 Interno	Tipo de Documento:	Procedimento
	Área de Aplicação:	Engenharia e Obras
	Título do Documento:	Plano de Gerenciamento do Projeto

Sumário

1.	OBJETIVO.....	1
2.	ÂMBITO DE APLICAÇÃO.....	1
3.	DEFINIÇÕES.....	1
4.	DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA.....	2
5.	RESPONSABILIDADES.....	2
6.	PROCESSOS.....	Erro! Indicador não definido.
7.	CONTROLE DE REGISTROS.....	7
8.	ANEXOS.....	8
9.	REGISTRO DE ALTERAÇÕES.....	9

1.OBJETIVO

Este procedimento tem o objetivo de estabelecer um guia para o Gerenciamento de Projetos de Obras de Transmissão e Renováveis executadas pelas Diretorias de Engenharia e Obras das empresas CPFL Renováveis, CPFL Geração e CPFL Transmissão visando a padronização das atividades relativas a este fim.

2.ÂMBITO DE APLICAÇÃO

2.1. Empresa

CPFL Renováveis e CPFL Transmissão.

2.2. Abrangência

Pode ser aplicado a todos os projetos que serão executados pelas Diretorias de Engenharia e Obras citadas no item 2.1 da Companhia podendo também ser aplicado, no todo em partes, como referência aos demais Projetos da empresa.

3.DEFINIÇÕES

Projeto

É um conjunto de processos único, consistente, com um conjunto ordenado e controlado de atividades, conduzidos para atingir um objetivo com requisitos especificados, incluindo restrições de tempo, custo e recursos.


PPM

Project Portfolio Management - é um sistema de informação para Gerenciamento de Projetos que a CPFL Renováveis utiliza e está localizado no Microsoft Project Server.

SharePoint

Servidor baseado na nuvem, alojado pela Microsoft, utilizado pela CPFL Transmissão para armazenar, organizar, compartilhar e acessar informações dos Projetos.

N.Documento:	Categoria:	Versão:	Aprovado por:	Data Publicação:	Página:
19473	Instrução	1.0	Leandro Inacio Rippel	03/05/2023	1 de 9

 Interno	Tipo de Documento:	Procedimento
	Área de Aplicação:	Engenharia e Obras
	Título do Documento:	Plano de Gerenciamento do Projeto

Gerente de Projetos

É o ponto focal do Projeto, responsável por representar o Projeto perante a organização.

PMBOK®

Project Management Body of Knowledge, é o guia de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos.

PMO

Project Management Office ou Escritório de Gerenciamento de Projetos.

Stakeholder ou Parte Interessada

Pessoas ou organizações interessadas no projeto que podem ser afetadas ou que possam afetar o Projeto de maneira positiva ou negativa.

Áreas de conhecimento em Gerenciamento de Projetos

São as áreas de conhecimento identificadas no PMBOK® cuja utilização é recomendada no Gerenciamento de Projetos, sendo: Gerenciamento de Integração, Gerenciamento do Escopo, Gerenciamento do Cronograma, Gerenciamento de Custos, Gerenciamento da Qualidade, Gerenciamento de Recursos, Gerenciamento da Comunicação, Gerenciamento de Riscos, Gerenciamento de Aquisições e Gerenciamento de Stakeholders.

Ciclo de vida do Projeto

O ciclo de vida de projeto define as fases do projeto que unem o início de um projeto ao seu fim. Cabe lembrar que fases do ciclo de vida do projeto não significa o mesmo que grupos de processos de gerenciamento de projeto.


Grupos de processos de Gerenciamento de Projetos

Consiste no agrupamento lógico dos processos de gerenciamento de projetos descritos no Guia do PMBOK®, sendo: processos de iniciação, processos de planejamento, processos de execução, processos de monitoramento e controle e processos de encerramento. Em conjunto, esses cinco grupos são necessários para qualquer projeto, possuem claras dependências internas e devem ser realizados na mesma sequência em cada projeto, independentemente da área de aplicação ou das especificações do ciclo de vida do projeto aplicado.

4.DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA**Procedimento Operacional:**

Plano de Gerenciamento de Stakeholders
 Plano de Gerenciamento do Escopo
 Plano de Gerenciamento do Tempo
 Plano de Gerenciamento de Custos
 Plano de Gerenciamento da Comunicação
 Plano de Gerenciamento dos Riscos
 Planejamento e controle das contratadas
 Gestão de Compras e Contratações
 Transição entre Engenharia de Obras e O&M

N.Documento:	Categoria:	Versão:	Aprovado por:	Data Publicação:	Página:
19473	Instrução	1.0	Leandro Inacio Rippel	03/05/2023	2 de 9

 Interno	Tipo de Documento:	Procedimento
	Área de Aplicação:	Engenharia e Obras
	Título do Documento:	Plano de Gerenciamento do Projeto

Instrução de Trabalho:

Termo de Abertura de Projeto
 Termo de encerramento da implantação de projeto
 Registro de lições aprendidas
 Relatório Mensal de Projetos
 Realização das medições
 Utilização do sistema de gestão de contratos
 Solicitação de mudança em projeto

Formulários:

Não aplicável.

Fontes:

PMBOK® Project Management Institute; Edição: 6 (1 de janeiro de 2018).
<https://www.projectbuilder.com.br/blog/conheca-as-5-fases-de-um-modelo-de-projeto/>
<https://pmpdigital.wordpress.com/2009/05/21/conceitos-fases-x-grupos-de-processos-de-gerenciamento/>
<https://www.oficinadanet.com.br/post/14645-guia-pmbok-ciclo-de-vida>
<https://ricardo-vargas.com/pt/pmbok6-processes-flow/>
<https://ricardo-vargas.com/pt/downloads/download-file/15087/15089>

5. RESPONSABILIDADES**Gerente de Projetos**

- Aplicar a metodologia de gerenciamento de Projetos e ressaltar aos membros da equipe do Projeto, sobre sua aplicação. Gerenciar a integração, escopo, tempo, custo, qualidade, recursos, aquisições, e riscos do projeto comunicando a todos os stakeholders.

PMO

- Elaborar, atualizar a metodologia gerenciamento de Projetos quando necessário e orientar os Gerentes de Projeto quanto a sua aplicação.

Equipe do Projeto


- Seguir a metodologia de gerenciamento de Projetos.

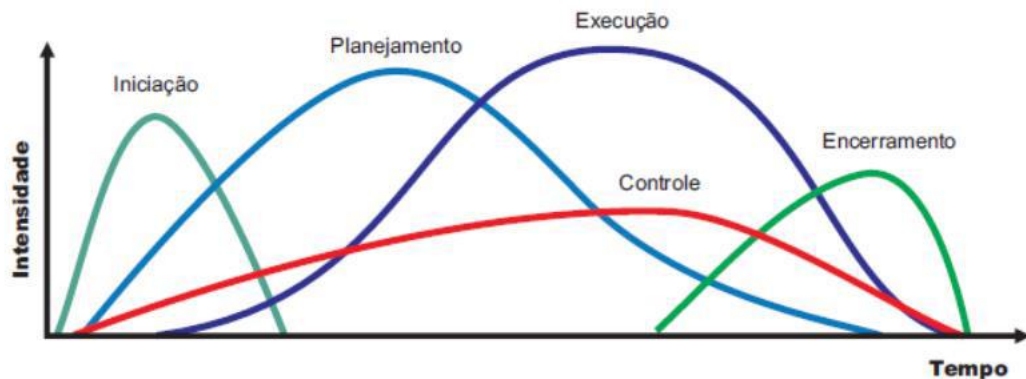
6. PROCESSOS

Esta Metodologia aborda todas as áreas de conhecimento em gerenciamento de projetos, com o foco principal no gerenciamento da integração, do escopo, tempo e do custo do projeto, estabelecendo as práticas a serem utilizadas nas cinco fases do ciclo de vida do Projeto, a saber:

- Iniciação;
- Planejamento;
- Execução;
- Monitoramento & controle;
- Encerramento.

N.Documento:	Categoria:	Versão:	Aprovado por:	Data Publicação:	Página:
19473	Instrução	1.0	Leandro Inacio Rippel	03/05/2023	3 de 9

 Interno	Tipo de Documento:	Procedimento
	Área de Aplicação:	Engenharia e Obras
	Título do Documento:	Plano de Gerenciamento do Projeto



Pode ser observado no anexo I deste documento a simplificação do fluxo de Processos do PMBOK® demonstrando os processos contidos em cada uma das fases do gerenciamento de Projetos. Os processos estão identificados pela numeração e diferentes cores, de acordo com a respectiva área de conhecimento, a saber:

• 6.1: Fase de Iniciação

- 6.1.1: Termo de Abertura do Projeto
- 6.1.2: Identificação das partes interessadas

• 6.2: Fase de Planejamento

- 6.2.1: Gerenciamento do Escopo
- 6.2.2: Gerenciamento do Cronograma
- 6.2.3: Gerenciamento de Custos
- 6.2.4: Gerenciamento da Qualidade
- 6.2.5: Gerenciamento de Recursos
- 6.2.6: Gerenciamento das Comunicações
- 6.2.7: Gerenciamento de Riscos
- 6.2.8: Gerenciamento das Aquisições
- 6.3: Fase de Execução Apresentação Executiva (quando aplicável)
- 6.4: Fase de Monitoramento e Controle
- 6.5: Fase de Encerramento


Na Metodologia de Gerenciamento de Projetos da Companhia os Planos de Gerenciamento de cada uma das áreas de conhecimento de projetos representam uma instrução geral e um indicativo da forma de atuar nessa área específica.

Os Planos de Gerenciamento ajudam a desenvolver adequadamente e com mais subsídios as ações a serem executadas e as decisões a serem tomadas durante o desenvolvimento da implantação de projeto.

Os Planos de Gerenciamento estão documentados, disponíveis na rede da Qualidade e são aderentes às recomendações do PMI, bem como seguem as diretrizes do PMBOK®.

6.1. Fase de iniciação

N.Documento:	Categoria:	Versão:	Aprovado por:	Data Publicação:	Página:
19473	Instrução	1.0	Leandro Inacio Rippel	03/05/2023	4 de 9

 Interno	Tipo de Documento:	Procedimento
	Área de Aplicação:	Engenharia e Obras
	Título do Documento:	Plano de Gerenciamento do Projeto

O objetivo da iniciação é produzir um conjunto de documentos que justifique e defina o projeto e forme a base para o gerenciamento durante as outras fases do ciclo de vida do projeto. O objetivo não é produzir documentos extensos, mas fornecer informações estritamente necessárias para garantir o entendimento e comprometimento por parte dos envolvidos.

6.1.1. Termo de Abertura do Projeto

O documento que marca o início do Projeto é o Termo de Abertura do Projeto que deve ser emitido conforme a instrução Termo de Abertura de Projeto.

6.1.2. Identificação das partes interessadas

É o processo de identificar as pessoas, organizações ou empresas que podem ser afetadas ou afetar o Projeto, de forma positiva ou negativa. Esta identificação é fundamental para o Projeto e é realizada com o registro do formulário Mapeamento de Stakeholders do Projeto, conforme o procedimento operacional Plano de Gerenciamento de Stakeholders de Projetos, para garantir que sejam considerados e incluídos nas comunicações do Projeto.

6.2. Fase de Planejamento

É a fase responsável por detalhar tudo aquilo que será realizado pelo projeto, incluindo cronogramas, interdependências entre atividades, definição dos recursos necessários, análise de custos etc., para que, no final dessa fase, ele esteja suficientemente detalhado para ser executado.

6.2.1. Planos de Gerenciamento do Escopo

Conforme o procedimento operacional Plano de Gerenciamento do Escopo do Projeto na fase de implantação.

6.2.2. Plano de Gerenciamento do Cronograma

Conforme o procedimento operacional Plano de Gerenciamento do Cronograma.

6.2.3. Plano de Gerenciamento de Custos

Conforme o procedimento operacional Plano de Gerenciamento de Custos.

6.2.4. Plano de Gerenciamento da Qualidade


Trata-se do conjunto de procedimentos operacionais emitidos pela Engenharia e Obras, com as diretrizes para assegurar a implantação dos projetos em conformidade com as premissas aprovadas.

6.2.5. Plano de Gerenciamento de Recursos

No que tange aos Recursos Humanos, a equipe de gerenciamento de projetos é determinada conforme a Organização de Engenharia e Obras alinhada com a área de Gestão de Pessoas. Os demais participantes das equipes de projetos atuam matricialmente. Assim sendo não será emitido um Plano de Gerenciamento de Recursos específico.

Cabe ressaltar que os grupos de processo se sobrepõem ao longo de praticamente toda a duração do projeto.

N.Documento:	Categoria:	Versão:	Aprovado por:	Data Publicação:	Página:
19473	Instrução	1.0	Leandro Inacio Rippel	03/05/2023	5 de 9

 Interno	Tipo de Documento:	Procedimento
	Área de Aplicação:	Engenharia e Obras
	Título do Documento:	Plano de Gerenciamento do Projeto

6.2.6. Plano de Gerenciamento da Comunicação

Conforme o procedimento operacional Plano de Gerenciamento da Comunicação, o procedimento operacional Plano de Gerenciamento de Stakeholders de projetos e a instrução Relatório Mensal de Projetos.

6.2.7. Plano de Gerenciamento de Riscos

Conforme procedimento operacional Plano de Gerenciamento dos Riscos de Projeto.

6.2.8. Plano de Gerenciamento das Aquisições

Conforme a instrução Realização das medições, o procedimento operacional Planejamento e controle das contratadas, a instrução Utilização do sistema de gestão de contratos e o procedimento operacional de Suprimento Gestão de Compras e Contratações.

6.3. Fase de execução

Durante a fase de execução, o foco é o exercício do que foi planejado. Portanto, os documentos devem assegurar o acompanhamento das atividades e o registro das entregas. É essencial que haja registro dos avanços e que sejam documentadas as conclusões parciais do escopo. Na execução, muitas vezes, ocorrem mudanças no escopo e nos requisitos de qualidade. Os modelos de projeto devem contemplar meios de realizar essas interações. Para esta fase deve ser aplicada a instrução Solicitação de mudança em projeto.

6.4. Fase de monitoramento e controle

O monitoramento e o controle ocorrem em paralelo com a execução, de forma contínua, pois essa é a forma de assegurar que ela está de acordo com o planejamento. Por isso, os documentos concebidos para essa fase devem primar por medir o desempenho pois são essenciais para a tomada de decisão. Estes documentos envolvem gráficos de controle, acompanhamentos de indicadores de desempenho, ações corretivas e preventivas, dentre outras métricas.

Nesta fase deve ocorrer a atualização dos documentos emitidos na fase de planejamento e na comparação entre o que foi planejado e o que de fato aconteceu. Essa análise deve permitir a aplicação de medidas para mitigar possíveis desvios e servir de input para a atualização do planejamento.


As lições aprendidas devem ser registradas durante todo o ciclo de vida do projeto, conforme o procedimento operacional Registro de lições aprendidas sendo que a conclusão da documentação ocorre na fase de encerramento.

6.5. Fase de encerramento

Deve existir um documento que valide o encerramento do projeto e a entrega de todas as partes do escopo.

Ao mesmo tempo, é a época em que deve ser concluída o registro das lições proporcionadas pelo projeto, as experiências relevantes que tendem a contribuir futuramente. O gerente de projetos pode convocar uma reunião final para a apresentação de um relatório e a exposição de informações gerais sobre a conclusão do projeto.

N.Documento:	Categoria:	Versão:	Aprovado por:	Data Publicação:	Página:
19473	Instrução	1.0	Leandro Inacio Rippel	03/05/2023	6 de 9

 Interno	Tipo de Documento:	Procedimento
	Área de Aplicação:	Engenharia e Obras
	Título do Documento:	Plano de Gerenciamento do Projeto

Nesta fase deve ocorrer o procedimento operacional Transição entre Eng. Obras e O&M., a instrução Termo de encerramento da implantação de projeto e o procedimento operacional Registro de lições aprendidas.

7.CONTROLE DE REGISTROS

Identificação	Armazenamento e Preservação	Proteção (acesso)	Recuperação e uso	Retenção	Disposição
(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)

(A) Identificação: Nome do Registro: Exemplo: Ata de reunião de análise crítica pela alta administração, Não conformidades da Qualidade, Controle de Manutenção Preventiva, Relatório de Visita ao Cliente.

(B) Armazenamento e Preservação: Local e maneira onde será armazenado. Exemplo: Pasta suspensa, Software, Diretório na Rede D:\Relatórios\Setembro.


(C) Proteção (acesso): Sistemática de Proteção estabelecida para os Registros. Exemplo: Backup e antivírus, Restrição de acesso.

(D) Recuperação e uso: Sistemática de organização dos registros. Exemplo: Por data, Por mês, Por cliente, Por número de série.

(E) Retenção: Período de tempo mínimo de armazenamento, definido de acordo com as práticas internas da empresa, legislação. Exemplo: 5 anos, 10 anos, 2 meses.

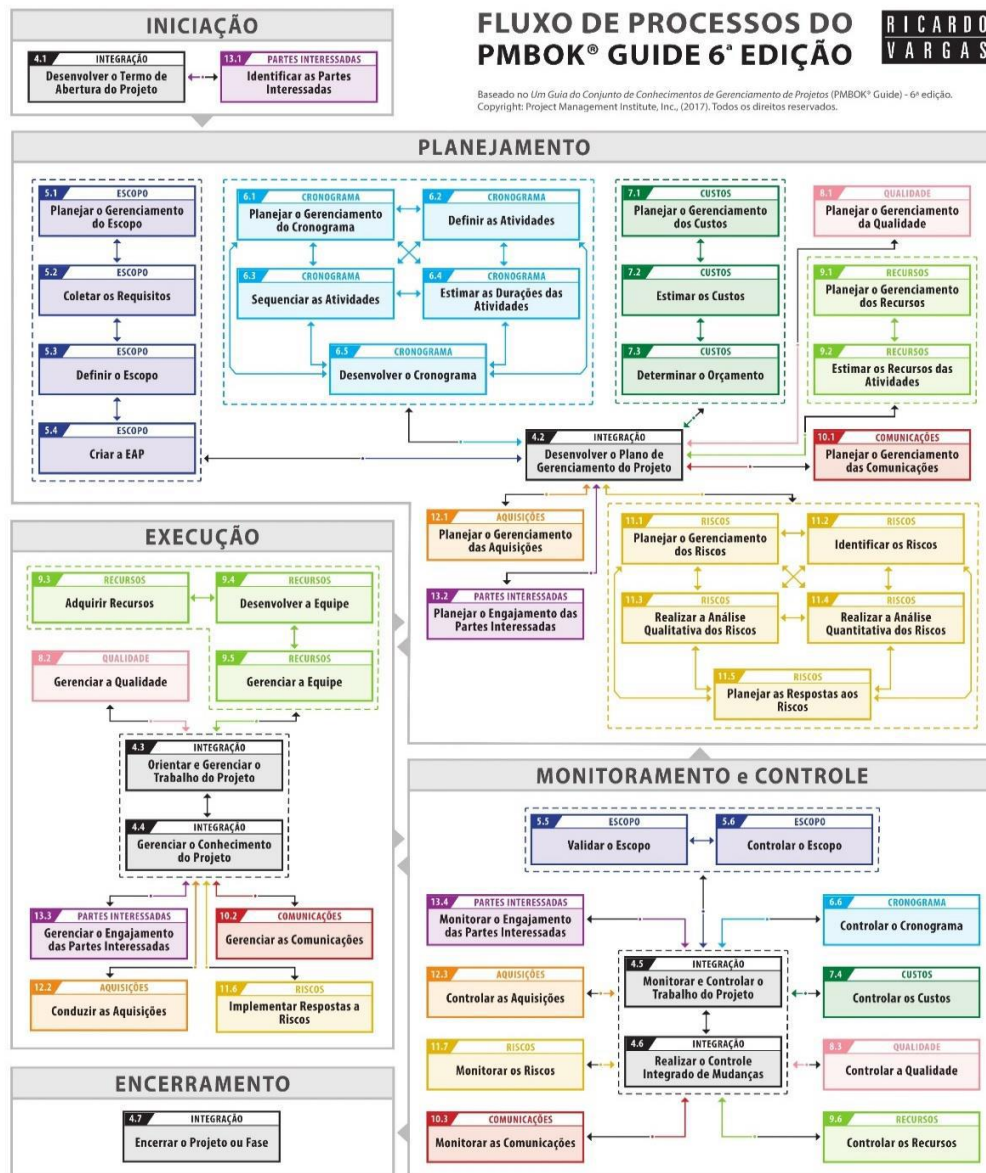
(F) Disposição: Destino dado ao registro após o tempo mínimo de retenção especificado. Exemplo: Destruir, Deletar.

N.Documento:	Categoria:	Versão:	Aprovado por:	Data Publicação:	Página:
19473	Instrução	1.0	Leandro Inacio Rippel	03/05/2023	7 de 9

 <p>Interno</p>	Tipo de Documento: Procedimento
	Área de Aplicação: Engenharia e Obras
	Título do Documento: Plano de Gerenciamento do Projeto

8. ANEXOS

Fluxo de Processos do PMBOK® GUIDE 6ª edição. Copyright: Project Management Institute, Inc (2017). Todos os direitos reservados.



PMBOK® GUIDE 6ª EDIÇÃO - 49 PROCESSOS GERENCIAMENTO DE PROJETOS

Copyright: Um Guia do Conjunto de Conhecimentos de Gerenciamento de Projetos (PMBOK® Guide) - 6ª edição, Project Management Institute, Inc., (2017). Copyright e todos os direitos reservados.
 Nota: Este fluxo não substitui a necessidade de se ler o guia PMBOK®. O guia PMBOK® contém uma explicação profunda de todos os processos, incluindo entradas, ferramentas e técnicas e saídas que não estão listadas neste fluxo.
 Adaptação: Ricardo Viana Vargas
 Design Gráfico: Sérgio Alves Lima Jardim


ricardo-vargas.com

Baixe este fluxo em <http://rvarg.as/pmbok6>

Torne-se um membro do Project Management Institute (PMI) e faça o download do PMBOK® Guide e todos os outros padrões no site:

www.pmi.org

N.Documento: 19473	Categoria: Instrução	Versão: 1.0	Aprovado por: Leandro Inacio Rippel	Data Publicação: 03/05/2023	Página: 8 de 9
--------------------	----------------------	-------------	-------------------------------------	-----------------------------	----------------

 Interno	Tipo de Documento:	Procedimento
	Área de Aplicação:	Engenharia e Obras
	Título do Documento:	Plano de Gerenciamento do Projeto

9. REGISTRO DE ALTERAÇÕES

9.1. Colaboradores

Descreva a empresa, o nome e a área das pessoas que participaram da elaboração/consenso da revisão da última versão do documento.

Recomendação: Todas as áreas que tem responsabilidade dentro do documento devem obrigatoriamente participar da elaboração/consenso e por consequência serem citadas neste item.

Empresa	Área	Nome
CPFL T	Diretoria de Engenharia e Obras	Joana Campos
CPFL R	Diretoria de Engenharia e Obras	Luiz Soliguetti

9.2. Alterações

Descrever de forma detalhada as alterações/exclusões realizadas no documento.

Versão Anterior	Data da Versão Anterior	Alterações em relação à Versão Anterior
00	16/11/2017	Emissão Inicial
01	06/08/2018	Novo padrão de normativos Qualidade 2018 e classificação de normativo para procedimento operacional.

Para atender as novas práticas estabelecidas no Procedimento de Documentos Normativos ("Norma Zero"), a versão deste documento inicia se como 1.0. A descrição das alterações/exclusões realizadas no documento é apresentada na tabela abaixo:

Versão Anterior	Data da Versão Anterior	Alterações em relação à Versão Anterior
Não Aplicável	06/08/18	Ajuste no documento para inclusão da CPFL T

N.Documento:	Categoria:	Versão:	Aprovado por:	Data Publicação:	Página:
19473	Instrução	1.0	Leandro Inacio Rippel	03/05/2023	9 de 9