



*Formação de Consultores*



*BLOCO A*

**PASSO A PASSO PARA A  
CONSTRUÇÃO DO PROJETO DE  
CONSULTORIA**



# Módulo 5

## Pré-projeto: Cuidados Iniciais

- ❑ ***Lição 1: Seleção e preparação da equipe;***
- ❑ *Lição 2: Consolidação das informações essenciais;*
- ❑ *Lição 3: Levantamento dos riscos;*
- ❑ *Lição 4: Análise dos riscos;*
- ❑ *Lição 5: Análise de stakeholders.*

## ⌘ *Seleção e preparação da equipe*

### *O projeto*



#### **PROJETO**

o projeto como um  
todo deve ser  
apresentado



#### **objetivo**

Selecionar a equipe e apresentar o objetivo macro do projeto juntamente com seu marco e indicador de acompanhamento.

# ⌘ Seleção e preparação da equipe

## O projeto



### PROJETO

o projeto como um  
todo deve ser  
apresentado



### objetivo

Selecionar a equipe e apresentar o objetivo macro do projeto juntamente com seu marco e indicador de acompanhamento.



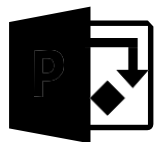
### cliente

apresentar quem é o cliente, a empresa como um todo, o que foi observado da cultura e do dia-a-dia.



# ⌘ Seleção e preparação da equipe

## O projeto



### PROJETO

o projeto como um  
todo deve ser  
apresentado



### *objetivo*

Selecionar a equipe e apresentar o objetivo macro do projeto juntamente com seu marco e indicador de acompanhamento.



### *cliente*

apresentar quem é o cliente, a empresa como um todo, o que foi observado da cultura e do dia-a-dia.



### *análises*

apresentar as análises realizadas durante a fase de desenvolvimento da proposta.

# ⚡ *Seleção e preparação da equipe*

## O projeto



### **PROJETO**

o projeto como um todo deve ser apresentado



### **objetivo**

Selecionar a equipe e apresentar o objetivo macro do projeto juntamente com seu marco e indicador de acompanhamento.



### **cliente**

apresentar quem é o cliente, a empresa como um todo, o que foi observado da cultura e do dia-a-dia.



### **análises**

apresentar as análises realizadas durante a fase de desenvolvimento da proposta.



### **cronograma**

apresentar o cronograma do projeto, o prazo das entregas e como decorrerá a execução.

# ⌘ *Seleção e preparação da equipe*

## *Modelo de trabalho*



### **ROTINA**

- Trabalho in loco X escritório;
- Modelo por entregas X tempo;
- Periodicidade de reuniões;
- Modelo de execução.



# ⚡ *Seleção e preparação da equipe*

## Modelo de trabalho



### ROTINA

- Trabalho in loco X escritório;
- Modelo por entregas X tempo;
- Periodicidade de reuniões;
- Modelo de execução.



### COMUNICAÇÃO

- Plataformas de comunicação;
- Frequência de repasses;
- Gestão das atividades;
- Stakeholders do projeto.

# ⚡ *Seleção e preparação da equipe*

## Modelo de trabalho





# Módulo 5

## Pré-projeto

- ❑ *Lição 1: Seleção e preparação da equipe;*
- ❑ ***Lição 2: Consolidação das informações essenciais;***
- ❑ *Lição 3: Levantamento dos riscos;*
- ❑ *Lição 4: Análise dos riscos;*
- ❑ *Lição 5: Análise de stakeholders.*

# ⚡ **Consolidação das informações essenciais**

## Sobre o cliente



A equipe também precisa ter uma percepção equivalente a sua sobre o cliente:

- Realizar breve apresentação das **percepções coletadas**;
- Pesquisar no **site** da empresa;
- Pesquisar **notícias** na web;
- Estimular a leitura de **relatórios públicos**.



# ⚡ **Consolidação das informações essenciais**

## Sobre o cliente



Os dados da empresa são os principais insumos para a produção de conhecimento e *insights* para o projeto.

- Disponibilizar a **base de dados**;
- Estimular a **anotação de insights** durante os estudos;
- **Não apresentar** a forma como você trabalhou os dados.

# Consolidação das informações essenciais

## Sobre o cliente



As experiências e referências internas são um ótimo ponto de partida para o projeto.

- Estudar o **desenvolvimento técnico** de soluções semelhantes;
- Avaliar a gestão do conhecimento sobre a **gestão dos projetos**;
- Discutir sobre as **dificuldades e imprevistos** dos projetos;
- **Anotar** tudo que for pertinente dos estudos para utilizar no projeto.

# ⚡ **Consolidação das informações essenciais**

## Sobre o cliente



Há muito conhecimento fora da sua fronteira, é importante utilizar da pesquisa e de contatos para aumentar o leque.

- Estudar **cases** de empresas do setor;
- Buscar e estudar **artigos** sobre a indústria e o segmento;
- Conversar com pessoas que tenham **experiência no setor**;
- Buscar **professores especialistas** no segmento;
- Ler **livros** que tratem sobre a solução proposta.



# Módulo 5

## Pré-projeto

- ❑ *Lição 1: Seleção e preparação da equipe;*
- ❑ *Lição 2: Consolidação das informações essenciais;*
- ❑ ***Lição 3: Levantamento dos riscos;***
- ❑ *Lição 4: Análise dos riscos;*
- ❑ *Lição 5: Análise de stakeholders.*



## ⚡ *Levantamento dos riscos*

### *O que são?*

Risco é **evento** ou **condição incerta** que, se ocorrer, terá um **efeito positivo** ou **negativo** sobre pelo menos um objetivo do projeto.

*PMBOK, 2017*

# ⚡ *Levantamento dos riscos*

## O que são?

Risco é **evento** ou **condição incerta** que, se ocorrer, terá um **efeito positivo** ou **negativo** sobre pelo menos um objetivo do projeto.

*PMBOK, 2014*



### *técnicos*

- complexidade
- requisitos
- tecnologia
- qualidade



### *externos*

- fornecedores
- mercado
- cliente
- condições climáticas



### *organizacional*

- recursos
- financiamento
- priorização
- dependências



### *gerenciamento*

- estimativa
- planejamento
- controle
- comunicação

# :: *Levantamento dos riscos*

## *Coleta de informações*

### ● coleta de informações



#### *brainstorming*

Gerar lista de riscos, pode ser realizado com pessoas da empresa ou especialistas.

### ● diagramas

### ● SWOT



#### *entrevistas*

Entrevistas pessoas com experiência no tipo de projeto, cliente, funcionários, etc.

# :: Levantamento dos riscos

## Coleta de informações

● coleta de informações

● diagramas

● SWOT



### *brainstorming*

Gerar lista de riscos, pode ser realizado com pessoas da empresa ou especialistas.



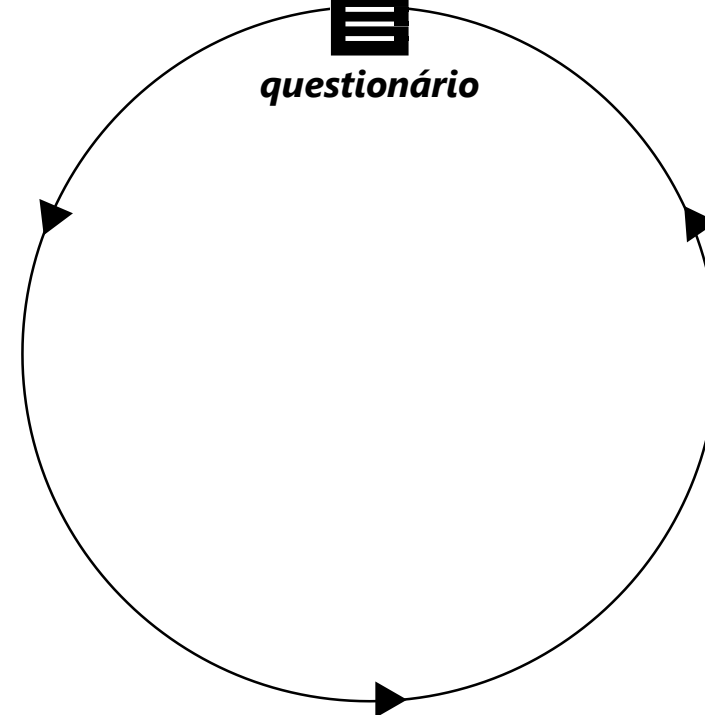
### *entrevistas*

Entrevistas pessoas com experiência no tipo de projeto, cliente, funcionários, etc.

## *técnica Delphi*



**questionário**





# :: Levantamento dos riscos

## Coleta de informações

● coleta de informações

● diagramas

● SWOT



### *brainstorming*

Gerar lista de riscos, pode ser realizado com pessoas da empresa ou especialistas.



### *entrevistas*

Entrevistas pessoas com experiência no tipo de projeto, cliente, funcionários, etc.

## *técnica Delphi*



**questionário**



**especialistas**

# ⚡ *Levantamento dos riscos*

## Coleta de informações

● coleta de informações

● diagramas

● SWOT



### *brainstorming*

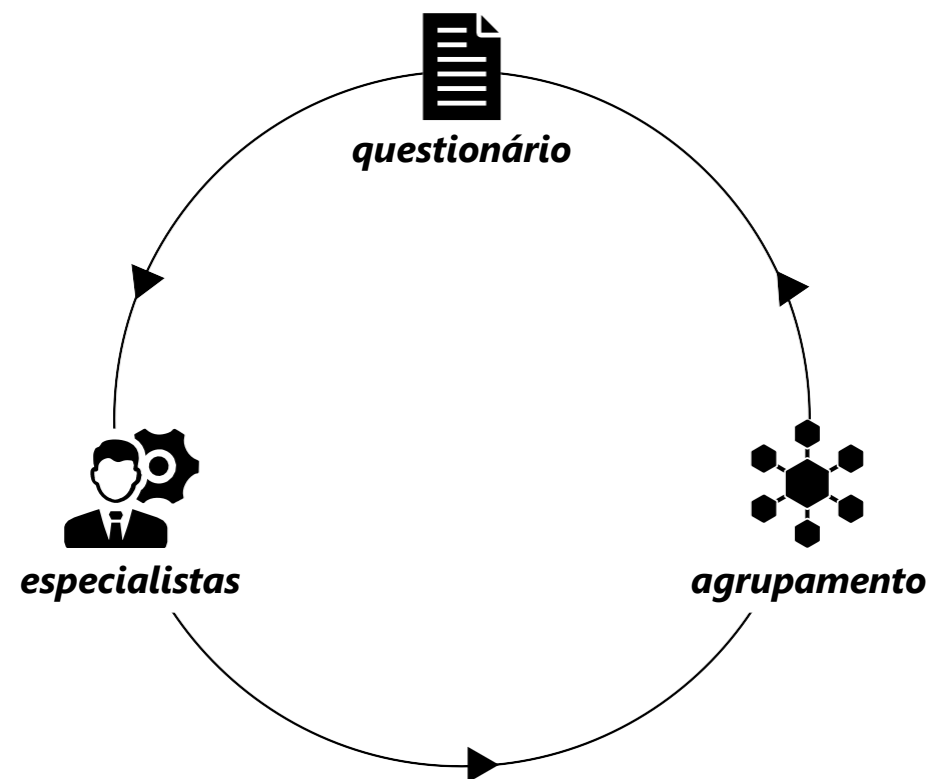
Gerar lista de riscos, pode ser realizado com pessoas da empresa ou especialistas.



### *entrevistas*

Entrevistas pessoas com experiência no tipo de projeto, cliente, funcionários, etc.

## *técnica Delphi*



# ⚡ *Levantamento dos riscos*

## Coleta de informações

● coleta de informações

● diagramas

● SWOT



### *brainstorming*

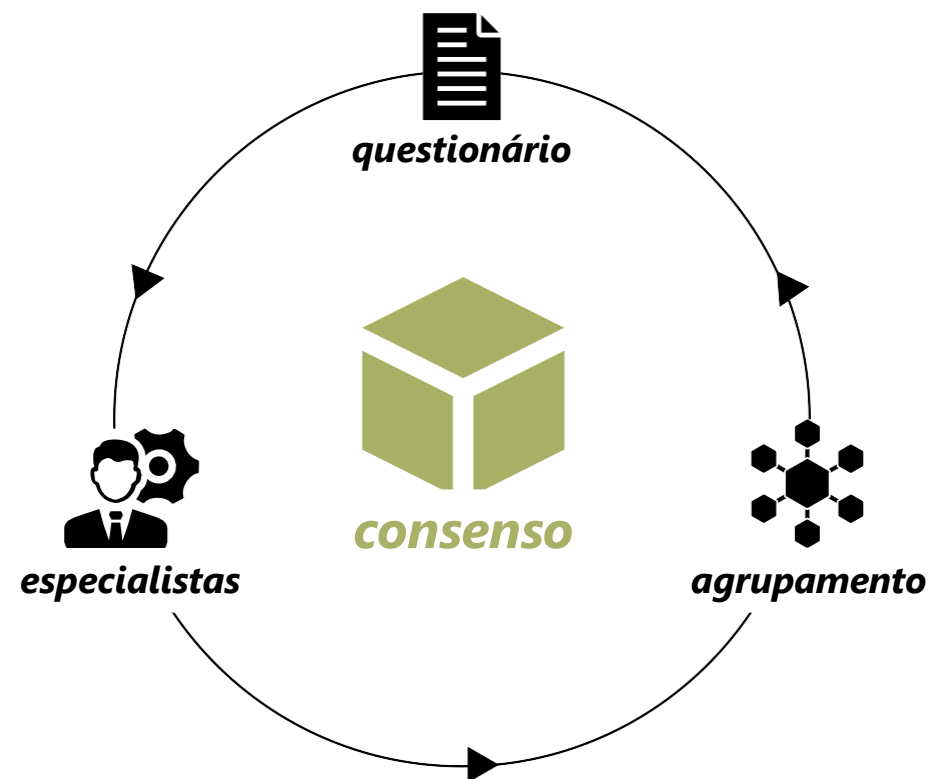
Gerar lista de riscos, pode ser realizado com pessoas da empresa ou especialistas.



### *entrevistas*

Entrevistas pessoas com experiência no tipo de projeto, cliente, funcionários, etc.

## *técnica Delphi*



# ⚡ *Levantamento dos riscos*

## Diagramas

● coleta de informações

● **diagramas**

● SWOT



### *ishikawa*

Organizar e identificar as causas dos riscos levantados.



### *fluxogramas*

Mostram como os elementos do sistema interrelacionam e o mecanismo de causalidade.



# ⚡ *Levantamento dos riscos*

## Diagramas

● coleta de informações

● **diagramas**

● SWOT



*ishikawa*

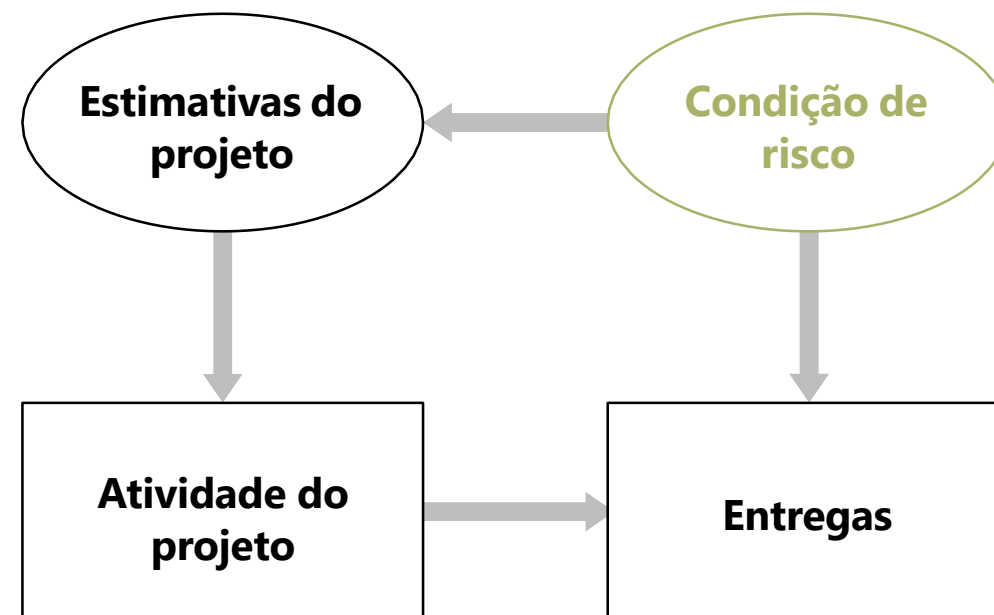
Organizar e identificar as causas dos riscos levantados.



*fluxogramas*

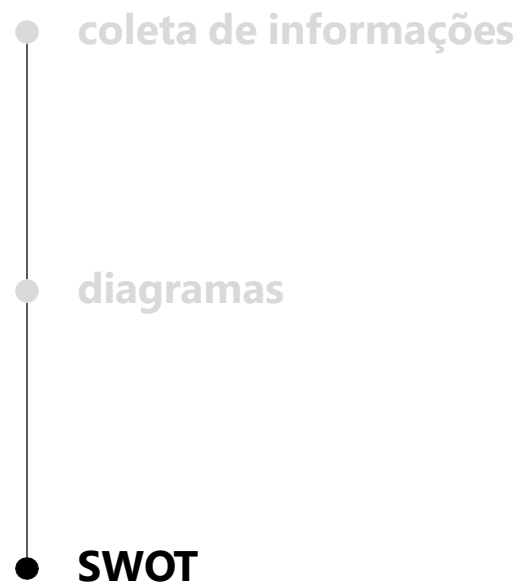
Mostram como os elementos do sistema interrelacionam e o mecanismo de causalidade.

## *diagrama de influências*



## ⚡ *Levantamento dos riscos*

### SWOT



FORÇA		

## ⚡ *Levantamento dos riscos*

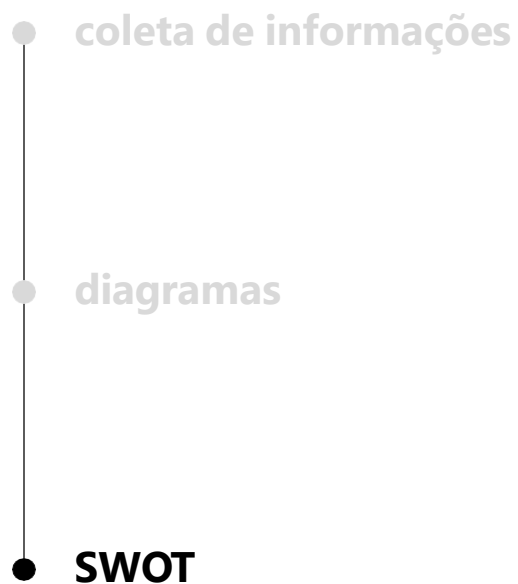
### SWOT

- coleta de informações
- diagramas
- **SWOT**

FORÇA S		
FRAQUEZA C		

## ⚡ *Levantamento dos riscos*

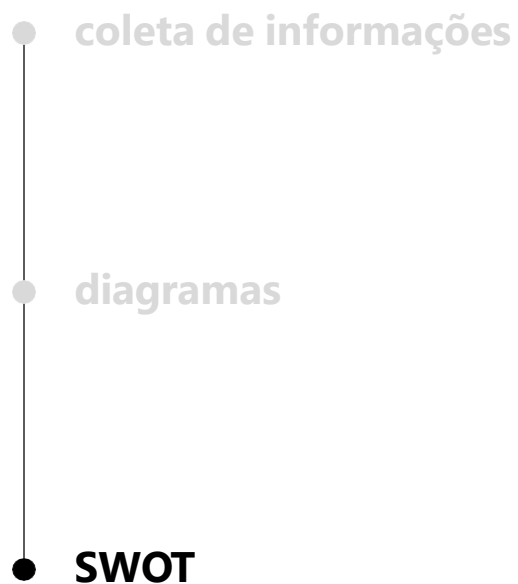
### SWOT



	OPORTUNIDADES DO PROJETO	
FORÇA S		
FRAQUEZA S		

## ⚡ *Levantamento dos riscos*

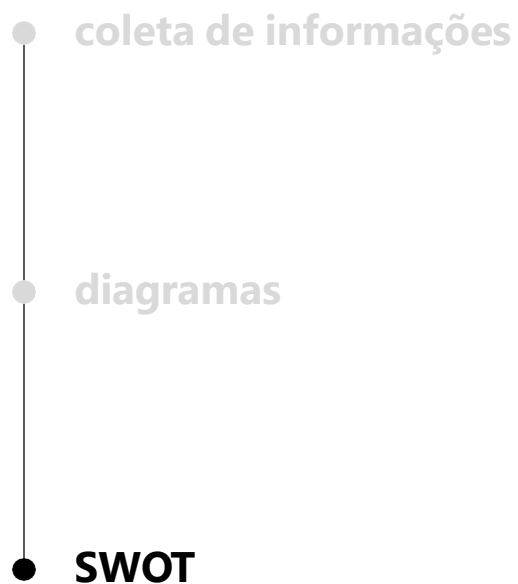
### SWOT



	OPORTUNIDADES DO PROJETO	AMEAÇAS DO PROJETO
FORÇAS		
FRAQUEZAS		

## ⚡ *Levantamento dos riscos*

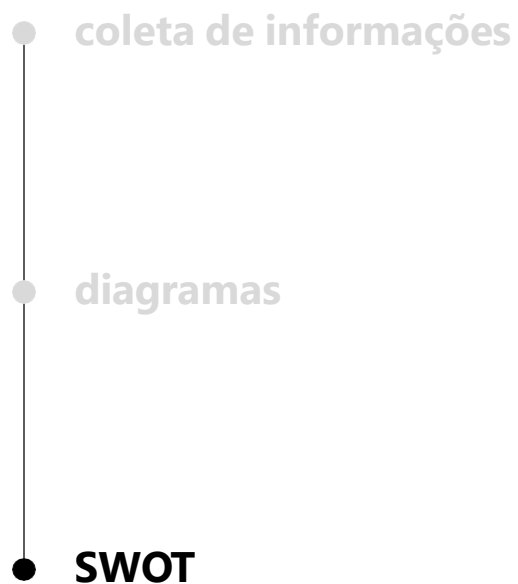
### SWOT



	OPORTUNIDADES DO PROJETO	AMEAÇAS DO PROJETO
FORÇA	POTENCIALIZARÁ O PROJETO	
FRAQUEZAS		

## ⚡ *Levantamento dos riscos*

### SWOT

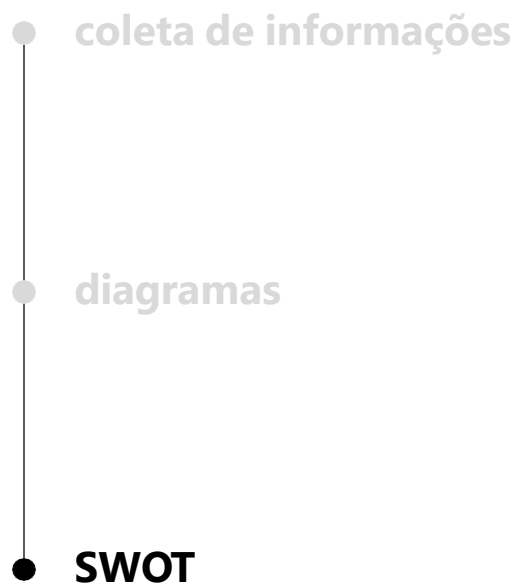


	OPORTUNIDADES DO PROJETO	AMEAÇAS DO PROJETO
FORÇAS	POTENCIALIZARÁ O PROJETO	
FRAQUEZAS	MITIGARÃO OS PROBLEMAS	



## ⚡ *Levantamento dos riscos*

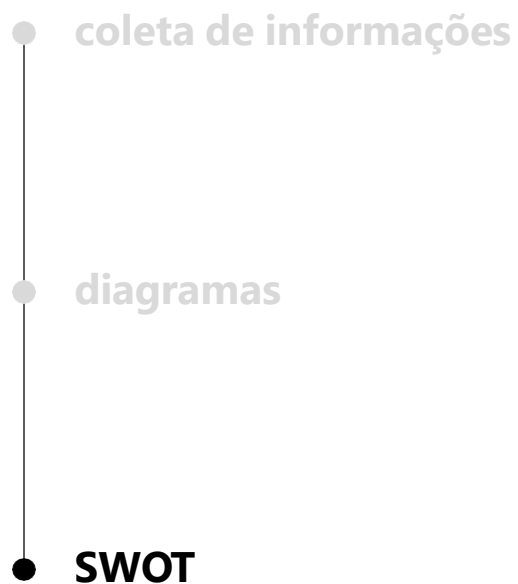
### SWOT



	OPORTUNIDADES DO PROJETO	AMEAÇAS DO PROJETO
FORÇAS	POTENCIALIZARÁ O PROJETO	ELIMINARÃO RISCOS
FRAQUEZAS	MITIGARÃO OS PROBLEMAS	

## ⚡ *Levantamento dos riscos*

### SWOT



	OPORTUNIDADES DO PROJETO	AMEAÇAS DO PROJETO
FORÇAS	POTENCIALIZARÁ O PROJETO	ELIMINARÃO RISCOS
FRAQUEZAS	MITIGARÃO OS PROBLEMAS	RISCOS POTENCIAIS GRAVES



# Módulo 5

## Pré-projeto

- ❑ *Lição 1: Seleção e preparação da equipe;*
- ❑ *Lição 2: Consolidação das informações essenciais;*
- ❑ *Lição 3: Levantamento dos riscos;*
- ❑ ***Lição 4: Análise dos riscos;***
- ❑ *Lição 5: Análise de stakeholders.*

# ⚡ *Análise dos riscos*

## Matriz de impacto

### MATRIZ DE IMPACTO PARA UM OBJETIVO

(CUSTO, TEMPO, ESCOPO OU QUALIDADE)

● matriz de impacto

● categorização

● matriz GUT

probabilidade	AMEAÇAS					OPORTUNIDADES				
<b>0,9</b>	0,045	0,09	0,18	0,36	0,72	0,72	0,36	0,18	0,09	0,045
<b>0,7</b>	0,035	0,07	0,14	0,28	0,56	0,56	0,28	0,14	0,07	0,035
<b>0,5</b>	0,025	0,05	0,1	0,2	0,4	0,4	0,2	0,1	0,05	0,025
<b>0,3</b>	0,015	0,03	0,06	0,12	0,24	0,24	0,12	0,06	0,03	0,015
<b>0,1</b>	0,005	0,01	0,02	0,04	0,08	0,08	0,04	0,02	0,01	0,005
<b>impacto</b>	<b>0,05</b> muito baixo	<b>0,1</b> baixo	<b>0,2</b> moderado	<b>0,4</b> alto	<b>0,8</b> muito alto	<b>0,8</b> muito alto	<b>0,4</b> alto	<b>0,2</b> moderado	<b>0,1</b> baixo	<b>0,05</b> muito baixo

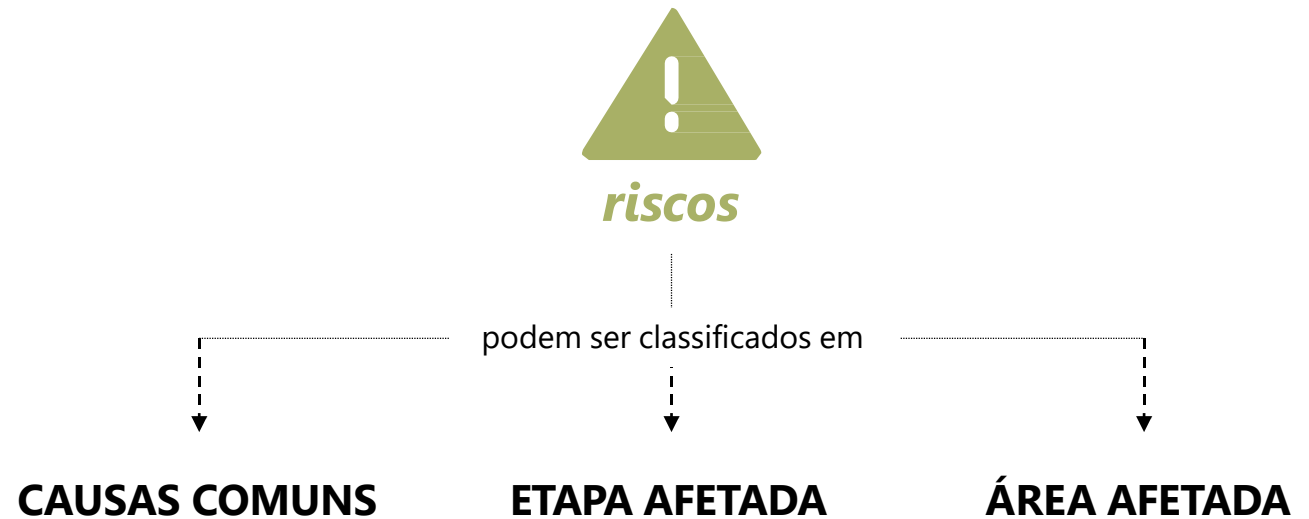
■ Desenvolver ação prioritária e agressiva.

■ Desenvolver ação.

■ Monitorar.

# ⚡ *Análise dos riscos*

## *Categorização*



## ⌘ *Análise dos riscos*

### *Matriz GUT*

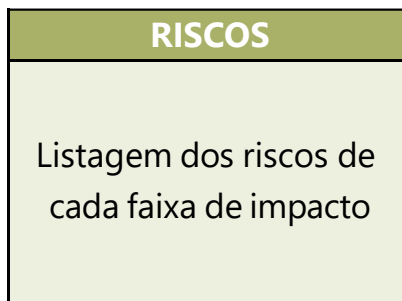
### **MATRIZ GUT**

(GRAVIDADE, URGÊNCIA E TENDÊNCIA)

● matriz de impacto

● categorização

● **matriz GUT**



→ Listar os riscos de acordo com as faixa de impacto na Matriz de Impacto.

# ⚡ *Análise dos riscos*

## Matriz GUT

## MATRIZ GUT

(GRAVIDADE, URGÊNCIA E TENDÊNCIA)

● matriz de impacto

● categorização

● **matriz GUT**

RISCOS	GRAVIDADE
Listagem dos riscos de cada faixa de impacto	Muito grave = 5 Grave = 4 Moderada = 3 Pouco grave = 2 Sem gravidade = 1

→ Classificar a gravidade de cada risco caso se concretize, conforme entrevistas, experiências e análises.



# ⚡ *Análise dos riscos*

## Matriz GUT

### MATRIZ GUT

(GRAVIDADE, URGÊNCIA E TENDÊNCIA)

RISCOS	GRAVIDADE	URGÊNCIA
Listagem dos riscos de cada faixa de impacto	Muito grave = 5 Grave = 4 Moderada = 3 Pouco grave = 2 Sem gravidade = 1	Imediato = 5 Curto prazo = 4 Prazo médio = 3 Longo prazo = 2 Sem urgência = 1

→ Determinar quando o risco é previsto de ocorrer no horizonte de tempo do projeto.

● matriz de impacto

● categorização

● matriz GUT

# ⚡ *Análise dos riscos*

## Matriz GUT

### MATRIZ GUT

(GRAVIDADE, URGÊNCIA E TENDÊNCIA)

RISCOS	GRAVIDADE	URGÊNCIA	TENDÊNCIA
Listagem dos riscos de cada faixa de impacto	Muito grave = 5 Grave = 4 Moderada = 3 Pouco grave = 2 Sem gravidade = 1	Imediato = 5 Curto prazo = 4 Prazo médio = 3 Longo prazo = 2 Sem urgência = 1	Piora muito = 5 Aumenta = 4 Não se altera = 3 Diminui = 2 Desaparece = 1

Avaliar a tendência do risco no tempo, o que ocorrerá com ele caso não tratado.

matriz de impacto

categorização

matriz GUT

## ⚡ *Análise dos riscos*

### Matriz GUT

### MATRIZ GUT

(GRAVIDADE, URGÊNCIA E TENDÊNCIA)

RISCOS	GRAVIDADE	URGÊNCIA	TENDÊNCIA	GUT
Listagem dos riscos de cada faixa de impacto	Muito grave = 5 Grave = 4 Moderada = 3 Pouco grave = 2 Sem gravidade = 1	Imediato = 5 Curto prazo = 4 Prazo médio = 3 Longo prazo = 2 Sem urgência = 1	Piora muito = 5 Aumenta = 4 Não se altera = 3 Diminui = 2 Desaparece = 1	<b>GUT = G x U x T</b>

Multiplica-se os três fatores e aqueles com maiores Índices GUT são os prioritários a serem resolvidos.

***Pode ser criada uma lista ordenada pelo Índice GUT do maior para o menor.***



# Módulo 5

## Pré-projeto

- ❑ *Lição 1: Seleção e preparação da equipe;*
- ❑ *Lição 2: Consolidação das informações essenciais;*
- ❑ *Lição 3: Levantamento dos riscos;*
- ❑ *Lição 4: Análise dos riscos;*
- ❑ ***Lição 5: Análise de stakeholders.***

## ⌘ *Análise de stakeholders*

### *Quem são?*

Pessoas, grupos ou organizações que **podem impactar** ou **serem impactados** por uma **decisão, atividade** ou **resultado do projeto**.

*PMBOK, 2014*



# ⚡ *Análise de stakeholders*

## Quem são?

Pessoas, grupos ou organizações que **podem impactar** ou **serem impactados** por uma **decisão, atividade** ou **resultado do projeto**.

*PMBOK, 2014*

### FICHA DE IDENTIFICAÇÃO

Nome, posição na organização, local, papel no projeto, informações de contato.



stakeholders  
stakeholders

# ⌘ *Análise de stakeholders*

## Quem são?

Pessoas, grupos ou organizações que **podem impactar** ou **serem impactados** por uma **decisão, atividade** ou **resultado do projeto**.

*PMBOK, 2014*

### FICHA DE IDENTIFICAÇÃO



### INFORMAÇÕES DE AVALIAÇÃO

Requisitos essenciais, principais expectativas, influência potencial no projeto, fase de maior interesse no ciclo de vida.



## ⚡ *Análise de stakeholders*

### Quem são?

Pessoas, grupos ou organizações que **podem impactar** ou **serem impactados** por uma **decisão, atividade** ou **resultado do projeto**.

*PMBOK, 2014*

#### FICHA DE IDENTIFICAÇÃO



*stakeholders*

#### CLASSIFICAÇÃO

Interna/externa, de apoio/neutra/resistente, etc.

#### INFORMAÇÕES DE AVALIAÇÃO

# ⚡ *Análise de stakeholders*

## *Classificação*



*stakeholders*

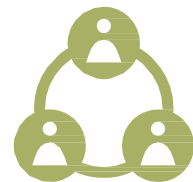
podem ser classificados em

### **GRAU DE PODER/INTERESSE**

- **Poder** = nível de autoridade;
- **Interesse** = nível de preocupação com os resultados.

# ▣ *Análise de stakeholders*

## *Classificação*



*stakeholders*

podem ser classificados em

### **GRAU DE PODER/INTERESSE**

- **Poder** = nível de autoridade;
- **Interesse** = nível de preocupação com os resultados.

### **GRAU DE PODER/INFLUÊNCIA**

- **Poder** = nível de autoridade;
- **Influência** = nível de engajamento ativo.

# ⚡ *Análise de stakeholders*

## Classificação



*stakeholders*

podem ser classificados em

### GRAU DE PODER/INTERESSE

- **Poder** = nível de autoridade;
- **Interesse** = nível de preocupação com os resultados.

### GRAU DE PODER/INFLUÊNCIA

- **Poder** = nível de autoridade;
- **Influência** = nível de engajamento ativo.

### GRAU DE INFLUÊNCIA/IMPACTO

- **Influência** = nível de engajamento ativo;
- **Impacto** = habilidade de efetuar mudanças no planejamento ou na execução.

# ⚡ *Análise de stakeholders*

## Classificação



*stakeholders*

podem ser classificados em

### GRAU DE PODER/INTERESSE

- **Poder** = nível de autoridade;
- **Interesse** = nível de preocupação com os resultados.

### GRAU DE PODER/INFLUÊNCIA

- **Poder** = nível de autoridade;
- **Influência** = nível de engajamento ativo.

### GRAU DE INFLUÊNCIA/IMPACTO

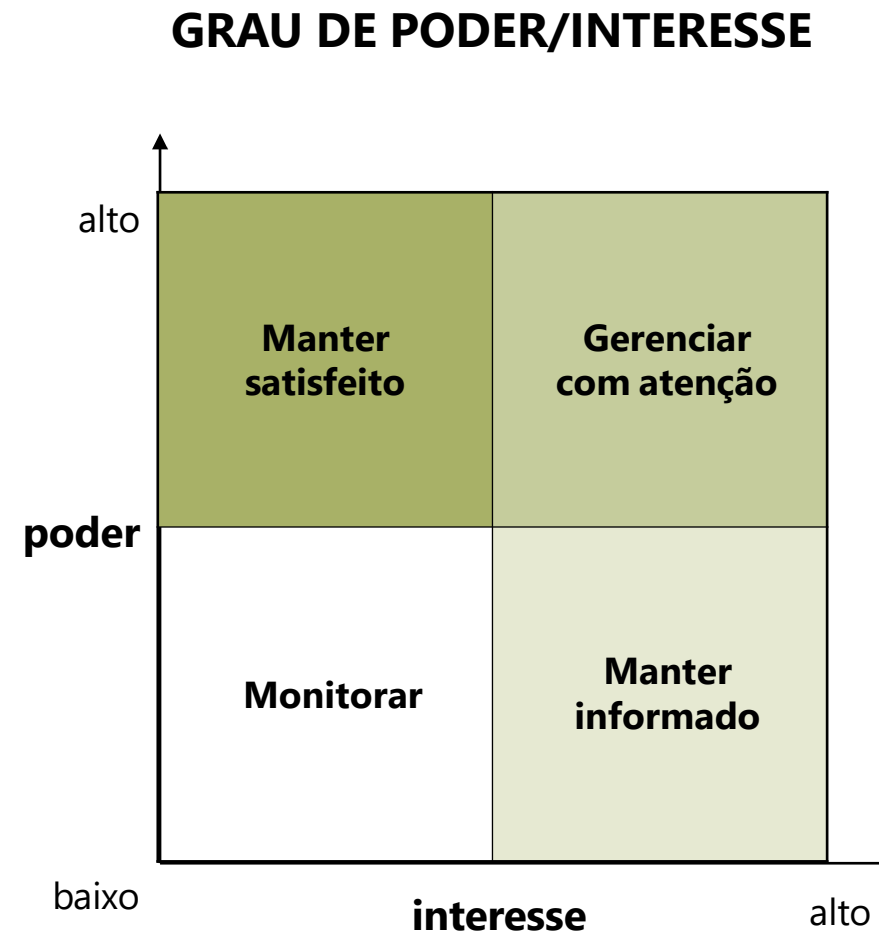
- **Influência** = nível de engajamento ativo;
- **Impacto** = habilidade de efetuar mudanças no planejamento ou na execução.

### MODELO DE RELEVÂNCIA

- **Poder** = capacidade de impor sua vontade;
- **Urgência** = necessidade de atenção imediata;
- **Legitimidade** = Apropriação do envolvimento.

## ▣ *Análise de stakeholders*

### *Exemplo*





**voittoonline.com.br**