


PROCEDIMENTO

GESTÃO DE COMPRAS

PGC.004 (5)

Avaliação do Desempenho de Fornecedores


<p>Verificado por:</p> <p>_____</p> <p><i>Francisco Janela</i> <i>Diretor Compras, Logística, Aprovisionamentos e</i> <i>Subempreitadas</i></p> <p><i>Data: dezembro 2016</i></p>	<p>Aprovado por:</p> <p>_____</p> <p><i>José António Reis Costa</i> <i>Administração</i></p> <p><i>Data: dezembro 2016</i></p>
--	---

Código PGC.004	AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DE FORNECEDORES	 Grupo procme
Alteração Nº 5		
Página 2 de 9		

ÍNDICE

1. OBJETIVO.....	3
2. ÂMBITO	3
3. DEFINIÇÕES	3
3.1 Fornecedor de Materiais e Equipamentos	3
3.2 Subempreiteiro.....	3
3.3 Prestador de Serviço	3
3.4 Avaliação do Desempenho do Fornecedor	3
4. PROCEDIMENTO E RESPONSABILIDADES	3
4.1 Desempenho de Fornecedores	Erro! Marcador não definido.
4.1.1 Avaliação Desempenho de Fornecedores de Materiais e Equipamentos	3
4.1.2 Avaliação do Desempenho de Subempreiteiros e/ou Prestadores de Serviço em Obra	5
4.1.3 Relatórios de Avaliação do Desempenho dos Fornecedores (Mat.'s/Equip.'s e Subempreiteiros/prestadores de Serviço)	7
4.1.4 Avaliação de Desempenho de outros Prestadores de Serviços	Erro! Marcador não definido.
4.2 Gestão do Painel de Fornecedores.....	7
4.2.1 Análise de Resultados da Avaliação	7
4.2.2 Exclusão de Fornecedores	7
4.2.3 Ausência de Fornecimentos	8
4.2.4 Actualização do “Painel de Fornecedores”	8
4.3 Avaliação do Cumprimento dos Requisitos da SA8000	8
4.3.1 Auditorias de 2ª Parte	8
4.3.2 Visitas de Acompanhamento em Obra.....	8
5. IMPRESSOS	8
6. ANEXOS	9

Nº. Alteração	Data	Descrição Sumária das Alterações
00	05 Set.2005	Emissão Inicial
01	10 Out.2008	Revisão conteúdo avaliação Subempreiteiros e/ou prestadores Serviço
02	10 Jul.2012	Adaptação à SA8000
03	27 Mai 2015	Adoção do novo acordo ortográfico
04	15 Out 2015	Adaptação ao novo referencial SA8000
05	09.Dez.2016	Alteração aos Critérios de Exclusão do Painel

<i>Código</i> PGC.004	AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DE FORNECEDORES	 Grupo procme
<i>Alteração</i> Nº 5		
<i>Página 3 de 9</i>		

1. OBJETIVO

Descrever o método e atribuir as responsabilidades para avaliar periodicamente o desempenho de fornecedores das Empresas do Grupo ProCME, nomeadamente: subempreiteiros, prestadores de serviços e fornecedores de materiais e equipamentos.

2. ÂMBITO

Aplica-se a todos os subempreiteiros e prestadores de serviço das Empresas do Grupo e a todos os fornecedores de materiais e equipamentos.

3. DEFINIÇÕES

3.1 Fornecedor de Materiais e Equipamentos

Organização que providencia um produto / material / equipamento a um cliente.

3.2 Subempreiteiro

Organização que se obriga com uma Empresa do Grupo ProCME a realizar a obra a que se encontra vinculada, ou uma parte dela.

3.3 Prestador de Serviço

Aquele que realiza um determinado serviço a outrem.

3.4 Avaliação do Desempenho do Fornecedor

Processo para obtenção de informação relativa às capacidades de um fornecedor de Materiais e Equipamentos, Subempreiteiro ou Prestador de Serviço, para realizar fornecimentos que cumpram os requisitos, as especificações, desenhos e documentos de compra, com um risco conhecido e tomado em consideração na contratação.

4. PROCEDIMENTO E RESPONSABILIDADES

A avaliação do desempenho de um fornecedor do “**Painel de Fornecedores**” é efetuada periodicamente como consequência da avaliação do seu desempenho em obras, serviços e/ou fornecimentos de materiais e equipamentos ao Grupo ProCME, recorrendo à aplicação existente no SAP. Subdivide-se em duas (2) Componentes principais.

I - Avaliação de Fornecedores de Materiais e Equipamentos;


II - Avaliação de Subempreiteiros e/ou Prestadores de Serviço;

4.1 Avaliação de Desempenho de Fornecedores

4.1.1 Avaliação Desempenho de Fornecedores de Materiais e Equipamentos

A avaliação automática do desempenho de um fornecedor de Materiais e Equipamentos do “**Painel de Fornecedores**” é efetuada anualmente como resultado dos fornecimentos efetuados às Empresas do Grupo ProCME. Compete à DQSA solicitar à DSTI o despoletar da rotina de “**Avaliação de Desempenho**” parametrizada no sistema SAP.

Os fornecedores de materiais e equipamentos são avaliados tendo em conta os seguintes parâmetros:

Código PGC.004	AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DE FORNECEDORES	 Grupo procme
Alteração Nº 5		
Página 4 de 9		

- Conformidade do Produto (ver 1.);
- Cumprimento de Prazos (ver 2.);
- Comportamento Global (ver 3.);
- Cumprimento das Quantidades (ver 4.).

As classificações obtidas variam entre:

Muito Bom - 5 Valores
 Bom - 4 Valores
 Satisfatório - 3 Valores
 Suficiente - 2 Valores
 Insuficiente - 1 Valor

e são visualizadas no sistema de informação do Sistema SAP.

a) Conformidade do Produto

Para este parâmetro, a avaliação do desempenho do fornecedor é efetuada através da fórmula:

$$\text{Taxa de Rejeição (\%)} = (\text{MER} / \text{MEF}) \times 100 \text{ onde,}$$

MER - N.º de Materiais/Equipamentos Rejeitados

MEF - N.º de Materiais/Equipamentos Fornecidos

A classificação de conformidade do produto é atribuída, de acordo com as percentagens obtidas para a Taxa de Rejeição:

0 – 10 % (inclusive) - 5 Valores
 10 – 30 % (inclusive) - 4 Valores
 30 – 50 % (inclusive) - 3 Valores
 50 – 60 % (inclusive) - 2 Valores
 60 – 100% - 1 Valor

b) Cumprimento de Prazos

Para este parâmetro, a avaliação do desempenho do fornecedor é efetuada através da fórmula:

$$\text{DP (\%)} = \frac{(\text{Data EEM} - \text{Data PEM})}{\text{Valor Padrão}} \times 100, \text{ onde,}$$

Valor Padrão


DP – Desvio de Prazos

Data EEM – Data Efetiva de Entrega de Material: é a data em que o material dá entrada na PROCME.

Data PEM – Data Prevista de Entrega de Material: é a data acordada com o fornecedor para entregar o material e que é colocada na encomenda, ou requisição ao exterior, ou pedido de fornecimento.

Para o cálculo do desvio no cumprimento dos prazos, considera-se que qualquer desvio maior ou igual a 7 dias será classificado como um desvio máximo admissível de 100%, logo o **Valor Padrão** do desvio é 7.

A classificação de cumprimento de prazos é atribuída, de acordo com as percentagens obtidas e de forma semelhante ao descrito em 1.

Código PGC.004	AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DE FORNECEDORES	 Grupo procme
Alteração Nº 5		
Página 5 de 9		

c) Comportamento Global

Neste ponto procura-se avaliar o comportamento global do fornecedor, tendo em especial atenção o tratamento dado por este, às rejeições/reclamações apresentadas pelas Empresas do Grupo ProCME, não só no domínio da Qualidade do produto, mas também ao nível da Segurança, Ambiente e Responsabilidade Social.

A avaliação do comportamento global dos fornecedores de materiais e equipamentos é baseado nas informações resultantes das compras das diversas Empresas da ProCME.

As classificações atribuídas variam entre um 1 valor (insuficiente) e 5 valores (Muito Bom) e o valor obtido é registado no sistema SAP.

d) Cumprimento de Quantidades

Para este parâmetro, a avaliação do desempenho é efetuada através da seguinte fórmula, tendo por base informações contidas e carregadas no sistema SAP pelos armazéns das diversas Unidades Produtivas, aquando das receções administrativas dos produtos (Equip.'s/Materiais):

Desvio = $(\text{Qtd Fornecida} - \text{Qtd Pedida}) \times 100$, onde:

Qtd Pedida

Qtd Fornecida – Quantidade Fornecida: é a quantidade de material que o fornecedor entregou à Empresa do Grupo ProCME.

Qtd Pedida – Quantidade Pedida: é a quantidade de material que foi solicitada ao fornecedor através de uma encomenda, requisição ao exterior ou pedido de fornecimento.

A classificação de cumprimento de prazos é atribuída, de acordo com as percentagens obtidas e de forma semelhante ao descrito em 1.

e) Resultado Final

A classificação final do fornecedor de materiais e equipamentos é obtida pela média aritmética dos quatro parâmetros acima referenciados e é disponibilizado um relatório em SAP com esta informação.


4.1.2 Avaliação do Desempenho de Subempreiteiros e/ou Prestadores de Serviço

A avaliação do desempenho de um Subempreiteiro e/ou Prestador de Serviço do “Painel de Fornecedores” é efetuada com a seguinte periodicidade mínima:

- Obras - 1 avaliação por trimestre (a efetuar no final de Março, Junho, Setembro e Dezembro).
- Serviços não relacionados com obras – 1 avaliação por ano.

a) OBRAS: Compete aos Responsáveis Máximos em Obra proceder à avaliação do desempenho dos fornecedores da Obra, através do preenchimento do impresso “**Ficha de Avaliação de Desempenho de Fornecedores**”, existente na aplicação SAP.

A avaliação resultante é dada por uma Média Ponderada (MP1) e o seu cálculo pode ser efetuado em automático, para as Unidades com acesso à aplicação SAP, avaliando-se os Subempreiteiros/prestadores de serviço que trabalharam no período de avaliação, para as respetivas Unidades Produtivas.

Código PGC.004	AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DE FORNECEDORES	 Grupo procme
Alteração Nº 5		
Página 6 de 9		

Não existindo disponível ligação ao SAP, o Impresso retirado da aplicação é entregue ao Resp. Max. Obra, e após avaliação de acordo com os critérios especificados no impresso, a Ficha (e respetivos resultados) são enviados para a sua Unidade, para carregamento no sistema SAP.

Os parâmetros de avaliação são os seguintes:

- Qualidade (Q);
- Ambiente (A);
- Segurança (S);
- Prazo (P);
- Capacidade de Resposta (CR);
- Responsabilidade Social(RS).

As classificações atribuídas variam entre 1 e 4 (valores inteiros individuais), estando para cada parâmetro e valor, expresso na Ficha, o descritivo do critério estabelecido para atribuição dos respetivos valores individuais.

O limite inferior (1) está associado a menor mérito (ex^{os} Qualidade: “1 - Muitas falhas e dificuldades na correção”; Responsabilidade Social: “1 – Não cumpre com legislação ou SA8000 ou Código de Ética”) e o limite superior (4) associado a maior mérito (ex^{os} Qualidade: 4 -Sem falhas ou com poucas e corrigidas de imediato; Responsabilidade Social: “4 - Cumpre sempre com legislação, SA8000 e Código de Ética”).

A fórmula para o cálculo, em automático, da MÉDIA PONDERADA (MP1) é a seguinte:

$$\text{MP 1} = 0,15Q + 0,15P + 0,10CR + 0,30S + 0,15A + 0,15RS;$$


A Tabela de Avaliação Global, onde estão refletidos todos os valores tomados em consideração no seu cálculo (Q/A/S/P/CR/RS e Média Final) fazem parte do Relatório de Avaliação de Subempreiteiros/prestadores de Serviço, disponibilizado em automático pela Aplicação em SAP.

b) SERVIÇOS NÃO RELACIONADOS COM OBRAS: Compete aos Responsáveis de Unidade das unidades solicitantes do serviço proceder à avaliação do desempenho dos Prestadores.

Para o efeito, a DQSA através do SAP retira uma listagem de Excel com todas os Prestadores de Serviço com serviços prestados no período selecionado, e unidade requisitante, e envia as Unidades para avaliação dos mesmos no ficheiro Excel. Os parâmetros de avaliação são os seguintes:

- Qualidade (Q);
- Ambiente (A);
- Segurança (S);
- Prazo (P);
- Capacidade de Resposta (CR);
- Responsabilidade Social(RS).

As classificações atribuídas variam entre 1 e 4 (valores inteiros individuais), sendo o descritivo do critério estabelecido para atribuição dos respetivos valores individuais igual ao do caso da OBRA.

Código PGC.004	AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DE FORNECEDORES	
Alteração Nº 5		
Página 7 de 9		

Uma vez preenchido o ficheiro Excel, o mesmo é carregado novamente pela DQSA para SAP, que efetua o cálculo, em automático, da MÉDIA PONDERADA (MP2), com a seguinte fórmula:

$$MP2 = 0,20Q+0,20P+0,15CR+0,15S+0,15A+0,15RS;$$

A Tabela de Avaliação Global, onde estão refletidos todos os valores tomados em consideração no seu cálculo (Q/A/S/P/CR/RS e Média Final) fazem parte do Relatório de Avaliação de Subempreiteiros/prestadores de Serviço, disponibilizado em automático pela Aplicação em SAP.

4.1.3 Relatórios de Avaliação do Desempenho dos Fornecedores (Mat.'s/Equip.'s e Subempreiteiros/Prestadores de Serviço)

A aplicação SAP que efetua a Avaliação Automática de Fornecedores disponibiliza também Relatórios referente às Avaliações Automáticas realizadas.

Como principais relatórios temos:

- **Fornecedores de Materiais/Equipamentos:** Classificação, Histórico de Avaliação e Avaliação Global;
- **Fornecedores (Subempreiteiros/ prestadores de Serviço):** Avaliação Global com Detalhe do Período, Fornecedor, Projeto, Média Final e Pontuações (Médias) para os diversos parâmetros avaliados, pela Produção (Q/A/S/P/CR/RS);

4.2 Gestão do Painel de Fornecedores

4.2.1 Análise de Resultados da Avaliação

Anualmente a DQSA procede à análise dos dados carregados no Sistema referentes ao desempenho dos Subempreiteiros e Prestadores de Serviços. *É considerado fornecedor **Aprovado** aquele que obtenha uma média maior ou igual a 2 valores.*


Na avaliação automática de Fornecedores de Materiais e Equipamentos das Empresas. A análise é feita anualmente pelas Compras da ProcME, sendo *considerado fornecedor **Aprovado** aquele que obtenha uma média maior ou igual a 2 valores.*

4.2.2 Exclusão de Fornecedores

Da análise feita, e de acordo com os valores obtidos da avaliação de desempenho do Fornecedor, caso se registre uma tendência decrescente significativa na sua avaliação, a(s) Unidade(s) interessada(s) são informadas, para que esta(s) informem o fornecedor, e caso se justifique analisem conjuntamente as causas e procurem estabelecer medidas para a retoma ou desenvolvimento desse fornecedor.

Para qualquer fornecedor que não cumpra os critérios de avaliação definidos, o Departamento de Compras decide, em conjunto com os Responsáveis das Delegações (Unidades Produtivas) da Empresa em questão, a sua exclusão ou não do Painel de Fornecedores.

Em casos de fornecedores com carácter especial (fornecedores únicos, fornecedores com um longo historial de colaboração com a Empresa, entre outros) cabe às Dir. Gerais e Administração da Empresa a decisão final e a respetiva validação da exclusão dos fornecedores que não cumpram os critérios anteriormente estabelecidos.

Código PGC.004	AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DE FORNECEDORES	
Alteração Nº 5		
Página 8 de 9		

4.2.3 Ausência de Fornecimentos

Um Fornecedor que não preste um fornecimento a uma Empresa do Grupo ProCME no período de três anos **podrá ser** retirado do **Painel de Fornecedores**.

4.2.4 Atualização do “Painel de Fornecedores”

O Painel de Fornecedores é atualizado pelas Departamento de Compras anualmente ou sempre que surjam alterações significativas na organização ou desvios significativos nos fornecimentos em relação ao previamente especificado.

Para determinados fornecimentos com forte impacte no produto final, o Responsável diretamente envolvido pode solicitar ao Departamento de Compras que se proceda à sua avaliação como se tratasse de um potencial fornecedor, seguindo para o efeito o descrito no procedimento **PGC.002 – “Seleção e Aprovação de Fornecedores”**.

4.3 Avaliação do Cumprimento dos Requisitos da SA8000

4.3.1 Auditorias de 2ª Parte

Complementarmente à avaliação do desempenho “operacional” dos fornecedores/subempreiteiros, são planeadas auditorias de 2ª parte aos mesmos para avaliar o cumprimento dos requisitos da norma SA8000.

O planeamento das auditorias tem em conta a avaliação de risco SA8000 efetuada pelo Comité Paritário para a SA000, sendo por este Comité programadas e promovidas, respeitando o **PQSA.010 – Auditorias Internas**.

As auditorias são realizadas com o apoio da DQSA, utilizando a lista de verificação **PGC.004.1.02** como ferramenta de suporte, e o Comité Paritário para a SA8000, mediante a análise das não conformidades / oportunidades de melhoria identificadas:

- Solicita ações de melhoria ao fornecedor /subcontratado em questão – e assegura o seguimento das mesmas;

ou

- Solicita a exclusão do fornecedor / subcontratado do Painel de Fornecedores Aprovados.

4.3.2 Visitas de Acompanhamento em Obra


As visitas de acompanhamento dos TQSAs às Obras, contemplam também itens associados à Responsabilidade Social e ao cumprimento dos requisitos da SA8000, sendo analisados os resultados (e definidas medidas, quando aplicável), em sede de Comissão de Segurança (que engloba o Comité Partirário para a SA8000).

Estas visitas têm um carácter menos formal que as auditorias de 2ª parte, mas permitem um acompanhamento muito mais frequente e próximo da realidade operacional vivida no dia-a-dia em obra (ver procedimento PQSA.009).

5. IMPRESSOS

PGC.004.1.01 - Ficha de Avaliação de Desempenho de Fornecedores”

PGC.004.1.02 – Lista de Verificação de Requisitos SA8000”

Código PGC.004	AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DE FORNECEDORES	
Alteração Nº 5		
<i>Página 9 de 9</i>		

6. ANEXOS

Não Aplicável