 CPFL ENERGIA <i>Interno</i>	Tipo de Documento:	Procedimento
	Área de Aplicação:	Engenharia e Obras
	Título do Documento:	Plano de gerenciamento de custos de projetos

Sumário

1.	OBJETIVO.....	1
2.	ÂMBITO DE APLICAÇÃO	1
3.	DEFINIÇÕES.....	1
4.	DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA.....	2
5.	RESPONSABILIDADES	2
6.	REGRAS BÁSICAS	3
7.	CONTROLE DE REGISTROS.....	7
8.	ANEXOS.....	7
9.	REGISTRO DE ALTERAÇÕES.....	7

1.OBJETIVO

Instruir o gerenciamento de custos do Projeto através da utilização dos processos de planejamento, monitoramento e controle de custos para maximizar a probabilidade de conclusão em conformidade com o orçamento aprovado.

2.ÂMBITO DE APLICAÇÃO

2.1. Empresa

CPFL Renováveis e Transmissão.

2.2. Área

Aplica-se à Diretoria de Engenharia e Obras da CPFL Renováveis e Transmissão.

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.

CAPEX

Sigla da expressão inglesa capital: expenditure. Em português, despesas de capital ou investimento em bens de capital e que designa o montante de dinheiro despendido na aquisição (ou introdução de melhorias) de bens de capital de uma determinada empresa.

SPE

N.Documento:	Categoria:	Versão:	Aprovado por:	Data Publicação:	Página:
19452	Instrução	1.0	FERNANDO PESSUTTO	16/03/2023	1 de 8

 Interno	Tipo de Documento:	Procedimento
	Área de Aplicação:	Engenharia e Obras
	Título do Documento:	Plano de gerenciamento de custos de projetos

Sociedade de Propósito Específico é um modelo de organização empresarial pelo qual se constitui uma nova empresa limitada ou sociedade anônima com um objetivo específico.

CTC - Cost to Complete

Custo para conclusão do Projeto. Consiste na estimativa de valor para todos os itens, ainda não contratados, necessários para a conclusão de um Projeto. Também chamado de ETC – Estimate to Complete.

EAC – Estimate at Completion/Estimativa no término

Estimativa na conclusão. Consiste na estimativa de quanto custará o Projeto em sua conclusão. Inclui os valores já contratados, além dos custos estimados para conclusão do Projeto.

$EAC = \text{Contratado} + CTC$

EAP – Estrutura Analítica do Projeto

Do Inglês, Work breakdown structure (WBS) é um processo de subdivisão das entregas e do trabalho do projeto em componentes menores e mais facilmente gerenciáveis.

4.DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

Documento 0000 - Documentos Normativos ("Norma Zero");

IT - Solicitação de mudança em projeto;

5.RESPONSABILIDADES

Gerente de Projetos

- Coordenar a elaboração e atualizar a Matriz de gerenciamento de custos;
- Coordenar a atualização da estimativa de fluxo de desembolso;
- Garantir a distribuição da informação para Área de Controladoria;
- Coordenar a identificação de eventuais lançamentos incorretos no Relatório Financeiro/Econômico e solicitar correção;
- Assegurar que os percentuais para rateio dos custos alocados na líder do consórcio sejam informados à área de Controladoria e Contas a Pagar.


Gerente de Contratos

- Informar ao Gerente de Projetos as previsões de desembolso dos contratos sob sua responsabilidade;
- Informar possíveis custos adicionais.

Controladoria

- Fornecer os Relatórios Financeiro e Econômico indicando os valores realizados por fornecedor/contrato/pedido para cada Projeto;
- Coordenar a correção de eventuais lançamentos incorretos identificados pela Gerência do Projeto;

N.Documento:	Categoria:	Versão:	Aprovado por:	Data Publicação:	Página:
19452	Instrução	1.0	FERNANDO PESSUTTO	16/03/2023	2 de 8

 Interno	Tipo de Documento:	Procedimento
	Área de Aplicação:	Engenharia e Obras
	Título do Documento:	Plano de gerenciamento de custos de projetos

- Informar à Diretoria de Engenharia e Obras, Gerência de Engenharia e Gerentes de Projetos, o calendário e premissas para revisão do ciclo orçamentário;
- Informar o índice macroeconômico a ser aplicado na revisão orçamentária;
- Validar a proposta de revisão orçamentária apresentada quanto aos aspectos financeiros.

Gestão de Contratos

- Fornecer o extrato do SAP indicando os valores contratados por fornecedor/contrato/pedido para cada Projeto;
- Coordenar a correção de eventuais lançamentos incorretos identificados pela Gerência do Projeto;
- Cálculo dos índices de reajuste contratual a serem aplicados nas datas de aniversário dos contratos, conforme previsto em cada contrato. E após validação do gestor de contrato, suplementa o valor de reajuste no SAP.

Planejamento de Projetos

- Operacionalizar a consolidação da previsão de custos inerentes à implantação e respectivo fluxo de desembolso;
- Preparar mensalmente a Matriz de gerenciamento de custos com base nas informações fornecidas pelo Gerente de Projeto.

Desenvolvimento de Projetos

- Coordenar a consolidação do orçamento do Projeto na etapa de desenvolvimento e estudo de viabilidade;
- Consolidar o orçamento do Projeto junto às áreas envolvidas, utilizando como base o histórico de contratação da companhia.

6. REGRAS BÁSICAS

O gerenciamento de custos inclui principalmente os processos de estimativa de custos, monitoramento de custos e atualização do fluxo de desembolso do CAPEX dos Projetos.


6.1. Estimativa de custos

A estimativa inicial de custos de Projeto é elaborada durante o estudo de viabilidade, baseada em referências de projetos anteriores, bases de dados, propostas comerciais de potenciais contratadas e/ou em estimativas baseadas no conhecimento dos especialistas.

Tal estimativa constituirá a Estrutura Analítica de Custos e deve ser construída especificando, pelo menos, as seguintes linhas orçamentárias:

1. Autorizações
2. Engenharia
3. Obras Cíveis
4. Equipamentos
5. Meio Ambiente
6. Compra de Terras

N.Documento:	Categoria:	Versão:	Aprovado por:	Data Publicação:	Página:
19452	Instrução	1.0	FERNANDO PESSUTTO	16/03/2023	3 de 8

 Interno	Tipo de Documento:	Procedimento
	Área de Aplicação:	Engenharia e Obras
	Título do Documento:	Plano de gerenciamento de custos de projetos

7. Seguros
8. Contingências

É desejável que haja desdobramento dos itens orçamentários acima em subitens, sempre que possível, entretanto o controle gerencial se dará de acordo com os itens orçamentários em primeiro nível, conforme descrito na lista acima.

A Estrutura Analítica de Custos servirá de base para elaboração do Plano de Contas do Projeto (Aneel) e deverá ser compatível com a EAP permitindo o chaveamento de informações para eventuais integrações futuras com o SAP.

Cabe ao gerente de cada Projeto assegurar que os percentuais de rateio dos planos de contas do Projeto sejam informados à área de Contabilidade, Fiscal, Controladoria e Contas a Pagar.

6.2. Estimativa de fluxo de desembolso

Os valores arbitrados para cada item orçamentário deverão ser projetados no tempo em função da estimativa do momento em que serão pagos, ou seja, em função da data estimada de medição pela contratada mais o prazo contratual para pagamento.

A principal saída dos processos de estimativa de custos e fluxo é a linha de base do custo, o orçamento referencial (time-phased), que será utilizado para medir e monitorar o desempenho do custo do Projeto.

O orçamento deve ser planejado por SPE, entretanto, no caso de complexos eólicos abrangendo duas ou mais SPEs, o controle gerencial poderá ser feito por complexo.

6.3. Monitoramento e controle de custos


Durante a execução do Projeto deve-se executar o monitoramento e controle dos custos do Projeto.

As principais entradas para o processo de monitoramento e controle de custos são: a linha de base do custo, o relatório dos valores contratados e realizados, a estimativa de custos para conclusão do Projeto (CTC) e as solicitações de mudança. O relatório com valores contratados deve ser fornecido pela Área de Gestão de Contratos e o relatório com valores realizados deve ser fornecido pela Área de Controladoria, a partir de relatórios extraídos do SAP.

Cabe ao gerente de cada Projeto assegurar a correta alocação dos custos e, caso haja valores alocados de forma incorreta, requisitar a(s) respectiva(s) correção(ões) à Área de Controladoria.

O gerente de cada Projeto deve também coordenar mensalmente a revisão da estimativa de custo para conclusão do Projeto (CTC - Cost to Complete) por item orçamentário. O CTC deve incluir a provisão para todas as aquisições e/ou atividades que serão necessárias para

N.Documento:	Categoria:	Versão:	Aprovado por:	Data Publicação:	Página:
19452	Instrução	1.0	FERNANDO PESSUTTO	16/03/2023	4 de 8

 Interno	Tipo de Documento:	Procedimento
	Área de Aplicação:	Engenharia e Obras
	Título do Documento:	Plano de gerenciamento de custos de projetos

conclusão do Projeto e que não foram ainda contratadas e também deverá contemplar provisão para reajuste macroeconômico dos contratos.

Para estimativa do valor do reajuste, deverá ser utilizado o índice macroeconômico vigente no processo orçamentário, ou outro índice, conforme orientação da Controladoria.

6.4. Estimativa na conclusão

A estimativa na conclusão (EAC - Estimate at Completion/Estimativa no Término) é uma previsão do custo total do Projeto baseada no desempenho do Projeto, até a data de avaliação.

A estimativa na conclusão - EAC será monitorada mensalmente, por item orçamentário, com base na soma do valor contratado e da estimativa de custo para concluir o Projeto - CTC, por item orçamentário.

As solicitações de mudança que impliquem em alteração de custos, uma vez aprovadas, devem ser consideradas na estimativa de custo para concluir o Projeto – CTC.

6.5. Monitoramento e controle de fluxo

Cabe ao gerente de cada Projeto coordenar mensalmente a revisão da previsão de desembolso dos valores comprometidos e do CTC projetado em função da estimativa do momento em que serão realizados, ou seja, em função da data estimada de saída do caixa. A data estimada de saída do caixa resulta da data estimada de medição dos eventos mais o prazo contratual para pagamento.

A revisão do fluxo deve ser informada mensalmente à Área de Controladoria no prazo estabelecido pela governança de report. Após o recebimento do fechamento do mês anterior, o gerente do projeto deverá encaminhar os comentários referente aos desvios orçamentários (avanço financeiro) e a melhor estimativa para conclusão do projeto.

6.6. Revisão orçamentária


Trata-se da correção do orçamento data-base dos projetos pelo índice macroeconômico aplicável.

A correção macroeconômica é aplicável à parcela do orçamento que ainda não tenha sido realizada, cujos pagamentos ocorram após o prazo estabelecido como linha de corte para a revisão orçamentária.

Cabe ao gerente de cada projeto coordenar, fornecer as informações necessárias para o Planejamento de Projetos e conferir a proposta de revisão orçamentária.

Tal revisão ocorre a cada ciclo orçamentário conforme calendário e premissas informados pela área de Controladoria.

N.Documento:	Categoria:	Versão:	Aprovado por:	Data Publicação:	Página:
19452	Instrução	1.0	FERNANDO PESSUTTO	16/03/2023	5 de 8

 CPFL ENERGIA <i>Interno</i>	Tipo de Documento:	Procedimento
	Área de Aplicação:	Engenharia e Obras
	Título do Documento:	Plano de gerenciamento de custos de projetos

6.7. Matriz de gerenciamento de custos

Nome do Projeto:

Inserir nome do Projeto.

Período de referência:

Data de corte em que os valores foram pagos no SAP e em que o CTC foi estimado.

Orçamento NM:

Deve ser informado o valor do Orçamento Nominal no ciclo orçamentário vigente para cada linha orçamentária.

Contratado:

Refere-se ao valor contratado por linha orçamentária conforme relatório recebido da Área de Gestão de Contratos. Há custos do Projeto que não são amparados por Contrato, como por exemplo: tributos, compra de propriedades e outros. Estes casos são amparados apenas por Pedidos de Compra. Nestes casos, os valores dos Pedidos de Compra são registrados também na coluna Contratado.

O valor registrado na coluna Contratado inclui também reajuste macroeconômico aos contratos que já foram suplementados. Nestes casos, a provisão para tal reajuste não deve ser incluída no Cost to Complete.

Realizado:

Corresponde à saída de caixa referente ao custo do Projeto, englobando o somatório dos valores pagos (mediante Notas Fiscais) e dos adiantamentos (mediante recibo ou proforma) efetuados aos fornecedores.

Comprometido:

Corresponde à diferença entre o valor contratado e o valor realizado, por linha orçamentária.

CTC - Cost to Complete (estimativa de custo para concluir o Projeto):

Corresponde à estimativa de custo para conclusão do Projeto (CTC - Cost to Complete) por item orçamentário. O CTC deve incluir a provisão para todas as aquisições e/ou atividades que serão necessárias para conclusão do Projeto e a provisão para reajuste para contratos ainda não suplementados.

O gerente de cada Projeto deve manter, para seu controle, uma lista detalhada, atualizada mensalmente, de todos os valores estimados no CTC, a que se referem e por quem foram estimados.


EAC – Estimate at Completion/ Estimativa no Término (estimativa de custo na conclusão do Projeto):

A estimativa na conclusão consiste na soma entre o valor contratado e o CTC.

Desvio:

O desvio é a diferença entre o Orçamento Nominal e o EAC. Tal valor pode oscilar mensalmente uma vez que os itens estimados no CTC podem ser contratados por valores

N.Documento:	Categoria:	Versão:	Aprovado por:	Data Publicação:	Página:
19452	Instrução	1.0	FERNANDO PESSUTTO	16/03/2023	6 de 8

 Interno	Tipo de Documento:	Procedimento
	Área de Aplicação:	Engenharia e Obras
	Título do Documento:	Plano de gerenciamento de custos de projetos

diferentes da estimativa. Podem também surgir novos valores no CTC em função de solicitações de mudança, que devem ser tratadas de acordo com a Instrução Solicitação de mudança em projeto. O desvio pode ser favorável ao projeto, quando a EAC é menor que o orçamento ou desfavorável ao projeto, quando EAC é maior que o orçamento.

Cada item orçamentário deve ser gerenciado individualmente. Qualquer realocação de valores entre itens orçamentários deve ser tratada como solicitação de mudança em projeto.

7.CONTROLE DE REGISTROS

Identificação	Armazenamento e Preservação	Proteção (acesso)	Recuperação e uso	Retenção	Disposição
ME.Mês – Nome do Projeto	Rede de Engenharia e Obras da CPFL Renováveis no seguinte local: U:\4 - PLAN\04. GERAL\06. FINANCEIRO\C APEX	Restrição de acesso	Por documento do projeto	Permanente	Permanente

8.ANEXOS

FO - Matriz de gerenciamento de custos.

Link do Portal Sistemas de Gestão, onde fica disponibilizado o formulário citado:


<http://portal.cpfl.com.br/sistemasdegestao/SitePages/formulariosGED.aspx>

9.REGISTRO DE ALTERAÇÕES

9.1. Colaboradores

Empresa	Área	Nome
CPFL R	Diretoria de Engenharia e Obras	Larissa Rabelo Silva
CPFL Geração	Diretoria de Engenharia e Obras	Jaqueline Barbosa
CPFL R	Diretoria de Engenharia e Obras	Luiz Soliguetti

N.Documento:	Categoria:	Versão:	Aprovado por:	Data Publicação:	Página:
19452	Instrução	1.0	FERNANDO PESSUTTO	16/03/2023	7 de 8

 Interno	Tipo de Documento:	Procedimento
	Área de Aplicação:	Engenharia e Obras
	Título do Documento:	Plano de gerenciamento de custos de projetos

9.2. Alterações

Visando manter a rastreabilidade das revisões anteriores à adoção das práticas estabelecidas no Procedimento de Documentos Normativos ("Norma Zero") da CPFL Energia, o histórico das revisões foi mantido na tabela abaixo:

Revisão	Data	Motivo da revisão	Alterado por
00	17/03/17	Emissão inicial	Alberto S. Lopes
01	20/06/18	Novo padrão de normativos Qualidade 2018 e classificação de normativo para procedimento operacional.	Marcela Silva - Qualidade

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	Não aplicável	Adoção de modelo de formatação para elaboração de documentos conforme os critérios estabelecidos no de Documentos Normativos ("Norma Zero"). E inclusão da CPFL Transmissão no procedimento.

N.Documento:	Categoria:	Versão:	Aprovado por:	Data Publicação:	Página:
19452	Instrução	1.0	FERNANDO PESSUTTO	16/03/2023	8 de 8