	Tipo de Documento: Procedimento
	Área: SBEM-COORDENACAO DE PMO E CMO
	Título do Documento: Método de Excelência em Gestão de Projetos CPFL

Sumário

1.	OBJETIVO	1
2.	ÂMBITO DE APLICAÇÃO	1
3.	DEFINIÇÕES	1
4.	DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA	2
5.	RESPONSABILIDADES	2
6.	REGRAS BÁSICAS.....	5
7.	CONTROLE DE REGISTROS.....	5
8.	ANEXOS.....	14
9.	REGISTRO DE ALTERAÇÕES	14

1. OBJETIVO

Este procedimento tem o objetivo de estabelecer um guia estruturado e ferramentas para iniciação, planejamento, execução e homologação de projetos, chamado MEG Proj.

2. ÂMBITO DE APLICAÇÃO

2.1. Empresa

Este Regulamento é aplicável à CPFL Energia e a todas as suas controladas diretas e/ou indiretas (“Grupo CPFL”) excetuadas as empresas com modelo de gestão e governança próprio.


3. DEFINIÇÕES

3.1. Definições gerais

Portfólio: “Um portfólio é um conjunto de projetos, programas, portfólios subsidiários e operações gerenciados em grupo para alcançar objetivos estratégicos.” (PMBok 6ª edição).

Programa: “Um programa é um grupo de projetos, programas subsidiários e atividades de programa relacionados, gerenciados de modo coordenado visando a obtenção de benefícios que não estariam disponíveis se eles fossem gerenciados individualmente.” (PMBok 6ª edição)

N.Documento: 17147	Categoria: Tático	Versão: 4.0	Aprovado por: Amanda Principi Soares	Data Publicação: 03/10/2023	Página: 1 de 28
-----------------------	----------------------	----------------	--	-----------------------------------	--------------------

	Tipo de Documento: Procedimento
	Área: SBEM-COORDENACAO DE PMO E CMO
	Título do Documento: Método de Excelência em Gestão de Projetos CPFL

Projeto: “É um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo.” (PMBok | 6ª edição)

Gestão de Projetos: gestão de projetos é a aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas para planejar, organizar, motivar e controlar recursos para alcançar metas específicas dentro de um determinado prazo. Quando agregado à prática de gestão da mudança tem potencial para alcançar melhores resultados.

Gestão da Mudança: conjunto de práticas que prepara, de forma gradual, colaboradores e organização para que as transformações ocasionadas pelo projeto gerem o menor atrito possível. Oferecendo assim as condições necessárias para que o projeto atinja o resultado desejado com menor impacto aos envolvidos.

MEG Proj: é a sigla para Método de Excelência em Gestão de Projetos e Mudanças, que é o conjunto de conhecimentos e técnicas que orientam a atuação dos Líderes e equipe de projetos e tem como objetivo disseminar boas práticas e padronizar procedimentos, cerimônias e ferramentas do Gerenciamento de Projetos e Mudanças na CPFL. Caso seja uma melhoria de processos, recomenda-se consulta do Método de Excelência em Gestão por Processos (MEG Proc), para saber mais visite o [portal de BPM](#).

4. DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

18.039 - Governança do Project Steering Committee (PSC)

18.482 – Manual para Aplicação do MEG Proc

19.459 - Comitê de Projetos Internos (PIC)

Link [Portal Excelência Empresarial](#) para acesso aos Templates.


5. RESPONSABILIDADES

5.1. Responsabilidades comuns a todos projetos

5.1.1. Líder do Projeto

O Líder do Projeto é o responsável pela Gestão do Projeto, ou seja, gerenciamento dos prazos, custos e governança de fase, promovendo o alinhamento e a gestão das partes envolvidas no projeto, além do controle dos riscos. É sua função garantir o fluxo de informações entre toda

N.Documento: 17147	Categoria: Tático	Versão: 4.0	Aprovado por: Amanda Principi Soares	Data Publicação: 03/10/2023	Página: 2 de 28
-----------------------	----------------------	----------------	--	-----------------------------------	--------------------

	Tipo de Documento: Procedimento
	Área: SBEM-COORDENACAO DE PMO E CMO
	Título do Documento: Método de Excelência em Gestão de Projetos CPFL

equipe do projeto e partes interessadas, tais como Sponsor, Comitê Deliberativo, Stakeholders e PMOs.

Em projetos dentro da abordagem Ágil o Líder do Projeto é um patrocinador, disseminador e apoiador do mindset ágil.

5.1.2. Líder da Mudança

O Líder da Mudança é o responsável pela Gestão da Mudança, entre elas a mudança organizacional, prontidão organizacional, comunicação, treinamento e sustentação.

Sendo assim o Líder da Mudança trabalha em conjunto do Líder do Projeto, porém voltado para as mudanças organizacionais que decorrerão do Projeto. Caso não tenha um Líder da mudança esse papel deverá ser desempenhado pelo Líder do Projeto.

5.1.3. Equipe do Projeto

A Equipe do Projeto consiste nas pessoas com papéis e responsabilidades designadas para executar um projeto. Seus membros podem ter diversas habilidades, atuar de forma integral ou parcial e até em diferentes momentos do projeto. Além da equipe do projeto ser a responsável pela execução das atividades, a participação desta durante a etapa de planejamento agrega ao processo e fortalece o compromisso com o projeto.

5.1.4. Sponsor


O Sponsor é o “guardião” do projeto junto aos executivos. Geralmente são membros da alta administração e trabalham em colaboração com o Líder do Projeto buscando, em conjunto, o sucesso do projeto. É uma pessoa com poder e respaldo para demandar mudanças e fornecer recursos e suporte ao projeto.

O Sponsor comunica os objetivos do projeto através da companhia, participa do planejamento, realiza aprovações necessárias para validar avanços de fase do projeto, ajuda a resolver conflitos e remover obstáculos que ocorrem ao longo do projeto.

5.1.5. Comitê Deliberativo

O Comitê Deliberativo de um projeto é formado pelo grupo de pessoas interessadas, nos resultados ou impacto gerado por um projeto e que juntamente com o Sponsor terá poder de

N.Documento: 17147	Categoria: Tático	Versão: 4.0	Aprovado por: Amanda Principi Soares	Data Publicação: 03/10/2023	Página: 3 de 28
-----------------------	----------------------	----------------	--	-----------------------------------	--------------------

	Tipo de Documento: Procedimento
	Área: SBEM-COORDENACAO DE PMO E CMO
	Título do Documento: Método de Excelência em Gestão de Projetos CPFL

decisão sobre a mudança de fase ou alterações no projeto. Os integrantes do Comitê também deverão facilitar o andamento do projeto através da interação com seus times.

Este deverá ser definido ao início do projeto e ser composto por pessoas do mesmo nível hierárquico ou acima do Sponsor.

5.1.6. Stakeholder

Stakeholders, ou partes interessadas, são as pessoas, grupos, comunidades e/ou organizações que podem ser impactados pelo projeto, de forma direta ou indireta e ainda de modo positivo ou negativo.

Este deverá ser definido ao início do projeto e atualizado sempre que se perceber a necessidade ao longo do projeto. Dependendo de seu nível de interesse e impacto é importante considerar que o grupo possua um representante no Comitê Deliberativo, dando assim voz ao mesmo.

5.1.7. Demais envolvidos em projetos

É possível que em um projeto haja outras áreas envolvidas e o papel destas complementa as atividades anteriores.


Dentre esses podemos destacar os papéis dos PMOs e de frentes de trabalho dentro e fora da área demandante do projeto, como TI e P&D. Seus papéis e responsabilidades devem ser alinhados ao início do projeto com todos os envolvidos.

5.2. Responsabilidades particulares de projetos Ágeis

5.2.1. Product Owner (P.O) ou Dono do Produto

Product Owner é o responsável pela definição dos requisitos, sob a ótica do usuário final. O P.O. deve estar constantemente em contato com o público-alvo. Sendo considerado dentro de uma equipe ágil, aquele que mais representa a voz do usuário e do cliente, além de ter o

N.Documento: 17147	Categoria: Tático	Versão: 4.0	Aprovado por: Amanda Principi Soares	Data Publicação: 03/10/2023	Página: 4 de 28
-----------------------	----------------------	----------------	--	-----------------------------------	--------------------

	Tipo de Documento: Procedimento
	Área: SBEM-COORDENACAO DE PMO E CMO
	Título do Documento: Método de Excelência em Gestão de Projetos CPFL

conhecimento sobre o negócio, de forma a permitir uma comunicação efetiva com a equipe do projeto.

5.2.2. Scrum Master

O Scrum Master é o responsável por garantir que todos sigam as regras, participem das cerimônias, utilizem as ferramentas corretamente e estejam aderentes aos processos particulares de um projeto Ágil.

É ainda o responsável por incentivar a melhoria contínua e blindar a equipe dos demais stakeholders da empresa.

6. REGRAS BÁSICAS

6.1. Abordagens

Segundo o MEG Proj os projetos podem ser conduzidos utilizando um dos três tipos de abordagem, do ponto de vista de Gestão de Projetos, são elas cascata, ágil ou híbrida. Todas as abordagens são integradas às práticas de gestão da mudança.

6.1.1. Abordagem Cascata:


A Abordagem Cascata é a mais tradicional em gestão de projetos e foi baseada nas práticas do PMI (Project Management Institute) sendo utilizada principalmente em projetos que utilizam fases sequenciais, com planejamento bem estruturado e que tenham custo, escopo e cronograma fixos.

Nesta abordagem, a fase de planejamento ganha grande importância no processo devido à baixa aceitação para mudanças e o produto/resultado completo ser entregue de uma só vez ao final do projeto. É recomendado para projetos onde a maioria dos requisitos são conhecidos.

6.1.2. Abordagem Ágil:

A Abordagem Ágil promove o processo de gerenciamento de projetos incentivando a inspeção e adaptação frequentes, gerando a cada ciclo, também chamado de Sprint, do projeto uma entrega de valor. O tempo de uma Sprint varia com cada projeto, porém se recomenda que cada Sprint tenha entre 2 e 4 semanas.

N.Documento: 17147	Categoria: Tático	Versão: 4.0	Aprovado por: Amanda Principi Soares	Data Publicação: 03/10/2023	Página: 5 de 28
-----------------------	----------------------	----------------	--	-----------------------------------	--------------------

	Tipo de Documento: Procedimento
	Área: SBEM-COORDENACAO DE PMO E CMO
	Título do Documento: Método de Excelência em Gestão de Projetos CPFL

Essa prática estimula o trabalho em equipe, a auto-organização, a comunicação frequente, o foco no cliente e a entrega de valor, por meio de fases. É recomendado para projetos em que a maioria dos requisitos não são conhecidos.

6.1.3. Abordagem Híbrida:

A Abordagem Híbrida busca promover o gerenciamento de projetos combinando técnicas da abordagem cascata e ágil em um mesmo modelo baseado em ciclos. O objetivo dos ciclos são entregas antecipadas que agreguem valor aos usuários, onde o tempo de cada ciclo varia de acordo com o projeto. É recomendado para projetos onde a maioria dos requisitos são conhecidos.

6.1.4. Definição da abordagem e complexidade

Os projetos podem ser conduzidos utilizando uma das três abordagens, Cascata, Ágil ou Híbrida, integrada às práticas de gestão da mudança e avaliação da complexidade do projeto. Ao analisar parâmetros gerais do Projeto conseguimos entender a sua complexidade e o impacto de sua mudança, podendo assim indicar a sua classificação como pequeno, médio ou grande.

Caso o Líder do Projeto não tenha uma sugestão inicial da abordagem a ser seguida ele pode se utilizar da Figura 1 para que por meio dessa haja uma indicação de qual abordagem é recomendada, a partir de informações gerais do projeto.

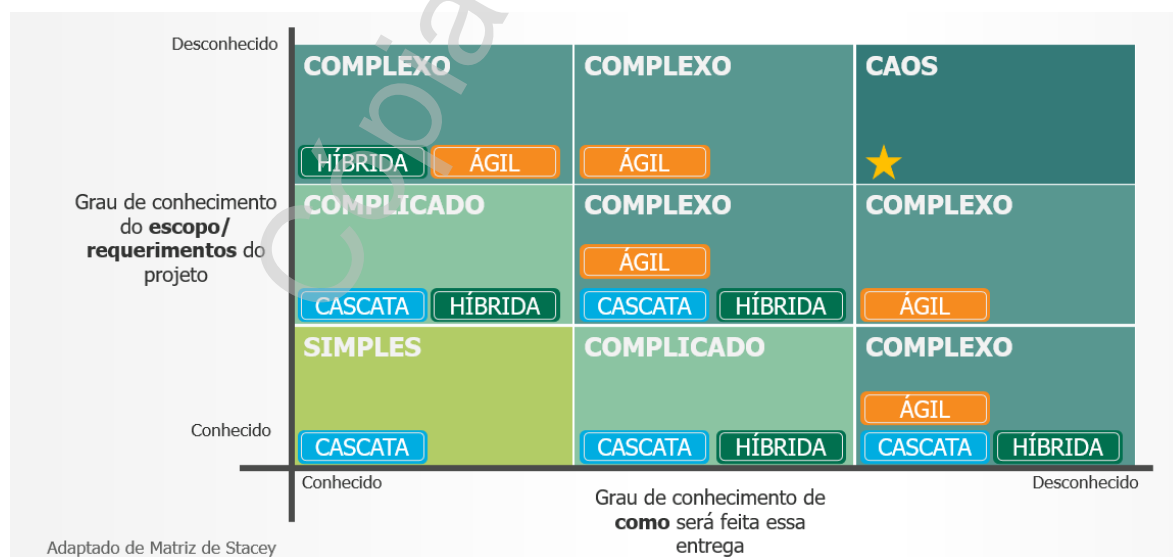



Figura 1 – Abordagem do Projeto

N.Documento: 17147	Categoria: Tático	Versão: 4.0	Aprovado por: Amanda Principi Soares	Data Publicação: 03/10/2023	Página: 6 de 28
-----------------------	----------------------	----------------	--	-----------------------------------	--------------------

	Tipo de Documento: Procedimento
	Área: SBEM-COORDENACAO DE PMO E CMO
	Título do Documento: Método de Excelência em Gestão de Projetos CPFL

6.2. Fases



Figura 2 – Fases do MEG Proj

6.2.1. Fase 1 - Iniciação

A primeira fase do projeto é a iniciação, que tem como objetivo gerar e aprovar um “plano vencedor do projeto” garantindo, através de informações, indicadores e estimativas, que estamos no caminho para cumprir nossos objetivos estratégicos e maximizar os ganhos gerados pelo projeto. Nessa fase deve-se formalizar o início do projeto, mapear membros para equipe e stakeholders do projeto, realizar levantamento de estimativas dos custos e solicitar orçamento para execução.

Objetivo:

O ciclo de vida do projeto começa com a sua Iniciação, essa é a hora de identificar as necessidades, os objetivos, estudos de viabilidade, alternativas, riscos, premissas, restrições e marcos de datas. Isso é feito em um nível ainda macro, sob a ótica de entrega de valor ao usuário.


Inicia-se o planejamento onde o escopo é detalhado e as atividades que serão necessárias para “atacar” e “solucionar” o problema ou criar algo inovador são definidas.

Além disso, nesta fase é iniciado o diagnóstico da mudança, identificando a necessidade de equipe do projeto e seus principais stakeholders.

Exemplo de Atividades:

- Definição de escopo e alinhamento estratégico;
- Formalizar a demanda e preparar o início do projeto;
- Identificar complexidade do projeto e da mudança organizacional;
- Mapear necessidade de equipe do projeto;
- Identificar e qualificar potenciais riscos;
- Levantamento de Requisitos;
- Definição de Macro cronograma;
- Estimativa de custos;

N.Documento: 17147	Categoria: Tático	Versão: 4.0	Aprovado por: Amanda Principi Soares	Data Publicação: 03/10/2023	Página: 7 de 28
-----------------------	----------------------	----------------	--	-----------------------------------	--------------------

	Tipo de Documento: Procedimento
	Área: SBEM-COORDENACAO DE PMO E CMO
	Título do Documento: Método de Excelência em Gestão de Projetos CPFL

- Mapeamento de Stakeholders do Projeto;
- Documentação, validação e armazenagem dos itens anteriores.

6.2.2. Fase 2 - Planejamento

Na segunda fase é onde se realiza o planejamento, definindo a melhor solução para “atacar”. Essa solução é definida após análise do problema e das oportunidades, buscando uma boa relação “custo x benefício”. Assim, o objetivo é encontrar a solução com a quantidade de esforço necessária para gerar um benefício que seja factível e esteja alinhado estrategicamente.

Nessa fase, são realizadas as negociações de apoio a patrocínio, revisão de experiências passadas e alinhamentos de diretrizes estratégicas do projeto. Ainda se avalia a rentabilidade e o risco do que será desenvolvido, comprometendo-se com os resultados financeiros, performance e demais metas.

Nesse momento, também é concluído o planejamento do cronograma com prazos, custo e recursos definidos, alinhados e validados. A partir do fechamento desta fase, o fluxo financeiro do projeto poderá ser iniciado.

Objetivo:


Na segunda fase o planejamento é detalhado, é onde se define como será a execução do projeto e da mudança. Nesse momento, o foco é na validação da solução proposta, cronograma, recursos, investimento necessários, definição dos papéis e reponsabilidades do time e gestão da mudança.

Nessa fase acontece o sequenciamento de atividades, negociações de apoio a patrocínio, levantamento de informações sobre a cultura dos impactados, experiências passadas, clima organizacional, diretrizes estratégicas e o diagnóstico da mudança é finalizado. Além disso, em projetos que dependam de contratação, orienta-se que só seja formalizada a mudança para a Fase 3 – Execução, após os principais contratos firmados.

Exemplo de Atividades:

- Refinamento de requisitos;
- Programação de Atividades e Cronograma;
- Planejamento de Custos;
- Congelar linha de base;
- Mapeamento de Riscos e Impactos Organizacionais;
- Definição de Indicadores;

N.Documento: 17147	Categoria: Tático	Versão: 4.0	Aprovado por: Amanda Principi Soares	Data Publicação: 03/10/2023	Página: 8 de 28
-----------------------	----------------------	----------------	--	-----------------------------------	--------------------

	Tipo de Documento: Procedimento
	Área: SBEM-COORDENACAO DE PMO E CMO
	Título do Documento: Método de Excelência em Gestão de Projetos CPFL

- Definição da equipe;
- Alinhamento dos Papéis e Responsabilidades;
- Alinhamento para definição da governança do projeto;
- Diagnóstico de GMO;
- Entrevista e alinhamento com os Stakeholders;
- Programar o plano de treinamentos;
- Formar rede da mudança;
- Estruturar as comunicações;
- Classificação dos Stakeholders;
- Realizar contratações;
- Documentação, validação e armazenagem dos itens anteriores.

6.2.3. Fase 3 - Execução

Durante a terceira fase do projeto ocorrerá a execução e implementação das atividades planejadas na fase anterior, garantindo que os meios necessários estejam disponíveis, conforme compromissos firmados.

Objetivo:

Executar tudo que foi planejado, com atenção a qualidade das entregas e cumprimento do cronograma físico-financeiro. A prontidão à mudança pode ser fortemente trabalhada com comunicações, treinamento e engajamento dos stakeholders.


Num projeto Ágil inicia-se, nessa fase, o Ciclo de desenvolvimento (Sprints), período de efetiva construção do produto.

Para o Híbrido o objetivo desta fase é efetuar a implementação do projeto. O trabalho deve ser executado de forma cíclica, promovendo entregas frequentes que agreguem valor aos usuários.

Exemplo de Atividades:

- Acompanhar cronograma e recursos;
- Monitorar riscos, indicadores e produtividade do projeto;
- Avaliar o preparo dos impactados para receber a mudança;
- Construir o plano de sustentação;
- Promover treinamentos;
- Implementar, inspeção e validar entregas do projeto;
- Documentação, validação e armazenagem dos itens anteriores.

N.Documento: 17147	Categoria: Tático	Versão: 4.0	Aprovado por: Amanda Principi Soares	Data Publicação: 03/10/2023	Página: 9 de 28
-----------------------	----------------------	----------------	--	-----------------------------------	--------------------

	Tipo de Documento: Procedimento
	Área: SBEM-COORDENACAO DE PMO E CMO
	Título do Documento: Método de Excelência em Gestão de Projetos CPFL

6.2.4. Fase 4 - Encerramento

Na quarta, e última, fase do projeto é onde ocorre o encerramento e devemos confirmar o desempenho real do projeto em face dos objetivos. Nesse momento, a qualidade da gestão do projeto e do impacto nas pessoas também é avaliado.

É importante colocar em prática o plano de sustentação da mudança garantindo a performance e que os membros da equipe de projeto sejam desmobilizados.

Objetivo:

Na quarta fase o projeto é encerrado, para isso é mapeado se os objetivos e benefícios esperados foram atingidos de forma alinhada às expectativas dos stakeholders.

A qualidade da gestão do projeto e o impacto nas pessoas também é avaliada. É importante colocar em prática o plano de sustentação garantindo a performance.

Nesse momento, coletamos todas as lições aprendidas e compartilhamos com os envolvidos.

Exemplo de Atividades:


- Validar as entregas do projeto;
- Formalizar nível de qualidade do trabalho executado;
- Desmobilizar da equipe do projeto;
- Sustentar a mudança organizacional;
- Avaliar retorno do investimento;
- Registrar as lições aprendidas;
- Documentar, validar e armazenar itens anteriores.

6.3. Governança do Projeto

6.3.1. Governança de Fase

A Governança de fase estabelece que as atividades sejam conduzidas de acordo com o objetivo estabelecido e os propósitos estratégicos. Durante as fases do projeto são necessárias algumas atividades para garantir a governança, são elas Alinhamento de Fases, Gerenciamento da Rotina, Reports e Convergência de Fase, veja mais informações das mesmas na Figura 3.

N.Documento: 17147	Categoria: Tático	Versão: 4.0	Aprovado por: Amanda Principi Soares	Data Publicação: 03/10/2023	Página: 10 de 28
-----------------------	----------------------	----------------	--	-----------------------------------	------------------------

	Tipo de Documento: Procedimento
	Área: SBEM-COORDENACAO DE PMO E CMO
	Título do Documento: Método de Excelência em Gestão de Projetos CPFL

DURANTE A FASE DO PROJETO			
ALINHAMENTO DE FASES	GERENCIAMENTO DA ROTINA	REPORTS	CONVERGÊNCIA DE FASE
O início da fase é marcado pelo alinhamento, o momento em que o Líder de Projetos alinha com a Equipe do projeto os próximos desafios, além de papéis e responsabilidades.	É chamado de gerenciamento da rotina a execução e evolução da fase, ou seja, reuniões de trabalho, entregas realizadas conforme cronograma, validações, etc. É o momento que a equipe do projeto executa as atividades da fase.	O <i>report</i> do projeto como objetivo o Líder do Projeto informar o status do andamento do Projeto. É o momento de alinhar às expectativas do <i>Sponsor</i> e Comitê Deliberativo. Recomenda-se uma frequência quinzenal de apresentação do <i>status report</i> .	É o processo de fechamento e aprovação da fase do projeto. Se realizar uma formalização com o Comitê Deliberativo do projeto onde se deve apresentar as entregas realizadas, cronograma, custos e principais riscos. Se aprovado, o projeto segue para próxima fase, se rejeitado deve se realizar ajustes solicitados.

Figura 3 – Fluxo da governança de fases

6.3.2. Documentos

Os documentos de acompanhamento do projeto obrigatórios ou complementares estão disponíveis no Portal do PMO.

Os templates disponibilizados funcionam como uma referência de informações necessárias para o acompanhamento do projeto. O Líder de Projeto pode optar por utilizar outras ferramentas que mantenham a equivalência de informações contidas nos documentos template.

6.3.3. Convergência de Fases

A convergência de fase é a formalização de passagem de uma fase para seguinte.

Anterior a realização da convergência, o Líder do Projeto deverá verificar se os entregáveis da fase estão preenchidos, atualizados e armazenados de forma correta. Caso o projeto seja acompanhado por um PMO, ele deve dar o seu de acordo aos documentos.


Além disso, o Líder deverá formalizar o Plano do Projeto para o Sponsor e com sua validação, segue para a apresentação ao Comitê Deliberativo do projeto.

O cenário atual do projeto, com informação das entregas, escopo, planejamento de próximos passos, riscos e apoio executivo necessário, é levado aos membros do Comitê Deliberativo, que frente ao apresentado deve deliberar se a passagem de fase deverá ocorrer.

Caso não haja aprovação, o projeto poderá ser cancelado ou deverá ser alterado e revisado.

Para que haja controle efetivo das mudanças, o Líderes do Projeto controla as Solicitações de Mudança.

N.Documento: 17147	Categoria: Tático	Versão: 4.0	Aprovado por: Amanda Principi Soares	Data Publicação: 03/10/2023	Página: 11 de 28
-----------------------	----------------------	----------------	--	-----------------------------------	------------------------

	Tipo de Documento: Procedimento
	Área: SBEM-COORDENACAO DE PMO E CMO
	Título do Documento: Método de Excelência em Gestão de Projetos CPFL

É recomendado realizar a convergências de todas as fases, porém caso não aconteça deve se garantir que entregáveis da fase anterior sejam unificados. Sendo assim, obrigatória a realização das convergências da Fases 2 e da Fase 3.

6.3.4. Gestão das Solicitações de Mudanças

O Líder do Projeto é o responsável em consolidar e registrar todas as solicitações de mudanças de escopo, custo, prazo ou qualquer outra mudança que ocorra durante o projeto. Além de apresentar a mesma para a avaliação e aprovação do Comitê Deliberativo. Somente após a aprovação do Comitê Deliberativo a mudança deverá ser implementada.

Caso o projeto participe de alguma governança específica da empresa, deve também seguir as boas práticas e orientações desta (como o PSC, PIC, Greenfield etc) e deverão ser comunicados às partes interessadas apropriadas.

6.4. Indicadores de Desempenho

Para acompanhamento dos projetos do grupo CPFL, foram estabelecidos 3 indicadores, Indicador de Prazo, de Custo e de Risco. São igualmente importantes, pois fornecem a visão geral do andamento do projeto e ao mesmo tempo oferecem a possibilidade de conseguir uma base em relação aos objetivos traçados.

O gerenciamento dos indicadores do projeto é de responsabilidade do Líder do Projeto. Ele pode criar indicadores adicionais para se adaptar à realidade do projeto e da área, desde que mantenha os 3 indicadores anteriores.


6.4.1. Prazo

O critério que deve ser adotado como indicador de prazo do MEG Proj é o IP - Indicador de Prazo, que será acompanhado obrigatoriamente a partir da Fase 3. A análise será feita com base na Figura 4 e 5, considerando que o percentual de realizado e planejado é baseado no tempo de duração de cada atividade:



Figura 4 – Cálculo Indicador IP

N.Documento: 17147	Categoria: Tático	Versão: 4.0	Aprovado por: Amanda Principi Soares	Data Publicação: 03/10/2023	Página: 12 de 28
-----------------------	----------------------	----------------	--	-----------------------------------	------------------------

	Tipo de Documento: Procedimento
	Área: SBEM-COORDENACAO DE PMO E CMO
	Título do Documento: Método de Excelência em Gestão de Projetos CPFL




IP	Status	Descrição
 Verde	Dentro do prazo	Maior ou igual a 0,97
 Amarelo	Prazo em atenção	Entre 0,94 e 0,97
 Vermelho	Projeto atrasado	Menor ou igual a 0,94

Figura 5 – Indicador IP

6.4.2. Custo

O critério que deve ser adotado como indicador de custo do MEG Proj é o IC - Indicador de Custo, que será acompanhado obrigatoriamente na Fase 3. A análise será feita com base na Figura 6 e 7:

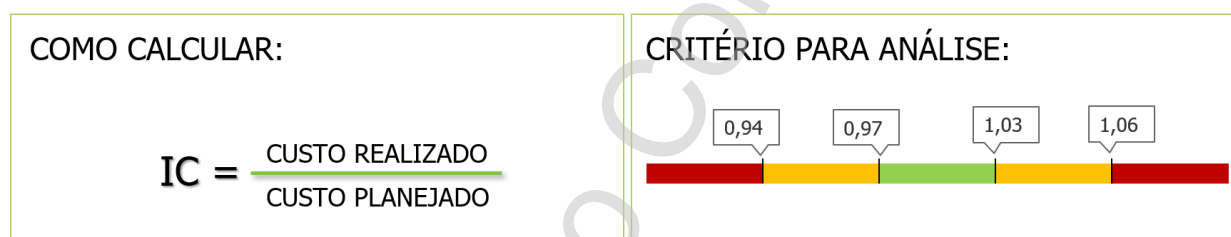


Figura 6 – Cálculo Indicador IC




IC	Status	Descrição
 Verde	Dentro do orçamento	Entre 0,94 e 1,03
 Amarelo	Custo em atenção	Entre 0,94 e 0,97 OU entre 1,03 e 1,06
 Vermelho	Fora do orçamento	Menor ou igual a 0,94 OU Maior ou igual a 1,06


Figura 7 – Indicador IC

O gerenciamento de custos do projeto é de responsabilidade do Líderes, porém quando houver o envolvimento de custos gerenciados por outras áreas estas devem ser responsáveis por informar os custos periodicamente ou quando solicitado pelo Líderes do Projeto.

6.4.3. Risco

O critério que deve ser adotado como indicador de Gestão de Riscos do MEG Proj é definido conforme os riscos apresentados no documento de Gerenciamento de Riscos. A análise será feita com base na Figura 8 – Indicador de Riscos:

N.Documento: 17147	Categoria: Tático	Versão: 4.0	Aprovado por: Amanda Principi Soares	Data Publicação: 03/10/2023	Página: 13 de 28
-----------------------	----------------------	----------------	--	-----------------------------------	------------------------

	Tipo de Documento: Procedimento
	Área: SBEM-COORDENACAO DE PMO E CMO
	Título do Documento: Método de Excelência em Gestão de Projetos CPFL




Riscos	Status	Descrição
 Verde	Riscos controlados	Projeto possui todos os riscos com planos de ações no prazo, controlados e com estratégias definidas
 Amarelo	Riscos em atenção	Projeto possui um ou mais riscos que estejam com o plano de ação atrasado
 Vermelho	Com impacto no projeto	Projeto possui um ou mais riscos que impactaram o projeto (issue) e estão com o plano de ação em aberto

Figura 8 – Indicador de Riscos

7. CONTROLE DE REGISTROS

Identificação	Armazenamento e Preservação	Proteção (acesso)	Recuperação e uso	Retenção	Disposição
Documentos do Projeto	Pasta Compartilhada equipe do Projeto (ex: Sharepoint)	Backup	Data, Assunto ou nome do documento	Permanente	Não aplicável

8. ANEXOS

Não aplicável.

9. REGISTRO DE ALTERAÇÕES


9.1. Colaboradores

Empresa	Área	Nome
CPFL Piratininga	SBEM	Priscila Brocardo da Cruz

9.2. Alterações

Versão Anterior	Data da Versão Anterior	Alterações em relação à Versão Anterior
N/A	N/A	Versão inicial
Versão 1.1	20/11/2020	Inclusão das abordagens Ágil e Híbrida e dos processos de GMO no método.
Versão 1.2	22/12/21	Reestruturadas fases do projeto (Fase1, Fase 2, Fase 3 e Fase 4)

N.Documento: 17147	Categoria: Tático	Versão: 4.0	Aprovado por: Amanda Principi Soares	Data Publicação: 03/10/2023	Página: 14 de 28
-----------------------	----------------------	----------------	--	-----------------------------------	------------------------

	Tipo de Documento: Procedimento
	Área: SBEM-COORDENACAO DE PMO E CMO
	Título do Documento: Método de Excelência em Gestão de Projetos CPFL

Summary

1.	GOAL	15
2.	SCOPE OF APPLICATION	15
3.	DEFINITIONS	15
4.	REFERENCE DOCUMENTS	16
5.	RESPONSIBILITIES	16
6.	BASIC RULES	19
7.	RECORD CONTROL	27
8.	ATTACHMENTS	27
9.	CHANGELOG	28

1.GOAL

This procedure aims to establish a structured guide and tools for initiation, planning, executing and approving projects, called MEG Proj.

2.SCOPE OF APPLICATION

2.1. Enterprise

This Regulation is applicable to CPFL Energia and all its direct and/or indirect subsidiaries ("CPFL Group"), except for companies with their own management and governance model.

3.DEFINITIONS


3.1. General definitions

Portfolio: "A portfolio is a set of projects, programs, subsidiary portfolios, and group managed operations to achieve strategic objectives." (PMBOK 6th edition).

Program: "A program is a group of projects, subsidiary programs, and related program activities that are managed in a coordinated manner to achieve benefits that would not be available if they were managed individually." (PMBOK 6th edition)

Project: "It is a temporary effort undertaken to create a unique product, service, or result." (PMBOK | 6th edition)

N.Documento: 17147	Categoria: Tático	Versão: 4.0	Aprovado por: Amanda Principi Soares	Data Publicação: 03/10/2023	Página: 15 de 28
-----------------------	----------------------	----------------	--	-----------------------------------	------------------------

	Tipo de Documento: Procedimento
	Área: SBEM-COORDENACAO DE PMO E CMO
	Título do Documento: Método de Excelência em Gestão de Projetos CPFL

Project Management: Project management is the application of knowledge, skills, tools, and techniques to plan, organize, motivate, and control resources to achieve specific goals within a given time frame. When added to the practice of change management, it has the potential to achieve better results.

Change Management: is a set of practices that gradually prepares employees and organization so that the change brought by the project generate as friction as possible. This provides the necessary conditions for the project to achieve the desired result with less impact on those involved.

MEG Proj: is the acronym for Method of Excellence in Project and Change Management, which is the set of knowledge and techniques that guide the performance of Project Leaders and project team and aims to disseminate good practices and standardize procedures, ceremonies and tools of Project and Change Management at CPFL. If it is a process improvement, it is recommended to consult the Method of Excellence in Process Management (MEG Proc), to learn more visit the [BPM portal](#).

4. REFERENCE DOCUMENTS

18.039 - Project Steering Committee (PSC) Governance

18.482 – MEG Proc Application Manual

19.459 - Internal Projects Committee (PIC)

[Business Excellence Portal link](#) to access templates.


5. RESPONSIBILITIES

5.1. Responsibilities common to all projects

5.1.1. Project Leader

The Project Leader is responsible for project management, such as management schedules, costs, and phase, facilitating the alignment and management of project stakeholders, and

N.Documento: 17147	Categoria: Tático	Versão: 4.0	Aprovado por: Amanda Principi Soares	Data Publicação: 03/10/2023	Página: 16 de 28
-----------------------	----------------------	----------------	--	-----------------------------------	------------------------

 CPFL ENERGIA Uso Interno	Tipo de Documento: Procedimento
	Área: SBEM-COORDENACAO DE PMO E CMO
	Título do Documento: Método de Excelência em Gestão de Projetos CPFL

controlling risks. His job is to ensure the flow of information between the entire project team and stakeholders, such as Sponsor, Deliberative Committee, Stakeholders and PMOs.

In Agile projects, the Project Leader is a sponsor, disseminator, and supporter of the Agile mindset.

5.1.2. Leader of Change

The Change Leader is responsible for Change Management, including organizational change, organizational readiness, communication, training, and support.

The Change Leader works together with the Project Leader but focuses on the organizational changes that will result from the Project. If you do not have a Change Leader, this role should be filled by the Project Leader.

5.1.3. Project Team

The Project Team consists of the people with roles and responsibilities assigned to execute a project. Its members may have different skills, act in full time or part time and even be involved at different times during the project. In addition to the project team being responsible for executing activities, the project team's participation in the planning phase enhances the process and strengthens the commitment to the project.

5.1.4. Sponsor


The Sponsor is the "guardian" of the project with the executives. They are usually members of senior management and work with the Project Leader to ensure the success of the project. He is a person with the power and support to demand change and provide resources and support for the project.

The Sponsor communicates the goals of the project throughout the organization, participates in planning, provides the necessary approvals to validate the progress of the project phases, helps to resolve conflicts, and remove obstacles that arise throughout the project.

5.1.5. Deliberative Committee

The Deliberative Committee of a project is the group of people who are interested in the outcomes or impact of the project. Together with the Sponsor, they will have the authority to

N.Documento: 17147	Categoria: Tático	Versão: 4.0	Aprovado por: Amanda Principi Soares	Data Publicação: 03/10/2023	Página: 17 de 28
-----------------------	----------------------	----------------	--	-----------------------------------	------------------------

	Tipo de Documento: Procedimento
	Área: SBEM-COORDENACAO DE PMO E CMO
	Título do Documento: Método de Excelência em Gestão de Projetos CPFL

make decision about phase change or request changes to the project. Committee members should also facilitate the progress of the project by interacting with their teams.

It should be defined at the beginning of the project and be composed of people from the same hierarchical level as the Sponsor or higher.

5.1.6. Stakeholder

Stakeholders, are the people, groups, communities and/or organizations that may be impacted by the project, directly or indirectly, positively or negatively.

This should be defined at the beginning of the project and updated as the need arises throughout the project. Depending on the level of interest and impact, it is important to consider that the group has a representative on the Deliberative Committee to give it a voice.

5.1.7. Others involved in projects

It is possible that other areas are involved in a Project and their role is complementary to the previous activities.


Among these, we can highlight the PMOs and work fronts inside and outside the demanding area of the project, such as IT and R&D. Their roles and responsibilities should be in alignment with all those involved at the beginning of the project.

5.2. Particular responsibilities of Agile projects

5.2.1. Product Owner (P.O)

The Product Owner is accountable for defining the requirements from the perspective of the user. The P.O. must maintain regular communication with the target audience. Being

N.Documento: 17147	Categoria: Tático	Versão: 4.0	Aprovado por: Amanda Principi Soares	Data Publicação: 03/10/2023	Página: 18 de 28
-----------------------	----------------------	----------------	--	-----------------------------------	------------------------

 CPFL ENERGIA Uso Interno	Tipo de Documento: Procedimento
	Área: SBEM-COORDENACAO DE PMO E CMO
	Título do Documento: Método de Excelência em Gestão de Projetos CPFL

considered the one that most represents the user and the client's voice, has the knowledge on business and facilitates efficient communication with the project team.

5.2.2. Scrum Master

The Scrum Master ensures that everyone comply with rules, participates in ceremonies, uses agile tools correctly and follow Agile project particular processes.

He also encourages continuous improvement and protect the team from external company stakeholders.

6. BASIC RULES

6.1. Approaches

According to MEG Proj, projects can be executed using one of three types of approaches in Project Management: waterfall, agile or hybrid. All approaches are integrated into change management practices.

6.1.1. Waterfall Approach:

The Waterfall Approach, based on the practices of the PMI (Project Management Institute), is the most traditional in project management and used mainly in projects that use sequential phases, have well-structured planning, and that have fixed cost, scope, and schedule.

It emphasizes planning due to limited flexibility for changes and the complete product/result at project's end. It suits projects where the requirements are known.


6.1.2. Agile Approach:

The Agile Approach promotes the project management process by encouraging frequent inspection and adaptation. Each cycle, called a Sprint, delivers value. The time box of a Sprint varies with each project but should be between 2 and 4 weeks.

The approach encourages teamwork, self-organization, frequent communication, customer focus and value delivery through phases. It is recommended for projects with many requirements still unknown.

6.1.3. Hybrid Approach:

N.Documento: 17147	Categoria: Tático	Versão: 4.0	Aprovado por: Amanda Principi Soares	Data Publicação: 03/10/2023	Página: 19 de 28
-----------------------	----------------------	----------------	--	-----------------------------------	------------------------

	Tipo de Documento: Procedimento
	Área: SBEM-COORDENACAO DE PMO E CMO
	Título do Documento: Método de Excelência em Gestão de Projetos CPFL

The Hybrid Approach aims to promote project management by combining the waterfall and agile approaches into a single model based on cycles. The objective of these cycles is to provide early deliveries that add value for users. The duration of each cycle varies based on the project and it's recommended for projects where most of the requirements are already known.

6.1.4. Definition of the approach and complexity

Projects can be conducted using one of three approaches: Waterfall, Agile or Hybrid, in association with change management practices and in evaluation of the complexity of the project. Analysing general parameters of the Project, we can determine its complexity and the impact of its change, allowing us to classify it as either small, medium or large.

If the Project Leader does not have an initial suggestion for the approach to be take, he or she can use Figure 1 to provide an indication of which approach is recommended based on general information about the project.

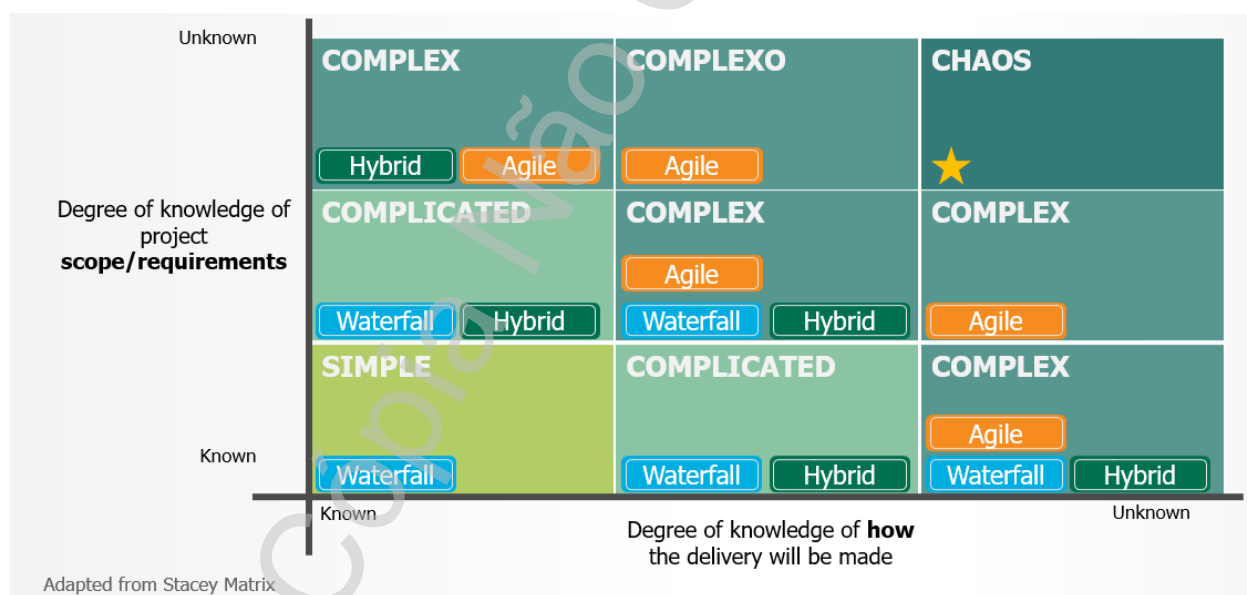


Figure 1 – Project Approach

6.2. Phases

N.Documento: 17147	Categoria: Tático	Versão: 4.0	Aprovado por: Amanda Principi Soares	Data Publicação: 03/10/2023	Página: 20 de 28
-----------------------	----------------------	----------------	--	-----------------------------------	------------------------


	Tipo de Documento: Procedimento
	Área: SBEM-COORDENACAO DE PMO E CMO
	Título do Documento: Método de Excelência em Gestão de Projetos CPFL



Figure 2 – MEG Proj Phases

6.2.1. Phase 1 - Initiation

The first phase of the project is the initiation, which aims to create and approve a "winning project plan" that ensures, through information, metrics and estimates, that we are on track to meet our strategic objectives and maximize the benefits generated by the project. This phase formalizes the start of the project, maps team members and project stakeholders, gathers cost estimates and requests an execution budget.

Goal:

The project lifecycle begins with its initiation, which is the time to identify needs, objectives, feasibility studies, alternatives, risks, assumptions, constraints, milestones, and schedule. This is done at a still macro level, from the perspective of delivering value to the user.


Planning begins when the scope is detailed, and the activities required to "attack" and "solve" the problem or create something innovative are defined.

In addition, the diagnosis of the change is initiated in this phase, identifying the needs of the project team and stakeholders.

Example Activities:

- Define scope and strategic direction;
- Formalize requirements and prepare to launch the project;
- Identify project complexity and organizational changes;
- Map project team needs;
- Identify and qualify potential risks;
- Gather requirements;
- Define the macro schedule;
- Estimate costs;
- Project stakeholder mapping;
- Documentation, validation and storage of the above.

N.Documento: 17147	Categoria: Tático	Versão: 4.0	Aprovado por: Amanda Principi Soares	Data Publicação: 03/10/2023	Página: 21 de 28
-----------------------	----------------------	----------------	--	-----------------------------------	------------------------

	Tipo de Documento: Procedimento
	Área: SBEM-COORDENACAO DE PMO E CMO
	Título do Documento: Método de Excelência em Gestão de Projetos CPFL

6.2.2. Phase 2 - Planning

In the second phase, the planning is carried out, defining the best solution to "attack". This solution is defined after analysing the problem and the opportunities, looking for a good "cost x benefit" ratio. Thus, the goal is to find the solution with the amount of effort required to generate a benefit that is feasible and strategically aligned.

In this phase, negotiations are conducted to obtain sponsorship, review past experiences, and align the strategic direction of the project. It also evaluates the profitability and risk of what is being developed, and commits to financial results, performance, and other goals.

At this point, schedule planning is also completed, with deadlines, costs and resources defined, aligned and validated. At the end of this phase, the financial flow of the project can be initiated.

Goal:


The second phase is detailed the planning. Which defines how the project and its change will be executed. At this point, the focus is on validating the proposed solution, schedule, resources, required investments, defining team roles and responsibilities, and change management.

In this phase the sequencing of activities, negotiations for sponsorship support, gathering information about the culture of those affected, past experiences, organizational climate, strategic guidelines, and the diagnosis of the change are finalized. In addition, for projects that depend on contracts, it is recommended to formalize the change to Phase 3 – the execution starts after the main contracts have been signed.

Example Activities:

- Refinement of requirements;
- Activity and schedule planning;
- Cost Planning;
- Freezing the baseline;
- Organizational risk and impact mapping;
- Definition of Indicators;
- Define the team;
- Alignment of roles and responsibilities;
- Alignment to define project governance;
- GMO diagnosis;
- Stakeholder interview and alignment;
- Schedule the training plan;

N.Documento: 17147	Categoria: Tático	Versão: 4.0	Aprovado por: Amanda Principi Soares	Data Publicação: 03/10/2023	Página: 22 de 28
-----------------------	----------------------	----------------	--	-----------------------------------	------------------------

 CPFL ENERGIA Uso Interno	Tipo de Documento: Procedimento
	Área: SBEM-COORDENACAO DE PMO E CMO
	Título do Documento: Método de Excelência em Gestão de Projetos CPFL

- Create a network of Change Management;
- Structuring communication;
- Classify stakeholders;
- Conduct hiring;
- Documenting, validating and storing the previous items.

6.2.3. Phase 3 - Implementation

During the third phase of the project, the execution and implementation of the activities planned in the previous phase will take place, ensuring that the necessary resources are available according to the commitments made.

Goal:

Execute what has been planned, with attention to quality of delivery and adherence to the physical-financial schedule. Change management can be addressed through communication, training, and stakeholder engagement.

In an Agile project, the development cycle (sprints) begins, a period of building the product. For the Hybrid approach, the goal of this phase is to implement the project. The work must be performed in a cyclical manner that promotes frequent deliveries that add value to users.

Example Activities:


- Track schedule and resources;
- Monitor project risks, metrics and productivity;
- Evaluate stakeholders' readiness for the change;
- Build the sustainability plan;
- Facilitate training;
- Implement, control and validate project deliverables;
- Document, validate and store the previous items.

6.2.4. Phase 4 - Closure

In the fourth and final phase of the project, closure takes place, and we must confirm the actual performance of the project in relation to the objectives. The quality of project management and the impact on people are also assessed at this time.

It is important to implement the plan to sustain the change by ensuring performance and demobilizing project team members.

N.Documento: 17147	Categoria: Tático	Versão: 4.0	Aprovado por: Amanda Principi Soares	Data Publicação: 03/10/2023	Página: 23 de 28
-----------------------	----------------------	----------------	--	-----------------------------------	------------------------

	Tipo de Documento: Procedimento
	Área: SBEM-COORDENACAO DE PMO E CMO
	Título do Documento: Método de Excelência em Gestão de Projetos CPFL

Goal:

In the fourth phase, the project is closed and it is determined whether the objectives and expected benefits have been achieved according to the expectations of the stakeholders.

The quality of project management and the impact on people are also assessed. It is important to implement the sustainability plan to ensure performance.

At this point, we collect all the lessons learned and share them with the stakeholders.

Example Activities:

- Validate project deliverables;
- Formalize the quality level of the work performed;
- Demobilize from the project team;
- Sustain organizational change;
- Evaluate return on investment;
- Record lessons learned;
- Document, validate, and store previous items.

6.3. Project Governance

6.3.1. Phase Governance


Phase governance ensures that activities are performed in accordance with the established goal and strategic objectives. During the phases of the project, some activities are necessary to ensure governance, they are Phase Alignment, Routine Management, Reports and Phase Convergence, see more information about them in Figure 3.

DURING THE PROJECT PHASE			
PHASE ALIGNMENT	ROUTINE MANAGEMENT	REPORTS	PHASE CONVERGENCE
The beginning of the phase is marked by an alignment, the moment when the Project Leader aligns the upcoming challenges with the Project Team, as well as roles and responsibilities.	Routine management refers to the execution and progress of the phase, i.e. work meetings, deliveries made according to schedule, validations, etc. This is when the project team carries out the phase's activities.	The purpose of the project report is for the Project Leader to report on the status of the project. This is the time to align the expectations of the Sponsor and the Deliberative Committee. A biweekly status report is recommended.	This is the process of closing and approving the project phase. A formalization meeting is held with the project's Steering Committee, where the deliverables, schedule, costs and main risks must be presented. If approved, the project moves on to the next phase; if rejected, the requested adjustments must be made.

Figure 3 – Flow of phase governance

6.3.2. Documents

N.Documento: 17147	Categoria: Tático	Versão: 4.0	Aprovado por: Amanda Principi Soares	Data Publicação: 03/10/2023	Página: 24 de 28
-----------------------	----------------------	----------------	--	-----------------------------------	------------------------

	Tipo de Documento: Procedimento
	Área: SBEM-COORDENACAO DE PMO E CMO
	Título do Documento: Método de Excelência em Gestão de Projetos CPFL

Mandatory or complementary project monitoring documents are available in the PMO Portal. The templates provided serve as a reference for the information required for project monitoring. The Project Leader may choose to use other tools that maintain the equivalence of the information contained in the template documents.

6.3.3. Phase Convergence

Phase convergence is the formalization of the transition from one phase to the next. Before performing the convergence, the project leader must verify that the deliverables of the phase are correctly filled, updated and stored. If the project is accompanied by a PMO, he must give his according to the documents. In addition, the Project Leader must formalize the Project Plan for the Sponsor and, with its validation, proceed to its presentation to the Project Advisory Board. The current scenario of the project, with information on deliverables, scope, planning of next steps, risks and necessary executive support, is taken to the members of the Deliberative Committee, which must deliberate in front of the presented if the phase transition should occur. If there is no approval, the project may be cancelled or must be changed and revised. In order to have effective control over changes, Project Leaders control Change Requests. It is recommended to perform convergence of all phases, but if it does not happen, it must be ensured that the results of the previous phase are unified. Therefore, it is mandatory to achieve the convergence of Phase 2 and Phase 3.

6.3.4. Change Request Management

The Project Leader is responsible for consolidating and recording all requests for scope, cost, schedule, or other changes that occur during the project. In addition, he must submit them for evaluation and approval by the Deliberative Committee. Only after approval by the Deliberative Committee should the change be implemented. If the project participates in a specific governance of the company, it must also follow the good practices and guidelines of the company (such as PSC, PIC, Greenfield, etc.) and should be communicated to the appropriate stakeholders.

6.4. Performance Indicators

N.Documento: 17147	Categoria: Tático	Versão: 4.0	Aprovado por: Amanda Principi Soares	Data Publicação: 03/10/2023	Página: 25 de 28
-----------------------	----------------------	----------------	--	-----------------------------------	------------------------

In order to monitor the projects of the CPFL Group, 3 indicators have been established: schedule, cost and risk indicators. They are equally important because they provide an overview of the progress of the project and at the same time offer the possibility of achieving a baseline in relation to the objectives set.

The project leader is responsible for managing the project indicators. He can create additional indicators to adapt to the reality of the project and the field, as long as he maintains the previous 3 indicators.

6.4.1. Schedule

The metric to be adopted as the term indicator of MEG Proj is the IP, schedule indicator, which will be mandatorily monitored from Phase 3. The analysis is based on Figures 4 and 5:



Figure 4 – IP Indicator Calculation

IP	Status	Description
Green	On time	Greater or equal to 0,97
Yellow	Deadline to watch out for	Between 0,94 and 0,97
Red	Project delayed	Under or equal to 0,94

Figure 5 – IP Classification

6.4.2. Cost

The criterion that should be adopted as the cost indicator of the MEG Proj is the IC - cost indicator, which will be mandatorily monitored in Phase 3. The analysis will be made based on Figures 6 and 7:

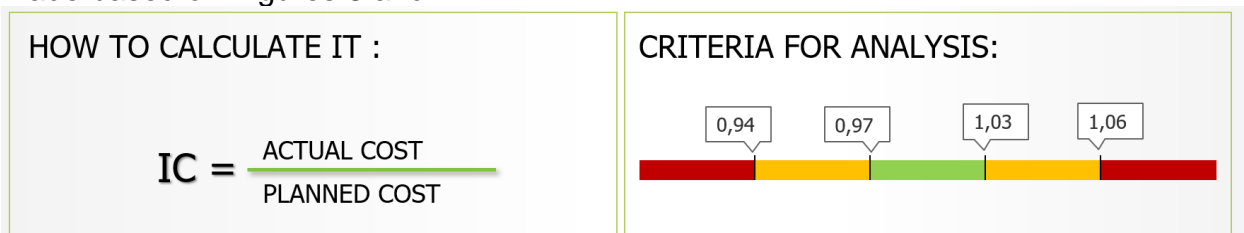



Figure 6 –Indicator IC Calculation

	Tipo de Documento: Procedimento
	Área: SBEM-COORDENACAO DE PMO E CMO
	Título do Documento: Método de Excelência em Gestão de Projetos CPFL




IC	Status	Description
 Green	Within budget	Between 0,94 and 1,03
 Yellow	Cost in attention	Between 0,94 and 0,97 OR between 1,03 and 1,06
 Red	Out of budget	Under or equal to 0,94 OR Greater or equal to 1,06

Figure 7 – IC Classification

Cost management for the project is the responsibility of the project leaders, but if there are costs involved that are managed by other areas, those areas should be responsible for reporting the costs periodically or as requested by the project leaders.

6.4.3. Risk

The criterion to be adopted as a risk management indicator of MEG Proj is defined according to the risks presented in the risk management document. The analysis is made on the basis of Figure 8 - Risk Indicator:




Risks	Status	Description
 Green	Risks under control	Project has all risks with action plans on time, controlled and with defined strategies
 Yellow	Risks to be aware of	Project has one or more risks with delayed action plan
 Red	Risks impacting the project	Project has one or more issues and have an open action plan

Figure 8 – Risk Indicator


7. RECORD CONTROL

Identification	Storage and Preservation	Protection (access)	Recovery and use	Retention	Disposition
Project Documents	Project Team Shared Folder (e.g. Sharepoint)	Backup	Date, Subject, or document name	Permanent	Not applicable

8. ATTACHMENTS

Not applicable.

N.Documento: 17147	Categoria: Tático	Versão: 4.0	Aprovado por: Amanda Principi Soares	Data Publicação: 03/10/2023	Página: 27 de 28
-----------------------	----------------------	----------------	--	-----------------------------------	------------------------

 CPFL ENERGIA Uso Interno	Tipo de Documento: Procedimento
	Área: SBEM-COORDENACAO DE PMO E CMO
	Título do Documento: Método de Excelência em Gestão de Projetos CPFL

9. CHANGELOG

9.1. Employees

Enterprise	Area	Name
CPFL Piratininga	SBEM	Priscilla Brocardo da Cruz

9.2. Changes

Previous Version	Previous Version Date	Changes from Previous Version
N/A	N/A	Initial release
Version 1.1	20/11/2020	Inclusion of Agile and Hybrid approaches and GMO processes in the method.
Version 1.2	22/12/21	Restructured project phases (Phase 1, Phase 2, Phase 3 and Phase 4)

N.Documento: 17147	Categoria: Tático	Versão: 4.0	Aprovado por: Amanda Principi Soares	Data Publicação: 03/10/2023	Página: 28 de 28
-----------------------	----------------------	----------------	--	-----------------------------------	------------------------