



RISK DOCTOR BRIEFING



GERENCIANDO AS PARTES INTERESSADAS ARRISCADAS

© Dezembro 2016, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow
david@risk-doctor.com

As partes interessadas podem representar um risco real para nossos negócios e projetos - pelo menos algumas delas podem - e os gerentes e suas equipes precisam estar cientes disso para que possam tomar medidas para controlar os riscos que surgem das partes interessadas. Tal como acontece com todas as "incertezas que importam", as partes interessadas apresentam riscos positivos e negativos, e precisamos de formas sólidas de identificação de quais partes interessadas oferecem oportunidades e onde as ameaças potenciais podem ser encontradas.

A análise baseada nas partes interessadas pode nos ajudar a encontrar as partes interessadas arriscadas. Existe uma série de modelos de análise das partes interessadas, a maioria das quais considera duas dimensões, como poder/interesse, poder/influência, influência/impacto. Os modelos bidimensionais são úteis, mas limitados, e uma análise melhor é possível se considerarmos as **três dimensões** seguintes:

- **Atitude.** As partes interessadas apoiam o negócio ou o projeto, ou elas se opõem? A atitude pode ser positiva ou negativa, de modo que uma parte interessada seja uma Apoiadora ou uma Bloqueadora.
- **Interesse.** Quanto as partes interessadas se preocupam com o resultado? Elas terão um interesse ativo em como as coisas estão progredindo, ou elas simplesmente observarão passivamente?
- **Poder.** As partes interessadas podem afetar significativamente o resultado ou elas não conseguem exercer alguma influência?

Ao avaliar essas três dimensões para cada parte interessada, podemos decidir os quão arriscados são:

- **A atitude indica se uma parte interessada é uma ameaça ou uma oportunidade.** As partes interessadas que são negativas para o negócio ou para o projeto podem representar uma ameaça se tentarem dificultar o progresso. Aquelas com uma atitude positiva podem fornecer oportunidades ajudando-nos a alcançar nossos objetivos.
- **O interesse determina a probabilidade de um participante tentar influenciar o resultado.** Se uma parte interessada tem um alto nível de interesse, ela é mais propensa a se envolver e tentar afetar a forma como as coisas se tornam positivas ou negativas. Alto interesse significa alta probabilidade; pouco interesse significa baixa probabilidade.
- **O poder reflete o grau potencial de impacto que um participante pode ter no resultado.** As partes interessadas de baixo poder não conseguem ter um grande impacto nos resultados, mas aquelas com altos níveis de poder podem ter um efeito importante. Poder elevado significa alto impacto; baixo poder significa baixo impacto.

Se entendemos a Atitude, o Interesse e o Poder de cada parte interessada, podemos decidir quais são as mais arriscadas. Aqui estão alguns exemplos no nível do projeto:

- Considere um gerente sênior que tenha uma atitude positiva em relação ao seu projeto, que esteja muito interessado em seu resultado e que esteja em posição de afetar o resultado do projeto. Esta pessoa apresenta uma grande oportunidade para o projeto, e devemos tentar atraí-la ativamente como defensora do projeto, usando seu poder para ajudar o projeto a ter sucesso.
- Imagine um fornecedor chave que pensa que seu projeto está desviando seus recursos de um trabalho mais importante. Se eles retirassem recursos do seu projeto, isso causaria grandes problemas. Sua atitude negativa com o projeto, combinada com altos níveis de poder e interesse, significa que eles devem ser tratados como uma ameaça significativa para o projeto.
- O gerente de outro projeto é seu amigo e sabe que você está sob pressão para entregar a tempo. Ele realmente quer ajudá-lo, mas ele não tem permissão para interferir no seu projeto. Embora ele tenha uma atitude positiva e um alto nível de interesse, seu baixo poder significa que ele não oferece nenhuma oportunidade real para ajudar o projeto.

Usando a análise de risco baseada nas partes interessadas, podemos identificar os indivíduos e grupos que representam a maior ameaça ou oferecem a maior oportunidade. Então, podemos concentrar nossos esforços em influenciá-los, usando estratégias padrão de resposta ao risco, quando apropriado. Podemos tentar evitar os efeitos nocivos decorrentes dos atores mais negativos, ou proteger nossos negócios ou projetos de seus envolvimento. Também podemos aproveitar o suporte disponível de interessados positivos, envolvendo sua ajuda sempre que possível para nos ajudar a alcançar nossos objetivos. Muitas partes interessadas são arriscadas, mas se as identificamos e agimos adequadamente, podemos maximizar nossas chances de sucesso.

Traduzido voluntariamente desde 2007 por Marconi Fábio Vieira, PMP – marconi@infochoice.com.br

Para opinar sobre este artigo, ou para maiores detalhes como desenvolver uma gestão de riscos eficaz, contate Doctor Risk (info@risk-doctor.com), ou visite o web site do Doctor Risk (www.risk-doctor.com).