

EXEMPLO DE PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS

PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS PROJETO GAMA

**SISTEMA MINEIRO DE COMBUSTÍVEIS
ALAMEDA DAS ACÁCIAS, XXXX
BELO HORIZONTE, MG**

02/06/2017

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	2
GERENCIAMENTO DE CUSTOS	2
MEDINDO OS CUSTOS DO PROJETO	3
PADRÃO DE RELATÓRIO.....	4
PROCESSO DE RESPOSTA À VARIAÇÃO DE CUSTOS.....	4
PROCESSO DE CONTROLE DA MUDANÇA DE CUSTOS	5
ORÇAMENTO DO PROJETO.....	5

INTRODUÇÃO

O plano de gerenciamento de custos define como os custos do projeto serão gerenciados ao longo do ciclo de vida do projeto. Ele define os padrões para medição, controle e emissão de relatórios de custos do projeto.

O plano de gerenciamento de custos:

- Identifica o responsável pelo gerenciamento de custos;
- Identifica quem tem autoridade para aprovar mudanças no orçamento do projeto;
- Como o desempenho será medido e reportado;
- Formato, frequência e para quem os relatórios serão apresentados.

O gerente de projetos será o responsável pelo gerenciamento dos custos e pela emissão dos relatórios de custo durante o desenvolvimento do projeto. Estarão previstas reuniões mensais de projeto, quando o gerente de projetos irá se encontrar com a diretoria (patrocinador do projeto) para apresentar o desempenho do projeto. O desempenho será medido através do método do valor agregado. O gerente do projeto é o responsável por contabilizar os custos do projeto, medir os desvios de custos e apresentar as alternativas para trazer o projeto para dentro do orçamento. A diretoria (patrocinador do projeto) caberá a decisão de aprovação das alternativas apresentadas para a recuperação dos custos do projeto, trazendo-o para dentro do orçamento.

GERENCIAMENTO DE CUSTOS

Nesta seção você deve explicar como será o gerenciamento de custos em seu projeto.

Para esse plano, nós decidimos criar as contas de controle no quarto nível da EAP como exemplo. Para casos, em que você possua um Sistema Integrado de Gerenciamento do Projeto, você pode e deve gerenciar os custos até o nível dos pacotes de trabalho. Para aqueles que não possuem tal sistema, você terá que determinar qual nível da EAP a ser usado para eficaz gerenciamento de custos. Se você decide trabalhar com níveis mais profundos da EAP, mais detalhado será o seu gerenciamento de custos, porém, com um nível de esforço muito maior. Você deve buscar o equilíbrio entre o nível de controle e o nível de esforço realizado para controlar.

Os custos para esse projeto serão gerenciados no quarto nível da EAP. Contas de controle serão criadas nesse nível da EAP para o devido controle de custos. O método do valor agregado utilizará as contas de controle para os devidos cálculos e medições do desempenho do projeto. Os custos estimados para as atividades estarão detalhados nos pacotes de trabalho, entretanto, o nível de detalhes para o gerenciamento dos custos do projeto estará limitado no quarto nível da EAP.

Os pesos serão atribuídos no nível do pacote de trabalho. Uma vez iniciado o pacote de trabalho, ele receberá 50%. Os 50% restantes serão creditados após a conclusão de todas as atividades definidas nesse pacote de trabalho.

As variações de +/- 0,1 (10%) nos índices de desempenho irão alterar o status do projeto para cautela (sinal amarelo), já que um dos indicadores terá atingido um limite de controle. Dessa

forma, esses valores serão alterados para amarelo nos relatórios de status do projeto. As variações de +/- 0,2 (20%) nos índices de desempenho irão alterar o status do projeto para alerta (sinal vermelho); Como tal, esses valores serão alterados para vermelho nos relatórios de status do projeto, o que exigirá uma ação corretiva do gerente do projeto, a fim de trazer os índices de desempenho para nível abaixo do nível de alerta. As ações corretivas exigirão uma solicitação de mudança do projeto e deverão ser aprovadas pela diretoria (patrocinador do projeto).

MEDINDO OS CUSTOS DO PROJETO

Esta seção define como os custos do projeto serão medidos. O guia PMBOK foca no método do valor agregado para a medição, controle e cálculo do desempenho do projeto.

Nesta seção você deve detalhar como você irá medir os custos do projeto. Quais as medidas de valor agregado que serão consideradas e reportadas? Quais as ferramentas a serem utilizadas? Você usará algum software de gerenciamento de projetos para realizar os cálculos? Como você irá prever os custos futuros do projeto? Você irá medir o desempenho de quanto em quanto tempo?

Nosso exemplo nesta seção mede quatro indicadores de valor agregado; Variação de prazos (VPR), Variação de custos (VC), Índice de desempenho de prazos (IDP) e Índice de desempenho de custos (IDC). Para a maioria dos projetos típicos, essas quatro medidas podem fornecer uma visão suficiente para um gerenciamento efetivo sem sobrecarregar o gerenciador de projetos com cálculos e medidas de valor agregado.

A variação de prazos (VPR) é uma medida do cumprimento do cronograma para um projeto. É calculada tomando o valor agregado (VA) e subtraindo o valor planejado (VP). Uma vez que VA é o valor real agregado no projeto e o VP é o valor que nosso plano de projeto diz que devemos ter agregado neste momento, quando subtraímos o que planejamos do real, temos uma boa medida que nos diz se estamos adiantados ou atrasados no cronograma em relação a linha de base do projeto. Se VPR for zero, então o projeto está conforme o previsto. Se VPR for maior do que zero, o projeto está à frente do cronograma. Se VPR for inferior a zero, o projeto está atrasado.

A variação de custos (VC) é uma medida do cumprimento do orçamento para um projeto. O VC é calculado subtraindo os custos reais (CR) do valor agregado (VA). Como já sabemos, VA é o valor real obtido no projeto. CR são os custos reais incorridos até à data, portanto, quando subtraímos os custos reais do VA temos uma boa medida que nos diz se estamos acima ou abaixo do orçamento. Se VC for zero, então o projeto está perfeitamente no orçamento. Se o VC for maior do que zero, o projeto ganha mais valor do que o planejado, portanto, está no orçamento. Se VC for inferior a zero, o projeto ganha menos valor do que o planejado, portanto, está acima do orçamento.

O índice de desempenho de prazos (IDP) mede o progresso alcançado em relação ao planejado. IDP é calculado como VA/VP . Se VA for igual a VP, o valor do IDP é 1. Se VA for menor do que o VP, o valor será inferior a 1, o que significa que o projeto está atrasado. Se VA for maior que o VP, o valor do IDP é maior do que um, o que significa que o projeto está à frente do

cronograma. Um projeto bem executado deve ter seu IDP o mais próximo possível de 1, ou talvez até um pouco abaixo de 1.

O índice de desempenho de custos (IDC) mede o valor do trabalho concluído em comparação com o custo real do trabalho concluído. IDC é calculado como VA/CR . Se o IDC for igual a 1, o projeto está perfeitamente no orçamento. Se o IDC for superior a 1, o projeto está abaixo do orçamento, se for inferior a 1 o projeto está acima do orçamento.

O desempenho do projeto será medido usando o método do valor agregado. As seguintes métricas de valor agregado serão usadas para medir o desempenho do projeto:

- Variação de prazos (VPR)
- Variação de custos (VC)
- Índice de desempenho de prazos (IDP)
- Índice de desempenho de custos (IDC)

Se o índice de desempenho de prazos ou índice de desempenho de custos tem uma variação entre 0,1 e 0,2, o gerente de projeto deverá reportar quais os motivos que levaram ao desvio. Se o IDP ou IDC apresentam variação maior que 0,2, o gerente do projeto deverá reportar quais os motivos do desvio e apresentar um plano de ações para trazer os índices do projeto para níveis aceitáveis.

Medição de Desempenho	Verde	Amarelo	Vermelho
Índice de desempenho de prazos (IDP)	Entre 0,9 e 1,1	Entre 0,9 e 0,8 ou entre 1,1 e 1,2	Menor que 0,8 ou maior que 1,2
Índice de desempenho de custos (IDC)	Entre 0,9 e 1,1	Entre 0,9 e 0,8 ou entre 1,1 e 1,2	Menor que 0,8 ou maior que 1,2

PADRÃO DE RELATÓRIO

Os relatórios para gerenciamento de custos serão incluídos no relatório mensal de status do projeto. O Relatório mensal de status do projeto deverá incluir uma seção específica para o "Gerenciamento de custos". Esta seção deverá conter as métricas para valor agregado. Todas as variações de custos fora dos limites estabelecidos neste Plano de Gerenciamento de Custos serão relatadas e deverão estar entre as ações corretivas planejadas. As solicitações de mudança que são desencadeadas a partir da apuração de custos do projeto além dos limites aceitáveis deverão ser identificadas e rastreadas nos relatórios.

PROCESSO DE RESPOSTA À VARIAÇÃO DE CUSTOS

Esta seção do plano de gerenciamento de custos define os limites de controle para o projeto e quais ações serão tomadas se o projeto atingir um limite de controle. Como parte do processo de resposta, o gerente de projeto geralmente apresenta opções para ação corretiva ao patrocinador do projeto, que então aprovará uma ação apropriada para trazer o projeto para dentro do orçamento. O gerente de projeto pode propor aumentar o orçamento do projeto, reduzir o escopo ou a qualidade, ou alguma outra ação corretiva.

Os limites de controle para este projeto são IDC ou IDP inferior a 0,8 ou superior a 1,2. Se o projeto atingir um desses limites de controle, é necessário um plano de ação. O gerente do projeto deverá apresentar ao patrocinador do projeto as alternativas para correção do projeto dentro de cinco dias úteis, contados a partir do momento em que o gatilho tenha sido atingido pela primeira vez. A partir do momento em que o patrocinador do projeto aprovar uma das alternativas apresentadas, o gerente do projeto terá prazo de três dias úteis para apresentar ao patrocinador o plano de ação completo, detalhando as ações necessárias para trazer o projeto para dentro do orçamento e os meios pelos quais a eficácia das ações no plano será medida. Após a aceitação do plano de ação, ele se tornará parte do plano do projeto e o projeto será atualizado para refletir as ações corretivas.

PROCESSO DE CONTROLE DA MUDANÇA DE CUSTOS

O processo de controle da mudança de custos deve seguir o processo de controle de mudanças do projeto. Se existem requisitos específicos para o processo de controle da mudança de custos, estes devem ser detalhados nessa seção.

O processo de controle da mudança de custos seguirá o procedimento estabelecido para o processo de controle de mudança do projeto. Aprovações para mudanças no orçamento do projeto deverão ser aprovadas pela diretoria (patrocinador do projeto).

ORÇAMENTO DO PROJETO

O orçamento para o projeto está abaixo, e os custos que podem ser classificados em várias categorias.

1) Custos Diretos:	
1.1) Custos com materiais:	R\$xxx,xxx.xx
1.2) Custos com subcontratados	R\$xxx,xxx.xx
2) Custos Indiretos	
2.1) Custos xxxxx	R\$xxx,xxx.xx
2.2) Custos xxxxx	R\$xxx,xxx.xx
3) Contingências	R\$xxx,xxx.xx
4) Reserva gerencial	R\$xx,xxx.xx