



# CRECIENDO JUNTAS EN LAS AMÉRICAS

CHALLENGE DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL PARA LA  
INTERNACIONALIZACIÓN



# Agenda

---

## 1. Anúncios Importantes

## 2. Contexto

## 3. Mudança

O que é Gestão de Mudança?

Qual a importancia da Gestão de Mudança?

Como a mudança ocorre?

O que é necessário para mudar?


Nossa abordagem de Mudança

## 4. Q&A



# Atenção!

---

1. Se você tiver alguma dúvida, **envie-a por meio da sessão de perguntas e respostas**. Responderemos ao final da aula. E os comentários que você deseja compartilhar podem ser deixados no chat. Lembre-se que estamos lendo você!
2. Para mais perguntas e sugestões, poste no **fórum da turma na ConnectAmericas Academy**.  
 **Tenha em mente que este é o espaço onde você pode interagir com suas colegas, aprender com elas e ajudá-las a crescer, assim como elas a ajudarão a alcançar seus objetivos de transformação digital. Não o perca!**
3. Este é um ambiente de aprendizagem, viemos para aprender, para errar, para refletir, para mudar de opinião, **e está tudo bem!**
4. Se você tiver algum problema, entre em contato conosco em: [creciendojuntas@connectamericas.com](mailto:creciendojuntas@connectamericas.com)
5. Não se esqueça de preencher a pesquisa no final da aula para nos dar seu feedback <https://forms.office.com/r/SQ0e95uMA0>

**Vamos mantê-lo em mente para as próximas aulas!**

# Agenda

---

1. Anúncios Importantes

2. Contexto

3. Mudança

O que é Gestão de Mudança?

Qual a importancia da Gestão de Mudança?

Como a mudança ocorre?

O que é necessário para mudar?

Nossa abordagem de Mudança

4. Q&A



## Caroline Ribeiro Abreu

*People Advisory Services – Manager*

Caroline é Gerente de People Advisory Services (PAS) na EY com foco em Gestão da Mudança Organizacional e mais de 9,5 anos de experiência em consultoria, atuando com projetos de transformação e área fiscal e trabalhista em projetos de fusões e Aquisições.

Especialista em Neurociência e Psicologia e certificada em Gestão da Mudança pela metodologia PROSCI, atuou como líder de gestão da mudança da América do Sul e do Norte em projetos globais de reestruturação de modelo operacional, transformação digital, transformação cultural e implementação de sistemas em clientes da indústria agroquímica, automotiva e bebidas. Possui experiência também como instrutora de treinamentos ligados a gestão de mudanças e desenvolvimento pessoal e facilitação de workshops de Design Thinking.

Em Diversidade & Inclusão na EY, atua como Delivery Lead do Programa Women in Tech e foi Facilitadora do Programa de mentoria para mulheres empreendedoras, Winning Women. No terceiro setor, tem experiência de 7 anos como mentora voluntária de jovens em situação de vulnerabilidade social, tendo liderado um projeto social por 3,5 anos do qual foi cofundadora.

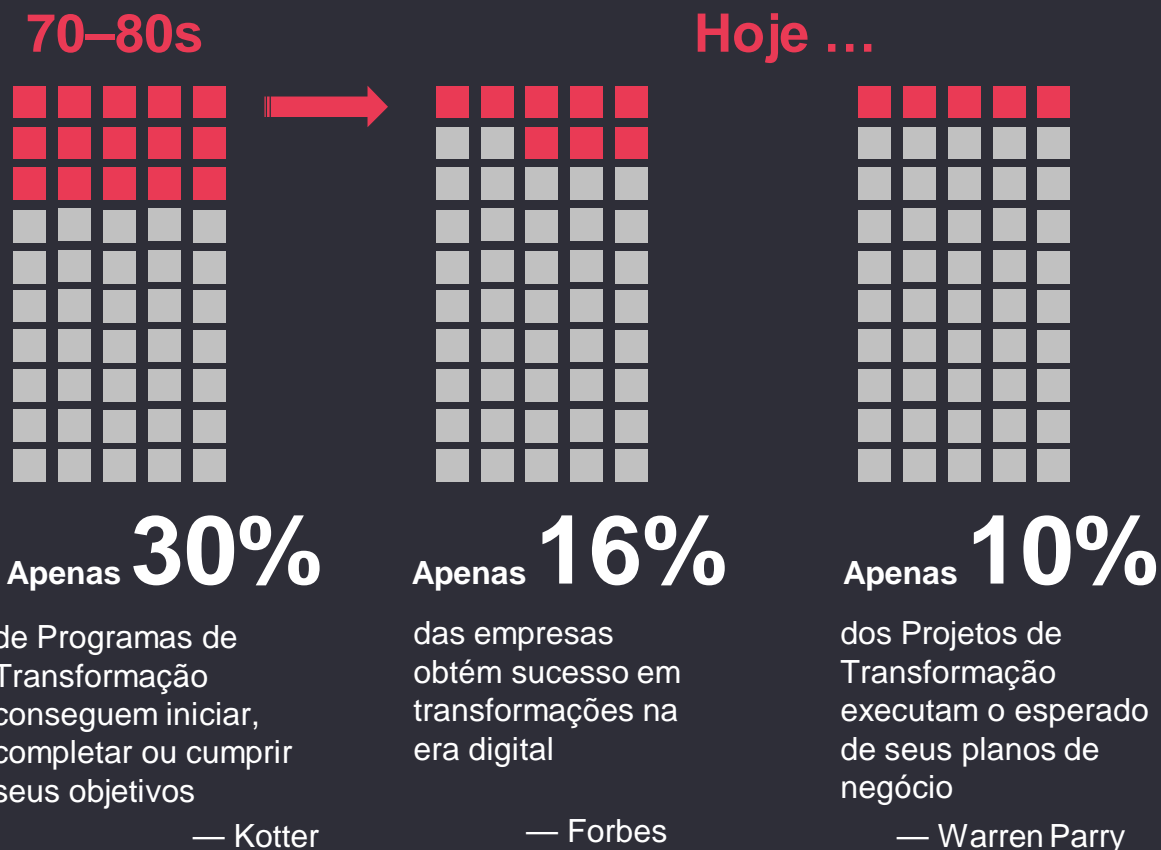




**Nada é permanente, exceto  
a mudança.**

**Heráclito**

## As organizações precisam mudar para lidar com o mercado, ainda mais do que antes ...



Em meio a disrupção crescente, maior complexidade e expectativas elevadas dos funcionários, as organizações não podem se dar ao luxo de sofrer as mesmas armadilhas que normalmente atrapalham as transformações:

- Falta de alinhamento com o propósito ou resultados de negócios
- Incapacidade de se adaptar a um cenário em evolução e cada vez mais complexo
- Ausência de tomada de decisão baseada em dados
- Desalinhamento com as experiências e expectativas humanas

Para ajudar as organizações a enfrentar esses desafios, é necessária uma **nova abordagem para o gerenciamento de mudanças.**

¿QUÉ FUTURO TIENE ESOP?



DEFINIR





# Agenda

1. Anúncios Importantes

2. Contexto

3. Mudança

O que é Gestão de Mudança?

Qual a importancia da Gestão de Mudança?

Como a mudança ocorre?

O que é necessário para mudar?

Nossa abordagem de Mudança

4. Q&A



# Para começar devemos entender como colocar em prática essas mudanças

## O que é Gestão de Mudança?

É uma disciplina que orienta como **preparamos**, **equipamos** e **apoiamos** as pessoas e a empresa para que possam fazer a mudança com sucesso, a fim de impulsionar os resultados e realizações desejados pela organização.



**Conduzir** resultados organizacionais

**Aumentar e acelerar** a adoção de mudanças organizacionais com impacto nos negócios/produktividade

**Manter** os benefícios associados à mudança ao longo do tempo



Mudança é um movimento



O gerenciamento de mudanças aborda as **necessidades individuais** - como o indivíduo vive e executa mudanças como uma experiência - e as **necessidades organizacionais** - como a empresa vive e executa mudanças em larga escala, com todos os seus públicos de interesse (*stakeholders*)

# Qual a importância da Gestão de Mudança?

A gestão de mudança e da experiência das pessoas só é efetiva se garantirmos as **condições e estruturas certas, assim como o suporte e orientação adequado**, durante toda a jornada de mudança...



# Estratégia ADKAR

Elemento ADKAR	Definição	O que você ouve	Gatilhos para desenvolver
<b>A</b> Awareness (Consciência)	da necessidade da mudança	“Eu entendo por que...”	Por quê? Por que agora? E se nós não mudarmos?
<b>D</b> Desire (Desejo)	de participar e apoiar a mudança	“Eu decidi...”	WIIFM Motivadores pessoais Motivadores organizacionais
<b>K</b> Knowledge (Conhecimento)	Sobre como mudar	“Eu sei como...”	No contexto (após A&D) O que é necessário saber durante O que é necessário saber depois
<b>A</b> Ability (Habilidade)	Para implementar as habilidades e comportamentos necessários	“Eu sou capaz de...”	Tamanho das lacunas K-A Barreiras/capacidade Prática/coaching
<b>R</b> Reinforcement (Reforço)	Para manter a mudança	“Eu continuarei a...”	Mecanismos Medições Sustentação

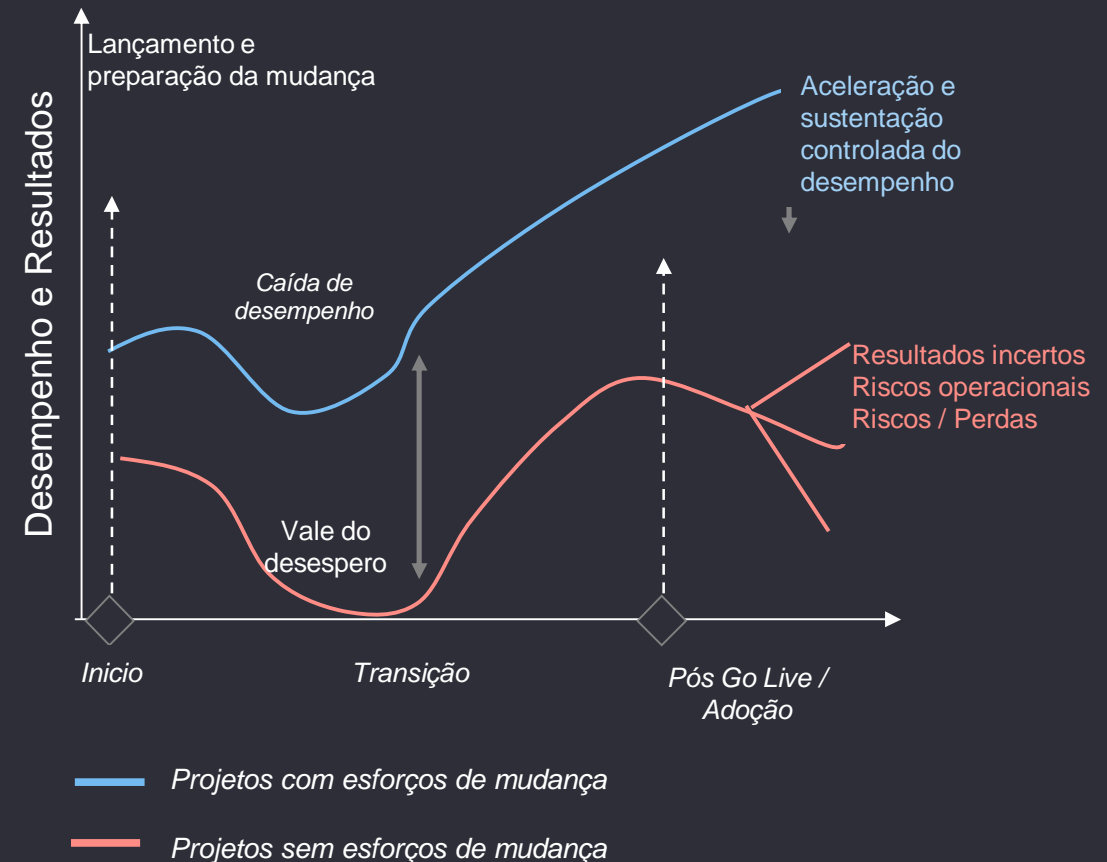
# Como a mudança ocorre?

Gerenciar a experiência das pessoas, **não significa evitar** resistência e desconforto...

Performance

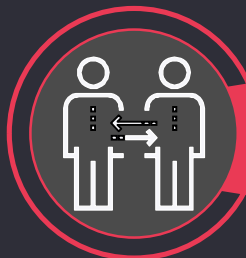


## O fenômeno da mudança e seu impacto nas pessoas e no negócio



# O que é necessário para mudar?

Cada vez mais, as abordagens de mudança também devem ajudar as pessoas e a organização a navegar por **transformações complexas e contínuas**.



**A Empatia** com as pessoas impactadas pela mudança é um aspecto essencial - pessoas que se sentem apoiadas e capacitadas, demonstram mais motivação para mudar.



**Criar junto com as pessoas** é um dever, afinal, todos os stakeholders da organização são agentes de mudança – é necessário que os líderes, funcionários, clientes, fornecedores estejam cada vez mais ativamente envolvidos.



A evolução das mentalidades e dos comportamentos requer a aplicação do **design centrado no ser humano, e o uso estratégico de incentivos** para diminuir o ruído em comunicações e ajudar uma força de trabalho resiliente a aprender, desenvolver e transformar.

# Nossa abordagem de Mudança

## Propósito da mudança:

- Qual o propósito da minha empresa?
- O que preciso mudar?
- Onde queremos chegar? (Meta)



## Planejamento:

- Onde estamos?
- Para onde vamos?
- De que precisamos?



## Execução:

- O que vamos fazer?
- Como chegamos lá?
- Como comunicamos?



## Monitoramento:

- O objetivo foi atingido de acordo com a métrica escolhida?
- Que ajustes precisamos fazer?

# Nossa abordagem de Mudança

## Propósito da mudança

The **Golden Circle**  
– Simon Sinek



"O que você faz serve simplesmente como **prova do que você acredita**".



# Nossa abordagem de Mudança

## Propósito da mudança

### Mãos à obra!



Tempo de trabalho: 20 min  
Apresentação voluntária: 10 min

**O que** você faz?  
Quais produtos você vende?  
Quais serviços oferecidos?  
Qual seu papel no trabalho?

**Por que** você o faz?  
Qual é o seu propósito, causa ou crença?

**Como** você faz?  
Quais seus pontos fortes?  
Quais seus valores ou princípios orientadores?  
O que te diferencia dos competidores?



As pessoas não compram  
O QUE você faz, mas  
PORQUE você faz.

Simon Sinek

Leadership expert

# Nossa abordagem de Mudança

## Propósito da mudança

O que precisa ser mudado?

EY 7 Drivers of Growth - 7 fatores para a avaliação da sua empresa:



Pessoas,  
comportamentos  
e cultura



Digital,  
tecnologia e  
analytics



Operações



Cliente



Financiamento e  
finanças



Transações e  
alianças



Risco

# Nossa abordagem de Mudança

Baseado no Propósito da sua empresa:

1. Escolha o pilar que você considera mais crítico
2. Pense em 2 ações que necessitam de mudança

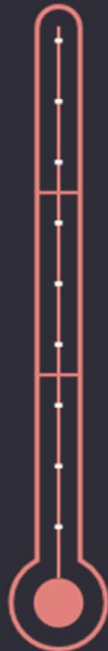
Mãos à obra!



Tempo de trabalho: 3 min



**Pessoas,  
comportamentos  
e cultura**



**Digital,  
tecnologia e  
analytics**



**Operações**



**Cliente**



**Capitalização e  
finanças**



**Transações e  
alianças**



**Risco**

## Planejamento

### Mãos à obra!



Tempo de trabalho: 15 min  
Apresentação voluntária: 15 min

#### Onde estou **hoje**? (Baseline)

- Quais os pontos eu vejo como problemáticos hoje?
- O que me impede de crescer mais hoje?

#### O que eu **preciso** fazer para chegar lá?

- Quem será impactado pela ação?
- Quem é o responsável pela ação?
- Qual a data de início e fim?

Levando em consideração o propósito da minha empresa:

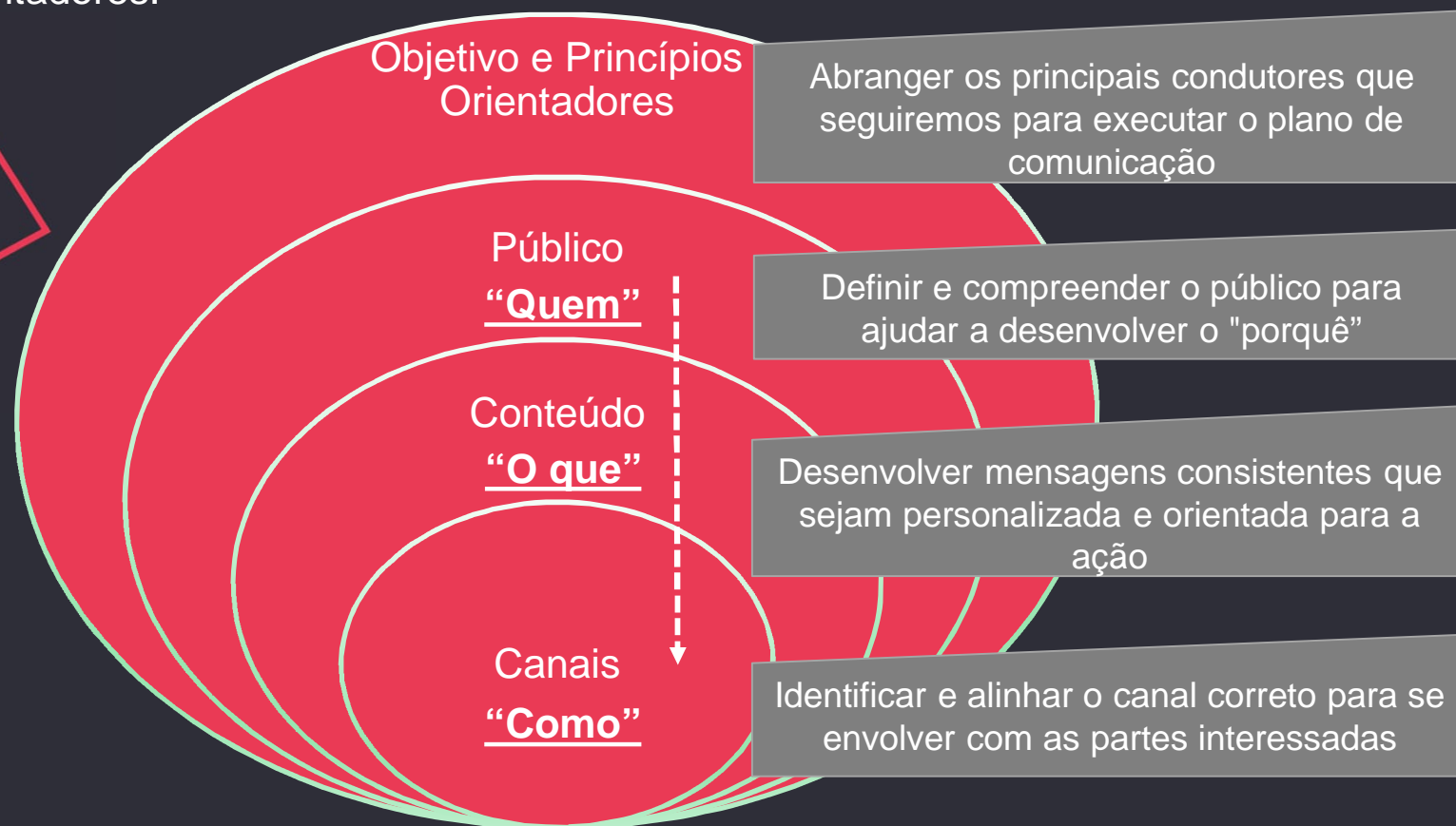
#### Onde **quero** chegar?

- Qual o resultado da ação?
- Como sei que atingi a meta?

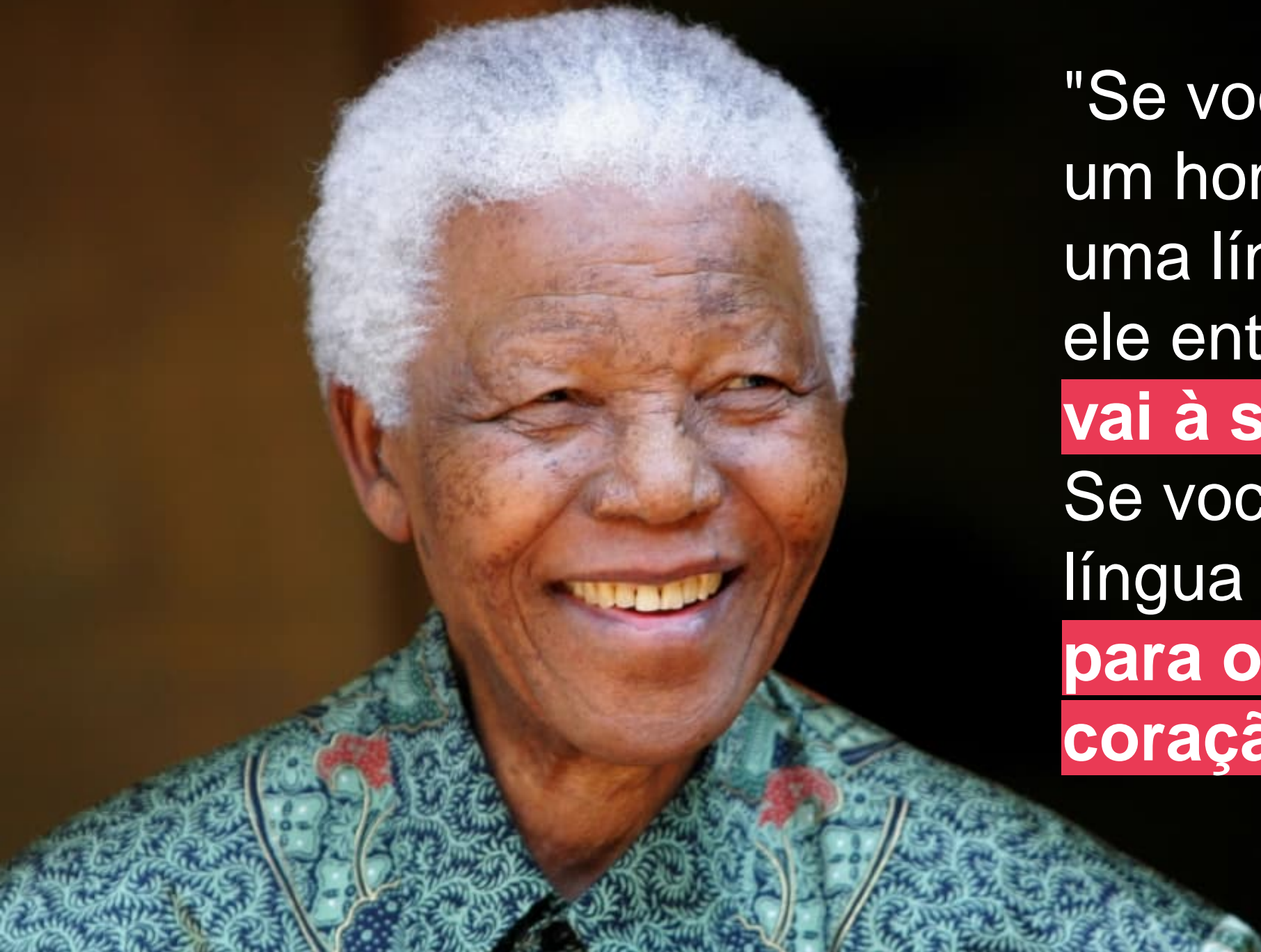
# Nossa abordagem de Mudança

Nossa estratégia de comunicação é dividida em **três componentes-chave** (**público, conteúdo e canal**) que são todos englobados por nossos princípios orientadores.

## Execução



Cada decisão de comunicação será orientada pelo **Quem, O Que e Como**. Começamos com nosso público, cujas formas de trabalho dão forma ao conteúdo direcionado, que é distribuído através dos canais preferidos.







"Se você fala com um homem em uma língua que ele entende, **isso vai à sua cabeça.** Se você fala na língua dele, **vai para o seu coração**".

# Nossa abordagem de Mudança

## Monitorar



Depois que o processo de mudança ocorre é necessário verificar:

- Comparação entre baseline x foto atual
  - Quanto caminhamos desde o início?
- As metas estabelecidas foram atingidas?
  - Sim 
    - Elas continuam atendendo meu momento atual?
  - Não 
    - O que não funcionou?
    - As metas são realistas?



A mudança é um movimento.

**Está tudo bem mudar a estratégia e recomeçar**





Q & A

# Obrigada!

## Até a próxima terça-feira



Por favor, acesse o link abaixo e nos dê seu feedback sobre a aula de hoje:

<https://forms.office.com/r/SQ0e95uMA0>

Sua opinião é muito importante para nós.