



MANUAL DE GOVERNANÇA
PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO COMPETITIVO
PARA A CADEIA DE VALOR DA INDÚSTRIA
NACIONAL
DE PETRÓLEO E GÁS NATURAL

OBJETIVOS DO MANUAL

- **Elaborar Manual de Governança Específico para cada Núcleo**
- **Dotar os Núcleos de Modelo de Governança homogêneo**
- **Definir os papéis e as relações entre as organizações envolvidas**
- **Estabelecer procedimentos e ferramentas para operacionalização e desenvolvimento**
- **Promover o relacionamento externo articulado**
- **Promover o desenvolvimento dos demais Pilares (Inteligência Estratégica, Desenvolvimento e Qualificação de Fornecedores, Inovação e Qualificação de Mão de Obra)**
- **Buscar melhoria da competitividade de indústria local**



SISTEMA DE GOVERNANÇA

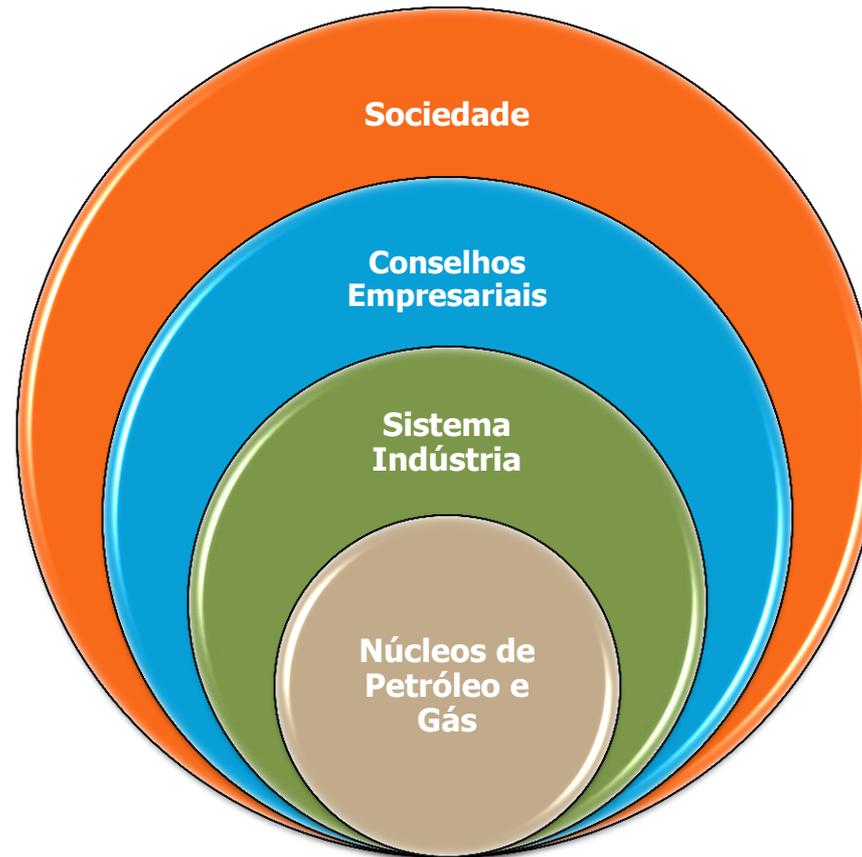
Orientar o Núcleo de Petróleo e Gás local para:

- **Atuar como facilitador de negócios**
- **Identificar demandas futuras da indústria**
- **Usar Inteligência Estratégica para coleta e análise de informações**
- **Atuar para o incremento da competitividade e desenvolvimento tecnológico dos fornecedores locais**
- **Fomentar parcerias para ampliar a capacitação das empresas, a inovação tecnológica, o portfolio de produtos oferecidos, a escala de produção e o mercado**
- **Articular-se com fóruns externos em prol da indústria local**



SISTEMA DE GOVERNANÇA

Relacionamentos:



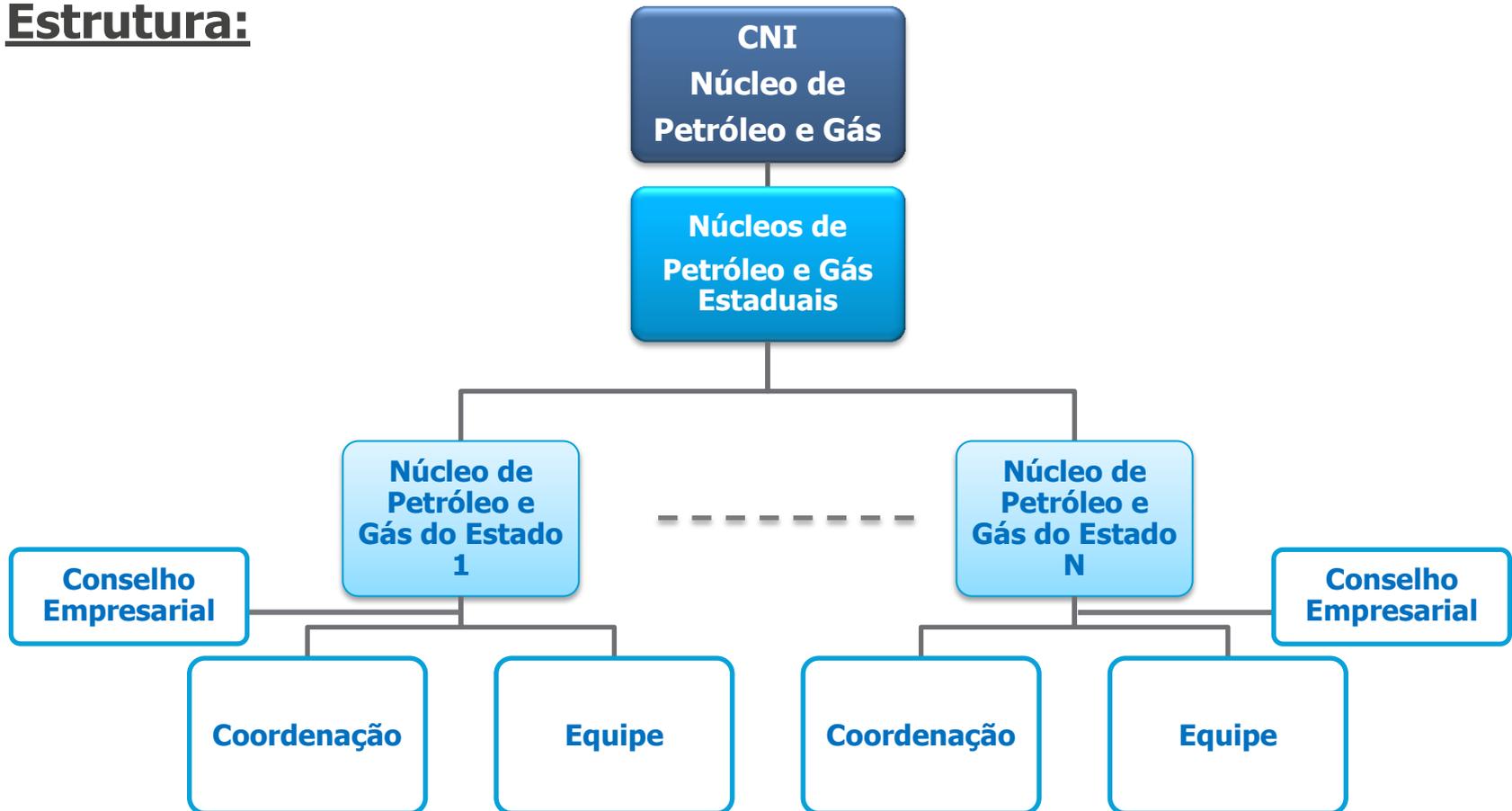
SISTEMA DE GOVERNANÇA

Relacionamentos:



SISTEMA DE GOVERNANÇA

Estrutura:



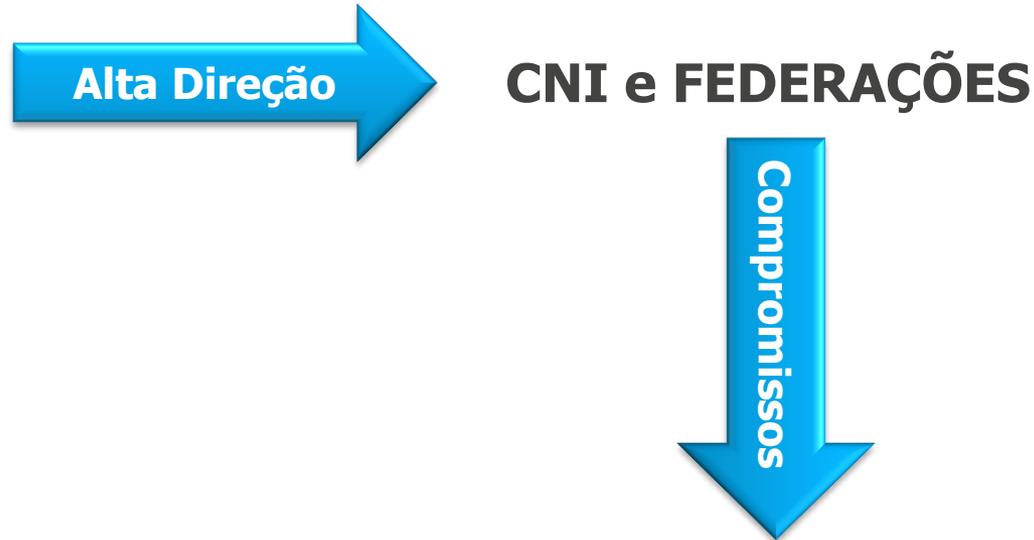
SISTEMA DE GOVERNANÇA

Pilares da Governança:

- **Responsabilidades**
- **Estratégia e objetivos**
- **Padrões e instrumentos de execução e gestão de processos**
- **Divisão de tarefas**
- **Mecanismos de controle (indicadores) e avaliação de desempenho do Sistema**



RESPONSABILIDADE DA DIREÇÃO



- **Comunicar a importância de atender adequadamente os clientes da indústria e obter satisfação**
- **Divulgar a Política do Sistema de Governança, Missão e Visão para nortear as ações**
- **Conduzir a análise crítica do Sistema**
- **Garantir a disponibilidade de recursos**



MAPEAMENTO DE PROCESSOS

ATUAÇÃO COMO NÚCLEO DE INTELIGÊNCIA ESTRATÉGICA

Responsável pelo Processo:

Coordenador a ser designado

Fornecedores:

Os diversos bancos de dados disponíveis para consulta, revistas especializadas

Insumos:

Dados publicados e ou disponibilizados pelos diversos atores, demandas de informações processadas

Clientes:

Todos os atores envolvidos

Infraestrutura:

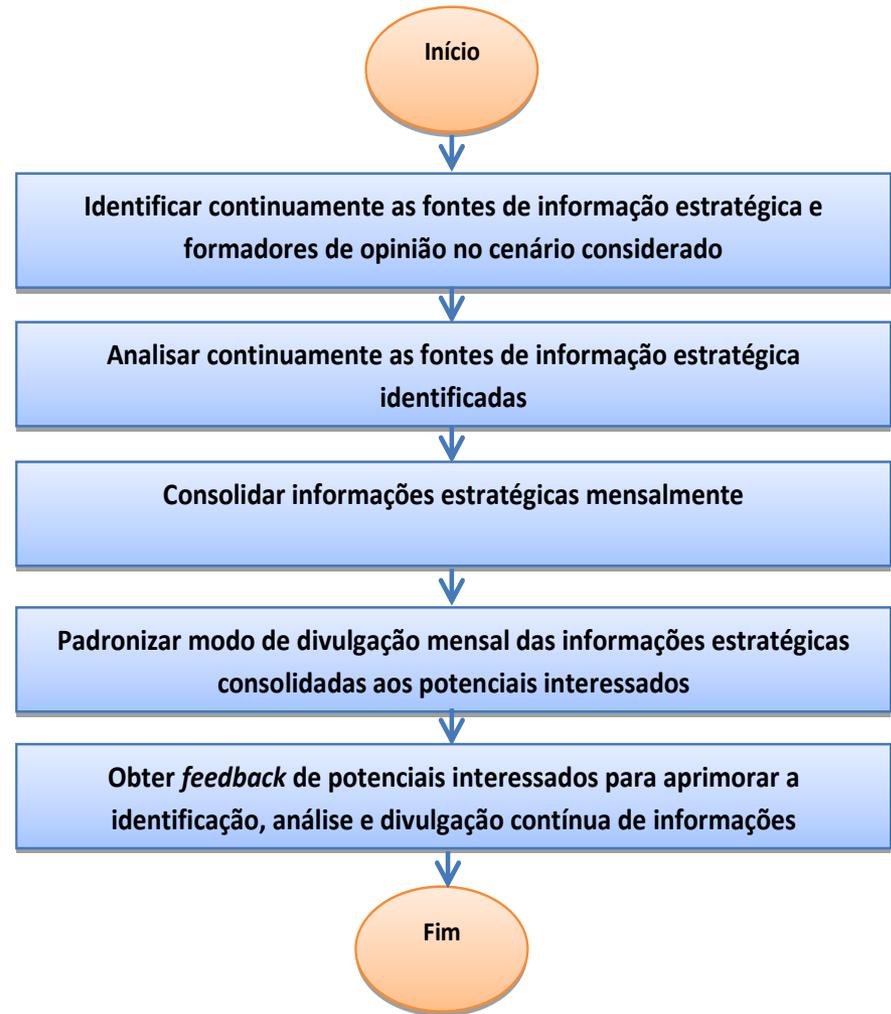
Banco de dados, softwares especializados, estrutura de divulgação e disponibilização das informações.

Produtos:

Informações processadas e direcionadas ao fim a que se destinam

Documentos e Registros:

A definir



MAPEAMENTO DE PROCESSOS

PASSO A PASSO

III. Elaboração do Plano de Trabalho

What	O que	O que deve ser feito?
Who	Quem	Quem são os responsáveis pela execução?
Where	Onde	Onde deve ser executado (empresa, setor ou outro)?
When	Quando	Quando deve ser executado?
Why	Por que	Por que deve ser executado?
How	Como	De que modo ou método deve ser executado?
How Much	Quanto	Quanto custa?



DOCUMENTAÇÃO DO SISTEMA

- **Manual, Procedimentos, Instruções de Trabalho e Registros**
- **Lista de documentos necessários definida em equipe**
- **Buscar desenvolvimento dos documentos em equipe**
- **Definição de responsabilidades**
- **Reuniões rápidas e objetivas**
- **Adoção de modelos**



REALIZAÇÃO DO PRODUTO

PRODUTOS DO NÚCLEO

- **Concretização de negócios no setor de petróleo e gás**
- **Concretização de parcerias, no estado, no país e no exterior no setor de petróleo e gás**
- **Identificação de demandas futuras de itens de interesse dos fabricantes locais**
- **Identificação de potencialidades da indústria local para aumento efetivo do índice de conteúdo local**



REALIZAÇÃO DO PRODUTO

PRODUTOS DO NÚCLEO

- **Melhoraria das condições de competitividade da indústria local**
- **Obtenção de tratamento isonômico em relação aos produtos importados**
- **Implementação dos projetos prioritários do Programa para a Indústria de Petróleo e Gás Natural**
- **Operacionalização dos programas de trabalho estabelecidos nos planos estratégicos do Programa, atuando em parceria com os demais integrantes do Sistema Indústria**
- **Atuação junto a órgãos externos estratégicos**
- **Geração sistêmica de informações úteis no suporte à tomada de decisões (Inteligência Estratégica)**



REALIZAÇÃO DO PRODUTO

CLIENTES **INTERNOS** DO NÚCLEO

- **FESC**
- **SENAI – SC**
- **IEL – SC**
- **SESI – SC**
- **CIN – SC**
- **CIESC**
- **Confederação Nacional da Indústria - CNI**



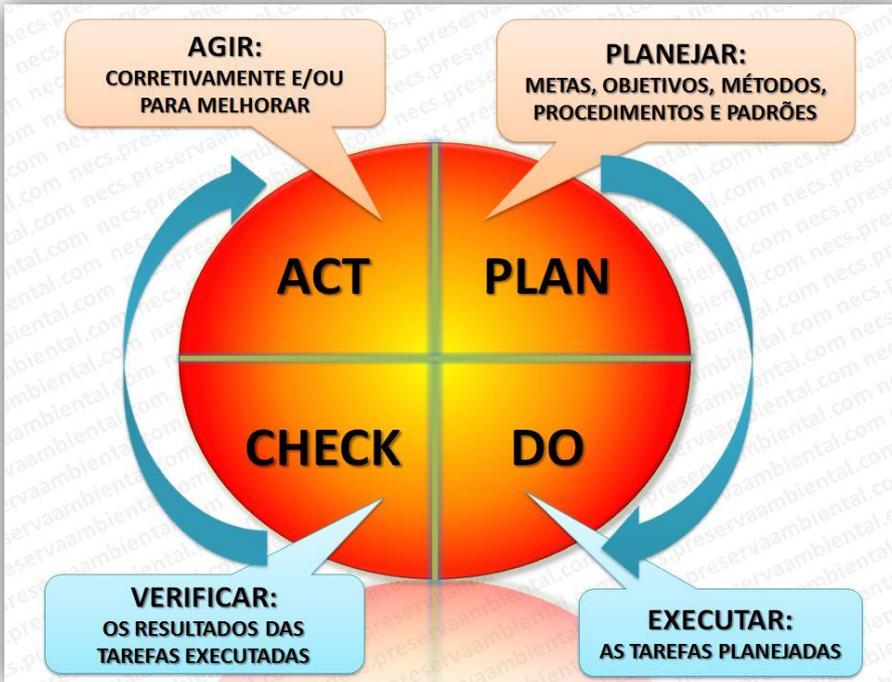
REALIZAÇÃO DO PRODUTO

CLIENTES EXTERNOS DO NÚCLEO

- Fabricantes de bens locais
- Prestadores de serviços locais
- Órgãos governamentais formuladores de políticas e programas
- Órgãos governamentais de regulação e controle
- Entidades fontes de recursos
- Instituições de fomento
- Instituições de P&D&I
- Instituições de ensino
- Mídia
- Organizações Não Governamentais
- Comunidades locais
- Mercado externo
- Representações diplomáticas estrangeiras
- Companhias de petróleo e gás
- Associações de classe Sindicatos empresariais
- Sindicatos e associações de trabalhadores



MEDIÇÃO, ANÁLISE E MELHORIA CONTÍNUA



- **Indicadores de Desempenho**
- **Auditorias internas**
- **Análise de Dados**
- **Ações preventivas e Corretivas**
- **Análise Crítica pela Alta Direção**
- **Melhoria Contínua**



MEDIÇÃO, ANÁLISE E MELHORIA CONTÍNUA

Indicadores de Desempenho

INDICADOR: Atendimento ao Plano de Ação do Programa da CNI		Processo
Objetivo:	Cumprir as ações previstas no Plano de Ação do Programa, conforme Plano de Ação	
Meta:	Cumprir, no mínimo, 90% das ações nos prazos acordados	
Validade da Meta:	Jun/2013	
Frequência de medição:	Bimestral	
Responsável pela medição:	Núcleo de Petróleo e Gás – Área W	
Método de Cálculo:	$[\text{N.}^\circ \text{ de ações cumpridas no prazo} / \text{N.}^\circ \text{ total de ações previstas para serem cumpridas até a data de medição}] \times 100$	
Não conformidade quando:	Atender até 89% das ações previstas até a data da medição	

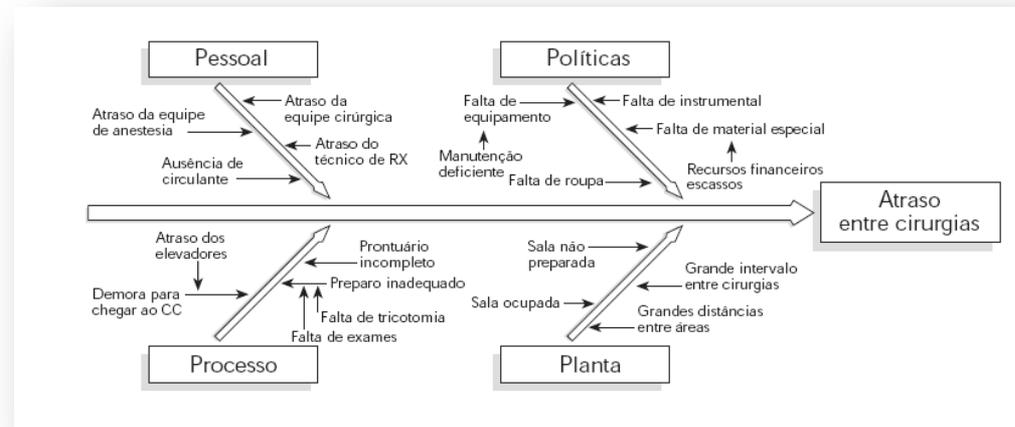


MEDIÇÃO, ANÁLISE E MELHORIA CONTÍNUA

Ações Preventivas e Corretivas

- Falha em atender às necessidades ou expectativas do cliente
- Uma ou mais características em desacordo com o esperado
- Desvio de uma documentação, método, procedimento, especificação

- ✓ Eliminar a causa
- ✓ Prevenir repetição



MEDIÇÃO, ANÁLISE E MELHORIA CONTÍNUA

Análise Crítica do Sistema de Governança

- Realizada pela Alta Direção, com frequência definida
- Entradas:
 - ✓ Resultado das auditorias
 - ✓ Realimentação de clientes
 - ✓ Desempenho de processos
 - ✓ Situação de ações preventivas e ações corretivas
 - ✓ Ações de análises críticas anteriores
 - ✓ Mudanças planejadas que afetam a Governança
 - ✓ Orientações da CNI, Programas e Workshops
 - ✓ Recomendações gerais para melhoria
- Saídas – Decisões e ações relacionadas a:
 - ✓ Melhoria da eficácia do Sistema de Governança e de processos
 - ✓ Melhoria de produtos e serviços para clientes internos e externos
 - ✓ Necessidade de recursos



MEDIÇÃO, ANÁLISE E MELHORIA CONTÍNUA

Procedimentos

Governança

- **Elaboração do Plano de Comunicação Estratégica**
- **Comunicação interna e externa**
- **Facilitação de negócios no setor de petróleo e gás**
- **Acompanhamento de contratos com clientes**
- **Identificação e atuação sobre demandas futuras de interesse dos fabricantes locais**
- **Identificação de potencialidades e nichos de competência dos fabricantes locais**
- **Atuação junto aos fóruns estaduais**
- **Prospecção de clientes para o Núcleo**
- **Regimento Interno do Conselho Empresarial**
- **Análise Crítica pela Direção**
- **Realização de Auditoria Interna**
- **Indicadores de Desempenho**
- **Controle de Documentos**
- **Controle de Registros**
- **Não-Conformidades, Ação Corretiva e Ação Preventiva**
- **Apresentação de projetos**

