

Método 4D-STK®

Gerenciamento dos
Stakeholders em
Projetos

E-Book | v1

Wagner Borba, PMP®,
MBA, CSM®, ITIL®

MÉTODO 4D-STK® para Gerenciamento dos Stakeholders em gestão de projetos

Desenvolvido em: Março/2017

Revisado em: Fevereiro/2018

Autor: Wagner Augusto de A. Borba

Arte (Capa): Designed by Harryarts / Freepik

A distribuição deste e-book é gratuita, ficando vedada qualquer tipo de alteração no seu conteúdo sem prévia autorização. A obra está licenciada com uma licença Creative Commons.



Método 4D-STK de [Wagner Augusto de A. Borba](#) está licenciado com uma Licença [Creative Commons - Atribuição-NãoComercial-CompartilhaIgual 4.0 Internacional](#). Baseado no trabalho disponível em <https://escopodefinido.com/2017/03/08/metodo-4d-stk-para-gestao-dos-stakeholders-em-projetos/>. Podem estar disponíveis autorizações adicionais às concedidas no âmbito desta licença em <https://escopodefinido.com/contato/>.

Sobre o Autor



Wagner Borba, PMP®

Graduado em Gestão da Tecnologia da Informação pela UNIFG/Laureate International Universities (PE) e MBA em Gestão de Projetos pela Universidade Estácio de Sá (RJ). Possui certificações Project Management Professional (PMP®) pelo PMI, Certified Scrum Master (CSM®) pela Scrum Alliance, ITIL® Foundation pela OGC-UK, International Product Owner Foundation (IPOF) pela Scrum Association e Lean Six Sigma Yellow Belt (SSYB). Detém 8 anos de experiência em gerenciamento de projetos nas áreas de Desenvolvimento de Software, Telecomunicações, Infraestrutura e Outsourcing de TI em empresas nacionais e multinacionais como Alcatel-Lucent, Isolux Corsan e Huawei Technologies, atuando em projetos de alta complexidade, tendo como clientes as principais operadoras de telefonia do país, redes de hospitais, grupos educacionais, universidades, indústrias e órgãos de todas as esferas de governo (municipais, estaduais e federais). Criador do MESP (Mapa Estratégico Pessoal) e do método 4D-STK para Gerenciamento de Stakeholders. Foi Diretor de Administração e Finanças do PMI Pernambuco Brazil Chapter na gestão 2016/2017.

O que são Stakeholders?

Stakeholder significa **público estratégico** e descreve uma **pessoa ou grupo que tem interesse** em uma empresa, negócio ou indústria, podendo ou não ter feito um investimento neles.

Em inglês *stake* significa interesse, participação, risco. *Holder* significa aquele que possui. Assim, stakeholder também significa **parte interessada ou interveniente**. É uma palavra muito utilizada nas áreas de comunicação, administração e tecnologia da informação cujo objetivo é designar as pessoas e grupos mais importantes para um planejamento estratégico ou plano de negócios, ou seja, as **partes interessadas**.

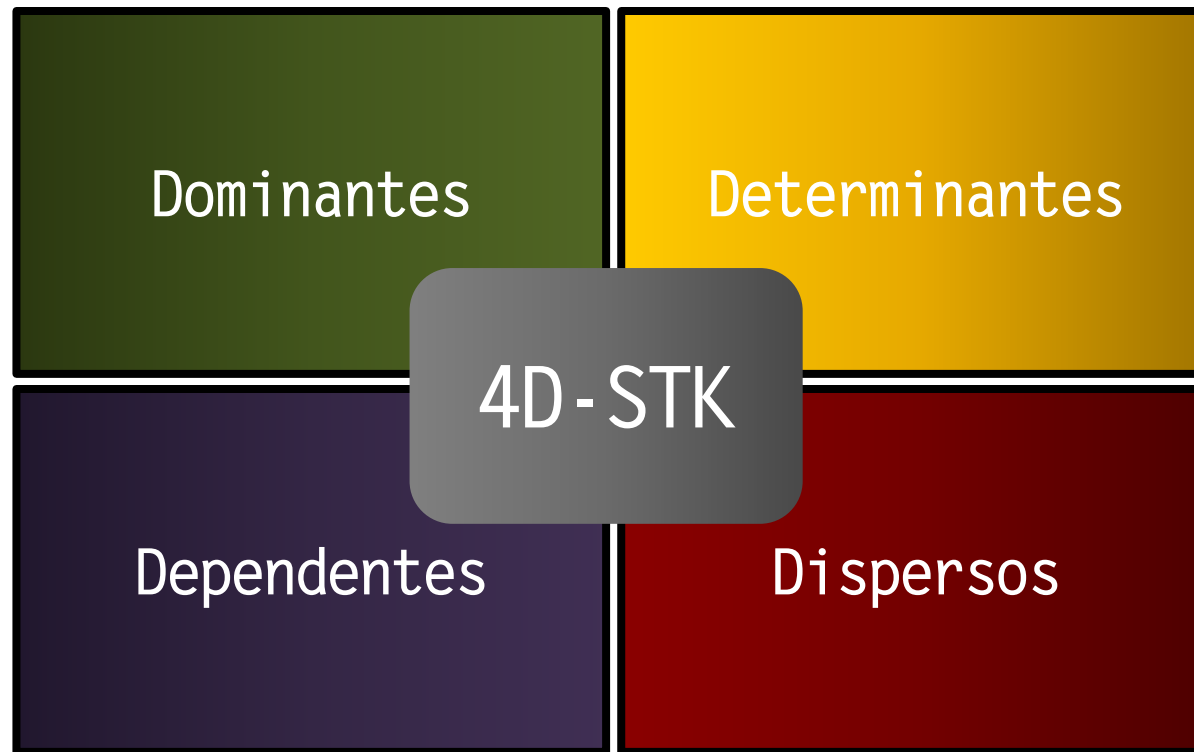
Em gestão de projetos, segundo o guia de melhores práticas do PMI, o PMBOK (6ª Edição), **Stakeholders** são todas as pessoas, grupos ou organizações que podem impactar ou serem impactados positiva ou negativamente pelo projeto.

0 método 4D-STK

Na verdade este método não tinha um nome e nem tinha para quê. Ele simplesmente foi desenvolvido para atender especificamente um projeto extremamente complexo, onde havia uma grande quantidade de partes interessadas. Existia um histórico de outros projetos com este mesmo cliente que mostrava uma grande rotatividade na indicação dos stakeholders. Alguns eram trocados, outros mudavam o posicionamento na já conhecida **Matriz de Poder x Interesse**. Essa matriz geralmente ficava estática em algum documento de projeto, onde exigia-se aprovação prévia com assinatura. Mera formalidade.

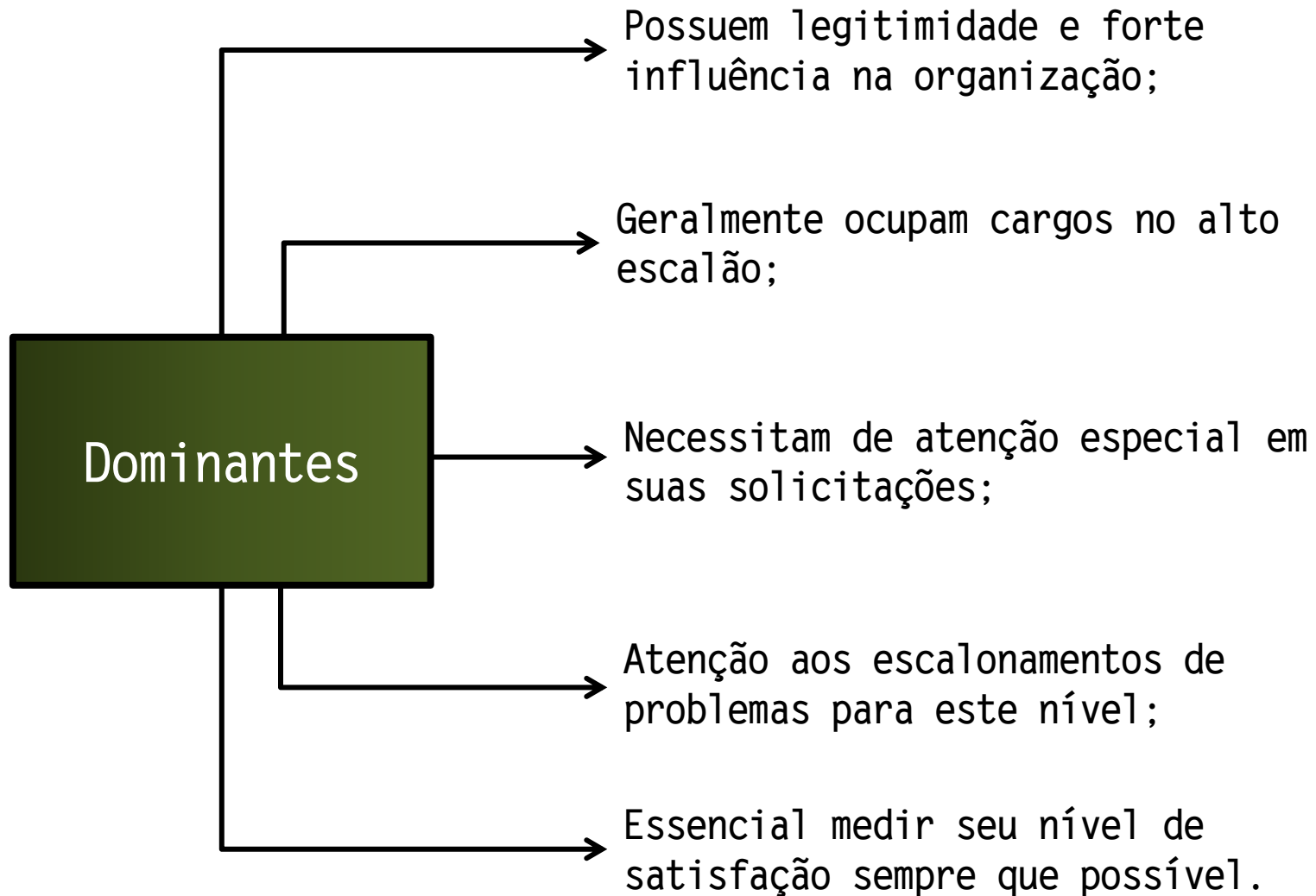
Para que os stakeholders não ficassem apenas como nomes pontuados em uma matriz documental, foi desenvolvido durante o projeto um método onde não eram considerados apenas o grau de poder e interesse, e sim o comportamento de cada stakeholder frente ao projeto. Foram elencados 4 tipos de comportamento e assim denominados como “Dimensões”. Então os stakeholders foram divididos em: **Dominantes, Determinantes, Dependentes e Dispersos**.

As 4 dimensões do método 4D-STK



4D = Dimensões para Gestão
STK = Abreviatura de Stakeholders

A dimensão Dominantes

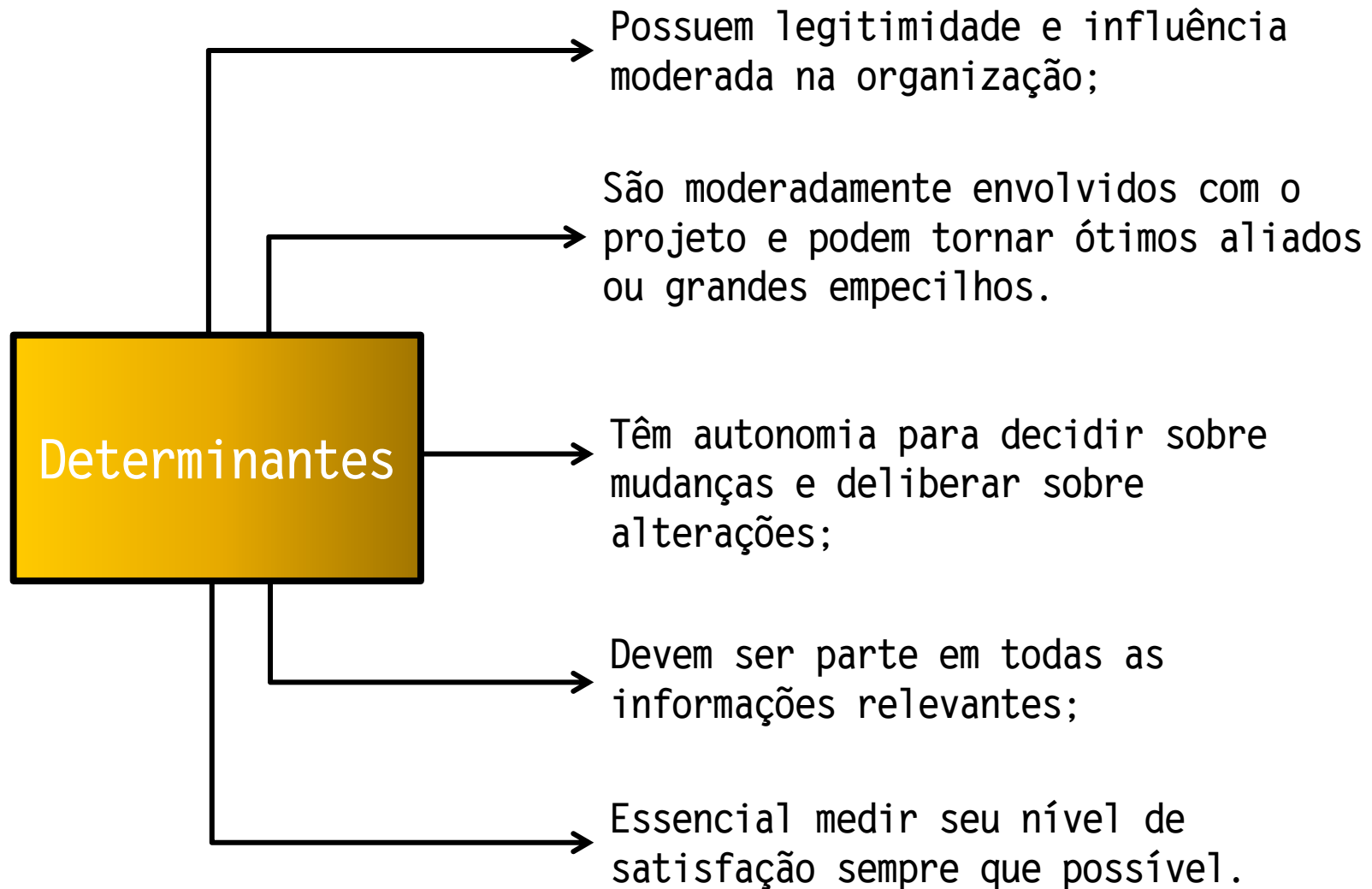


A dimensão Dominantes

Podemos dizer que esses são os stakeholders com maior grau de poder e influência dentro de um projeto. Estes têm o poder de interferir monocraticamente, afastar o GP e até mesmo extinguir o projeto. Não é a toa que, na montagem do meu quadro 4D, eles são os primeiros nos quais me preocupo em alocar no grupo. Algumas abordagens são essenciais para os integrantes deste grupo: Entender qual o grau de influência de cada stakeholder dominante dentro do contexto organizacional e do projeto em si.

Avaliar que tipo de abordagem deve ser utilizada para cada evento a ser reportado, seja ele uma autorização, uma pendência, um atraso no cronograma, um estouro no orçamento, etc. Também é importante avaliar como os pontos positivos e ganhos do projeto deverão ser reportados para este grupo de stakeholders. Isso é muito importante porque muitos desses podem entender uma atitude como esta como pretensão e soberba.

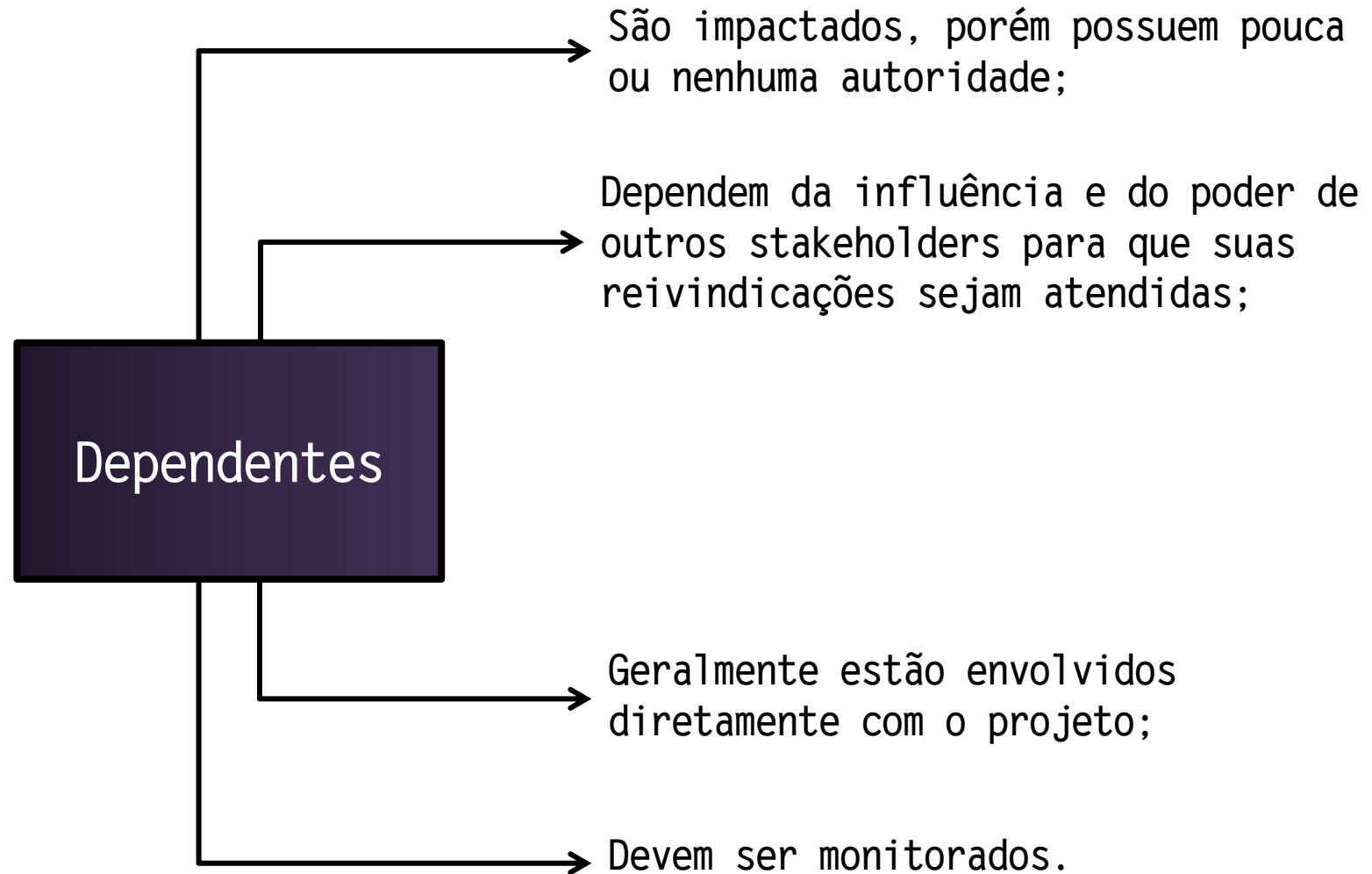
A dimensão Determinantes



A dimensão Determinantes

Este é o grupo de stakeholders que têm influência e participam mais ativamente do projeto. Eles podem deliberar, por exemplo, sobre mudanças, de forma mais rápida e assim provendo mais agilidade na tomada de decisão. Portanto é preciso ter muito cuidado com stakeholders pertencentes a este grupo, exatamente porque o seu nível de envolvimento não dá margem para deslizes, como por exemplo, o compartilhamento incompleto de informações sobre o atual status do projeto.

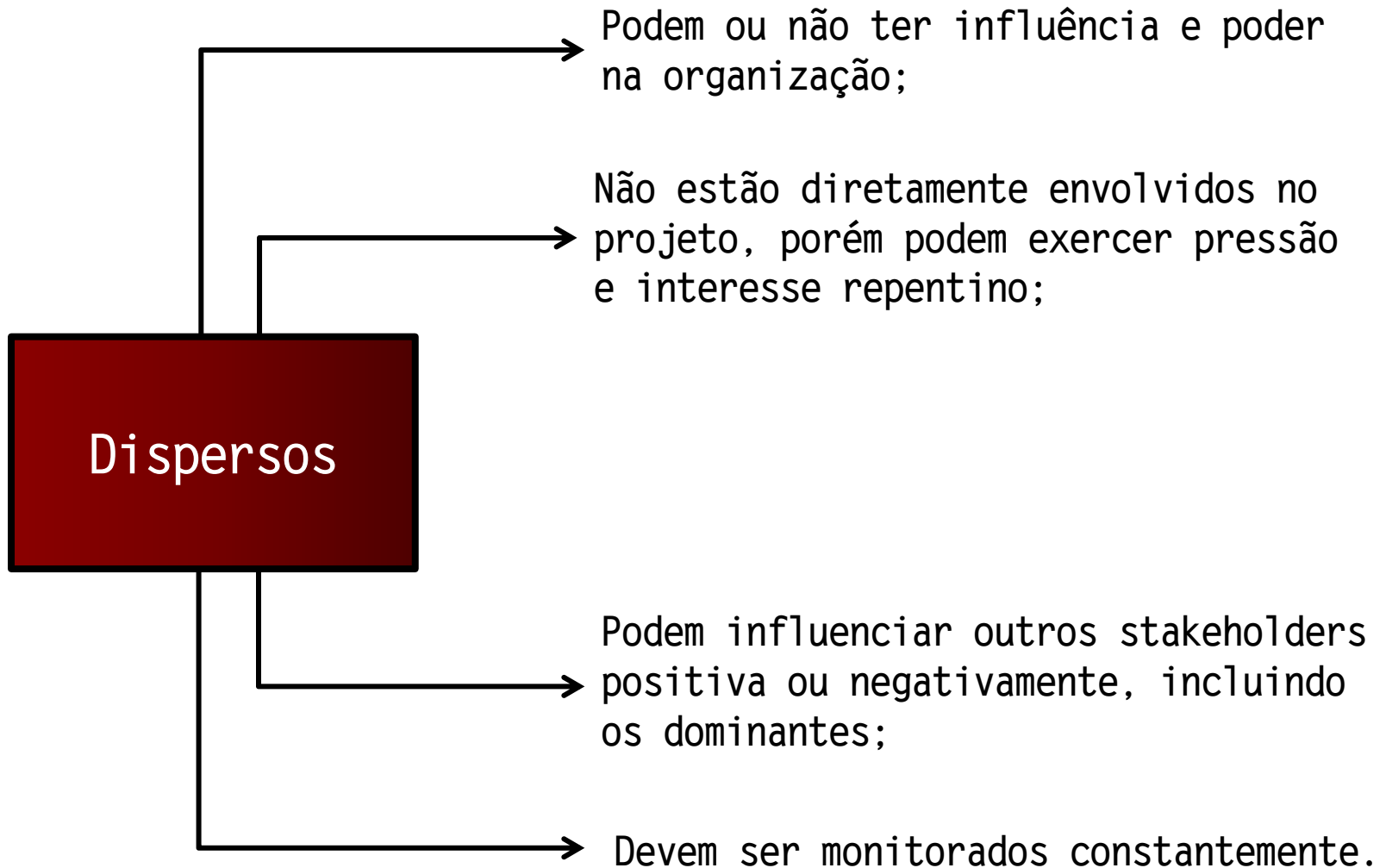
A dimensão Dependentes



A dimensão Dependentes

Stakeholders pertencentes a este grupo podem não estar diretamente ligado ao andamento do projeto, como também podem estar totalmente envolvido mas não possuir poder e influência suficiente para que suas requisições sejam atendidas. Para que possam ter voz ativa, eles dependem de um outro stakeholder com maior influência para intervir em suas reivindicações. Isso não quer dizer que estas partes interessadas não tenham importância no projeto, pelo contrário, eles podem contribuir e até mesmo atrapalhar, dependendo do grau de influência dos stakeholders aos quais estes são dependentes. O Gerente do Projeto precisa ter uma atenção com este grupo, atentando também para que suas reivindicações sejam, na medida do possível, atendidas. É uma “faca de dois gumes”.

A dimensão Dispersos



A dimensão Dispersos

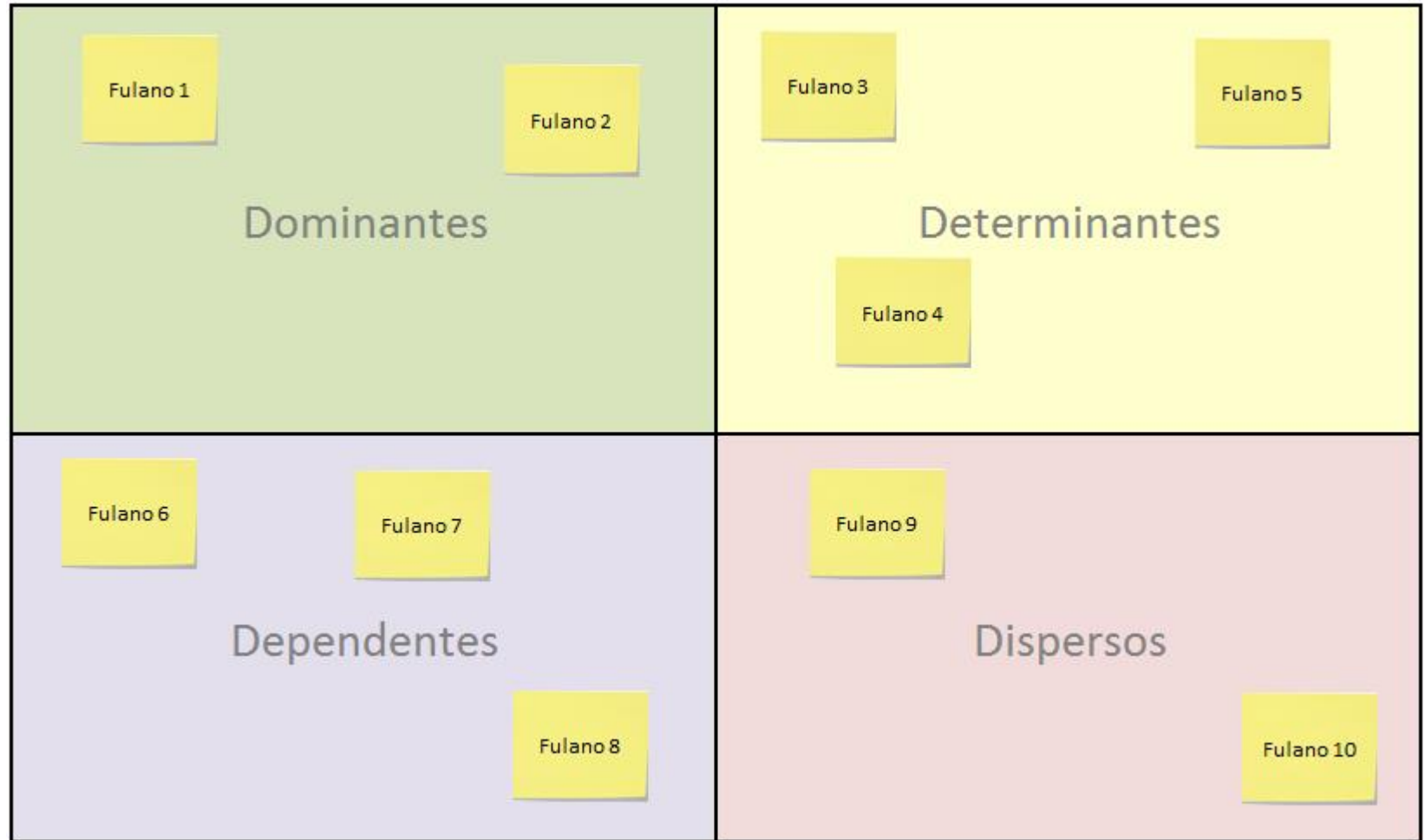
São geralmente pouco participativos no projeto. Podem ou não ter poder e influência no contexto do projeto. O fato de estar no grupo dos dispersos não quer dizer que estes stakeholders estão 'mortos', vendo o projeto passar de braços cruzados, apenas não há um envolvimento direto, como no grupo dos Determinantes. É preciso também ter um certo cuidado com este grupo. Stakeholders de alto escalão podem fazer parte dele e mostrar interesse repentino no projeto. Acontece com frequência em projetos críticos e de alta complexidade. É um grupo que precisa ser monitorado, mas a priori, não causará nenhum tipo de pressão se o projeto estiver caminhando dentro do planejado. É possível também considerar parte deste grupo os interessados que, na verdade, não estão tão interessados assim, além de não possuir poder e influência no contexto do projeto.

Como Utilizar?

Não há uma forma padrão para utilizar o método 4D-STK, você pode criar um quadro em uma planilha eletrônica ou pode imprimir em uma folha de A2. Eu particularmente utilizo um quadro próximo a mim e visível para todo o time de projetos. Para alocar cada parte interessada na dimensão correta, utilizo post-its. Assim consigo remanejar os stakeholders por entre as dimensões, caso seja necessário.

Assim o gerenciamento dos stakeholders torna-se dinâmico e não estático.

Como Utilizar?



Conclusão

Como você pôde notar, os elementos contidos neste método não são necessariamente novos, porém foram readequados de forma diferente para melhor visualização das partes interessadas pelos componentes do time do projeto. Ferramentas como **Rede de Poder/Interesse** e **Matriz de Avaliação do Nível de Engajamento** ajudam da mesma forma e podem ser usados, inclusive em conjunto com o **Método 4D-STK**.

Espero ter ajudado de alguma forma e também estou aceitando sugestões e críticas a respeito do material compartilhado.

Contatos:



<https://www.linkedin.com/in/wagnerborba/>



<https://escopodefinido.com/>



escopodefinido@gmail.com