 Interno	Tipo de Documento:	Procedimento
	Área de Aplicação:	Engenharia e Obras
	Título do Documento:	Plano de Gerenciamento de Stakeholders 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.....	6
8.	ANEXOS	7
9.	REGISTRO DE ALTERAÇÕES	7

1.OBJETIVO

Identificar os Stakeholders internos e externos (pessoas, organizações, setores), em diferentes esferas, que podem ser afetados ou afetar o projeto; Documentar e alinhar com a equipe do Projeto as informações relevantes relacionadas ao envolvimento e impactos que podem ser ocasionados pelos Stakeholders e que podem afetar o sucesso do projeto; Definir os canais de comunicação, principais expectativas dos Stakeholders e mensagem principal a ser transmitida; Definir responsabilidades nos relacionamentos com os Stakeholders nas diferentes esferas; e Documentar de forma adequada as informações e manter disponível no histórico do projeto.

2.ÂMBITO DE APLICAÇÃO

2.1. Empresa

CPFL Renováveis e CPFL Transmissão.

2.2. Área


Aplica-se aos projetos em implantação das Diretorias de Engenharia e Obras da CPFL Renováveis e CPFL 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.

N.Documento:	Categoria:	Versão:	Aprovado por:	Data Publicação:	Página:
18409	Instrução	1.1	Leandro Inacio Rippel	03/05/2023	1 de 8

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

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.

Gerente do Projeto

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

PMBOK®

Project Management Body of Knowledge. 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: gerenciamento de integração, gerenciamento do escopo, gerenciamento do tempo, gerenciamento de custos, gerenciamento da qualidade, gerenciamento de recursos humanos, gerenciamento das comunicações, gerenciamento de riscos, gerenciamento de aquisições e gerenciamento das partes interessadas do Projeto.

4. DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

Procedimento:

Gerenciamento dos riscos de projeto em implantação pela engenharia.
Documento 0000 - Documentos Normativos ("Norma Zero").

Instrução:


Registro de Lições Aprendidas.

5. RESPONSABILIDADES

Gerente do Projeto

- Manter o gerenciamento de Stakeholders do Projeto integrado com as demais áreas de conhecimento de gerenciamento de Projeto.
- Promover o mapeamento e análise dos Stakeholders com a equipe do Projeto.
- Assegurar a atualização do Mapeamento de Stakeholders através de um contínuo monitoramento com os responsáveis.

N.Documento:	Categoria:	Versão:	Aprovado por:	Data Publicação:	Página:
18409	Instrução	1.1	Leandro Inacio Rippel	03/05/2023	2 de 8

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

Participantes do Projeto

- Participar na identificação e análise dos Stakeholders.

Responsável por Stakeholders

- Participar na identificação e análise dos Stakeholders;
- Liderar a identificação das expectativas dos Stakeholders sob sua responsabilidade e a elaboração da respectiva estratégia de gerenciamento;
- Executar os contatos com os Stakeholders sob sua responsabilidade em conformidade com a mensagem a ser transmitida;
- Orientar outros que eventualmente necessitem contatar Stakeholders sob sua responsabilidade a respeito da abordagem mais indicada;
- Acompanhar a evolução da condição dos Stakeholders;
- Manter atualizadas as informações a respeito dos Stakeholders sob sua responsabilidade.

6. REGRAS BÁSICAS

Os Planos de Gerenciamento ajudam a desenvolver adequadamente e com mais subsídios as ações a serem executadas e as decisões a serem tomadas durante a implantação dos Projetos.

Os seguintes processos são necessários para assegurar que as informações do Projeto sejam planejadas, coletadas, criadas, distribuídas, armazenadas, recuperadas, gerenciadas, controladas, monitoradas e finalmente dispostas de maneira oportuna e apropriada.

O gerenciamento de Stakeholders do Projeto deve seguir as diretrizes gerais da área responsável por comunicação corporativa.

6.1 Identificação


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 de “Mapeamento de Stakeholders do Projeto” para garantir que sejam considerados e incluídos nas comunicações do Projeto.

Para auxiliar na identificação dos Stakeholders, deve ser utilizada a tabela 1 - Guia de Referência de Stakeholders. Outros stakeholders podem ser identificados.

A princípio os acionistas não serão tratados neste Plano de Gerenciamento, exceto em algum Projeto específico em que se aplique.

GRUPO 1	Governo Estadual e Federal
GRUPO 2	Governo Municipal
GRUPO 3	Escolas, comunidade em geral, lideranças comunitárias (formais e informais) incluindo comunidades tradicionais (índios e quilombolas) e Igrejas.

N.Documento:	Categoria:	Versão:	Aprovado por:	Data Publicação:	Página:
18409	Instrução	1.1	Leandro Inacio Rippel	03/05/2023	3 de 8

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

GRUPO 4	Superficiários
GRUPO 5	Autoridades e órgãos ambientais
GRUPO 6	Ministério Público/Defensoria Publica
GRUPO 7	Imprensa
GRUPO 8	Autoridades e órgãos de regulação e comercialização de energia
GRUPO 9	Bancos e demais agentes de crédito
GRUPO 10	Fornecedores
GRUPO 11	Clientes, consumidores
GRUPO 12	Movimentos Sociais, ONGS e Entidades Socioambientais (terceiro setor)
GRUPO 13	Internos: acionistas, colaboradores, diretores, gerentes, entre outros

Tabela 1 - Guia de Referência de *Stakeholders*.

Dentre as outras técnicas que podem ser utilizadas para auxiliar na identificação de Stakeholders estão:

- Brainstorm;
- Contato com Stakeholders já identificados pode proporcionar a identificação de novos Stakeholders;
- Opinião Especializada: Utilizar o conhecimento de especialistas no assunto;
- Consulta à base de Lições Aprendidas e histórico de relacionamento;
- Conversas com outros Gerentes de Projetos afins.

6.1.1 Mapeamento

O formulário de "Mapeamento de Stakeholders do Projeto" consiste nas seguintes informações divididas em três grupos:


1. Identificação;
2. Contato; e
3. Análise.

Para o grupo de informações relacionadas com a identificação do Stakeholder os seguintes campos deverão ser preenchidos:

1. Identificação

Nome do Stakeholder:

N.Documento:	Categoria:	Versão:	Aprovado por:	Data Publicação:	Página:
18409	Instrução	1.1	Leandro Inacio Rippel	03/05/2023	4 de 8

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

Localização: Lugar / Sede do Stakeholder (Exemplo: Rio Grande do Norte, Brasília, entre outras).

Organização / Empresa: Instituição na qual o Stakeholder faz parte, caso seja um indivíduo.

Posição: Identificar a posição do Stakeholder na organização que ele pertence, o cargo e/ou quem ele representa.

Grupo Social: Determinar em qual grupo social o Stakeholder está inserido.

2. Contatos

Para o grupo de informações relacionadas aos Contatos, os seguintes campos deverão ser preenchidos:

Telefone:

E-mail:

Ponto focal: Trata-se do principal responsável designado para contatar o Stakeholder.

3. Analisar Stakeholders

A análise dos Stakeholders visa a coleta e processamento de informações para determinar quais características de cada Stakeholder devem ser consideradas.

A análise identifica os interesses, as expectativas e as influências dos Stakeholders no Projeto. Também identifica os principais relacionamentos dos Stakeholders com a finalidade de auxiliar na determinação de estratégias de gerenciamento de suas expectativas e na construção de coalizões e parcerias para aumentar a possibilidade de sucesso do Projeto.

Para cada Stakeholder identificado como crítico no formulário de “Mapeamento de Stakeholders do Projeto”, deverá ser realizada uma análise conforme os próximos itens do formulário. Esta análise contempla as seguintes etapas:

Tipo: Selecionar entre as opções:

Apoiador

Neutro

Resistente

Crítico: Selecionar sim ou não.


Influência: Identificar quem o Stakeholder influencia? Como e Por quê? E, por quem ele é influenciado? Como e por quê?

Principais Expectativas: Registrar as principais expectativas do Stakeholder em relação ao projeto.

Informação Relevante a ser transmitida: qual é a mensagem principal que a empresa deseja transmitir a respeito do Projeto naquilo que diz respeito a este Stakeholder?

Identificar o impacto ou apoio potencial que cada Stakeholder pode gerar e classificá-los é importante para priorizar os principais Stakeholders a fim de garantir o uso eficiente de esforços para comunicar e gerenciar suas expectativas.

N.Documento:	Categoria:	Versão:	Aprovado por:	Data Publicação:	Página:
18409	Instrução	1.1	Leandro Inacio Rippel	03/05/2023	5 de 8

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

Para definir as estratégias de gerenciamento das expectativas dos Stakeholders é fundamental o bom entendimento de suas metas e objetivos objetivando aumentar influências positivas e minimizar impactos negativos.

Um Stakeholder pode ser identificado como causa de um risco de Projeto e neste caso, deve ser tratado conforme o procedimento operacional “Gerenciamento dos riscos de projeto em implantação pela engenharia”.

6.2 Gerenciamento de Expectativas

O monitoramento dos Stakeholders deve ser realizado pelo respectivo responsável, através de contatos que devem ser informados e registrados nas reuniões periódicas de Projetos.

O gerente do Projeto deve ser informado sobre:

- O que foi discutido no contato;
- As ações que deverão ser tomadas após contato com o Stakeholder;
- Estimativa de quando o Stakeholder deve ser contatado novamente;

O monitoramento da atuação dos Stakeholders deve ser realizado periodicamente, conforme necessidade identificada para cada Stakeholder ou grupo social. Este monitoramento tem como objetivo identificar novos Stakeholders; mudanças nas informações sobre Stakeholders; atualizações na participação de determinados Stakeholders e até mesmo necessidade de mudança de estratégia no gerenciamento de algum Stakeholder.

No caso de serem evidenciadas algumas destas alterações, durante o monitoramento periódico deve ser realizada uma atualização e registrado no formulário de “Mapeamento de Stakeholders do Projeto”.


6.3 Lições Aprendidas

As lições aprendidas em relação aos Stakeholders devem ser documentadas, distribuídas e arquivadas para que façam parte do banco de dados histórico do Projeto, assim como dos ativos de conhecimento da empresa conforme a instrução de “Registro de Lições Aprendidas”. A documentação de lições aprendidas inclui, mas não se limita às causas dos problemas ocorridos ou ao motivo por trás da ação corretiva aplicada também ao gerenciamento das expectativas dos stakeholders.

7. CONTROLE DE REGISTROS

Identificação	Armazenamento e Preservação	Proteção (acesso)	Recuperação e uso	Retenção	Disposição
Formulário “Mapeamento de Stakeholders do Projeto” para a empresa CPFL Renováveis	PPM (Project Portfolio Management)	Restrição de acesso	Por projeto	Permanente	Não aplicável

N.Documento:	Categoria:	Versão:	Aprovado por:	Data Publicação:	Página:
18409	Instrução	1.1	Leandro Inacio Rippel	03/05/2023	6 de 8

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

Formulário "Mapeamento de Stakeholders do Projeto para empresa CPFL Transmissão"	Microsoft Office SharePoint (OneDrive)	Restrição de acesso	Por projeto	Permanente	Não aplicável.
---	--	---------------------	-------------	------------	----------------

8. ANEXOS

Formulário "Mapeamento de Stakeholders do Projeto".

9. REGISTRO DE ALTERAÇÕES

9.1. Colaboradores

Empresa	Área	Nome
CPFL R	Diretoria de Engenharia e Obras	Simone Suárez


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	08/06/17	Emissão inicial	Alberto S. Lopes
01	07/08/18	Adequação do documento pelo padrão da Qualidade.	Marcela Silva

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:

N.Documento:	Categoria:	Versão:	Aprovado por:	Data Publicação:	Página:
18409	Instrução	1.1	Leandro Inacio Rippel	03/05/2023	7 de 8

 CPFL ENERGIA <i>Interno</i>	Tipo de Documento:	Procedimento
	Área de Aplicação:	Engenharia e Obras
	Título do Documento:	Plano de Gerenciamento de Stakeholders de Projetos

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").
1.0	30/09/2020	Ajuste no documento para inclusão da CPFL T. Inclusão de Stakeholders do tipo Internos. Atualização do item 7 inserindo o Share Point como armazenamento e preservação de documentos da CPFL T.

N.Documento:	Categoria:	Versão:	Aprovado por:	Data Publicação:	Página:
18409	Instrução	1.1	Leandro Inacio Rippel	03/05/2023	8 de 8