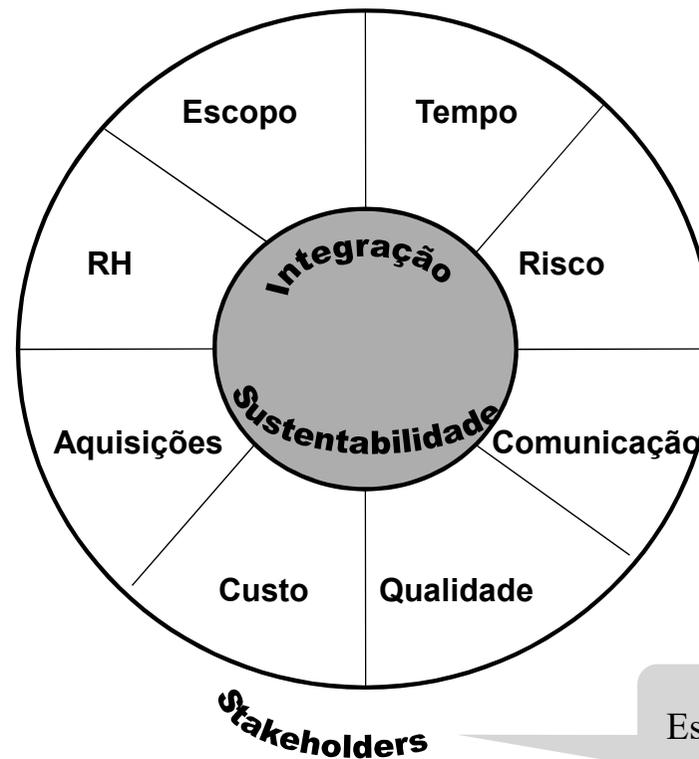


Gestão de Stakeholders



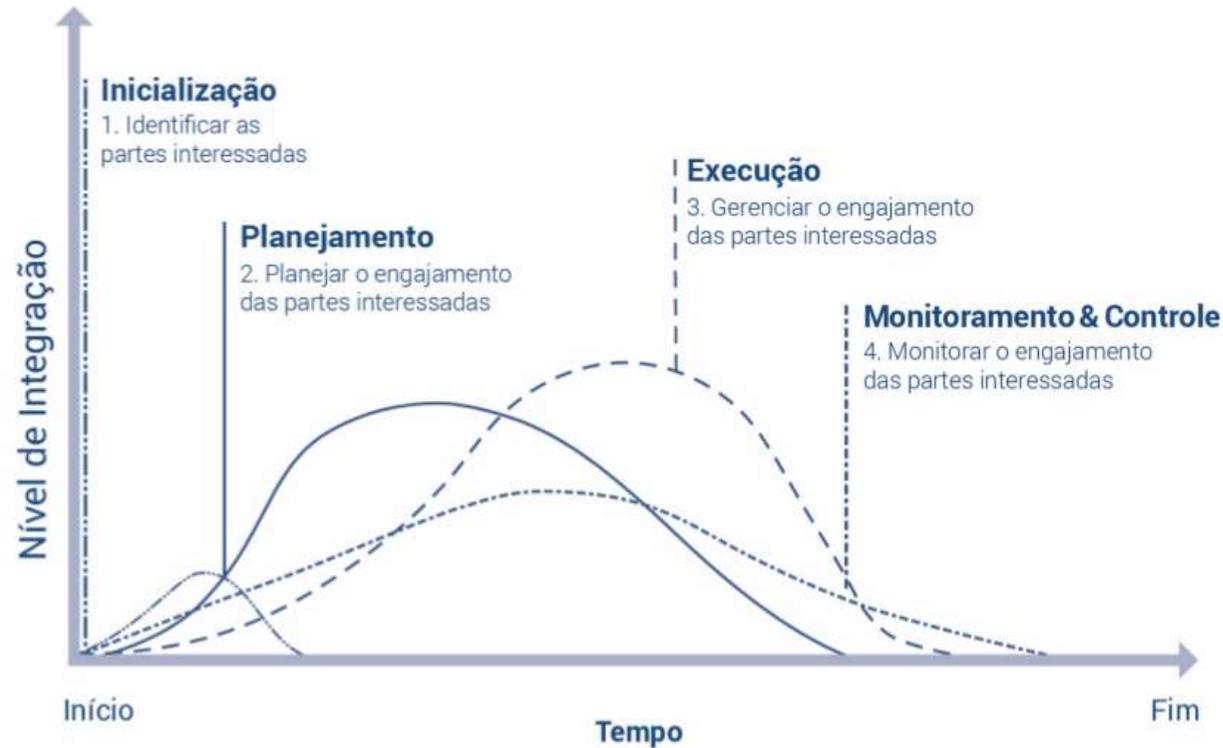
Leitura de referência: Capítulo 13

Material de apoio do livro-texto © :

Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.

Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar
Projetos. Editora Atlas, 5ª ed, 2018

Gestão de Stakeholders - Processos



Elaborada com base nos processos do PMBoK (PMI, 2017).

Material de apoio do livro-texto © :

Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.

Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar Projetos. Editora Atlas, 5ª ed, 2018

Stakeholders



Estrutura Organizacional



Projeto não é uma ilha!



Material de apoio do livro-texto © :

Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.

Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar
Projetos. Editora Atlas, 5ª ed, 2018

Stakeholders

Primários

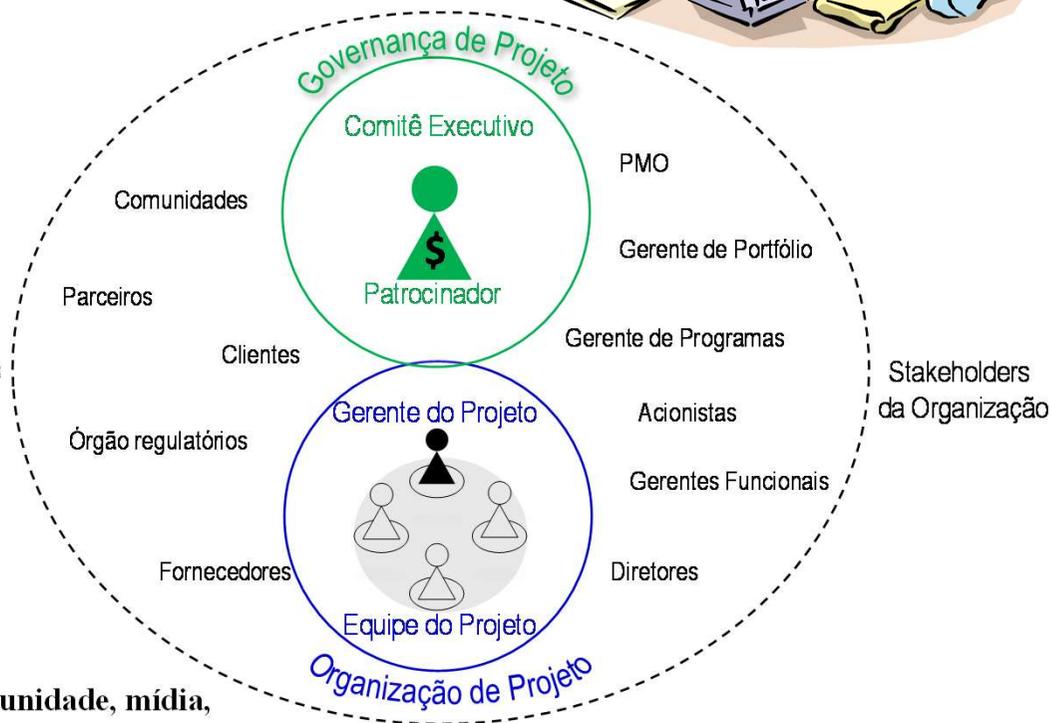
Gerente, equipe do projeto...



Stakeholders externos

Secundários

Ambientalistas, líderes de comunidade, mídia, grupos comunitários, sindicatos, associações ...



PMI, 2013, p.31 Material de apoio do livro-texto © :

Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.

Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar Projetos. Editora Atlas, 5ª ed, 2018



Stakeholders

- Um indivíduo, grupo ou organização que possa afetar, ser afetado ou sentir-se afetado por uma decisão, atividade ou resultado de um projeto. (PMI, 2013)
- *Stakeholders* têm vários níveis de responsabilidade e autoridade, que pode variar de uma contribuição ocasional, em *surveys* e grupo focais, até o fornecimento de suporte financeiro e político.
- As vezes, identificar *stakeholder* pode ser difícil. (PMI, 2013)
- *Stakeholders* são indivíduos/organizações que afetam ou são afetados pelos resultados do projeto (Cleland,1988).

Material de apoio do livro-texto © :

Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.

Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar
Projetos. Editora Atlas, 5ª ed, 2018

Negociação é fundamental!



Para atingir o ótimo global todos os interessados têm que estar dispostos a fazer concessões e a negociar.



Hidrelétrica de Belo Monte
Conflito explicitado na foto
(Kayapós e Eletrobrás muito
©longe do consenso)

Material de apoio do livro-texto
Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.
Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar
Projetos. Editora Atlas, 5ª ed, 2018



Como Mapear os Stakeholders?

Leitura: Capítulo 13

Material de apoio do livro-texto © :

Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.

Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar Projetos. Editora Atlas, 5ª ed, 2018

Stakeholders

- Modelo Poder x Interesse
- Modelo do Arco Íris
- Modelo da Saliência
- Mapeamento de redes sociais



Material de apoio do livro-texto © :
Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.
Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar
Projetos. Editora Atlas, 5ª ed, 2018

Modelo da Saliência



Os *stakeholders* podem ser identificados pela posse dos seguintes atributos:

- **Poder:** tem acesso a meios coercivos e normativos com a finalidade de impor sua vontade no relacionamento. Esse acesso tem caráter transitório, ou seja, ele pode ser adquirido ou perdido.
- **Legitimidade:** aqueles cujas reivindicações o time entende que sejam justas e procedentes. ("Legitimidade" pode ser entendida como a percepção de que as ações de uma pessoa são desejáveis ou apropriadas, dentro de um sistema social com normas, valores, crenças e definições).
- **Urgência:** o grau com que o *stakeholder* reivindica por atenção imediata, tanto com a conotação de prioridade como urgência de tempo.

Esse processo é contínuo, pois com o passar do tempo, a composição dos *stakeholders* pode mudar, ou seja, novos *stakeholders* podem ser incluídos enquanto outros podem sair

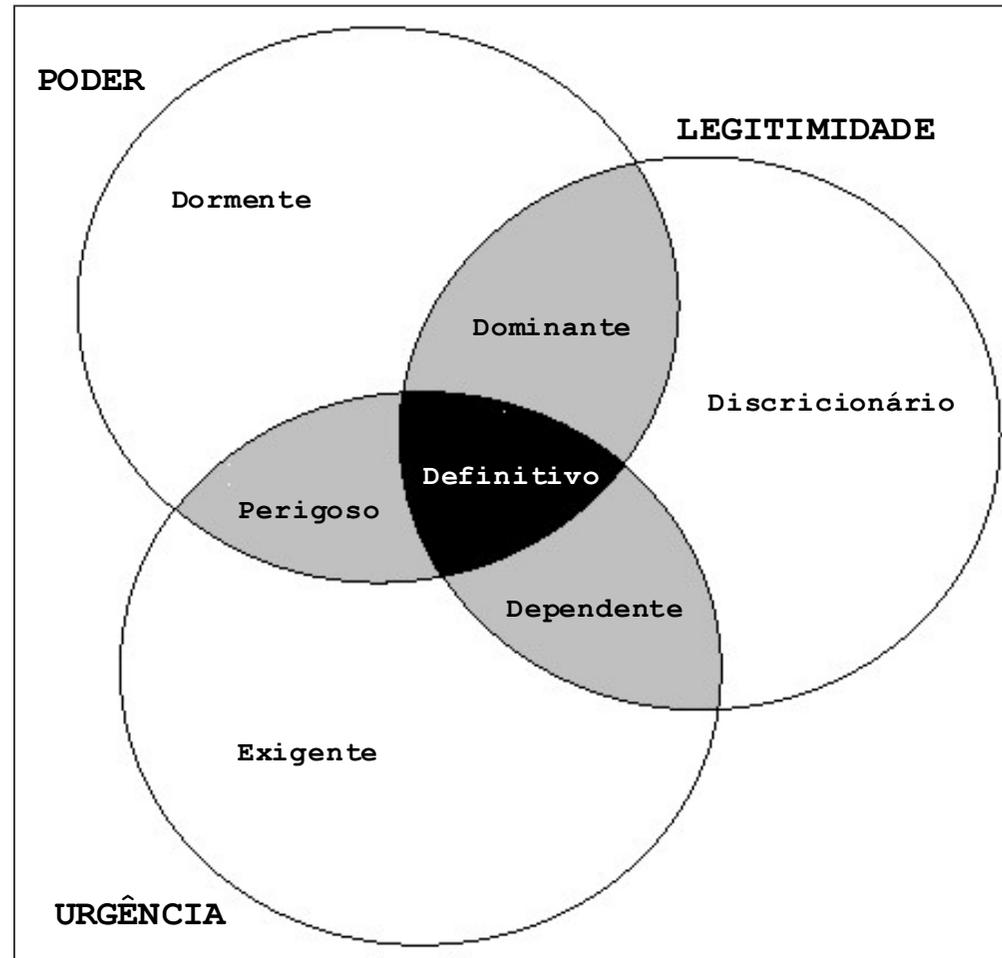
(Adaptado de Mitchell et al., 1997 e Elias, Cavana e Laurie, 2002).

Material de apoio do livro-texto © :

Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.

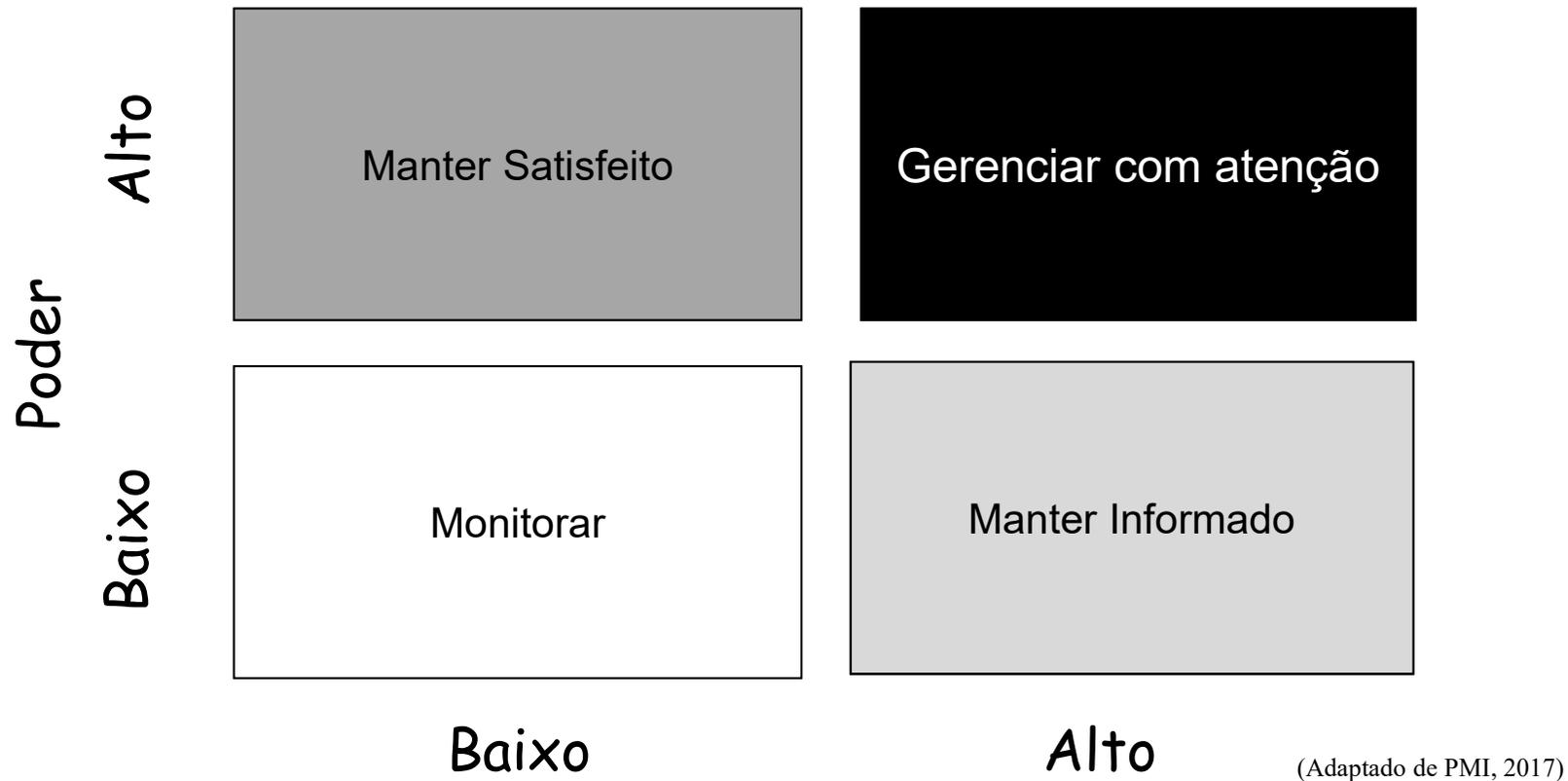
Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar
Projetos. Editora Atlas, 5ª ed, 2018

Modelo da Saliência



Material de apoio do livro-texto © : (Adaptado de Mitchell et al. (1997))
Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.
Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar
Projetos. Editora Atlas, 5ª ed, 2018

Modelo Poder x Interesse



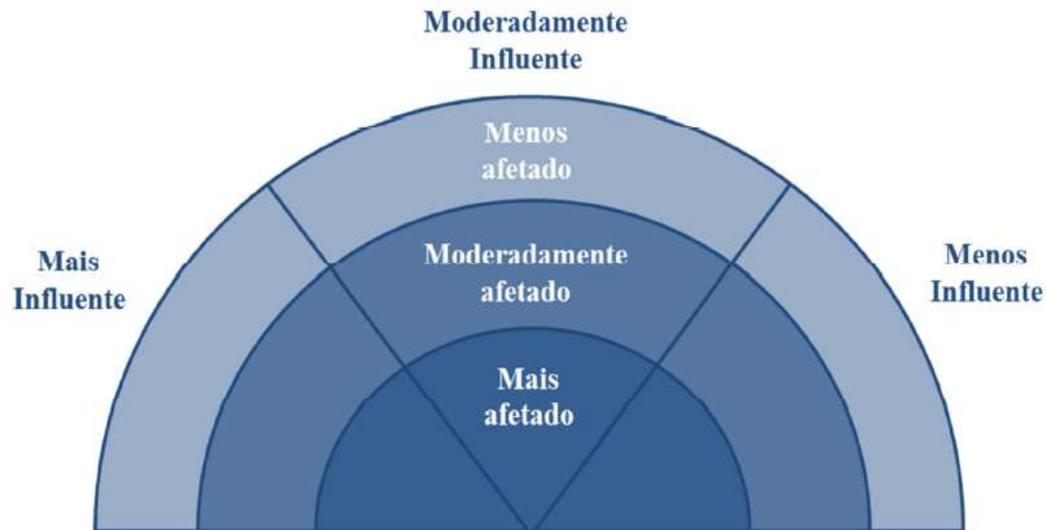
Interesse © :

Material de apoio do livro-texto © :

Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.

Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar
Projetos. Editora Atlas, 5ª ed, 2018

Modelo Arco-íris



Chevalier e Buckles (2008)

Material de apoio do livro-texto © :
Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.
Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar
Projetos. Editora Atlas, 5ª ed, 2018

Gestão do Engajamento dos Stakeholders



Stakeholder	Alheio	Resistente	Neutro	Solidário	Direcionador

- C - engajado atualmente
- D - engajamento desejável

Material de apoio do livro-texto © :
Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.
 Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar
 Projetos. Editora Atlas, 5ª ed, 2018

Teoria dos Stakeholders: lacunas



Legitimidade
Poder
Urgência
Interesse

Fringe Stakeholders:
Stakeholders a margem do
processo - sem saliência



Material de apoio do livro-texto © :

Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.

Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar
Projetos. Editora Atlas, 5ª ed, 2018



Estudo de caso

Material de apoio do livro-texto © :

Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.

Haythornthwaite (2009)

Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar
Projetos. Editora Atlas, 5ª ed, 2018

Stakeholders



- O gerente de projetos deve identificar os *stakeholders* e seus requisitos e, na medida do possível, gerenciar sua influência em relação aos requisitos para assegurar o sucesso do projeto.
- O gerente de projetos deve gerenciar as expectativas e o engajamento dos *stakeholders*

Material de apoio do livro-texto © :

Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.

Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar
Projetos. Editora Atlas, 5ª ed, 2018