



Eletrobras

**POLÍTICA DE
GERENCIAMENTO DE PROJETOS
DAS EMPRESAS ELETROBRAS**

Versão 1.0
28/09/2018



POLÍTICA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DAS EMPRESAS ELETROBRAS

Sumário

| | |
|----------------------------|---|
| 1 Objetivo..... | 3 |
| 2 Conceitos | 3 |
| 3 Referências | 4 |
| 4 Princípios..... | 5 |
| 5 Diretrizes | 6 |
| 6 Responsabilidades..... | 7 |
| 7 Disposições Gerais | 8 |

1 Objetivo

Orientar uma gestão empresarial de excelência por meio do gerenciamento de projetos, com enfoque em metodologias integradas, implantação e desenvolvimento de Escritórios de Gerenciamento de Projetos corporativos, com intuito de potencializar a consecução dos objetivos dos projetos com eficácia e eficiência, alinhada às melhores práticas de mercado e assim agregar valor aos negócios das empresas Eletrobras.

2 Conceitos

▪ **Comitê de Gestão de Projetos (CGP)**

Grupo formalmente constituído de partes interessadas responsáveis pelo gerenciamento de projetos nas empresas Eletrobras.

▪ **Escritório de Gerenciamento de Projetos (EGP)**

Núcleo que coordena a gestão de projetos na empresa e define, mantém e padroniza a metodologia, atuando como facilitador e incentivador das boas práticas de gerenciamento de projetos.

▪ **Equipe do Projeto**

Pessoas alocadas para realizar o trabalho previsto e ajudar ao líder do projeto a decidir e a resolver as questões.

▪ **Gerenciamento do Projeto**

Aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas na condução de um projeto, de forma a atender aos seus objetivos definidos, por meio do uso de uma metodologia.

▪ **Líder do Projeto**

Lidera a equipe responsável por alcançar os objetivos do projeto, além de organizar e controlar todo o trabalho.

▪ **Metodologia de Gerenciamento de Projetos**

Conjunto de processos estruturados, papéis definidos e ferramentas que orientam a condução do gerenciamento dos projetos.

▪ **Portfólio**

Conjunto de projetos e/ou programas e outras demandas de trabalho que são agrupados para facilitar o gerenciamento eficaz, a fim de atender aos objetivos estratégicos.

▪ **Programa**

Conjunto de projetos que são gerenciados de forma coordenada para obter benefícios que não seriam possíveis caso fossem gerenciados individualmente.

- **Projeto**

Esforço temporário com início e fim, empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo.

- **Solicitação de Mudança**

Documentação que define e formaliza uma alteração no projeto.

- **Sustentabilidade**

Promoção do desenvolvimento visando atender às necessidades da geração presente, sem afetar o atendimento às demandas das gerações futuras.

3 Referências

- DINSMORE, Paul Campbel; CAVALIERI, Adriane (organizadores). Como se tornar um profissional em gerenciamento de projetos. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 2011.
- DINSMORE, Paul.Campbel; SILVEIRA NETO, Fernando H. Gerenciamento de projetos e o fator humano: conquistando resultados por meio das pessoas. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.
- KERZNER, Harold. Gestão de projetos: as melhores práticas. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE (PMI). Brasil, 2017. Disponível em: <<http://www.pmi.org.br/>>. (GUIA PMBOK®) — Sexta Edição
- VARGAS, Ricardo. Gerenciamento de projetos estabelecendo diferenciais competitivos. 6. ed. Rio de Janeiro: Ed. Brasport, 2005.
- VARGAS, Ricardo. Manual prático de plano de projeto utilizando o PMBOK Guide. 4.ed. s.l: Ed. Brasport, 2015.
- Norma ABNT NBR ISO 21500:2012 – Orientações sobre gerenciamento de projeto;
- Norma ABNT NBR ISO 21504:2016 – Gerenciamento de projetos, programas e portfólios — Orientações sobre gerenciamento de portfólios
- Plano Estratégico das Empresas Eletrobras
- Política de Sustentabilidade das Empresas Eletrobras

4 Princípios

4.1 Gerenciar projetos objetivando a sustentabilidade e a geração de valor para as empresas Eletrobras

As empresas Eletrobras reconhecem que a gestão de projetos corporativos está diretamente relacionada à sustentabilidade, rentabilidade e criação de valor para seus *stakeholders*, por permitir o aproveitamento de oportunidades de negócio, bem como decisões fundamentadas.

4.2 Definir e disseminar uma linguagem comum de gestão de projetos nas empresas Eletrobras

A adoção de uma linguagem padrão de gestão de projetos nas empresas Eletrobras é essencial ao processo, possibilitando um melhor entendimento entre as partes.

4.3 Utilizar padrões e metodologias reconhecidos pelo mercado

Com um modelo baseado em metodologias e padrões formalizados, reconhecidos pelo mercado e disseminados entre todas as empresas Eletrobras, a gestão de projetos é capaz de se adequar a estratégias, iniciativas e estruturas organizacionais, além de atender às exigências setoriais e dos órgãos reguladores e fiscalizadores.

4.4 Estabelecer papéis e responsabilidades

As empresas Eletrobras devem definir e comunicar formalmente os papéis e responsabilidades dos envolvidos no processo de gestão de projetos.

4.5 Envolver os Conselhos de Administração e Fiscais e as Diretorias Executivas

A atuação dos Conselhos de Administração e Fiscais e Diretorias Executivas das empresas Eletrobras assume papel primordial para a eficácia e eficiência do processo de gestão de projetos, uma vez que são estes os principais decisores e executores das questões estratégicas nas empresas.

4.6 Estabelecer e manter a infraestrutura necessária para a gestão de projetos corporativos nas empresas Eletrobras

Para gerenciar os projetos de forma eficiente, as empresas Eletrobras devem possuir uma infraestrutura adequada e integrada de processos, pessoas, ferramentas e recursos, estabelecendo mecanismos de comunicação claros e objetivos, buscando que cada empresa do grupo tenha um Escritório de Gerenciamento de Projetos Corporativo.

4.7 Integrar a gestão de projetos aos processos organizacionais

A gestão de projetos deve se integrar às práticas e processos organizacionais pertinentes das empresas Eletrobras, de forma a garantir a geração de valor para as empresas, inerentes a todas as suas áreas de negócio. Além disso, desenvolver um processo de gerenciamento de programas e fomentar estudos visando a implantação de gerenciamento de portfólio em todas as empresas.

4.8 Analisar periodicamente a gestão de projetos nas empresas Eletrobras

O Comitê de Gerenciamento de Projetos e os Escritórios de Gerenciamento de Projetos Corporativos detêm um papel relevante para as empresas Eletrobras e devem buscar a eficácia do gerenciamento de projetos por meio de revisões frequentes da política e das metodologias, favorecendo o cumprimento de seus objetivos.

5 Diretrizes

Cultura e Liderança

5.1 Visão estratégica e patrocínio da alta administração

- Intensificar a importância da visão estratégica e do patrocínio da alta administração no tocante à gestão de projetos nas empresas Eletrobras para viabilizar, em cada empresa, a implantação e o desenvolvimento de Escritórios de Gerenciamento de Projetos Corporativos.

5.2 Alinhar os projetos ao planejamento estratégico

- Aprimorar o alinhamento dos projetos ao planejamento estratégico das empresas Eletrobras por meio da utilização de boas práticas de gerenciamento de projetos.

5.3 Treinamento

- Intensificar a realização de treinamentos relacionados ao gerenciamento de projetos nas empresas Eletrobras para o aumento da maturidade no tema, a ser refletida na metodologia, na cultura organizacional e na capacitação dos profissionais envolvidos.

5.4 Aprimorar e disseminar a cultura de gestão de projetos

- Aprimorar o conhecimento em gestão de projetos e investir na mudança de cultura organizacional para incrementar o nível de maturidade dentro das empresas Eletrobras. Elaborar plano de ação para tratamento dos *gaps* identificados nas pesquisas periódicas de maturidade no tema a serem realizadas, bem como comunicar as boas práticas de gerenciamento de projetos nas empresas.

Organização e Processos

5.5 Fortalecer a implantação de Escritórios de Gestão de Projetos por meio de uma estrutura nas empresas Eletrobras

- Implantar, desenvolver e reforçar a estrutura do EGP Corporativo das empresas Eletrobras, permitindo dedicação de equipe funcional adequada para absorver a quantidade e complexidade das atividades inerentes ao gerenciamento de projetos nas Empresas.

5.6 Formalizar e padronizar as práticas de Gestão de Projetos

- Implantar, desenvolver e reforçar a metodologia de gerenciamento de projeto das empresas Eletrobras, possibilitando um padrão de monitoramento dos resultados para a alta administração, diretorias, superintendências e gerências. A metodologia deve estar alinhada com as melhores práticas de mercado, incluindo aspectos de gerenciamento tanto clássicos quanto ágeis.

5.7 Aprimorar a gestão econômico-financeira dos projetos

- Implantar as melhores práticas de gerenciamento de projetos nas empresas Eletrobras para o aprimoramento da gestão física e econômico-financeira, objetivando o cumprimento dos orçamentos, dos prazos e dos benefícios esperados.

Tecnologia da Informação

5.8 Aprimorar a utilização de ferramenta de gerenciamento de projetos, programas e portfólios para selecionar, priorizar e executar projetos

- Prover e aprimorar ferramenta de gestão de projetos, programas e portfólios para estabelecer metodologia corporativa para a seleção, priorização e execução de projetos por meio de critérios de seleção predefinidos pela alta administração. Além disso, criar e manter portal de gestão do conhecimento no tema, de forma unificada a todas as empresas Eletrobras, com disseminação das lições aprendidas.

6 Responsabilidades

- **Aprovador** – representar o processo de negócio que será mais impactado pelo projeto. Suportar e apoiar o líder nas questões mais significativas, incluindo aprovação de planos, entregas, solução de conflitos e de desempenho.
- **Comitê de Gerenciamento de Projetos (CGP)** – coordenar, monitorar e atualizar essa política corporativa, padronizar metodologias, fomentar discussões acerca do tema gestão de projetos, compartilhar experiências e impulsionar, em cada empresa Eletrobras, um Escritório de Gerenciamento de Projetos, integrado ao Escritório de Gerenciamento de Projetos Corporativo da Holding.
- **Conselho de Administração da Eletrobras** – aprovar esta política
- **Conselho de Administração das Empresas Eletrobras** – ratificar a Política.
- **Diretoria Executiva da Eletrobras** – aprovar esta política e encaminhá-la para aprovação pelo Conselho de Administração da Eletrobras, bem como garantir sua implementação, zelando pela observância dos princípios e das diretrizes estabelecidos em todas as suas decisões.

POLÍTICA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DAS EMPRESAS ELETROBRAS

- **Diretorias Executivas das Empresas Eletrobras** – garantir a implementação desta política em suas empresas, zelando pela observância dos princípios e das diretrizes estabelecidos em todas as suas decisões.
- **Escritório de Gerenciamento de Projetos Corporativo da Holding (EGP - Eletrobras)** – coordenar o Comitê de Gerenciamento de Projetos e liderar as ações relacionadas ao gerenciamento de projetos na Eletrobras e suas empresas; Prestar suporte aos líderes de projetos e às partes interessadas durante o ciclo de vida do projeto; Monitorar o andamento dos projetos por meio de relatórios gerenciais, aos públicos de interesse.
- **Escritórios de Gerenciamento de Projetos Corporativos das Empresas Eletrobras (EGP - Empresas)** – atuar como apoio e indutor para a evolução da disciplina de gerenciamento de projetos em suas empresas com base na metodologia integrada da Eletrobras; Prestar suporte aos líderes de projetos e às partes interessadas durante o ciclo de vida do projeto; Monitorar o andamento dos projetos por meio de relatórios gerenciais, aos públicos de interesse; e reportar ao EGP Corporativo da Holding.
- **Líderes dos Projetos** – atuar ativamente durante todo o ciclo de vida do projeto, liderando e coordenando a equipe designada para executar as atividades do projeto, a fim de alcançar os objetivos dos projetos sob sua responsabilidade, com base na Metodologia de Gerenciamento de Projetos da Eletrobras e suas empresas.
- **Patrocinador** – fornecer recursos e suporte organizacional para o projeto articulando para o atingimento de sua meta e decidindo questões que estão acima da alçada do líder. Geralmente tem a visão do negócio em que o projeto está inserido e valida as mudanças dos projetos relevantes.

7 Disposições Gerais

- As empresas Eletrobras devem garantir que os princípios e diretrizes estabelecidos nesta política sejam seguidos nas empresas onde detiverem participação relevante e envidar esforços para que tais princípios e diretrizes sejam observados naquela onde sua participação for minoritária.
- O presente documento deve ser considerado em conjunto com outros padrões, normas e procedimentos aplicáveis e relevantes, adotados pelas empresas Eletrobras, em particular aqueles relacionados às boas práticas de gestão de projetos.
- As exceções, eventuais violações e casos omissos a esta política devem ser submetidos à apreciação do Comitê de Gerenciamento de Projetos da Eletrobras e suas empresas e encaminhados para posterior aprovação pelos órgãos competentes.
- Esta política foi aprovada pela Diretoria Executiva da Eletrobras por meio da Resolução RES-663/2018, de 17/09/2018, e pelo Conselho de Administração da Eletrobras por meio da Deliberação DEL-213/2018, de 26/10/2018.