



Gestão de Mudanças e RH

em tempos de COVID-19

sumário



Mundo em transformação



Conceitos de Gestão de Mudanças



Ferramentas e passos



O papel do RH e da liderança nesse contexto



Três coisas pra levar com você

**M**

Meaningful *Significado*

Significado se refere ao propósito, ao sentido e aos valores que são atribuídos às atividades do dia a dia. O significado é buscado em tudo, mesmo naquilo que não necessariamente possui significado

U

Universal *Universal*

Universal diz respeito à conectividade de nossas ações. É o efeito borboleta. Ações locais com impactos globais. A Integração dos sistemas. Está diretamente ligada à Complexidade

V

Volatility *Volatilidade*

Volatilidade se refere à velocidade, volume, natureza, magnitude de um fenômeno, que pode ou não ter um padrão. Volatilidade aumenta a complexidade

U

Uncertainty *Incerteza*

Incerteza ocorre quando não existem tendências concretas ou padrões, o que torna difícil estabelecer o que irá acontecer e afeta a tomada de decisões baseada no futuro

C

Complexity *Complexidade*

Complexidade descreve a quantidade de diferentes estados que um Sistema pode demonstrar num determinado ponto no tempo. Quanto maior o número de estados, maior a complexidade

A

Ambiguity *Ambiguidade*

Ambiguidade descreve a situação onde múltiplas interpretações de um mesmo caso sejam possíveis e igualmente válidas. Isso faz com que fique difícil decidir o que fazer para se conquistar o desejado

“Numa vida moderna líquida não existem fronteiras permanentes. E qualquer definição que, por um tempo, nós decidamos considerar precisa estar amarrada frouxamente, de maneira que possa ser desamarrada novamente o mais fácil e rapidamente possível quando as circunstâncias mudarem – e elas certamente irão mudar em nossa sociedade de modernidade líquida”.

Zygmunt Bauman



AC

Antes do Covid

- Economia Pujante
- Planos de Crescimento
- Viagens e Eventos



DC

Depois do Covid

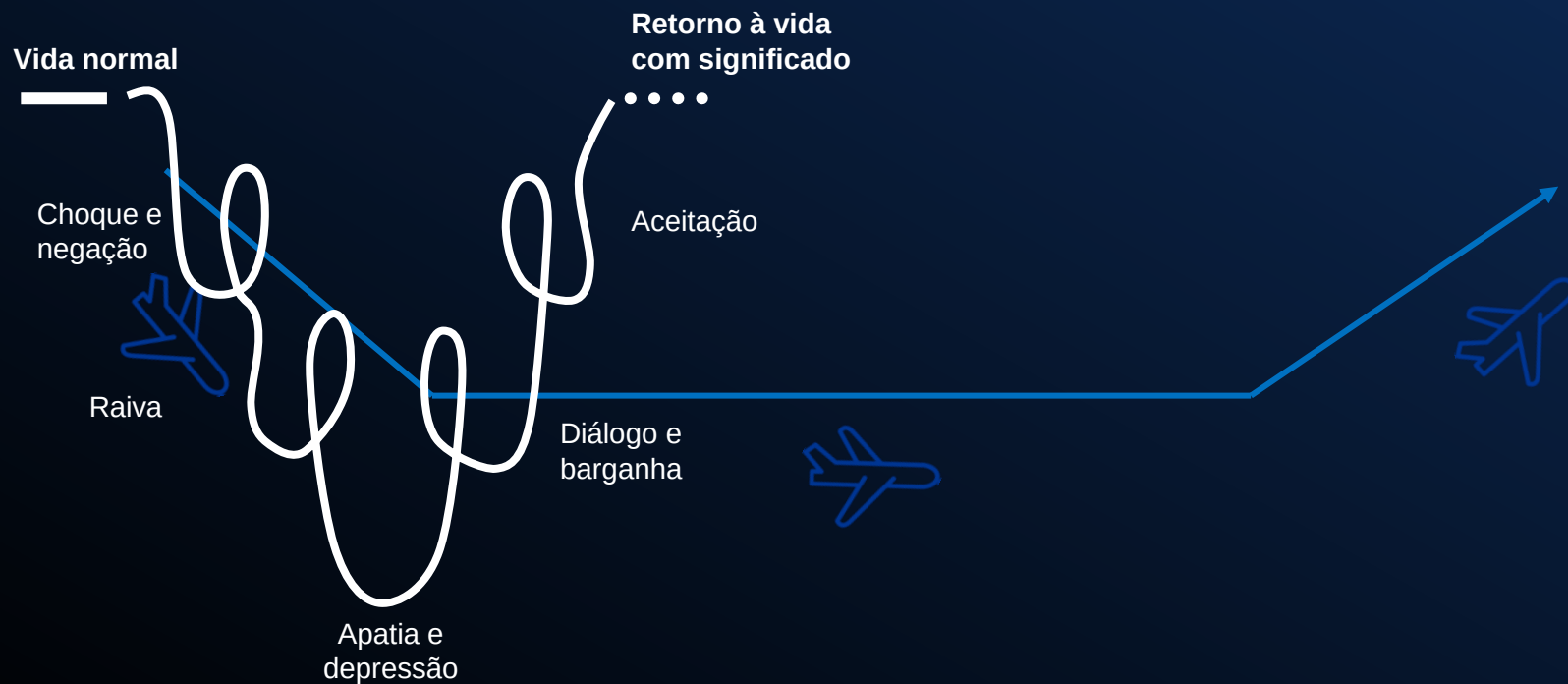
- Recessão Econômica
- Planos de Contingenciamento
- Afastamento e Isolamento



O que é aquilo?

Nada... só uma estrela cadente!

percurso das crises



Não dá pra acelerar o tempo
mas dá pra **mitigar a dor**



sumário



Mundo em transformação



Conceitos de Gestão de Mudanças



Ferramentas e passos



O papel do RH e da liderança nesse contexto



Três coisas pra levar com você

A large elephant with prominent tusks stands in a sun-dappled forest. The elephant is facing forward, slightly to the left. Sunlight filters through the trees, creating a hazy, atmospheric effect. The elephant's skin is dark and textured, with some lighter patches on its back and head. Its tusks are thick and slightly curved. The background is a dense forest with various shades of green and brown.

O QUE É UMA MUDANÇA?

**Não é possível mudar
apenas falando com a
razão das pessoas**



*“Todos querem
mudar o mundo,
mas ninguém quer
mudar a si
mesmo”.*

Tolstoy

Existem diversas metodologias no mercado.

Qual seria a melhor?

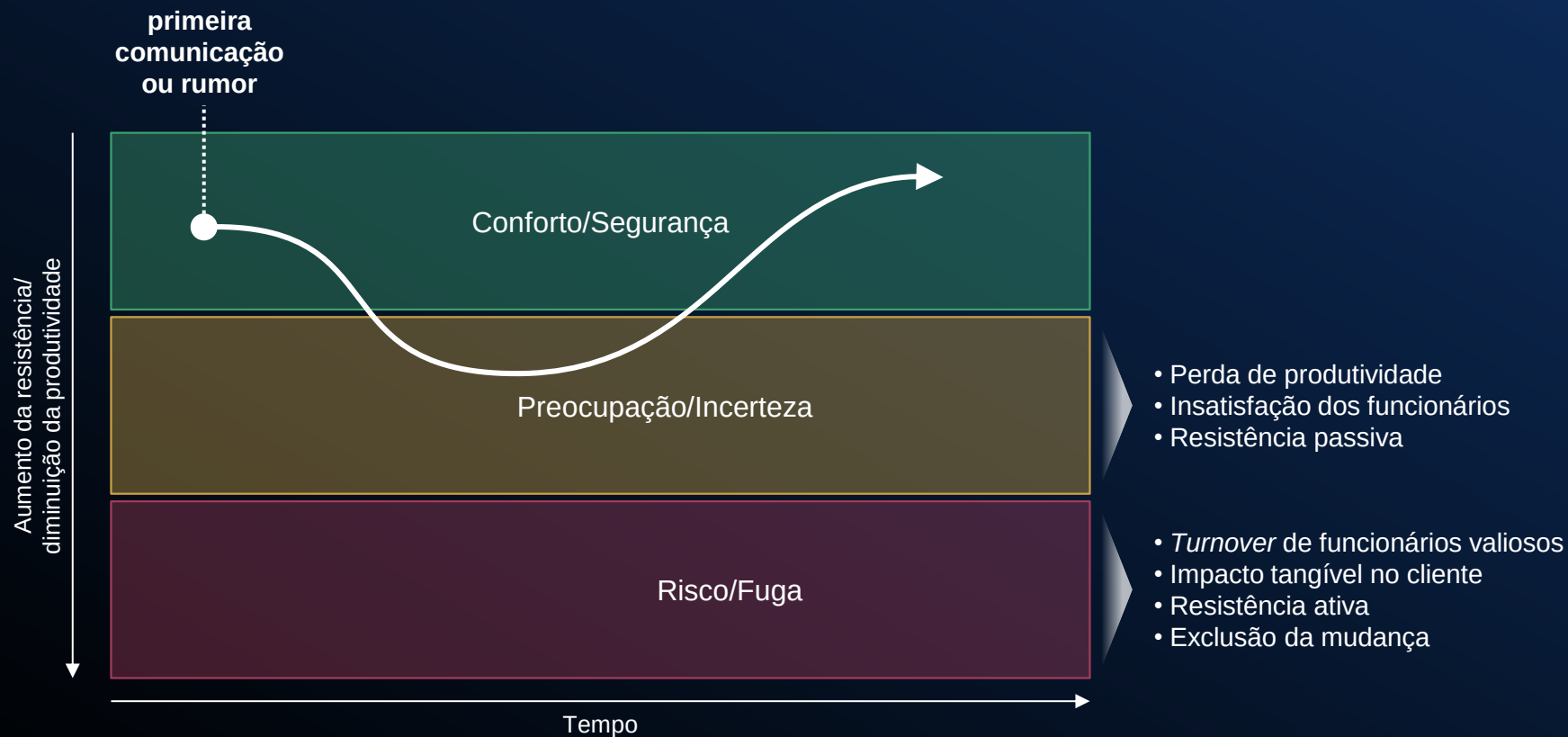
Em suma, toda metodologia:

- É voltada gerenciar o **lado humano**
- Visa propiciar a adoção, com proficiência, de **diferentes processos e ferramentas**
- Busca **mitigar/gerenciar resistências**
- Define e gerencia os **diferentes papéis** (patrocinadores, líderes, equipes, RH).



**A ideia é facilitar
para as pessoas
o processo de
transformação**

**pessoas em
primeiro lugar**

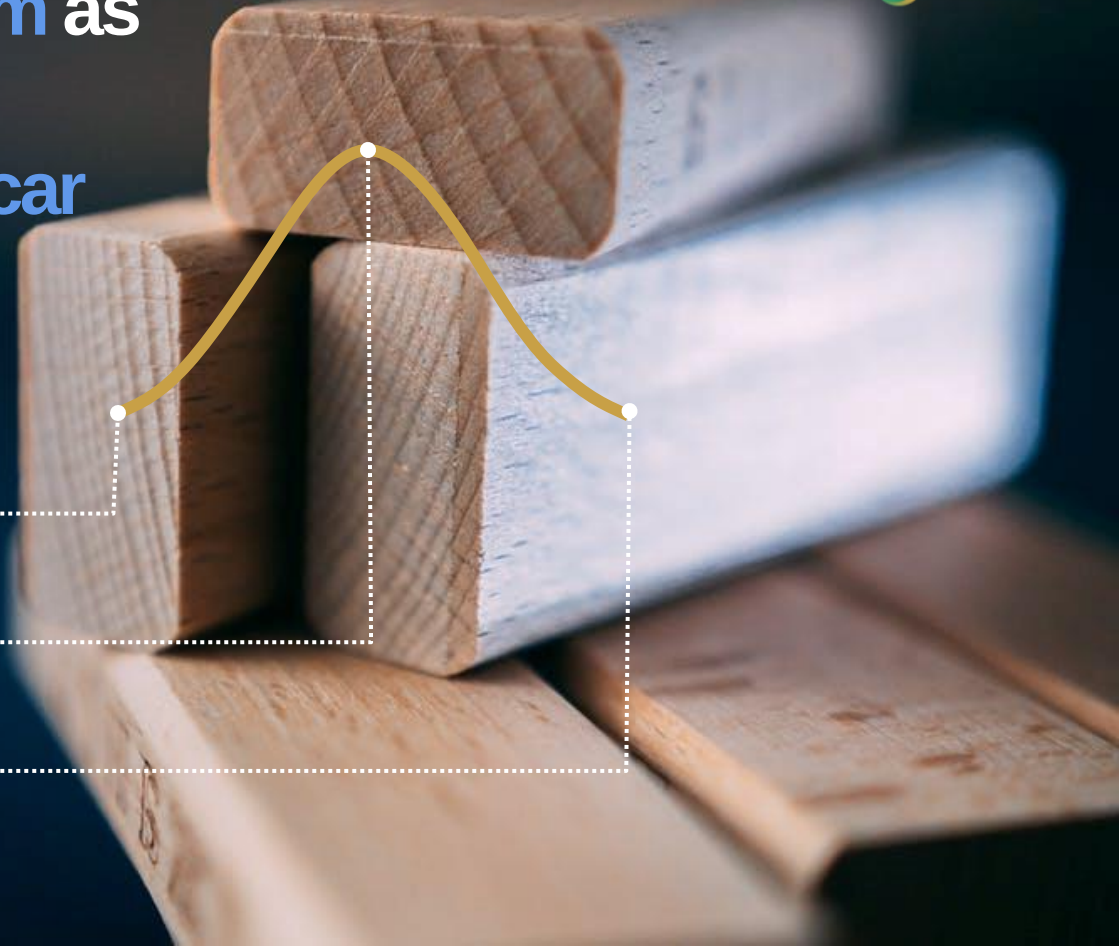


A resistência é **comum** às mudanças.
Mas **não** devemos **focar** nelas **em demasia** .

Marketing da inveja
para os resistentes

Liderar e motivar
a grande maioria

Capitalizar
early adopters





sumário



Mundo em transformação



Conceitos de Gestão de Mudanças



Ferramentas e passos



O papel do RH e da liderança nesse contexto



Três coisas pra levar com você

A

Awareness

O que é a mudança
e sua importância

D

Desire

Escolha pessoal de
abraçar a mudança
(WIIFM)

K

Knowledge

Conhecimento
necessário para
aplicar a mudança

A

Action

Habilidade para
colocar a mudança
em prática

R

Reinforcement

Reforço da mudança
implementada

Passo a passo

Processos e ferramentas que demandam recursos



Diagnósticos de Gestão de Mudanças

- Impactos Organizacionais
- Qualidade de Patrocínio
- Resiliência e Resistências
- Prontidão à Mudanças

Definição do Modelo de Governança

- Responsável por GMUD (escritório/equipe)
- Patrocinadores (sponsorship model)
- Agentes da Mudança
- Regras do Jogo
- Preparar as mudanças

Criação dos Planos de Gestão de Mudanças

- Plano de Comunicação
- Plano de Patrocínio
- Plano de Gestão das Resistências
- Plano de Incentivos e Reconhecimentos
- Planos de Treinamento
- Plano de Construção de Competências



Implementação da Governança de Gestão de Mudanças

- Cumprimento dos papéis e rotinas previstos

Implementação dos Planos

- Alinhamentos com Gestão de Projetos
- Implementação dos Planos de Gestão de Mudanças



Acompanhamento dos Indicadores e das Pessoas

- Levantamento contínuo de Informações
- Resultado direto na Produtividade
- Qualidade do Ambiente de Trabalho
- Conversar com as pessoas

Avaliações e Auditorias

- Qualidade dos Processos de GMUD
- Levantamento dos GAPS de GMUD (planos, resistências, etc)



Correções das Aplicações

- Revisão Conceitual e Prática
- Novas Competências
- Retenção de aprendizado
- Revisão/atualização dos Planos de GMUD

Re-implementação Acompanhada

- Suporte ao responsável de GMUD
- Avaliação do nível de engajamento



sumário



Mundo em transformação



Conceitos de Gestão de Mudanças



Ferramentas e passos



O papel do RH e da liderança nesse contexto



Três coisas pra levar com você

Papéis e Responsabilidades em GMUD



sponsor

- Lidera a mudança e enfatizar importância
- Deve ser ativo, visível presente
- Construir coalização
- Comunicar, comunicar, comunicar
- Deve ter credibilidade e confiável

liderança imediata

- Comunicar a importância
- Atuar como agente de ligação
- Advogar a favor da mudança
- Gerir as resistências
- Fazer o coach dos empregados

gestão de projetos

- Definição e gestão do cronograma
- Planejamento dos recursos
- Gestão dos custos e investimentos
- Implementação
- Acompanhamento
- Integrar GP e GMUD

gestão da mudança

- Aplicar as ferramentas de GMUD e gerenciar o lado técnico
- Definição e formação dos agentes de mudança
- Construir os planos (comunicação, treinamentos, sponsor, reforços, resistência)
- Acompanhar e gerir a implementação
- Integrar GMUD e GP

O RH tem papel crucial nessa crise



O RH tem um papel financeiro

Recursos
Financeiros



Investimento no Capital Humano Interno



Recursos
Humanos

Maximização dos Resultados

O RH tem um papel HUMANO

Comunicação Transparente

Estrutura – BPs, Central

Respeito é Chave

Inclusão AMAP (*as much as possible*)

Perspectiva do Investimento

Construção de Competências

Plano para Retomada

“Grandes líderes estão dispostos a sacrificar números para salvar pessoas.

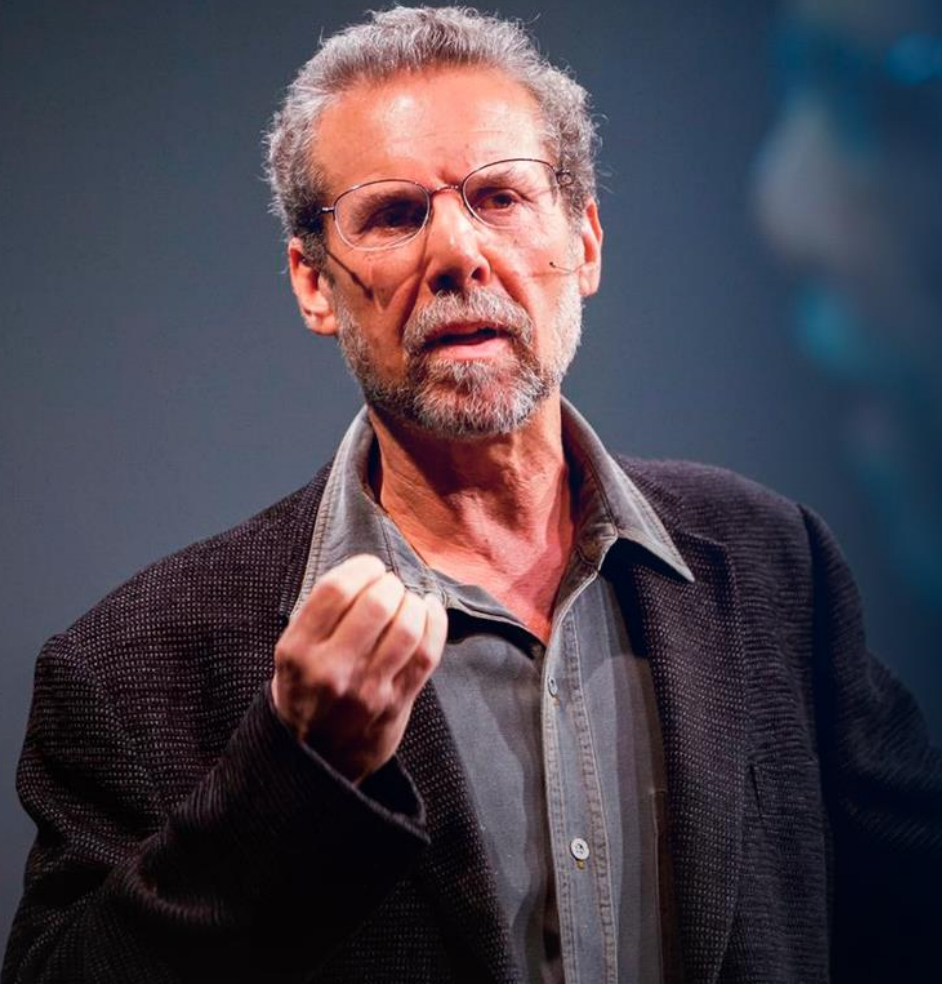
Líderes ruins sacrificam pessoas para salvar números”.

Simon Sinek



**Mas como lidar com nossas
próprias inseguranças e medos
e ao mesmo tempo passar
segurança e liderar um time, no
meio da tempestade?**

LIDERANÇA E O QUE MAIS?

A photograph of Daniel Goleman, a man with grey hair and a beard, wearing glasses and a dark jacket over a light-colored shirt. He is gesturing with his right hand, pointing towards the viewer. The background is dark and out of focus.

*“Se você se desligar de suas
próprias emoções, você também
não conseguirá entendê-las (as
emoções) nos outros”.*

Daniel Goleman

sumário



Mundo em transformação



Conceitos de Gestão de Mudanças



Ferramentas e passos



O papel do RH e da liderança nesse contexto

ooo **Três coisas pra levar com você**

Algo em que se pode investir
agora e depois da crise:

Mudar é uma competência

Organizações com colaboradores engajados e resilientes são capazes de rapidamente alterar suas rotas. É claro que a metáfora do navio e da lancha fazem sentido, mas são as pessoas que formam organizações e quem disse que é impossível construir uma lancha gigante?

Não será um robô que vai
nos retirar da crise:

2 As pessoas são o maior capital

Foi a civilização humana, com seus defeitos e qualidades que nos trouxe até aqui. E será a civilização humana com toda sua magnificência que irá nos tirar dessa. Vacinas serão produzidas e economias serão recuperadas graças ao trabalho duro de heróis anônimos, que já estão inovando e trabalhando duro para resolver os problemas.

Jogar sozinho
não é uma opção:

3 Quer ir rápido vá sozinho, quer ir longe vá acompanhado

Espiritualmente talvez até faça sentido que você se internalize nesse momento de sombras. Sua inteligência emocional, em última instância depende de você. Mas, ninguém vai muito longe sozinho. Seja para fazer melhor, seja para ser reconhecido(a) – busque se cercar de pessoas que o(a) ajudem a evoluir e seguir o caminho que pretende seguir. Escolha sabiamente seus objetivos.

