

Prosci[®]

PREENCHENDO A LACUNA:
FORTALECENDO O ENGAJAMENTO EXECUTIVO
EM INICIATIVAS DE MUDANÇA





Raquel Costa
Country Manager



Izabel Paula
Sr. Manager - Program
Excellence and Training

Visão Geral - Prosci



Missão

Ajudamos indivíduos e organizações a desenvolverem suas competências de gestão de mudanças.



Pesquisa

12 Estudos Longitudinais	25+ Anos de pesquisa	80% Empresas Fortune 100	8,100+ Participantes respondentes	100,000+ Praticantes certificados	100,000+ Membros da Comunidade
-----------------------------	-------------------------	-----------------------------	--------------------------------------	--------------------------------------	-----------------------------------



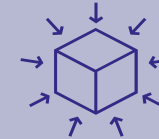
Clientes

- Trabalhamos com mais de 80% das empresas Fortune 100
- Trabalhamos com mais de 3.000 clientes em todo o mundo
- Forneceremos referências em qualquer setor que atendemos
- Definimos sucesso permitindo que nossos clientes tenham sucesso

Diferenciadores



Baseado em pesquisa



Holístico



Fácil de usar



Focado em resultados

Maneiras de Engajar

- Soluções de mudança empresarial
- Programas de treinamento baseados em funções
- Soluções de consultoria focadas em resultados
- Pesquisas e livros publicados
- Ferramentas e aplicativos baseados na Web
- Treinando instrutores e licenças de uso

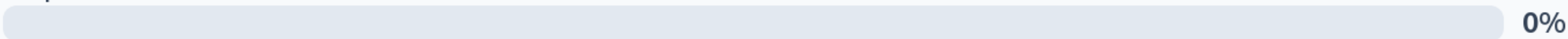
Agenda

- Evolução da Pesquisa
- Resultados sobre o estudo e os participantes
- Insights sobre habilidades, atributos e atividades do profissional
- Insights sobre o relacionamento sponsor x praticante
- Insights sobre suporte do sponsor
- Insights sobre o envolvimento do sponsor

Avalie seu nível de competência em Gestão de Mudanças:



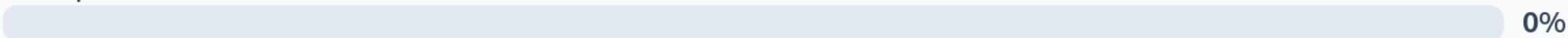
Especialista



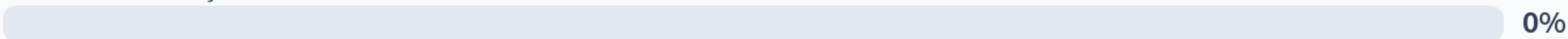
Proficiente



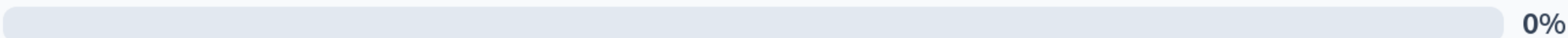
Competente



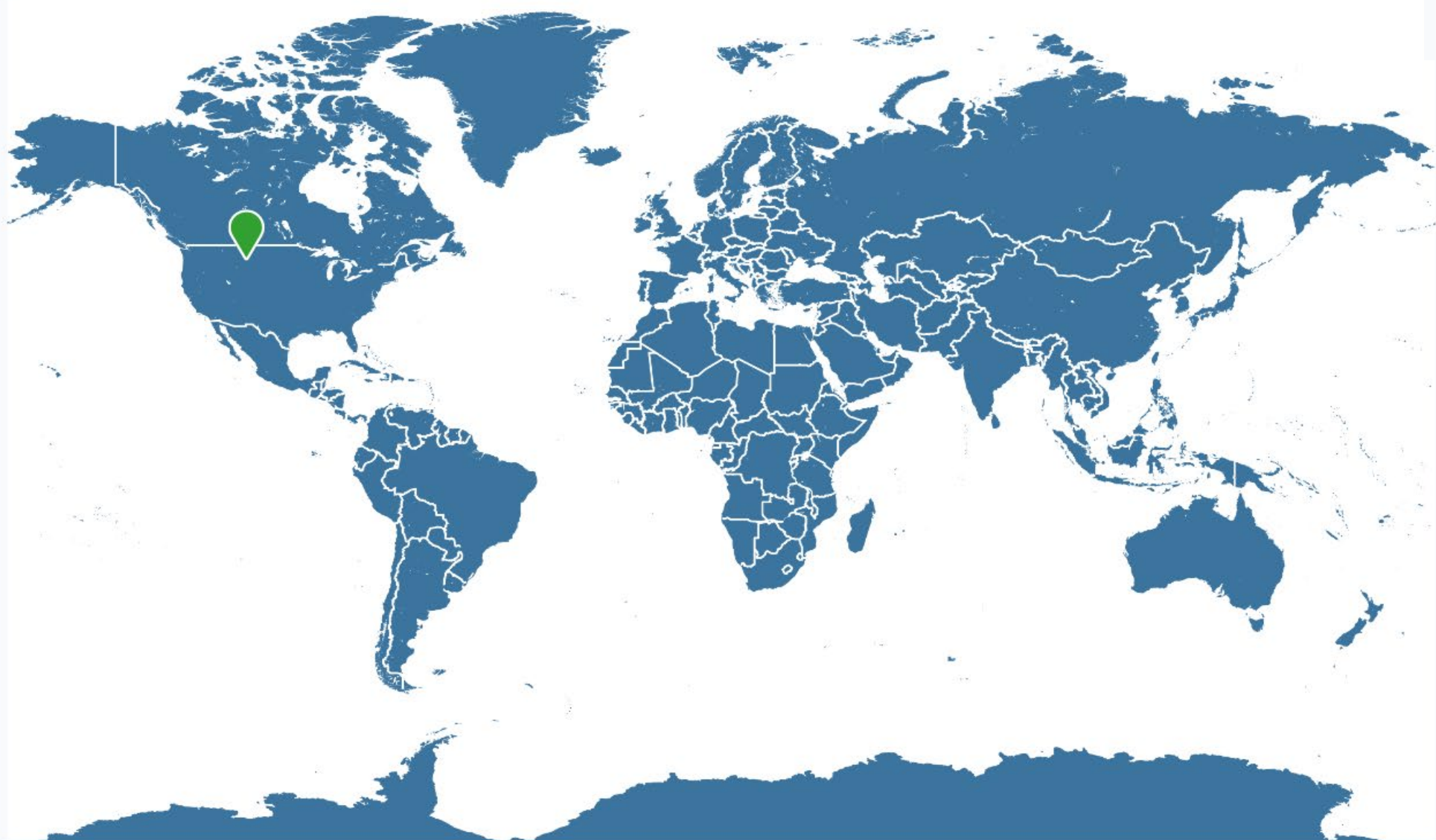
Iniciante Avançado



Iniciante



Onde você está hoje?



Start the presentation to see live content. For screen share software, share the entire screen. Get help at pollev.com/app

Papéis necessários para alcançar o sucesso

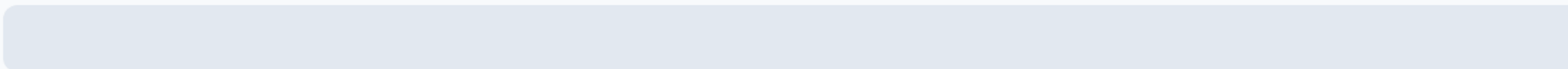


Papéis voltados para os colaboradores	Sponsors	Eu, __, contribuo para resultados de mudança bem-sucedidos por meio da adoção e utilização Ao participar de maneira Ativa e visível, criando (Build) coalizões e Comunicando de maneira direta
	Líderes	<i>Executando os papéis de Comunicador, Agente de Ligação, Advogado, Gestor de Resistência e Coach</i>
	Pessoas	<i>Envolver, adotar e utilizar a mudança</i>
Papéis de ativação	Praticante de Gestão de Mudanças	Preparar, equipar e apoiar pessoas com estratégias e planos integrados
	Gerente de Projetos	<i>Projetar considerando a adoção e a utilização e integrar com o lado humano</i>

Você já teve uma conversa direta com um sponsor sobre seu relacionamento com ele?

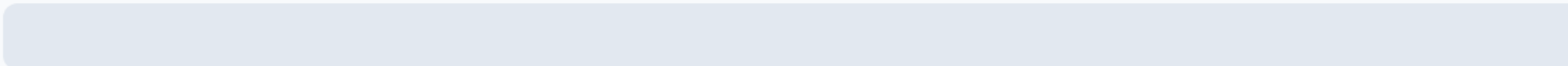


Sim



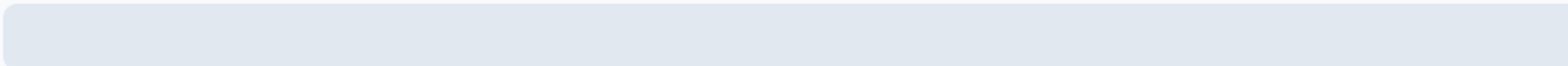
0%

Mais ou menos



0%

Não



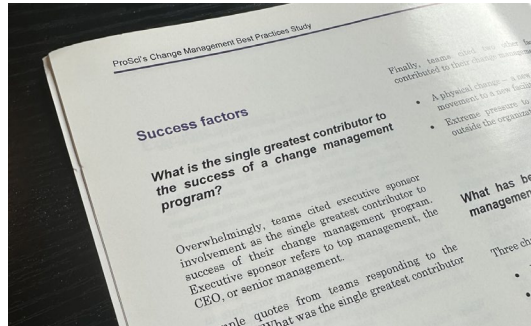
0%

Evolução da pesquisa do Sponsor

Estudo bianual – ABCs

11ª edição – aprofundamento dos desafios do sponsor

1º estudo em 1998



Seven Sponsor Challenges

1	Sponsor lacked time/resources to be effective
2	Sponsor underestimated or misunderstood the people side impact of the project
3	Sponsor delegated their role and responsibilities
4	Sponsor was unwilling to take on the role/activities required of them
5	Sponsor was at the wrong level to be effective
6	Sponsor left or was replaced during the project
7	Sponsor did not support the change

Prosci | 7



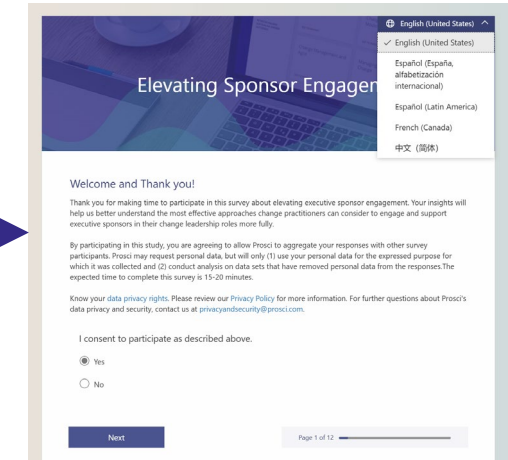
Pesquisa de perspectiva executiva



D.R.E.A.M e aprendizados por webinar



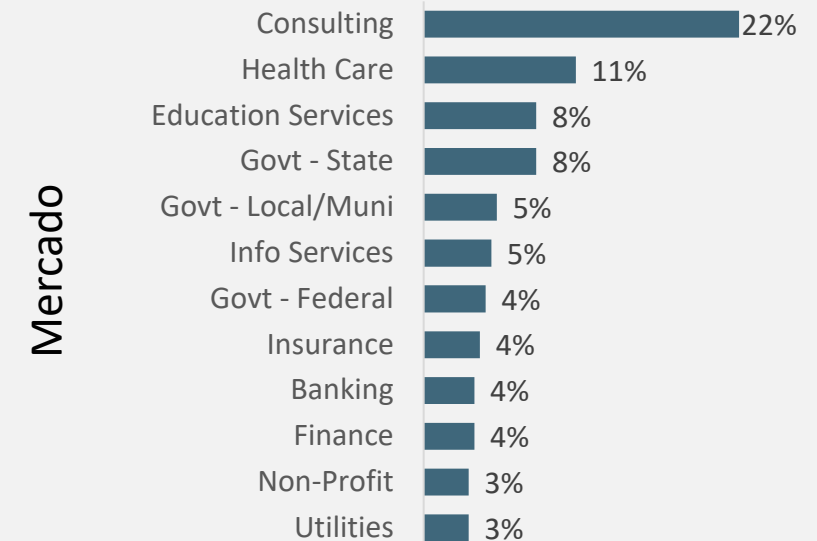
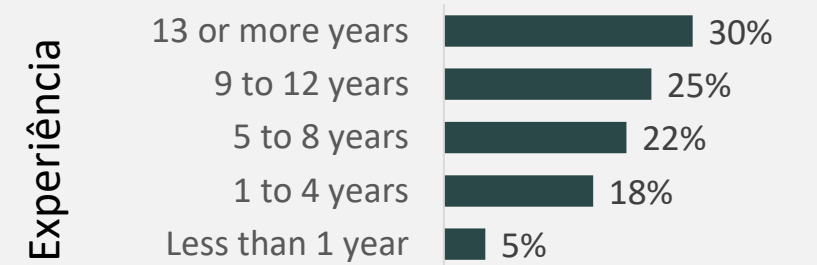
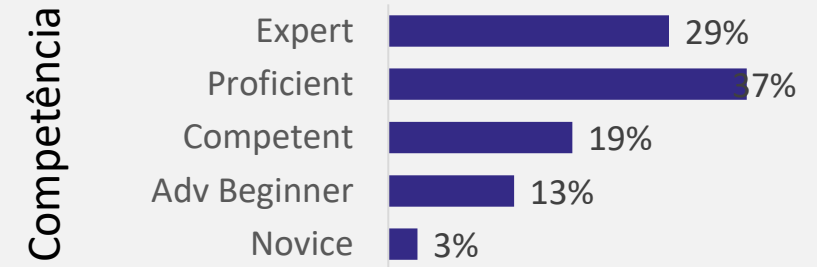
Prosci | 23



Estudo atual

Resultados sobre o estudo e os participantes

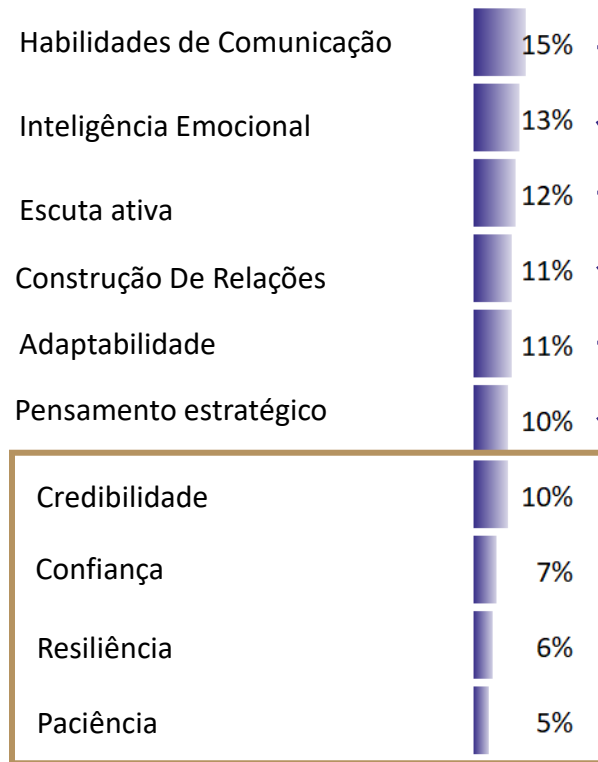
- Como ser:
 - O praticante - relacionamento com sponsor executivo
 - Atributos dos profissionais de mudança que trabalham de forma eficaz com os sponsors
- O que fazer :
 - Alinhando a gestão de mudanças com as prioridades executivas
 - Adaptando o envolvimento e o suporte executivo
 - Facilitando a aprendizagem executiva
- Como fazer :
 - Apoio do sponsor em todo o ciclo de vida do projeto
 - Posicionar a gestão de mudanças como um facilitador estratégico
 - Parceria para superar obstáculos



Insights sobre o Praticante – Atributos, Habilidades e Atividades

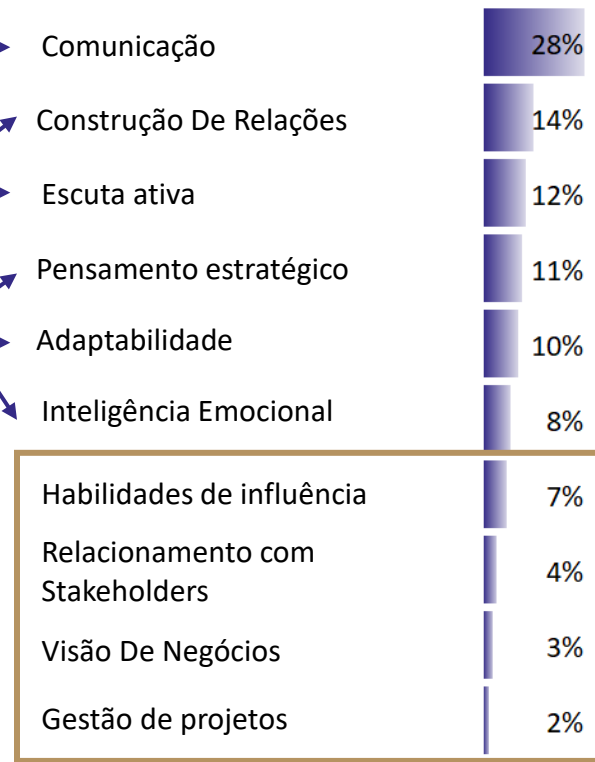
Atributos mais importantes

Que conselho você daria a um novo profissional de mudança sobre os **atributos** pessoais mais importantes necessários para envolver e apoiar efetivamente os sponsors executivos?



Habilidades mais importantes

Que conselho você daria a um novo profissional de mudança sobre as **habilidades** mais importantes necessárias para envolver e apoiar efetivamente os sponsors executivos?



Discussão “E então / E agora”:

- Que conclusões você tira sobre os pontos em comum no topo das listas e os atributos e habilidades exclusivos no final das listas?
- Como praticante, onde estão seus pontos fortes e onde estão suas oportunidades?

Insights sobre o Praticante – Atributos, Habilidades e Atividades

Atividades mais importantes

Que conselho você daria a um novo profissional de mudança sobre as **atividades** mais importantes necessárias para envolver e apoiar efetivamente os sponsors executivos?

Most important activities



"Obter alinhamento e apoio para quais são suas principais responsabilidades e o que seus líderes seniores serão responsáveis por entregar"

"Seja paciente, seja persistente - esteja preparado com dados (até mesmo dados piloto) para mostrar valor e construir esses relacionamentos. Esteja preparado para tocar sua própria buzina e lembrá-los de seu valor - você não é a prioridade número 1 deles, às vezes eles esquecem como e o que você fez."

"Treine seus sponsors: não presume que eles sabem como o GM funciona e o que precisamos deles. Torne o tempo gasto valioso. Sempre faça uma pergunta clara. Prepare seus materiais. Faça seu caso. Faça da pergunta algo que eles possam dizer sim, facilmente."

Discussão "E então / E agora":

- O que realmente significa "treinar seu sponsor"? Para o praticante? Para o sponsor?
- Como você operacionaliza essas descobertas na forma como envolve patrocinadores e conduz seu trabalho diário de mudança?

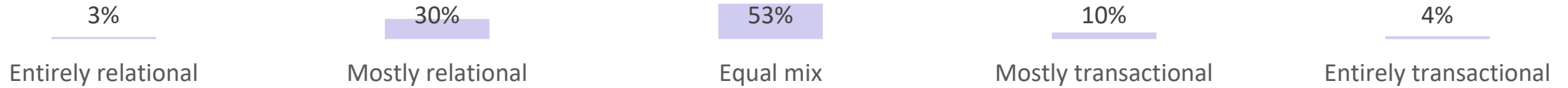
Compartilhe uma visão prática das descobertas sobre atributos, habilidades e atividades do praticante:



Nobody has responded yet.

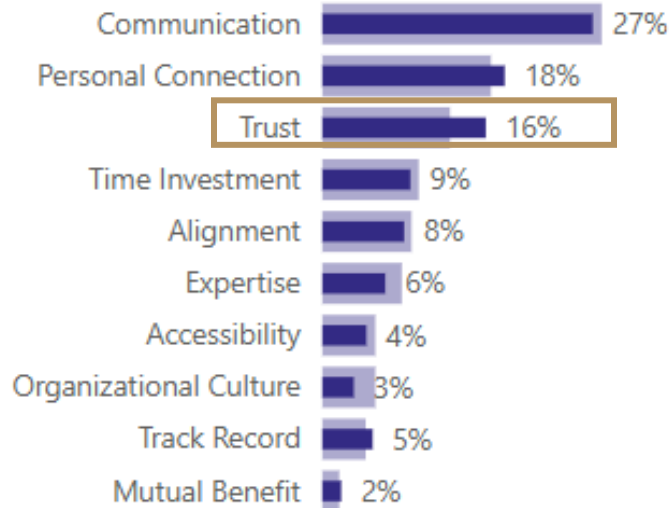
Hang tight! Responses are coming in.

Insights sobre o relacionamento Sponsor x Praticante



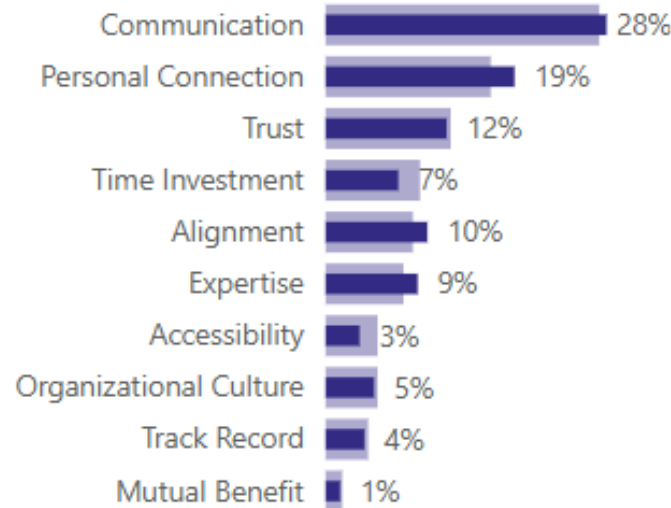
Totalmente ou principalmente relacional

Principais fatores ou circunstâncias que contribuíram para este tipo de relacionamento com sponsors executivos:



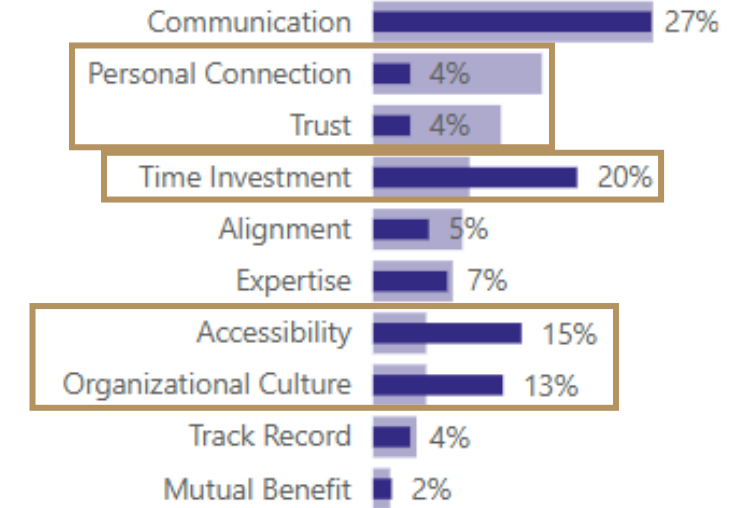
Mistura igual

Principais fatores ou circunstâncias que contribuíram para este tipo de relacionamento com sponsors executivos:



Totalmente ou principalmente transacional

Principais fatores ou circunstâncias que contribuíram para este tipo de relacionamento com sponsors executivos:



“Tenho um bom relacionamento com os líderes. Sou conhecido pela minha capacidade de ser sincero e oferecer a verdade ao poder. Apoio incansavelmente e me preocupo com o sucesso deles. A confiança é enorme, não faço fofoca nem falo mal dos executivos.”

“Eles não têm muito tempo. Eles precisam mostrar resultados. Eles nem sempre têm visibilidade para ver o que eu vejo, então preciso ser seus ouvidos e olhos no projeto.”

Quais são os maiores desafios que você enfrenta para passar de transacional para relacional com seu sponsor?



Nobody has responded yet.

Hang tight! Responses are coming in.

Insights sobre o Relacionamento Sponsor x Praticante

Táticas para transição do transacional para o relacional



“Construir confiança envolve escuta ativa, confiança e até senso de humor... Seja curioso e procure aprender sobre eles de uma forma relacional – desenvolva um sentido de ligação através da conversa...”

“A confiança é a base de qualquer relacionamento forte. Ao ser confiável, cumprir minhas promessas, manter uma comunicação aberta e transparente e alinharme com seus objetivos estratégicos, promovi um forte relacionamento com sponsors executivos.”

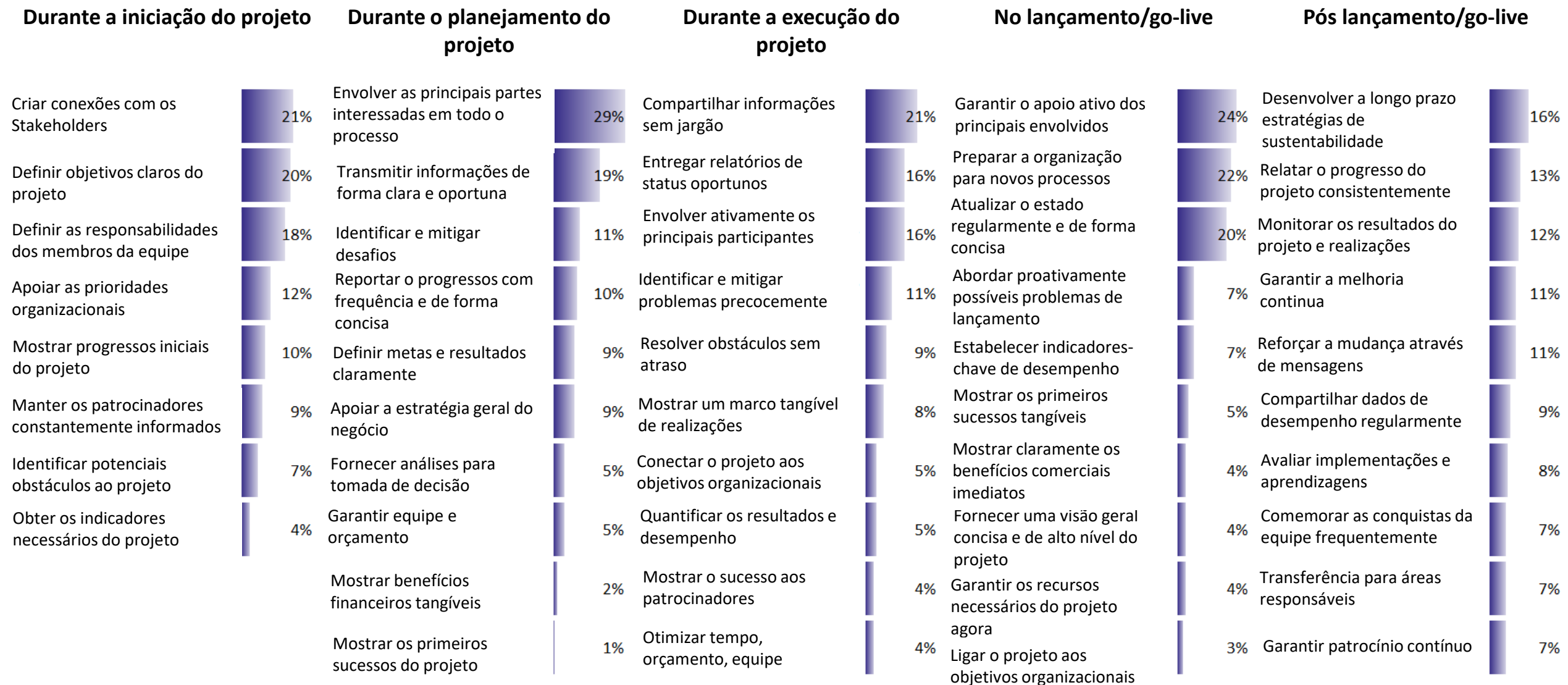
“Não é um botão liga/desliga. Tem que ser relacional. Construir confiança leva tempo.”

“Sponsors na minha organização estão incrivelmente pressionados pelo tempo. Estou usando minutos valiosos e preciso garantir que haja um claro valor agregado.”

Discussão “E então / E agora”:

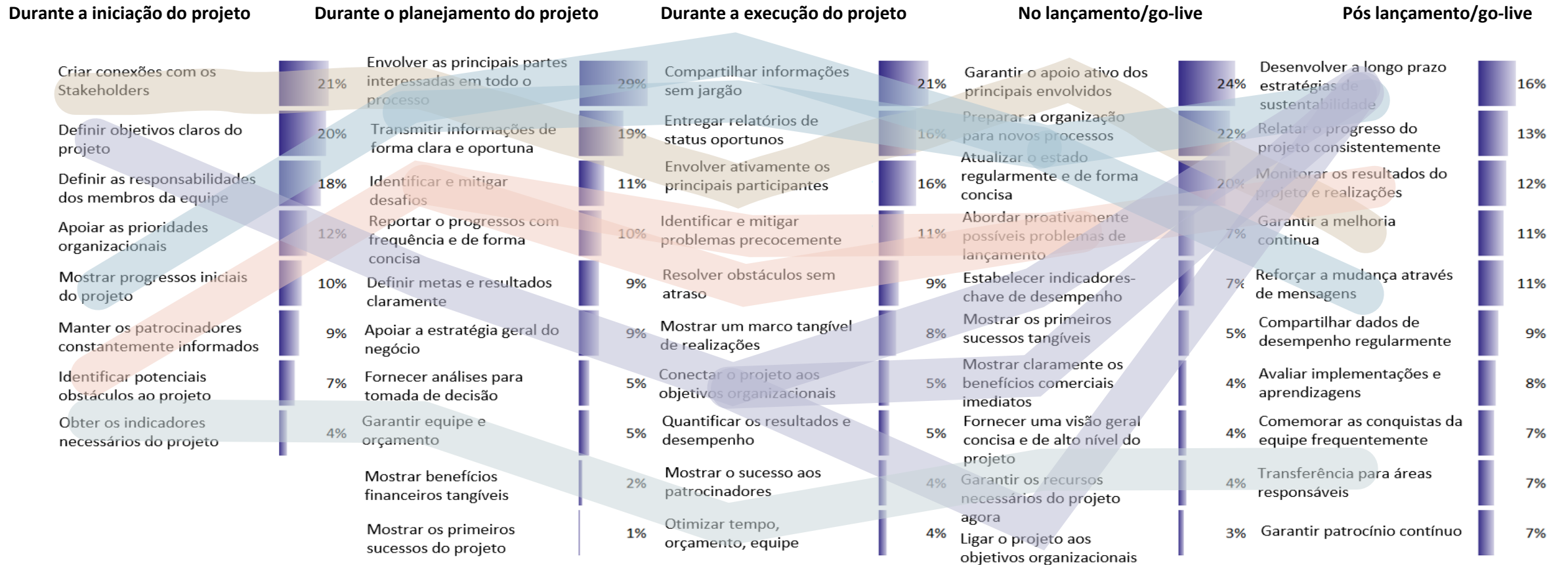
- Onde você enfrenta quando se trata de passar do transacional para o relacional?
- Você já se perguntou “sou o praticante de mudança certo para treinar esse sponsor específico?”
- Quão crítica é a adequação do sponsor x praticante? É um dado adquirido?

Insights sobre Suporte Preferencial em todo o Ciclo de vida do Projeto



Insights sobre os principais temas de suporte preferidos

- Temas principais:
- Envolvimento do Stakeholder
 - Gestão de Risco
 - Comunicação
 - Definição e Alinhamento de Metas
 - Gerenciamento de Recursos



No contexto de apoio aos sponsors, sobre qual dos cinco temas você tem mais interesse em aprender mais?



Engajamento dos Stakeholders

0%

Gestão de Risco

0%

Comunicação

0%

Definição e alinhamento de metas

0%

Gerenciamento de recursos

0%

Insights sobre os Principais temas de Suporte Preferidos

Temas principais:

Envolvimento dos Stakeholders : Envolver e alinhe consistentemente as partes interessadas em todo o projeto.

Gerenciamento de riscos: Identifique, avalie e mitigue proativamente os riscos potenciais do projeto.

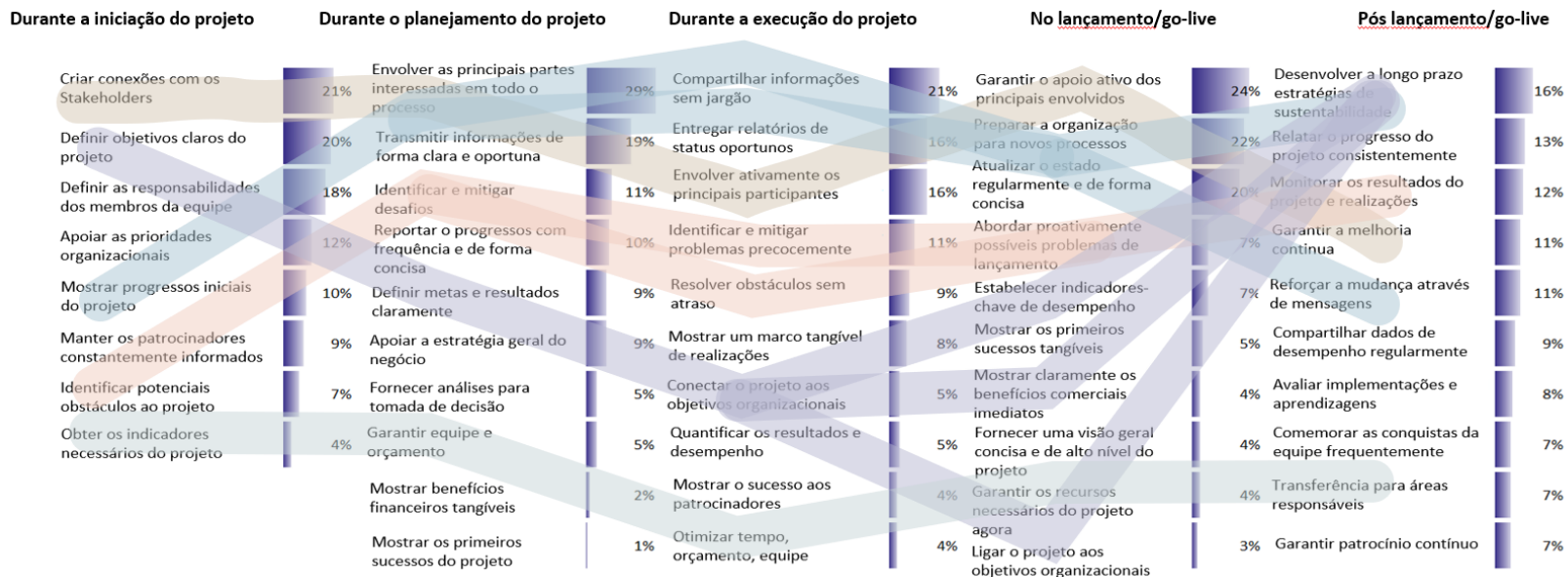
Comunicação: Garanta uma comunicação clara, concisa e oportuna com os stakeholders.

Definição e alinhamento de metas: Defina e alinhe claramente as metas do projeto com os objetivos.

Gerenciamento de Recursos: Proteja e aloque com eficiência os recursos necessários para o sucesso.

Discussão “E então/ E agora”:

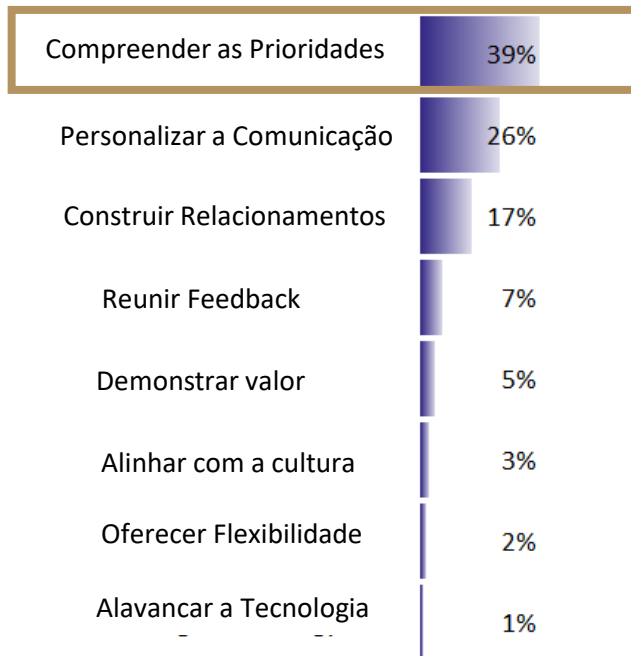
- O que o surpreende sobre os temas principais e como eles mudam em importância relativa ao longo do tempo?
- *Fluxos de Atividades de Engajamento do Patrocinador – que fluem e refluem durante a mudança*



Insights sobre o Envolvimento do Sponsor

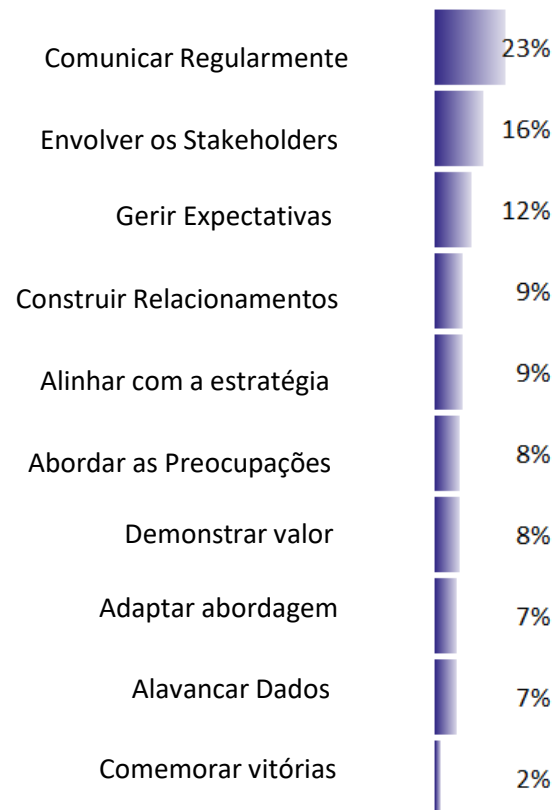
Adaptando compromissos aos sponsors

Compartilhe exemplos ou estratégias específicas que você considerou bem-sucedidas na adaptação do seu envolvimento para atender às diversas necessidades e expectativas de diferentes sponsors.



Ajudando os sponsors a manter o engajamento

Como você normalmente apoia os sponsors executivos na manutenção do impulso e do alinhamento da mudança diante dos ventos contrários do projeto ou de prioridades concorrentes?



Discussão “E então/ E agora”:

- Como você conecta “pare de falar sobre o que você faz” com o conselho para “entender as prioridades”?
- Como praticante, como você adapta sua abordagem a esta nova direção no envolvimento do sponsor?
- Como sponsor, como você se sente quando a mudança está acontecendo de forma eficaz (em vez de enfrentar ventos contrários)?

A tática mais eficaz que vi para entender as prioridades de um sponsor é ___



Nobody has responded yet.

Hang tight! Responses are coming in.

Insights sobre o Envolvimento do Sponsor

Ajudar os patrocinadores a verem o GM como um determinante estratégico

Que táticas você considerou mais eficazes para ajudar os executivos a ver a capacidade de mudança organizacional como um determinante estratégico?

1. Link para estratégia: 16%
2. Demonstrar ROI: 15%
3. Educar a liderança: 14%
4. Medir e relatar: 11%
5. Compartilhar histórias de sucesso: 10%
6. Construir capacidade interna: 10%
7. Envolver as partes interessadas: 10%
8. Resistência de endereço: 7%
9. Criar Urgência: 6%

Desenvolver conhecimentos e habilidades de GM do sponsor

Quais recursos, formatos de aprendizagem ou canais de comunicação você considera mais eficazes para ajudar os executivos a desenvolverem seus conhecimentos e habilidades relacionados à liderança de mudanças?

- | | |
|---------------------------------|---------------------------|
| 1. Treinamento: 20% | 8. Educação Executiva: 5% |
| 2. Workshop: 20% | 9. Mentoria: 5% |
| 3. Aprendizagem pela ação: 14% | 10. Estudos de caso: 2% |
| 4. Aprendizagem entre pares: 9% | 11. Consultores: 2% |
| 5. Livros/Artigos: 7% | 12. Conferências: 1% |
| 6. Treinamento Interno: 6% | 13. Simulações: 1% |
| 7. Cursos Online: 5% | |

Comunicar o ROI de GM para sponsors

Quais técnicas tiveram mais sucesso na comunicação do ROI do gerenciamento de mudanças aos sponsors executivos?

1. Link para objetivos estratégicos: 35%
2. Quantificar benefícios: 19%
3. Usar estudos de caso: 9%
4. Apresentar dados visualmente: 9%
5. Destacar Mitigação de Risco: 9%
6. Aproveitar a linguagem executiva: 8%
7. Medir benefícios intangíveis: 6%
8. Referência em relação aos concorrentes: 2%
9. Conduzir Programas Piloto: 2%

Discussão “E então/ E agora”:

- Como sponsor, que conclusão você tira ao ver a **estratégia** no topo de ambas as listas?
- Como praticante, como você se torna familiarizado com a língua dos seus sponsors?

As Soluções Prosci que alavancam a Competência de Gestão de Mudanças Organizacionais



ECM
Implantação da área
ou processo de GM na
organização



Programa de
Certificação em
Gestão de
Mudanças



Advisory e
Consultoria



Workshops para
Sponsors, Líderes,
Agentes e
Praticantes



Licenças
corporativas



Your global partner for change success

solutions@prosci.com | +1 970 203 9332 | prosci.com

Prosci[®]
PEOPLE. CHANGE. RESULTS.™