



Relatório de Responsabilidade Social Empresarial | versão 0 | outubro de 2025

MENSAGEM INICIAL

Esse é um material que começa a ser construído agora. Para uma pequena empresa de prestação de serviço de estudo e projeto de engenharia obstinada como a PDCA, o desafio é enorme, mas não é imparável.

Vocês poderão ver que começamos com a estrutura do que será, em 2026, nosso Relatório de Responsabilidade Social Empresarial. Resolvemos divulgar ele incompleto como forma de compromisso para continuar na missão de elaborar um documento robusto, com KPIs mais bem definidos e uma roupagem mais comercial.

Ainda assim, nas próximas páginas, você vai encontrar atividades que já fazem parte do nosso dia a dia e compromissos para os próximos anos. Encontrarão também um pouco da nossa cultura em cada parágrafo e acompanharão a gente na nossa caminhada.

Até breve,



Helena Duarte
Diretora Institucional e Sócia Gestora

SUMÁRIO

MISSÃO, VISÃO E VALORES	6
COMO USAR ESTE MANUAL	6
1. QUEM SOMOS E LIMITES DO RELATÓRIO	7
SOBRE A PDCA ENGENHARIA	7
MODELO DE ENGAJAMENTO COM CLIENTES	7
LIMITES E ESCOPO DO RELATÓRIO	7
METODOLOGIA	8
PARTES INTERESSADAS	8
2. NOSSA VISÃO ESG	9
PESSOAS	9
COMUNIDADE	9
DADOS / INFORMAÇÕES	10
COMUNICAÇÃO	10
NEGÓCIOS	11
COMO INTEGRAMOS ESG AO NOSSO MODO DE OPERAR	11
COMO MEDIMOS E MELHORAMOS	12
3. MATERIALIDADE & STAKEHOLDERS	13
OBJETIVO E ABORDAGEM	13
STAKEHOLDERS & ENGAJAMENTO	13
UNIVERSO DE TEMAS	14
RESULTADO DA PRIORIZAÇÃO	15
LIMITES E ONDE OS IMPACTOS OCORREM (TABELA RESUMO)	16
REAVALIAÇÃO E GATILHOS	17
CONFIDENCIALIDADE & QUALIDADE DE INFORMAÇÃO	17
O QUE FICOU FORA (E POR QUÊ)	17
4. PESSOAS	18
OBJETIVO E PRINCÍPIOS	18
POLÍTICAS E ESCOPO DE ATUAÇÃO (O QUE VALE PARA QUEM)	18
RECRUTAMENTO E SELEÇÃO (JUSTO, OBJETIVO E INCLUSIVO)	18
INTEGRAÇÃO E ONBOARDING (D-5 A D+90)	19
DESENVOLVIMENTO E AVALIAÇÃO (FONE & PAD)	19
DEI - DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO	20
PREVENÇÃO À DISCRIMINAÇÃO E ASSÉDIO	20
SEGURANÇA NA MOBILIZAÇÃO EM CLIENTES (HSE/NRS)	21
FRONTEIRA COM DEPARTAMENTO PESSOAL (DP)	21
COMUNICAÇÃO E ENGAJAMENTO (PESSOAS)	21
INDICADORES E METAS (2026-2029)	21
PRIORIDADES DO PRÓXIMO CICLO (2026-2029)	22
5. COMUNIDADE	23
OBJETIVO E ESCOPO	23
RESPONSABILIDADE SOCIAL (COMO GERAMOS VALOR PARA ALÉM DO CONTRATO)	23
MEIO AMBIENTE	24
COMPRAS SUSTENTÁVEIS E CADEIRA RESPONSÁVEL	24



SERVIÇOS PDCA E PROMOÇÃO AMBIENTE JUNTO A CLIENTES	25
USO RESPONSÁVEL DE RECURSOS DA EMPRESA	25
ENGAJAMENTO COM A COMUNIDADE TÉCNICA E EDUCACIONAL	25
GOVERNANÇA (PAPÉIS E RESPONSABILIDADES).....	25
INDICADORES E METAS (2026-2029).....	26
RISCOS E RESPOSTAS (COMUNIDADE).....	26
PRIORIDADES (2026-2029).....	26
6. DADOS / INFORMAÇÕES	27
OBJETIVO	27
PRINCÍPIOS (LGPD & SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO).....	27
PAPÉIS E RESPONSABILIDADES	27
CLASSIFICAÇÃO DA INFORMAÇÃO (USO COTIDIANO).....	28
CICLOS DE TRATAMENTO POR ÁREA (EXEMPLOS PRÁTICOS).....	28
ACESSOS, FERRAMENTAS E CONTROLES TÉCNICOS	28
COMPARTILHAMENTO COM TERCEIROS E CONTRATOS	29
RETENÇÃO E DESCARTE.....	29
RESPOSTA A INCIDENTES (FLUXO SIMPLIFICADO).....	29
CONEXÕES COM OUTROS CAPÍTULOS.....	29
METAS (2026-2029)	30
RISCOS E RESPOSTAS (RESUMO)	30
PRÓXIMOS PASSOS (2026-2029)	30
7. COMUNICAÇÃO	31
OBJETIVO	31
PRINCÍPIOS E PILARES	31
GOVERNANÇA DA COMUNICAÇÃO (PAPÉIS)	31
COMUNICAÇÃO INTERNA (ROTINA E CANAIS)	32
COMUNICAÇÃO EXTERNA (SITE/INSIGHT, LINKEDIN E MATERIAIS).....	32
USO DO NOME PDCA E IDENTIDADE VISUAL.....	33
CONTEÚDO COM CLIENTES E CONFIDENCIALIDADE	33
REDES SOCIAIS PESSOAIS (PROFISSIONAIS PDCA).....	33
WHATSAPP E MENSAGERIA.....	34
CRISES E INCIDENTES (PROTOCOLO E COMUNICAÇÃO)	34
PROCESSOS DE APROVAÇÃO E ARQUIVAMENTO	34
INDICADORES E METAS (2026-2029).....	35
RISCOS E RESPOSTAS	35
PRÓXIMOS PASSOS (2026-2029)	35
8. NEGÓCIOS.....	36
OBJETIVO E ESCOPO	36
PRINCÍPIOS.....	36
MODELO COMERCIAL (COMO VENDEMOS E PRECIFICAMOS)	36
GOVERNANÇA COMERCIAL	37
CICLO DE NEGÓCIOS (ETAPAS PRÁTICAS).....	37
COMPLIANCE NOS NEGÓCIOS (O QUE É PERMITIDO, O QUE É VEDADO).....	38
TERCEIROS E SUBCONTRATAÇÕES.....	39
REGISTROS FINANCEIROS E FISCAIS	39
RISCOS COMERCIAIS E RESPOSTAS	39
INDICADORES E METAS (2026-2029).....	39



CLÁUSULAS PADRÃO E GESTÃO DE EXECUÇÃO.....	40
LIMITES PRÁTICOS (O QUE NÃO FAZEMOS)	40
PRÓXIMOS PASSOS (2026-2029)	40
9. PRODUTOS SUSTENTÁVEIS - USINAS FOTOVOLTAICAS.....	41
OBJETIVO E ESCOPO	41
ESCOPO PDCA EM SOLAR (O QUE ENTREGAMOS)	41
BENEFÍCIOS SOCIOAMBIENTAIS GERADOS.....	41
METODOLOGIA DE MENSURAÇÃO (RESUMO)	42
SEGURANÇA, QUALIDADE E CONFORMIDADE (PILARES TÉCNICOS).....	42
RISCOS E RESPOSTAS	42
PRÓXIMOS PASSOS (2026-2029)	43
10. CONCLUSÃO E PRÓXIMO CICLO (2026-2029)	44
AONDE CHEGAMOS (SÍNTese DO CICLO 2022-2025)	44
O QUE APRENDEMOS.....	44
PRIORIDADES 2026-2029 (MAPA DE EXECUÇÃO)	45
COMO VAMOS MEDIR (RESUMO DOS KPIs CRÍTICOS)	45



MISSÃO, VISÃO E VALORES

MISSÃO PDCA. Para quê servimos?

Prover soluções de engenharia no desenvolvimento de projetos que satisfaçam as necessidades dos clientes e/ou na complementação das equipes de engenharia dos nossos clientes.

VISÃO PDCA. Como nos vemos?

Somos a extensão da engenharia nos nossos clientes e responsáveis em disponibilizar as melhores práticas do mercado.

VALORES E CRENÇAS PDCA. No que acreditamos?

Consideramos fundamental a construção e manutenção de relações éticas, transparentes e de confiança com clientes, fornecedores e todos os profissionais que trabalham conosco.

O conhecimento adquirido deve ser amplamente compartilhado.

COMO USAR ESTE MANUAL

Consulte as recomendações, os fluxos, as checklists e os anexos para executar os processos de forma simples e consistente. Em caso de conflito entre procedimentos, prevalecem a legislação aplicável. Se não conhecer a legislação ou se ainda assim restarem dúvidas, divida a questão com o Diretor Institucional para orientações.

O manual é vivo: será revisado periodicamente para incorporar melhorias, requisitos legais e aprendizados. Os anexos citados estão disponíveis com a sua versão mais atualizada na rede da PDCA; caso precise usá-los, certifique-se de estar usando a última versão.



1. QUEM SOMOS E LIMITES DO RELATÓRIO

SOBRE A PDCA ENGENHARIA

- O que fazemos: há 29 anos provemos estudos e projetos de engenharia (“Projetos de Engenharia”) e mobilização de profissionais nos clientes (“Engenharia no Cliente”).
- Como entregamos valor: com uma combinação de senioridade técnica + inovação, atenção plena ao cliente, padronização de processos (ITs e fluxos bem delimitados), uso de modelagem 3D e automação de rotinas para ganhar agilidade e reduzir erros.
- Nossos princípios fundamentais: Confiabilidade, Respeito, Responsabilidade, Cidadania, Justiça e Segurança — orientam decisões, relacionamentos e o cumprimento de leis e normas internas.
- Compromisso ESG: ancorada em ética, integridade e responsabilidade socioambiental; a PDCA mantém políticas formais (Código de Conduta, e Política Anticorrupção) e práticas diversas que serão detalhadas nos capítulos específicos.

MODELO DE ENGAJAMENTO COM CLIENTES

- Projetos de Engenharia: escopos definidos, entregáveis técnicos e critérios de aceite por marco.
- Engenharia no Cliente: mobilização de profissionais para complementar a engenharia do contratante, seguindo regras, padrões e HSE do cliente quando em suas instalações.

LIMITES E ESCOPO DO RELATÓRIO

- Âmbito organizacional: operações próprias da PDCA (equipes, escritório, processos internos) e, quando aplicável, consolidação de dados de atuação em clientes (p.ex., induções EHS/NRs, registros de treinamento obrigatório), respeitando as políticas do contratante e cláusulas de sigilo impostas por eles.
- Âmbito temático: o relatório trata dos temas essenciais para a PDCA; Pessoas, Comunidade, Dados/Informações, Comunicação e Negócios. Os temas são subdivididos em subtemas para melhor detalhamento dos assuntos abordados.
- Período coberto: ciclo quadrienal. O relatório trata:
 - 2022–2025 como linha de base;
 - 2026–2029 para metas do próximo ciclo.
- Unidades/locais: dados concentrados nas operações da PDCA:
 - Escritório administrativo de Campinas/SP;



- Atuações junto aos clientes (Projetos de Engenharia e Engenharia no Cliente), sem divulgação de dados sensíveis ou informações proprietárias.

METODOLOGIA

- Fontes e evidências: documentos internos (políticas, registros de treinamentos, CS/contratos, homologação de fornecedores etc.), resultados de pesquisas internas, campanhas e materiais institucionais; quando pertinente, referências públicas da PDCA (site/Insights).
- Governança de dados: todas as informações disponibilizadas neste relatório consideram os princípios os limites impostos pelas políticas internas com relação a dados (como o Código de Conduta), as condições contratuais com clientes, profissionais e fornecedores PDCA e os NDAs firmados entre a PDCA e qualquer outra parte.
- Qualidade e limitações:
 - Alguns indicadores ambientais (ex.: emissões de deslocamento) podem usar fatores de emissão e amostragens;
 - Lacunas metodológicas estão explicitadas nos relatórios e seus anexos e serão tratadas no próximo ciclo.

PARTES INTERESSADAS

- Profissionais PDCA (CLT e PJs), clientes, fornecedores/empresas parceiras, sócios/diretoria e a comunidade técnica.

2. NOSSA VISÃO ESG

PESSOAS

Princípio: pessoas em primeiro lugar, com respeito aos direitos humanos, diversidade, equidade e inclusão (DEI), tolerância zero a discriminação/assédio e segurança como prioridade, sobretudo na mobilização em clientes industriais.

Subeixos e práticas

- Direitos humanos & conduta: comportamento ético em todas as relações; antirretaliação explícita; canal para dúvidas éticas antes de agir; responsabilização proporcional a desvios.
- DEI: linguagem inclusiva em anúncios, triagem cega (ocultação de dados não relacionados a desempenho), convite explícito à diversidade, acompanhamento de funil por etapa e % de mulheres como indicador prioritário.
- Discriminação e assédio: política e treinamento obrigatórios anuais; Canal de Denúncias com triagem e investigação; medidas corretivas e educativas.
- Saúde, segurança e bem-estar (HSE): cumprimento de NRs e induções dos clientes; lições aprendidas e quase-acidentes registrados de forma consolidada (sem dados sensíveis).
- Relacionamentos interpessoais: reuniões respeitosas (escuta/turnos), 1:1s periódicos (FONE), devolutivas estruturadas (PAD) e estímulo ao compartilhamento de conhecimento (Mini Treinamentos).

Resultados esperados

- Times tecnicamente fortes e diversos; clima de segurança psicológica; incidentes prevenidos; aderência às regras do cliente; aprendizado contínuo documentado.

COMUNIDADE

Princípio: gerar valor responsável no ecossistema — clientes, fornecedores, sociedade e comunidade técnica — com foco em responsabilidade social, meio ambiente, compras sustentáveis e serviços com qualidade/ética.

Subeixos e práticas

- Responsabilidade social (pragmática): qualidade técnica e ética nas entregas, compartilhamento de conhecimento (workshops internos/externos, Mini Treinamentos), campanhas de consumo consciente e segurança (higienização das mãos, energia, impressão).
- Meio ambiente (ambiental essencial): metas de energia (LED/automação/uso consciente), materiais/resíduos (papel, toners, eletrônicos com destinação



correta) e deslocamentos (evitar viagens quando possível).

- Compras sustentáveis: homologação com questionário do fornecedor, verificação de certidões e cláusulas ambientais, trabalhistas e de direitos humanos + LGPD/anticorrupção; foco no % de fornecedores-alvo cobertos.
- Serviços PDCA: dois pilares — Projetos de Engenharia (escopos e marcos) e Engenharia no Cliente (integração às rotinas do contratante com observância às regras HSE, confidencialidade e compliance do cliente).

Resultados esperados

- Cadeia qualificada e alinhada; redução de impactos materiais compatível ao porte; clientes percebendo valor técnico com ética e segurança.

DADOS / INFORMAÇÕES

Princípio: proteger dados pessoais, informações confidenciais e ativos informacionais próprios e de clientes/terceiros.

Subeixos e práticas

- LGPD: finalidade, minimização, base legal/contratual, retenção e descarte; atendimento a titulares quando cabível; registro de consentimentos e de solicitações.
- Segurança da informação: acesso por necessidade; gestão de credenciais; regras de mídia/arquivos; resposta a incidentes com prazos, evidências e comunicação controlada; NDAs/DPAs em contratos.
- Governança de evidências: storage em repositórios restritos; segregação de dados sensíveis; consolidações sem identificação em relatórios.

Resultados esperados

- Risco de vazamento reduzido; compliance com LGPD; confiança reforçada junto a clientes e parceiros.

COMUNICAÇÃO

Princípio: comunicar com clareza, respeito e responsabilidade, preservando a confidencialidade e a reputação da PDCA e de seus clientes.

Subeixos e práticas

- Uso do nome PDCA: aplicação conforme diretrizes; apresentações e templates oficiais; aprovação prévia quando necessário.
- Meios oficiais: preferir canais corporativos (e-mail, repositórios, ferramentas aprovadas); registros de decisões relevantes.



- Redes sociais: sem divulgação de conteúdo não público (clientes/fornecedores/PDCA); linguagem profissional; foco em iniciativas permitidas (ex.: Insights).
- Comunicação interna: Pílula da Semana (políticas, campanhas, boas práticas), campanhas visuais e comunicados sobre Canal de Denúncias e treinamentos.

Resultados esperados

- Mensagens consistentes; menor risco reputacional; engajamento contínuo em políticas e metas ESG.

NEGÓCIOS

Princípio: integridade inegociável — do desenho contratual ao registro contábil — com concorrência leal, prevenção a fraudes/corrupção e gestão ativa de conflitos de interesse.

Subeixos e práticas

- Modelo PJ correto: Contrato + Confirmação de Serviço (CS) por escopo/entregas, autonomia técnica, sem controle de jornada, pagamento por nota fiscal, não exclusividade proporcional, possibilidade de substituição/equipe da PJ sob confidencialidade/qualidade.
- Anticorrupção e fraudes: proibição de suborno/facilitação; regras de brindes/hospitalidades; registros fidedignos; exceções de cláusulas críticas com aprovação formal.
- Concorrência leal e relacionamento com clientes/parceiros: transparência, aderência contratual, canais formais.
- Registros financeiros e conformidade fiscal: integridade de lançamentos; obrigações acessórias no prazo; Programa Sintonia.

Resultados esperados

- Risco legal e reputacional mitigado; previsibilidade operacional; confiança de clientes e fornecedores; contratos coerentes com o modelo de prestação de serviços.

COMO INTEGRAMOS ESG AO NOSSO MODO DE OPERAR

- Ciclo de pessoas: seleção inclusiva → Integração/Onboarding com reforço de políticas e segurança → FONE (feedback quinzenal) → PAD (avaliação semestral) → Capacitação (trilhas técnicas, assédio/diversidade, LGPD/SI, Mini Treinamentos).
- Ciclo de cadeia: homologação + cláusulas ESG/DH/LGPD/anticorrupção →



controle de vigências → auditoria amostral → ações corretivas.

- Ambiental essencial: metas factíveis para energia, materiais/resíduos e deslocamentos; campanhas e mensuração simples e auditável.
- Compliance contínuo: Canal de Denúncias com fluxo de resposta e antirretaliação; revisões periódicas de contratos /CS /treinamentos /obrigações; ajustes de processos a partir de lições aprendidas.
- Confidencialidade & SI: acesso mínimo necessário; NDAs/DPAs; protocolos de incidentes; consolidações sem dados sensíveis.

COMO MEDIMOS E MELHORAMOS

- Mantemos um painel sintético por eixo e metas para 2026–2029.
- Revisões anuais e ajustes táticos quando houver mudanças regulatórias, incidentes materiais ou requisitos específicos de clientes.
- Aprendizados de workshops, do Canal e das auditorias são convertidos em mudanças de cláusulas, templates, fluxos ou treinamentos.



3. MATERIALIDADE & STAKEHOLDERS

OBJETIVO E ABORDAGEM

Identificar os temas materiais de ESG para a PDCA considerando nosso negócio (estudos/projetos e Engenharia no Cliente sob PJ por escopo/entregas) e as expectativas das partes interessadas, agrupados pelos cinco eixos acima descritos, considerando:

- Materialidade de impacto: efeitos da PDCA sobre pessoas, comunidade/meio ambiente, dados/ativos informacionais e relações de negócio.
- Materialidade financeira/operacional: efeitos desses temas na margem, continuidade, contratos, reputação e compliance.

Ciclo: quadrienal (definição de temas e metas) com atualizações anuais de indicadores e ajustes táticos.

STAKEHOLDERS & ENGAJAMENTO

PESSOAS

- Quem: Profissionais PDCA (CLT e PJs: executantes, coordenadores/GAO, liderança técnica).
- Como engajamos: Pesquisa de satisfação; FONE (feedback quinzenal) e PAD (semestral); Integração/Onboarding; treinamentos (assédio/diversidade, segurança, LGPD); Canal de Denúncias (antirretaliação).
- Frequência: anual (pesquisa) + recorrência operacional (FONE quinzenal, PAD semestral, treinamentos/integração contínuos).

COMUNIDADE

- Quem: Clientes (engenharia/contratos/HSE – com ênfase em indústrias químicas/energia); Fornecedores/PJs; sociedade local (impactos indiretos).
- Como: Reuniões de desempenho e marcos; workshops (Compras, Lideranças); homologação de fornecedores (questionário/validações); campanhas de consumo consciente; divulgação de iniciativas (Insights).
- Frequência: por projeto (clientes); contínua (campanhas, treinamentos, workshops).

DADOS/INFORMAÇÕES

- Quem: Profissionais, Clientes (dados/ativos), Fornecedores com acesso a dados, TI/Segurança, Jurídico/Contratos.
- Como: políticas de LGPD, matrizes de acesso mínimo necessário, NDAs/DPAs, resposta a incidentes, auditorias amostrais, fluxos bem definidos.



- Frequência: monitoramento contínuo + auditorias aleatórias periódicas.

COMUNICAÇÃO

- Quem: Profissionais (uso do nome PDCA, redes sociais), Marketing/Institucional, Clientes (aprovações), Diretores porta-voz.
- Como: Padrões de marca; “Pílula da Semana”; templates oficiais; regras de redes sociais; revisão prévia de conteúdos sensíveis.
- Frequência: semanal (pílulas), sob demanda (aprovações), contínua (uso de templates).

NEGÓCIOS

- Quem: Diretoria/Sócios; Jurídico/Contratos; Financeiro/Contábil; Compras; Gestores de projeto.
- Como: Código de Conduta, Política Anticorrupção, due diligence e homologação de terceiros; Contrato + CS (modelo PJ), exceções de cláusulas, controles fiscais, Canal e auditoria amostral.
- Frequência: contínua (contratos/CS, obrigações fiscais, monitoramento).

UNIVERSO DE TEMAS

PESSOAS

- DEI & Clima (atração/seleção inclusivas, % de mulheres, clima, capacitação, assédio e respeito).
- Saúde, Segurança e Bem-estar na mobilização em cliente (NRs, induções, lições aprendidas).

COMUNIDADE

- Compras Sustentáveis (homologação, cláusulas ambientais/trabalhistas/direitos humanos, LGPD/anticorrupção).
- Ambiental Essencial do escritório (energia/iluminação, materiais e resíduos, deslocamentos/viagens).
- Promoção de benefícios ambientais em projetos (quando mensurável e não confidencial).
- Serviços PDCA com qualidade e ética (entregas técnicas e práticas seguras no cliente).

DADOS/INFORMAÇÕES

- LGPD & Segurança da Informação (minimização, retenção/descartes, acessos, resposta a incidentes, NDAs/DPAs).

COMUNICAÇÃO



- Uso do nome PDCA e meios oficiais; conduta em redes sociais; alinhamento de mensagens com clientes.

NEGÓCIOS

- Ética & Compliance (integridade fiscal/tributária, anticorrupção, prevenção a fraudes, concorrência leal, conflitos de interesse, brindes/presentes, registros financeiros, relações com autoridades).
- Modelo PJ correto (Contrato + CS por escopo/entregas; autonomia técnica; sem controle de jornada; pagamento por NF).

RESULTADO DA PRIORIZAÇÃO

PESSOAS - MATERIAIS (ALTA)

- DEI & Clima: crítico para atrair/reter, mitigar riscos de assédio/discriminação e manter produtividade.
- Segurança em cliente (HSE/NRs/induções): alto potencial de risco operacional/reputacional em indústrias químicas.

COMUNIDADE - RELEVANTES (MÉDIA/ALTA)

- Cadeia & Compras Sustentáveis: afeta conformidade e reputação; eleva padrão de terceiros.
- Ambiental Essencial (energia, materiais, deslocamentos): impacto moderado ao porte, porém auditável e com ganhos de eficiência.
- Benefícios ambientais em projetos: escala conforme disponibilidade de evidências não confidenciais.

DADOS/INFORMAÇÕES - MATERIAIS (ALTA)

- LGPD & SI: contratos, dados técnicos e pessoais requerem proteção robusta e resposta a incidentes.

COMUNICAÇÃO - RELEVANTE (MÉDIA)

- Uso do nome PDCA, meios oficiais e redes sociais: prevenção de risco reputacional e contratual (confidencialidade).

NEGÓCIOS - MATERIAIS (ALTA)

- Ética & Compliance (inclui fiscal): base do relacionamento com clientes e órgãos; pilar do modelo PJ.
- Modelo PJ correto: reduz riscos trabalhistas e assegura coerência operacional/contratual.

Fora do foco material para a PDCA própria: gestão de resíduos perigosos (não aplicável ao escritório); inventário GEE escopo 3 completo nesta fase.



LIMITES E ONDE OS IMPACTOS OCORREM (TABELA RESUMO)

Eixo	Tema	Onde ocorre o impacto	Limites/observações
PESSOAS	DEI & Clima	Operações PDCA	Seleção inclusiva, % mulheres, treinamentos; FONE/PAD como alavancas.
PESSOAS	Segurança em cliente	Instalações do cliente	Sob regras HSE do cliente; % NRs válidas, induções, quase-acidentes, lições aprendidas.
COMUNIDADE	Compras Sustentáveis	Fornecedores/PJs	Questionário, homologação e cláusulas ESG/DH/LGPD/Anticorrupção; % de fornecedores-alvo cobertos.
COMUNIDADE	Ambiental Essencial	Operações PDCA e deslocamentos	kWh/ano (LED/automação), papel/toner/eletrônicos, viagens evitadas; estimativas CO ₂ e.
COMUNIDADE	Benefícios ambientais	Projetos no cliente em projetos	Reporte consolidado e anonimizado; publicar somente com autorização e evidências.
DADOS/INFORMAÇÕES LGPD & SI		PDCA e interfaces contratuais	Minimização, retenção, acesso por necessidade, incidentes; NDAs/DPAs com terceiros.
COMUNICAÇÃO	Nome PDCA, meios, redes	Todos os públicos	Uso de canais oficiais; evitar dados não públicos; aprovações prévias quando cabível.
NEGÓCIOS	Ética & Compliance	PDCA e cadeia	Anticorrupção, fraudes, registros, concorrência leal; obrigações fiscais no prazo.



Eixo	Tema	Onde ocorre o impacto	Limites/observações
NEGÓCIOS	Modelo PJ correto	Contratos/Projetos	Contrato + CS, escopo/entregas, autonomia técnica; sem controle de jornada; NF.

REAVALIAÇÃO E GATILHOS

Revisão anual e quadrienal (completa), ou antes se houver: mudança regulatória (LGPD, integridade, HSE), alteração estratégica (novos segmentos/portfólio), incidentes materiais (ética, segurança, dados) ou exigências contratuais de clientes.

CONFIDENCIALIDADE & QUALIDADE DE INFORMAÇÃO

Respeito a LGPD, contratos e políticas internas. Divulgação por consolidações/anonimização. Estimativas (ex.: CO₂e) com nota metodológica e limites de incerteza.

O QUE FICOU FORA (E POR QUÊ)

- Resíduos perigosos próprios: não se aplica ao escritório PDCA.
- GEE escopo 3 completo: iniciamos por estimativas pragmáticas; expansão por fases.
- Filantropia/voluntariado: ações pontuais não orientam metas do ciclo.
- Formato do RSE: o RSE começou a ser elaborado em 2025 e será finalizado em 2026. Essa é uma prévia para divulgação ao mercado, envio para todos os profissionais e divulgação via site da PDCA.



4. PESSOAS

OBJETIVO E PRINCÍPIOS

Garantir um ambiente de trabalho ético, seguro, inclusivo e de alto desempenho, para CLT e PJs, com respeito aos direitos humanos, promoção de diversidade, equidade e inclusão (DEI), tolerância zero a discriminação e assédio, e segurança como prioridade — especialmente na mobilização em clientes industriais. As relações seguem os valores PDCA (Confiabilidade, Respeito, Responsabilidade, Cidadania, Justiça e Segurança) e as regras do Código de Conduta v8.

POLÍTICAS E ESCOPO DE ATUAÇÃO (O QUE VALE PARA QUEM)

- Aplicabilidade: profissionais CLT e PJs mobilizados em projetos internos e em Engenharia no Cliente; liderança; coordenadores/GAO; parceiros em atividades de capacitação.
- Diretrizes principais:
 - Direitos humanos: respeito, dignidade, igualdade de oportunidades, antirretaliação explícita.
 - DEI: linguagem inclusiva, triagem cega e convite explícito à diversidade; metas de representatividade adequadas ao porte.
 - Assédio e discriminação: tolerância zero (moral/sexual, racismo, capacitismo, LGBTfobia, microagressões).
 - Saúde e segurança: conformidade com NRs e induções HSE quando atuando em clientes.
 - Modelo PJ correto: relação por Contrato + Confirmação de Serviço (CS), escopo/entregas, autonomia técnica, sem controle de jornada e pagamento por NF (sem benefícios CLT).

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO (JUSTO, OBJETIVO E INCLUSIVO)

Objetivo: contratar por capacidade de entrega e aderência à cultura, com viés reduzido e transparência sobre a modalidade PJ.

Práticas-chave

- Mapeamento de perfil + requisição com escopo, critérios e faixa de remuneração (alinhada às Práticas de Remuneração em construção).
- Fontes em ordem: banco PDCA → recomendações internas → publicações em LinkedIn/redes (com linguagem inclusiva e modalidade PJ explícita) → busca ativa (LinkedIn Recruiter).



- Triagem cega (ocultar dados não relacionados a desempenho para decisões das vagas); checklists objetivos e justificativas dos descartes.
- Entrevistas técnica e comportamental com roteiro padrão; adaptações de acessibilidade quando necessário.
- Testes/estudo de caso com critérios claros; decisão colegiada (gestor + RH).
- Proposta e formalização (lista de docs, prazos, confidencialidade) → Onboarding planejado.
- LGPD: tratar dados de candidatos apenas para R&S; descartar a pedido; armazenar em pasta restrita.

INTEGRAÇÃO E ONBOARDING (D-5 A D+90)

Propósito: acelerar ambientação, segurança e produtividade; alinhar expectativas vs. realidade; validar “pronto para operar” quando houver atuação em cliente.

Linha do tempo (resumo)

- Pré-D0 (até 5 dias): acessos (e-mails PDCA/cliente), repositórios, templates; contratos/políticas assinadas.
- D0: Integração institucional (história, valores, ESG, Código e Canal); revisão de escopo, prazos e interfaces; induções HSE/NRs quando aplicável; apresentação do gestor PDCA como ponto focal.
- D1–D7: integração em segurança no cliente, quick wins guiados, walkthrough de padrões técnicos.
- D15 / D45 / D90: 1:1 (gestor) — checagens estruturadas de entrega, autonomia e alinhamento; definição de metas iniciais.

Ferramentas: alertas automáticos de NRs/induções e de elegibilidade para treinamentos mandatórios.

DESENVOLVIMENTO E AVALIAÇÃO (FONE & PAD)

FONE - FEEDBACK ONE A ONE (QUINZENAL)

Objetivo: criar hábito de feedback rápido, objetivo e seguro.

- Formato: 30' quinzenais, 1 tema por sessão (fato → impacto → acordo).
- Roteiro: acolhida, fato observável, impacto/necessidade, escuta ativa, acordo específico até o próximo encontro.
- Governança: duplas mapeadas pelo RH; indicadores de realização (% sessões), cumprimento de acordos e temas recorrentes (insumo para capacitação).



PAD — PLANO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO (SEMESTRAL)

Objetivo: avaliação formal das entregas/competências para direcionar prioridades e desenvolvimento.

- Público: CLT e PJs (sem criar plano de carreira para PJs; foco em entregas e acordos de melhoria).
- Critérios (pesos ajustáveis): qualidade técnica, prazo/organização, comunicação/colaboração, segurança & conduta, aderência à cultura PDCA.
- Fluxo: T-30 (calendário/elegíveis) → T-15/T-7 (autoavaliações) → T-7/T-1 (avaliações de gestor e, quando houver, cliente com “N/A”) → devolutiva T/T+10 (40–60') → consolidação T+15 (tendências e ações).
- Onboarding: pode usar versão adaptada aos 60/90 dias (expectativa vs. realidade, “pronto para operar”).

DEI - DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO

Compromisso: ambiente inclusivo e respeitoso; DEI como parte do desempenho da empresa.

Ações-práticas

- Anúncio inclusivo (título nos dois gêneros, requisitos must vs nice, convite explícito a candidaturas de grupos sub-representados).
- Finalistas diversos, sempre que possível.
- Treinamentos obrigatórios anuais (assédio e diversidade) + comunicação contínua (campanhas, Pílula da Semana).
- Indicadores: % de mulheres (e, quando possível mediante opt-in, recortes de raça/PCD/idade), funil por etapa, cobertura de treinamento.

PREVENÇÃO À DISCRIMINAÇÃO E ASSÉDIO

- Definições claras (assédio moral/sexual; discriminação por raça, gênero, idade, deficiência, orientação sexual; microagressões).
- Canal de Denúncias (opção de anonimato), antirretaliação e SLAs: triagem até 48h úteis; investigação até 15 dias (prorrogável); conclusão/retorno até 5 dias após decisão.
- Medidas: sanções proporcionais; planos de remediação (treinamento adicional, mediação, ajuste de processo); suporte às partes; registro em repositório restrito.



SEGURANÇA NA MOBILIZAÇÃO EM CLIENTES (HSE/NRs)

- Antes de iniciar: checagem de NRs obrigatórias, induções HSE do cliente e EPI/treinamentos específicos; validação “pronto para operar”.
- Durante: cumprimento de procedimentos do cliente; reporte de quase-acidentes e lições aprendidas (consolidadas sem dados pessoais); comunicação imediata em caso de incidente.
- Papel do gestor PDCA: acompanhar entregas e condutas de segurança, remover barreiras e garantir alinhamento com o cliente.

FRONTEIRA COM DEPARTAMENTO PESSOAL (DP)

- RH (neste capítulo): políticas, recrutamento/seleção, integração, desenvolvimento, DEI, conduta, segurança em cliente (no que impacta pessoas), governança de treinamentos e Canal.
- DP (fora do escopo de RH): admissões CLT, contratação de PJ (formalização documental), folha, encargos, férias/licenças, afastamentos, rescisões, saúde e segurança legal (gestão documental), fiscal/contábil. Demandas → Gestão Administrativa/Financeira.

COMUNICAÇÃO E ENGAJAMENTO (PESSOAS)

- Integração reforça Código, Política Anticorrupção, Canal, LGPD e segurança.
- Pílula da Semana: lembretes práticos (assédio/diversidade, “sem acordo verbal”, energia/impressão, Canal).
- Mini Treinamentos PDCA (quinzenais): compartilhamento de conhecimento, integração de times e incentivo à colaboração.

INDICADORES E METAS (2026-2029)

CLIMA E DEI

- % de mulheres (total e por função-chave) — Baseline 2022–2025: 16% (total); 40% (função chave) | Meta 2029: +10% (total); +0% (função chave) | Anual | Área: RH
- Cobertura de treinamento Assédio & Diversidade (%) — Baseline: 90% | Meta ≥ 95%/ano | Anual | Área: RH

Integração, Segurança em cliente e Capacitação

- % perfis com NRs válidas (quando exigidas) — Baseline: 100% | Meta 100% | Mensal | Área: DP



- Horas de indução/treinamento HSE (cliente) — total/ano — Baseline: 100 | Meta: ↑ baseline | Trimestral | Área: DP
- Quase-acidentes reportados (nº) e lições aprendidas — Baseline: 0 | Meta ≥ 0/ano | Trimestral | Área: Gestor de Contrato
- Horas de treinamento por pessoa/ano — Baseline: 20 | Meta ≥ 24 | Anual | Área: RH

Ciclo de gestão (FONE & PAD)

- % sessões FONE realizadas / planejadas — Baseline: 50% | Meta ≥ 85% | Mensal | Área: RH/Lideranças

Notas:

1. Indicadores com dados pessoais serão publicados apenas consolidados/anonimizados.
2. Em clientes, reportamos somente consolidações permitidas contratualmente.

PRIORIDADES DO PRÓXIMO CICLO (2026-2029)

- Consolidar FONE + PAD (cobertura e efetividade; quizzes curtos para retenção).
- DEI: reforçar funil inclusivo e ampliar recortes (mediante opt-in e LGPD).
- Segurança: expandir registro de quase-acidentes e lições aprendidas; integração com Pílula da Semana.
- Capacitação: atualizar trilhas anuais (ex.: IA aplicada à engenharia), mantendo treinamentos obrigatórios e aumentar registros.



5. COMUNIDADE

OBJETIVO E ESCOPO

Fortalecer relações éticas, responsáveis e transparentes com a comunidade que nos cerca — clientes, fornecedores/PJs parceiros, comunidade técnica/educacional e sociedade — e gerir nossos impactos ambientais essenciais com metas factíveis ao porte da PDCA. Este capítulo cobre:

- Responsabilidade social (educação, difusão de conhecimento, apoio a boas práticas de segurança e integridade).
- Meio ambiente (energia, materiais, resíduos/eletrônicos, deslocamentos, inventário de GEE).
- Compras sustentáveis e cadeia responsável (homologação e cláusulas ESG/LGPD/anticorrupção).
- Serviços PDCA com valor socioambiental para clientes (quando mensurável e liberado para divulgação).
- Uso responsável de recursos (campanhas internas e rotinas do escritório).

RESPONSABILIDADE SOCIAL (COMO GERAMOS VALOR PARA ALÉM DO CONTRATO)

Princípios

Atuação técnica e ética, compartilhamento de conhecimento e exemplo prático (segurança, integridade, respeito). Não ancoramos o capítulo em filantropia; priorizamos educação técnica e comportamentos sustentáveis no cotidiano.

Práticas e exemplos

- Difusão de conhecimento: conteúdos no site/Insights e apresentações institucionais; Mini Treinamentos PDCA(sessões quinzenais de 50' em formato peer-to-peer) integrando pessoas de diferentes projetos/segmentos.
- Workshops e diálogos internos com efeito externo: encontros de Liderança e de Compras/Suprimentos (boas cláusulas, homologação, riscos socioambientais), que elevam a régua de fornecedores e parceiros.
- Campanhas de segurança e comportamento: reforços sobre ética, assédio e diversidade, higienização das mãos/segurança quando aplicável a clientes e consumo consciente (energia, impressão e resíduos).
- Relacionamento com comunidade técnica/educacional: participação em eventos, interação com universidades e núcleos setoriais (quando oportuno), divulgação de lições aprendidas (sem dados sensíveis).

Governança

Institucional/Comunicação e RH coordenam pautas; Diretoria patrocina temas e aprova materiais de maior visibilidade. Evidências/artefatos ficam em repositório restrito, com versões controladas.

MEIO AMBIENTE

Âmbitos e prioridades (compatíveis com escritório e prestação de serviços):

- Energia: troca/uso de LED e boas práticas (desligamento automático/rotinas); medição de kWh/ano e metas de redução vs. linha de base.
- Materiais e impressão: política “Imprima menos” (preferência digital), uso de papel com critérios definidos, acompanhamento de páginas impressas/ano e de consumo de papel.
- Resíduos/eletrônicos e toners: descarte e destinação adequada; coleta com parceiros habilitados, com comprovantes arquivados.
- Deslocamentos: incentivo a reuniões virtuais quando cabível; registro de viagens evitadas e estimativas de CO₂e (metodologia descrita em anexo).
- Inventário de GEE: ponto de partida com Inventário 2023 (escopo compatível ao nosso porte); evolução gradual com estimativas pragmáticas para deslocamentos e energia.

Campanhas e comunicação

Cartazes e e-mails temáticos (“Seja a mudança, economize energia”, “Imprima menos”, descarte correto), integrados à Pílula da Semana.

COMPRAS SUSTENTÁVEIS E CADEIRA RESPONSÁVEL

Princípios

A cadeia é extensão da nossa responsabilidade. Exigimos documentos e evidências de conformidade e cláusulas éticas/socioambientais para fornecedores, inclusive PJs.

Processo de homologação (resumo)

1. Questionário do Fornecedor (riscos socioambientais, trabalhistas/DH, LGPD, integridade).
2. Documentação: CNPJ/CNAE, certidões, referências técnicas quando aplicável.
3. Cláusulas contratuais: ESG, trabalhistas, direitos humanos, anticorrupção, LGPD e confidencialidade.
4. Classificação de risco (ex.: acesso a dados, criticidade técnica, interface com poder público) e auditoria amostral.
5. Monitoramento: controle de vigência e alertas de vencimento de certidões



(evolução prevista).

Integração com Negócios

Compras Sustentáveis tem interface direta com o capítulo Negócios (cláusulas padrão e exceções) e com Dados/Informações (LGPD/SI em terceiros).

SERVIÇOS PDCA E PROMOÇÃO AMBIENTE JUNTO A CLIENTES

Quando nossos estudos/projetos ou “Engenharia no Cliente” geram benefícios ambientais (eficiência energética, redução de perdas, melhorias de segurança de processo, etc.), reportamos cases anonimizados ou com autorização do cliente.

- Critérios para divulgação: não violar confidencialidade, ter evidência técnica e, de preferência, indicador de resultado (ex.: economia estimada de energia, redução de emissões por mudança de especificação/processo).
- Ciclo de aprendizado: incorporar lições aprendidas e padrões técnicos aos Mini Treinamentos e ao “catálogo de boas práticas”.

USO RESPONSÁVEL DE RECURSOS DA EMPRESA

- Energia e climatização: desligamento fora do uso, manutenção preventiva de equipamentos, preferência por LED e automação quando viável.
- Impressões e papel: padrão frente e verso, revisão antes de imprimir, priorização de assinatura digital.
- Resíduos: triagem básica (papel, eletrônico/toner, comum); proibição de descarte inadequado.
- Ferramentas de TI: evitar duplicidade de arquivos, uso de armazenamento oficial para reduzir redundâncias/consumo.

ENGAJAMENTO COM A COMUNIDADE TÉCNICA E EDUCACIONAL

- Eventos/Workshops: participação e organização de encontros sobre compras responsáveis, liderança, segurança e sustentabilidade aplicada à engenharia.
- Parcerias educacionais: relacionamento com universidades e entidades setoriais, com foco em qualidade técnica, segurança e conduta.

GOVERNANÇA (PAPÉIS E RESPONSABILIDADES)

- Diretoria: define metas e prioriza iniciativas; valida divulgações externas sensíveis.
- Institucional/Compliance: garante conformidade (cláusulas padrão,



anticorrupção, LGPD), integra canal de denúncias e auditorias na cadeia.

- RH/ESG: coordena campanhas internas, indicadores ambientais essenciais, capacitação e registros.
- Contratos/Compras: executa homologações, cláusulas e renovações; controla exceções e evidências.
- Gestores de projeto: capturam cases (quando divulgáveis) e reforçam comportamentos sustentáveis nas rotinas do time.

INDICADORES E METAS (2026-2029)

Ambiental essencial

- Energia (kWh/ano) — Relatório de Consumo de Energia

Cadeia responsável

- Questionários de fornecedor aplicados (% sobre fornecedores-alvo) — Baseline: 10% | Meta ≥ 95% | Trimestral | Dono: Compras

RISCOS E RESPOSTAS (COMUNIDADE)

- Falhas de homologação ou cláusulas omitidas → checklist obrigatório + auditoria amostral + bloqueio até regularização.
- Greenwashing (promessas sem lastro) → só divulgar ganhos com evidência técnica e autorização contratual.
- Incidentes ambientais/conducta em parceiros → Canal de Denúncias habilitado a terceiros + cláusulas de correção/sanção.
- Consumo acima da meta (energia/papel) → reforço de campanhas, manutenção de equipamentos e ajustes de rotina (ex.: impressão default).
- Divulgação de informação sensível de cliente → revisão institucional prévia; uso de anônimos/consolidados.

PRIORIDADES (2026-2029)

1. Consolidar inventário GEE (baseline robusta de energia e deslocamentos) e avaliar metas graduais de CO₂e.
2. Evoluir campanhas (energia/impressão/resíduos) com feedback visual de desempenho (dashboards internos simples).
3. Ampliar cases de serviços com ganhos socioambientais (pipeline e metodologia de mensuração).
4. Workshops recorrentes com fornecedores sobre cláusulas ESG, LGPD e anticorrupção.



6. DADOS / INFORMAÇÕES

OBJETIVO

Proteger dados pessoais, informações confidenciais e ativos informacionais da PDCA e de clientes/terceiros, garantindo conformidade com a LGPD, contratos e o Código de Conduta, com foco em minimização, acessos por necessidade, retenção adequada e resposta ágil a incidentes.

Abrangência: todo o ciclo de vida da informação (coleta → uso → compartilhamento → armazenamento → retenção → descarte), para CLT, PJs, fornecedores e parceiros.

PRINCÍPIOS (LGPD & SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO)

- Finalidade & necessidade: tratar apenas o que é necessário para executar contrato/obrigação legal.
- Transparência & prestação de contas: registros essenciais do tratamento (o quê, por quê, por quanto tempo e quem acessa).
- Minimização: menos dados, menos risco. Evitar cópias desnecessárias/“pasta paralela”.
- Segurança: controles proporcionais ao risco (acesso mínimo, autenticação forte, backup, criptografia quando aplicável).
- Confidencialidade e integridade: respeito a NDAs/DPAs e às cláusulas de confidencialidade e propriedade intelectual.
- Retenção e descarte seguro: prazos definidos e descarte conforme política (apagar/fragmentar; comprovantes se exigidos).
- Antirretaliação e Canal: dúvidas ou incidentes podem ser reportados sem receio; investigar e corrigir.

PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

- Diretoria: aprova políticas, define prioridades, delibera em casos críticos.
- Institucional/Compliance + TI/SI: guarda de políticas e evidências; define padrões de acesso, backup, criptografia e resposta a incidentes; suporte em auditorias.
- RH/Contratos/Compras: aplicam LGPD/Confidencialidade em R&S, contratos com PJs/fornecedores(NDAs/ /cláusulas) e guardam evidências.
- Gestores de projeto: zelam pela confidencialidade em clientes, limitam o compartilhamento ao estritamente necessário e validam a base legal/contratual.
- Todos os profissionais (CLT/PJ): usam apenas canais/ferramentas aprovados, classificam documentos, evitam dados pessoais em e-mails desnecessários e



reportam incidentes imediatamente.

CLASSIFICAÇÃO DA INFORMAÇÃO (USO COTIDIANO)

NÍVEIS E EXEMPLOS

1. Pública – materiais de site/Insights, apresentações institucionais liberadas.
2. Interna – comunicados PDCA, rotinas/planilhas sem dados sensíveis.
3. Confidencial – contratos, propostas, dados financeiros, currículos/avaliações (com dados pessoais).
4. Confidencial–Cliente – documentos/projetos, especificações, dados de plantas e quaisquer informações protegidas por contrato/segurança do cliente.

Regras básicas: marcar o nível no cabeçalho/rodapé quando aplicável; não reenviar/armazenar informação Confidencial–Cliente fora do repositório acordado com o cliente.

CICLOS DE TRATAMENTO POR ÁREA (EXEMPLOS PRÁTICOS)

- Acesso mínimo necessário (least privilege) e revogação imediata no offboarding (CLT/PJ).
- Autenticação forte nos serviços críticos (preferência por MFA).
- Armazenamento apenas em repositórios oficiais (servidor/rede PDCA e ambientes de cliente); vedado uso de contas pessoais.
- Criptografia: em repouso quando disponível e sempre em trânsito (https/VPN).
- Backup com periodicidade definida e testes de restauração.
- Ferramentas aprovadas: catálogo enxuto, com versões e parâmetros de segurança padronizados.
- IA/serviços em nuvem: não inserir dados de cliente/contratuais/confidenciais em ferramentas não aprovadas; quando aprovadas, usar redações/anonimizações.

ACESSOS, FERRAMENTAS E CONTROLES TÉCNICOS

- Acesso mínimo necessário (least privilege) e revogação imediata no offboarding (CLT/PJ).
- Autenticação forte nos serviços críticos (preferência por MFA).
- Armazenamento apenas em repositórios oficiais (servidor/rede PDCA e ambientes de cliente); vedado uso de contas pessoais.
- Criptografia: em repouso quando disponível e sempre em trânsito (https/VPN).
- Backup com periodicidade definida e testes de restauração.
- Ferramentas aprovadas: catálogo enxuto, com versões e parâmetros de



- segurança padronizados.
- IA/serviços em nuvem: não inserir dados de cliente/contratuais/confidenciais em ferramentas não aprovadas; quando aprovadas, usar redações/anonimizações.

COMPARTILHAMENTO COM TERCEIROS E CONTRATOS

- Com clientes: respeitar o regramento de SI do cliente (portais, VPN, classificação).
- Com fornecedores/PJs: somente após homologação e assinatura das cláusulas LGPD/Confidencialidade/Anticorrupção (ou DPA/NDA dedicados).
- Transferências internacionais: apenas se houver base legal/contratual e garantias adequadas (cláusulas padrão/análise de risco).

RETENÇÃO E DESCARTE

- Prazos: mínimos legais/contratuais; evitar guarda sem necessidade.
- Descarte: digital (eliminação segura/registro de exclusão), físico (fragmentação/empresa habilitada).
- Comprovantes: manter quando a lei/contrato exigir; armazenar em pasta restrita.

RESPOSTA A INCIDENTES (FLUXO SIMPLIFICADO)

1. Detecção & comunicação imediata ao ponto focal de TI/SI/Institucional (e, quando aplicável, ao gestor do cliente).
2. Triagem (até 48h úteis): classificar severidade, isolar/suspender acessos, preservar evidências.
3. Investigação (até 15 dias corridos, prorrogável): origem, contas/sistemas afetados, alcance (dados pessoais?), obrigações contratuais.
4. Tratamento & comunicação (até 5 dias após decisão): correções técnicas/processuais, comunicação a titulares/cliente/ANPD quando aplicável, lições aprendidas.
5. Registro em repositório restrito, com plano de prevenção (ex.: reforço de MFA, revisão de perfis de acesso).

CONEXÕES COM OUTROS CAPÍTULOS

- Pessoas (DEI, assédio, R&S): dados de candidatos/treinamentos; confidencialidade em FONE/PAD (consolidados).
- Comunidade (Compras Sustentáveis): Questionário do Fornecedor + cláusulas LGPD em contratos.



- Negócios (Compliance/Contratos): NDAs/DPAs, guarda de evidências, registros contábeis íntegros e proibição de acordos verbais.

METAS (2026-2029)

Conformidade & treinamento

- Cobertura de treinamento LGPD: 50% | Dono: RH/TI

Acessos & governança

- Aumentar % repositórios críticos com permissões revisadas no ciclo | Dono: TI

Terceiros & contratos

- Fornecedores-alvo com NDA/Cláusulas LGPD vigentes (%) — Baseline: 90% | Meta ≥ 95% | Trimestral | Dono: Compras/Contratos

RISCOS E RESPOSTAS (RESUMO)

- Exposição de informação de cliente → repositórios aprovados, classificação, revisão institucional antes de publicar.
- Acesso indevido/conta comprometida → MFA obrigatório, revisão trimestral de perfis, revogação em ≤ 24h.
- Ferramenta não aprovada → catálogo de ferramentas e comunicação clara; bloqueio técnico quando viável.
- Retenção excessiva → prazos definidos e auditoria de pastas; campanhas de “limpeza” semestral.
- Incidente com dado pessoal → fluxo de resposta (SLA), comunicação quando exigida e plano de prevenção.

PRÓXIMOS PASSOS (2026-2029)

1. Automatizar alertas de vencimento (acessos, NDAs/DPAs, certidões).
2. Dashboards internos simples de LGPD/SI (treinamento, acessos, incidentes, terceiros).
3. Melhorias contratuais contínuas (cláusulas de LGPD e padronização contínuo de NDAs).



7. COMUNICAÇÃO

OBJETIVO

Estabelecer diretrizes para a comunicação interna e externa da PDCA, garantindo clareza, consistência, ética, segurança da informação e conformidade com contratos, LGPD e Código de Conduta. O escopo abrange:

- Interna: “Pílula da Semana”, comunicados, campanhas (ESG, segurança, consumo consciente), orientações de RH/Compliance e fluxos de alinhamento com gestores.
- Externa: site/Insights, LinkedIn oficial, apresentações institucionais, notas técnicas e relacionamento com clientes, parceiros e imprensa quando aplicável.
- Uso do nome PDCA e da marca: visual e textual.
- Redes sociais pessoais de profissionais quando mencionarem PDCA ou conteúdos relacionados a clientes.

PRINCÍPIOS E PILARES

- Verdade e transparência: comunicar fatos com fontes verificáveis; vedado “overclaim” ou insinuações que possam ser confundidas com promessas contratuais.
- Confidencialidade e LGPD: nenhum dado de cliente, informação técnica sensível ou dado pessoal é publicado sem base legal/contratual e autorização.
- Aprovações e rastreabilidade: conteúdos que citam clientes, números ou cases passam por validação e ficam arquivados com versão/autorizações.
- Acessibilidade e inclusão: linguagem clara; evitar jargões desnecessários; considerar recursos de acessibilidade (ex.: texto alternativo em imagens, contraste adequado nos materiais digitais).
- Respeito e isenção: sem ataques, preconceitos, assédio, proselitismo político/partidário ou religioso em canais PDCA.

GOVERNANÇA DA COMUNICAÇÃO (PAPÉIS)

- Diretoria: define posicionamento institucional; aprova comunicações externas sensíveis (cases com cliente, posicionamentos públicos).
- Institucional/Comunicação (ponto focal): planeja, redige, revisa e publica; mantém calendário editorial; consolida métricas; guarda evidências e autorizações.
- Gestores de área/projetos: fornecem insumos técnicos; revisam acurácia;



validam limites de confidencialidade e o que pode ser divulgado.

- RH/Compliance: garante aderência ao Código, LGPD/SI e linguagem inclusiva; integra campanhas (ética, assédio, diversidade, consumo consciente).
- Todos os profissionais: utilizam canais oficiais; seguem diretrizes do item 7.8 (redes pessoais); reportam ao ponto focal pedidos de comunicados.

COMUNICAÇÃO INTERNA (ROTINA E CANAIS)

Canais oficiais

- E-mail corporativo (prioritário para comunicados e Pílula da Semana).
- Repositório interno (pasta “Comunicados”), com versões e anexos de referência.
- Reuniões de Integração e Mini Treinamentos (reforços e alinhamentos ao vivo).

“Pílula da Semana” (cadência semanal)

- Conteúdos típicos: lembretes de políticas (Código, Anticorrupção, Canal de Denúncias, DEI, LGPD/SI), campanhas de consumo consciente (“Imprima menos”, “Economize energia”), segurança na mobilização, dicas práticas (ex.: como escolher contador para PJ), agenda de treinamentos e integrações.
- Formato: breve (1–2 min de leitura), objetivo, com links para políticas/modelos; sempre indicar ponto de contato.
- Processo: pauta proposta → revisão (Institucional/Compliance/RH se necessário) → envio e arquivamento da versão final.

Comunicados extraordinários

- Mudanças relevantes (políticas, clientes, estrutura, incidentes): usar template “Comunicado Interno” (título, o que muda, para quem, quando, quem aciona) e registrar evidências de envio.

COMUNICAÇÃO EXTERNA (SITE/INSIGHT, LINKEDIN E MATERIAIS)

LinkedIn PDCA (perfil oficial)

- Linhas editoriais: projetos/entregas (sem confidencial), cultura e pessoas (DEI, Mini Treinamentos, workshops), segurança e qualidade técnica, campanhas ESG (energia, impressão, resíduos), institucional (apresentações).
- Cadência sugerida: 1–2 posts/semana; priorizar qualidade e relevância.
- Autorização prévia: qualquer menção a cliente, número, imagem de planta/equipamento, logotipos de terceiros só com autorização formal ou cláusula contratual permissiva.
- Métrica e aprendizado: taxa de engajamento, alcance, cliques; comentários monitorados (sem dados sensíveis).



Site/Insights e apresentações

- Padrões: revisar conteúdo técnico, LGPD/SI, identidade visual; anexar PDF quando pertinente (ex.: políticas e cartilhas).
- Apresentação institucional: manter versão corrente com histórico de revisões (controle no repositório).

Imprensa e eventos

- Ponto focal: Institucional.
- Regra: sem entrevistas espontâneas; roteiros e mensagens-chave revisados; mensagens alinhadas ao contrato quando houver cliente envolvido.

USO DO NOME PDCA E IDENTIDADE VISUAL

- Aplicação do nome e logotipo: somente em materiais oficiais e em conformidade com o manual de identidade (quando aplicável).
- Proibição: uso do logotipo PDCA em perfis pessoais, grupos externos ou materiais de terceiros sem aprovação.
- Co-branding com clientes/parceiros: apenas com autorização e arquivos fornecidos pelo ponto focal.

CONTEÚDO COM CLIENTES E CONFIDENCIALIDADE

- Triagem: toda citação a cliente passa por check de contrato (cláusulas de comunicação/uso de marca) e aprovação do cliente quando necessário.
- Anonimização: preferir “Cliente do setor X” e resultados agregados quando não houver autorização explícita.
- Re却tório de autorizações: armazenar permissões (e-mails, cartas, cláusulas) por projeto/case.

REDES SOCIAIS PESSOAIS (PROFISSIONAIS PDCA)

- Liberdade com responsabilidade: profissionais podem usar redes em caráter pessoal; quando mencionarem PDCA ou temas de clientes, observar:
 - Disclaimer (“opiniões pessoais”) quando houver risco de associação.
 - Proibições: divulgar informação interna/cliente; fazer promessas comerciais; usar marca PDCA sem autorização; ataques, assédio, discurso de ódio.
 - LGPD/SI: não compartilhar imagens de ambientes de clientes, equipamentos ou documentos.
- Sinais de alerta: menções negativas ou dúvidas públicas sobre PDCA →



encaminhar ao ponto focal; evitar debates públicos acalorados.

WHATSAPP E MENSAGERIA

- Uso profissional: permitido para contatos táticos com clientes e candidatos; registrar decisões relevantes por e-mail/ferramenta oficial.
- Grupos: evitar grupos grandes; usar nomeação clara; não compartilhar conteúdo confidencial; sem decisões contratuais em grupos.
- Etiqueta: linguagem respeitosa, horários razoáveis, combinar preferências de contato.

CRISES E INCIDENTES (PROTOCOLO E COMUNICAÇÃO)

1. Detecção: quem identificar um incidente (segurança, ética, acidente, dado vazado) aciona imediatamente o ponto focal (Institucional/Compliance) — e, quando aplicável, TI/SI e gestor do cliente.
2. Triagem ($\leq 4h$): classificar severidade e decidir porta-voz; suspender postagens sobre o tema; preservar evidências.
3. Mensagens-chave: objetivas, sem exposição de dados; “o que aconteceu / o que estamos fazendo / próximos passos”.
4. Aprovação: Diretoria/Institucional e, se envolver cliente, aprovação conjunta antes de qualquer comunicação externa.
5. Canais: internos primeiro (quem é impactado), depois externos conforme necessidade (cliente, parceiros, público).
6. Pós-incidente: lições aprendidas; atualização de políticas/treinamentos.

PROCESSOS DE APROVAÇÃO E ARQUIVAMENTO

- Matriz de aprovação (resumo):
 - Internos rotineiros (Pílula, campanhas) → Institucional + (se necessário) revisão de RH/Compliance.
 - Externos sem cliente → Institucional + Diretoria quando sensível.
 - Externos com cliente/marca/dados → Institucional + Gestor do projeto + Cliente + Diretoria.
- Arquivamento: cada peça com versão, autor, data, aprovações e anexos; repositório restrito (auditoria possível).



INDICADORES E METAS (2026-2029)

Interna

- Pílula da Semana – aumentar taxa de adesão | Dono: Institucional

Externa

- LinkedIn: manter dois posts/mês (média) | Dono: Institucional

RISCOS E RESPOSTAS

- Divulgação de informação sensível → revisão obrigatória; checklist de confidencialidade; autorização do cliente.
- Greenwashing/comunicação exagerada → exigir evidência técnica; evitar métricas sem lastro.
- Ruído em redes sociais pessoais → guia de conduta; contato individual respeitoso; escalonar se persistente.
- Mensageria como “canal oficial” → reforçar registro por e-mail; políticas claras.
- Desalinhamento de mensagem → matriz de aprovação; roteiros e Q&A para porta-vozes.

PRÓXIMOS PASSOS (2026-2029)

1. Calendário editorial anual (temas ESG, segurança, cases permitidos, marcos do negócio).
2. Kit de comunicação (templates: Pílula, Comunicado, Post LinkedIn, Q&A para imprensa).
3. Guia de redes pessoais (1 página, linguagem simples).
4. Métricas e dashboards em painel interno (abertura/engajamento, alcance, SLAs).
5. Treinos relâmpago (microlearning) para líderes sobre comunicação assertiva e gestão de incidentes.



8. NEGÓCIOS

OBJETIVO E ESCOPO

Assegurar que o ciclo comercial da PDCA — da prospecção à entrega e ao encerramento — ocorra com ética, conformidade e previsibilidade econômica, protegendo nossa reputação e os interesses de clientes e parceiros.

Escopo: vendas, propostas, contratos (Contrato + Confirmação de Serviço – CS), execução por marcos/entregas, faturamento via nota fiscal, relacionamento com clientes e terceiros, gestão de riscos e controles financeiros.

PRINCÍPIOS

- Integridade acima de metas: nenhuma oportunidade justifica violar leis, contratos ou o Código de Conduta.
- Modelo PJ correto: contratação por escopo/entregas, autonomia técnica, sem controle de jornada e sem benefícios típicos de emprego.
- Transparência e rastreabilidade: decisões e exceções documentadas; proibidos acordos verbais.
- Concorrência leal: nada de troca de informações sensíveis com concorrentes, cartel ou “combinações” de mercado.
- Anticorrupção e antifraude: tolerância zero a suborno, propina, “comissão”, pagamento de facilitação ou falsificação de registros.
- Confidencialidade e LGPD: proteger dados e informações (nossas e de clientes/terceiros).
- Segurança e qualidade: cumprir regras HSE/NRs ao atuar em cliente; entregar valor técnico com segurança.

MODELO COMERCIAL (COMO VENDEMOS E PRECIFICAMOS)

- Modalidade predominante: PJ por escopo/entregas, formalizada em Contrato e CS (critérios de aceite, marcos, prazos e valores).
- Tipos de precificação (Rate Card/Política de Remuneração)
 - Por entregável/marco (preferencial PDCA);
 - Diária (casos específicos);
 - Hora técnica (exceção, sempre com teto e escopo claro).
- Faixas de remuneração: vinculadas às 47 funções e à complexidade do contexto (cliente/planta/risco/prazo) — conforme Práticas de Remuneração em construção.



- Margem mínima por projeto definida na proposta; revisões somente por aditivo.

GOVERNANÇA COMERCIAL

- Diretoria: define estratégia, aprova exceções críticas (cláusulas, preços, riscos), decide casos sensíveis com agentes públicos.
- Institucional/Compliance + Jurídico/Contratos: guarda modelos padrão (Contrato/CS), revisa cláusulas, valida anticorrupção/LGPD/confidencialidade, rege o processo de exceção e arquiva evidências.
- Comercial/Coordenação/GAO: qualifica demanda, constrói escopo, calcula preço/margem, negocia dentro das regras, acompanha execução e mudanças de escopo (MOC comercial).
- Compras/Suprimentos: integra homologação de terceiros e cláusulas ESG/DH/LGPD/anticorrupção quando subcontratar PJs.
- Financeiro/Contábil: faturamento, recebimento, obrigações fiscais (inclui Programa Sintonia, se aplicável), reconciliação e indicadores.

CICLO DE NEGÓCIOS (ETAPAS PRÁTICAS)

1. Prospecção & qualificação

- Registrar origem, partes, escopo preliminar, restrições (HSE/NRs, confidencialidade, compliance).
- Avaliar risco vs. capacidade (competência técnica, prazos, margem).

2. Proposta

- Estrutura: escopo e exclusões; marcos/entregáveis; critério de aceite; preço/condições; premissas; cláusulas críticas; validade.
- Sem promessas não lastreadas; sem “escopo ilimitado”.

3. Contrato + CS

- Modelo padrão com anticorrupção, confidencialidade/LGPD/PI, segurança em cliente e regras PJ; CS detalha o projeto (marcos, prazo, valor).
- Exceções: exigem justificativa + parecer Jurídico/Contratos + aprovação Diretoria.

4. Kick-off e execução

- Alinhamento de interfaces e HSE/NRs (quando aplicável); ponto focal em cliente.
- Gestão por marcos; atas e evidências de aceite.

5. Mudança de escopo (MOC comercial)

- Qualquer alteração relevante vira aditivo/CS (prazo/valor/marcos). Proibido “resolver depois”.

6. Faturamento e recebimento

- Fatura por nota fiscal vinculada ao marco aceito; obedecer regras de ISS/IRRF/PIS/COFINS/CSLL conforme local/natureza.



- DSO monitorado; ação de cobrança conforme política.

7. Encerramento e lições aprendidas

- Check de entregáveis, pendências, aceite final, satisfação do cliente e pós-projeto (o que melhorar).

COMPLIANCE NOS NEGÓCIOS (O QUE É PERMITIDO, O QUE É VEDADO)

Conflitos de interesse

- Declarar potenciais conflitos (parentes, participação societária, vínculo com concorrente/fornecedor/cliente).
- Mitigação: recusa, substituição no time, aprovação formal.

Práticas anti-concorrenciais

- Proibido: combinar preços/condições, dividir mercado, trocar informações sensíveis (custos, margens, roadmap comercial) com concorrentes.
- Interações setoriais só com pauta lícita, sem troca de dados competitivos.

Relacionamento com clientes e parceiros

- Regras contratuais e portas oficiais; sem acordo verbal; registrar decisões relevantes por e-mail.
- Em cliente: respeitar políticas HSE/SI, canais de comunicação e uso de marca.

Não aliciamento e não-concorrência

- Obedecer cláusulas contratuais proporcionais (prazo, escopo, território). Consultar Jurídico antes de aceitar restrições atípicas.

Brindes, presentes e entretenimento

- Admissível apenas quando modesto, ocasional, permitido por política do cliente e nunca em troca de favorecimento.
- Brindes a agentes públicos: vedados. Registrar e ter aprovação prévia quando houver dúvida.

Combate à corrupção e prevenção de fraudes

- Zero tolerância a suborno, pagamento de facilitação, caixa 2, fraude em medição de marcos, manipulação de registros.
- Canal de Denúncias com antirretaliação e SLA de apuração.

Relações com autoridades e políticos

- Interações institucionais registradas, com dupla presença quando cabível; proibidas contribuições ilícitas e favores indevidos.



TERCEIROS E SUBCONTRATAÇÕES

- Homologação obrigatória (Questionário do Fornecedor, certidões, referências quando aplicável).
- Cláusulas: ESG, trabalhistas/direitos humanos, anticorrupção, LGPD/Confidencialidade, PI.
- Gestão: dossiê com vigências e auditoria amostral semestral; bloqueio em caso de pendência crítica.

REGISTROS FINANCEIROS E FISCAIS

- Integridade dos registros e conciliação com Contrato/CS e aceite de marcos.
- Obrigações fiscais acessórias no prazo (inclui Programa Sintonia, quando aplicável).
- Segregação de funções (proposta, contrato, faturamento, recebimento).
- Auditorias internas periódicas; correções documentadas.

RISCOS COMERCIAIS E RESPOSTAS

- Mudanças de escopo sem aditivo → processo de MOC comercial, checklist e travas no faturamento.
- Exposição a práticas anti-concorrenciais → treinamento e pauta controlada em fóruns; escalar dúvidas.
- Atrasos de recebimento (DSO alto) → critérios de crédito, cobrança graduada, marcos menores.
- Cláusulas abusivas/assimétricas → matriz de exceções e instância de aprovação (Diretoria).
- Fraude/propina → due diligence + segregação de funções + Canal + auditoria amostral.
- Risco HSE/SI em cliente → gate de “pronto para operar”, induções/NRs, regras de SI do cliente.

INDICADORES E METAS (2026-2029)

Execução contratual

- Projetos com CS vigente (%) — Baseline: 90% | Meta 100% | Mensal | Dono: Contratos

Conformidade e integridade



- Exceções de cláusulas críticas (% sobre contratos) — Baseline: 10% | Meta ≤ 5% | Trimestral | Dono: Jurídico/Contratos
- Treinamento Anticorrupção (cobertura %) — Baseline: 80% | Meta ≥ 95%/ano | Anual | Dono: RH/Institucional
- Denúncias tratadas no SLA (%) — Baseline: 100% das denúncias (0 denúncias) | Meta 100% | Trimestral | Dono: Institucional

CLÁUSULAS PADRÃO E GESTÃO DE EXECUÇÃO

- Padrão obrigatório: anticorrupção; confidencialidade/LGPD/PI; segurança em cliente; não exclusividade proporcional; substituição/equipe da PJ; gestão por marcos; pagamento por NF.
- Exceções: só com justificativa técnica/econômica, parecer Jurídico/Contratos e aprovação da Diretoria; arquivar evidências.

LIMITES PRÁTICOS (O QUE NÃO FAZEMOS)

- Não firmamos acordos verbais.
- Não oferecemos/aceitamos vantagens indevidas para fechar negócios.
- Não usamos dados/plantas/segredos de clientes fora das finalidades contratuais.
- Não praticamos dumping ou propostas com margem negativa sem aprovação estratégica explícita.
- Não assumimos escopo “ilimitado” nem “faço agora, formalizo depois”.

PRÓXIMOS PASSOS (2026-2029)

1. Digitalizar o fluxo de propostas—Contrato—CS—aditivo com trilhas de aprovação e controle de versões.
2. Painel de riscos por projeto (cláusulas sensíveis, prazos, HSE/SI, DSO, exceções).
3. Treinos relâmpago para líderes/comercial (negociação ética, cláusulas críticas, concorrência leal).
4. Alertas automáticos de vigências (contratos, certidões de terceiros, autorizações de uso de marca).



9. PRODUTOS SUSTENTÁVEIS - USINAS FOTOVOLTAICAS

OBJETIVO E ESCOPO

Demonstrar como os serviços da PDCA em energia solar fotovoltaica geram valor socioambiental aos clientes e à sociedade, detalhando escopo de atuação, benefícios ambientais mensuráveis, boas práticas de segurança e compliance, e indicadores de desempenho.

Limites de reporte: abrangem projetos em que a PDCA atuou em estudos, engenharia, due diligence, licenciamento, “owner’s engineering”, gestão de implantação e/ou comissionamento. Quando os projetos pertencem a clientes, os dados são consolidados/anonimizados e respeitam cláusulas de confidencialidade.

ESCOPO PDCA EM SOLAR (O QUE ENTREGAMOS)

- Estudos de viabilidade técnico-econômica (perfil de carga, análise tarifária/regulatória, simulação energética, CAPEX/OPEX, TIR/Payback).
- Projeto conceitual, básico e detalhado (arranjo DC/AC, string sizing, layout, sombreamento, “single line”, coordenação e proteção, estudos de curto-circuito).
- Licenciamento e compliance (ambiental, conexão à rede/distribuidora, parecer de acesso, requisitos de proteção e medição).
- Owner’s Engineering (fiscalização técnica da EPC, subestações/line-up, inspeções de fábrica – “FAT” quando aplicável).
- Comissionamento e performance (testes, verificação de PR/capacity factor, relatório de aceitação).
- Operação & manutenção (quando contratado): planos de O&M, diagnóstico de performance, correções.
- HSE & Integridade: requisitos de segurança do cliente, NRs aplicáveis, protocolo anticorrupção em contratações e suprimentos.

BENEFÍCIOS SOCIOAMBIENTAIS GERADOS

- Redução de emissões de GEE: geração renovável substitui eletricidade da rede/ônus térmico. Cálculo de tCO₂e evitadas/ano com base em geração MWh/ano x fator de emissão da rede [ver metodologia 9.5].
- Eficiência e previsibilidade de custos: hedge parcial contra variação tarifária; redução de demanda ponta (quando aplicável).
- Benefícios de segurança e qualidade: desenho conforme normas técnicas,



engenharia de proteção/coordenação, mitigação de ilhas não intencionais, aterramento e SPDA.

- Aspectos sociais: treinamento/qualificação de equipes locais (quando aplicável pelo cliente), requisitos de DEI e conduta para terceiros (cláusulas contratuais).
- Governança e compliance: cadeia de suprimentos com homologação (questionário, certidões) e cláusulas de ESG/DH/LGPD/anticorrupção.

METODOLOGIA DE MENSURAÇÃO (RESUMO)

- Geração anual (MWh/ano): a partir de simulações (ex.: PVsyst/Helioscope) ou medição operacional; usar PR e perdas explicitadas.
- Fator de emissão (tCO₂e/MWh): utilizar fator oficial vigente para o Brasil/redes relevantes do ano de referência (anexar fonte na planilha; atualizar a cada ciclo).
- Fórmula: tCO₂e evitadas/ano = Geração (MWh/ano) × Fator de emissão (tCO₂e/MWh).
- Incerteza: quando possível, reportar faixa de variação (\pm) com base em PR sazonal, sujidade e indisponibilidade.
- Fronteira: contabiliza-se apenas a geração do ativo solar (não inclui emissões do ciclo de vida de módulos/estrutura).
- Auditoria/traço: manter no dossiê: relatório de simulação/medição, premissas de PR, fator de emissão, prints de aprovação/parecer de acesso.

SEGURANÇA, QUALIDADE E CONFORMIDADE (PILARES TÉCNICOS)

- Normas e boas práticas: NBRs aplicáveis, requisitos da distribuidora/ONS, critérios de desconexão, coordenação e proteção, aterramento, SPDA e seletividade.
- HSE em implantação: observância a NR-10/NR-35 (e outras quando aplicáveis), bloqueio & etiquetagem (LOTO), inspeções e comissionamento seguro.
- Integridade e cadeia: cláusulas anticorrupção e Compras Sustentáveis em EPC/fornecedores; homologação com Questionário do Fornecedor.
- LGPD/SI: proteção de documentos sensíveis (diagramas, SLAs, medições), compartilhamento restrito via repositórios aprovados.

RISCOS E RESPOSTAS

- Subdimensionamento/overclaim de geração → revisão por pares, simulações com premissas transparentes, validação de PR, disclaimers metodológicos.
- Atrasos de conexão/parecer de acesso → cronograma realista, early engagement



com distribuidora, gestão ativa de pendências.

- NCs críticas de proteção/segurança → check de seletividade, FAT/field test, travas de bloqueio, checklist de comissionamento.
- Risco contratual/EPC → due diligence de terceiros, cláusulas de performance, marcos de pagamento condicionados a aceite.
- Greenwashing → divulgar somente números com evidência; evitar generalizações não suportadas.

PRÓXIMOS PASSOS (2026-2029)

1. Encerrar atividades: mercado brasileiro em escassez



10. CONCLUSÃO E PRÓXIMO CICLO (2026-2029)

AONDE CHEGAMOS (SÍNTESE DO CICLO 2022-2025)

Ao longo deste ciclo, a PDCA consolidou um modo de operar que combina ética, técnica e pragmatismo, adequado ao nosso porte e ao nosso modelo de prestação de serviços PJ por escopo. Evoluímos em:

- Pessoas: processos seletivos mais inclusivos, FONE como rotina de feedback, PAD em estruturação, trilhas de capacitação (obrigatórias e técnicas) e integração reforçada para quem atua em cliente.
- Comunidade: campanhas consistentes de consumo consciente (energia, impressão, resíduos), homologação de terceiros com cláusulas ESG/DH/LGPD/anticorrupção e difusão de conhecimento por Mini Treinamentos e conteúdos institucionais.
- Dados/Informações: avanço em LGPD e Segurança da Informação (minimização, acessos por necessidade, resposta a incidentes), além de melhorias contratuais (NDAs) e governança de repositórios.
- Negócios: disciplina contratual (Contrato + CS, gestão por marcos), combate a exceções não justificadas, Matrix de aprovação, e conexão direta entre compliance e previsibilidade econômica.
- Produtos sustentáveis: estrutura metodológica para reportar valor socioambiental em projetos fotovoltaicos (benefícios estimados de MWh/ano e tCO₂e evitadas, quando autorizados).

Nota ao leitor: números consolidados (baselines e status) serão mais bem sinalizados nos capítulos.

O QUE APRENDEMOS

1. Simplicidade escalável funciona: políticas enxutas, com bons exemplos e checklists mí nimos, aumentam a adesão.
2. Rotina vence evento: FONE, Pílula da Semana e auditorias amostrais constroem cultura melhor do que ações esporádicas.
3. Compliance é alavanca de negócios: cláusulas padrão, homologação de terceiros e proibição de acordos verbais reduziram retrabalho, riscos e prazos de resposta.
4. Dados importam, mas com foco: indicadores essenciais (poucos e bons) facilitam priorização e prestação de contas.
5. Cliente no centro: segurança (NRs/HSE), confidencialidade e qualidade técnica são a base de relação de longo prazo.



PRIORIDADES 2026-2029 (MAPA DE EXECUÇÃO)

Pessoas

- Expandir FONE para 100% dos pares elegíveis e finalizar o PAD com clientes (quando aplicável).
- Consolidar a Política de Remuneração (Rate Card por função/senioridade/complexidade) e ligar o PAD a reprecificações por escopo (PJ).
- Ampliar trilhas técnicas e de liderança (feedback, negociação ética, segurança em cliente).

Comunidade

- Fechar inventário GEE com baseline robusta (energia e deslocamentos); metas graduais de redução e dashboard interno.
- Digitalizar dossiê de homologação de terceiros com alertas de vigência e auditoria amostral semestral.
- Publicar cases socioambientais (quando autorizados) e manter calendário editorial (LinkedIn/Insights).

Dados/Informações

- Cobertura $\geq 95\%$ em treinamentos LGPD/SI e MFA universal.
- Plano de resposta a incidentes com métricas de efetividade (tempo de triagem, reincidência).

Negócios

- Fluxo digital Proposta → Contrato → CS → Aditivo com trilhas de aprovação e controle de versões.
- Painel de risco por projeto (cláusulas críticas, DSO, exceções, HSE/SI).

COMO VAMOS MEDIR (RESUMO DOS KPIs CRÍTICOS)

- Pessoas: cobertura de treinamentos obrigatórios (%), eNPS/satisfação, % mulheres e diversidade por etapa do funil, FONE realizado/planejado, PAD concluído.
- Comunidade: kWh/ano, papel/ano e eletrônicos destinados; % fornecedores homologados com cláusulas; cases publicados/ano.
- Dados/Informações: LGPD/SI cobertura de treinamento; incidentes tratados no SLA; offboarding $\leq 24h$; % repositórios críticos revisados.
- Negócios: % contratos com CS vigente; exceções de cláusulas $\leq 5\%$; DSO; marcos aceitos no prazo $\geq 90\%$.

