
	TIPO:	PROCEDIMENTO	Nº:	PO-COR-SGI-GER-007	REV:	08
	ÁREA:	SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO			PÁG:	1 de 13
	TÍTULO:	DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO				


ÍNDICE DE REVISÕES		
DATA	REV.	DESCRIÇÃO DAS REVISÕES
08/01/2014	00	Emissão do documento
05/03/2015	01	Correção do número de páginas.
18/11/2015	02	Alteração no item 6.1
22/08/2017	03	Revisão dos Indicadores
28/12/2018	04	Alteração do Título do procedimento
08/04/2020	05	Revisão Geral
04/12/2020	06	Revisão dos itens 2 e 3, atualização dos indicadores de desempenho (item 6) e adequação da metodologia para atender aos requisitos da Norma ISO-45.001:2018.
03/05/2021	07	Revisão dos indicadores de desempenho apresentados nos itens 6.1.1, 6.1.2 e 6.1.3, após a análise crítica dos resultados pela Alta Direção.
23/02/2022	08	Revisão do item 6.1.3 (indicadores de desempenho P5, P6.2, P9, P10, P11 e Anexo I)

AS INFORMAÇÕES DESTE DOCUMENTO SÃO DE PROPRIEDADE DA NIPLAN ENGENHARIA S/A, SENDO PROIBIDA A UTILIZAÇÃO FORA DA SUA FINALIDADE.

	TIPO:	PROCEDIMENTO	Nº:	PO-COR-SGI-GER-007	REV:	08
	ÁREA:	SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO			PÁG:	2 de 13
	TÍTULO:	DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO				

Sumário

1	OBJETIVO.....	3
2	APLICAÇÃO.....	3
3	DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA.....	3
4	ATRIBUIÇÕES E RESPONSABILIDADES.....	3
5	TERMOS, DEFINIÇÕES E SIGLAS.....	4
6	DESCRIÇÃO E OPERACIONALIZAÇÃO DA ATIVIDADE.....	4
7	FORMULÁRIOS.....	12
8	ANEXOS.....	12

	TIPO:	PROCEDIMENTO	Nº:	PO-COR-SGI-GER-007	REV:	08
	ÁREA:	SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO			PÁG:	3 de 13
	TÍTULO:	DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO				

1 OBJETIVO

Estabelecer o direcionamento estratégico da NIPLAN, bem como indicadores e metas, estrutura de monitoramento, fluxo de informações e responsabilidades associadas.

2 APLICAÇÃO

Este procedimento aplica-se ao Escritório Central e a todos os empreendimentos da NIPLAN.

3 DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

- ABNT NBR ISO 9001:2015 Sistemas de gestão da qualidade - Requisitos;
- ABNT NBR ISO 14.001:2015 Sistemas de gestão ambiental - Requisitos com orientações para uso;
- ABNT NBR ISO 45.001:2018 Sistemas de gestão de saúde e segurança ocupacional - Requisitos com orientações para uso.

4 ATRIBUIÇÕES E RESPONSABILIDADES

Diretoria:

- Aprovar e disponibilizar recursos para implementação deste procedimento.

Líder Executivo, do Empreendimento e Corporativo:

- Fazer cumprir a operacionalização do procedimento.

Gestores:

- Operacionalização do procedimento e monitoramento dos resultados.

Coordenação:

- Apoiar a operacionalização do procedimento.

Gestores Corporativos da Qualidade e de SSMA:


- Apoiar a operacionalização do procedimento e monitorar os resultados obtidos com foco corporativo.

5 TERMOS, DEFINIÇÕES E SIGLAS

PAC: Pacto de Acordo Contratual.

PR: Previsão de Resultado.

TI: Tecnologia da Informação.

	TIPO:	PROCEDIMENTO	Nº:	PO-COR-SGI-GER-007	REV:	08
	ÁREA:	SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO			PÁG:	4 de 13
	TÍTULO:	DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO				

6 DESCRIÇÃO E OPERACIONALIZAÇÃO DA ATIVIDADE

O estabelecimento do direcionamento estratégico da NIPLAN tem como resultado a definição de indicadores e metas a serem cumpridas na corporação, permitindo o monitoramento e o aperfeiçoamento de sua Política de Gestão Integrada e de seus principais processos.

A tabela de indicadores e metas por processo está contida no anexo I deste procedimento.

6.1 Detalhamento da Formação dos Indicadores para Monitoramento dos Processos

6.1.1 Perspectiva Financeira

F0 - Atendimento ao PAC

Objetivo Estratégico: Lucratividade

Descrição: Demonstra mensalmente o resultado projetado pelo empreendimento em relação ao que foi pactuado com a Diretoria.

Fórmula: Resultado Percentual do mês / Resultado Percentual Pactuado (PAC)

Medição: Esse indicador tem como meta 100% de atendimento. A medição deve ser realizada mensalmente pelo Processo de Custos. O valor final de cada empreendimento será o valor calculado no último período.


F1 - Fluxo de Caixa Positivo

Objetivo Estratégico: Fluxo de Caixa Positivo

Descrição: Demonstra mensalmente o saldo de caixa real do projeto.

Fórmula: (Recebimento do mês - Desembolso no mês).

Medição: Esse indicador tem como meta um resultado > 0. A medição deve ser realizada mensalmente pelo Departamento de Controle de Custos. O valor final de cada empreendimento será o valor calculado no último período.

	TIPO:	PROCEDIMENTO	Nº:	PO-COR-SGI-GER-007	REV:	08
	ÁREA:	SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO			PÁG:	5 de 13
	TÍTULO:	DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO				

F2 - Precisão das Informações Financeiras *(Indicador Suprimido)*

6.1.2 Perspectiva Cliente

C0 - Satisfação do Cliente

Objetivo Estratégico: Garantir a Satisfação do Cliente

Descrição: Demonstra o grau de satisfação do Cliente em relação aos serviços prestados no empreendimento.

Fórmula: $(\text{somatória dos quesitos avaliados} / \text{pontuação máxima da avaliação}) \times 100$

Medição: Esse indicador tem como meta 75% de satisfação. A medição será feita conforme descrito na instrução. O valor final do empreendimento será a média dos resultados obtidos nas etapas da pesquisa.

Observação: Determinados Clientes não aceitam responder a pesquisa de satisfação da NIPLAN por possuírem uma sistemática própria de avaliação, por exemplo: o IDF (Índice de Desempenho do Fornecedor) ou o BAD (Boletim de Avaliação de Desempenho).
Nestes casos, serão adotadas as avaliações fornecidas pelos Clientes.


C1 - Manutenção do “Backlog” (Indicador Corporativo)

Objetivo Estratégico: Manter o “Backlog” da NIPLAN

Descrição: Demonstra o valor dos contratos com previsão de faturamento nos próximos 12 (doze) meses.

Fórmula: Somatório dos valores de contratos fechados, considerando os próximos 12 (doze) meses, excluindo os valores já faturados, dividido por R\$ 500 milhões, multiplicado por 100.

Medição: Esse indicador tem como meta 100% de atendimento. A medição deve ser realizada mensalmente pelo Processo Comercial.

	TIPO:	PROCEDIMENTO	Nº:	PO-COR-SGI-GER-007	REV:	08
	ÁREA:	SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO			PÁG:	6 de 13
	TÍTULO:	DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO				

C2 - Vendas Ano Corrente - CAPEX (Indicador Corporativo)

Objetivo Estratégico: Aumentar as vendas

Descrição: Demonstra o valor total de vendas no ano corrente.

Fórmula: Somatório dos valores dos contratos fechados no ano corrente; dividido por R\$ 400 milhões, multiplicado por 100.

Medição: Esse indicador tem como meta 100% de atendimento. A medição deve ser realizada mensalmente pelo Processo Comercial.

C3 - Vendas Ano Corrente - OPEX (Indicador Corporativo)

Objetivo Estratégico: Aumentar as vendas de manutenção

Descrição: Demonstra o valor total de vendas de manutenção no ano corrente.

Fórmula: Somatório dos valores dos contratos de manutenção fechados no ano corrente; dividido por R\$ 100 milhões, multiplicado por 100.

Medição: Esse indicador tem como meta 100% de atendimento. A medição deve ser realizada mensalmente pelo Processo Comercial.

6.1.3 Perspectiva Processo


P0 - Índice de Prevenção

Objetivo Estratégico: Melhorar a performance do SSMA

Descrição: O Índice de Prevenção (IP) mede o balanço das atividades, *com ações proativas e reativas nos empreendimentos.*

Fórmula:
$$[(n^\circ \text{ desvios identificados e tratados} + n^\circ (\text{DDS} + \text{DMA}) \text{ Gerencial} \times 60) - (n^\circ \text{ incidentes com afastamento} \times 600 + n^\circ \text{ incidentes sem afastamento} \times 60 + n^\circ \text{ incidentes materiais e ambientais} \times 20 + n^\circ \text{ de dias perdidos})] \times (\text{HHT}/10^6)$$
, onde DDS é Diálogo Diário de Segurança e DMA é Diálogo de Meio Ambiente.

Medição: O Processo de SSMA mede anualmente esse indicador, com monitoramento mensal.

	TIPO:	PROCEDIMENTO	Nº:	PO-COR-SGI-GER-007	REV:	08
	ÁREA:	SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO			PÁG:	7 de 13
	TÍTULO:	DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO				

P1 - Participação das Partes Interessadas, visando sua contribuição nas soluções em Saúde Ocupacional e Segurança do Trabalho

Objetivo Estratégico: Melhorar a performance do SSMA

Descrição: Classificar os desvios informados pelas partes interessadas e estabelecer ações para as principais classes de desvios, com base na planilha “Compromisso com SSMA”.

Fórmula: 1 cartão compromisso com SSMA / 2 colaboradores / mês.

Medição: Os desvios informados pelos colaboradores, sejam *no formulário* da NIPLAN ou do Cliente, serão compilados na planilha “Indicador de Desvio Compromisso com SSMA” (FO-COR-SGI-GER-031). O Processo de SSMA mede anualmente esse indicador, com monitoramento mensal.

P2 - Inspeção de SSMA


Objetivo Estratégico: Melhorar a performance do SSMA

Descrição: *Demonstrar* o grau de conformidade dos itens relacionados à SSMA aplicado ao empreendimento.

Fórmula:
$$\{[\text{Itens Atendidos (nota 10 x peso 1)} + \text{Itens Parcialmente Atendidos (nota 5 x peso 5)} + \text{Itens Não Atendidos (nota 0 x peso 5)}] / \text{total de itens verificados}\} \times 100.$$

Medição: Todos os empreendimentos, após a mobilização e através da autoavaliação, iniciarão a gestão da planilha de Inspeção de SSMA. O Processo de SSMA mede anualmente esse indicador, com acompanhamento mensal, que tem como meta $\geq 90\%$ de conformidade para cada ciclo do contrato, conforme:

- itens do Ciclo 1 referem-se a Etapa Inicial, com itens relativos até 40% do andamento do empreendimento;
- itens do Ciclo 2, referem-se a Etapa de Desenvolvimento, até 75% do andamento do contrato, ou seja, a soma de todos os itens do ciclo 1 e 2; e
- itens do Ciclo 3 Etapa Final, para 75% do empreendimento ou contratos que já atingiram um ano de duração, os contratos que se enquadram neste ciclo, deverão atender todos os itens dos três ciclos da Inspeção de SSMA.

	TIPO:	PROCEDIMENTO	Nº:	PO-COR-SGI-GER-007	REV:	08
	ÁREA:	SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO			PÁG:	8 de 13
	TÍTULO:	DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO				

Observação: A aplicação de Lista de Verificação, deverá ser feita pelo próprio contrato por autoavaliação, ou pelo SSMA Corporativo, de forma presencial ou remota. As evidências dos itens pontuados pelo contrato estarão identificadas na própria planilha e arquivadas no repositório para análise e validação dos resultados pelo SSMA Corporativo.

P3 - Campanha de Saúde

Objetivo Estratégico: Melhorar a performance do SSMA

Descrição: Realizar uma Campanha mensal, com foco na saúde do colaborador, visando a redução das doenças ocupacionais e não ocupacionais.

Fórmula: $(\text{número de participantes na campanha} / \text{número total de colaboradores na obra}) \times 100.$

Medição: O Processo de SSMA mede anualmente esse indicador, com acompanhamento mensal, que tem como meta, que tem como meta a realização de, ao menos, uma campanha de saúde com $\geq 85\%$ de participação do efetivo.

P4 - Índice de Absenteísmo

Objetivo Estratégico: Melhorar a performance do SSMA

Descrição: *Apresentar* o percentual de horas perdidas em razão da apresentação de atestados médicos de saúde.

Fórmula: $(\text{quantidade de horas perdidas com atestado} / \text{horas disponíveis}) \times 100\%.$


Medição: O Processo de SSMA mede mensalmente esse indicador, que tem como meta o valor máximo de 1,3% das horas de absenteísmo com atestado de saúde do total de horas homens trabalhadas.

P5 - Redução do Consumo de Papel

Objetivo Estratégico: Melhorar a performance do Meio Ambiente

Descrição: *Reduzir* o consumo de papel no Escritório Central e nos contratos.

Fórmula: Média mensal de Resmas de Papel Compradas *no Escritório Central.*

	TIPO:	PROCEDIMENTO	Nº:	PO-COR-SGI-GER-007	REV:	08
	ÁREA:	SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO			PÁG:	9 de 13
	TÍTULO:	DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO				

Medição: O Processo de SSMA mede anualmente esse indicador, *com o monitoramento da compra mensal, que tem como meta para 2022 um consumo ≤ 85 resmas/mês no Escritório Central.*

Observação: *Está prevista alteração para este indicador, deixando o controle de compras de resmas de papel para emissão de fotocópias. Esta nova medição do indicador será estendida aos contratos, somente após a implantação de tecnologia homogênea pelo TI.*

P6 - Monitoramento para Prevenção de Impactos Ambientais (2 indicadores)

Objetivo Estratégico: Melhorar a performance do Meio Ambiente

P6.1

Descrição: Realizar um Diálogo de Meio Ambiente mensal, visando à comunicação dos temas ambientais aos colaboradores do contrato.

Fórmula: (número de participantes no DMA / número total de colaboradores na obra) x 100.

Medição: O Processo de SSMA mede anualmente esse indicador, com acompanhamento mensal, que tem como meta, a realização de ao menos, um Diálogo de Meio Ambiente com $\geq 85\%$ de participação do efetivo.

P6.2

Descrição: *Redução dos Impactos Significativos de Meio Ambiente.*

Fórmula: *Com base na planilha GAI (Gerenciamento de Aspectos e Impactos) da NIPLAN, reduzir os impactos significativos para dos contratos:*


a) redução mínima de 50% para os contratos até 12 meses de duração; e

b) redução mínima de 80% para os contratos com mais de 12 meses de vigência.

Medição: *O Processo de SSMA mede anualmente esse indicador, com acompanhamento mensal com redução dos impactos significativos identificados na planilha GAI (Gerenciamento de Aspectos e Impactos) da NIPLAN aplicadas no contrato.*

P7 - Inspeção da Qualidade

Objetivo Estratégico: Melhorar a performance da Qualidade.

	TIPO:	PROCEDIMENTO	Nº:	PO-COR-SGI-GER-007	REV:	08
	ÁREA:	SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO			PÁG:	11 de 13
	TÍTULO:	DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO				

sistema APDATA e *Orçamento Executivo*, de forma a avaliar a eficácia das ações de gestão na disponibilidade da mão de obra através dos parâmetros. O valor final do empreendimento será o resultado obtido, considerando a média dos meses.

P10 - Horas Abonadas

Objetivo Estratégico: Otimizar o Uso da Mão de Obra

Descrição: Demonstra a quantidade de horas abonadas no empreendimento no período *em comparação com o que foi orçado*.

Fórmula: $(\text{Horas Abonadas no mês}) / (\text{total de HH no mês}) \times 100$

Medição: Esse indicador tem como meta $\leq 90\%$ de atendimento. A medição, feita pelo Processo de Custos mensalmente, com base nas informações provenientes do sistema APDATA e *Orçamento de Vendas*, de forma a avaliar a eficácia das ações de gestão na disponibilidade da mão de obra através dos parâmetros. O valor final do empreendimento será o resultado obtido, considerando a média dos meses.

P11 - Controle de Produtividade (Aplicável a Projetos CAPEX de porte médio / grande)

Objetivo Estratégico: Melhorar a Produtividade

Descrição: Demonstra a eficiência da aplicação de mão de obra (produtividade) do empreendimento.

Fórmula: $(\text{Horas Agregadas} / \text{Horas Reais}) \times 100$.


Medição: Esse indicador tem como meta **100%** de atendimento. *A medição, realizada mensalmente através do software WebDutos.*

Observação: Este indicador deverá ser monitorado através do Painel de Controle *tanto de Custos, como de Planejamento (em desenvolvimento)*.

P12 - Pesquisa de Satisfação do Departamento de Engenharia

Objetivo Estratégico: Aumentar a satisfação dos Clientes internos do Departamento de Engenharia

Descrição: Demonstra o grau de satisfação dos Clientes internos do Departamento de Engenharia.

	TIPO:	PROCEDIMENTO	Nº:	PO-COR-SGI-GER-007	REV:	08
	ÁREA:	SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO			PÁG:	12 de 13
	TÍTULO:	DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO				

Fórmula: (Soma final das avaliações dos departamentos / pontuação máxima) / 100

Medição: Esse indicador tem como meta 90% de satisfação. A medição deve ser realizada anualmente pelo Processo de Engenharia.

6.1.4 Perspectiva Aprendizado & Crescimento

A0 - HH de Treinamento

Objetivo Estratégico: Desenvolvimento de pessoas

Descrição: Este indicador demonstra a quantidade média de horas de treinamento por colaborador no bimestre.

Fórmula: Total de horas de treinamento dividido pela média de colaboradores no mês.

Medição: A meta deste indicador é 0,75 hora por colaborador no mês. A medição deste indicador é realizada pelo Processo de Recursos Humanos.

A1 - Programa “Fale com o RH”

Objetivo Estratégico: Retenção e Satisfação dos Colaboradores

Descrição: Demonstra quadrimestralmente o percentual de satisfação dos colaboradores no “Fale com o RH”. O resultado alcançado é tabulado e analisado. Com base nesta análise são realizadas ações corretivas.

Fórmula: (soma das pontuações das questões) / (pontuação máxima da avaliação) x 100

Medição: Este indicador tem como metas 80% de atendimento e de satisfação. A medição do índice é realizada quadrimestralmente pelo Processo de Recursos Humanos.

7 FORMULÁRIOS

Não Aplicável.

8 ANEXOS

Anexo I - Tabela de Indicadores e Metas

ANEXO I - Tabela de Indicadores e Metas

Perspectiva	Indicadores	Metas
Financeira	F0 - Atendimento ao PAC	100%
	F1 - Fluxo de Caixa Positivo	> 0
Cliente	C0 - Satisfação do Cliente	≥ 75%
	C1 - Manutenção do Back-log (Corporativo)	100% (R\$ 500 milhões)
	C2 - Vendas Ano Corrente CAPEX (Corporativo)	100% (R\$ 400 milhões)
	C3 - Vendas Ano Corrente OPEX (Corporativo)	100% (R\$ 100 milhões)
Processos	P0 - Índice de Prevenção	> 0
	P1 - Participação das Partes Interessadas em SST	1 cartão Compromisso com SSMA / 2 colaboradores / mês
	P2 - Inspeção de SSMA	≥ 90% (até o final do contrato)
	P3 - Campanha de Saúde	≥ 85%
	P4 - Índice de Absenteísmo (atestados de saúde)	≤ 1,3% das horas de absenteísmo com atestado de saúde para o total
	P5 - Redução do Consumo de Papel	≤ 85,0 resmas/mês na Sede
	P6 - Monitoramento para Prevenção de Impactos Ambientais	1) ≥ um Diálogo de Meio Ambiente e 2) contratos > 12 meses: reduzir ≥ 80% dos impactos significativos em contrato de 6 meses a um ano ≥ 50%
	P7 - Inspeção da Qualidade	≥ 85%
	P8 - Turn Over	≤ 95%
	P9 - Horas Extras	≤ 90%
	P10 - Horas Abonadas	≤ 90%
	P11 - Controle de Produtividade	100%
	P12 - Pesquisa de Satisfação do Depto de Engenharia	≥ 90%
Aprendizado & Crescimento	A0 - HH de treinamento	≥ 0,75 h/colab.mês
	A1- Programa "Fale com o RH"	≥ 80%