moda tem estado, na última década, sujeita a um conjunto de tendências desfavoráveis. Do lado da oferta, o mais frequentemente mencionado, o processo de globalização, consubstanciado em fenómenos como a criação da OMC, a integração da China nesta organização e a caducidade dos acordos multi-fibras, veio levar a um formidável incremento da pressão concorrencial que, manifestando-se predominantemente nos segmentos de mercado mais massificados, não deixa de se fazer sentir nos restantes. Do lado da procura, os ténues ritmos de crescimento conseguidos pela economia europeia, e em particular pela nacional, conjugados com uma evolução demográfica desfavorável, não têm permitido que o mercado europeu, para onde se orienta uma parte significativa das nossas vendas, apresente o desejável dinamismo. A grave crise económica internacional que se manifestou no último ano veio agravar, ainda mais, este panorama. Ao mesmo tempo, as grandes superfícies, com o seu enorme poder negocial, têm vindo a assumir uma posição de relevo na distribuição destes produtos. É certo que o já mencionado processo de globalização abre potencialmente oportunidades de negócio noutros continentes, nomeadamente no asiático. A concretização deste potencial tem esbarrado, entretanto, com a utilização hábil e deliberada de todo o tipo de táticas anti-concorrenciais por parte das autoridades locais. Além disso, a valorização do euro tem constituído um enorme obstáculo à penetração da oferta europeia noutros continentes tendo, inversamente, facilitado a invasão do mercado europeu por produtos de outras origens.

Tudo isto se tem reflectido negativamente na base empresarial da indústria nacional da Moda, não sendo invulgar que a comunicação social retrate a situação em tons desastrosos. De facto, o noticiário sobre esta indústria quase se resume a aspectos negativos e quando se compara a atenção que lhe é dedicada com a que recebem outras actividades, normalmente com um conteúdo tecnológico mais visível, embora não necessariamente mais significativo, poder-se-ia pensar que a sua importância na economia portuguesa é diminuta. Nada, evidentemente, anda mais longe da verdade.

Tabela 5 - Análise SWOT ao cluster da Moda portuguesa

Forças	Fraquezas
<p>Base industrial ampla, diversificada e cobrindo parte substancial do cluster</p> <p>Domínio dos processos produtivos</p> <p>Experiência acumulada de reengenharia dos processos produtivos</p> <p>Grande experiência de actuação nos mercados internacionais</p> <p>Instituições de I&DT com competências relevantes para a indústria e de modelos testados de cooperação com o tecido empresarial</p> <p>Ampla base de instituições dedicadas à formação profissional e qualificação dos recursos humanos</p> <p>Existência de instituições do ensino superior prestigiadas e com relação de proximidade com a indústria</p> <p>Acesso a ampla oferta de mão-de-obra jovem e susceptível de qualificação</p> <p>Imagem de qualidade nos mercados internacionais devido à origem europeia</p>	<p>Individualismo empresarial</p> <p>Insuficiente domínio das fases da cadeia de valor a montante e jusante do processo produtivo</p> <p>Escassez de quadros empresariais habilitados para desenvolver internamente I&DT ou para estabelecer a ponte com as instituições especializadas</p> <p>Deficiente utilização dos instrumentos de protecção da propriedade industrial</p> <p>Reduzido reconhecimento social do valor da qualificação dos recursos humanos e renitência de empresários e quadros empresariais em nela participarem</p> <p>Ausência de estratégia global de formação e qualificação</p> <p>Reduzidas qualificações da maioria da oferta de trabalho disponível</p> <p>Presença limitada em circuitos internacionais de referência</p> <p>Inexistência de projectos internacionais alavanca na promoção do design e moda nacionais</p>
Oportunidades	Ameaças
<p>Sistemas de incentivos disponíveis</p> <p>Apetência dos jovens pela Moda e design como factor de atracção de mão-de-obra</p> <p>Implementação de normativos (ambiente, consumo energético, higiene e segurança no trabalho, qualidade, etc.), como motivação para a procura empresarial de qualificação</p> <p>Segmentos de mercado de elevado valor nos mercados emergentes</p> <p>Crescimento do mercado para artigos com maior conteúdo tecnológico</p> <p>Reforço do factor Moda por incorporação de tecnologia (nomeadamente, novos materiais)</p> <p>Reengenharia dos processos produtivos reduzindo a importância da mão-de-obra</p> <p>Plataforma Europeia do Têxtil e Vestuário e Fórum Manufuture</p> <p>Interacção com outros sectores de actividade / pólos de competitividade (saúde, automóvel, indústrias criativas, fabricantes de equipamento, etc.)</p>	<p>Maior capacidade de atracção de mão-de-obra jovem e qualificada por outras indústrias</p> <p>Preconceitos quanto ao futuro destas indústrias</p> <p>Envelhecimento da mão-de-obra e progressiva perda do “saber-fazer” industrial que caracteriza a região</p> <p>Insuficiência dos instrumentos de protecção da propriedade industrial para proteger as inovações introduzidas pela indústria face a imitadores de outras localizações geográficas</p> <p>Penetração dos países emergentes em segmentos de mercado de maior valor acrescentado</p> <p>Deslocalização de indústrias de base para os países emergentes que têm atraído a indústria, reduzindo a densidade do cluster</p>

A cadeia de valor da indústria da Moda, tal como aqui concebida, é complexa. No seu núcleo, temos as actividades industriais de fabricação de vestuário, calçado e joalharia. As três indústrias têm, a este nível, especificidades muito acentuadas, embora as tecnologias de produção de vestuário e calçado, envolvendo normalmente operações de corte e costura, estejam, como é evidente, substancialmente mais próximas entre si do que as da joalharia. Embora estas actividades produtivas estejam tradicionalmente concentradas numa única unidade fabril, a crescente pressão concorrencial tem levado a uma tendência para a externalização das actividades de maior intensidade em trabalho, facilitada pela redução dos custos de transporte, comunicação e tratamento da informação. Esta externalização pode tomar múltiplas formas, indo desde a contratação de trabalhadores independentes, em zonas próximas da implantação da unidade, para efectuarem produção à peça, até à aquisição ou implantação de subsidiárias em países com custos laborais reduzidos, passando pela subcontratação, em Portugal ou naquele tipo de países, da execução de determinadas tarefas. Estas últimas opções são mais comuns entre empresas com alguma dimensão, nomeadamente nas indústrias do vestuário e calçado, embora não sejam também desconhecidas na da joalharia.

A montante da fabricação temos, em qualquer dos três casos, a actividade de concepção do produto. Na indústria da Moda, caracterizada por uma enorme diversidade de produtos com curtos ciclos de vida, resultantes da sua permanente renovação, esta actividade é um elo fundamental da cadeia, sendo potencialmente responsável por grande parte do valor criado: a concepção joga um papel crucial em qualquer estratégia de diferenciação e de afirmação de uma identidade própria. Em termos organizacionais, a relação entre estes dois estágios do processo pode estabelecer-se de múltiplas formas. Dada a importância da concepção na geração de valor, as empresas manufactureiras com estratégias mais ambiciosas procuram controlar esta fase da cadeia. Nalguns casos, fazem-no dotando-se internamente das capacidades necessárias para o efeito. Noutros casos, a empresa contrata externamente a concepção do produto, podendo a relação contratual com o criador prever diversos graus de exclusividade. Muitas vezes, a relação inverte-se e é o responsável pela concepção do produto que assume o controlo do processo, contratando a(s) empresa(s) manufactureira(s) para levar(em) a cabo a fabricação dos bens que desenhara. Passam por aqui alguns dos casos mais interessantes desenvolvidos nos anos mais recentes. Evidentemente, é ainda muito comum que a empresa manufactureira abdique de um esforço deliberado de diferenciação, limitando-se a reproduzir produtos correntes no mercado, diluindo-se, neste caso, o relevo dado à concepção do produto mas perdendo-se, também, grande parte do potencial de criação de valor.

De tudo isto se encontra na indústria portuguesa da Moda. Muitas empresas limitam-se ainda a reproduzir, eventualmente com pequenas alterações, produtos já existentes. Também muito numerosas, nomeadamente nas indústrias do vestuário e do calçado, são as empresas que fabricam sob contrato com o responsável pela criação do produto ou titular de uma marca. Em ambos os casos são estratégias que envolvem uma intensa concorrência pelo preço, embora no segundo as competências técnicas e comportamentais para satisfazer as exigências do comprador sejam igualmente factores concorrenciais de grande importância que podem permitir contratos com alguma estabilidade. Outras empresas, em número

substancialmente mais reduzido, procuram controlar a concepção do seu produto, facto geralmente associado a tentativas de afirmação de marca própria. Para além de competências de gestão e posturas empresariais distintas, estes diferentes posicionamentos traduzem, igualmente, graus diversos de tolerância ao risco e maior ou menor capacidade para mobilizar os recursos financeiros adequados. Esta diversidade de estratégias é, aliás, desejável. Uma indústria monolítica, com uma estratégia empresarial única, seria muito mais vulnerável a choques inesperados.

A montante das actividades de fabricação de vestuário, calçado e joalharia encontram-se igualmente as de produção das suas matérias-primas. Os principais fornecedores de cada uma destas indústrias são, respectivamente, a indústria têxtil, a indústria de curtumes e as indústrias de metais e pedras preciosas. Novamente, a proximidade entre vestuário e calçado é claramente mais acentuada do que a que se verifica entre estas indústrias e a joalharia. De facto, embora sendo mais importante para o vestuário, a indústria têxtil é igualmente um fornecedor relevante para o calçado e, simetricamente, a indústria de curtumes também abastece a indústria do vestuário. Embora Portugal importe parte considerável dos três tipos de matérias-primas, a densidade do cluster é manifestamente mais acentuada no domínio do têxtil, em que o país tem, ainda, uma indústria muito relevante. Com as novas dinâmicas do lado da procura, nomeadamente as crescentes preocupações com a saúde e a sustentabilidade ambiental, o reforço destas articulações pode ser um elemento importante na aquisição de novas vantagens competitivas.

Para além destas matérias-primas fundamentais, há um conjunto de componentes de que as três indústrias têm necessidade. Para a indústria do calçado, o mais relevante são as solas: a sola é determinante, quer para o aspecto do sapato, quer para as suas características de conforto e segurança. A este nível, a oferta nacional é bastante satisfatória: embora uma indústria de vocação exportadora, como o calçado, não possa nem deva ignorar a oferta internacional de componentes, a indústria nacional de solas tem capacidade para fornecer os artigos mais exigentes. Neste domínio há, porém, espaço para a inovação, por exemplo ao nível dos materiais ou do conforto e ergonomia, abrindo, em ambos os casos, espaço para o alargamento das fronteiras convencionais do cluster.

Para além deste componente, quer o vestuário, quer o calçado, quer mesmo, em menor medida, a joalharia necessitam de um conjunto de outros componentes que, em parte significativa, são comuns: botões e bijutarias diversas, etc. Neste domínio, a indústria nacional não é suficiente para cobrir as necessidades existentes, seja em termos de quantidade, seja de diversidade e qualidade. Podendo haver espaço para um aumento da oferta, em especial se a procura for coordenada permitindo explorar economias de escala, a existência de uma articulação de actividades pode permitir melhores condições negociais, nos mercados externos, e um maior investimento no acompanhamento das tendências.

As três indústrias têm ainda necessidade de matérias subsidiárias como fios de coser, colas, metais não preciosos, etc. Numa lógica de cluster, embora numa perspectiva mais abrangente do que a referência Moda, faz ainda sentido relembrar a forte ligação com os fabricantes de equipamento e software que estes sectores têm desenvolvido. A identificação de necessidades e, conseqüentemente, de procura permitiu processos virtuosos de spin-offs e

de criação de empresas autónomas, hoje em dia com vida própria, mesmo em mercados internacionais, o que constitui um currículo de que poucos outros sectores se podem orgulhar.

A jusante das indústrias de vestuário, calçado e joalheria encontram-se, numa lógica de fileira, a distribuição grossista e o comércio a retalho. Numa perspectiva mais alargada, há que ter em consideração as relações com actividades conexas como a logística, os transportes e a promoção e publicidade. Quanto à distribuição e comercialização, algumas das principais empresas nacionais de vestuário e calçado integram verticalmente estas actividades (seja directamente, seja através de empresas com accionistas comuns), procurando, desta forma, reforçar o seu controlo sobre a cadeia de valor. Para as empresas com estratégias de marca própria, a presença na distribuição e, sobretudo, no retalho tem também a virtualidade de permitir sentir directamente a reacção do mercado aos seus produtos, informação de grande importância, quer na fase da concepção das colecções, quer na da definição das ordens de produção. A presença naquelas actividades é, no entanto, muito exigente em termos de recursos humanos, competências específicas e capacidade financeira, só sendo possível para empresas com uma massa crítica relevante. Se ao risco associado à extensão para o comércio adicionarmos, o que acontece frequentemente, a entrada em mercados internacionais, percebe-se que as dificuldades e as exigências vêm acrescidas. A maioria das empresas deixa, por isso, estas actividades nas mãos de empresas independentes, o que, embora envolvendo menor risco, apresenta inconvenientes em termos de conhecimento directo do consumidor e de perda de controlo sobre uma fatia relevante da cadeia de valor. Por maioria de razão, esta é a situação típica da indústria da joalheria: empresas com uma dimensão média de três trabalhadores não têm obviamente uma estrutura mínima que lhes permita ir além da pura actividade fabril.

Em Portugal, a forma de retalho predominante em qualquer das três indústrias é, ainda, o estabelecimento (ou pequena rede de estabelecimentos) especializado e multi-marca: a boutique, a sapataria e a ourivesaria / joalheria. No entanto, têm vindo a ganhar importância outros formatos comerciais. Por um lado, os estabelecimentos especializados mas de marca exclusiva, muitas vezes em regime de franchising, normalmente ligados às já referidas estratégias de controlo sobre a cadeia de valor por parte de empresas industriais ou configurando modelos de negócio mais complexos decorrentes de estratégias de outsourcing global de titulares de marcas associadas, ou não, a criadores de renome internacional. Por outro, as grandes superfícies comerciais, nomeadamente hipermercados, que oferecem hoje importantes secções de vestuário, calçado e, com crescente frequência, joalheria e bijuteria. O reforço da importância deste último segmento disponibiliza um relevante canal de escoamento do produto para os fabricantes sem marca própria, mas sujeita-os a uma forte pressão sobre os preços. A nível internacional, encontram-se, igualmente, estes vários formatos de retalho. Embora a respectiva importância relativa seja variável de país para país, a propensão para o reforço do peso da grande distribuição é uma tendência geral. Paralelamente, com intersecções de geometria variável com os modelos anteriores, têm-se vindo a desenvolver experiências de comércio electrónico que, no nosso país, têm ainda uma expressão relativamente incipiente.

Face ao desafio colocado pelo aparecimento da forte concorrência de fornecedores com menores custos laborais, algumas das estratégias mais bem sucedidas, a nível dos países

mais desenvolvidos, têm passado pela redução da importância das actividades industriais, centrando a actividade da empresa, a montante, na concepção do produto, e a jusante, no marketing e comercialização. Trata-se de estratégias ainda muito pouco frequentes no nosso país onde, mesmo as empresas que se abalançam à concepção e comercialização do produto têm, em geral, mantido uma actividade industrial relevante; muitas delas entendem, aliás, que o “saber fazer” industrial é uma mais-valia para quem pretende diferenciar a sua oferta por via da concepção do produto. Para além disso, quando as séries são pequenas, o diferencial de custo pode ser mais do que compensado pelo controlo de qualidade e pela rapidez e flexibilidade de resposta que a proximidade permite. Os empresários que fazem esta opção raciocinam como se as várias empresas envolvidas fossem parte de um todo, estabelecendo, por assim dizer, um protótipo do que poderiam ser relações estruturadas a nível da indústria no seu conjunto.

Nos elos finais da cadeia de valor, seja nas actividades de retalho, propriamente ditas, seja nas actividades de promoção, encontram-se importantes oportunidades para o aproveitamento de sinergias entre vestuário, calçado e joalheria. A conjugação daqueles três tipos de artigo permite aproveitar uma tendência cada vez mais importante na promoção e venda de Moda que assenta, cada vez mais, na oferta de uma imagem global para o indivíduo, muito ligada a determinados “estilos de vida”. O facto de estas sinergias não estarem a ser devidamente aproveitadas é uma justificação fundamental para a criação do PCM. Ao mesmo tempo, uma estratégia sincronizada viabiliza uma ambição de presença e visibilidade internacional que uma abordagem fragmentada, ou não permite, ou torna proibitivamente onerosa.

Afirmou-se anteriormente que a adopção de uma estratégia empresarial única seria indesejável, reduzindo a capacidade de adaptação da indústria da Moda a choques inesperados. No entanto, é inevitável reconhecer que, colectivamente, o futuro do cluster, a sua capacidade para resistir à concorrência internacional, e, sobretudo, para proporcionar a todos os que nele estão envolvidos um nível de vida condizente com as suas expectativas, contribuindo para a coesão económica e social nacional, passa por um reforço da sua capacidade de geração de valor. Daí o objectivo assumido pelo APCM de afirmar internacionalmente Portugal como um criador e produtor de excelência no domínio da Moda.

Para atingir este objectivo, a estratégia consubstanciada na candidatura agora apresentada visa encorajar um número crescente de empresas das diversas indústrias da Moda a aumentar o valor acrescentado dos seus produtos, o que passa inevitavelmente por uma aposta decidida na inovação.

Inovação, antes de mais, nos modelos de negócio. Embora não seja possível, nem desejável, prescrever uma receita única nesta matéria, pretende-se que as empresas que se limitam a fabricar um produto a cuja concepção e comercialização são totalmente alheias, percam progressivamente importância em favor das que desenvolvem actividades de concepção de produto ou de envolvimento na sua distribuição e comercialização. E pretende-se, igualmente, que as empresas explorem as potencialidades que o mercado global lhes oferece para reorganizar a sua cadeia de valor e para reforçar a sua competitividade. A inovação, entendida neste sentido lato, tem, em grande medida, um carácter imaterial. Se,

nalguns casos, ainda se pode especular que se materializa, ainda que indirectamente, no produto (como atrás já foi referido com a dinâmica inovadora a encarregar-se de tornar os produtos obsoletos), noutros casos a sua tradução é, ela própria, incorpórea, estando ligada ao estilo, à imagem, à marca. Este carácter difuso torna algumas destas actividades de difícil contabilização. A inovação é uma forma de estar, tácita. Sabe-se quando existe mas não se consegue formalizá-la de acordo com os cânones tradicionais. Por abrirem portas ao oportunismo (“tudo é inovação”) estas acções têm sido, injustamente, desvalorizadas penalizando empresas que investem na criação de uma cultura de Moda e qualidade que, no caso do PCM, são sinónimos de inovação. Talvez a recente revisão de conceitos quanto ao que são despesas de inovação venha a permitir fazer justiça ao esforço que muitas empresas destes sectores têm vindo a desenvolver nos últimos anos.

Se estas indústrias reclamam um conceito amplo de inovação, não deixa de ser verdade que a I&DT tem, também entre elas, uma grande importância. A desvantagem custo com que muitas empresas estão confrontadas face a produtores que beneficiam de custos laborais mais baratos pode ser, pelo menos parcialmente, colmatada por via da reengenharia dos processos produtivos, e dos próprios produtos, de forma a reduzir a importância das operações mão-de-obra intensivas. Pode ser igualmente combatida por via da diferenciação do produto, aspecto para o qual materiais e tecnologias de produção inovadoras podem dar contributos importantes.

As características típicas das empresas das indústrias da Moda, nomeadamente a pequena dimensão e o modesto nível de qualificação médio dos seus trabalhadores, e mesmo dos seus quadros, não facilitam acções relevantes, no domínio da I&DT, de iniciativa empresarial. No entanto, ao contrário do que poderia recear-se, e do que frequentemente se imagina, tal não tem impedido a indústria da Moda portuguesa de apresentar resultados muito interessantes nesse domínio, em nada ficando atrás da generalidade da indústria transformadora nacional. A solução para este aparente paradoxo encontra-se no papel mobilizador e agregador que os dois centros tecnológicos existentes neste pólo de competitividade, o CITEVE e o CTCP, têm desempenhado.

Parte substancial da actividade dos Centros Tecnológicos prende-se, como é sua vocação, com a prestação de serviços às empresas em domínios com exigências técnicas significativas e em que estas não têm escala que justifique um investimento e actuação independentes. Assim, por exemplo, ambos os centros dispõem de laboratórios devidamente equipados e acreditados para a realização de uma grande diversidade de ensaios, quer por conta das empresas suas associados quer de outros clientes. Ambos os centros providenciam, igualmente, acções de formação em domínios tecnologicamente exigentes, como se evidencia mais detalhadamente adiante. Ambos fornecem serviços de consultadoria em áreas que vão da gestão industrial ao ambiente, higiene e segurança no trabalho, ou da Moda e design aos sistemas de informação.

No domínio da I&DT, ambos os centros dispõem de Gabinetes de Apoio à Propriedade Industrial (GAPI). Para lá das dificuldades que a sua dimensão e dotação de recursos coloca a uma política de inovação, as PME típicas da indústria da Moda são também, muitas vezes, dela desencorajadas pelo desconhecimento dos mecanismos que lhes permitem proteger os

resultados das actividades desenvolvidas. Estas estruturas, os GAPI, fornecem informação e prestam apoio às empresas do sector na utilização dos mecanismos de protecção da propriedade industrial. A sua existência tem tido resultados muito positivos, levando a que as empresas utilizem cada vez mais as possibilidades de registo de patentes e, sobretudo, dadas as características da indústria, de modelos e desenhos e de marcas. Desta forma, as estatísticas oficiais começam a traduzir melhor a inovação característica destes sectores que passa, antes de tudo, pela contínua renovação das linhas de produtos.

A este propósito, é necessário não esquecer, no entanto, que, nestas indústrias, a mudança permanente, mais do que os instrumentos legais de protecção da propriedade industrial, é o principal instrumento de protecção, e valorização, da inovação: é pela criação de um novo modelo, que transforma deliberadamente em obsoleto o que tinha lançado há, apenas, alguns meses, que a empresa se diferencia face a imitadores. Não é, por isso, de esperar que estatísticas baseadas em registos oficiais traduzam nunca adequadamente a intensidade do seu esforço de inovação.

No domínio da I&DT, a actividade mais relevante dos dois centros tem consistido, no entanto, na promoção ou participação em projectos de âmbito nacional e internacional. A preocupação estratégica de que estes projectos correspondam a respostas a oportunidades e solicitações do mercado tem marcado o carácter das actividades desenvolvidas. Em geral, os projectos realizados são promovidos por consórcios de entidades em que se incluem empresas potenciais utilizadoras dos resultados que se pretendem obter, o que tem garantido que os mesmos tenham efectiva utilidade comercial. Por outro lado, esses consórcios incluem, quase sempre, entidades do sistema científico e tecnológico com capacidades e competências complementares às dos centros tecnológicos, de forma a garantir a eficiência na utilização dos recursos disponíveis. Assim se tem construído uma rede semi-formal, ligando um conjunto de entidades com complementaridade de competências e identidade de propósitos. Entre essas entidades, merece destaque o INESC Porto que, pela intensidade da interacção que tem mantido com a indústria da Moda, e pelo seu comprometimento com o seu futuro, surge, naturalmente, entre os associados fundadores da APCM.

O leque de entidades com que os dois centros tecnológicos têm colaborado, e planeiam continuar a colaborar, é, no entanto, muito mais vasto, incluindo nomeadamente as Universidades do Minho, Porto, Aveiro, Coimbra, Beira Interior e Católica Portuguesa, os centros tecnológicos de indústrias como a metalomecânica, os moldes, a cerâmica e vidro ou os curtumes, o Centro para a Excelência e Inovação na Industria Automóvel, o Centro de Nanotecnologia e Materiais Técnicos, Funcionais e Inteligentes, o Instituto de Engenharia Mecânica e Gestão Industrial e diversos hospitais. A nível internacional, têm também sido realizados projectos em comum com numerosas instituições, nomeadamente instituições homólogas de outros países comunitários. Evidentemente, o Pólo de Competitividade da Moda tem toda a abertura e interesse em explorar as oportunidades de colaboração, a este nível, com outros pólos de competitividade. Em concreto, nas áreas onde forem identificadas necessidades de novas tecnologias de produção, o PCM procurará articulações com o PRODUTECH - Pólo para as Tecnologias de Produção, visando identificar tecnologias já existentes que possam ser adaptadas aos requisitos definidos ou procurar privilegiar o

desenvolvimento dessas tecnologias pela fileira dos produtores nacionais de tecnologias de produção.

De uma forma geral, a indústria da Moda portuguesa construiu a sua reputação com base num “saber fazer” fabril que lhe permitiu responder com qualidade às solicitações dos seus clientes. Isto foi claramente assim nas indústrias do têxtil, vestuário e calçado que, em grande medida, cresceram em função das encomendas granjeadas por subcontratação de grandes compradores internacionais. Mas algo de semelhante se passou na indústria da joalheria, embora com maior orientação para o mercado doméstico.

Confrontada com a necessidade de implementar novos modelos de negócio, que permitam tirar partido de um mercado globalizado em que a procura é mais volátil e em que as encomendas de grandes séries são geralmente colocadas em países com custos laborais mais reduzidos, com o objectivo de conseguir um maior controlo sobre a cadeia de valor, a indústria da Moda enfrenta, no domínio da formação profissional e da qualificação dos seus recursos humanos, um duplo desafio:

- Por um lado, o de preservar o “saber fazer” sobre o qual construiu a sua reputação de fabricante de qualidade; isto, num momento de transição de gerações em que os operários mais velhos, que de uma maneira geral aprenderam pela prática, são substituídos por trabalhadores mais jovens a quem a escola fornece, em geral, apenas uma formação generalista;
- Por outro, o de reforçar as suas competências em domínios em que a indústria não tem tradição mas que são determinantes para a progressão na cadeia de valor que se pretende atingir, nomeadamente a concepção do produto, a gestão da inovação, a gestão de operações e o marketing.

Ultrapassar estes desafios exige atribuir à qualificação dos recursos humanos uma elevada prioridade: a criação de produtos de maior valor acrescentado, o reforço do controlo sobre a cadeia de valor e a inovação nos modelos de negócios ou nas tecnologias não são possíveis sem recursos humanos devidamente qualificados. Daí que a estratégia proposta contemple, igualmente, uma aposta decidida na formação profissional e, mais genericamente, na qualificação dos recursos humanos.

A este nível, considera-se fundamental actuar intensamente ao nível de topo da hierarquia das empresas, junto de empresários e gestores. As indústrias da Moda são predominantemente constituídas por pequenas empresas, em que os níveis de qualificação são generalizadamente baixos, sendo que os dirigentes da empresa não se distinguem significativamente dos seus subordinados. Este é um desafio particularmente importante. Desde logo, porque a procura social por formação é fortemente condicionada pela forma como a mesma é encarada por quem ocupa o topo da hierarquia empresarial. Por outro lado, porque sem um adequado enquadramento organizativo, que depende dos quadros de topo, os investimentos na qualificação dos operários tenderão a produzir escassos resultados. Mas o esforço no sentido da melhoria das qualificações passa, ainda, por um reforço da capacidade de atrair jovens licenciados para estas actividades, evidenciando que as mesmas podem ser

espaço para carreiras atractivas para gente dinâmica, culta e cosmopolita e colocando a Moda na agenda das preferências de emprego dos mais novos.

Para promover os processos de formação profissional que são indispensáveis, a indústria da Moda dispõe de um conjunto considerável de instituições. Desde logo, diversos centros de formação profissional:

- CITEV – Centro de Formação Profissional da Indústria Têxtil; centro de formação constituído em 1981 por protocolo entre o Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP) e as actuais ANIVEC/APIV e ATP; está sediado no Porto e tem pólos em Barcelos e Vila das Aves;
- CIVEC – Centro de Formação Profissional da Indústria de Vestuário e Confecção; constituído em 1987 por protocolo entre o IEFP e a actual ANIVEC/APIV; tem sede em Lisboa e pólos em Santarém, Castelo Branco e Covilhã;
- CFPIC – Centro de Formação Profissional da Indústria de Calçado; fundado em 1965, funciona actualmente ao abrigo de um protocolo de 1981, entre o IEFP e a APICCAPS, a que aderiu, em 1984, o Sindicato dos Operários da Indústria do Calçado; tem sede em S. João da Madeira e um pólo em Felgueiras;
- CINDOR – Centro de Formação Profissional da Indústria de Ourivesaria; fundado em 1987 por protocolo entre o IEFP e a actual AORP; sediado em Gondomar.

A oferta de formação destas instituições é muito diversificada e assume diversas Modalidades: predominam os cursos de educação e formação para jovens (CEF), que lhes permitem obter diversos graus de escolaridade mediante uma formação profissionalmente direccionada, e os cursos de educação e formação de adultos (EFA), com efeito semelhante. Vários dos centros oferecem, igualmente, a possibilidade de organização de cursos intra-empresas, com características que respondam a necessidades específicas, bem como ofertas de formação modular certificada. Depois de, de uma maneira geral, terem iniciado a sua actividade com ofertas de formação muito centrados nas actividades fabris, os centros de formação têm procurado responder às novas necessidades da indústria, alargando a sua oferta aos domínios do design, do marketing, da higiene e segurança, de diversas funções administrativas, etc. Os centros desempenham também um papel importante na implementação da iniciativa Novas Oportunidades.

Também os centros tecnológicos existentes na indústria, o CITEVE e o CTCP, desenvolvem uma actividade relevante de formação profissional, orientada predominantemente para o reforço das qualificações dos profissionais das respectivas indústrias. Para lá de um catálogo de cursos pré-definidos, ambas as instituições oferecem a possibilidade de construção de cursos à medida das necessidades de empresas específicas. No caso do CITEVE, é de mencionar que acolhe nas suas instalações a ETT – Escola Tecnológica Têxtil (Famalicão) e a ESTEBI – Escola Tecnológica da Beira Interior (Covilhã), entidades que oferecem cursos de especialização tecnológica (CET) destinados a preparar técnicos especializados com uma formação de natureza prática e profissionalmente orientada, por exemplo, em domínios como a ultimção têxtil, o tratamento de águas e efluentes e a

manutenção industrial. No caso da indústria da ourivesaria, que não dispõe de um centro tecnológico específico, é a própria associação empresarial, a AORP, que promove alguma oferta de formação profissional, subcontratando a sua execução. O mesmo acontece com a ANIVEC/APIV.

Várias destas instituições, por exemplo o CIVEC, o CITEVE e o CTCP, oferecem possibilidades de realização de cursos em Elearning.

Para além destas entidades, com ligações ao tecido empresarial por via da participação das associações empresariais e centros tecnológicos, a formação profissional de nível II, III e IV tem atraído também empresas especializadas. A título de exemplo, pode mencionar-se a Escola Profissional Cenatex que oferece variados cursos ligados à indústria da Moda.

Por outro lado, a Moda é, igualmente, objecto de cursos em diversos estabelecimentos de ensino superior. Na Universidade do Minho, o Departamento de Engenharia Têxtil oferece um mestrado integrado em Engenharia Têxtil, cujos primeiros três anos são constituídos pela licenciatura em Ciências da Engenharia – Ramo Têxtil. A mesma instituição oferece uma licenciatura em Design e Marketing de Moda e mestrados em Design e Marketing e Comunicação de Moda. Também a Universidade da Beira Interior oferece licenciaturas e mestrados em Engenharia Têxtil e em Design de Moda. A Universidade Técnica de Lisboa, através da sua Faculdade de Arquitectura, oferece igualmente licenciaturas e mestrados em Design de Moda. O mesmo tema é objecto de licenciatura no Instituto Politécnico de Castelo Branco e na Escola Superior de Arte e Design, em Matosinhos, onde também existe uma licenciatura especificamente em Design de Joalheria. Um inventário a nível nacional, feito por ocasião da preparação do programa Dínamo, há cerca de 4 anos, identificou uma oferta de quase uma centena de cursos de design, em diversos graus de ensino e formação profissional, número que parece entretanto ter aumentado. O Instituto Português da Moda que, como adianta se verá, constitui um dos mais importantes projectos âncora desta EEC poderá permitir introduzir racionalidade e aumentar a qualidade da oferta, mais do que se pagando a si próprio em termos de poupança nos recursos até agora mobilizados e, simultaneamente, dos atributos do output formativo.

De uma forma mais geral, o país parece estar suficientemente dotado de infra-estruturas dedicadas ao ensino e formação profissional e ter uma oferta quantitativamente significativa. Pelo contrário, torna-se necessária, isso sim, alguma racionalização e adequação da oferta às reais necessidades da indústria, promovendo um upgrade da qualidade oferecida. Por exemplo, a área prioritária da qualificação de empresários e quadros de topo, que se reveste de especial sensibilidade por ser um tipo de público pouco disponível para modalidades de formação tradicionais, não parece adequadamente contemplada pelos instrumentos do QREN. Este é igualmente um domínio em que a convergência das várias indústrias da Moda num único pólo de competitividade poderá propiciar sinergias relevantes, embora persistam dúvidas sobre se os programas estruturais reflectem esta prioridade e dão um enquadramento adequado que permita mobilizar uma formação de qualidade ao nível de topo das empresas.

Um terceiro eixo fundamental da estratégia proposta é exploração de sinergias e complementaridades entre as diversas indústrias da moda. Estas sinergias existem a diversos níveis. Existem evidentemente ao nível da concepção do produto: cada vez mais, o consumidor sofisticado procura uma imagem global, que traduza o seu “estilo de vida”, que envolve vestuário, calçado e adornos pessoais. Existem igualmente ao nível da I&DT. As indústrias da Moda, apesar das suas especificidades, têm muitos problemas comuns. Por exemplo, a nível das tecnologias dos materiais, onde há amplas oportunidades para desenvolver projectos de interesse comum. Como se encontram, evidentemente, sinergias a nível de esforços de promoção e imagem: a afirmação de Portugal como criador e produtor de Moda beneficiará todas as indústrias envolvidas.

A estratégia proposta encontra-se, acreditamos, em perfeita consonância com as prioridades de política pública, nomeadamente com as definidas no QREN. As questões da formação profissional e qualificação, a que a estratégia dá grande prioridade, são aí assumidas como de primordial importância, merecendo inclusive um Programa Operacional específico. A aposta na inovação, num sentido amplo, que contém mas não se esgota na I&DT, e na exploração de sinergias e complementaridades entre diversas indústrias, que são outros eixos prioritários da estratégia, tem pleno cabimento nas preocupações nucleares do Programa Operacional para os Factores de Competitividade. Finalmente, refira-se ainda que pela concentração espacial das indústrias da Moda, o sucesso da estratégia proposta para este Pólo de Competitividade é de enorme importância para a coesão económica e social nacional, havendo uma vontade explícita dos agentes económicos sectoriais em terem uma intervenção específica neste domínio, integrando preocupações com o ambiente, a eficiência energética e a sustentabilidade em alinhamento com o proposto no QREN.

Os primeiros meses de funcionamento do QREN revelam, no entanto, que apesar desta consonância de prioridades, os instrumentos concretos de apoio às iniciativas empresariais, nomeadamente ao nível dos critérios de avaliação, nem sempre se encontram desenhados de forma a permitir o acolhimento dos projectos das empresas destes sectores. Por exemplo, não se encontram no QREN instrumentos adequados a atrair para estas indústrias os jovens com os níveis de qualificação necessários à sua progressão na cadeia de valor: os apoios concedidos nesta matéria deveriam ter em conta a realidade de partida de cada indústria, quando o que se verifica é uma discriminação feita de preconceitos sobre a capacidade das empresas destes sectores jogarem o jogo da modernização. Da mesma forma, por exemplo, os instrumentos do QREN parecem pouco amigáveis a projectos de inovação não tecnológica, de enorme importância para as actividades ligadas à Moda. Trata-se de um grave problema, que pode pôr em causa a implementação da estratégia de indústrias com o peso na economia nacional que já se demonstrou e que as coloca em desvantagem face a outras actividades económicas. Enquanto promotora de uma estratégia de inovação e modernidade para a Moda, de que a candidatura a PCT é um elemento, a APCM não deixará de prestar toda a atenção e de denunciar estes enviesamentos que prejudicam sobremaneira sectores que têm sido, e serão, vitais para a economia e a sociedade portuguesa.

1.4 Porquê um pólo de competitividade juntando têxtil, vestuário, calçado e ourivesaria?

A racionalidade fundamental da convergência das indústrias do têxtil, vestuário, calçado e ourivesaria e joalheria na criação deste pólo de competitividade prende-se com as sinergias que a sua actuação coordenada permitirá em termos da afirmação de Portugal enquanto produtor e criador de Moda, como forma de viabilizar a progressão da indústria portuguesa na cadeia de valor. Estas sinergias devem manifestar-se a diversos níveis, nomeadamente:

- É necessário reforçar as capacidades e competências nacionais ao nível da criação e design e promover a incorporação dessas capacidades e competências pelo tecido empresarial, como forma, também, de garantir a orientação para o mercado daquelas actividades;
- É necessário reforçar as capacidades nacionais de vigilância e inteligência competitiva, de forma a perceber atempadamente as tendências de Moda que se desenham a nível internacional e a compreender as estratégias dos principais concorrentes e os riscos e oportunidades que delas decorrem;
- É necessário reforçar a capacidade da indústria da Moda para utilizar a inovação, em geral, e a I&DT, em particular, para diferenciar a sua oferta e para minimizar as desvantagens custo com que está confrontada face a concorrentes que beneficiam de custos de mão-de-obra mais favoráveis;
- É necessário estimular a inovação e a criatividade empresarial no desenho e operacionalização de novos modelos de negócio, aproveitando, nomeadamente, as potencialidades oferecidas pelas novas tecnologias;
- É necessário promover a melhoria da qualificação média, desde os dirigentes à base, incluindo um esforço de recrutamento de jovens com formação média ou superior;
- É necessário garantir estratégias empresariais orientadas para a sustentabilidade e responsabilidade social, como forma de criar novos modelos competitivos abertos ao futuro;
- É necessário fazer um upgrade, nacional e internacional, da imagem e promoção da oferta portuguesa e afirmar a vocação do país enquanto produtor de excelência e criador de Moda.

Apesar das especificidades de cada uma das indústrias que compõem o cluster, todas elas partilham algumas características, para além da sua relação íntima com o fenómeno da Moda: produzem bens transaccionáveis; têm uma actividade orientada para a exportação e uma tradicional vocação para a internacionalização; estão fortemente expostas à concorrência internacional; continuam a ser responsáveis por um volume elevado de emprego; são dominadas por PME; têm um défice de imagem, não apenas comercial como enquanto

instâncias de produção e aplicação de inovação. Por todo este conjunto de razões, a sua actuação coordenada oferece uma maior probabilidade de sucesso, em qualquer um daqueles níveis, do que a realização de uma série de esforços descontraídos, de âmbito meramente sectorial. Os conceitos fundamentais da Moda estão, actualmente, muito ligados a “estilos de vida”, tendo implicações no vestuário, no calçado e nos adornos pessoais. Daí que faça mais sentido pensar coordenadamente o desenvolvimento das capacidades de criação, dos instrumentos de vigilância de tendências ou dos esforços de promoção da imagem, bem assim como os investimentos na investigação e no desenvolvimento de materiais, processos, equipamentos, produtos ou meios de chegar ao consumidor final. A coordenação permitirá, além do mais, uma maior eficiência na utilização dos meios utilizados, uma vez que a sua aplicação em benefício de um dos sectores pode ser aproveitada em proveito dos restantes.

Sendo fundamental, a conveniência em coordenar esforços na afirmação de Portugal como produtor e criador de Moda não é o único elemento que leva as indústrias do têxtil, vestuário, calçado e ourivesaria a promover a criação do PCM. A sobreposição ou, pelo menos, proximidade geográfica entre as principais áreas de implantação destas indústrias é um outro aspecto muito relevante. Apesar da indesmentível relevância económica nacional destas indústrias, como atrás se evidenciou, é por demais conhecido que os seus principais núcleos empresariais se situam na Região Norte e, especificamente, no pequeno semi-círculo com centro no Porto e raio de cerca de 50 km que se estende desde Braga e Guimarães, a norte, até S. João da Madeira e Oliveira de Azeméis, a sul.

Esta característica é um factor muito relevante para a promoção de um cluster das indústrias da Moda. De facto, a concentração geográfica é um dos elementos constitutivos do próprio conceito de cluster, tal como proposto por Michael Porter, bem como de conceitos aparentados, como o de pólo industrial ou até, na sua versão original francesa, o de pólo de competitividade.

Desde logo, a aglomeração geográfica permite diversos tipos de economias. Por exemplo, a aglomeração reduz o custo em que os fornecedores da indústria incorrem para contactar os seus membros e, dessa forma, cria condições para que possam ser negociadas condições de transacção mais favoráveis do que seria possível face a uma estrutura empresarial geograficamente dispersa, o mesmo acontecendo, aliás, na relação com os clientes. Reduz igualmente os custos de iniciativas comuns em que seja preciso reunir elementos das várias empresas facilitando, por exemplo, a realização de acções de formação conjuntas ou a organização de logística comum. Provavelmente ainda mais importante, a aglomeração cria condições favoráveis à difusão formal e, sobretudo, informal de conceitos entre as várias empresas, sejam eles relativos a técnicas produtivas, a tendências de mercado ou a outros aspectos. Finalmente, resulta na existência de uma pool de recursos humanos conhecedores da indústria que facilita o empreendedorismo e o recrutamento de pessoal.

A existência de um propósito comum, de afirmar internacionalmente Portugal como produtor e criador de Moda, e a concentração geográfica são dois factores que conferem racionalidade à opção pela criação de um pólo de competitividade e, especificamente, de um pólo de competitividade de âmbito pluri-sectorial. Outros factores reforçam, no entanto, esta racionalidade.

Em primeiro lugar, as características do tecido empresarial do pólo proposto. Embora com especificidades sectoriais, e com casos individuais que se destacam da tendência geral, as indústrias da Moda portuguesas são compostos de forma largamente predominante por pequenas e médias empresas, com capacidade financeira limitada (factor exacerbado pela contracção do crédito resultante da actual crise financeira) e com recursos humanos com níveis de qualificação relativamente baixos, a todos os níveis da hierarquia. Este último problema é agravado pelo facto de, na típica PME, a “tecno-estrutura” para além de ser pouco qualificada ser também pouco numerosa o que, frequentemente, a obriga a concentrar-se na resolução dos problemas do quotidiano, não permitindo que dedique o tempo necessário à reflexão e implementação estratégica.

Num tecido empresarial com estas características, a generalidade das empresas não têm massa crítica para promover iniciativas relevantes em domínios como os anteriormente identificados: dificilmente se pode esperar que, individualmente, estas empresas possam promover iniciativas no sentido de reforçar a capacidade de criação de Moda, de vigilância dos mercados, de I&DT ou de promoção internacional, nomeadamente no domínio da imagem. Mesmo que a insuficiência de recursos não o dificultasse, estas empresas debater-se-iam sempre com o problema de que grande parte dos investimentos efectuados nesses domínios geram efeitos de spillover, ou externalidades, pelo que acabam por resultar em benefício dos seus concorrentes o que, implicitamente, as dissuade de assumir a totalidade dos custos. Neste particular, aliás, a aglomeração geográfica da indústria reforça o potencial para estas externalidades e joga, portanto, em desfavor da actuação individual.

Daí a necessidade de existência de instâncias de coordenação e repartição de esforços. Este papel tem sido desempenhado, dentro de cada sector, pelas respectivas associações empresariais e centros tecnológicos. E, dentro da indústria da Moda, encontramos exemplos notáveis de como, quando devidamente utilizados, estes instrumentos podem permitir ultrapassar as dificuldades antes identificadas: quer no têxtil e vestuário, quer no calçado, é possível identificar, por exemplo, projectos de I&DT com um sucesso que se julgaria improvável num tecido de PME.

A proposta de constituição do PCM reflecte, no entanto, a convicção de que as fronteiras sectoriais que pautam a actuação das associações empresariais são um obstáculo à plena exploração das potencialidades existentes na indústria portuguesa da Moda. A nível da formação de recursos humanos e, nomeadamente, de criadores e designers, a nível do acompanhamento das tendências dos mercados, a nível da I&DT, por exemplo no domínio dos materiais avançados, e a nível da promoção internacional, só para referir alguns, é possível ter uma actuação mais eficaz, e uma mais eficiente afectação dos recursos disponíveis, se for possível ultrapassar a lógica estritamente sectorial. Ao criar o PCM criam-se as condições de consistência e de impacto que justificam uma mobilização de recursos que, de outro modo, com uma abordagem fragmentada, dificilmente teriam cabimento.

Parte 2

O programa de acção

A caracterização atrás efectuada, para além de conter uma justificação para o programa de acção global que aqui se detalha, identifica, igualmente, os principais eixos estratégicos em torno dos quais se organizam os projectos âncora e os respectivos projectos complementares. Quanto aos eixos estruturantes a que aqui se dá conteúdo, foram já anunciados atrás: uma forte intervenção no domínio da moda e do design; o reforço da inovação; a melhoria das qualificações; uma evolução para uma competitividade responsável e sustentável e um investimento conjunto e acrescido na imagem internacional da moda com origem em Portugal.

Nas páginas seguintes apresentam-se os projectos âncora que estruturarão a acção do Pólo de Competitividade da Moda nos seus três primeiros anos de existência. Com excepção da inovação, apresenta-se um projecto âncora por eixo estratégico; no eixo da inovação, em função da natureza das actividades a desenvolver, pareceu conveniente apresentar dois projectos âncora. Os projectos a seguir descritos são os seguintes:

- Instituto Português da Moda;
- Competitividade Responsável;
- Fashion For the Future;
- IMATEC - Intelligence em Tecnologias e Materiais Avançados;
- Qualificação e Formação;
- Campanha de Imagem.

Ao contrário do que poderá eventualmente suceder com outras EEC, a presente proposta não pode ignorar o passado: constrói-se sobre uma tradição de forte presença associativa e de planos estratégicos sectoriais, mais ou menos articulados, e de uma forte proactividade. Se deve dar origem a novas iniciativas, a constituição do Pólo de Competitividade da Moda deve igualmente dar coerência e, dependendo das circunstâncias, integrar actividades que já actualmente são desenvolvidas por uma multiplicidade de agentes, muitos deles com forte implantação junto do tecido empresarial. Por isso, não estranhará a pletera de projectos complementares que plasmam, exactamente, essa forte presença no terreno das políticas públicas. Não estranhará, igualmente, que o volume financeiro associado aos projectos âncora seja apenas uma parte do que está previsto para os projectos complementares. Essa experiência de actuação no terreno permite também que, nalguns

casos, os projectos âncora apresentados tenham já um elevado grau de especificação. Quando assim é, entendeu-se preferível manter no corpo do documento apenas os elementos caracterizadores essenciais, remetendo para anexo uma apresentação mais desenvolvida.

2.1 Projectos âncora da EEC

2.1.1 Projecto1: IPM - Instituto Português da Moda.

O IPM será uma entidade juridicamente autónoma, a criar.

Área geográfica de intervenção

O IPM será localizado no Porto mas a sua intervenção será de âmbito nacional (e até internacional, em determinadas iniciativas).

A sede do IPM deverá localizar-se na zona histórica do Porto, por motivos de imagem, funcionalidade e interação com as dinâmicas mais criativas da cidade. Por este motivo, assume-se uma preferência pela sua instalação no Edifício Douro, potenciando a possibilidade de sinergias e funcionamento em lógica de “condomínio” (v.g auditório e “show room” comum) com o Cluster das Indústrias Criativas. Trata-se, no entanto, ainda de uma hipótese de trabalho, estando em aberto outras alternativas.

Período previsível de realização

A candidatura refere-se a um período de três anos, a partir da atribuição do estatuto de EEC – Estratégia de Eficiência Colectiva ao PCM. Naturalmente, a actividade do IPM manter-se-á depois de esgotado o período a que se refere a presente candidatura.

Entidade coordenadora

APCM – Associação Pólo de Competitividade da Moda, NIF 508754445, Porto.

Entidades parceiras

O IPM funcionará numa lógica de rede. Para lá das actividades de sua própria iniciativa, o Instituto procurará federar, integrar e coordenar um conjunto de iniciativas já existentes no domínio da Moda, de forma a conferir-lhes maior eficiência e visibilidade. Sem que esta listagem se pretenda exaustiva, nesta lógica de funcionamento em rede serão, nomeadamente, incluídas as seguintes entidades:

- ANIVEC / APIV – Associação Nacional das Indústrias de Vestuário e Confecção, NIF 500947937, Porto;
- ANJE - Associação Nacional dos Jovens Empresários, NIF 501775501, Porto;
- AORP - Associação de Ourivesaria e Relojoaria de Portugal, NIF 500850771, Porto;
- APICCAPS – Associação Portuguesa dos Industriais de Calçado, Componentes e Artigos de Pele e seus Sucedâneos, NIF 501090762, Porto;

- Associação ModaLisboa, NIF 503752274, Lisboa;
- ATP - Associação Têxtil e Vestuário de Portugal, NIF 501070745, Famalicão;
- CITEVE - Centro Tecnológico das Indústrias Têxtil e do Vestuário de Portugal, NIF 502201886, Famalicão;
- CTCP - Centro Tecnológico do Calçado de Portugal, NIF 501846654, São João da Madeira;
- CITEX - Centro de Formação Profissional da Indústria Têxtil, NIF 502256877, Porto;
- CFIPC – Centro de Formação Profissional da Indústria de Calçado, NIF 900106590, São João da Madeira.
- CINDOR – Centro de Formação Profissional da Indústria de Ourivesaria e Relojoaria, NIF 501965570, Gondomar;
- Universidade Católica Portuguesa, NIF 501082522, Lisboa.

Mas, para além de entidades integrantes do cluster da Moda, o IPM deverá igualmente explorar as oportunidades de ligação e sinergias com outros clusters, nomeadamente o das indústrias criativas.

Entidades beneficiárias

A entidade beneficiária directa dos apoios financeiros obtidos no âmbito deste projecto será a entidade jurídica a constituir em que se corporizará o IPM. Os beneficiários da actividade do IPM serão, de uma forma abrangente, as empresas e outros agentes das Indústrias da Moda, não sendo, portanto, possível uma sua listagem nominativa.

Objectivos do projecto

Este projecto âncora visa suportar a constituição e início de actividade de uma instituição, o Instituto Português da Moda, que corresponde a uma necessidade de há muito sentida pelas empresas das indústrias constituintes do cluster, o que, aliás, ao longo dos últimos vinte anos se traduziu em múltiplas tentativas de, numa ou noutra configuração, criar uma grande instituição neste domínio.

O cluster da Moda é constituído, de forma largamente predominante, como já se demonstrou, por pequenas e micro empresas. Estas empresas não têm capacidade financeira para investir em actividades de recolha de intelligence acerca das tendências de moda, consumo e mercados que, no entanto, se pode revelar determinante para o seu sucesso. Uma das principais funções do IPM será responder a esta falha de mercado, organizando de forma colectiva estas actividades e encontrando os mecanismos adequados para as financiar.

Para além disso, a afirmação de Portugal como criador e produtor de excelência, no domínio da Moda, não pode fazer-se sem que as empresas nacionais tenham acesso a recursos humanos devidamente qualificados. Embora exista uma ampla – provavelmente até demasiado ampla – oferta de cursos na área do design e da moda em Portugal, a verdade é que, sobretudo quando se consideram as actividades criativas de maior potencial, se detectam notórias lacunas na oferta existente e na sua adequação às necessidades empresariais. Também aqui se propõe que o IPM assuma um papel de liderança que permita romper com a situação existente, introduzindo-lhe racionalidade, evitando redundâncias e, sobretudo, garantindo uma qualidade de nível internacional na formação.

Complementando esta actividade, não é necessário, nem desejável que todos os criativos, formados ou não pelo IPM, se venham a tornar quadros das empresas já existentes; pelo contrário, é de toda a conveniência que alguns deles arrisquem na criação das suas próprias empresas, como forma de permitir uma maior liberdade para concretização das suas ideias. O IPM assumirá igualmente a responsabilidade de facilitar estas iniciativas, coordenando uma estrutura de incubação vocacionada para estes domínios de actividade.

O IPM não é, no entanto, uma realidade finalizada nem estática. A sua configuração ir-se-á ajustando, para o que é essencial garantir uma disponibilidade para acompanhar e analisar as experiências internacionais mais significativas, integrando as lições mais relevantes que das mesmas decorram, numa perspectiva de tornar o IPM um *player* reconhecido e uma instância de referência, mesmo ao nível internacional.

Descrição do projecto

O projecto contempla os investimentos necessários à constituição e início de actividade do IPM. Nesta fase da vida da instituição assumem inevitavelmente relevo os investimentos ligados ao aluguer de instalação e sua adaptação e equipamento de forma a responder às necessidades da instituição. Consideram-se igualmente as despesas com pessoal. Dado o modo de funcionamento em rede que se prevê para a instituição, já descrito, estas são relativamente limitadas, uma vez que se referem a apenas um director, dois técnicos e dois administrativos.

Fundamentação da relevância para o Cluster

Dois dos obstáculos com se confrontam as empresas do cluster são a sua incapacidade para recolher a informação que lhes permitiria responder mais atempadamente, ou idealmente antecipar, as evoluções do mercado e a falta de um suporte criativo adequado. A criação do IPM permitirá colmatar falhas de mercado existentes nestes domínios, reforçando o potencial de criação de Moda da indústria portuguesa e contribuindo de forma relevante para a prossecução do objectivo estratégico assumido pelo PCM.

Na medida em que só gradualmente o IPM poderá assumir o papel que se lhe reserva, e tendo em conta a lógica de rede que se pretende que presida ao seu funcionamento, durante o período de três anos a que corresponde esta candidatura ao estatuto de EEC, este

projecto será acompanhado por iniciativas de outras entidades do cluster da Moda que surgirão como projectos complementares mas que se entendem de grande relevância para o PCM.

Identificação da natureza do projecto

O projecto tem a natureza de acção colectiva, prevendo-se que a respectiva candidatura venha a ser apresentada ao SIAC embora, pela sua localização, a ON.2 possa também ser relevante.

Identificação das actividades

No período coberto pela eventual aprovação desta candidatura do PCM a EEC, o IPM estará numa fase de instalação e início de actividade. Parte significativa dos seus esforços estarão, por isso, dedicados a questões de índole interna, mormente a sua organização e a definição do seu plano estratégico. Para suportar este esforço, admite-se a conveniência de realizar uma iniciativa de benchmarking em relação a instituições com objectivos similares e estudo de soluções organizativas alternativas. Parte significativa desses esforços estará também concentrada no estabelecimento das relações de parceria com as entidades já existentes na Moda portuguesa necessárias à implementação do funcionamento em rede que se pretende que assuma. Quanto às actividades mais orientadas para o seu exterior, defende-se que o IPM comece com um núcleo em que claramente a indústria sente necessidade de um agente agregador, sendo o seu âmbito progressivamente ajustado e alargado atendendo a uma permanente reavaliação das necessidades empresariais. Neste sentido, prevêem-se para o período em causa as seguintes actividades:

- Acção 1 – Intelligence – recolha, tratamento e divulgação de informação relevante para os agentes do cluster da Moda e com carácter de bem público. Esta actividade, que corresponde a uma indiscutível necessidade do cluster, assumirá grande protagonismo na fase inicial da vida do IPM. A informação a recolher deverá incidir em dois domínios principais: por um lado, as tendências de moda, domínio onde presentemente actua o CITEVE; por outro, a informação sobre consumo e mercados, em que não existe uma oferta actual. Dentro do espírito integrador que preside à criação do IPM, o orçamento apresentado admite que as actividades actualmente desenvolvidas pelo CITEVE neste domínio serão transferidas para o IPM, embora haja ainda que acordar o modo e o calendário dessa transferência pelo que, na fase de instalação do Instituto, possa haver a necessidade de considerar soluções alternativas. A divulgação recorrerá, quer a meios mais tradicionais (jornal, etc.), quer às modernas tecnologias de informação (website).
- Acção 2 – Formação – o IPM estará vocacionado para actuar sobretudo a nível da formação de nível superior no domínio da Moda, pretendendo-se que venha, nomeadamente, a assumir as actividades que, nesse domínio, desenvolvem os vários centros de formação profissional existentes nesta área.

Esta possibilidade terá, obviamente, que ser devidamente negociada com os Ministérios relevantes. Admite-se que, no período em causa, as actividades do IPM possam envolver cerca de 50 alunos/ano. Ainda no domínio da formação, pretende-se que o IPM assuma uma função de certificação da oferta de outras entidades, nomeadamente a oferta de nível não superior, de forma a contribuir para a transparência do mercado de formação em moda e design e para a reorganização da oferta dispersa actualmente existente.

- Acção 3 – Empreendedorismo qualificado – o IPM assumirá igualmente a responsabilidade de ser um agente facilitador da iniciativa empresarial dos criadores de moda, nomeadamente coordenando uma estrutura de incubação de empresas com esta vocação, preparada para acolher cerca de 15 projectos em simultâneo.

Cronograma de realização das actividades

As actividades a desenvolver pelo IPM, no período contemplado nesta candidatura, obedecerão ao seguinte cronograma:

Tabela 6 - Instituto Português da Moda - Cronograma

Actividade	Início	Fim
Instalação física	Setembro 2009	Fevereiro 2010
Construção de parcerias	Setembro 2009	Agosto 2012
Benchmarking	Setembro 2009	Agosto 2010
A1. Intelligence	Novembro 2009	Agosto 2012
A2. Formação	Fevereiro 2010	Agosto 2012
A3. Apoio ao empreendedorismo	Fevereiro 2010	Agosto 2012

Plano de investimento

A APCM será o único promotor do projecto, pelo que se apresenta apenas uma desagregação por ano.

Tabela 7 - Instituto Português da Moda - Plano de investimento

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Total
Aluguer de instalações	60.000	60.000	60.000	180.000
Adaptação das instalações	500.000			500.000
Aquisição de mobiliário e equipamento	250.000			250.000
Despesas com pessoal	168.000	168.000	168.000	504.000
Estudos e benchmarking	200.000			200.000
Actividades de <i>intelligence de moda</i>	950.000	1.100.000	1.100.000	3.150.000
Total	2.128.000	1.328.000	1.328.000	4.784.000

Salienta-se, dadas as características do projecto, que seria de extrema relevância que pudessem ser consideradas como elegíveis para financiamento as despesas relacionadas com a instalação do IPM; nomeadamente as referentes à adaptação das instalações.

Fontes de financiamento

Admite-se que será possível obter financiamento junto do QREN para 85% do orçamento apresentado, assumindo a APCM a responsabilidade pelos restantes 717.600 €. Para esta componente de financiamento privado contribuirão as receitas das actividades de formação, estimadas em 150 mil euros, das actividades de empreendedorismo, estimadas em 20 mil euros e outras receitas de prestação de serviços.

Efeitos esperados

Resultados

R.1.1. Constituição jurídica do IPM

R.1.1. Instalação física do IPM e início efectivo de actividade

R.2.1. Lançamento do jornal do IPM

R.2.2. Criação do website do IPM

R.2.3. Divulgação de *intelligence* no website do IPM

R.3.3. Admissão de 100 alunos, em dois anos, para os cursos superiores de Moda do IPM

R.4.1. Acolhimento de 20 empresas no programa de incubação do IPM.

Metas (em cruzeiro)

M1. Acessos ao portal de *intelligence* do IPM: 5 mil / mês

M2. Tiragem do jornal do IMP: 4 mil exemplares

M3. Formação de moda a nível superior para 50 alunos / ano

M4. Acolhimento de 15 iniciativas empresariais no domínio da Moda

***Divulgação e disseminação de resultados junto do agregado alvo
(quando aplicável)***

A divulgação e disseminação são a razão de ser de uma instituição como o IPM, que não existe para si própria, sendo inerentes à natureza das actividades desenvolvidas. Como já se referiu, o IPM utilizará meios tradicionais (jornal) e mais modernos (website) para comunicar com os criadores e empresas do cluster da Moda, nomeadamente no sentido de lhes permitir o acesso à *Intelligence* recebida. Os mesmos meios serão utilizados para divulgar as suas actividades no domínio da formação e do empreendedorismo. Organizará igualmente, com regularidade, iniciativas temáticas (congressos, conferências, seminários). No entanto, o calendário destas actividades de divulgação e disseminação só poderá ser definido depois de constituída a instituição e definido o seu plano operacional.

2.1.2 Projecto 2: Competitividade Responsável

Área geográfica de intervenção

O projecto tem âmbito nacional. No entanto, dada a sua relevância para o núcleo industrial do cluster da Moda, terá especial incidência na Região Norte, onde este se encontra maioritariamente localizado.

Período previsível de realização

O projecto prolongar-se-á pelos três anos a que respeita esta candidatura à obtenção do estatuto de EEC, prevendo-se aliás que se possa prolongar para lá desse período.

Entidade coordenadora

APCM – Associação Pólo de Competitividade da Moda, NIF 508754445, Porto.

Entidades parceiras

- ANIVÉC / APIV – Associação Nacional das Indústrias de Vestuário e Confecção, NIF 500947937, Porto.
- ANJE - Associação Nacional dos Jovens Empresários, NIF 501775501, Porto.
- AORP - Associação de Ourivesaria e Relojoaria de Portugal, NIF 500850771, Porto.
- APICCAPS – Associação Portuguesa dos Industriais de Calçado, Componentes e Artigos de Pele e seus Sucedâneos, NIF 501090762, Porto.
- Associação ModaLisboa, NIF 503752274, Lisboa.
- ATP - Associação Têxtil e Vestuário de Portugal, NIF 501070745, Famalicão.
- CENTI - Centro de Nanotecnologia e Materiais Técnicos, Funcionais e Inteligentes, NIF 507682734, Famalicão
- CITEVE - Centro Tecnológico das Indústrias Têxtil e do Vestuário de Portugal, NIF 502201886, Famalicão.
- CTCP - Centro Tecnológico do Calçado de Portugal, NIF 501846654, São João da Madeira.
- INESC Porto – Inst. de Engenharia de Sistemas e Computadores do Porto, NIF 504441361, Porto.

Entidades beneficiárias

Sob a coordenação da APCM, as entidades promotoras deste projecto, para efeitos de candidatura a sistemas de incentivo, serão nomeadamente os Centros Tecnológicos das Indústrias da Moda, o INESC Porto, o CENTI, outras instituições do sistema científico e tecnológico e variadas empresas.

Objectivos do projecto

O projecto âncora Competitividade Responsável, tendo por base a situação actual e os planos estratégicos das indústrias que integram o cluster da Moda, visa atingir os seguintes objectivos:

- Promover e dinamizar a aplicação de práticas de responsabilidade social;
- Desenvolver, dinamizar e implementar o desenvolvimento sustentável;
- Desenvolver, valorizar e divulgar os mecanismos de certificação de empresas e produtos;
- Agregar e concentrar todo o conhecimento num ponto de acesso comum;
- Promover, reconverter e/ou desenvolver novas competências;
- Promover a inovação organizacional das empresas.

Descrição do projecto

O **Projecto Âncora Competitividade Responsável** é composto assim por 5 áreas bem definidas, a saber:

- A situação actual do sector MODA leva a que seja fundamental e urgente criar políticas de apoio à inserção social e profissional de pessoas em situação de desfavorecimento e de promoção de uma cidadania mais activa e alargada. O combate à exclusão social e à igualdade, a integração do trabalho com a família, as condições de trabalho, levam a que **Responsabilidade Social** seja uma das áreas chave de intervenção que não pode ser descurada, privilegiando-se o desenvolvimento de respostas integradas na estratégia das empresas e domínio da formação e emprego que permitam uma estreita articulação entre o conteúdo das acções propostas e as especificidades dos públicos visados, em particular os desempregados de longa duração.
- A necessidade de sermos capazes de suprir as necessidades da geração actual sem comprometer a capacidade de atender às futuras gerações é talvez a definição mais consensual de **Desenvolvimento Sustentável**, outro dos domínios de actuação deste projecto. Para alcançarmos este objectivo torna-se necessário actuarmos sobre três eixos, o social (já englobado no ponto

anterior)), o ambiental e o económico, mantendo equilíbrio entre eles, o que implica empresas mais competitivas e empenhadas na melhoria das condições dos trabalhadores, das suas famílias e dos produtos que colocam no mercado, assim como na protecção do meio ambiente.

- Numa economia cada vez mais competitiva, só uma estratégia de actuação com uma visão integradora de áreas fulcrais como a propriedade industrial e a transferência de tecnologia permitirá a valorização do conhecimento e a afirmação de novos empreendedores. A **Valorização Económica do Conhecimento** carece de aplicação prática de sistemas, metodologias e ferramentas orientadas à captação, tratamento e análise da informação. Esta deve ser encarada como um produto capaz de melhorar a capacidade de lançar novos produtos e/ou serviços com maior velocidade, menor custos e maior segurança.
- As empresas deparam-se com um conjunto de oportunidades, ou mesmo ameaças, que podem ser convertidas em desafios, sendo que se torna cada vez mais relevante a capacidade de resposta à mudança das circunstâncias e à capacidade de receber e tratar informação relevante. Potenciar as organizações para tal, passa por dinamizar e disponibilizar a grande variedade de mecanismos de **Certificação de Empresas e de Produtos** existentes, assim como perceber novas e específicas necessidades das empresas e do mercado, através da criação de novos mecanismos de certificação.
- Melhorar a competitividade das empresas do sector moda passa por disponibilizar e dinamizar um conjunto de **Ferramentas para a Produtividade** capazes de incrementarem a performance organizacional ao nível do produto e do processo, assim como definir metodologias que permitam dinamizar e inovar ao nível da gestão das empresas e das ferramentas de apoio à decisão. Estas ferramentas para a produtividade ficam na maior parte das vezes fora do alcance das micro, pequenas e mesmo médias empresas.

Uma descrição mais desenvolvida do projecto é apresentada em anexo.

Fundamentação da relevância para o Cluster

Para lá de considerações de ordem ética que não devem ser desvalorizadas, a apresentação de um projecto âncora desta natureza reflecte igualmente o interesse económico do cluster. Estando a APCM apostada em direccionar a Moda portuguesa para os segmentos mais exigentes do mercado, não pode deixar de ter em conta a crescente sensibilidade que estes demonstram em relação a questões relacionadas com a assumpção de responsabilidades das empresas perante a sociedade em domínios como o social ou o ambiental.

Mesmo numa estrita lógica de cálculo económico privado, importa, por isso, actuar nestes domínios. No entanto, fazê-lo sem por em causa a competitividade empresarial exige

que se explorem plenamente as oportunidades oferecidas pelo conhecimento e que se desenvolvam soluções que permitam ganhos de produtividade compensadores dos custos inerentes à assumpção daquelas responsabilidades. Exige, igualmente, a capacidade para permitir que o consumidor se aperceba das preocupações que estiveram presentes na concepção do produto que lhe chega às mãos. A certificação de empresas e produtos pode aqui dar um contributo importante que, no entanto, tem que ser potenciado pelo esforço de promoção desenvolvido (sobre a actuação neste domínio, ver adiante o projecto âncora Campanha de Imagem).

Identificação da natureza do projecto

O projecto tem a natureza de acção colectiva, prevendo-se que a respectiva candidatura venha a ser apresentada ao SIAC embora, pela sua localização, a ON.2 possa também ser relevante.

Identificação das actividades

As actividades incluídas no projecto, que se apresentam de forma mais desenvolvida em anexo, são as seguintes:

- Acção 1 – Responsabilidade Social; visa a concepção e o desenvolvimento de novas ferramentas e soluções transversais as indústrias da moda, com ênfase para as áreas de dinamização do emprego e condições de trabalho. Subdivide-se em 3 sub-acções: (1) Condições dos trabalhadores; (2) Emprego XXI; e (3) Dinamizar o comércio justo.
- Acção 2 – Desenvolvimento Sustentável; inclui o estudo, benchmarking e desenvolvimento de novos conceitos de produto e de gestão ambiental sustentada. Distribui-se por 2 sub-acções: (1) Ferramentas para o desenvolvimento sustentável; e (2) Inovação orientada à performance ambiental de produtos e empresas.
- Acção 3 – Valorização Económica do Conhecimento; promoverá a valorização do conhecimento industrialmente aplicável, distribuindo-se por 2 sub-acções: (1) Valorização da Propriedade Industrial; e (2) Transferência de Tecnologia.
- Acção 4 – Certificação de Empresas e Produtos; engloba as iniciativas de desenvolvimento e dinamização de novos referenciais de certificação e ferramentas de suporte ao controlo da actividade económica, desdobrando-se em 3 sub-acções: (1) Portal de conhecimento dos mecanismos de certificação; (2) Criação de novos referenciais e dinamização dos sistemas de certificação existentes; e (3) Sistemas de vigilância e controlo.
- Acção 5 – Ferramentas para a Produtividade; dedicar-se-á à criação e aplicação de ferramentas que promovam a produtividade e competitividade das

empresas das indústrias da moda, prevendo-se uma sub-acção dedicada à Inovação organizacional nas empresas.

- Acção 6 – Gestão, Coordenação e Articulação; articulação de todas as actividades deste projecto âncora assim como todas as tarefas de gestão e coordenação do projecto.

Cronograma de realização das actividades

Ao nível de desagregação apresentado na secção anterior, todas as actividades se desenvolverão ao longo dos três anos a que se refere a presente candidatura. Na descrição desenvolvida do projecto que consta em anexo, estas actividades são desagregadas em tarefas e é apresentado o respectivo cronograma.

Plano de investimento

O investimento previsto neste projecto tem a seguinte distribuição anual e por linhas de acção:

Tabela 8 - Competitividade Responsável - Investimento por ano

Actividade	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Total
A1. Responsabilidade social	230.915	321.585	297.500	850.000
A2. Desenvolvimento sustentável	380.331	529.669	490.000	1.400.000
A3. Valorização económica do conhecimento	244.499	340.502	315.000	900.000
A4. Certificação de empresas e produtos	325.998	454.002	420.000	1.200.000
A5. Ferramentas para a produtividade	108.666	151.334	140.000	400.000
A6. Gestão, coordenação e articulação	67.916	94.584	87.500	250.000
Total	1.358.325	1.891.675	1.750.000	5.000.000

E distribui-se por promotores da forma retratada na Tabela 9.

Tabela 9 - Competitividade Responsável - Investimento por promotor

Actividade	CITEVE	CTCP	INESC	CENTI	Outros ESCTN
A1.	396.865	113.220	.	.	339.915
A2.	653.660	186.480	93.240	280.140	186.480
A3.	600.300	149.850	74.925	.	74.925
A4.	560.280	199.800	59.940	200.100	179.880
A5.	266.800	79.920	.	.	53.280
A6.	166.750	83.250	.	.	.
Total	2.644.655	812.520	228.105	480.240	834.480

Fontes de financiamento

O financiamento do projecto deverá ser assegurado da seguinte forma:

Tabela 10 - Competitividade Responsável – Financiamento por entidade

Actividade	QREN	CITEVE	CTCP	INESC	CENTI	Outros ESCTN
A1.	637.500	99.216	28.305	.	.	84.979
A2.	1.050.000	163.415	46.620	23.310	70.035	46.620
A3.	675.000	150.075	37.463	18.731	.	18.731
A4.	900.000	140.070	49.950	14.985	50.025	44.970
A5.	300.000	66.700	19.980	.	.	13.320
A6.	187.500	41.688	20.813	.	.	.
Total	3.750.000	661.164	203.130	57.026	120.060	208.620

Efeitos esperados

Neste domínio, a candidatura propõe um conjunto de indicadores que, pela sua extensão, se apresentam no anexo relativo a este projecto.

Divulgação e disseminação de resultados junto do agregado alvo

Para lá da divulgação inerente à própria concretização das actividades enunciadas, prevê-se a realização de um seminário de encerramento do projecto, onde serão apreciados os indicadores relativos aos seus resultados e impactos e discutidos as modalidades de concretização das preocupações de competitividade responsável em períodos subsequentes.

2.1.3 Projecto 3: FFF – Fashion For the Future

Área geográfica de intervenção

O projecto tem âmbito nacional. No entanto, dada a sua relevância para o núcleo industrial do cluster da Moda, terá especial incidência na Região Norte, onde este se encontra maioritariamente localizado.

Período previsível de realização

O projecto prolongar-se-á pelos três anos a que respeita esta candidatura à obtenção do estatuto de EEC.

Entidade coordenadora

Para efeito de apresentação da candidatura, a entidade coordenadora será a APCM – Associação Pólo de Competitividade da Moda, NIF 508754445, Porto.

A implementação do projecto exigirá a constituição de equipas dedicadas a objectivos específicos, sendo a sua coordenação operacional, em regra, assegurada pelos Centros Tecnológicos do cluster da Moda.

Entidades parceiras

Para concretizar os objectivos estabelecidos neste projecto foram criadas equipas cuja constituição tem por base a complementaridade de competências e os interesses comum na partilha de objectivos, riscos e incertezas. Estas equipas multidisciplinares integram entidades do sistema científico e tecnológico e um conjunto de empresas líder representativas da cadeia produtiva do PCIM, nomeadamente:

- Centros Tecnológicos: CTCP - Centro Tecnológico do Calçado de Portugal, CITEVE – Centro Tecnológico das Indústrias Têxtil e do Vestuário de Portugal e CTIC - Centro Tecnológico da Indústria do Couro, CTCOR - Centro Tecnológico da Indústria da Cortiça;
- Universidades e Institutos Superiores: Porto, Minho, Aveiro, Bragança, Minho, Instituto Superior Técnico, entre outras;
- Centros de Investigação e Transferência de Tecnologia: PIEP – Pólo de Investigação em Engenharia de Polímeros, Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, Escola Superior de saúde do Porto, INEB – Instituto de Engenharia Biomédica, INEGI- Instituto de Engenharia e Gestão Industrial,
- Múltiplas empresas dos sectores têxtil, vestuário, calçado e ourivesaria/joalharia;

- Empresas de produtos químicos e compostos: Indinor, Simala, Cabopol, Invicta, entre outras;
- Empresas de curtumes: Aveneda, Couro Azul, António Nunes Carvalho, Boaventura, entre outras;
- Empresas de equipamentos: Lirel, CEI, Inocam, Pegasil, entre outras.

Para além disso, serão desenvolvidas iniciativas em colaboração com entidades estrangeiras nas áreas associativas, científicas e tecnológicas, de formação, empresariais e comerciais.

Entidades beneficiárias

Sob a coordenação da APCM, as entidades promotoras deste projecto, para efeitos de candidatura a sistemas de incentivo, e portanto suas beneficiárias directas serão nomeadamente os Centros Tecnológicos das Indústrias da Moda, o INESC Porto, o CENTI, outras instituições do sistema científico e tecnológico e variadas empresas. Os beneficiários dos resultados do projecto serão as empresas portuguesas do cluster da Moda, de uma forma geral, não sendo possível a sua listagem nominativa.

Objectivos do projecto

Este projecto âncora visa potenciar as sinergias existentes entre empresas industriais e instituições do cluster da Moda, contribuindo para a sua competitividade à escala mundial no fabrico de produtos de gama alta e de elevado desempenho, através da concretização dos seguintes objectivos:

- Geração duma dinâmica favorável à obtenção de resultados na economia, ao nível do conhecimento e integração de tecnologias e sua orientação ao desenvolvimento de produtos, processos de transformação e processos de negócio inovadores e respectiva exploração económica pelas indústrias da moda;
- Desenho e implementação de projectos integrados e complementares de I&DT&i (investigação, desenvolvimento tecnológico e inovação) empresarialmente orientados às indústrias da moda;
- Apoio a geração e a transferência de conhecimento para as indústrias da moda;
- Apoio a implementação de soluções tecnológicas inter e intra-Pólo;
- Garantir uma eficiente integração e efeito indutor dos resultados de desenvolvimento alcançados, para o exterior do consórcio e dos sub-

consórcios, enquanto elemento indutor de geração maior e melhor inovação nas empresas da fileira, em particular das PME's

Descrição do projecto

O projecto âncora Fashion For the Future englobará um conjunto de iniciativas de I&DT&i de forte carácter colectivo e elevado efeito indutor e demonstrador, com o envolvimento central de empresas da fileira MODA e de outros sectores da economia e concentrando-se na criação de conhecimento e na sua integração em novas soluções empresarialmente competitivas, nomeadamente:

- No desenvolvimento de novos materiais, componentes e sistemas;
- No desenvolvimento de novos processos de informação, comunicação, fabricação e logística com elevada flexibilidade e automatização;
- No desenvolvimento de novos métodos de ensaios adequados ao desenvolvimento e validação de novas funcionalidades;
- No desenvolvimento de novos produtos, diferenciados para nichos e mercados especiais;
- No desenvolvimento de modelos de negócio inovadores.

O Projecto Âncora Fashion For the Future contribuirá para dotar as empresas com novas capacidades infra-estruturais e competências humanas que despoletem uma verdadeira espiral de inovação.

O âmbito de intervenção deste projecto procura respeitar e enquadrar-se com as linhas de orientação estratégica das três iniciativas de eficiência colectiva de escala Europeia que mais aderência possuem com as indústrias da moda: a Plataforma Tecnológica Europeia para o Futuro dos Têxteis e Vestuário (ETP T&C), a Plataforma Footwear e a Plataforma Tecnológica Manufature (ETP Manufature). Em linha com o proposto nessas iniciativas, o projecto procurará garantir uma elevada complementaridade e interacção com outras estratégias de eficiência colectiva de âmbito nacional ou regional, cujo âmbito é estratégico para as fileiras têxtil-vestuário-calçado-ourivesaria, nomeadamente o Pólo de Competitividade das Indústrias da Mobilidade, o Health Cluster Portugal, o Produtech e o Cluster Para a Construção Sustentável.

Uma descrição mais desenvolvida deste projecto consta em anexo.

Fundamentação da relevância para o Cluster

A afirmação de Portugal no negócio moda (têxtil + vestuário + calçado) só pode ser atingida por duas vias: 1) crescimento do volume de negócios associado aos produtos moda, destinados ao mercado global de consumo e cujo valor gerado deve resultar de estratégias de

desenvolvimento assentes em factores como o design/moda, a marca e a distribuição/logística ou II) crescimento do volume de negócio associado a produtos altamente inovadores, de elevado conteúdo tecnológico, destinados a aplicações e mercados alternativos, valorizados pela sua performance ou funcionalidade técnica.

O presente projecto responde em simultâneo a estas duas prioridades por quanto: pretende gerar uma dinâmica de inovação em processos e tecnologias aplicáveis aos produtos das gamas I e II, no sentido de melhorar a sua competitividade e sustentabilidade e pretende promover o desenvolvimento de produtos enquadráveis na gama II e os respectivos materiais, aditivos e componentes, que em boa verdade também podem alavancar níveis importantes de diferenciação em produtos da gama I. Assim sendo, a relevância deste programa de acção no contexto do Pólo de Competitividade da Moda é extrema.

Salienta-se, particularmente, que este projecto assegurará o alinhamento e a integração do presente programa de acção com as estratégias de eficiência colectiva de âmbito Europeu (ETP T&C, Footwear e ETP Manufature), cuja actividade nomeadamente de *intelligence* colectivo leva já 4 anos de existência. Dessa forma, está-se a garantir um forte potencial de cooperação à escala supranacional e um maior potencial de entrada de empresas e entidades portuguesas em consórcios Europeus de grande dimensão, no âmbito de projectos inseridos no 7º programa Quadro Europeu.

Salienta-se igualmente o propósito integrador do projecto, que visará garantir a cooperação no domínio da I&DT&i, quer entre as empresas do cluster, quer entre estas e uma multiplicidade de entidades - universidades, institutos e centros de investigação, centros tecnológicos, empresas de outros sectores, etc. O FFF terá um papel chave enquadrando estratégias, promovendo sinergias, especificando e desenvolvendo projectos de I&DT&i multi-sectoriais, evitando duplicações de esforços, relacionando e unindo parceiros dos diferentes sectores, transferindo conhecimento entre sectores, entre outros.

Identificação da natureza do projecto

Pela natureza das actividades previstas, considera-se que o presente projecto se adequa especialmente a financiamento através de projecto mobilizador no âmbito no SI I&DT.

Identificação das actividades

O FFF é constituído por 8 acções que garantem a intervenção nas áreas críticas de sucesso das indústrias da moda, bem como, a eficiente articulação, integração, divulgação e demonstração dos resultados/avanços atingidos em cada uma das acções de desenvolvimento (acções 1 a 5), sempre no sentido de uma efectiva mobilização da fileira (como um todo) para um novo paradigma de negócio, fortemente ancorado na inovação.

- Acção 1 - Materiais, aditivos e dispositivos funcionais – iniciativas de desenvolvimento de novos micro e nano materiais, aditivos e dispositivos mecatrónicos, desdobrando-se em 4 sub-acções: (1) Aditivos funcionais; (2)

Tecnologias dos micro e nano materiais; (3) Funcionalidades e processos biotecnológicos e bioinspirados; e (4) Dispositivos sensores e actuadores.

- Acção 2 - Fibras, polímeros, estruturas e componentes – estudo e desenvolvimento de novos polímeros, materiais e componentes incorporando nomeadamente os resultados da acção 1. Distribui-se por 3 sub-acções: (1) Materiais e componentes de elevado desempenho; (2) Biopolímeros; e (3) Fibras e polímeros interactivos.
- Acção 3 - Tecnologias dos processos, informação e comunicação – concepção e desenvolvimento de novas tecnologias transversais a todo o processo industrial das indústrias da moda, com ênfase para as áreas de comunicação, produção e logística. Subdivide-se em 5 sub-acções: (1) Funcionalização e modificação superficial; (2) Tecnologias de produção para materiais avançados; (3) Tecnologias de produção de nova geração (fast & flexible & clean); (4) Produção tridimensional & wearable electronics; e (5) Tecnologias de Informação e Comunicação.
- Acção 4 - Novos ensaios – estudo e definição de novas metodologias e sistemas de ensaio, necessários ao desenvolvimento e controlo das novas funcionalidades previstas para os materiais, componentes e produtos. Estes desenvolvimentos foram organizados por área de aplicação, distribuindo-se por 4 sub-acções: (1) Caracterização da performance em ambientes particulares e extremos; (2) Equipamentos de protecção individual (EPI); (3) Saúde e ecologia; e (4) Simulação e modelação objectiva de propriedades.
- Acção 5 - Novos perfis de produtos – criação de novos produtos, baseados na aplicação dos materiais, sistemas e tecnologias desenvolvidos nas acções anteriores, e na concepção e estudo de novas formas, arquitecturas e metodologias construtivas. Previam-se 3 sub-acções: (1) Hightech fashion & accessorize, inclui os desenvolvimentos relacionados com a moda & design (realizados com o intuito de reforçar o apelo visual); (2) Improving human safety and performance, inclui o estudo de produtos para aplicações de trabalho, conforto, casual de elevada performance, desporto, e saúde, entre outros; e (3) Produtos técnicos para fileiras alternativas.
- Acção 6 - Gestão, coordenação e articulação – gestão e articulação entre as dinâmicas e os resultados parciais conseguidos em cada uma das acções 1 a 5, principalmente numa lógica de maior eficiência colectiva e de influência cruzada de inputs e outputs dos processos de desenvolvimento dinamizados em cada acção. Ao mesmo tempo enquadram-se nesta acção toda as tarefas de gestão técnica e financeira do projecto âncora.
- Acção 7 - Demonstração e indução – visa garantir a efectiva e eficiente demonstração das valias e resultados alcançados pelo projecto, principalmente numa lógica de identificação de externalidades e demonstração do seu impacto positivo na performance global do sector.

- Acção 8 – Disseminação – actividades de disseminação do projecto, quer junto do público-alvo natural da esfera de influência da fileira Moda (universo empresarial, científico e tecnológico), quer junto dos consumidores em geral, no sentido de uma mudança da percepção do público em geral relativamente ao sector.

Cronograma de realização das actividades

As actividades previstas neste projecto âncora decorrerão segundo o seguinte cronograma:

Tabela 11 - Fashion For the Future - Cronograma

Actividade	Início	Fim
A1. Materiais, aditivos e dispositivos funcionais	Setembro 2009	Agosto 2012
A2. Fibras, polímeros, estruturas e componentes	Fevereiro 2010	Agosto 2012
A3. Tecnologias de informação, comunicação e processo	Setembro 2009	Agosto 2012
A4. Novos ensaios	Fevereiro 2010	Fevereiro 2012
A5. Novos perfis de produtos	Novembro 2009	Fevereiro 2012
A6. Gestão, coordenação e articulação	Setembro 2009	Agosto 2012
A7. Demonstração e indução	Fevereiro 2011	Agosto 2012
A8. Disseminação	Setembro 2009	Agosto 2012

Plano de investimento

O plano anual de investimento associado a este projecto é o seguinte:

Tabela 12 - Fashion For the Future - Investimento por ano

Actividade	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Total
A1. Materiais, aditivos e dispositivos funcionais	1.063.645	1.450.425	1.353.730	3.867.800
A2. Fibras, polímeros, estruturas e componentes	898.535	1.225.275	1.143.590	3.267.400
A3. Tecnologias de informação, comunicação e processo	1.722.710	2.349.150	2.192.540	6.264.400
A4. Novos ensaios	495.055	675.075	630.070	1.800.200
A5. Novos perfis de produtos	770.055	1.050.075	980.070	2.800.200
A6. Gestão, coordenação e articulação	275.000	375.000	350.000	1.000.000
A7. Demonstração e indução	137.500	187.500	175.000	500.000
A8. Disseminação	137.500	187.500	175.000	500.000
Total	5.500.000	7.500.000	7.000.000	20.000.000

Este montante de investimento distribui-se da seguinte forma pelos seus promotores:

Tabela 13 – Fashion For the Future - Investimento por promotor

Actividade	CITEVE	CTCP	INESC	CENTI	Outros ESCTN	Empresas
A1.	1.334.000	106.560		500.250	708.042	1.218.948
A2.	1.067.200	149.850		400.200	639.960	1.010.190
A3.	1.067.200	539.460	899.100	133.400	1.073.060	2.552.180
A4.	800.400	139.860		133.400	426.740	299.800
A5.	800.400	207.792		100.050	491.958	1.200.000
A6.	667.000	333.000				
A7.	200.100	41.625		33.350	99.950	124.975
A8.	200.100	41.625	8.325	33.350	89.960	126.640
Total	6.136.400	1.559.772	907.425	1.334.000	3.529.670	6.532.733

Fontes de financiamento

O financiamento destas acções basear-se-á na capacidade de auto-financiamento dos seus promotores e nos apoios que se espera obter do QREN, tal como retratado a seguir:

Tabela 14 – Fashion For the Future – Plano de financiamento

Actividade	QREN	CITEVE	CTCP	INESC	CENTI	Outros ESCTN	Empresas
A1.	2.718.008	333.500	26.640		125.063	177.011	487.579
A2.	2.299.022	266.800	37.463		100.050	159.990	404.076
A3.	4.315.473	266.800	134.865	224.775	33.350	268.265	1.020.872
A4.	1.305.180	200.100	34.965		33.350	106.685	119.920
A5.	1.920.150	200.100	51.948		25.013	122.990	480.000
A6.	750.000	166.750	83.250				
A7.	356.254	50.025	10.406		8.338	24.988	49.990
A8.	356.004	50.025	10.406	2.081	8.338	22.490	50.656
Total	13.664.086	1.484.075	379.537	224.775	325.163	859.928	2.562.437

Efeitos esperados

Neste domínio, a candidatura propõe um conjunto de indicadores que, pela sua extensão, se apresentam no anexo relativo a este projecto.

Divulgação e disseminação de resultados junto do agregado alvo

A estratégia de disseminação do projecto será assente na concepção e produção de conteúdos exclusivos e respectivas ferramentas de comunicação, com potencial de exploração e inserção de forma articulada nas mais variadas plataformas e em diferentes modelos, a explorar em função do público-alvo a atingir em cada acção. Sem menosprezar o recurso a ferramentas tradicionais de disseminação como a organização de eventos temáticos e a

produção de conteúdos nos mais variados suportes (físicos e electrónicos), deverá privilegiar-se o recurso a novas ferramentas de interacção e comunicação, como sejam as redes sociais virtuais, nos seus mais variados formatos. Acima de tudo, deverá privilegiar-se uma comunicação contínua ao longo das diferentes fases de desenvolvimento do projecto, que espelhe de forma coerente a dinâmica de evolução do mesmo.

2.1.4 Projecto 4: IMATEC – Intelligence em Tecnologias e Materiais Avançados

Área geográfica de intervenção

O projecto tem âmbito nacional. No entanto, dada a sua relevância para o núcleo industrial do cluster da Moda, terá especial incidência na Região Norte, onde este se encontra maioritariamente localizado.

Período previsível de realização

O projecto prolongar-se-á pelos três anos a que respeita esta candidatura à obtenção do estatuto de EEC.

Entidade coordenadora (nome, NIF e concelho da sede)

A coordenação da elaboração deste projecto caberá à APCM – Associação Pólo de Competitividade da Moda (NIF 508754445, Porto) com a assistência técnica do CITEVE - Centro Tecnológico das Indústrias Têxtil e do Vestuário de Portugal (NIF 502201886, Famalicão) e do (CTCP - Centro Tecnológico do Calçado de Portugal, NIF 501846654, São João da Madeira) que promoverão a respectiva candidatura aos sistemas de incentivo.

Entidades parceiras (nome, NIF e concelho da sede)

Aquelas entidades contarão com a parceria de:

- ATP - Associação Têxtil e Vestuário de Portugal, NIF 501070745, Famalicão.
- APICCAPS – Associação Portuguesa dos Industriais de Calçado, Componentes e Artigos de Pele e seus Sucedâneos, NIF 501090762, Porto.
- CENTI - Centro de Nanotecnologia e Materiais Técnicos, Funcionais e Inteligentes, NIF 507682734, Famalicão.
- Universidade do Minho, NIF 502011378, Braga.
- Universidade do Porto, NIF 501413197, Porto.

que, em conjunto com elas, constituirão o *Core Management Group* do projecto.

Entidades beneficiárias

Sob a coordenação da APCM, as entidades promotoras deste projecto, para efeitos de candidatura a sistemas de incentivo, e portanto suas principais beneficiárias directas serão os

Centros Tecnológicos das Indústrias da Moda. Os beneficiários dos resultados do projecto serão as empresas portuguesas do cluster da Moda, de uma forma geral, não sendo possível a sua listagem nominativa.

Objectivos do projecto

O projecto IMATEC visa desenvolver de forma estruturada um programa de acção, de carácter transversal e orientado à inteligência tecnológica/indução de actores (ligação a outras estratégias colectivas de âmbito nacional e Europeu), com vista a:

- prática de *intelligence* em áreas de conhecimento/tecnologias consideradas prioritárias para a produção de inovação orientada à fileira moda
- Indução da geração de novos projectos empresariais suportados por estratégias de empreendedorismo com base em tecnologia e conhecimento
- Articulação e concertação entre diferentes estratégias de eficiência colectiva, através de uma maior e mais eficiente articulação e colaboração entre actores de sectores complementares à fileira Moda, com vista à identificação de oportunidades de elevado potencial de exploração em mercados com interesse económico e conteúdo tecnológico.

Salienta-se, para obviar a qualquer possível confusão, que o objecto da prática de *intelligence* presente neste projecto não se confunde nem se sobrepõe à que integra o projecto âncora Instituto Português da Moda: enquanto as actividades que este último desenvolverá se dirigirão às tendências de moda, consumo e mercados, as que se incluem no IMATEC estão orientadas para o domínio tecnológico.

Descrição do projecto

O projecto IMATEC assume-se como uma valência capaz de promover, no âmbito do Pólo de Competitividade da Moda, a dinâmica de articulação, complementaridade e geração de iniciativas e projectos orientados à inovação no domínio dos materiais avançados e das tecnologias inovadoras, com aplicação em toda gama de produtos que integram a fileira moda.

O projecto irá agregar um conjunto mais alargado de actores, independentemente da sua tipologia de ligação ao Pólo de Competitividade, e deverá inclusivamente ser o motor de iniciativas conjuntas de promoção nacional e internacional de empresas activas nos domínios dos produtos de aplicação técnica, bem como, da indução do empreendedorismo de base tecnológica orientado ao negócio da Moda.

À semelhança de outros projectos âncora enquadrados pelo plano de acção da fileira da moda, o âmbito de intervenção deste projecto, enquadra-se com as linhas de orientação estratégica das três iniciativas de eficiência colectiva de escala Europeia que mais aderência possuem com as estas indústrias: a Plataforma Tecnológica Europeia para o Futuro dos Têxteis

e Vestuário (ETP T&C), a Plataforma Footwear e a Plataforma Tecnológica Manufature (ETP Manufature).

Importa em termos de intelligence canalizar esforços para três linhas principais: a criação e incorporação de novos materiais, o desenvolvimento de tecnologias avançadas e a configuração de novas funcionalidades nos produtos, seja pela via das propriedades intrínsecas dos novos materiais ou conferidas pelas tecnologias, seja pela aplicação de novas atribuições a produtos existentes pela via do design e engenharia. Pelo que, estes três âmbitos científico-tecnológicos deverão estar sempre presentes nas várias actividades que integram a *pipeline* da *intelligence* a desenvolver no âmbito do presente projecto.

O projecto é objecto de um anexo a este documento, onde é descrito de forma mais desenvolvida.

Fundamentação da relevância para o Cluster

Como já se referiu a propósito do projecto FFF, a afirmação de Portugal no negócio moda (têxtil + vestuário + calçado) só pode ser atingida por duas vias: I) crescimento do volume de negócios associado aos produtos moda, destinados ao mercado global de consumo e cujo valor gerado deve resultar de estratégias de desenvolvimento assentes em factores como o design/moda, a marca e a distribuição/logística ou II) crescimento do volume de negócio associado a produtos altamente inovadores, de elevado conteúdo tecnológico, destinados a aplicações e mercados alternativos, valorizados pela sua performance ou funcionalidade técnica.

O projecto IMATEC responde em simultâneo a estas duas prioridades por quanto pretende gerar uma dinâmica de inovação em processos e tecnologias aplicáveis aos produtos das gamas I e II, no sentido de melhorar a sua competitividade e sustentabilidade e pretende reduzir o risco de insucesso e aumentar o potencial de mercado em actividades de desenvolvimento de produtos enquadráveis na gama II. Assim sendo, este projecto é muito relevante no programa de acção no contexto do Pólo de Competitividade da Moda.

Identificação da natureza do projecto

O projecto tem a natureza de acção colectiva, prevendo-se que a respectiva candidatura venha a ser apresentada ao SIAC embora, pela sua localização, a ON.2 possa também ser relevante.

Identificação das actividades

O projecto âncora IMATEC é constituído por 6 acções principais:

- Acção 1 – Vigilância e Prospectiva Tecnológica em áreas-chave – nomeadamente por via de visitas a empresas ou organizações de referência, missões a feiras e eventos da especialidade, particularmente os de maior

aderência com as áreas estratégicas de Investigação, Desenvolvimento e Inovação (I&DI) para a fileira moda. Em simultâneo alocam-se a esta acção as actividades formalizadas de pesquisa e *datamining* nas principais fontes de informação referenciadas e o respectivo cruzamento e tratamento, com vista à obtenção de mapas de *intelligence* para as diferentes áreas tecnológicas e de mercado.

- Acção 2 – Articulação e aproximação a actores de fileiras alternativas – Implementação de um plano de interacção e concertação estratégica com outras estratégias de eficiência colectiva presentemente em formalização, nomeadamente com aquelas iniciativas que oferecem maiores oportunidades de colaboração/aplicação aos diferentes produtos da fileira moda, como sejam, a Plataforma Centrohabitat, o Health Cluster Portugal, a Iniciativa Produtech ou Pólo de Competitividade das Indústrias da Mobilidade.
- Acção 3 – Estratégia e *roadmapping* – visa a definição de uma estratégia de I&DI para o cluster da Moda, devidamente enquadrada com a estratégia Europeia do sector e articulada com a estratégia de outros sectores relevantes para a produção e aplicação de inovação bem como com iniciativas de carácter regional relevantes para o sucesso da implementação de estratégias desta natureza no território.
- Acção 4 – Fomentar participação portuguesa em projectos europeus – promoção de acções conducentes a uma maior participação portuguesa, de carácter empresarial, nas três iniciativas de eficiência colectiva de escala Europeia que mais aderência possuem com as indústrias da moda: a Plataforma Tecnológica Europeia para o Futuro dos Têxteis e Vestuário (ETP T&C), a Plataforma Footwear e a Plataforma Tecnológica Manufature (ETP Manufature) e em projectos Europeus no âmbito do 7º PQ e do CPI (Competitiveness & Innovation Program).
- Acção 5 – Indução e apoio ao empreendedorismo tecnológico – pretende desenvolver e apoiar o empreendedorismo de base tecnológica orientado ao negócio da moda. A alimentação destas iniciativas será assegurada com o resultado das actividades de *intelligence*.
- Acção 6 – Gestão e Coordenação – centra-se na gestão e articulação entre as dinâmicas e *deliverables* gerados pelas diferentes acções. As actividades de gestão e coordenação do projecto seguirão os princípios do PMBOOK®.
- Acção 7 – Disseminação – Actividades de disseminação dos resultados do projecto.

Cronograma de realização das actividades

As actividades previstas neste projecto âncora decorrerão segundo o seguinte cronograma:

Tabela 15 - IMATEC - Cronograma

Actividade	Início	Fim
A1. Vigilância e prospectiva tecnológica	Setembro 2009	Agosto 2012
A2. Articulação e aproximação a actores de fileiras alternativas	Fevereiro 2010	Fevereiro 2012
A3. Estratégia e <i>roadmapping</i>	Agosto 2010	Agosto 2011
A4. Fomentar participação portuguesa em projectos europeus	Agosto 2010	Agosto 2012
A5. Indução e apoio ao empreendedorismo tecnológico	Fevereiro 2010	Agosto 2012
A6. Gestão e coordenação	Setembro 2009	Agosto 2012
A7. Disseminação	Setembro 2009	Agosto 2012

Plano de investimento

O plano anual de investimento associado a este projecto é o seguinte:

Tabela 16 - IMATEC - Investimento por ano

Actividade	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Total
A1. Vigilância e prospectiva tecnológica	605.000	825.000	770.000	2.200.000
A2. Articulação e aproximação a actores de fileiras alternativas	110.000	150.000	140.000	400.000
A3. Estratégia e <i>roadmapping</i>	165.000	225.000	210.000	600.000
A4. Fomentar participação portuguesa em projectos europeus	151.250	206.250	192.500	550.000
A5. Indução e apoio ao empreendedorismo tecnológico	206.250	281.250	262.500	750.000
A6. Gestão e coordenação	68.750	93.750	87.500	250.000
A7. Disseminação	68.750	93.750	87.500	250.000
Total	1.375.000	1.875.000	1.750.000	5.000.000

Este montante de investimento distribui-se da seguinte forma pelos seus promotores:

Tabela 17 – IMATEC - Investimento por promotor

Actividade	CITEVE	CTCP	INESC	CENTI	Outros ESCTN	Empresas
A1.	1.027.180	183.150		220.110	513.150	256.410
A2.	240.120	33.300			79.960	46.620
A3.	360.180	29.970	49.950	20.010	49.980	89.910
A4.	275.138	73.260		36.685	91.658	73.260
A5.	500.250	87.413			87.413	74.925
A6.	166.750	83.250				
A7.	166.750	20.813			33.300	29.138
Total	2.736.368	511.155	49.950	276.805	855.460	570.263

Fontes de financiamento

O financiamento destas acções basear-se-á na capacidade de auto-financiamento dos seus promotores e nos apoios que se espera obter do QREN, tal como retratado a seguir:

Tabela 18 – IMATEC – Plano de financiamento

Actividade	QREN	CITEVE	CTCP	INESC	CENTI	Outros ESCTN	Empresas
A1.	1.611.539	256.795	45.788		55.028	128.288	102.564
A2.	293.007	60.030	8.325			19.990	18.648
A3.	436.514	90.045	7.493	12.488	5.003	12.495	35.964
A4.	401.511	68.784	18.315		9.171	22.914	29.304
A5.	551.261	125.063	21.853			21.853	29.970
A6.	187.500	41.688	20.813				
A7.	183.129	41.688	5.203			8.325	11.655
Total	3.664.461	684.092	127.789	12.488	69.201	213.865	228.105

Efeitos esperados

Neste domínio, a candidatura propõe um conjunto de indicadores que, pela sua extensão, se apresentam no anexo relativo a este projecto.

Divulgação e disseminação de resultados junto do agregado alvo

A estratégia de disseminação do projecto será assente na concepção e produção de **conteúdos exclusivos** e respectivas **ferramentas de comunicação**, com potencial de exploração e inserção de forma articulada nas mais variadas plataformas e em diferentes modelos, a explorar em função do público-alvo a atingir em cada acção. Sem menosprezar o recurso a ferramentas tradicionais de disseminação como a organização de eventos temáticos e a produção de conteúdos nos mais variados suportes (físicos e electrónicos), deverá privilegiar-se o recurso a novas ferramentas de interacção e comunicação, como sejam as

redes sociais virtuais, nos seus mais variados formatos. Acima de tudo, deverá privilegiar-se uma comunicação contínua ao longo das diferentes fases de desenvolvimento do projecto, que espelhe de forma coerente a dinâmica de evolução do mesmo.

2.1.5 Projecto 5: Qualificação e Formação

Área geográfica de intervenção

O projecto tem âmbito nacional. No entanto, dada a sua relevância para o núcleo industrial do cluster da Moda, terá especial incidência na Região Norte, onde este se encontra maioritariamente localizado.

Período previsível de realização

O projecto prolongar-se-á pelos três anos a que corresponde esta candidatura ao estatuto de EEC, de acordo com o cronograma abaixo indicado.

Entidade coordenadora

A coordenação da elaboração deste projecto caberá à APCM – Associação Pólo de Competitividade da Moda (NIF 508754445, Porto), com a assistência técnica do CITEVE - Centro Tecnológico das Indústrias Têxtil e do Vestuário de Portugal (NIF 502201886, Famalicão) e do (CTCP - Centro Tecnológico do Calçado de Portugal, NIF 501846654, São João da Madeira) que promoverão a respectiva candidatura aos sistemas de incentivo.

Entidades parceiras

Como parceiros na concretização do projecto surgirão as associações empresariais do cluster da Moda, nomeadamente:

- ANIVVEC / APIV – Associação Nacional das Indústrias de Vestuário e Confecção, NIF 500947937, Porto.
- AORP - Associação de Ourivesaria e Relojoaria de Portugal, NIF 500850771, Porto.
- APICCAPS – Associação Portuguesa dos Industriais de Calçado, Componentes e Artigos de Pele e seus Sucedâneos, NIF 501090762, Porto.
- ATP - Associação Têxtil e Vestuário de Portugal, NIF 501070745, Famalicão.

Entidades beneficiárias

Sob a coordenação da APCM, as entidades promotoras deste projecto, para efeitos de candidatura a sistemas de incentivo, e portanto suas principais beneficiárias directas serão os Centros Tecnológicos das Indústrias da Moda. Os beneficiários dos resultados do projecto serão as empresas portuguesas do cluster da Moda, na medida da utilização que façam das oportunidades que o projecto lhes oferecerá, não sendo possível a sua listagem nominativa.

Objectivos do projecto

- Contribuir para o desígnio nacional de aumento das qualificações;
- Proporcionar a integração de quadros em áreas emergentes
- Promover o desenvolvimento de competências core e emergentes
- Conceber e Desenvolver recursos em conhecimento suportados pelas NTIC

Descrição do projecto

Este projecto propõe-se actuar no coração de uma das maiores limitações que afectam a capacidade competitiva das empresas que integram o PCM: a qualificação dos recursos humanos envolvidos, desde a base até ao topo da hierarquia. A complexidade do problema, as dimensões em que se desdobra e concretiza, recomendam uma resposta que reflecta essas características. Por isso, optou-se por um projecto âncora que tem como referência a qualificação mas que se desdobra em várias vertentes. Um projecto mais ambicioso embora, porventura, de leitura mais difícil do que se a opção tivesse sido a de escolher um projecto mais focado como, por exemplo, o centro de alto rendimento. Não significa que não haja prioridades. Estas estão exactamente na requalificação dos dirigentes, seja por formação seja por recrutamento. E estão, ainda, na reorganização da oferta, de modo a torná-la eficaz e eficiente, poupando recursos e melhorando a sua qualidade, pela integração das NTIC. Mas, há que reconhecer que “não se podem fazer omeletas sem ovos” pelo que não se pode descuidar uma base formativa mais abrangente que dote os trabalhadores das competências e capacidades para perceber os novos desafios que a competitividade coloca, nomeadamente quando dela temos uma visão não apenas adaptativa mas também proactiva. Quando queremos fazer acontecer e não apenas ver acontecer.

Fundamentação da relevância para o Cluster

A limitação das qualificações é um mal nacional que tem forte expressão na generalidade das empresas que integram os sectores abrangidos pelo PCM. Não obstante a evolução positiva a que se tem vindo a assistir, o nível médio de qualificações está ainda longe de se poder considerar satisfatório. Essa debilidade atravessa todos os níveis hierárquicos, desde a base até ao topo. Consequentemente, temos um tecido empresarial com dificuldades em conviver e responder, eficazmente, aos novos desafios que a globalização e, mais recentemente, a crise económico-financeira colocam. Desafios de gestão, com manifestações na organização empresarial, nos modelos de negócio, na abordagem aos mercados, na inovação, nos processos produtivos. E temos, igualmente, empresas que aparecem aos olhos dos jovens qualificados como pouco interessantes, profissionalmente falando.

Para inverter este estado de coisas é preciso não apenas fazer mais mas, sobretudo, fazer diferente. Ser selectivo e perceber a que níveis a intervenção tem mais impacto estratégico. Ao contrário do que tem sido habitual, este projecto âncora preocupa-se mais com os níveis superior, os quadros e dirigentes, embora não ignorando que é preciso ter uma

base com um nível de qualificações mínimas para que se possa construir uma dinâmica colectiva.

Como atrás se disse, para além da componente estritamente formativa, o projecto integra acções que facilitarão o recrutamento de novos quadros, colocando as empresas abrangidas pelo PCM na agenda dos jovens qualificados. Paralelamente, reconhece a necessidade de reorganizar a oferta formativa, evitando redundâncias e sobreposições, indutoras de rivalidades espúrias e, pior do que isso, não permitindo a excelência qualitativa a que se deveria aspirar. Fazê-lo vai exigir negociações complexas e o envolvimento, activo, de entidades públicas. Ainda assim, é um desafio mobilizador, um projecto em torno do qual se podem ancorar as intervenções mais ou menos dispersas, e por isso pouco racionais, que até agora têm existido.

São propósitos ambiciosos, de concretização difícil. Talvez por isso mesmo, os promotores do PCM encontraram tanta unanimidade em torno deste projecto âncora, considerado vital para a sobrevivência e a afirmação internacional do cluster.

Identificação da natureza do projecto

Pela sua natureza, focada em actividades de formação, este projecto encontra a sua fonte de financiamento maioritária no POPH embora algumas actividades tenham antes cabimento em sistemas de incentivos inseridos no POFC, nomeadamente no SIAC.

Identificação das actividades

O presente projecto desdobra-se nas seguintes actividades:

- A1. – Reconfigurar a oferta formativa – de há muito que as indústrias e os criadores de Moda se queixam do desajustamento da oferta formativa às necessidades do mercado e das implicações que a esse nível tem a estrutura institucional que a suporta; esta acção contempla um conjunto de iniciativas tendentes a romper com a situação existente, quer pela via da reestruturação institucional, quer pela da alteração da natureza da oferta.
- A2. – Formação inicial – esta acção visa, nomeadamente, desenvolver formações qualificantes pós-secundárias, mediante o desenvolvimento de formação tecnológica de nível 4, e promover percursos formativos que integrem os objectivos de qualificação e inserção profissional, que permitam o prosseguimento de estudos e que promovam a recuperação escolar e a requalificação profissional.
- A3. – Qualificação e aperfeiçoamento profissional – Visa contribuir para o objectivo nacional de generalizar o nível secundário como objectivo mínimo de qualificação, nomeadamente através de Centros de Novas Oportunidades,

formação de dupla certificação e módulos de formação de curta duração capitalizáveis.

- A4. – Alto rendimento ou alta direcção – Visa criar um Centro de Alto Rendimento/Alta Direcção para quadros, técnicos superiores e gestores/dirigentes, recém-licenciados, mestres e doutorados, pós-docs, formadores e professores, o qual promova, em ambiente multidisciplinar, a construção de ideias, partilha de conhecimento e o desenvolvimento de competências no âmbito das áreas core e emergentes do Sector da Moda.
- A5. – Recursos em conhecimento – Pretende reforçar a aprendizagem apoiada nas Tecnologias de Informação e Comunicação, criar recursos em conhecimento adequados ao desenvolvimento de aptidões dos efectivos da Moda e dinamizar cursos de elearning.

Cronograma de realização das actividades

Estas actividades decorrerão de acordo com o seguinte cronograma:

Tabela 19 – Qualificação e Formação - Cronograma

Actividade	Início	Fim
A1. Reconfigurar a oferta formativa	Janeiro 2010	Fevereiro 2012
A2. Formação inicial	Setembro 2009	Agosto 2012
A3. Qualificação e aperfeiçoamento profissional	Setembro 2009	Agosto 2012
A4. Alto rendimento ou alta direcção	Maio 2010	Agosto 2012
A5. Recursos em conhecimento	Maio 2010	Agosto 2012

Plano de investimento

O plano anual de investimento associado a este projecto é o seguinte:

Tabela 20 – Qualificação e Formação - Investimento por ano

Actividade	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Total
A1. Reconfigurar a oferta formativa	100.000	500.000	100.000	700.000
A2. Formação inicial	800.000	800.000	800.000	2.400.000
A3. Qualificação e aperfeiçoamento profissional	730.000	730.000	730.000	2.190.000
A4. Alto rendimento ou alta direcção	150.000	425.000	425.000	1.000.000
A5. Recursos em conhecimento	100.000	200.000	200.000	500.000
Total	1.880.000	2.655.000	2.255.000	6.790.000

Este montante de investimento distribui-se da seguinte forma pelos seus promotores:

Tabela 21 – Qualificação e Formação - Investimento por promotor

Actividade	CITEVE	CTCP	Associações
A1.	420.000	210.000	70.000
A2.	2.400.000		
A3.	1.650.000	540.000	
A4.	586.250	302.500	111.250
A5.	300.000	162.500	37.500
Total	5.356.250	1.125.000	218.750

Fontes de financiamento

As fontes de financiamento previstas para o projecto são as seguintes:

Tabela 22 – Qualificação e Formação – Fontes de financiamento

Actividade	POPH	Rest. QREN	CITEVE	CTCP	Empresas
A1.		525.000	198.750	121.250	17.500
A2.	2.400.000				
A3.	2.190.000				
A4.	750.000	112.500			100.000
A5.		375.000			
Total	5.340.000	1.012.500	198.750	121.250	117.500

Efeitos esperados

Resultados

R1a) - Estudo prospectivo de necessidades de formação e de levantamento dos novos perfis profissionais 2009-2013

R1b) – Mapa matricial da definição da oferta formativa

R1c) - Portal de emprego e Formação para o sector

R2a) Desenvolver 5 CET's por ano lectivo

R3a) Desenvolver a actividade inerente ao Centro Novas oportunidades

R3b) Desenvolver 2 acções EFA por ano

R3c) Apresentar oferta formativa modular

R4a) Criar o Centro de Alto Rendimento

R4b) Desenvolver 2 acções de um circuito de Alto Rendimento

R4c) Criar especializações em áreas emergentes

R5a) Criação de Packages para Auto – Estudo em áreas emergentes

R5b) Criação de acções de Elearning

R5c) Criação de um sistema de Gestão de conteúdos otimizado para os agentes do sector da Moda

Metas

M1a) Apresentação de um catálogo único para o sector

M2a) Envolver 500 jovens;

M2b) Atingir taxa de empregabilidade de 80%

M3a) Envolver 25 000 trabalhadores em processos de qualificação escolar / profissional

M3b) Envolver a participação de 100 empresas nestes processos

M4a) Envolver 230 empresas

M4b) Envolver 1 000 pessoas

M5a) Concepção de 20 novos Packages para auto - estudo;

M5b) Desenvolvimento de 10 acções ELearning, correspondendo a 100 pessoas;

M5c) Nº de utilizadores registados – 1 000

M5d) Nº de interacções com o sistema – 1.000.000

Divulgação e disseminação de resultados junto do agregado alvo

Os resultados do projecto serão objecto de análise, avaliação, reflexão e divulgação numa série de workshops a realizar na fase final da sua concretização.

2.1.6 Projecto 6: Campanha de Imagem

Área geográfica de intervenção

A campanha de imagem a desenvolver incidirá quer sobre os principais mercados das exportações portuguesas de Moda quer sobre mercados emergentes de grande potencial. A campanha abrangerá também o mercado português.

Período previsível de realização

Anos de 2010 e 2011

Entidade coordenadora

APCM – Associação Pólo de Competitividade da Moda, NIF 508754445, Porto.

Entidades parceiras

Como se explica adiante, a APCM procurará articular esta sua intervenção com as seguintes entidades:

- AICEP – Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal E.P.E., Porto.
- Turismo de Portugal I.P., Lisboa.

As negociações neste sentido irão ainda decorrer.

Entidades beneficiárias

A entidade beneficiária dos apoios que sejam atribuídos ao projecto será a APCM. Os beneficiários da concretização do projecto serão todos os criadores e produtores portugueses de Moda, tal como definida para efeitos desta candidatura, não sendo viável a sua identificação nominativa.

Objectivos do projecto

Apesar dos níveis de qualidade já atingidos por muitos criadores e fabricantes nacionais, e da reputação que alguns já conseguiram a nível individual, Portugal não é ainda normalmente reconhecido como um país “de Moda”. Pelo contrário, a origem Portugal tem, ainda, por vezes, conotações negativas que penalizam a afirmação dos produtos nacionais. O objectivo deste projecto é combater o défice de imagem com que a Moda portuguesa se debate. Salienta-se que a campanha visará prosseguir este objectivo, quer nos mercados

internacionais, quer no próprio mercado português, onde a origem nacional é, tantas vezes, motivo de particular desvalorização para o produto.

Salienta-se igualmente que o que se pretende com esta campanha é trabalhar a imagem colectiva da Moda portuguesa. A campanha não substitui nem dispensa outras actividades, com foco mais específico, nomeadamente em termos sectoriais, que continuarão a ser desenvolvidas pelas entidades que integram a APCM e que, desejavelmente, surgirão como projectos complementares do projecto âncora aqui previsto.

Descrição do projecto

O projecto consiste na realização de acções de promoção publicitária que incidam nos principais mercados da Moda portuguesa, em mercados emergentes de elevado potencial e no próprio mercado nacional. Visando obter a máxima eficácia na utilização do orçamento proposto, aposta-se sobretudo no recurso a canais de televisão especializados (Fashion TV), que chegam a uma audiência interessada num amplo leque de países, e em inserções na imprensa, particularmente na imprensa especializada, em países seleccionados. Uma definição mais detalhada das publicações e outros meios a utilizar só será possível na fase de implementação do projecto, já que será uma das tarefas a encomendar à agência especializada que será contratada.

Esta campanha deverá ser pensada de forma a potenciar sinergias com eventos de promoção da Moda Portuguesa, como são a Modtissimo, o Portugal Fashion ou a ModaLisboa, recriando o espírito da Semana da Moda.

Para serem eficazes, essas campanhas terão que atingir determinados limiares de intensidade e frequência que não são compatíveis com os meios que as empresas do sector ou as respectivas associações poderiam mobilizar. Acresce que o que se pretende combater com este projecto é um défice de imagem colectiva. Por definição, esta tem a natureza de bem público, aproveitando à generalidade das empresas nacionais, independentemente do seu contributo para o respectivo financiamento. Por este motivo, como indica a teoria económica, não é possível esperar que os agentes económicos privados invistam montantes significativos na sua realização. Precisamente porque é um problema de imagem colectiva que está em causa, entende-se que esta campanha deverá ser articulada com as campanhas institucionais da imagem de Portugal realizadas por entidades como a AICEP e o Turismo de Portugal. Estes factos são determinantes para a estrutura de financiamento do projecto que adiante se propõe.

Fundamentação da relevância para o Cluster

O mercado internacional da Moda é, como é por demais conhecido, altamente competitivo. Para grande parte dos *players* que nele actuam, o preço é o argumento concorrencial fundamental e a larga maioria dos produtores nacionais a isso ainda não escapam. A estratégia que a APCM propõe para o cluster visa direccionar a oferta portuguesa

para segmentos de mercado de gama mais elevada, onde a concorrência preço é, apesar de tudo, menos agressiva.

Tal não se consegue por mero aumento da qualidade intrínseca dos produtos. Não faltam, por todo o mundo, produtores capazes de produzir obedecendo a elevados padrões de qualidade. Por isso, embora essa qualidade seja indispensável, o posicionamento nos segmentos mais atractivos do mercado da Moda é, antes de tudo, uma questão de imagem. E embora a imagem de cada criador e cada produtor seja responsabilidade sua, a verdade é que os consumidores olham, muitas vezes, os produtos partindo de estereótipos ligados à sua proveniência: a origem em países como a Itália, a França ou a Espanha é, muitas vezes, um primeiro sinal que sensibiliza o consumidor em relação a padrões elevados de qualidade. Ora, neste domínio, a origem Portugal não é ainda, normalmente, particularmente favorável. Em certos mercados, incluindo o mercado nacional, esta origem é até, muitas vezes, olhada com desconfiança.

Melhorar a percepção que os consumidores têm da Moda portuguesa facilitará o acesso a segmentos mais atractivos nos onde a indústria já actua, promoverá a entrada em novos mercados e, em todos eles, contribuirá para melhorar as margens de comercialização. Quando, tantas vezes, se lamenta a baixa produtividade da economia e das empresas portuguesas, convém lembrar que a produtividade é um rácio entre o valor das vendas e os inputs: qualquer acréscimo de valorização dos produtos de Moda portuguesa, conseguido por via da melhoria da sua imagem, traduzir-se-á directamente nos indicadores de produtividade.

A campanha no mercado nacional comunga igualmente objectivos de natureza comercial, dada a percepção desfavorável que os consumidores mais exigentes muitas vezes têm dos produtos de origem nacional, mas não se limita a eles. A imagem negativa que, no nosso país, se colou aos sectores de actividade que integram o cluster da Moda penaliza fortemente a sua capacidade para atrair recursos humanos jovens e altamente qualificados, seja para assumir funções em empresas já existentes, seja para protagonizar novas iniciativas empresariais. A implementação da estratégia proposta pela APCM exige que o cluster seja capaz de reforçar o nível de qualificação dos seus recursos humanos. Mas para isso é necessário combater os estereótipos que lhe estão “colados”: também por esse motivo, esta campanha de imagem é indispensável.

Identificação da natureza do projecto

Este projecto tem a natureza de acção colectiva, enquadrável no SIAC.

Identificação das actividades

As actividades a realizar são as seguintes:

- A1. Contratação de agência especializada – agência que, em conjunto com a APCM, e em articulação com a AICEP e o Turismo de Portugal, conceberá os

materiais publicitários a utilizar e procederá à selecção dos meios e momentos em que se efectuará a respectiva inserção;

- A2 Campanha publicitária televisiva;
- A3. Campanha publicitária na imprensa;
- A4. Avaliação do impacte das acções efectuadas.

Cronograma de realização das actividades

Considerando os três a que corresponde esta candidatura à obtenção do estatuto de EEC, prevê-se o seguinte calendário para a realização das actividades

Tabela 23 - Campanha de Imagem - Cronograma

Actividade	Início	Fim
A1. Contratação e definição	Setembro 2009	Dezembro 2009
A2. Campanha televisiva	Janeiro 2010	Agosto 2012
A3. Campanha de imprensa	Janeiro 2010	Agosto 2012
A4. Avaliação	Julho 2012	Agosto 2012

Obviamente, quando se afirma que as campanhas televisivas se estenderão entre o Janeiro 2010 e o Agosto 2012 não se pretende afirmar que decorrerão de forma contínua: as campanhas concentrar-se-ão em determinados momentos, tendo nomeadamente em conta, como foi referido, o propósito de conseguir sinergias com eventos de promoção da Moda portuguesa. No entanto, a programação das inserções a efectuar faz parte da concretização da actividade 1.

Plano de investimento

A APCM será o único promotor do projecto, pelo que se apresenta apenas a desagregação por ano.

Tabela 24 - Campanha de Imagem - Plano de Investimento

	Ano 1	Ano2	Ano 3	Total
A1. Contratação e definição	150.000	75.000	75.000	300.000
A2. Campanha televisiva	1.000.000	1.000.000	1.000.000	3.000.000
A3. Campanha de imprensa	820.000	820.000	820.000	2.460.000
A4. Avaliação			240.000	240.000
Total	1.970.000	1.895.000	2.135.000	6.000.000

Estima-se que este orçamento seja afectado em dois terços aos mercados externos mas uma definição definitiva só será efectuada durante a actividade 1.

Fontes de financiamento

Prevê-se que este projecto seja financiado pelo QREN à taxa de 85%. Em face do que anteriormente se mencionou sobre o respectivo carácter de bem público da campanha a realizar e sobre a necessidade de a articular com as realizadas pela AICEP e pelo Turismo de Portugal, pretende-se negociar com estas entidades no sentido de poderem assumir a respectiva parcela de comparticipação privada, condição que se afigura indispensável à respectiva concretização.

Efeitos esperados

Resultados

R1.1. Número de países em que foi difundida a campanha televisiva

R1.2. Número de dias em que foi difundida a campanha televisiva

R1.3. Minutos de inserção publicitária televisiva

R2.1. Número de países em que feitas inserções publicitárias na imprensa

R2.2. Número de inserções publicitárias na imprensa

Metas

M1. Audiência estimada nos momentos de inserção televisiva

M2. Tiragem estimada dos meios em que foram feitas inserções publicitárias

M3. Avaliação de impacte da campanha sobre a notoriedade da Moda portuguesa, através de inquérito a realizar por empresa a contratar

Divulgação e disseminação de resultados junto do agregado alvo

No final do período desta candidatura, será realizado seminário aberto aos agentes do sector, para análise dos respectivos resultados, nomeadamente dos que resultarem do inquérito mencionado na meta M3., e discussão de opções futuras quanto às actividades de promoção da Moda portuguesa.

2.2 Enquadramento de projectos complementares na EEC

Em relação aos projectos complementares, solicitava-se no documento *Conteúdo Indicativo da Nova Versão do Plano de Acção*, distribuído na reunião de 4 de Março de 2009, a indicação, para cada um dos instrumentos, de actividades económicas abrangidas, especificações técnicas (perfil do investimento), despesas elegíveis específicas e critérios específicos de aferição do mérito do projecto. A APCM entendeu que estes elementos poderiam ser apresentados de forma integrada, para todos os instrumentos de apoio, como de seguida se faz.

2.2.1 Actividades económicas abrangidas

O núcleo do cluster da Moda, tal como definido nesta EEC, é composto pelas indústrias têxtil, do vestuário, do calçado e da joalheria. De acordo com a actual revisão 3 da Classificação Portuguesa de Actividades Económicas, este núcleo corresponde aos códigos:

- 13 – Fabricação de têxteis;
- 14 – Indústria de vestuário;
- 15 – Indústria do couro e dos produtos do couro (especialmente, a CAE 152 – Indústria do Calçado);
- 3212 – Fabricação de joalheria, ourivesaria e artigos similares.

A implementação da estratégia de eficiência colectiva proposta para o Pólo de Competitividade da Moda não dispensa, no entanto, o contributo de empresas de outras indústrias. Desde logo, porque o próprio cluster da moda se estende, a montante, nomeadamente para os serviços de criação e design, entendidos num sentido amplo, e para as indústrias de software, máquinas e equipamentos e de curtumes e, a jusante, para as actividades de distribuição, logística, transporte, promoção e comercialização. Algumas destas actividades económicas podem ser individualizadas em termos de código CAE. É o que a acontece, nomeadamente, com as seguintes:

- 22191 - Fabricação de componentes de borracha para calçado;
- 22291 - Fabricação de componentes de plástico para calçado;
- 2894 – Fabricação de máquinas para as indústrias têxtil, do vestuário e do couro;
- 4616 – Agentes do comércio por grosso de têxteis, vestuário, calçado e artigos de couro;
- 4641 - Comércio por grosso de têxteis;
- 4642 – Comércio por grosso de vestuário e calçado;

- 4648 - Comércio por grosso de relógios e de artigos de ourivesaria e joalheria;
- 4664 - Comércio por grosso de máquinas para a indústria têxtil, máquinas de costura e de tricotar
- 46761 - Comércio por grosso de fibras têxteis naturais, artificiais e sintéticas;
- 4751 - Comércio a retalho de têxteis, em estabelecimentos especializados;
- 4771 - Comércio a retalho de vestuário, em estabelecimentos especializados;
- 4772 - Comércio a retalho de calçado e artigos de couro, em estabelecimentos especializados;
- 4777 - Comércio a retalho de relógios e de artigos de ourivesaria e joalheria, em estabelecimentos especializados.

No entanto, outras actividades que integram o cluster não têm um código específico. Para além disso, em muitos dos seus projectos, designadamente naqueles orientados para a inovação, as empresas e entidades do cluster têm necessidade interagir com indústrias que lhe são exteriores: por exemplo, no desenvolvimento de novos materiais, é necessário recorrer à indústria química ou à indústria da cortiça.

Em síntese, devem ser considerados abrangidos no Pólo de Competitividade da Indústria da Moda, os projectos cujos promotores se enquadrem nos códigos CAE acima indicados, bem como projectos com promotores provenientes de outras actividades económicas quando a sua natureza e objectivos assim o justificarem, nomeadamente atendendo ao que adiante se enuncia quanto ao perfil do investimento e aos critérios para aferição do mérito do projecto.

2.2.2 Perfil do investimento

Como já, por várias vezes, se afirmou neste documento, o objectivo do Pólo de Competitividade da Moda é afirmar internacionalmente Portugal como criador e produtor de excelência no domínio da Moda. A concretização deste desiderato exige a implementação de um conjunto muito vasto e variado de iniciativas nos domínios da moda e do design, do reforço da inovação, da melhoria das qualificações, da evolução para uma competitividade responsável e sustentável e de um investimento conjunto e acrescido na imagem internacional da moda com origem em Portugal. Exige igualmente flexibilidade e adaptabilidade na resposta à evolução do mercado, o que, se sempre seria um desafio, o é ainda mais no período conturbado que atravessamos.

Por estes motivos, não é possível, nem seria prudente, definir de forma muito fechada o perfil dos investimentos complementares aos projectos âncora apresentados pelo Pólo de Competitividade da Moda. Os elementos que aqui avançamos devem, portanto, ser entendidos como tendo um carácter indicativo e não exaustivo. A cada momento, haverá que

julgar se os projectos cuja candidatura a financiamento seja apresentada são, ou não, compatíveis com a prossecução do objectivo anteriormente definido.

No eixo estratégico intitulado “Moda e Design” prevêem-se projectos complementares nomeadamente nos seguintes domínios:

- Implementação, sob a alçada do Instituto Português da Moda, de uma Escola de Moda;
- Dinamização do acesso a serviços de design, como forma de qualificar a oferta empresarial;
- Dinamização do empreendedorismo baseado na moda e no design, pelo apoio à implementação de novas empresas que prestem serviços nesse domínio ou cujos produtos neles sejam baseados;
- Projectos de desenvolvimento ou implementação de colecções e marcas próprias.

No eixo da “Competitividade Responsável”, prevêem-se projectos complementares nomeadamente nestes domínios:

- Assumpção da responsabilidade social por empresas e indústrias, com iniciativas tendentes à compatibilização da vida profissional com as responsabilidades familiares ou ao apoio a trabalhadores afectados pelo processo de transformação e ajustamento da indústria, entre outras;
- Desenvolvimento sustentável, nomeadamente pela adopção de tecnologias e processos mais amigos do ambiente, quer quando se traduzam na adopção de normas ambientais, quer quando sejam fruto da auto-iniciativa da indústria;
- Valorização económica do conhecimento;
- Desenvolvimento e implementação de ferramentas para a produtividade, nomeadamente por via da adopção de novas tecnologias e processos e do recurso a tecnologias de informação e comunicação.

No eixo estratégico “Inovação”, os projectos complementares serão, nomeadamente, tendentes:

- À difusão, disseminação e adopção de novas tecnologias e processos;
- À adopção de novos modelos de negócio, por exemplo, por reorganização da cadeia produtiva.

No eixo “Qualificação e Formação” prevêem-se, entre outros, projectos destinados a:

- Reorganização da estrutura institucional que suporta a oferta formativa;

- Redefinição do perfil dos cursos oferecidos, aos vários níveis de formação;
- Construção de uma base de recursos de conhecimento que suporte a actividade do cluster;
- Atrair para o cluster quadros jovens e qualificados.

Finalmente, no eixo “Internacionalização e Promoção” prevêem-se projectos complementares nomeadamente nos seguintes domínios:

- Iniciativas empresariais de prospecção dos mercados internacionais e de progressão na cadeia de valor, nomeadamente por via do desenvolvimento e divulgação internacional de marcas próprias ou do investimento no exterior;
- Manutenção e reforço da presença portuguesa nos grandes certames internacionais da Moda e das indústria que a suportam;
- Manutenção, reforço e eventual reorganização das iniciativas nacionais de promoção da Moda portuguesa, nomeadamente a Modtissimo, o Portugal Fashion e a Moda Lisboa, entre outras.

2.2.3 Despesas elegíveis específicas

Sem prejuízo de que a adaptação à evolução dos mercados o venha a tornar conveniente, a APCM não considera, de momento, que a viabilização dos projectos âncora e complementares que prevê exija a consideração de despesas elegíveis que não se enquadrem nas tipologias já previstas nos sistemas de incentivo, com a possível excepção, já mencionada anteriormente, de aceitar como elegíveis as despesas inerentes à adaptação do edifício em que se venha a instalar o IPM.

Não tendo a ver com a natureza das despesas, entende-se também que deveria haver uma revisão dos limites aceites para efeito de comparticipação no que respeita a despesas com formadores: o cluster atribui elevada importância à formação para empresários e executivos, que considera indispensável a uma alteração qualitativa no perfil das empresas portuguesas. Ora, não é possível contratar formadores de topo, seja nacionais, seja principalmente internacionais, dentro dos estreitos limites que as regras existentes colocam à remuneração desta actividade.

2.2.4 Critérios específicos de aferição do mérito do projecto

Tendo em conta o objectivo subjacente à estratégia agora apresentada, propõe-se como critério específico para a aferição do mérito dos projectos enquadráveis neste Pólo de Competitividade uma avaliação, necessariamente qualitativa, do contributo do projecto para a afirmação de Portugal enquanto criador e produtor de excelência no domínio da Moda. Esta avaliação seria feita na seguinte escala de afirmação de Portugal, enquanto criador e produtor de excelência no domínio da Moda:

- 5 – “muito forte” - impacto muito relevante, com externalidades significativas, não se limitando às entidades participantes no projecto;
- 4 – “forte” – impacto relevante nas entidades participantes no projecto, com externalidades significativas;
- 3 – “suficiente” – impacto relevante nas entidades participantes sem que se vislumbre a criação de externalidades significativas;
- 2 – “fraco” – impacto pouco relevante.
- 1 – “nulo” – impacto inexistente.

A obtenção de uma pontuação mínima de 3 deveria ser condição necessária para que o projecto fosse, para efeitos da concessão de incentivos, enquadrado no Pólo de Competitividade da Moda.

2.2.5 Lista preliminar de projectos complementares

Projecto	Promotor
Estratégia para o mercado global - Conhecimento e competências	ANIVEC/APIV
Estratégia para o mercado global 2009-2010	ANIVEC/APIV
2005 - O impacto da liberalização do comércio mundial	ANIVEC/APIV
Monitorização dos mercados internacionais / Centro de inteligência dos mercados da moda	ANIVEC/APIV
Porto Fashion Awards 2009 / Concurso internacional de jovens estilistas	ANIVEC/APIV
Ateliers de incubação	ANJE
Congresso internacional de moda e design	ANJE
PF in touch	ANJE
Portugal Fashion	ANJE
Programa Aliança	ANJE
NanoGold - Desenvolvimento para o comércio seguro e introdução das aplicações da nanotecnologia na ourivesaria	AORP
Valorização da ourivesaria tradicional portuguesa	AORP
Ourivesaria em acção	AORP
Internacionalização da ourivesaria 2009	AORP
ShoelNov - Programa operacional para a inovação no sector do calçado	APICCAPS/CTCP
ShoeSkills - Programa operacional para a qualificação do potencial humano e das empresas	APICCAPS/CTCP
ShoeBiz - Programa operacional para a internacionalização do sector do calçado	APICCAPS
Redetex - Textile innovative and cooperative restructuring	ATP/CITEVE
EUROCLUSTEX - Cluster têxtil/vestuário/moda transfronteiriço Norte de Portugal-Galiza	ATP/CITEVE
Qualificar a gestão de PME's da ITV	ATP/CITEX
Fashion from Portugal + Home Fashion from Portugal	Selectiva Moda
MODTISSIMO - Salão da fileira da moda	Selectiva Moda
COOPTEXSO - Plataforma para a competitividade e a inovação na fileira têxtil e vestuário do Sudoeste europeu	ATP + ANIVEC/APIV
TII - tecnologia, inovação e iniciativa	CITEVE
Nano4Pmes - formação-acção avançada em nanotecnologias e materiais inovadores para a PME's	CITEVE/CTCP
TTF - Mobilizador têxteis técnicos e funcionais	CITEVE
Medir Portugal	CITEVE
Colectivo novos materiais - Multicoated	ATP/CITEVE
Novas funcionalidades indoor - Multifun textiles	CITEVE
Iniciativa para a customização de produtos	INESC/CITEVE/CTCP
Integração electrónica da cadeia de valor	INESC/CITEVE/CTCP
TecnoModa	ANJE
+Design	ANJE
Evento ModaLisboa	A. ModaLisboa
Portal de Moda e Design	A. ModaLisboa
Consultoria e formação de designers e marcas para a internacionalização	A. ModaLisboa
Criação de Showrooms próprios nacionais e internacionais com respectivo desenvolvimento de campanha internacional	A. ModaLisboa
Desfiles internacionais de criadores de Moda nacionais	A. ModaLisboa

Esta lista tem carácter meramente indicativo, pretendendo ilustrar o tipo de projectos que poderão vir a ser objecto de candidatura. É fruto de uma auscultação aos associados da Associação Pólo de Competitividade da Moda, não sendo exaustiva, definitiva nem vinculando a APCM, desde já se reconhecendo a necessidade de um esforço de articulação e integração que, precisamente, será um dos méritos da implementação do Pólo de Competitividade da Moda.

Parte 3

Anexos

Anexo 1 – Listagem nominativa dos associados da APCM

NIF	Entidade	CAE Rev. 3	Concelho
500947937	ANIVÉC / APIV - Assoc. Nacional das Indústrias de Vestuário e Confeção	94110	Porto
501775501	ANJE - Associação Nacional dos Jovens Empresários	94110	Porto
500850771	AORP - Associação de Ourivesaria e Relojoaria de Portugal	94110	Porto
501090762	APICCAPS - Assoc. Port. Ind. Calçado, Comp. e Art. de Pele e Sucedâneos	94110	Porto
503752274	Associação ModaLisboa	94995	Lisboa
501070745	ATP - Associação Textil e Vestuário de Portugal	94110	V. N. Famalicão
502201886	CITEVE - Centro Tecnológico das Ind. Têxtil e do Vestuário de Portugal	71200	V. N. Famalicão
500595356	Conceição Rosa Pereira & C ^a Lda	15201	Oliveira de Azeméis
500070660	Confeções J.R. Rodriguez, SA	14133	Lisboa
501846654	CTCP - Centro Tecnológico do Calçado de Portugal	94995	S. João da Madeira
500557632	Fátima Lopes, Lda	47711	Lisboa
500114358	Ferreira Marques & Irmão, SA	32122	Porto
501185763	Flor da Moda - Confeções, SA	14131	Barcelos
501470098	Inarbel – Indústria de Malhas e Confeções, SA	14390	Marco de Canavezes
504441361	INESC Porto - Inst. de Engenharia de Sistemas e Computadores do Porto	72190	Porto
501997784	Irmãos Vila Nova, SA	14131	V. N. Famalicão
500990300	Jóia - Calçado, SA	15201	Felgueiras
504404466	José António & Strena - Sapatos e Acessórios, Unipessoal, Lda	15201	S. João da Madeira
501441905	Fortunato O Frederico & C ^a , Lda	15201	Guimarães
500201455	Netos - Fábrica de Calçado SA	15201	S. João da Madeira
503526088	Paulo Brandão, Lda	46422	Feira
501200720	Procalçado – Produtora de Componentes para calçado, SA	15202	V. N. Gaia
500108074	Rioplele – Têxteis, SA	13203	V. N. Famalicão
504603477	Rui Vieira - Joalheiros, SA	32122	Porto
500276027	Sociedade Industrial de Confeções - Dielmar, SA	14131	Castelo Branco
502448482	Somelos Fiafio – Fios Têxteis, SA	13101	Guimarães

Anexo 2 – Imatec – Intelligence em Tecnologias e Materiais Avançados

Objectivos Estratégicos

Desenvolver de forma estruturada um programa de acção, de carácter transversal e orientado à inteligência tecnológica/indução de actores (ligação a outras estratégias colectivas de âmbito nacional e Europeu), com vista a:

- **prática de *intelligence*** em áreas de conhecimento/tecnologias consideradas prioritárias **para a produção de inovação** orientada à fileira moda
- **Indução da** geração de novos projectos empresariais suportados por estratégias de **empreendedorismo com base em tecnologia e conhecimento**

A estratégia preconizada para este projecto âncora, baseia-se nos princípios seguidos à escala Europeia, em iniciativas desta natureza, nomeadamente o de procurar um forte cruzamento entre áreas de saber complementares, ao nível das actividades de vigilância, prospectiva, estratégia e roadmapping. Nesse sentido e numa altura em que assumem corpo variadas estratégias de eficiência colectiva, cujas áreas de conhecimento e respectivos mercados são verdadeiras oportunidades para a inovação de produto na fileira moda, importa enquadrar devidamente nesta iniciativa um terceiro objectivo não menos importante que os dois mencionados no parágrafo anterior:

- **Articulação e concertação entre diferentes estratégias de eficiência colectiva**, através de uma maior e mais eficiente articulação e colaboração entre actores de sectores complementares à fileira Moda, com vista à identificação de oportunidades de elevado potencial de exploração em mercados com interesse económico e conteúdo tecnológico.

Objectivos Operacionais

- Promover as necessárias interacções entre a Fileira Moda e os sectores Nacionais complementares de aplicação de produtos técnicos, materiais e tecnologias avançadas, nas diferentes vertentes (Indústria – Consumidores - Sistema Científico e Tecnológico Nacional - Capital);
- Produzir informação estratégica de suporte à tomada de decisão e a definição de estratégias empresariais baseadas na inovação;
- Definir um ROADMAP estratégico - Favorecer a organização dos parceiros (directos e indirectos) relevantes da Fileira Moda em torno de temáticas prioritárias definidas à escala Europeia, de forma a ganhar eficácia e massa crítica no domínio da inovação com visibilidade e reconhecimento internacional;
- Gerar iniciativas com elevada massa crítica, através da congregação de esforços de actores-chave de todos os domínios de intervenção e em várias fileiras;

- Gerar projectos comuns indutores de produção de forte valor acrescentado e de emprego altamente qualificado, de carácter multi-sectorial;
- Mobilizar fundos Europeus de apoio à I&D (7º Programa Quadro) para Portugal, através de ligações estratégicas às principais Plataformas Tecnológicas Europeias relevantes nos diversos domínios de aplicação dos produtos técnicos, materiais e tecnologias avançadas;
- Dinamizar o empreendedorismo de base tecnológica associado ao negócio da fileira Moda.

Âmbito

O projecto *Imatec* assume-se como uma valência capaz de promover, no âmbito do Pólo de Competitividade da Moda, a dinâmica de articulação, complementaridade e geração de iniciativas e projectos orientados à inovação no domínio dos materiais avançados e das tecnologias inovadoras, com aplicação em toda gama de produtos que integram a fileira moda.

O projecto irá agregar um conjunto mais alargado de actores, independentemente da sua tipologia de ligação ao Pólo de Competitividade da Moda, e deverá inclusivamente ser o motor de iniciativas conjuntas de promoção nacional e internacional de empresas activas nos domínios dos produtos de aplicação técnica, bem como, da indução do empreendedorismo de base tecnológica orientado ao negócio da Moda.

À semelhança de outros projectos âncora enquadrados pelo plano de acção da fileira da moda, o âmbito de intervenção deste projecto, enquadra-se com as linhas de orientação estratégica das três iniciativas de eficiência colectiva de escala Europeia que mais aderência possuem com estas indústrias: a Plataforma Tecnológica Europeia para o Futuro dos Têxteis e Vestuário (ETP T&C), a Plataforma Footwear e a Plataforma Tecnológica Manufature (ETP Manufature).

Importa, em termos de intelligence, canalizar esforços para três linhas principais: a criação e incorporação de **novos materiais**, o desenvolvimento de **tecnologias avançadas** e a configuração de **novas funcionalidades nos produtos**, seja pela via das propriedades intrínsecas dos novos materiais ou conferidas pelas tecnologias, seja pela aplicação de novas atribuições a produtos existentes pela via do design e engenharia. Pelo que, estes três âmbitos científico-tecnológicos deverão estar sempre presentes nas várias actividades que integram o pipeline da intelligence a desenvolver no âmbito do presente projecto.

Acções

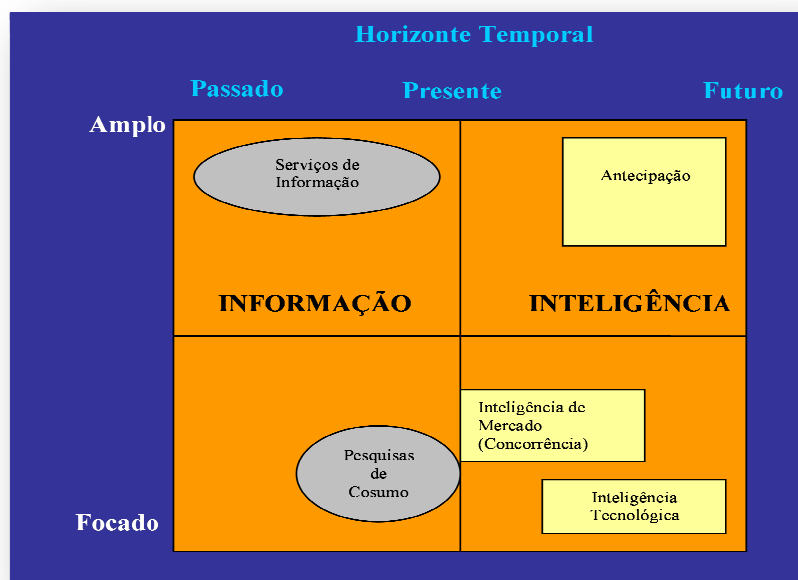
O projecto âncora *Imatec* é constituído por 6 acções principais:

- Acção 1 – Vigilância e Prospectiva Tecnológica em áreas-chave
- Acção 2 – Articulação e aproximação a actores de fileiras alternativas

- Acção 3 – Estratégia e roadmapping
- Acção 4 – Fomentar participação Portuguesa em projectos Europeus
- Acção 5 – Indução e apoio ao empreendedorismo tecnológico
- Acção 6 – Gestão e Coordenação
- Acção 7 - Disseminação

Vigilância e Prospectiva Tecnológica em áreas-chave

Engloba actividades de vigilância e prospectiva tecnológica, privilegiando visitas a empresas ou organizações de referência, missões a feiras e eventos da especialidade, particularmente os de maior aderência com as áreas estratégicas de Investigação, Desenvolvimento e Inovação (I&DI) para a fileira moda: a) Materiais, aditivos e dispositivos funcionais; b) Fibras, polímeros, estruturas e componentes; c) Tecnologias dos processos, informação e comunicação; d) Novos métodos e tecnologias de ensaio; e) Novos perfis de produtos; Em simultâneo alocam-se a esta acção as actividades formalizadas de pesquisa e *datamining* nas principais fontes de informação referenciadas e o respectivo cruzamento e tratamento, com vista à obtenção de mapas de intelligence para as diferentes áreas tecnológicas e de mercado. Se por um lado é inquestionável que a informação é a chave para o sucesso neste novo milénio, não é menos verdade que há dois processos a jusante que são determinantes para se chegar efectivamente ao sucesso económico: 1) Interpretar, cruzar e tratar a informação com vista à sua transformação em conhecimento e 2) A transformação do conhecimento em geração de riqueza. Será neste pressuposto que irá assentar o modelo de trabalho a desenvolver no âmbito da acção 1:



Fonte: A diferença entre informação e inteligência, Ben Gilad, ACI

Articulação e aproximação a actores de fileiras alternativas

envolve as actividades de articulação e aproximação a actores de fileiras alternativas/complementares, nomeadamente através de um plano de interacção e concertação estratégica com outras estratégias de eficiência colectiva presentemente em formalização. Nestas actividades deverá privilegiar-se a interacção com aquelas iniciativas cujo âmbito de clusterização oferecem maiores oportunidades de colaboração/aplicação aos diferentes produtos da fileira moda. A saber: **Plataforma Centrohabitat, Health Cluster Portugal, Iniciativa Produtech, Pólo de Competitividade das Indústrias da Mobilidade**. Uma das actividades nobres a desenvolver nesta acção é a dinamização de fóruns de discussão prospectiva por mercados alternativos de aplicação, promovendo a interacção e a cooperação entre entidades de diferentes pólos de actuação: Sistema Científico e Tecnológico Nacional (SCTN), empresas produtoras (Fileira Moda), empresas integradoras (mercados de aplicação) e sector público (se pertinente);

Estratégia e roadmapping

visa a definição, debate e publicação de uma estratégia de I&DI para a fileira moda, devidamente enquadrada com a estratégia Europeia do sector e articulada com a estratégia de outros sectores relevantes para a produção e aplicação de inovação. Este roadmap estratégico, deverá definir as principais linhas estratégicas de acção em matéria de I&DI, seja numa lógica de orientação e apoio à definição de estratégias empresarias, seja numa lógica de suporte à definição e implementação de política pública em matéria de inovação. Ainda no âmbito da acção 3, pretende-se promover uma forte articulação ao nível dos roadmaps para a inovação, com iniciativas de carácter regional relevantes para o sucesso da implementação de estratégias desta natureza no território. Com o mesmo objectivo, caberá também nesta acção a organização de eventos temáticos de promoção e discussão do roadmap estratégico;

A acção 4 - Fomento da participação Portuguesa em projectos Europeus

promoverá a participação Portuguesa em projectos e redes de âmbito Europeu. A este nível deverão privilegiar-se acções conducentes a uma maior participação de carácter empresarial nas três iniciativas de eficiência colectiva de escala Europeia que mais aderência possuem com as indústrias da moda: a Plataforma Tecnológica Europeia para o Futuro dos Têxteis e Vestuário (ETP T&C), a Plataforma Footwear e a Plataforma Tecnológica Manufature (ETP Manufuture); No mesmo sentido e em perfeita articulação com as actividades dos Pontos de Contactos Nacionais para os diferentes programas, deverão desenvolver-se esforços para uma maior participação de empresas e entidades Portuguesas em projectos Europeus no âmbito do 7º PQ e do CPI (Competitiveness & Innovation Program). Este esforço deverá ser concentrado não apenas na entrada de parceiros portugueses em consórcios formatados e liderados por outros países, mas também, na geração e dinamização de projectos de I&DI de base portuguesa, nos domínios técnico-científicos do projecto âncora INOVAÇÃO, com aplicabilidade em mercados de elevado valor estratégico;

A acção 5 - Indução e apoio ao empreendedorismo tecnológico

pretende desenvolver e apoiar o empreendedorismo de base tecnológica orientado ao negócio da moda. A alimentação destas iniciativas será assegurada com o resultado das actividades de intelligence.

Quando temos em conta a taxa de renovação per capita em Portugal, embora a dinâmica de empreendedorismo seja considerável, a verdade é que a capacidade de empreender tem-se vindo a traduzir ao longo dos anos em diversas dificuldades na transferência de resultados do conhecimento científico, não apenas para aplicações de âmbito industrial, mas sobretudo de foco no que o mercado procura. A acção de empreendedorismo é reconhecida assim como uma estrutura de captação de ideias, de pessoas ou entidades, capaz de gerar negócio de valor económico acrescentado. O posicionamento é dotar e apoiar o empreendedorismo e incubação de empresas de base tecnológica no sector Moda capaz de contribuir para a dinamização e renovação do tecido empresarial como também criar emprego diferenciado e qualificado.

A alimentação destas iniciativas será assegurada com o resultado das actividades de intelligence.

A acção 6 - Gestão e Coordenação

centra-se na gestão e articulação entre as dinâmicas e *deliverables* gerados pelas diferentes acções. As actividades de gestão e coordenação do projecto seguirão os princípios do PMBOOK®, nomeadamente no que respeita aos critérios principais desta metodologia, em termos dos 3 eixos fundamentais da gestão de projectos: planeamento, controlo e avaliação. A etapa de **planeamento** incluirá a definição objectiva de todos os *deliverables* do projecto e dos respectivos requisitos de custo e qualidade, que servirão de base aos processos de controlo e avaliação, cuja responsabilidade será atribuída a uma entidade externa ao consórcio. Para além da definição dos requisitos de qualidade e custo para cada deliverable, a equipa de gestão deverá ainda definir uma bateria de indicadores, que em conjunto com os próprios deliverables do projecto, permitam garantir um acompanhamento e **controlo** contínuo da execução e implementação do projecto, e servir de base a actividade de **avaliação**.

A acção 7 - Disseminação,

irá garantir as actividades de disseminação do projecto, quer junto do público alvo natural da esfera de influência da fileira Moda (universo empresarial, científico e tecnológico), quer em parceria e articulação com iniciativas promovidas por outras estratégias de eficiência colectiva. A estratégia de disseminação do projecto será assente na concepção e produção de **conteúdos exclusivos** e respectivas **ferramentas de comunicação**, com potencial de exploração e inserção de forma articulada nas mais variadas plataformas e em diferentes modelos, a explorar em função do público-alvo a atingir em cada acção. Sem menosprezar o recurso a ferramentas tradicionais de disseminação como a organização de eventos temáticos e a produção de conteúdos nos mais variados suportes (físicos e electrónicos), deverá

privilegiar-se o recurso a novas ferramentas de interacção e comunicação, como sejam as redes sociais virtuais, nos seus mais variados formatos. Acima de tudo, deverá privilegiar-se uma comunicação contínua ao longo das diferentes fases de desenvolvimento do projecto, que espelhe de forma coerente a dinâmica de evolução do mesmo

Relevância no programa de Acção Cluster e para o sector

O **Pólo de Competitividade da Moda** junta três clusters empresariais (Têxtil e vestuário, Calçado e Ourivesaria) que pelas suas especificidades técnicas, tecnológicas, de posicionamento no mercado e de modelos de negócio, beneficiarão sinergicamente do trabalho em conjunto em áreas chave e complementares como sejam (1) a Inovação, (2) a Internacionalização, (3) a Qualificação, (4) o Desenvolvimento sustentável e responsabilidade social, e (5) a Moda. Em qualquer destas áreas, o acesso a informação privilegiada é essencial.

O desenvolvimento sustentado das indústrias da moda, depende da definição e da implementação de estratégias adequadas à melhoria da sua competitividade. Grande parte das linhas conducentes a essa melhoria de competitividade passam pela capacidade de inovar mais e melhor, ao nível do produto e dos processos. Actualmente o sucesso de toda e qualquer estratégia de inovação é fortemente condicionada por três factores determinantes que devem anteceder qualquer opção de desenvolvimento: 1) Uma análise/caracterização rigorosa do estado da arte e das ofertas disponíveis no mercado; 2) Definir o posicionamento ambicionado com a estratégia de inovação a adoptar; 3) Mobilizar todas as competências necessárias à implementação. O presente projecto âncora, não só prestará um contributo decisivo para que estas 3 fases não sejam negligenciadas pelas empresas, como irá procurar maximizar a relevância de outras estratégias colectivas para os propósitos do **Pólo de Competitividade da Moda**, procurando aumentar as sinergias.

A afirmação de Portugal no negócio moda (têxtil + vestuário + calçado) só pode ser atingida por duas vias: I) crescimento do volume de negócios associado aos produtos moda, destinados ao mercado global de consumo e cujo valor gerado deve resultar de estratégias de desenvolvimento assentes em factores como o design/moda, a marca e a distribuição/logística ou II) crescimento do volume de negócio associado a produtos altamente inovadores, de elevado conteúdo tecnológico, destinados a aplicações e mercados alternativos, valorizados pela sua performance ou funcionalidade técnica. O Presente programa de acção, responde em simultâneo a estas duas prioridades por quanto: 1) pretende gerar uma dinâmica de inovação em processos e tecnologias aplicáveis aos produtos das gamas I e II, no sentido de melhorar a sua competitividade e sustentabilidade e 2) pretende reduzir o risco de insucesso e aumentar o potencial de mercado em actividades de desenvolvimento de produtos enquadráveis na gama II. Assim sendo, a relevância deste programa de acção no contexto do **Pólo de Competitividade da Moda** e no contexto de toda a indústria da Moda é extrema. De resto, ao garantir o alinhamento e a integração do presente programa de acção, com as estratégias de eficiência colectiva de âmbito Europeu (ETP T&C, Footwear e ETP Manufature), cuja actividade nomeadamente de *intelligence* colectivo leva já 4 anos de existência, está-se a garantir um forte potencial de cooperação à escala supranacional e um maior potencial de entrada de

empresas e entidades portuguesas em consórcios Europeus de grande dimensão, no âmbito de projectos inseridos no 7º programa Quadro Europeu, que só por si é um dos objectivos

Resultados Esperados

As acções previstas potenciarão nomeadamente a obtenção dos seguintes resultados

1 – Vigilância e Prospectiva Tecnológica em áreas-chave

- R.1.1. Informação e conhecimento sistematizado, tratado e publicação em formato físico e digital, sobre o estado da arte, o potencial de I&DI, tendências dos mercados de aplicação e posicionamento dos principais players na cadeia de valor para as seguintes áreas prioritárias estratégicas: a) Materiais, aditivos e dispositivos funcionais; b) Fibras, polímeros, estruturas e componentes; c) Tecnologias dos processos, informação e comunicação; d) Novos métodos e tecnologias de ensaio; e) Novos perfis de produtos.
- R.1.2. Criação e manutenção de uma base de dados de “sábios” portugueses, em actividade nas diferentes organizações portuguesas e Europeias, nas áreas científicas e tecnológicas relevantes para a fileira Moda.

2 – Articulação e aproximação a actores de fileiras alternativas

- R.2.1. Criação e dinamização de fóruns de interacção e cooperação com as estratégias de eficiência colectiva de maior potencial de cruzamento com a fileira Moda em matéria de inovação produto e processo (Plataforma Centrohabbitat, Health Cluster Portugal, Iniciativa Produtech, Pólo de Competitividade das Indústrias da Mobilidade).
- R.2.2. Organização e dinamização de eventos e ferramentas que promovam e facilitem o encontro entre fornecedores de soluções inovadoras oriundas da fileira Moda e empresas dos mercados de destino/aplicação dessas soluções.
- R.2.3. Desenvolvimento e consolidação do universo de empresas nacionais cujo negócio se encontra principalmente ancorado na produção/utilização de materiais avançados e tecnologias inovadoras e em mercados de aplicação alternativos.

3 – Estratégia e roadmapping

- R.3.1. Roadmap estratégico em matéria de I&DI para a fileira Moda principais linhas estratégicas de acção em matéria de I&DI, seja numa lógica de orientação e apoio à definição de estratégias empresarias, seja numa lógica de suporte à definição e implementação de política pública em matéria de inovação.
- R.3.2. Eventos de discussão do Roadmap e simultaneamente de promoção de uma cultura de negócio assente na inovação e na cooperação entre actores de fileiras complementares.

4 – Fomentar participação PT em projectos Europeus

- R.4.1.Eventos de promoção e esclarecimento sobre as principais tipologias de programas Europeus de apoio à I&DI e das principais redes Europeias de cooperação, networking e intercâmbio de informação em matéria de I&DI orientada à fileira Moda.
- R.4.2.Formatção de consórcios internacionais, com forte representação portuguesa no âmbito de processos de preparação de projectos e respectivas candidaturas a submeter a programas Europeus de I&DI.
- R.4.3.Missões conjuntas de participação de empresas e organizações portuguesas, em eventos de promoção e divulgação da I&DI no espaço Europeu, organizados pelas principais plataformas tecnológicas Europeias.
- R.4.4.Missões de promoção da capacidade de I&DI do **Pólo de Competitividade da Moda** junto de:
 - 1) Pólos/Clusters com abordagens semelhantes em matéria de sector/tecnologia, activos no espaço Europeu;
 - 2) Organismos da Comissão com responsabilidades na gestão de políticas públicas em matéria de I&DI;
 - 3) Eurodeputados portugueses e outros representantes de Portugal na Comissão Europeia.
- R.4.5.Criação de mecanismos e rotinas de comunicação e maior articulação entre as entidades de I&DI do Pólo da Moda e organismos Europeus com responsabilidades na gestão de programas de I&DI.

5 – Indução e apoio ao empreendedorismo tecnológico

- R.5.1.Definição de uma estratégia para o desenvolvimento e apoio ao empreendedorismo de base tecnológica orientada à fileira Moda.
- R.5.2.Criação e incubação de novas empresas de base tecnológica, capazes de fornecer soluções avançadas preferencialmente com estratégias de negócio centradas em novos materiais, tecnologias da informação, comunicação e electrónica ou aplicações em mercados alternativos de elevado potencial de crescimento.
- R.5.3. Disponibilizar um espaço destinado à incubação de empresas de base tecnológica orientado ao sector da moda.

Metas

1 – Vigilância e Prospectiva Tecnológica em áreas-chave

- M.1.1. Três publicações (1 por ano) em formato físico e digital, sobre o estado da arte, o potencial de I&DI, tendências dos mercados de aplicação e

posicionamento dos principais players na cadeia de valor, nas áreas prioritárias estratégicas definidas no projecto âncora Inovação da fileira Moda.

- M1.2. Uma base de dados de “sábios” portugueses, nas áreas científicas e tecnológicas relevantes para a fileira Moda.

2 – Articulação e aproximação a actores de fileiras alternativas

- M.2.1. Oito fóruns de interacção e cooperação com as estratégias de eficiência colectiva de maior potencial de cruzamento com a fileira Moda em matéria de inovação produto e processo (Plataforma Centrohabitat, Health Cluster Portugal, Iniciativa Produtech, Pólo de Competitividade das Indústrias da Mobilidade).
- M.2.2. Três eventos de encontro entre fornecedores de soluções inovadoras oriundas da fileira Moda e empresas dos mercados de destino/aplicação dessas soluções.

3 – Estratégia e roadmapping

- M.3.1. Um roadmap estratégico em matéria de I&DI para a fileira Moda.
- M.3.2. Três eventos de discussão de promoção de uma cultura de negócio assente na inovação e na cooperação entre actores de fileiras complementares.

4 – Fomentar participação PT em projectos Europeus

- M.4.1. Três eventos de promoção e esclarecimento sobre as principais tipologias de programas Europeus de apoio à I&DI.
- M.4.2. Formatação de cinco consórcios internacionais e respectivas candidaturas a submeter a programas Europeus de I&DI.
- M.4.3. Seis missões conjuntas de participação de empresas e organizações portuguesas, em eventos de promoção e divulgação da I&DI no espaço Europeu, organizados pelas principais plataformas tecnológicas Europeias.
- M.4.4. Cinco missões de promoção da capacidade de I&DI do **Pólo de Competitividade da Moda** junto de:
 - 1) Pólos/Clusters no espaço Europeu;
 - 2) Organismos da Comissão de I&DI;
 - 3) Eurodeputados portugueses e outros representantes de Portugal na Comissão Europeia.
- M.4.5. Um mecanismo de comunicação e articulação entre as entidades de I&DI do Pólo da Moda e organismos Europeus de I&DI.

5 – Indução e apoio ao empreendedorismo tecnológico

- M.5.1. Uma estratégia para o desenvolvimento e apoio ao empreendedorismo de base tecnológica orientada à fileira Moda.

- M.5.2.Criação e incubação de novas doze empresas de base tecnológica.
- M.5.3. Dois espaços destinados à incubação de empresas de base tecnológica do sector da moda.

Parcerias e Promotores

Para concretizar os objectivos estabelecidos neste projecto deverá promover-se a criação de uma parceria (**Core Management Group**) que integre os Centros Tecnológicos presentes na Associação **Pólo de Competitividade da Moda** (sobre os quais recairá a responsabilidade pela gestão e coordenação do projecto), o CENTI – Centro de Nanotecnologias e Materiais Técnicos Funcionais e Inteligentes e a Universidade do Minho. Em paralelo será criado um **Advisory Strategy Group (ASG)**, composto quer por empresas do sector, quer por entidades do SCTN e representantes de outras estratégias de eficiência colectiva com as quais existirá uma interacção preferencial no âmbito das actividades do presente projecto. O **ASG** terá uma função consultiva, nomeadamente em processos de validação dos principais **deliverables a produzir pelo projecto**.

Promotores:

CITEVE – Centro Tecnológico das Indústrias Têxtil e do Vestuário de Portugal

CTCP - Centro Tecnológico do Calçado de Portugal

Core Management Group:

CITEVE – Centro Tecnológico das Indústrias Têxtil e do Vestuário de Portugal

CTCP - Centro Tecnológico do Calçado de Portugal;

CENTI - Centro de Nanotecnologias e Materiais Técnicos Funcionais e Inteligentes;

UM - Universidade do Minho;

UP – Universidade do Porto;

ATP;

APPICAPS

Advisory Strategy Group:

INESC Porto; PRODUTECH, PIEP; CEIIA; Health Cluster Portugal; Plataforma Centro Habitat; TMG; FISIFE; FITEXAR; Somelos; Sampedro; Kiaya; Procalçado; Eject; Softwaves; Comforsyst; CCDRN; IAPMEI; AICEP.

Proj. Âncora Imatec	Investimento por ano			
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	TOTAL
Acções				
1-MATERIAIS, ADITIVOS E DISPOSITIVOS FUNCIONAIS	605.000	825.000	770.000	2.200.000
1.1 Aditivos Funcionais				
1.2 Tecnologias dos micro e nanomateriais				
1.3 Funcionalidades e processos biotecnológicos e biomiméticos				
1.4 Dispositivos Sensores & Actuadores				
2-FIBRAS, POLÍMEROS, ESTRUTURAS e COMPONENTES	110.000	150.000	140.000	400.000
2.1 Materiais e componentes de elevado desempenho				
2.2 Biopolímeros				
2.3 Fibras e polímeros interactivos				
3-TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO, COMUNICAÇÃO e PROCESSO	165.000	225.000	210.000	600.000
3.1 Funcionalização e modificação superficial				
3.2 Tecnologias de produção de nova geração (fast & flexible & clean)				
3.3 Produção tridimensional & wearable electrocnics				
3.4 Tecnologias de Informação e Comunicação				
4-NOVOS ENSAIOS	151.250	206.250	192.500	550.000
4.1 Caracterização da performance em ambientes particulares e extremos				
4.2 Saúde e ecologia				
4.3 Simulação e modelação objectiva de propriedades				
5-NOVOS PERFIS DE PRODUTOS	206.250	281.250	262.500	750.000
5.1 High Tech Fashion & Accessorize				
5.2 Improving human safe and performance				
5.3 Produtos técnicos para fileiras alternativas				
6-GESTÃO COORDENAÇÃO E ARTICULAÇÃO	68.750	93.750	87.500	250.000
Gestão Coordenação e Articulação				
7-DEMONSTRAÇÃO E INDUÇÃO	68.750	93.750	87.500	250.000
Demonstração e Indução				
8-DISSEMINAÇÃO				
Disseminação				
TOTAL	1.375.000	1.875.000	1.750.000	5.000.000

Proj. Âncora Imatec	Investimento por promotor							
	Acções	CITEVE	CTCP	INESC	CENTI	OUTROS ESCTN	EMPRESAS	Total
1-MATERIAIS, ADITIVOS E DISPOSITIVOS FUNCIONAIS	1.027.180	183.150			220.110	513.150	256.410	2.200.000
1.1 Aditivos Funcionais								
1.2 Tecnologias dos micro e nanomateriais								
1.3 Funcionalidades e processos biotecnológicos e biomiméticos								
1.4 Dispositivos Sensores & Actuadores								
2-FIBRAS, POLÍMEROS, ESTRUTURAS e COMPONENTES	240.120	33.300				79.960	46.620	400.000
2.1 Materiais e componentes de elevado desempenho								
2.2 Biopolímeros								
2.3 Fibras e polímeros interactivos								
3-TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO, COMUNICAÇÃO e PROCESSO	360.180	29.970	49.950		20.010	49.980	89.910	600.000
3.1 Funcionalização e modificação superficial								
3.2 Tecnologias de produção de nova geração (fast & flexible & clean)								
3.3 Produção tridimensional & wearable electronics								
3.4 Tecnologias de Informação e Comunicação								
4-NOVOS ENSAIOS	275.138	73.260			36.685	91.658	73.260	550.000
4.1 Caracterização da performance em ambientes particulares e extremos								
4.2 Saúde e ecologia								
4.3 Simulação e modelação objectiva de propriedades								
5-NOVOS PERFIS DE PRODUTOS	500.250	87.413				87.413	74.925	750.000
5.1 High Tech Fashion & Accessorize								
5.2 Improving human safe and performance								
5.3 Produtos técnicos para fileiras alternativas								
6-GESTÃO COORDENAÇÃO E ARTICULAÇÃO	166.750	83.250						250.000
Gestão Coordenação e Articulação								
7-DEMONSTRAÇÃO E INDUÇÃO	166.750	20.813				33.300	29.138	250.000
Demonstração e Indução								
8-DISSEMINAÇÃO								
Disseminação								
TOTAL	2.736.368	511.155	49.950		276.805	855.460	570.263	5.000.000

Proj. Âncora Imatec	Financiamento por fonte							
	QREN	CITEVE	CTCP	INESC	CENTI	OUTROS ESCTN	EMPRESAS	Total
Acções								
1-MATERIAIS, ADITIVOS E DISPOSITIVOS FUNCIONAIS	1.611.539	256.795	45.788		55.028	128.288	102.564	2.200.000
1.1 Aditivos Funcionais								
1.2 Tecnologias dos micro e nanomateriais								
1.3 Funcionalidades e processos biotecnológicos e biomiméticos								
1.4 Dispositivos Sensores & Actuadores								
2-FIBRAS, POLÍMEROS, ESTRUTURAS e COMPONENTES	293.007	60.030	8.325			19.990	18.648	400.000
2.1 Materiais e componentes de elevado desempenho								
2.2 Biopolímeros								
2.3 Fibras e polímeros interactivos								
3-TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO, COMUNICAÇÃO e PROCESSO	436.514	90.045	7.493	12.488	5.003	12.495	35.964	600.000
3.1 Funcionalização e modificação superficial								
3.2 Tecnologias de produção de nova geração (fast & flexible & clean)								
3.3 Produção tridimensional & wearable electrocnics								
3.4 Tecnologias de Informação e Comunicação								
4-NOVOS ENSAIOS	401.511	68.784	18.315		9.171	22.914	29.304	550.000
4.1 Caracterização da performance em ambientes particulares e extremos								
4.2 Saúde e ecologia								
4.3 Simulação e modelação objectiva de propriedades								
5-NOVOS PERFIS DE PRODUTOS	551.261	125.063	21.853			21.853	29.970	750.000
5.1 High Tech Fashion & Accessorize								
5.2 Improving human safe and performance								
5.3 Produtos técnicos para fileiras alternativas								
6-GESTÃO COORDENAÇÃO E ARTICULAÇÃO	187.500	41.688	20.813					250.000
Gestão Coordenação e Articulação								
7-DEMONSTRAÇÃO E INDUÇÃO	183.129	41.688	5.203			8.325	11.655	250.000
Demonstração e Indução								
8-DISSEMINAÇÃO								
Disseminação								
TOTAL	3.664.461	684.092	127.789	12.488	69.201	213.865	228.105	5.000.000

Proj. Âncora Imatec	Investimento por Rubrica													
Acções	Pessoal	Estudos, Pesquisas e Diagnósticos	Aquisição de Serviços	Aquisição HW	Aquisição SW	Promoção e Divulgação	Deslocações e Estadias	Acções de sensibilização informação	Participação em organizações internacion.	Formação de RH	Aquisição de conteúdos	TOC e ROC	Custos Indirectos	Total Acção
1-MATERIAIS, ADITIVOS E DISPOSITIVOS FUNCIONAIS	968.000	330.000	209.000	66.000			308.000			154.000	110.000	11.000	44.000	2.200.000
1.1 Aditivos Funcionais														
1.2 Tecnologias dos micro e nanomateriais														
1.3 Funcionalidades e processos biotecnológicos e biomiméticos														
1.4 Dispositivos Sensores & Actuadores														
2-FIBRAS, POLÍMEROS, ESTRUTURAS e COMPONENTES	260.000			22.000	68.000				20.000		20.000	2.000	8.000	400.000
2.1 Materiais e componentes de elevado desempenho														
2.2 Biopolímeros														
2.3 Fibras e polímeros interactivos														
3-TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO, COMUNICAÇÃO e PROCESSO	510.000	60.000				15.000						3.000	12.000	600.000
3.1 Funcionalização e modificação superficial														
3.2 Tecnologias de produção de nova geração (fast & flexible & clean)														
3.3 Produção tridimensional & wearable electrocnics														
3.4 Tecnologias de Informação e Comunicação														
4-NOVOS ENSAIOS	459.250		33.000				27.500			16.500		2.750	11.000	550.000
4.1 Caracterização da performance em ambientes particulares e extremos														
4.2 Saúde e ecologia														
4.3 Simulação e modelação objectiva de propriedades														

Proj. Âncora Imatec	Investimento por Rubrica (Continuação)													
Acções	Pessoal	Estudos, Pesquisas e Diagnósticos	Aquisição de Serviços	Aquisição HW	Aquisição SW	Promoção e Divulgação	Deslocações e Estadias	Acções de sensibilização informação	Participação em organizações internacion.	Formação de RH	Aquisição de conteúdos	TOC e ROC	Custos Indirectos	Total Acção
5-NOVOS PERFIS DE PRODUTOS	375.000		75.000	60.000		15.000		206.250				3.750	15.000	750.000
5.1 High Tech Fashion & Accessorize														
5.2 Improving human safe and performance														
5.3 Produtos técnicos para fileiras alternativas														
6-GESTÃO COORDENAÇÃO E ARTICULAÇÃO	31.250		12.500			200.000						1.250	5.000	250.000
Gestão Coordenação e Articulação														
7-DEMONSTRAÇÃO E INDUÇÃO	243.750											1.250	5.000	250.000
Demonstração e Indução														
8-DISSEMINAÇÃO														
Disseminação														
TOTAL	2.847.250	390.000	329.500	148.000	68.000	230.000	335.500	206.250	20.000	170.500	130.000	25.000	100.000	5.000.000

Anexo III – Competitividade Responsável

Objectivos

As empresas das indústrias da moda, independentemente da sua situação na cadeia de valor, são confrontadas com um conjunto de problemas, necessidades e desafios comuns, difíceis de ultrapassar de forma individual devido à sua complexidade e à escassez de recursos técnicos, humanos e financeiros.

O **Projecto Âncora Competitividade Responsável**, visa potenciar as sinergias existentes entre empresas industriais e instituições das fileiras têxtil, vestuário, calçado e ourivesaria, contribuindo para a sua sustentabilidade e competitividade à escala mundial.

A eficácia produtiva e energética, a motivação dos trabalhadores, a garantia de boas condições de trabalho, e a criação, desenvolvimento e produção sustentada de materiais, produtos e sistemas, são hoje actividades fundamentais nas indústrias da moda, pois permitem integrar a perspectiva de protecção humana/social, ambiental e económica nas estratégias empresariais, que são factores muito importantes de diferenciação e competitividade das empresas.

O projecto Competitividade Responsável assume assim um papel fundamental e estruturante na responsabilidade social e no desenvolvimento sustentável e competitivo para o sector das indústrias da moda. Trata-se de um projecto que tendo por base a situação actual e os planos estratégicos definidos para o desenvolvimento das capacidades das pessoas e das empresas, assim como das suas responsabilidades perante a sociedade e o ambiente, visa atingir os seguintes objectivos:

- Promover e dinamizar a aplicação de práticas de responsabilidade social;
- Desenvolver, dinamizar e implementar o desenvolvimento sustentável;
- Desenvolver, valorizar e divulgar os mecanismos de certificação de empresas e produtos;
- Agregar e concentrar todo o conhecimento num ponto de acesso comum;
- Promover, reconverter e/ou desenvolver novas competências;
- Promover a inovação organizacional das empresas.

Âmbito

Na actualidade, na EU, os consumidores são sensíveis a aspectos sociais e ambientais como sejam a remuneração justa, a depleção de recursos naturais, a deposição de materiais e produtos valorizáveis em aterros e a utilização de fontes de energia não renováveis, e optam por soluções com maior conteúdo social e ambiental em detrimento de outras, se os preços forem similares.

Por outro lado, existem vários problemas de condições de trabalho e poluição ambiental ligados a estas indústrias. Estes podem ocorrer na produção das matérias-primas e durante a produção dos produtos propriamente ditos. Na actualidade, os maiores prendem-se com a presença de substâncias ou compostos químicos perigosos nas matérias-primas, materiais ou produtos, existência de emissões para o ar (interior e exterior da fábrica) e água, e geração de resíduos sólidos durante os processos produtivos. Na verdade, paradoxalmente, verifica-se que as indústrias da moda continuam a contribuir para que os aterros de resíduos industriais banais recebam diariamente dezenas de toneladas de materiais sólidos por dia. No entanto, estima-se que cerca de 15-20% destes subprodutos/resíduos possam apresentar características que permitam a sua utilização. A legislação em vigor impõe regras de gestão de resíduos que estão a prevenir em alguns casos a sua utilização e valorização. A legislação comunitária em preparação ao prever a figura de subprodutos viabilizará um maior aproveitamento destes subprodutos no desenvolvimento de novos produtos.

O presente projecto fomentará a prossecução de estratégias que aproveitem as janelas de oportunidades e permitam resolver os problemas identificados. Complementarmente verifica-se que o desenvolvimento de produtos baseados em: 1) critérios de comércio justo, 2) características mais ecológicas baseadas na biodegradabilidade, materiais de origem renovável, materiais recicláveis, ou 3) referenciais normativos e de certificação definidos que devem garantir que o conteúdo anunciado está presente, são uma tendência actual e que encontra resposta junto dos consumidores. Estudos recentes demonstram, por exemplo, a apetência dos consumidores para os produtos mais ecológicos. Aliás, 60% dos consumidores Europeus prefere estes produtos em detrimento dos habituais se tiverem aproximadamente o mesmo preço. Importa pois desenvolver soluções apelativas, com conteúdo real, a preço adequado, para explorar estes nichos de mercado ainda não abordados pelos produtos desenvolvidos em mercados económicos concorrentes, como seja o asiático.

Há no mercado muita confusão e utilização abusiva de novos conceitos para os produtos. O seu desenvolvimento deve ter em conta aspectos técnicos e funcionais, de design, de moda e de comunicação. Neste sentido, o presente projecto promoverá também o desenvolvimento de produtos e formas de comunicação apropriadas, que permitam às indústrias da moda portuguesa evidenciar a vantagem dos seus produtos com base em suportes reconhecidos, contribuindo para a transparência do negócio.

Adicionalmente, as empresas das indústrias da moda devem fazer o esforço de tentar assegurar o maior número de mão-de-obra possível em território nacional, o que é particularmente importante para melhorar a economia nacional e manter os níveis de empregabilidade, mantendo os actuais padrões sociais. O presente projecto promoverá o desenvolvimento de ferramentas específicas para este fim como sejam o portal da empregabilidade e sistemas de gestão e produtividade inovadores.

O provimento das empresas das indústrias da moda com soluções que incrementem e evidenciem o seu desenvolvimento sustentável e responsabilidade social contribui para uma maior projecção a nível internacional da imagem e capacidades nacionais. Assim, o presente projecto promoverá e articulará a ampla disseminação dos resultados obtidos, contribuindo

para a consciencialização dos clientes e consumidores para a importância dos produtos produzidos a nível nacional e da diferenciação que estes representam, relativamente aos seus concorrentes.

O **Projecto Âncora Competitividade Responsável**, é composto assim por 4 áreas bem definidas, a saber:

- A situação actual do sector MODA leva a que seja fundamental e urgente criar políticas de apoio à inserção social e profissional de pessoas em situação de desfavorecimento e de promoção de uma cidadania mais activa e alargada. O combate à exclusão social e à igualdade, a integração do trabalho com a família, as condições de trabalho, levam a que **Responsabilidade Social** seja uma das áreas chave de intervenção que não pode ser descurada, privilegiando-se o desenvolvimento de respostas integradas na estratégia das empresas e domínio da formação e emprego que permitam uma estreita articulação entre o conteúdo das acções propostas e as especificidades dos públicos visados, em particular os desempregados de longa duração;
- A necessidade de sermos capazes de suprir as necessidades da geração actual, sem comprometer a capacidade de atender às futuras gerações é capaz de ser a definição mais aceitável para o **Desenvolvimento Sustentável**. Para alcançarmos este objectivo torna-se necessário actuarmos sobre três eixos, o social (já englobado na alínea a)), o ambiental e o económico, mantendo equilíbrio entre esses três eixos, o que implica empresas mais competitivas e empenhadas na melhoria das condições dos trabalhadores, das suas famílias e dos produtos que colocam no mercado, assim como na protecção do meio ambiente;
- Numa economia cada vez mais competitiva, só uma estratégia de actuação com uma visão integradora de áreas fulcrais como a propriedade industrial e a transferência de tecnologia permitirá a valorização do conhecimento e a afirmação de novos empreendedores. A **Valorização Económica do Conhecimento** carece de aplicação prática de sistemas, metodologias e ferramentas orientadas à captação, tratamento e análise da informação. Esta deve ser encarada como um produto capaz de melhorar a capacidade de lançar novos produtos e/ou serviços com maior velocidade, menor custos e maior segurança;
- As empresas deparam-se com um conjunto de oportunidades, ou mesmo ameaças, que podem ser convertidas em desafios, sendo que se torna cada vez mais relevante a capacidade de resposta à mudança das circunstâncias e à capacidade de receber e tratar informação relevante. Potenciar as organizações para tal, passa por dinamizar e disponibilizar a grande variedade de mecanismos de **Certificação de Empresas e de Produtos** existentes, assim como perceber novas e específicas necessidades das empresas e do mercado, através da criação de novos mecanismos de certificação;
- Melhorar a competitividade das empresas do sector moda passa por disponibilizar e dinamizar um conjunto de **Ferramentas para a Produtividade** capazes de

incrementarem a performance organizacional ao nível do produto e do processo, assim como definir metodologias que permitam dinamizar e inovar ao nível da gestão das empresas e das ferramentas de apoio à decisão. Estas ferramentas para a produtividade ficam na maior parte das vezes fora do alcance das micro, pequenas e mesmo médias empresas.

Acções

O Projecto Âncora Competitividade Responsável é constituído por cinco acções de intervenção e uma acção de coordenação, nas seguintes áreas:

- Acção 1 – Responsabilidade Social;
- Acção 2 – Desenvolvimento Sustentável;
- Acção 3 – Valorização Económica do Conhecimento;
- Acção 4 – Certificação de Empresas e Produtos;
- Acção 5 – Ferramentas para a Produtividade.
- Acção 6 – Gestão, Coordenação e Articulação

O desenvolvimento sustentável pressupõe um equilíbrio entre 3 vertentes de actuação: social, económico e ambiental. A perspectiva social, será abordada na linha de acção 1 da responsabilidade social. A vertente económica, mais orientada ao negócio da empresa, pressupõe a existência de uma empresa economicamente saudável, ou seja, preocupada com o cliente e em estabelecer modelos de gestão eficazes e eficientes, e será tratada nas acções 3, 4 e 5. A perspectiva ambiental, além da evidente minimização dos impactes, pela redução dos consumos de recursos e dos poluentes emitidos, prevê o eco-design, ou seja, introdução de preocupações ambientais na fase da concepção dos produtos, serviços, processos, etc. e a aplicação do conceito ACV (análise de ciclo de vida), garantido a minimização dos impactes ambientais em todo o ciclo de vida do produto. A energia nas vertentes de eficiência energética e energias renováveis, tem neste âmbito, uma importância significativa, merecendo destaque nesta acção.

- A acção 1 visa a concepção e o desenvolvimento de novas ferramentas e soluções transversais as indústrias da moda, com ênfase para as áreas de dinamização do emprego e condições de trabalho. Subdivide-se em 3 sub-acções: (1) Condições dos trabalhadores; (2) Emprego XXI; e (3) Dinamizar o comércio justo.
- A acção 2 inclui o estudo, benchmarking e desenvolvimento de novos conceitos de produto e de gestão ambiental sustentada. Distribui-se por 2 sub-acções: (1) Ferramentas para o desenvolvimento sustentável; e (2) Inovação orientada à performance ambiental de produtos e empresas.
- A acção 3 promoverá a valorização do conhecimento industrialmente aplicável, distribuindo-se por 2 sub-acções: (1) Valorização da PI; e (2) Transferência de Tecnologia.

- A acção 4 engloba as iniciativas de desenvolvimento e dinamização de novos referenciais de certificação e ferramentas de suporte ao controlo da actividade económica, desdobrando-se em 3 sub-acções: (1) Portal de conhecimento dos mecanismos de certificação; (2) Criação de novos referenciais e dinamização dos sistemas de certificação existentes; e (3) Sistemas de vigilância e controlo.
- A acção 5 dedicar-se-á à criação e aplicação de ferramentas que promovam a produtividade e competitividade das empresas das indústrias da moda, prevendo-se uma sub-acção dedicada à Inovação organizacional nas empresas.
- a acção 6 – Gestão, Coordenação e Articulação – tal como é elucidativo, esta actividade prende-se com a articulação de todas as actividades deste projecto âncora assim como todas as tarefas de gestão e coordenação do projecto.

Apresentam-se de seguida as linhas de trabalho e desenvolvimento incluídos nestas acções

Responsabilidade Social

A perspectiva social deve compreender não apenas as condições de segurança e saúde e o respeito pelos direitos dos trabalhadores, incluindo a sua família, mas também os requisitos de segurança dos produtos colocados no mercado e a garantia de minimização dos riscos para a saúde do seu utilizador, deve-se como um todo, procurar actuar para o bem-estar da sociedade. Dinamizar mecanismos que promovam as condições seguras, saudáveis e cumprimentos dos direitos dos trabalhadores. Criar novas oportunidades de requalificação ou mesmo de inclusão é um dos objectivos principais desta linha de acção.

Também nesta perspectiva a dinamização do comércio justo, um dos pilares da sustentabilidade económica e social, é um mecanismo essencial para reconhecer os produtores pelo seu trabalho e seus produtos através da implementação de mecanismos que respeitem as pessoas e o ambiente.

Neste sentido, as linhas de actuação passam nesta acção são as seguintes:

Condições dos trabalhadores

- Melhorar as condições dos trabalhadores em termos de motivação, participação, saúde, higiene e segurança no trabalho através do levantamento da situação e da preparação de planos de acção sectoriais globais;
- Realização de campanhas de sensibilização e promoção de melhores condições SHST seguras e saudáveis;
- Criar uma base de dados de legislação laboral próxima do trabalhador e orientada ao sector Moda.
- Perceber o índice de motivação e expectativas dos trabalhadores.

Emprego XXI

- Desenvolver mecanismos que ajudem as pessoas/empresas/instituições. Criar novos mecanismos de inserção que ajudem as pessoas / empresas / instituições a encontrar o que necessitam, estabelecendo pontes, conexões e sinergias.
- Desenvolver e promover o empreendedorismo social. A inserção profissional e o empreendedorismo de inclusão (micro crédito) tendo em vista a reconversão e adaptabilidade das pessoas em situação de desemprego;
- Criar e lançar o portal da empregabilidade (oferta/procura/reconversão)

Dinamizar o Comércio Justo

- Dinamizar o Comércio Justo através do levantamento da situação, estabelecimento de boas práticas, promoção de boas práticas e estabelecimento de comunicação adequada;
- Desenvolver metodologias adaptadas às indústrias da moda;
- Realização de campanhas de sensibilização assim como criar parcerias com Associações do Comércio Justo:

Desenvolvimento Sustentável

Com vista a serem criadas as condições necessárias que promovam o desenvolvimento sustentável pleno no seio do sector das indústrias da moda, propõem-se as seguintes medidas:

Ferramentas para o desenvolvimento sustentável

- Desenvolver de ferramentas de benchmarking económico, ambiental e energético com indicadores;
- Estabelecer boas práticas para o desenvolvimento sustentável, com base no levantamento da situação actual, análise dos casos de sucesso e a legislação vigente;
- Criar e dinamizar uma rede de disseminação de boas práticas;
- Estabelecer uma base de dados de legislação ambiental;
- Efectuar o levantamento da situação ambiental e estabelecimento de planos de acção estratégicos e globais. O objectivo desta actividade é melhorar o nível de cumprimento da legislação das empresas (produto, ambiente, energia,). Este objectivo será atingido pelo levantamento das principais dificuldades das empresas, pelos serviços de monitorização ambiental, auditorias energéticas e pelo serviço de fornecimento de legislação tratada;
- Escrever um caderno de encargos orientado a todas as compras públicas ambientalmente orientadas para o sector Moda. Significa isto que para os produtos tipicamente adquiridos pelos organismos públicos, os critérios ambientais a considerar nessas aquisições serão estabelecidos pela análise do tipo

de produtos, constituição, análise de impacte ambiental, e critérios de compra para minimização dos impactes ambientais.

Inovação orientada à performance ambiental de produtos e empresas

- Investigação e desenvolvimento de soluções de gestão de efluentes e resíduos;
- Desenvolver novos conceitos de produto;
- Desenvolver produtos mais amigos do ambiente. A importância de se realizarem actividades que levem ao aumento da performance ambiental, passa pelo conceito de produto mais verde e por uma produção mais limpa;
- Repensar as embalagens dos produtos;
- Criar declaração ambiental do produto;
- Criar a “Pegada” ecológica e de carbono”;
- Eficiência energética e o recurso a energias renováveis serão considerados no âmbito da performance ambiental das empresas.

Valorização Económica do Conhecimento

Visando o crescimento económico do sector da Moda, a valorização económica do conhecimento passa pela concretização da inovação, quer pelos serviços de alto valor prestados às empresas (tais como a propriedade industrial), ou então através da transferência de tecnologia e conhecimento, sempre com uma estratégia de actuação dotada de uma visão integradora. Neste sentido, o posicionamento proposto assenta nas seguintes linhas de actuação:

Valorização da Propriedade Industrial

A particular dinâmica de inovação no sector Moda, conduz à necessidade de estabelecer pontos relevantes de conhecimento que necessitam de passar pela sua compreensão e potenciação de modo a garantir-se a diferenciação e o retorno do investimento.

Transferência de Tecnologia

A transferência de tecnologia permite que se leve o conhecimento científico para a sociedade na forma de produtos, processos ou serviços tecnológicos sendo uma das principais vias para a promoção da inovação tecnológica. A dificuldade existente na transferência de resultados, prende-se principalmente pela ausência de metodologias a seguir ou muitas vezes adoptadas para tentar resolver problemas, e não tidas inicialmente como a evitá-los. É neste sentido que deve ser assegurada uma contínua cooperação tecnológica, em rede, pelo estabelecimento de sinergias e acordos de cooperação.

Certificação de empresas e de produtos

Apesar do mercado disponibilizar uma grande variedade de mecanismos de certificação de empresas (sistemas de gestão – qualidade, ambiente, segurança e saúde no trabalho, responsabilidade social, IDI, recursos humanos, etc.) e de produtos (pela via da rotulagem ecológica, biológica, etc. e pela marcação CE), verifica-se continuar a existir uma baixa adesão a estes sistemas.

Também não é menos verdade, que apesar de existirem todos estes mecanismos de certificação, detectam-se lacunas no mercado, pelo que é importante manter um sistema de vigilância que verifique as necessidades e promova novos referenciais que sejam adaptadas às necessidades das empresas.

De forma a colmatar estes dois pontos, as linhas de acção passam por:

Criar um portal de conhecimento dos mecanismos de certificação

O objectivo de desenvolver este portal de conhecimento prende-se com três actividades. A primeira é prestar informação e comunicação sobre os sistemas existentes. A segunda é criar uma rede alargada de certificações ao nível das entidades certificadoras, das empresas e das entidades do SCTN. Por último, a terceira, tem a ver com disponibilizar um barómetro de certificação destinado a monitorizar e comparar níveis de oferta e de procura.

Criar novos referenciais e dinamizar os referenciais existentes

Existe uma necessidade de dinamização das certificações disponíveis, que vão além da agregação da informação num portal. Torna-se necessário promover o desenvolvimento de novos referenciais de normalização e certificação de produtos e empresas que permitam a sua diferenciação e reconhecimento pelos clientes e consumidores. Complementarmente, torna-se necessário promover campanhas de sensibilização direccionadas (como por exemplo campanhas de sensibilização orientadas às empresas ou ao consumidor) ou da criação de modelos de gestão (qualidade, ambiente e sht) ajustados às empresas.

Sistemas de vigilância e controlo

Pretende-se desenvolver juntamente com organismos públicos (tais como por exemplo a ASAE no caso do produto) uma cooperação na vigilância de produtos certificados no mercado, assim como criar metodologias e ferramentas de controlo.

Ferramentas para a organização e produtividade

A última acção deste projecto âncora, passa pela inovação organizacional, isto é, por disponibilizar ferramentas inovadoras de gestão e produtividade às empresas. Para tal, torna-se imprescindível dinamizar a aplicação de ferramentas de gestão e de apoio à decisão (tais como por exemplo Lean, SixSigma, BSC, etc.), desenvolvendo mecanismos de apoio às

empresas, em especial as PME. Por outro lado, sendo o cliente um elemento central do negócio e havendo uma saturação em relação aos mecanismos típicos de avaliação da sua satisfação, torna-se relevante estabelecer mecanismos de avaliação de satisfação dos clientes, expeditos e adequados às necessidades das empresas.

As tarefas a realizar incluem:

- Desenvolvimento e aplicação de metodologias de inovação organizacional;
- Desenvolvimento e aplicação de ferramentas de gestão inovadoras
- Desenvolvimento e aplicação de ferramentas para a produtividade;
- Desenvolvimento e aplicação de ferramentas para a comercialização e internacionalização.

Resultados Esperados

Responsabilidade Social

- R1a) Estudo de índice de motivação dos trabalhadores no sector Moda;
- R1b) Campanhas de sensibilização e promoção de melhores condições SHST, seguro e saudável;
- R1c) Campanhas Conciliação Vida Pessoal e Empresarial;
- R1d) Programa de inserção profissional para o sector MODA;
- R1e) Programa de empreendedorismo de inclusão;
- R1f) Campanhas de sensibilização de Comércio Justo;
- R1g) Metodologia para adopção de Comércio Justo;
- R1h) Protocolo de parceria com associações de Comercio Justo;
- R1i) Situação de motivação, participação, saúde, higiene e segurança no trabalho dos trabalhadores das indústrias da moda e planos de acção sectoriais das indústrias da moda;
- R1j) Portal da empregabilidade;
- R1k) Obtenção de melhores desempenhos e imagem das indústrias da moda em termos de condições de trabalho, satisfação profissional dos trabalhadores, comércio justo, entre outros.

Desenvolvimento Sustentável

- R2a) Ferramentas de benchmarking ambiental e energético com indicadores;
- R2b) Rede de boas práticas na responsabilidade social, qualidade, ambiente, energia e HST;

- R2c) Guia para compras públicas ambientalmente orientadas para produtos do sector moda;
- R2d) Guia de boas práticas ambientais para um ciclo produtivo completo e de gestão de energia;
- R2e) Estudo de desenvolvimento de embalagens MODA ambientalmente orientadas;
- R2f) Declaração ambiental de produto;
- R2g) Rótulo de produtos - Pegada de carbono e pegada ecológica;
- R2h) Estudo de caracterização energética do sector MODA;
- R2i) Campanha de promoção de energias renováveis;
- R2j) Produtos com aplicação de energias renováveis;
- R2k) Estudo das dificuldades das empresas MODA no cumprimento de legislação ambiental;
- R2l) Base de dados de legislação e serviço de fornecimento de legislação tratada para o sector MODA;
- R2m) Serviço de monitorização relacionados com ambiente, energia e hst;
- R2n) Situação ambiental das indústrias da moda;
- R2o) Planos de acção ambientais sectoriais das indústrias da moda;
- R2p) Soluções para valorização e gestão de resíduos da indústria do calçado;
- R2q) Desenvolvimento de novos conceitos de produto;
- R2r) Desenvolvimento de produtos mais amigos do ambiente.

Valorização Económica do Conhecimento

- R3a) Linha de helpdesk para a PI orientada ao sector MODA;
- R3b) Definição de método de screening de PI para as empresas;
- R3c) Serviço de vigilância tecnológica;
- R3d) Realização das Semanas Inovação;
- R3e) Atribuição de Prémios Inovação;
- R3f) Metodologia para Transferência de Tecnologia no sector MODA;
- R3g) Protocolo entre entidades do SCT e empresas para intercâmbio de RH.

Certificação de empresas e de produtos

- R4a) Ferramenta de informação e comunicação de sistemas de certificação;
- R4b) Rede de certificação com entidades certificadoras, empresas certificadas e entidades do SCT;

- R4c) Barómetro de certificação;
- R4d) Campanhas de sensibilização orientadas às empresas;
- R4e) Campanhas de sensibilização orientadas ao consumidor;
- R4f) Modelo de Gestão (qualidade, ambiente e sst) ajustado a PME;
- R4g) Ferramenta de apoio à implementação da gestão de IDI;
- R4h) Acções demonstradoras para promover a implementação de sistemas de certificação;
- R4i) Campanhas de promoção do rótulo GoBlue;
- R4j) Rótulo REACH;
- R4k) Rótulo Thermal Keeper;
- R4l) Novos selos/rótulos de reconhecimento de conteúdo de produtos e/ou especificidades de empresas;
- R4m) Novos referenciais de normalização e certificação de produtos e/ou especificidades de empresas.

Ferramentas para a organização e produtividade

- R5a) Portal agregador de informação e metodologias a seguir para implementar ferramentas de gestão e de apoio à decisão;
- R5b) Mecanismo de avaliação e satisfação de cliente;
- R5c) Ferramentas de gestão inovadoras;
- R5d) Guia de apoio à implementação de ferramentas de gestão e apoio à decisão;
- R5e) Ferramentas de gestão, de produtividade e de apoio à comercialização e internacionalização adequadas às indústrias da moda;
- R5f) Aumento mensurável da produtividade e da competitividade das empresas.

Metas a atingir

Responsabilidade Social

- M1a) Estudo de índice de motivação dos trabalhadores com representatividade de 10%;
- M1b) Distribuição de 1500 exemplares do estudo de motivação;
- M1c) Sensibilização de 25% das empresas MODA em campanhas de promoção de trabalho seguro e saudável;
- M1d) Sensibilização de 25% dos trabalhadores do sector Moda em campanhas de conciliação vida pessoal e empresarial;

- M1e) Inserção profissional no sector MODA de 500 trabalhadores;
- M1f) Lançamento de 10 novas micro empresas pela via do empreendedorismo de inclusão;
- M1g) Sensibilização de 25% das empresas MODA em campanhas de sensibilização de Comércio Justo;
- M1h) Pelo menos 1 Metodologia para adopção de Comércio Justo ao sector industrial;
- M1i) Protocolo de parceria com pelo menos 3 associações de Comercio Justo;
- M1j) Levantamento das condições de HST em pelo menos 50 empresas representativas de cada sub-sector;
- M1j) Plano de acção sectorial da melhoria das condições de HST.

Desenvolvimento Sustentável

- M2a) Ferramenta de benchmarking para desenvolvimento sustentável com pelo menos 30 indicadores de desempenho;
- M2b) Rede de boas práticas na responsabilidade social, qualidade, ambiente, energia e HST com pelo menos 250 acessos/tópicos;
- M2c) 1000 exemplares de Guia para compras públicas ambientalmente orientadas para produtos do sector moda;
- M2d) 1000 exemplares de Guia de boas práticas ambientais para um ciclo produtivo completo;
- R2e) Estudo de desenvolvimento de embalagens MODA ambientalmente orientadas, para 10 tipos de produtos do sector Moda;
- M2f) Declaração ambiental de produto, para 4 produtos distintos do sector Moda;
- M2g) 1 Rótulo de produtos - Pegada de carbono e 1 pegada ecológica;
- M2h) Estudo de caracterização energética do sector MODA, envolvendo pelo menos 30 empresas representativas do sector;
- M2i) 4 Campanha de promoção de energias renováveis;
- M 2j) Pelo menos 2 produtos com aplicação de energias renováveis;
- M2k) Estudo das dificuldades das empresas MODA no cumprimento de legislação ambiental, envolvendo pelo menos 30 empresas representativas de cada sub-sector;
- M2l) 1 Base de dados de legislação;
- M2m) Serviço de fornecimento de legislação tratada disponível para todo o sector MODA;
- M2n) Pelo menos 15 tipos de serviço de monitorização relacionados com ambiente e energia.

Valorização Económica do Conhecimento

- R3a) Linha de helpdesk para a PI orientada ao sector MODA;
- R3b) Definição de método de screening de PI para as empresas;
- R3c) Serviço de vigilância tecnológica;
- R3d) Realização de 3 Semanas Inovação;
- R3e) Atribuição de 3 Prémios Inovação;
- R3f) Metodologia para Transferência de Tecnologia no sector MODA,
- R3g) Protocolo entre entidades do SCT e empresas para intercâmbio de RH.

Certificação de empresas e de produtos

- M4a) Pelo menos 1 Ferramenta de informação e comunicação de sistemas de certificação;
- M5b) Rede de certificação com entidades certificadoras, empresas certificadas e entidades do SCT com 100 acessos;
- M5c) Barómetro de certificação com 250 acessos;
- M5d) 3 Campanhas de sensibilização orientadas às empresas;
- M5e) 3 Campanhas de sensibilização orientadas ao consumidor;
- M5f) Pelo menos 1 Modelo de Gestão (qualidade, ambiente e sst) ajustado a PME;
- M5g) Pelo menos 1 Ferramenta de apoio à implementação da gestão de IDI;
- M5h) Pelo menos 1 Ferramenta de apoio à implementação da responsabilidade social;
- M5i) 3 Campanhas de promoção do rótulo GoBlue;
- M5j) 1 Rótulo REACH;
- M5k) 1 Rótulo Thermal Keeper;
- M5l) 1 Novo rótulo;

Ferramentas para a organização e produtividade

- M5a) Portal agregador de informação e metodologias a seguir para implementar ferramentas de gestão e de apoio à decisão com 5000 acessos ao fim de 3 anos
- M5b) 1 Mecanismo de avaliação e satisfação de cliente
- M5c) Pelo menos 3 Ferramentas de gestão inovadoras
- M5d) 1 Guia de apoio à implementação de ferramentas de gestão e apoio à decisão

Parcerias e Promotores

Para responder aos objectivos propostos foi constituído um grupo de trabalho que tem por base a complementaridade de competências e de interesses. O projecto foi concebido e organizado de forma a promover sinergias entre os diversos parceiros mediante a partilha de objectivos, responsabilidades e riscos.

O consórcio integra uma equipa multidisciplinar constituída por empresas que intervirão em segmentos distintos, e entidades de I&DT científica e tecnológica.

As empresas do consórcio, representativas da cadeia de valor relevante para o projecto, tem como objectivo promover, integrar e utilizar o conhecimento gerado através da sua aplicação nos seus produtos e processos.

As entidades científicas e tecnológicas serão responsáveis por gerar, analisar e integrar os conhecimentos necessários à apresentação de soluções que conduzam ao desenvolvimento sustentável e responsável das empresas das fileiras da moda.

A complementaridade de competências e sinergias dos promotores será em muitos dos casos reforçada pela experiência prévia de trabalho conjunto.

Os parceiros incluem nomeadamente:

- Centros Tecnológicos:
 - CTCP - Centro Tecnológico do Calçado de Portugal
 - CITEVE – Centro Tecnológico das Indústrias Têxtil e do Vestuário de Portugal
 - CeNTI
 - INESC
- Associações do sector moda:
 - ATP – Associação Têxtil Portuguesa
 - APPICAPS

Resumo das Principais Actividades	Data de Início	Data de Fim
A – Responsabilidade Social		
TA1 – Condições dos trabalhadores		
TA1.1 – Estudo do índice de motivação e expectativas dos trabalhadores	Fevereiro 2010	Janeiro 2011
TA1.2 – Campanhas de promoção de condições de trabalho seguras e saudáveis	Setembro 2010	Agosto 2012
TA1.3 – Campanhas de promoção para conciliação da vida profissional e pessoal	Setembro 2010	Agosto 2012
TA1.4 – Levantamento da situação de HST	Setembro 2010	Agosto 2012
TA1.5 – Planos de acção de HST	Setembro 2010	Agosto 2012
TA1.6 – Base de dados legislação HST	Setembro 2010	Agosto 2012
TA2 – Emprego XXI		
TA2.1 – Programa de inserção profissional e empreendedorismo de inclusão	Setembro 2009	Agosto 2012
TA2.2 – Portal do emprego	Setembro 2010	Agosto 2012
TA3 – Dinamizar o Comércio Justo		
TA3.1 – Campanhas de sensibilização	Fevereiro 2010	Agosto 2012
TA3.2 – Desenvolvimento de metodologias adaptadas às indústrias da moda	Fevereiro 2010	Fevereiro 2012
TA3.3 – Estabelecimento de rede de parcerias	Setembro 2009	Agosto 2012
TA3.4 – Levantamento da situação	Setembro 2009	Agosto 2012
TA3.4 – Estabelecimento de boas práticas (BP)	Setembro 2009	Agosto 2012
TA3.4 – Promoção de BP e definição de comunicação	Setembro 2009	Agosto 2012
B – Desenvolvimento Sustentável		
TB1 – Ferramentas para o desenvolvimento sustentável		
TB1.1 – Ferramenta de benchmarking com indicadores de desenvolvimento sustentável	Fevereiro 2010	Janeiro 2011
TB1.2 – Criar rede para disseminação de boas práticas	Setembro 2009	Agosto 2012
TB1.3 – Preparar produtos para as compras públicas ambientalmente orientadas	Fevereiro 2010	Janeiro 2011
TB1.4 – Estabelecer BP ambientais e energéticas	Setembro 2009	Agosto 2011
TB1.5 – Caracterização do sector MODA em termos energéticos (consumo e racionalização energética)	Setembro 2009	Agosto 2011
TB1.6 – Dinamizar a utilização de energias renováveis por campanhas de promoção aplicadas na prática	Fevereiro 2010	Agosto 2012
TB1.7 – Aplicar tecnologia de energias renováveis em produtos	Fevereiro 2010	Agosto 2012
TB1.8 - Levantamento das principais dificuldades de cumprimento de legislação ambiental nas empresas	Setembro 2009	Agosto 2011
TB1.9 – Criar serviço de fornecimento de legislação para sector MODA com vista a melhorar o nível de cumprimento nas empresas	Setembro 2009	Agosto 2012

TB1.10 – Planos de acção ambientais e energéticos sectoriais	Setembro 2009	Agosto 2012
TB2 – Inovação orientada à performance ambiental		
TB2.1 – Projecto produto verde em produção mais limpa – aplicação de boas práticas ambientais em no ciclo produtivo completo	Setembro 2009	Fevereiro 2012
TB2.2 – Projecto repensar as embalagens dos produtos	Fevereiro 2010	Fevereiro 2012
TB2.3 – Projecto DAP (declaração ambiental de produto)	Fevereiro 2010	Agosto 2012
TB2.4 – Pegada de carbono e de ecológica de produtos – informação ao consumidor final das emissões de carbono associadas a determinado produto	Setembro 2009	Agosto 2012
TB2.5 – Ferramenta ACV	Setembro 2009	Agosto 2012
TB2.6 – Ferramenta gestão resíduos	Setembro 2009	Agosto 2012
TB2.7 – Ecoprodutos (materiais e seus processos de obtenção)	Setembro 2009	Agosto 2012
TB2.8 – Soluções sustentáveis de gestão de emissões e resíduos (reutilização, reciclagem e valorização)	Setembro 2009	Agosto 2012
C – Valorização Económica do Conhecimento		
TC1 – Valorização da Propriedade Industrial		
TC1.1 – Criar linha de apoio direccionada	Fevereiro 2010	Agosto 2012
TC1.2 – Dinamizar métodos de screening de PI para empresas	Setembro 2009	Agosto 2012
TC1.3 – Criar serviço de vigilância tecnológica permanente	Setembro 2009	Agosto 2012
TC1.4 – Dinamizar semana inovação semestralmente, com espaços de demonstração	Fevereiro 2010	Agosto 2012
TC1.5 – Prémios inovação	Fevereiro 2010	Agosto 2012
TC2 – Transferência de Tecnologia		
TC2.1 – Estabelecer dinâmica de rede STC – Empresa	Setembro 2009	Agosto 2012
TC2.2 – Definir metodologia de Transferência de Tecnologia	Fevereiro 2010	Janeiro 2011
TC2.4 – Intercâmbio de RH entre entidades do STC e as Empresa	Setembro 2009	Agosto 2012
TC3 – Empreendedorismo e Incubação de Base Tecnológica		
TC3.1 – Constituição de equipa de gestão e espaço de incubação	Fevereiro 2010	Agosto 2010
TC3.2 – Definir metodologia de incubação tecnológica	Fevereiro 2010	Agosto 2010
TC3.3 – Divulgação e incubação de empresas	Setembro 2010	Agosto 2012
D - Certificação de empresas e de produtos		
TD1 – Portal de conhecimento dos mecanismos de certificação		
TD1.1 – Desenvolver ferramentas de informação e comunicação sobre os sistemas de certificação	Fevereiro 2010	Agosto 2011
TD1.2 – Criação de rede de certificação, com participação de entidades certificadoras, empresas e entidades do SCT	Setembro 2009	Agosto 2012
TD1.3 – Barómetro de certificação para monitorizar e comparar os níveis de oferta e a procura	Fevereiro 2010	Agosto 2011
TD2 – Criação de novos referenciais e dinamização dos existentes		

TD2.1 – Campanhas de sensibilização para as empresas	Fevereiro 2010	Agosto 2012
TD2.2 – Campanhas de sensibilização orientadas aos consumidores	Fevereiro 2010	Agosto 2012
TD2.3 – Criação de modelos de gestão (qualidade, ambiente e sst) ajustados às PME	Fevereiro 2010	Agosto 2012
TD2.4 – Desenvolvimento de ferramenta de apoio à implementação da gestão de IDI	Fevereiro 2010	Agosto 2011
TD2.5 – Desenvolvimento de ferramenta de apoio à implementação da responsabilidade social, com vista à certificação	Fevereiro 2010	Agosto 2011
TD2.6 – Promover a implementação dos sistemas de certificação em PME, como ações demonstradoras	Setembro 2009	Agosto 2012
TD2.7 – Dinamizar Rótulo GoBlue	Setembro 2009	Agosto 2012
TD2.8 – Criação do rótulo REACH	Fevereiro 2010	Agosto 2012
TD2.9 – Rótulo Thermal Keeper	Setembro 2009	Agosto 2012
TD2.10 – Criação, regulamentação e promoção de novo rótulo de diferenciação de calçado funcional	Setembro 2009	Agosto 2011
TD3 – Sistemas de vigilância e controlo		
TD3.1 – Desenvolvimento de metodologia e ferramentas de controlo de produtos	Fevereiro 2010	Agosto 2012
TD3.2 – Cooperação com organismos públicos na vigilância de produtos no mercado	Setembro 2009	Agosto 2012
E - Ferramentas para a organização e produtividade		
TE1 - Inovação organizacional nas empresas		
TE1.1 – Dinamizar a aplicação de ferramentas de gestão e de apoio à decisão	Setembro 2009	Agosto 2012
TE1.2 – Estabelecer mecanismos de avaliação de satisfação dos clientes	Fevereiro 2010	Agosto 2012
TE1.3 – Desenvolvimento de ferramentas de gestão inovadoras	Fevereiro 2010	Agosto 2012
TE1.4 – Desenvolvimento de instrumentos para apoio à implementação de ferramentas de gestão e apoio à decisão	Fevereiro 2010	Agosto 2012

Proj. Âncora Competitividade Responsável	Investimento por ano			
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	TOTAL
Acções				
A - RESPONSABILIDADE SOCIAL	230.915	321.585	297.500	850.000
TA1 – Condições dos trabalhadores				
TA2 – Emprego XXI				
TA3 – Dinamizar o Comércio Justo				
B - DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	380.331	529.669	490.000	1.400.000
TB1 – Ferramentas para o desenvolvimento sustentável				
TB2 – Inovação orientada à performance ambiental				
C – VALORIZAÇÃO ECONÓMICA DO CONHECIMENTO	244.499	340.502	315.000	900.000
TC1 – Valorização da Propriedade Industrial				
TC2 – Transferência de Tecnologia				
D - CERTIFICAÇÃO DE EMPRESAS E DE PRODUTOS	325.998	454.002	420.000	1.200.000
TD1 – Portal de conhecimento dos mecanismos de certificação				
TD2 – Criação de novos referenciais e dinamização dos existentes				
TD3 – Sistemas de vigilância e controlo				
E - FERRAMENTAS PARA A ORGANIZAÇÃO E PRODUTIVIDADE	108.666	151.334	140.000	400.000
TE1 - Inovação organizacional nas empresas				
F - GESTÃO COORDENAÇÃO E ARTICULAÇÃO	67.916	94.584	87.500	250.000
Gestão e Coordenação				
TOTAL	1.358.325	1.891.675	1.750.000	5.000.000

Proj. Âncora Competitividade Responsável	Investimento por promotor					
	CITEVE	CTCP	INESC	CENTI	OUTROS ESCTN	Total
Acções						
A - RESPONSABILIDADE SOCIAL	396 865	113 220			339 915	850 000
TA1 – Condições dos trabalhadores						
TA2 – Emprego XXI						
TA3 – Dinamizar o Comércio Justo						
B - DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	653 660	186 480	93 240	280 140	186 480	1 400 000
TB1 – Ferramentas para o desenvolvimento sustentável						
TB2 – Inovação orientada à performance ambiental						
C – VALORIZAÇÃO ECONÓMICA DO CONHECIMENTO	600 300	149 850	74 925		74 925	900 000
TC1 – Valorização da Propriedade Industrial						
TC2 – Transferência de Tecnologia						
D - CERTIFICAÇÃO DE EMPRESAS E DE PRODUTOS	560 280	199 800	59 940	200 100	179 880	1 200 000
TD1 – Portal de conhecimento dos mecanismos de certificação						
TD2 – Criação de novos referenciais e dinamização dos existentes						
TD3 – Sistemas de vigilância e controlo						
E - FERRAMENTAS PARA A ORGANIZAÇÃO E PRODUTIVIDADE	266 800	79 920			53 280	400 000
TE1 - Inovação organizacional nas empresas						
F - GESTÃO COORDENAÇÃO E ARTICULAÇÃO	166 750	83 250				250 000
Gestão e Coordenação						
TOTAL	2 644 655	812 520	228 105	480 240	834 480	5 000 000

Proj. Âncora Competitividade Responsável	Financiamento por fonte						
	QREN	CITEVE	CTCP	INESC	CENTI	OUTROS ESCTN	Total
Acções							
A - RESPONSABILIDADE SOCIAL	637 500	99 216	28 305			84 979	850 000
TA1 – Condições dos trabalhadores							
TA2 – Emprego XXI							
TA3 – Dinamizar o Comércio Justo							
B - DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	1 050 000	163 415	46 620	23 310	70 035	46 620	1 400 000
TB1 – Ferramentas para o desenvolvimento sustentável							
TB2 – Inovação orientada à performance ambiental							
C – VALORIZAÇÃO ECONÓMICA DO CONHECIMENTO	675 000	150 075	37 463	18 731		18 731	900 000
TC1 – Valorização da Propriedade Industrial							
TC2 – Transferência de Tecnologia							
D - CERTIFICAÇÃO DE EMPRESAS E DE PRODUTOS	900 000	140 070	49 950	14 985	50 025	44 970	1 200 000
TD1 – Portal de conhecimento dos mecanismos de certificação							
TD2 – Criação de novos referenciais e dinamização dos existentes							
TD3 – Sistemas de vigilância e controlo							
E - FERRAMENTAS PARA A ORGANIZAÇÃO E PRODUTIVIDADE	300 000	66 700	19 980			13 320	400 000
TE1 - Inovação organizacional nas empresas							
F - GESTÃO COORDENAÇÃO E ARTICULAÇÃO	187 500	41 688	20 813				250 000
Gestão e Coordenação							
TOTAL	3 750 000	661 164	203 130	57 026	120 060	208 620	5 000 000

Proj. Âncora Competitividade Responsável	Investimento por Rubrica													
	Acções	Pessoal	Estudos, Pesquisas e Diagnósticos	Aquisição de Serviços	Aquisição HW	Aquisição SW	Promoção e Divulgação	Deslocações e Estadias	Acções de sensibilização e informação, Concursos e Prémios	Participação em organizações internacionais	Formação de RH	Aquisição de conteúdos	TOC e ROC	Custos Indirectos
A - RESPONSABILIDADE SOCIAL	569.500	68.000	25.500			34.000	21.250	59.500	17.000	17.000	17.000	4.250	17.000	850.000
TA1 – Condições dos trabalhadores														
TA2 – Emprego XXI														
TA3 – Dinamizar o Comércio Justo														
B - DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	875.000	112.000	56.000	14.000	7.000	56.000	63.000	56.000	56.000	28.000	42.000	7.000	28.000	1.400.000
TB1 – Ferramentas para o desenvolvimento sustentável														
TB2 – Inovação orientada à performance ambiental														
C – VALORIZAÇÃO ECONÓMICA DO CONHECIMENTO	540.000	63.000	18.000		18.000	45.000	40.500	54.000	45.000	27.000	27.000	4.500	18.000	900.000
TC1 – Valorização da Propriedade Industrial														
TC2 – Transferência de Tecnologia														
D - CERTIFICAÇÃO DE EMPRESAS E DE PRODUTOS	750.000	96.000	48.000	12.000	6.000	48.000	54.000	48.000	48.000	24.000	36.000	6.000	24.000	1.200.000
TD1 – Portal de conhecimento dos mecanismos de certificação														
TD2 – Criação de novos referenciais e dinamização dos existentes														
TD3 – Sistemas de vigilância e controlo														
E - FERRAMENTAS PARA A ORGANIZAÇÃO E PRODUTIVIDADE	288.000	20.000	28.000	8.000	4.000	18.000			16.000	8.000		2.000	8.000	400.000
TE1 - Inovação organizacional nas empresas														
F - GESTÃO COORDENAÇÃO E ARTICULAÇÃO	243.750											1.250	5.000	250.000
Gestão e Coordenação														
TOTAL	3.266.250	359.000	175.500	34.000	35.000	201.000	178.750	217.500	182.000	104.000	122.000	25.000	100.000	5.000.000

Anexo FFF - Fashion For the Future

Objectivos

O Projecto Âncora **FFF - Fashion For the Future** do Pólo de Competitividade da Moda, visa potenciar as sinergias existentes entre empresas industriais e instituições das fileiras têxtil, vestuário, calçado e ourivesaria, contribuindo para a sua competitividade à escala mundial no fabrico de produtos de moda e produtos técnicos, de gama alta e de elevado desempenho, através da concretização dos seguintes objectivos:

- Geração duma dinâmica favorável à obtenção de resultados na economia, ao nível do conhecimento e integração de tecnologias e sua orientação ao desenvolvimento de produtos, processos de transformação e processos de negócio inovadores e respectiva exploração económica pelas indústrias da moda;
- Desenho e implementação de projectos integrados e complementares de I&DT&i (investigação, desenvolvimento tecnológico e inovação) empresarialmente orientados às indústrias da moda;
- Apoio a geração e a transferência de conhecimento para as indústrias da moda;
- Apoio a implementação de soluções tecnológicas inter e intra Pólo;
- Garantir uma eficiente integração e efeito indutor dos resultados de desenvolvimento alcançados, para o exterior do consórcio e dos sub-consórcios, enquanto elemento indutor de geração maior e melhor inovação nas empresas da fileira, em particular das PME's

Âmbito

O âmbito de intervenção deste projecto procura respeitar e enquadrar-se com as linhas de orientação estratégica das três iniciativas de eficiência colectiva de escala Europeia que mais aderência possuem com as indústrias da moda: a Plataforma Tecnológica Europeia para o Futuro dos Têxteis e Vestuário (ETP T&C), a Plataforma Footwear e a Plataforma Tecnológica Manufuture (ETP Manufuture). Por um lado, importa em termos de produto concentrar esforços sob duas linhas principais: a incorporação de novos materiais e a configuração de novas funcionalidades, seja pela via das propriedades intrínsecas desses novos materiais, seja pela aplicação de novas atribuições a produtos existentes pela via do design e engenharia. Por outro lado e no mesmo nível de importância, é também fundamental orientar a inovação aos processos, no sentido de garantir uma elevada competência, sustentabilidade e competitividade, quer no processamento de materiais e produtos inovadores (de nova geração), quer no processamento de produtos ditos convencionais. Pelo que, este projecto visa desenvolver um conjunto de acções que permitam dar resposta aos grandes desafios colocados naquelas três estratégias colectivas de âmbito Europeu, que se ajustam na perfeição à realidade dos desafios que se colocam a estes sectores no contexto nacional e regional: Importa aumentar o peso nas exportações nacionais, dos produtos diferenciados, de elevado

conteúdo tecnológico e destinados aos mercados mais exigentes. Produtos estes que devem ser produzidos por sistemas e processos de *manufacturing* que sejam inteligentes, sustentáveis e de elevada performance e qualidade.

Assim sendo, os principais eixos de intervenção deste projecto respondem em larga escala a 4 pilares: 1) Materiais, componentes e aditivos 2) Tecnologias 3) Testes e ensaios 4) Novos Produtos, que do ponto de vista de conhecimento e informação relevante para o processo de I&DI, deverão ser alimentados pelos outputs do projecto âncora de **Intelligence Colectiva**, paralelamente proposto no âmbito do plano de acção das Indústrias da Moda.

Em linha com as estratégias de eficiência colectiva de âmbito Europeu (ETP T&C, Footwear e ETP Manufuture), é fundamental garantir uma elevada complementaridade e interacção com outras estratégias de eficiência colectiva de âmbito nacional ou regional, cujo âmbito é estratégico para as fileiras têxtil-vestuário-calçado-ourivesaria. A saber: Pólo de Competitividade das Indústrias da Mobilidade; Health Cluster Portugal; Produtech; Cluster Para a Construção Sustentável.

De resto, a boa experiência de interacção para a resolução de problemas comuns entre a ETP T&C, Footwear e a ETP Manufuture, deverá ser um dos bons exemplos a replicar no âmbito deste programa de acção.

O Projecto Âncora **Fashion For the Future** articular-se-á também com os outros Projectos Âncora do **Pólo de Competitividade da Moda**, nomeadamente com os Projectos Âncora **Imatec** – Intelligence em Tecnologias e Materiais Avançados, Competitividade Responsável, Internacionalização e Formação e Qualificação. Esta articulação será assegurada, quer através das actividades de gestão, articulação e coordenação previstas no próprio projecto, quer através das acções preconizadas no projecto âncora Intelligence Colectiva em materiais, tecnologias e produtos.

O Projecto Âncora **Fashion For the Future** englobará iniciativas de I&DT&i de forte carácter colectivo e elevado efeito indutor e demonstrador, com o envolvimento central de empresas da fileira MODA e de outros sectores da economia e concentrando-se na criação de conhecimento e na sua integração em novas soluções empresarialmente competitivas, nomeadamente:

- No desenvolvimento de novos materiais, componentes e sistemas;
- No desenvolvimento de novos processos de informação, comunicação, fabricação e logística com elevada flexibilidade e automatização;
- No desenvolvimento de novos métodos de ensaios adequados ao desenvolvimento e validação de novas funcionalidades;
- No desenvolvimento de novos produtos, diferenciados para nichos e mercados especiais;
- No desenvolvimento de modelos de negócio inovadores.

O Projecto Âncora **Fashion For the Future** contribuirá para dotar as empresas com novas capacidades infraestruturais e competências humanas que despoletem uma verdadeira espiral de inovação.

Acções

O Projecto Âncora **Fashion For the Future** é constituído por 8 acções que garantem a intervenção nas áreas críticas de sucesso das indústrias da moda, bem como, a eficiente articulação, integração, divulgação e demonstração dos resultados/avanços atingidos em cada uma das acções de desenvolvimento (acções 1 a 5), sempre no sentido de uma efectiva mobilização da fileira (como um todo) para um novo paradigma de negócio, fortemente ancorado na inovação. Nesse sentido, as acções que integram o Projecto Âncora **Fashion For the Future** são:

- Acção 1 - Materiais, aditivos e dispositivos funcionais;
- Acção 2 - Fibras, polímeros, estruturas e componentes;
- Acção 3 - Tecnologias dos processos, informação e comunicação;
- Acção 4 - Novos ensaios;
- Acção 5 - Novos perfis de produtos;
- Acção 6 - Gestão, coordenação e articulação;
- Acção 7 - Demonstração e indução;
- Acção 8 – Disseminação.

Acção 1 - Materiais, aditivos e dispositivos funcionais

A acção 1 engloba as iniciativas de desenvolvimento de novos micro e nano materiais, aditivos e dispositivos mecatrónicos, desdobrando-se em 4 sub-acções: (1) Aditivos funcionais; (2) Tecnologias dos micro e nano materiais; (3) Funcionalidades e processos biotecnológicos e bioinspirados; e (4) Dispositivos sensores e actuadores.

Acção 2 - Fibras, polímeros, estruturas e componentes

A acção 2 envolve o estudo e o desenvolvimento de novos polímeros, materiais e componentes incorporando nomeadamente os resultados da acção 1. Distribui-se por 3 sub-acções: (1) Materiais e componentes de elevado desempenho; (2) Biopolímeros; e (3) Fibras e polímeros interactivos.

Acção 3 - Tecnologias dos processos, informação e comunicação

A acção 3 visa a concepção e o desenvolvimento de novas tecnologias transversais a todo o processo industrial das indústrias da moda, com ênfase para as áreas de comunicação,

produção e logística. Subdivide-se em 5 sub-acções: (1) Funcionalização e modificação superficial; (2) Tecnologias de produção para materiais avançados; (3) Tecnologias de produção de nova geração (fast & flexible & clean); (4) Produção tridimensional & wearable electronics; e (5) Tecnologias de Informação e Comunicação.

Acção 4 - Novos ensaios

A acção 4 promoverá o estudo e definição de novas metodologias e sistemas de ensaio, necessários ao desenvolvimento e controlo das novas funcionalidades previstas para os materiais, componentes e produtos. Estes desenvolvimentos foram organizados por área de aplicação, distribuindo-se por 4 sub-acções: (1) Caracterização da performance em ambientes particulares e extremos; (2) Equipamentos de protecção individual (EPI); (3) Saúde e ecologia; e (4) Simulação e modelação objectiva de propriedades.

Acção 5 - Novos perfis de produtos

A acção 5 dedicar-se-á à criação de novos produtos, baseados na aplicação dos materiais, sistemas e tecnologias desenvolvidos nas acções anteriores, e na concepção e estudo de novas formas, arquitecturas e metodologias construtivas. Previram-se 3 sub-acções: (1) Hightech fashion & acessorize, inclui os desenvolvimentos relacionados com a moda & design (realizados com o intuito de reforçar o apelo visual); (2) Improving human safety and performance, inclui o estudo de produtos para aplicações de trabalho, conforto, casual de elevada performance, desporto, e saúde, entre outros; e (3) Produtos técnicos para fileiras alternativas.

Acção 6 - Gestão, coordenação e articulação

A acção 6 centra-se na gestão e articulação entre as dinâmicas e os resultados parciais conseguidos em cada uma das acções 1 a 5, principalmente numa lógica de maior eficiência colectiva e de influência cruzada de inputs e outputs do processos de desenvolvimento dinamizados em cada acção. Ao mesmo tempo enquadram-se nesta acção toda as tarefas de gestão técnica e financeira do projecto âncora.

Acção 7 - Demonstração e indução

A acção 7, irá garantir a efectiva e eficiente demonstração das valias e resultados alcançados pelo projecto, principalmente numa lógica de identificação de externalidades e demonstração do seu impacto positivo na performance global do sector. A este nível existirá uma preocupação acrescida na definição e implementação de mecanismos de indução, capazes de promover impactos na fileira, à escala económica, alavancados pelos resultados do projecto e com forte potencial de transferência e implementação, mesmo noutros sectores.

Acção 8 – Disseminação

A acção 8, irá garantir as actividades de disseminação do projecto, quer junto do público alvo natural da esfera de influência da fileira Moda (universo empresarial, científico e tecnológico), quer junto dos consumidores em geral, no sentido de uma mudança da percepção do público em geral relativamente ao sector, que como é sabido, na grande maioria dos casos, não corresponde à realidade.

Apresentam-se de seguida exemplos de linhas de desenvolvimento incluídos nas acções de desenvolvimento 1 a 5:

Materiais, aditivos e dispositivos funcionais

A evolução registada na indústria química permite hoje a obtenção de novos materiais e aditivos com elevado conteúdo tecnológico. Nesta perspectiva é importante ter em consideração a aplicação das micro e nanotecnologias que proporcionam uma evolução radical das indústrias da moda, na medida em que poderão ser desenvolvidos produtos suficientemente pequenos para se ligarem às estruturas/fibras individuais e conferir novas funcionalidades sem comprometer o aspecto, o toque e o conforto dos artigos.

Além da performance tecnológica e da mais valia deste tipo de aditivos, é necessário ter em consideração as componente BIO e ECO.

De acordo com esta estratégia, as linhas de actuação desta acção podem ser concretizadas através de:

- 1.1 Aditivos funcionais
 - Desenvolvimento de materiais e aditivos para aplicações na área da moda;
 - Desenvolvimento de materiais e aditivos com funções na área da saúde: anti-micróbios, anti-stress;
 - Desenvolvimento de materiais funcionais para aplicações na área da segurança: resistência chama, resistentes corte/perfuração, melhores propriedades eléctricas (condutor, isolantes, anti-estáticos), efeito barreira a gases e químicos;
 - Desenvolvimento de novas funcionalidades de aplicação generalizada (nomeadamente: super-hidrofóbicos, super-hidrofílicos, efeito barreira à água, óleos e sujidades, anti-UV, protecção à radiação electromagnética, elásticos, inteligentes, encolhimento adaptável, baixo pilling, “moldáveis” através da temperatura ou outro estímulo externo, etc.)
 - Desenvolvimento e aplicação de polímeros reactivos Hotmelts funcionalizados com propriedades adesivas;
 - Desenvolvimento de aditivos repelentes aos insectos ou outras espécies animais (ácaros, traças e outras espécies) e optimização do seu processo de ligação aos substratos;

- Promoção de melhorias substanciais das propriedades de uso, fricção, uso e toque através de deposição superficial de produtos químicos conjugada com os denominados acabamentos mecânicos;
 - Desenvolvimento de novos monómeros ou oligómeros utilizados como coatings polimerizáveis por radiação UV ou por descarga de electrões.
- 1.2 Tecnologias dos micro e nanomateriais
- Síntese de micro e nanomateriais;
 - Compatibilização de micro e nanomateriais;
 - Estudo de processos de fabrico industriais de nano e micro materiais;
 - Desenvolvimento de materiais com libertação controlada de substâncias para aplicação em vestuário, calçado, marroquinaria e acessórios de moda;
 - Desenvolvimento de microcápsulas com paredes sensíveis à acção de agentes químicos, pressão etc. que permitam a libertação de substâncias em momentos fulcrais;
 - Desenvolvimento de novas micro ou nano-cápsulas de maior afinidade para os substratos com incorporação de princípios funcionais libertáveis através de estímulos externos específicos (forças mecânicas, ambiente químico, etc);
 - Investigação e desenvolvimento de processos que permitam aos materiais propriedades de libertação controlada de químicos - libertação de substâncias químicas de um modo controlado contínuo, programado ou ainda através de um estímulo;
 - Desenvolvimento de nanomateriais (nanotubos de carbono e outras nanoestruturas compósitas) e respectiva compatibilidade ;
 - Desenvolvimento e aplicação de corantes e pigmentos micro e nanoencapsulados.
- 1.3 Funcionalidades e processos biotecnológicos e biomiméticos
- Desenvolvimento de materiais com funcionalidades biónicas (efeitos biomiméticos);
 - Desenvolvimento de novas formulações enzimáticas compatíveis com os substratos têxteis;
 - Desenvolvimento de processos de enobrecimento completamente biológicos (novas enzimas e outros aditivos biológicos);
 - Síntese de sensores químicos e biológicos e a sua aplicação em suportes adequados para detecção e controlo de propriedades relevantes para a saúde e bem-estar;
 - Promoção de propriedades de auto-limpeza através de efeitos biomiméticos (semelhança com as plantas e animais);

- Desenvolvimento de bio processos produtivos e de gestão e valorização de resíduos;
 - Utilização de novos químicos "naturais" funcionais indutores de propriedades anti-bacterianas (ex. aplicação de quitosano e outros compostos naturais de propriedades anti-bacterianas intrínsecas)
- 1.4 Dispositivos Sensores & Actuadores
- Investigação e desenvolvimento de polímeros e corantes com propriedades policromáticas (termocromáticas - mudam de cor de forma reversiva através da temperatura; electrocrómicos - mudam cor com uma descarga eléctrica; fotocromicos - mudam cor com a luz). Outros: magnecrómicos, ionicocrómicos, etc;
 - Desenvolvimento de materiais com efeito barreira a vírus e respectivos indicadores de desempenho incorporados;
 - Sistemas de acumulação e fornecimento de energia;
 - Desenvolvimento de materiais e dispositivos (sensores, actuadores, controladores, entre outros) para aplicações nas áreas de conforto integral, saúde e desporto: e.g. calce, conforto térmico, distribuição de pressões plantares e absorção de impactos.

2. Fibras, Polímeros, Estruturas e Componentes

- 2.1 Materiais e componentes de elevado desempenho
- Desenvolvimento de compósitos termoplásticos para a aplicação em componentes de calçado, acessórios e vestuário;
 - Desenvolvimento de elastómeros vulcanizados para a aplicação em componentes de calçado, por exemplo, solas, palmilhas;
 - Desenvolvimento de materiais e componentes funcionais para calçado na vertente conforto: plantares ortopédicos, palmilhas e forros reguladores de temperatura, humidade, pressão, entre outros;
 - Desenvolvimento de materiais multifuncionais completamente integrados;
 - Desenvolvimento de fibras de alto desempenho (alta temperatura);
 - Desenvolvimento de material fotovoltaico/emissor de luz baixo custo;
 - Desenvolvimento de paredes funcionais móveis - "Hybrid wall" em estrutura têxtil para isolamento/divisão entre compartimentos com funções de absorção e neutralização de odores, sistema de iluminação tipo LEDS, criação de ambientes/decorações programáveis;
 - Investigação e desenvolvimento de têxteis com elevado potencial de aplicação e performance técnica com propriedades de filtração selectivas,

com boa rentabilidade e eficiência (próteses, filtros, dispositivos médicos, etc.).

- 2.2 Biopolímeros
 - Investigação e desenvolvimento de polímeros/fibras com novas funcionalidades: PLA (ácido poliláctico), fibra de caseína, fibra de proteína de soja, alginatos, novas poliolefinas, outros biopolímeros;
 - Investigação e desenvolvimento de biomembranas para gestão térmica e de humidade;
 - Desenvolvimento de eco materiais (menor conteúdo em substâncias ou compostos perigosos, menor pegada ecológica, menor pegada de carbono, recicláveis, reciclados, a base de sub-produtos, a base de resíduos, entre outros);
 - Desenvolvimento de compostos biodegradáveis para a aplicação em componentes de calçado, por exemplo, solas, palmilhas;
 - Desenvolvimento de compósitos biodegradáveis para a aplicação em componentes de calçado e acessórios.
- 2.3 Fibras e polímeros interactivos
 - Desenvolvimento de materiais camaleónicos com incorporação de fibras, aditivos ou polímeros que mudam de cor em função da temperatura de forma a promover a percepção de conforto;
 - Desenvolvimento de têxteis com capacidade de auto-diagnóstico e consequente "auto-cura";
 - Investigação e desenvolvimento de materiais com memória de forma (podem deformar e fixar uma forma temporária e recuperar a forma original, por exposição a um estímulo externo - p.ex. através de temperatura);
 - Investigação e desenvolvimento de fibras têxteis com propriedades bio-sensorização.

3. Tecnologias dos Processos, Informação e Comunicação

As tecnologias e os processos de transformação estão directamente interligados com os materiais possíveis de processar e com a tipologia de produtos exigida pelos consumidores. Desde o ponto de vista do esforço de I&DT&i e da vantagem competitiva passível de ser reflectida num produto final, as tecnologias a conceber e desenvolver no âmbito do Projecto Âncora **Fashion For the Future** irão evoluir de acordo com as seguintes linhas estratégicas principais:

- Capacidade de concepção e desenvolvimento de novos sistemas produtivos transversais a toda a cadeia de valor das indústrias da moda com ênfase para as áreas da produção, logística, informação, comunicação, distribuição e venda;

- Capacidade de introdução controlada (reprodutível) de novas e emergentes funcionalidades e propriedades;
- Capacidade de introduzir de forma mais eficaz, rentável e objectivamente parametrizada, propriedades e funções já consolidadas no mercado e valorizadas pelo consumidor final;
- Capacidades de processamento multi-material/multi-camada/multi-produto e características de auto-controlo e ajuste (flexibilidade) a variações rápidas dos factores de produção e desenvolvimento;
- Interacção com os processos a montante (concepção e engenharia de produto) e a jusante (expedição e logística);
- Optimização do consumo de recursos (inputs) e da geração de desperdícios (outputs) desde o ponto de vista energético e ambiental.

De acordo com esta estratégia, as linhas de actuação passam nesta acção por:

- 3.1 Funcionalização e modificação superficial
 - Desenvolvimento de tecnologias de transformação/processamento que promovam a utilização de novas fibras naturais com propriedades funcionais intrínsecas (urtiga, bambu, café, mamona, etc.);
 - Desenvolvimento de técnicas de funcionalização localizada e mais sustentáveis (ex. Ink-jet Printing, Ultra-sons, Screen Printing, Metalização);
 - Desenvolvimento e implementação de tecnologias e processos de modificação superficial on-line para funcionalização (propriedades hidrófilas, hidrofóbicas, promoção de adesão, entre outras) e conducentes à eliminação de processos a jusante (ex. Plasma; Ultra-sons; Tratamento laser; Ozono; Técnicas digitais; Técnica sol-gel; UV; Descarga de electrões; Técnicas de funcionalização enzimáticas, etc.);
 - Investigação e Desenvolvimento de tecnologias CVD (Chemical Vapor Deposition) e PVD (Physical Vapor Deposition).
- 3.2 Tecnologias de produção para materiais avançados
 - Desenvolvimento de tecnologias e processos de confecção de materiais técnicos;
 - Novas tecnologias de união de materiais e componentes (ex. Stitching Adhesives; Ultrasonic welding; HF welding; Heat sealing; Laser welding);
 - Tecnologias emergentes de revestimento e laminagem;
 - Novas tecnologias de formação de não-tecidos (ex. Composite Airlaid Meltblown e Spunbonded);
 - Novas tecnologias de produção de entrançados e estruturas Auxeticas;
 - Novas tecnologias de manuseamento e transporte de materiais em fabrico;

- 3.3 Tecnologias de produção de nova geração (fast & flexible & clean)
 - Tecnologias orientadas para a criação de um núcleo de engenharia dos produtos que incluirá sistemas periféricos, sistemas de design, engenharia dos produtos e processos, engenharia inversa e prototipagem rápida;
 - Tecnologias orientadas para a maximização da automatização das operações produtivas, através do desenvolvimento de soluções que contribuam para uma produção mais flexível, mais rápida, com maior qualidade e mais limpa;
 - Sistemas robotizados vocacionados para a automatização e implementação de novos processos fabris, sistemas individuais e modulares que constituirão núcleos de robotização integrada;
 - Sistemas de logística interna flexível para armazenamento e movimentação automatizada;
 - Investigação e desenvolvimento de tecnologias e processos de 3ª geração transversal a toda a cadeia de valor;
 - Investigação e desenvolvimento de tecnologias de promoção de cor em substratos têxteis sem água (biotecnologia, fluidos supercríticos, ultra-sons, PML, etc.);
 - Alteração estrutural de máquinas e processos convencionais de forma a promover de modo mais eficiente propriedades de enobrecimento com menor consumo de energia, químicos e água (exemplos: utilização de fluidos supercríticos, ultra-sons, ozono, etc.);
 - Investigação e Desenvolvimento de tecnologias e processos de 3ª geração ambientalmente favoráveis para a manutenção e limpeza de artigos têxteis.
- 3.4 Produção tridimensional & wearable electronics
 - Investigação e Desenvolvimento de tecnologias que permitam o fabrico de estruturas têxteis 3D (ex. Solid Compound Structure; Hollow Multilayers; Shell/shape structures; Nodal structures constructed from solid woven architectures);
 - Investigação e Desenvolvimento de tecnologias e processos que permitam a incorporação de TICEs em estruturas flexíveis baseadas em têxteis.
- 3.5 Tecnologias de Informação e Comunicação de nova geração (flexible & user friendly)
 - Tecnologias de suporte à gestão dos processos fabris e tomada de decisão no âmbito dos novos modelos de negócio, planeamento flexível, gestão de subcontratos;
 - Tecnologias de suporte à gestão de amostras com integração de tecnologias de rastreabilidade;
 - Tecnologias de suporte à gestão e comercialização dos produtos com gestão estendida de redes de comunicação;

- Tecnologias de suporte à gestão e marketing nos pontos de venda;
- Investigação e desenvolvimento de novas tecnologias de suporte à rastreabilidade dos produtos e combate à contrafacção;
- Tecnologias orientadas à personalização do produto (mass customization) que promovam a integração dos conceitos de design e concepção inovadores em compatibilidade com as novas formas de comunicação e comercialização de produtos (B2B e B2C);
- Tecnologias altamente eficientes de rastreamento, planeamento produtivo e facilitadores de venda (ex. RFID)

4. Novos Ensaios

Na presente mudança de paradigma do negócio das indústrias da moda, as estratégias empresariais têm evoluído de uma visão centrada na empresa para uma visão centrada no consumidor, cada vez mais exigente, selectivo e conhecedor, comandado pela necessidade e pela moda. Os novos consumidores configuram as suas escolhas influenciados por princípios de conforto, saúde/segurança e pelos novos paradigmas mundiais: consciência ambiental, reciclagem de materiais e a sustentabilidade dos recursos. Estes princípios, presentes nas mega-tendências sociais e de consumo, influenciam os produtos de nova geração através das suas propriedades e funcionalidades e as respectivas tecnologias de processamento, mas influenciam também as técnicas de controlo de qualidade correspondentes.

Ao desenvolvimento de um controlo de qualidade dos parâmetros técnicos, adaptado a materiais básicos e que cumprem essencialmente a sua função intrínseca, impõem-se estrategicamente o desenvolvimento do controlo de desempenho dos materiais em condições de simulação ao uso, de forma a prever o seu comportamento antes de chegar ao mercado. Nesse sentido e tendo também por base os princípios de orientação estratégica definidos para materiais, tecnologias e produtos, consideram-se as seguintes prioridades estratégicas de desenvolvimento no domínio dos métodos e tecnologias de ensaio e caracterização:

4.1 Caracterização da performance em ambientes particulares e extremos

- O desenvolvimento de métodos, técnicas e tecnologias que possibilitem uma rigorosa simulação e previsão do comportamento ao uso, com outputs objectivos e incorporáveis em processos de engenharia inversa;
- Sistemas para avaliação de conforto e comportamento biomecânico incluindo: manequim de pé com temperatura e sudação, manequim de pé anatómico (avaliação da distribuição de pressões e amortecimento), sistema dinâmico para avaliação das propriedades de distribuição de pressões e amortecimento, entre outros;
- Conjunto de sistemas para testes associados a actividades desportivas de competição;
- Conjunto de sistemas para testes de produtos de segurança;

- Técnicas de simulação e previsão de performance em condições externas adversas e ambientes particulares, como temperaturas e pressões extremas, a protecção ao frio e calor intenso, protecção contra o fogo, conforto em habitáculos (transportes), gestão da humidade, etc.

4.2 Saúde e ecologia

- A incorporação de novas substâncias na produção dos materiais têxteis e a crescente preocupação com a sua nocividade para a saúde humana e para o ambiente, obriga também ao desenvolvimento de novos métodos que permitam quantificar e avaliar a sua migração via substrato até a pele e até ao meio ambiente;
- Conjunto de sistemas para testes de produtos para aplicações médicas, e.g. avaliação de parâmetros fisiológicos;
- Conjunto de sistemas para testes ambientais;
- Caracterização da Interface materiais flexíveis-pele, na procura de soluções ideais do ponto de vista conforto+segurança.

4.3 Simulação e modelação objectiva de propriedades

- A medição de propriedades como: o conforto térmico, regulação térmica, absorção do impacto, escorregamento, protecção contra a radiação UV, a facilidade de limpeza e conservação, absorção de odores, protecção antimicrobiana, protecção química, hidratação, anti-estático, são alguns dos exemplos de novos parâmetros a estudar e simular e que progressivamente irão assumir uma importância crescente nos cadernos de especificações das indústrias da moda

5. Novos Perfis de Produtos em Novas aplicações

Para manter e aumentar a competitividade, as empresas das indústrias da moda precisam urgentemente de desenvolver modelos de negócio que embebam as necessidades do mercado nos seus produtos, desenvolver produtos diferenciados e avançados relativamente aos dos seus concorrentes e, desta forma, posicionar-se adequadamente no mercado, para os comercializar. A acção 5 foi desenhada e estruturada para responder a estes desafios.

A acção combina duas componentes importantes e complementares, investigação industrial e desenvolvimento, sempre numa perspectiva de criação de aplicações de mercado reais (produtos inovadores), úteis para a sociedade e de valor acrescentado. Integrará um conjunto de co-promotores empenhados e será organizada e concretizada de modo a conduzir a um avanço significativo do conhecimento actual e a resultados comercializáveis.

Uma outra finalidade desta acção é assegurar que a investigação seja movida por aplicações nas indústrias da moda, e que aí tenham aplicação imediata, com o intuito de que o

conhecimento gerado, as metodologias e técnicas desenvolvidas contribuam significativamente para o desenvolvimento de importantes instrumentos e produtos, fortalecendo a sua vocação internacional, e permitindo vencer os desafios da globalização. O desenvolvimento de produtos baseados no conhecimento contribuirá certamente para a sua afirmação nos mercados internacionais.

No âmbito da presente projecto prevê-se um futuro onde os produtos são concebidos, desenhados e produzidos considerando requisitos de moda e/ou técnicos específicos e as necessidades de uso e gostos dos seus utilizadores. Serão desta forma criados novos produtos diferenciados, baseados em conceitos inovadores de design, materiais, componentes funcionais e processos de produção sustentáveis.

O sector do calçado e vestuário têm estimulado o desenvolvimento de novos materiais e componentes, que lhes permitam a par com os desenvolvimentos do produto introduzir diferenciação e novas funcionalidades. Observando-se os benefícios resultantes desta estratégia e sentindo-se a necessidade de incorporar novos factores de competitividade nos seus produtos propõem-se agora a estudar e desenvolver novos produtos de acordo com as tendências actuais e de futuro próximo.

O calçado, vestuário e marroquinaria/acessórios complementam-se. Os consumidores exigem na actualidade que os produtos para além de materiais de boa qualidade e estética associem funcionalidades e integração com os restantes peças de vestuário e calçado. Esta ligação efectuada de modo coerente e introduzindo complementaridade nas funcionalidades propostas pelos vários artigos permitira aos três sectores incrementar sinergicamente a sua competitividade. Importa pois promover projectos que estimulem e sedimentem a cooperação em I&DT&i entre os sectores de calçado, marroquinaria, têxtil, vestuário e ourivesaria, que terão certamente efeito multiplicador.

Os objectivos da acção incluem o desenvolvimento de produtos com o seguinte enquadramento:

5.1 High Tech Fashion & Accessorize

O novo paradigma tecnológico está associado à convergência entre a moda e a tecnologia e a sua influência na decisão sobre aquilo que vestimos. Escolher a roupa já não é apenas uma questão de combinação de cores, mas é também uma forma de combinar funcionalidades. *Função, glamour e gadget* entram também no léxico industrial e desenham um perfil tecnológico:

- Produtos e acessórios de alta moda, nomeadamente: produtos ultraleves, ergonómicos e de produção rápida "Snap", produtos e acessórios "Camaleão" que mudam de cor para combinar por estímulo, produtos e acessórios com luz auto-alimentados para visualização rápida, produtos multipartes e produtos transformáveis;
- Produtos seamless;

- Vestuário emocional;
- Tecnologias vestíveis (Wearable gadgets);
- Função como expressão de design;
- Epiderme têxtil / têxtil segunda pele.

5.2 Improving human safe and performance

Com os novos estilos de vida procuram-se temas, tecnologias e relações que nos ajudem a cuidar de nós, que nos dêem força, que nos protejam, de forma sustentada e sustentável, de perigos físicos e ambientais, causados pela nova ordem do nosso habitat e pelos novos conceitos de mobilidade. Performance, protecção e conforto passam a ser palavras-chave para este perfil tecnológico:

- Isolamento térmico e refrigeração activa;
- Monitorização vestível (Wearable monitoring);
- Produtos baseados em soluções materialistas ou mecatrónicas que respondem de modo activo aos requisitos do utilizador e que apresentam elevada funcionalidade e desempenho, podendo incluir: 1) produtos incorporando sensores e actuadores para monitorar e controlar parâmetros fisiológicos, que irão contribuir para aumentar a qualidade de vida, saúde e segurança de consumidores alvo (exemplos de calçado a desenvolver: temperature control, moisture alarm e in-shoe energy generator); 2) produtos pró-activos (por exemplo, informam sobre o tempo, km já percorridos, dieta a usar, "Personal Trainer", cintos casual para uso diário com massagem; e 3) produtos incorporando sistemas de comunicação avançados, entre outros.
- Produtos para aplicações em nichos específicos de calçado técnico e de segurança;
- Produtos “verdes” e com reduzido impacte ambiental durante o seu ciclo de vida;
- Produtos para aplicações médicas, nomeadamente para idosos, diabéticos, pés deformados, pessoas alérgicas;
- Produtos para aplicações desportivas;
- Produtos para aplicações extremas;
- Produtos casual avançados;
- Produtos para aplicações militares;
- Produtos de elevado desempenho biomecânico e funcional.

O início do século 21 marca a transformação de um paradigma tecnológico, porque estamos a assistir a uma revolução nos materiais baseados em bio-, micro- e nano-tecnologia, que contemplam também valências associadas à biónica e valores de bioética, mas acima de

tudo muito focados na resposta aos desafios que se colocam à tecnologia, para dar resposta às constantes formas de adaptação e de relação cada vez mais interactiva do ser humano com a sociedade. A humanidade evoluiu e com ela apareceram novos modelos de habitabilidade, mobilidade e de sustentabilidade, que trouxeram novos desafios tecnológicos e estão a quebrar barreiras no acesso às tecnologias.

Este impacto tecnológico é configurado nas grandes linhas de acção desta iniciativa e em particular novas aplicações a ser estudadas no âmbito da sub acção seguinte.

5.3 Produtos técnicos para fileiras alternativas

O recurso à tecnologia como forma de melhorar padrões de qualidade de vida, transporta-nos para uma nova era de desenvolvimento, onde é cada vez mais estreita a relação da tecnologia dos materiais com as bio-, micro- e nano-tecnologias. Mais pequeno, mais leve e mais inteligente é o desafio para a ciência dos materiais a aplicar no domínio das fileiras alternativas, com destaque para a Saúde, o Habitat, a Mobilidade e a Energia/Ambiente.

Na Saúde, os materiais bioactivos cosméticos, mas também a libertação de fármacos através de materiais funcionais, criam oportunidades para um conjunto vasto de produtos e de dispositivos médicos, com interesse para a união de esforços entre laboratórios de investigação e unidades hospitalares, segundo o conceito de Investigação de Translação. Por outro lado, o recurso às tecnologias usáveis (wearable) vêem criar novas formas de melhorar padrões de qualidade de vida, mas também de prolongar os cuidados de saúde em ambiente não hospitalar, segundo o conceito de AAL – Assisted Ambient Living.

A crescente preocupação da opinião pública sobre questões de energia e ambiente, mas também as crescentes tensões socioeconómicas, fizeram com que a sustentabilidade do ambiente construído esteja na ordem do dia. Este facto constitui-se como um desafio e uma oportunidade de inovação para os diversos agentes envolvidos nas fileiras do Habitat e da Energia / Ambiente, com particular enfoque nos novos materiais para a construção e desenvolvimento sustentável e socialmente responsável.

No sector da Mobilidade e em particular na indústria automóvel, os novos conceitos de mobilidade sustentável e também socialmente responsável, os conceitos de green car, as emissões zero, o slim seat, mas também o aumento de espaço, a melhoria do conforto, a autolimpeza e o antivandalismo, são tudo tendências que configuram novos perfis de produtos, como forma de melhorar padrões de qualidade de vida.

De acordo com estas necessidades e tendências, as linhas de actuação nesta acção passam nomeadamente por:

- Mobilidade
 - Assentos sensitivos
 - Habitáculos emocionais

- Habitat
 - Estruturas híbridas, flexíveis e inteligentes
 - Isolamento acústico e gestão térmica
 - Componentes para dispositivos de energias alternativas
 - Monitorização contínua da integridade estrutural de compósitos
- Saúde
 - Materiais bioactivos cosméticos
 - Libertação de fármacos com materiais funcionais
 - Monitorização vestível (Wearable monitoring)

6.Gestão, Coordenação e Articulação

As actividades de gestão e coordenação do projecto seguirão os princípios do PMBOOK®, nomeadamente no que respeita aos critérios principais desta metodologia, em termos dos 3 eixos fundamentais da gestão de projectos: planeamento, controlo e avaliação. A etapa de **planeamento** incluirá a definição objectiva de todos os *deliverables* do projecto e dos respectivos requisitos de custo e qualidade, que servirão de base aos processos de controlo e avaliação, cuja responsabilidade será atribuída a uma entidade externa ao consórcio. Para além da definição dos requisitos de qualidade e custo para cada deliverable, a equipa de gestão deverá ainda definir uma bateria de indicadores, que em conjunto com os próprios deliverables do projecto, permitam por um lado garantir um acompanhamento e **controlo** contínuo da execução e implementação do projecto e servir de base a actividade de **avaliação**.

7.Demonstração e indução

As actividades a desenvolver no âmbito desta acção visam garantir a adequada demonstração das externalidades geradas no âmbito do projecto, permitindo assim que os efeitos do mesmo induzam mudanças e resultados à escala global da fileira e num universo de empresas e entidades que extravasa o do projecto.

As actividades de demonstração e indução do Projecto Âncora **Fashion For the Future** articular-se-ão com as dos outros Projectos Âncora do **Pólo de Competitividade da Moda**, nomeadamente com os Projectos Âncora **Imatec** – Intelligence em Tecnologias e Materiais Avançados, Competitividade Responsável, Internacionalização e Formação e Qualificação. Esta articulação será assegurada, quer através das actividades de gestão, articulação e coordenação previstas no próprio projecto, quer através das acções preconizadas no projecto âncora Intelligence Colectiva em materiais, tecnologias e produtos.

8. Disseminação

A estratégia de disseminação do projecto será assente na concepção e produção de **conteúdos exclusivos** e respectivas **ferramentas de comunicação**, com potencial de exploração e inserção de forma articulada nas mais variadas plataformas e em diferentes modelos, a explorar em função do público-alvo a atingir em cada acção. Sem menosprezar o recurso a ferramentas tradicionais de disseminação como a organização de eventos temáticos e a produção de conteúdos nos mais variados suportes (físicos e electrónicos), deverá privilegiar-se o recurso a novas ferramentas de interacção e comunicação, como sejam as redes sociais virtuais, nos seu mais variados formatos. Acima de tudo, deverá privilegiar-se uma comunicação contínua ao longo das diferentes fases de desenvolvimento do projecto, que espelhe de forma coerente a dinâmica de evolução do mesmo.

Relevância no programa de Acção Cluster e para o sector

O **Pólo de Competitividade da Moda** junta três clusters empresariais (Têxtil e vestuário, Calçado e Ourivesaria) que pelas suas especificidades técnicas, tecnológicas, de posicionamento no mercado e de modelos de negócio, beneficiarão sinergicamente do trabalho em conjunto em áreas chave e complementares como sejam (1) a Inovação, (2) a Internacionalização, (3) a Qualificação, (4) o Desenvolvimento sustentável e responsabilidade social, e (5) a Moda.

O Megacluster da Moda, gerido de modo coerente pelas entidades (empresas industriais e associações e centros tecnológicos sectoriais) que há mais de duas décadas vêm demonstrando elevada capacidade de organização e dinamização nas áreas chave acima referidas, apresenta em conjunto maior potencial de obtenção e valorização de resultados nomeadamente de Investigação, Desenvolvimento Tecnológico e Inovação (I&DT&i).

O desenvolvimento sustentado das indústrias da moda, depende da definição e da implementação de estratégias adequadas à melhoria da sua competitividade.

Uma empresa não é mais competitiva por pertencer a um Pólo, nem um Pólo sobrevive só por existir. Mas um Pólo pode constituir um ambiente favorável para a implementação de estratégias de sustentabilidade mais correctas.

A evolução registada pelas empresas das fileiras têxtil, vestuário e calçado (TVC) em Portugal, em confronto com as mudanças observadas no contexto mundial, obrigaram as empresas a especializarem-se no fabrico de produtos, de elevada qualidade, produzidos em pequenas séries essencialmente dirigidas para as pequenas cadeias de retalho e pontos de venda independentes. As grandes encomendas, efectuadas pelas maiores cadeias de comercialização e distribuição, são fabricadas na quase totalidade, em países com custos salariais mais baixos.

A especialização das empresas portuguesas no fabrico de pequenas encomendas diferenciadas exigiu uma grande modernização tecnológica e organizativa, baseada em novas

tecnologias, flexíveis e de custo acessível. Exigiu também uma crescente qualificação dos responsáveis e utilizadores dos sistemas.

A evolução para produtos de maior conteúdo de moda e técnico de elevado desempenho, exigirão a utilização crescente de novos materiais e componentes. Só desta forma será possível aprofundar a diferenciação positiva geradora de maiores confianças por parte dos consumidores nos pontos de venda.

De igual modo, a modernização tecnológica tem de prosseguir e assentar cada vez mais em soluções adaptadas às necessidades específicas de cada empresa. O desenvolvimento de novas soluções ou a parametrização à realidade das empresas portuguesas de soluções provenientes de mercados externos tem de aprofundar-se no futuro.

Nestas áreas, os projectos mobilizadores Shoemat, FACAP e FATEC constituem uma grande escola de aprendizagem e de consolidação de metodologias e experiências, e o Projecto Âncora **Fashion For the Future** uma incubadora de ideias e projectos de I&DT&I capazes de potenciar o desenvolvimento articulado, integrado e sustentado das empresas das indústrias da moda.

A afirmação de Portugal no negócio moda (têxtil + vestuário + calçado) só pode ser atingida por duas vias: I) crescimento do volume de negócios associado aos produtos moda, destinados ao mercado global de consumo e cujo valor gerado deve resultar de estratégias de desenvolvimento assentes em factores como o design/moda, a marca e a distribuição/logística ou II) crescimento do volume de negócio associado a produtos altamente inovadores, de elevado conteúdo tecnológico, destinados a aplicações e mercados alternativos, valorizados pela sua performance ou funcionalidade técnica. O Presente programa de acção, responde em simultâneo a estas duas prioridades por quanto: 1) pretende gerar uma dinâmica de inovação em processos e tecnologias aplicáveis aos produtos das gamas I e II, no sentido de melhorar a sua competitividade e sustentabilidade e 2) pretende promover o desenvolvimento de produtos enquadráveis na gama II e os respectivos materiais, aditivos e componentes, que em boa verdade também podem alavancar níveis importantes de diferenciação em produtos da gama I. Assim sendo, a relevância deste programa de acção no contexto do **Pólo de Competitividade da Moda** e no contexto de toda a indústria da é extrema. De resto, ao garantir o alinhamento e a integração do presente programa de acção, com as estratégias de eficiência colectiva de âmbito Europeu (ETP T&C, Footwear e ETP Manufuture), cuja actividade nomeadamente de *intelligence* colectivo leva já 4 anos de existência, está-se a garantir um forte potencial de cooperação à escala supranacional e um maior potencial de entrada de empresas e entidades portuguesas em consórcios Europeus de grande dimensão, no âmbito de projectos inseridos no 7º programa Quadro Europeu.

O **FFF, Fashion For the Future**, enquadra-se também com as estratégias Nacionais definidas para as fileiras têxtil, vestuário, calçado e ourivesaria.

No caso do Calçado, o Plano Estratégico e o Plano de Acção Footure consagram a Inovação, a Internacionalização, a Qualificação e a Cooperação eM redes, como pilares de actuação.

Ao nível da inovação preconizam um entendimento lato, desde a tecnologia no sentido estrito (equipamento, materiais ou processo e produto), até aos mais sofisticados modelos de negócio, combinando estas diferentes componentes físicas, sociais e de gestão. A cooperação aparece, igualmente, como uma prioridade, já que os recursos e competências necessários para novas ambições dificilmente podem ser mobilizáveis numa base individual. As várias formas de cooperação devem ser inscritas nos planos das empresas, aprendendo com os insucessos do passado e sobretudo com exemplos mais bem sucedidos. Mais do que a organização, é fundamental estabelecer modelos de gestão que permitam definir novos rumos. A cooperação não se deverá resumir às empresas dos sectores, mas estender-se a uma multiplicidade de entidades - universidades, institutos e centros de investigação, centros tecnológicos empresas de outros sectores, etc. - unidas por projectos de I&DT&I comuns em torno de um verdadeiro pólo de competitividade.

Estas prioridades estão intimamente articuladas e interdependentes: a inovação requer cooperação e concretiza-se em modelos de negócio que podem alavancar a internacionalização a qual, por sua vez, implica o envolvimento de recursos humanos cada vez mais qualificados. As empresas terão um papel crítico, uma vez que nos termos das suas competências e forças, todas elas podem ser protagonistas da evolução continuada das indústrias da moda. O **FFF - Fashion For the Future** terá um papel chave enquadrando estratégias, promovendo sinergias, especificando e desenvolvendo projectos de I&DT&I multisectoriais, evitando duplicações de esforços, relacionando e unindo parceiros dos diferentes sectores, transferindo conhecimento entre sectores, entre outros.

Resultados Esperados

As acções previstas potenciarão nomeadamente a obtenção dos seguintes resultados:

1. Materiais, aditivos e dispositivos funcionais

- R1a) Nanopartículas reforçantes ou funcionalizantes para materiais flexíveis e seus processos de produção;
- R1b) Micro materiais com funções anti-bacteriana, anti-estática, entre outras, para aplicação em palmilhas e forros;
- R1c) Aditivos para aplicações de moda;
- R1d) Materiais bioinspirados;
- R1e) Aditivos para peles com características de auto-limpeza e anti-microbios através da incorporação de nanopartículas;
- R1f) Aditivos para compósitos de matriz polimérica com reforço por nanocargas para aplicação em calçado técnico avançado;
- R1g) Aditivos para novos materiais funcionais (peles, espumas e polímeros com distribuição de pressão, para isolamento térmico, materiais hidratantes, anti-bacteriano).

2. Fibras, Polímeros, Estruturas e Componentes

- R2a) Tecidos e não tecidos funcionais;
- R2b) Couro com propriedades avançadas;
- R2c) Novas formulações e compósitos termoplásticos para diferentes tipos de calçado (hospitalar, "calçado para todo ano", militar, segurança);
- R2d) Formulações e compósitos de borracha vulcanizada para aplicações especiais;
- R2e) Compósitos termoplásticos biodegradáveis e não biodegradáveis para a aplicação em componentes;
- R2f) Novas formulações de PU;
- R2g) Compósitos com propriedades anti-corrosão e alto atrito (sola, protecções);
- R2h) Compósitos com cortiça para aplicar em calçado de saúde, segurança e desporto;
- R2i) Biopolímeros com cargas naturais (calçado completo, solas, adesivos) e eco materiais.

3. Tecnologias de Informação, Comunicação e Processo

- R3a) Sistemas tratamento de superfícies;
- R3b) Sistemas periféricos e sistemas de prototipagem rápida;
- R3c) Sistemas Design, CAD, CAE, CAM nova geração;
- R3d) Equipamentos automatizados de produção;
- R3e) Sistemas robotizados de operações fabris;
- R3f) Sistemas manipulação de operações e processos fabris;
- R3g) Sistemas de logística para produção flexível;
- R3h) Sistemas de logística e armazenamento automatizada;
- R3i) Sistemas de gestão, planeamento e controlo dos processos fabris nova geração;
- R3j) Sistemas gestão produto (shipping request on line);
- R3k) Sistemas gestão e marketing orientados ao ponto venda;
- R3l) Sistemas gestão suporte inovação e sustentabilidade.

4. Novos Ensaio

- R4a) Possibilidade de caracterização da performance em ambientes particulares e extremos, incluindo aplicações de desporto e saúde;

- R4b) Novos sistemas que permitam a avaliação correcta e objectiva de parâmetros de segurança, conforto ou bem-estar, proporcionados pelas novas tecnologias incorporadas nos materiais e produtos, ou decorrentes de obrigações normativas ou legais;
- R4c) Informação do estudo dos riscos para a saúde de novas substâncias/compostos incorporadas/os nos materiais e produtos;
- R4d) Simulação e modelação objectiva de propriedades;
- R4e) Informação resultante da caracterização de populações relevantes para os produtos específicos a desenvolver (idosos, obesos, trabalhos específicos,).

5. Novos Perfis de Produtos

- R5a) Produtos alta moda;
- R5b) Produtos diferenciados e inovadores incorporando as tecnologias desenvolvidas em outras acções nomeadamente: 1) Nanopartículas, 2) Superfícies funcionalizadas por recurso a tecnologias emergentes, 3) Materiais com características de auto-limpeza e anti-microbios, 4) Componentes em compósitos de matriz polimérica com reforço por nanocargas e/ou fibras, têxteis, espumas e polímeros com distribuição de pressão, para isolamento térmico, materiais hidratantes; entre outros;
- R5c) Produtos com elevados padrões de conforto que integrem as soluções desenvolvidas em outras acções;
- R5d) Produtos funcionais envolvendo sistemas mecatrónicos high-tech de acordo com as necessidades dos consumidores finais a que se destinam, nomeadamente em termos de conforto térmico;
- R5e) Produtos para grupos de utilizadores especiais (por exemplo obesos, idosos);
- R5f) Produtos para aplicações nas áreas do trabalho e segurança;
- R5g) Produtos para aplicação na área médica;
- R5h) Produtos para aplicação aplicações desportivas;
- R5i) Eco produtos.

Metas

O Projecto Âncora Inovação pretende aumentar significativamente o grau de diferenciação e a competitividade dos produtos portugueses (têxteis – vestuário – calçado – ourivesaria) promovendo uma cultura de desenvolvimento assente na inovação de produto e processo, garantindo ao mesmo tempo um elevado respeito pela sustentabilidade social e ambiental e uma forte preocupação com os factores competitivos inerentes aos processos de transformação e negócio.

Reconhecendo que é necessário: 1) inovar em materiais, processos e aplicações (produtos); 2) acrescentar valor aos produtos e serviços; e 3) requalificar os mercados de aplicação das indústrias da moda nacional, o projecto inclui as seguintes metas específicas:

1. Materiais, aditivos e dispositivos funcionais

- M1a) 5 Tipos de nanopartículas sintetizadas, compatibilizadas ou seleccionadas;
- M 1b) 3 Micro materiais com funções anti-bacteriana, anti-estática, ou outras, para aplicação em palmilhas e forros;
- M 1c) 3 Aditivos inovadores para aplicação de moda;
- M 1d) 2 Materiais bioinspirados;
- M 1e) 2 Novos dispositivos sensores / actuadores;
- M 1f) 15 Novos materiais funcionais.

2. Fibras, Polímeros, Estruturas e Componentes

- M2a) 10 Novos tecidos ou não tecidos funcionais;
- M2b) 5 Couros com propriedades avançadas;
- M2c) 5 Novas formulações e compósitos termoplásticos para diferentes tipos de calçado (hospitalar, "calçado para todo ano", militar, segurança);
- M2d) 5 Formulações e compósitos de borracha vulcanizada para aplicações especiais;
- M2e) 2 Novas formulações de PU;
- M2f) 2 Compósitos com cortiça para aplicar em calçado de saúde, segurança e desporto;
- M2g) 20 Novos produtos (componentes) de elevado valor acrescentado pelas empresas envolvidas;
- M2h) 4 Novos eco materiais ou produtos (componentes).

3. Tecnologias de Informação, Comunicação e Processo

- M3a) 10 Novas tecnologias de funcionalização e processamento;
- M3b) Diminuir em 5% o impacto ambiental provocado pelo processamento de substratos têxteis;
- M3c) Promoção de 5 novas funcionalidades;
- M3d) 5 Novos sistemas de prototipagem 3D;
- M3e) 5 Novos sistemas Design, CAD, CAE, CAM nova geração;
- M3f) 6 Novos sistemas automatizados para operações fabris;
- M3g) Centro de robotização e manipulação para operações fabris;

- M3h) 4 Novos sistemas de logística automatizada para produção e armazenagem flexível;
- M3i) 5 Novos sistemas nova geração para gestão processos fabris;
- M3 j) 2 Novos sistemas gestão produto;
- M3 k) 2 Novos sistemas suporte gestão pontos de venda.
- M4l) Simplificação, menor custo e maior resistência química de sistemas RFID

4. Novos Ensaios

- M4a) 3 Sistemas para caracterização da performance em ambientes particulares ou extremos, incluindo aplicações de trabalho, conforto, desporto e saúde;
- M4b) Especificação de 15 Sistemas que permitam a avaliação correcta e objectiva de parâmetros de segurança proporcionados pelas novas tecnologias incorporadas nos materiais e produtos;
- M4c) 1 Estudo dos riscos para a saúde de novas substâncias/compostos incorporadas/os nos materiais e produtos;
- M4d) Informação da caracterização de 2 populações relevantes para os produtos específicos a desenvolver;
- M4e) 4 Novos serviços pelas entidades do sistema científico e tecnológico;
- Espera-se que o conhecimento aqui gerado possa ser transferido e adoptado por outros sectores industriais.

5. Novos Perfis de Produtos

- M5a) 10 Produtos alta moda;
- M5b) 50 Produtos funcionais de acordo com as necessidades dos consumidores finais a que se destinam, diferenciados e inovadores incorporando as tecnologias desenvolvidas em outras acções nomeadamente:
 - Nanopartículas,
 - Sensores/actuadores;
 - Superfícies funcionalizadas por recurso a tecnologias emergentes,
 - Materiais com características de auto-limpeza e anti-microbios,
 - Componentes em compósitos de matriz polimérica com reforço por nanocargas e/ou fibras, têxteis, espumas e polímeros com distribuição de pressão, para isolamento térmico, materiais hidratantes, entre outros;

Para aplicação nomeadamente seguintes áreas:

- Conforto;
- Segurança/trabalho;

- Médica;
 - Pessoas com necessidades especiais;
 - Desporto;
- M5c) Contribuir significativamente para o lançamento de 5% de novos produtos de elevado valor acrescentado pelas empresas envolvidas de modo a entrarem em novos mercados a nível Nacional e sobretudo internacional;
 - M5d) Contribuir para o aumento de competências dos recursos humanos nas empresas e entidades do SCT em áreas relevantes que reforcem a capacidade de desenvolvimento de novos produtos e serviços;
 - M5e) Consolidar e dinamizar as relações/parcerias inter-empresas e empresas-entidades do sistema científico e tecnológico;
 - M5f) Fomentar a participação de 20% de novas empresas em projectos de I&DT com entidades do SCT nacional pela via de apresentação de resultados de projecto bem sucedidos;
 - M5g) Consolidar e manter o ritmo de crescimento das indústrias da moda pela via da I&DT.

Parcerias e Promotores

Para concretizar os objectivos estabelecidos neste projecto foram criadas equipas cuja constituição tem por base a complementaridade de competências e os interesses comum na partilha de objectivos, riscos e incertezas. Estas equipas multidisciplinares integram entidades do sistema científico e tecnológico e um conjunto de empresas líder representativas da cadeia produtiva do PCIM, nomeadamente:

- Centros Tecnológicos:
 - **CITEVE** – Centro Tecnológico das Indústrias Têxtil e do Vestuário de Portugal
 - **CTCP** - Centro Tecnológico do Calçado de Portugal, e
 - **CTIC** - Centro Tecnológico da Indústria do Couro,
 - **CTCOR** - Centro Tecnológico da Indústria da Cortiça,
- Universidades e Institutos Superiores:
 - **UPorto**,
 - **UMinho**,
 - **UAveiro**,
 - **IPBragança**,
 - **IST** -Instituto Superior Técnico,
- Centros de Investigação e Transferência de Tecnologia:

- **CENTI** – Centro de nanotecnologias e Materiais Técnicos, Funcionais e Inteligentes;
- **PIEP** - Pólo de Investigação em Engenharia de Polímeros,
- **Faculdade de Desporto** da Universidade do Porto,
- Escola Superior de Saúde do Porto,
- **INEB** – Instituto de Engenharia Biomédica,
- **INEGI**- Instituto de Engenharia e Gestão Industrial;
- INESC Porto
- Empresas de produtos químicos, compostos e fornecedores de tecnologia:
 - Indinor, Simala, Cabopol, Invicta, entre outras;
- Empresas têxteis e vestuário:
 - FIORIMA; COLTEC; DAMEL; LINGUAGEM DA COR; TÊXTEIS PENEDO; CRISPIM ABREU; ECOLOGICALKIDS; TEVIZ; LAMEIRINHO; SOMELOS; FITEXAR; ANTÓNIO FALCÃO; SOCIEDADE TÊXTIL VITAL MARQUES RODRIGUES; FLEXITEX; INDUSE; BORGSTENA; ALÇADA & PEREIRA; ANTERO BRANCAL; IBÉRICA FELTROS; FEPSA; CORTADORIA NACIONAL; RENE GUIMARÃES; ACECIA; HCP; FISIPE; TMG,
- Empresas de curtumes:
 - Aveneda, Couro Azul, António Nunes Carvalho, Boaventura, entre outras;
- Empresas fabricantes de solas e componentes:
 - Procalçado, Atlanta, Intrabol, Jobel, Kbrinka entre outras;
- Empresas de equipamentos e tecnologia:
 - Lirel, CEI, Inocam, Pegasil, Creative Systems, entre outras;
- Empresas de calçado:
 - Kyaia, Aerosoles, Calafe, Codizo, Aco, ICC, Jomarpi, Cindicalfe, AMF – Albano Miguel Fernandes, entre outras;

Os promotores do projecto têm estreitas ligações com outras entidades estrangeiras nas áreas associativas, científicas e tecnológicas, de formação, empresariais e comerciais.

Proj. Âncora FFF – Fashion For the Future	Investimento por ano			
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	TOTAL
Acções				
1-MATERIAIS, ADITIVOS E DISPOSITIVOS FUNCIONAIS	1.063.645	1.450.425	1.353.730	3.867.800
1.1 Aditivos Funcionais				
1.2 Tecnologias dos micro e nanomateriais				
1.3 Funcionalidades e processos biotecnológicos e biomiméticos				
1.4 Dispositivos Sensores & Actuadores				
2-FIBRAS, POLÍMEROS, ESTRUTURAS e COMPONENTES	898.535	1.225.275	1.143.590	3.267.400
2.1 Materiais e componentes de elevado desempenho				
2.2 Biopolímeros				
2.3 Fibras e polímeros interactivos				
3-TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO, COMUNICAÇÃO e PROCESSO	1.722.710	2.349.150	2.192.540	6.264.400
3.1 Funcionalização e modificação superficial				
3.2 Tecnologias de produção de nova geração (fast & flexible & clean)				
3.3 Produção tridimensional & wearable electrocnics				
3.4 Tecnologias de Informação e Comunicação				
4-NOVOS ENSAIOS	495.055	675.075	630.070	1.800.200
4.1 Caracterização da performance em ambientes particulares e extremos				
4.2 Saúde e ecologia				
4.3 Simulação e modelação objectiva de propriedades				
5-NOVOS PERFIS DE PRODUTOS	770.055	1.050.075	980.070	2.800.200
5.1 High Tech Fashion & Accessorize				
5.2 Improving human safe and performance				
5.3 Produtos técnicos para fileiras alternativas				
6-GESTÃO COORDENAÇÃO E ARTICULAÇÃO	275.000	375.000	350.000	1.000.000
Gestão Coordenação e Articulação				
7-DEMONSTRAÇÃO E INDUÇÃO	137.500	187.500	175.000	500.000
Demonstração e Indução				
8-DISSEMINAÇÃO	137.500	187.500	175.000	500.000
Disseminação				
TOTAL	5.500.000	7.500.000	7.000.000	20.000.000

Proj. Âncora FFF – Fashion For the Future	Investimento por promotor							
	Acções	CITEVE	CTCP	INESC	CENTI	OUTROS ESCTN	EMPRESAS	Total
1-MATERIAIS, ADITIVOS E DISPOSITIVOS FUNCIONAIS	1.334.000	106.560			500.250	708.042	1.218.948	3.867.800
1.1 Aditivos Funcionais								
1.2 Tecnologias dos micro e nanomateriais								
1.3 Funcionalidades e processos biotecnológicos e biomiméticos								
1.4 Dispositivos Sensores & Actuadores								
2-FIBRAS, POLÍMEROS, ESTRUTURAS e COMPONENTES	1.067.200	149.850			400.200	639.960	1.010.190	3.267.400
2.1 Materiais e componentes de elevado desempenho								
2.2 Biopolímeros								
2.3 Fibras e polímeros interactivos								
3-TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO, COMUNICAÇÃO e PROCESSO	1.067.200	539.460	899.100		133.400	1.073.060	2.552.180	6.264.400
3.1 Funcionalização e modificação superficial								
3.2 Tecnologias de produção de nova geração (fast & flexible & clean)								
3.3 Produção tridimensional & wearable electronics								
3.4 Tecnologias de Informação e Comunicação								
4-NOVOS ENSAIOS	800.400	139.860			133.400	426.740	299.800	1.800.200
4.1 Caracterização da performance em ambientes particulares e extremos								
4.2 Saúde e ecologia								
4.3 Simulação e modelação objectiva de propriedades								
5-NOVOS PERFIS DE PRODUTOS	800.400	207.792			100.050	491.958	1.200.000	2.800.200
5.1 High Tech Fashion & Accessorize								
5.2 Improving human safe and performance								
5.3 Produtos técnicos para fileiras alternativas								
6-GESTÃO COORDENAÇÃO E ARTICULAÇÃO	667.000	333.000						1.000.000
Gestão Coordenação e Articulação								
7-DEMONSTRAÇÃO E INDUÇÃO	200.100	41.625			33.350	99.950	124.975	500.000
Demonstração e Indução								
8-DISSEMINAÇÃO	200.100	41.625	8.325		33.350	89.960	126.640	500.000
Disseminação								
TOTAL	6.136.400	1.559.772	907.425		1.334.000	3.529.670	6.532.733	20.000.000

Proj. Âncora FFF – Fashion For the Future	Financiamento por fonte							
	QREN	CITEVE	CTCP	INESC	CENTI	OUTROS ESCTN	EMPRESAS	Total
1-MATERIAIS, ADITIVOS E DISPOSITIVOS FUNCIONAIS	2.718.008	333.500	26.640		125.063	177.011	487.579	3.867.800
1.1 Aditivos Funcionais								
1.2 Tecnologias dos micro e nanomateriais								
1.3 Funcionalidades e processos biotecnológicos e biomiméticos								
1.4 Dispositivos Sensores & Actuadores								
2-FIBRAS, POLÍMEROS, ESTRUTURAS e COMPONENTES	2.299.022	266.800	37.463		100.050	159.990	404.076	3.267.400
2.1 Materiais e componentes de elevado desempenho								
2.2 Biopolímeros								
2.3 Fibras e polímeros interactivos								
3-TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO, COMUNICAÇÃO e PROCESSO	4.315.473	266.800	134.865	224.775	33.350	268.265	1.020.872	6.264.400
3.1 Funcionalização e modificação superficial								
3.2 Tecnologias de produção de nova geração (fast & flexible & clean)								
3.3 Produção tridimensional & wearable electronics								
3.4 Tecnologias de Informação e Comunicação								
4-NOVOS ENSAIOS	1.305.180	200.100	34.965		33.350	106.685	119.920	1.800.200
4.1 Caracterização da performance em ambientes particulares e extremos								
4.2 Saúde e ecologia								
4.3 Simulação e modelação objectiva de propriedades								
5-NOVOS PERFIS DE PRODUTOS	1.920.150	200.100	51.948		25.013	122.990	480.000	2.800.200
5.1 High Tech Fashion & Accessorize								
5.2 Improving human safe and performance								
5.3 Produtos técnicos para fileiras alternativas								
6-GESTÃO COORDENAÇÃO E ARTICULAÇÃO	750.000	166.750	83.250					1.000.000
Gestão Coordenação e Articulação								
7-DEMONSTRAÇÃO E INDUÇÃO	356.254	50.025	10.406		8.338	24.988	49.990	500.000
Demonstração e Indução								
8-DISSEMINAÇÃO	356.004	50.025	10.406	2.081	8.338	22.490	50.656	500.000
Disseminação								
TOTAL	13.664.086	1.484.075	379.537	224.775	325.163	859.928	2.562.437	20.000.000

Proj. Âncora FFF – Fashion For the Future	Investimento por Rubrica													
	Acções	Pessoal	Estudos, Pesquisas e Diagnósticos	Aquisição de Serviços	Aquisição HW	Aquisição SW	Promoção e Divulgação	Deslocações e Estadias	Acções de sensibilização informação Concursos e	Participação em organizações internacionais.	Formação de RH	Aquisição de conteúdos	TOC e ROC	Custos Indirectos
1-MATERIAIS, ADITIVOS E DISPOSITIVOS FUNCIONAIS	968.000	330.000	209.000	66.000			308.000			154.000	110.000	11.000	44.000	2.200.000
1.1 Aditivos Funcionais														
1.2 Tecnologias dos micro e nanomateriais														
1.3 Funcionalidades e processos biotecnológicos e biomiméticos														
1.4 Dispositivos Sensores & Actuadores														
2-FIBRAS, POLÍMEROS, ESTRUTURAS e COMPONENTES	260.000			22.000	68.000				20.000		20.000	2.000	8.000	400.000
2.1 Materiais e componentes de elevado desempenho														
2.2 Biopolímeros														
2.3 Fibras e polímeros interactivos														
3-TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO, COMUNICAÇÃO e PROCESSO	510.000	60.000				15.000						3.000	12.000	600.000
3.1 Funcionalização e modificação superficial														
3.2 Tecnologias de produção de nova geração (fast & flexible & clean)														
3.3 Produção tridimensional & wearable electronics														
3.4 Tecnologias de Informação e Comunicação														
4-NOVOS ENSAIOS	459.250		33.000				27.500			16.500		2.750	11.000	550.000
4.1 Caracterização da performance em ambientes particulares e extremos														
4.2 Saúde e ecologia														
4.3 Simulação e modelação objectiva de propriedades														
5-NOVOS PERFIS DE PRODUTOS	375.000		75.000	60.000		15.000		206.250				3.750	15.000	750.000
5.1 High Tech Fashion & Accessorize														
5.2 Improving human safe and performance														
5.3 Produtos técnicos para fileiras alternativas														
6-GESTÃO COORDENAÇÃO e ARTICULAÇÃO	31.250		12.500			200.000						1.250	5.000	250.000
Gestão Coordenação e Articulação														
7-DEMONSTRAÇÃO e INDUÇÃO	243.750											1.250	5.000	250.000
Demonstração e Indução														
8-DISSEMINAÇÃO														
Disseminação														
TOTAL	2.847.250	390.000	329.500	148.000	68.000	230.000	335.500	206.250	20.000	170.500	130.000	25.000	100.000	5.000.000

