



Gestão da Mudança

Comunicação & Treinamento

CDRJ

Apresentação Executiva
Projeto Modernização da Gestão Portuária

14 de Setembro de 2015



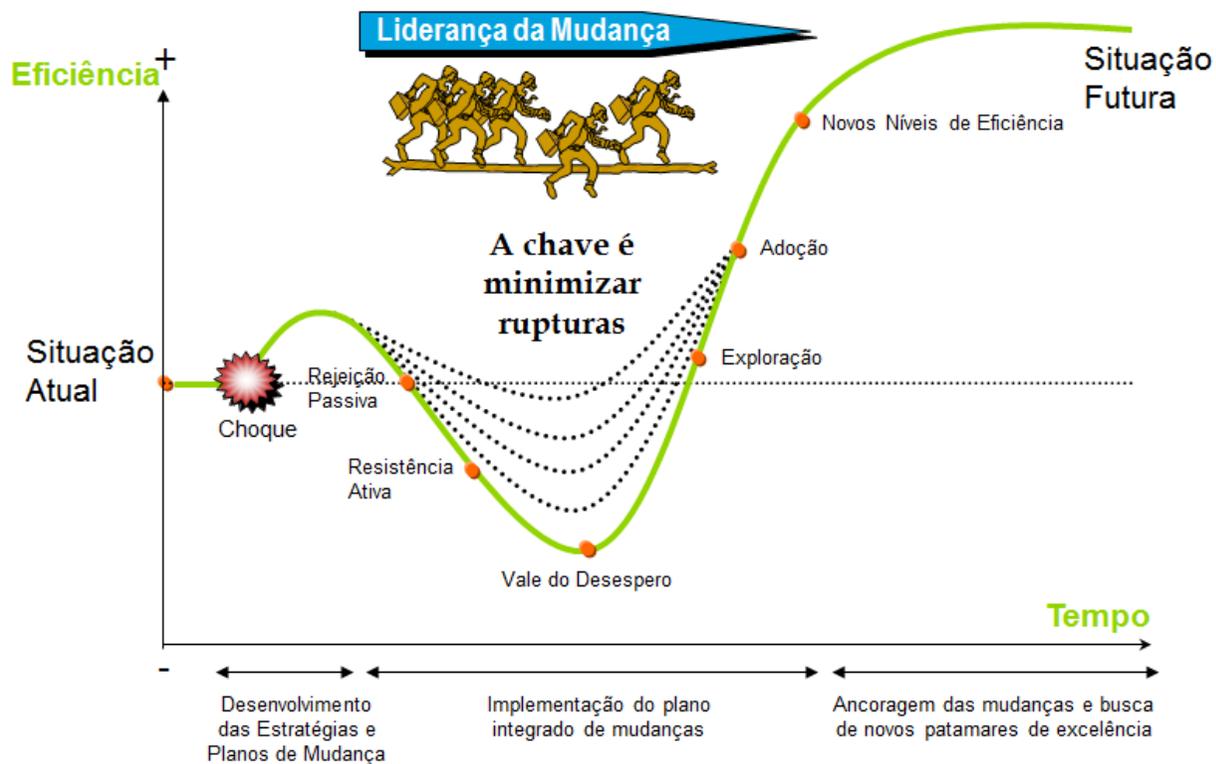
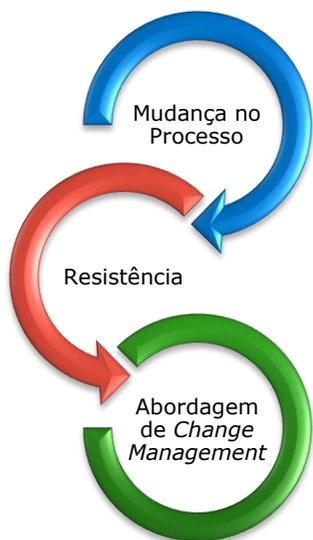
DOCAS DO RIO
AUTORIDADE PORTUÁRIA

Introdução

Gestão da Mudança

Toda e qualquer **mudança** na organização **afeta**, sobretudo, as **pessoas**, pois a organização sai de uma **situação** conhecida para outra que lhe é **desconhecida**, gerando **incertezas** e **reações** que podem ter suas causas relacionadas a:

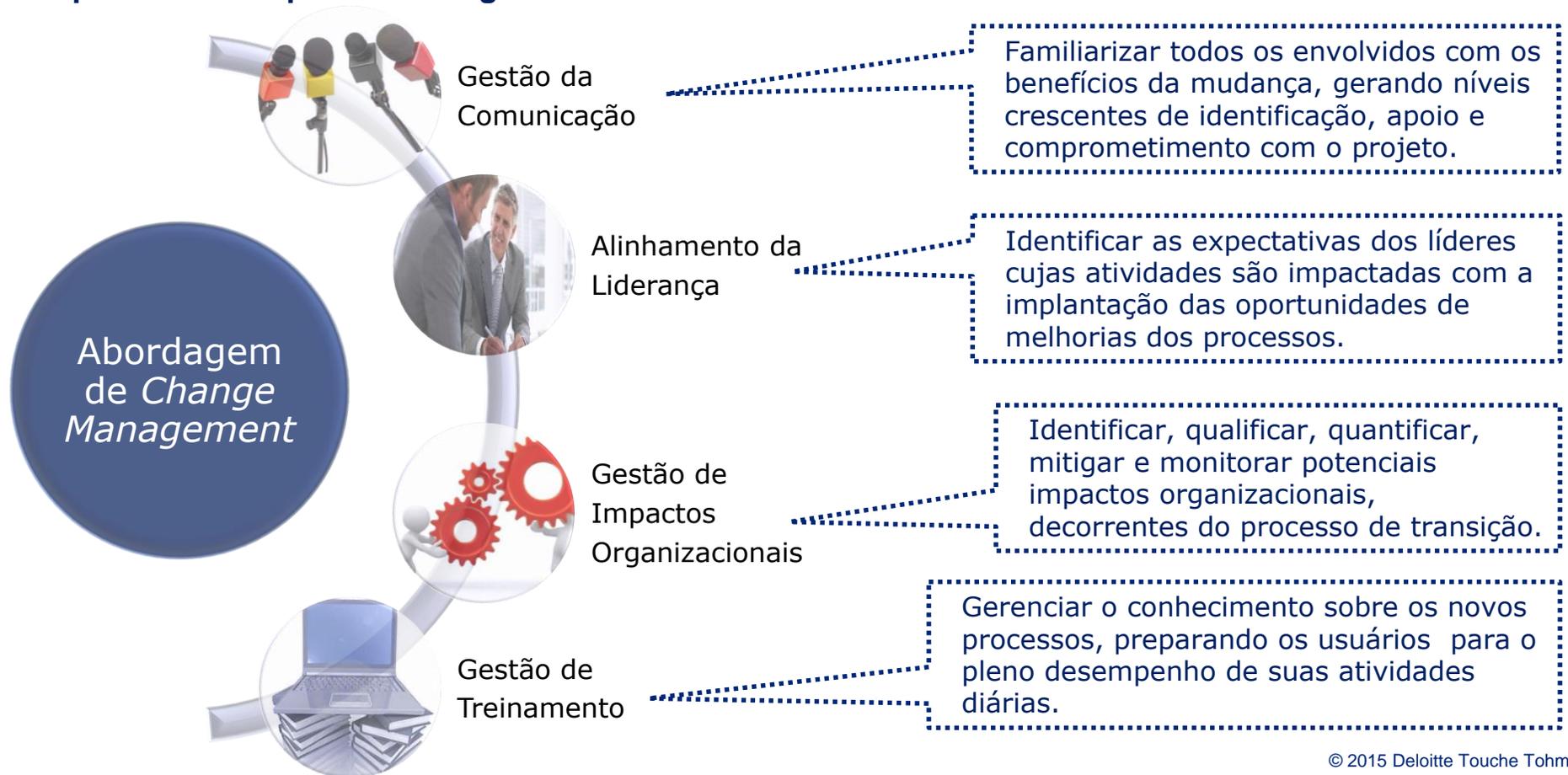
- Dúvidas sobre a continuação do trabalho,
- Falta de informações,
- Perda de poder,
- Benefícios não percebidos, e
- Necessidade de novas competências.



Introdução

Gestão da Mudança

O objetivo de Gestão da Mudança é de mobilizar e engajar as pessoas em uma **condução eficaz dos processos de transformação organizacional**, com o objetivo de **minimizar rupturas entre a transição** de estratégias, **maximizando a probabilidade e consequências de benefícios** identificados e **minimizando a probabilidade e consequências de impactos no negócio**.



Introdução

Os 8 passos para a mudança



Fonte: Kotter, John P. and Cohen, Dan S. The Heart of Change. Boston: Harvard Business School Press

Gestão da Mudança

Quais são as mudanças necessárias?

Mudanças organizacionais

Como preparar o ambiente para mudança?

Alinhamento com a Liderança

Reuniões Quinzenais de Ponto de Controle

Reuniões de Alinhamento com Comissão Interna das Cias DOCAS

Gestão de Impactos Organizacionais

Comunicação

Plano de Comunicação



Treinamento

Plano de Treinamentos



Que resultados são esperados?



Envolvimento da Liderança



Riscos controlados



Aumento do comprometimento



Excelência Operacional

Comunicação

1

Comunicação

O objetivo da comunicação do Projeto Modernização da Gestão Portuária é **conscientizar, envolver e gerar comprometimento dos envolvidos** frente às mudanças que ocorrerão, **minimizando atritos e resistências em função da falta de entendimento sobre os objetivos** do Projeto.

Como?

- Comunicando com precisão.
- Conhecendo a opinião dos colaboradores.
- Engajando-os em todo o processo de mudança.
- Reduzindo o medo e a resistência.
- Sendo claro e preciso quanto aos objetivos das mudanças.
- Captando feedbacks, ouvindo e incentivando o retorno das mensagens, sendo elas positivas ou negativas.



Comunicação

Conhecendo a Assessoria de Comunicação

A Assessoria de Comunicação (ASSCOM) na CDRJ é representada pelo líder Marcelo Moreira, reportando diretamente ao diretor presidente no Organograma da empresa.

Os principais papéis e responsabilidades da ASSCOM são cuidar da imagem institucional da empresa, seja sob o ponto de vista externo (imprensa) bem como interno.

O desenvolvimento de Peças de Comunicação é interno (Murais e Intranet). Na ocasião de materiais diversos (Ex:Panfletos) existe um parceiro terceirizado.

A ASSCOM possui disponibilidade total para apoiar as ações do projeto. As ações devem priorizadas de acordo com as necessidades do projeto.

Público-alvo	Canal/Ferramenta	Periodicidade
Toda companhia	Mural	Sob demanda
Toda companhia	Intranet	Sob demanda

Comunicação

Canais de Comunicação

A comunicação do Projeto Modernização da Gestão Portuária deverá **otimizar a utilização dos recursos** já existentes nas Docas. Foram mapeados **2 canais** de comunicação e sugeridos mais **5 canais** para complementar o plano de comunicação para a CDRJ.

CANAIS DE COMUNICAÇÃO		
Tipo	Canal	Descrição
Presencial	Reuniões de Alinhamento e Engajamento	Encontros periódicos com equipes visando comunicação pontual para ação específica.
	Mural	Mural impresso atualizado quinzenalmente com notícias corporativas
Impressos	Informativo anexo ao holerite	Documento impresso utilizado para divulgar as informações relevantes do Projeto.
	<i>Teaser</i> (Brindes/Folders)	Técnica utilizada para mobilizar os colaboradores da CDRJ em algumas ações de comunicação.
Eletrônico	Comunicado Corporativo	Canal direto de comunicação que permite enviar e receber mensagens através de e-mail da área de Comunicação Corporativa enviado a todos os profissionais da Docca.
	E-mail para gestores	E-mail enviado para liderança com assuntos específicos.
	<i>Intranet</i>	Portal corporativo com acesso exclusivo dos colaboradores da CDRJ, com finalidade de compartilhar notícias com toda a empresa

Campanhas de Comunicação

Detalhamento: Campanha 1

Divulgação do projeto

Objetivo

Divulgar aos envolvidos o andamento do projeto, quais são os processos e benefícios de cada implementação, ganhos e realizações atingidas até o momento.

Público alvo

Toda companhia

Retorno

Panorama geral, com maior visibilidade do Projeto e das soluções que estão sendo propostas.

Pauta da mensagem

- Panorama Geral sobre o Projeto
 - Qual é o andamento do projeto
 - Quais são os processos envolvidos
 - Quais públicos estão envolvidos
 - Quais são os benefícios e ganhos das implantações/mudanças

Sugestão de Canais

- Comunicado Corporativo (Assessoria de Comunicação)
- Intranet
- Mural



Comunicado Corporativo



Intranet



Mural

Campanhas de Comunicação

Detalhamento: Campanha 2

Mobilização para treinamento (usuário final)

Objetivo

Informar aos públicos-alvo a proximidade das sessões de treinamento, a fim de se prepararem para atenderem às turmas.

Público alvo

Envolvidos em cada mudança de processo.

Retorno

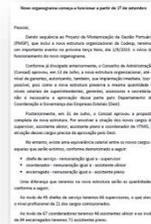
Comparecimento dos convocados às sessões de treinamento por processo.

Pauta da mensagem

- Importância do treinamento para o processo de mudança
- Período de execução dos treinamentos
- Informações logísticas dos treinamentos (local, horário, transporte, etc.)
- Incentivo na manutenção do conhecimento, quando aplicável.

Sugestão de Canais

- Comunicado Corporativo (Assessoria de Comunicação)
- Mural
- Teaser (Brindes/Folders)
- Informativo anexo ao holerite



Comunicado Corporativo



Mural



Brindes



Informativo Holerite

Campanhas de Comunicação

Detalhamento: Campanha 3

Sustentabilidade da mudança

Objetivo

Reforçar a importância da manutenção do conhecimento adquirido para promover a sustentabilidade do novo processo.

Público alvo

Envolvidos em cada mudança de processo.

Retorno

Reforço ao entendimento dos novos procedimentos das mudanças propostas pelo Projeto, com foco no processo alterado.

Pauta da mensagem

- Incentivo à reciclagem de conhecimento adquirido pós-mudança
 - Importância do cumprimento dos novos procedimentos
 - Indicadores de controles dos novos processos
-

Sugestão de Canal

- Reuniões de Alinhamento e Engajamento
- Comunicado Corporativo (Assessoria de Comunicação)
- E-mail para gestores

Comunicação

Agentes de Mudança

Premissas importantes:

- ✓ As mudanças e a nova visão da Companhia devem ser **divulgadas de forma sistemática**, a fim de que todos compreendam a razão do Projeto.
- ✓ Cada membro da equipe de projeto é um **emissor de informações e um agente de mudança**.
- ✓ As comunicações para a Companhia devem ser **honestas e claras**. As boas e as más notícias devem ser comunicadas. **Palavras e ações devem ser consistentes**.
- ✓ As ações de comunicação do Projeto devem **estar alinhadas com outras iniciativas** da Companhia.

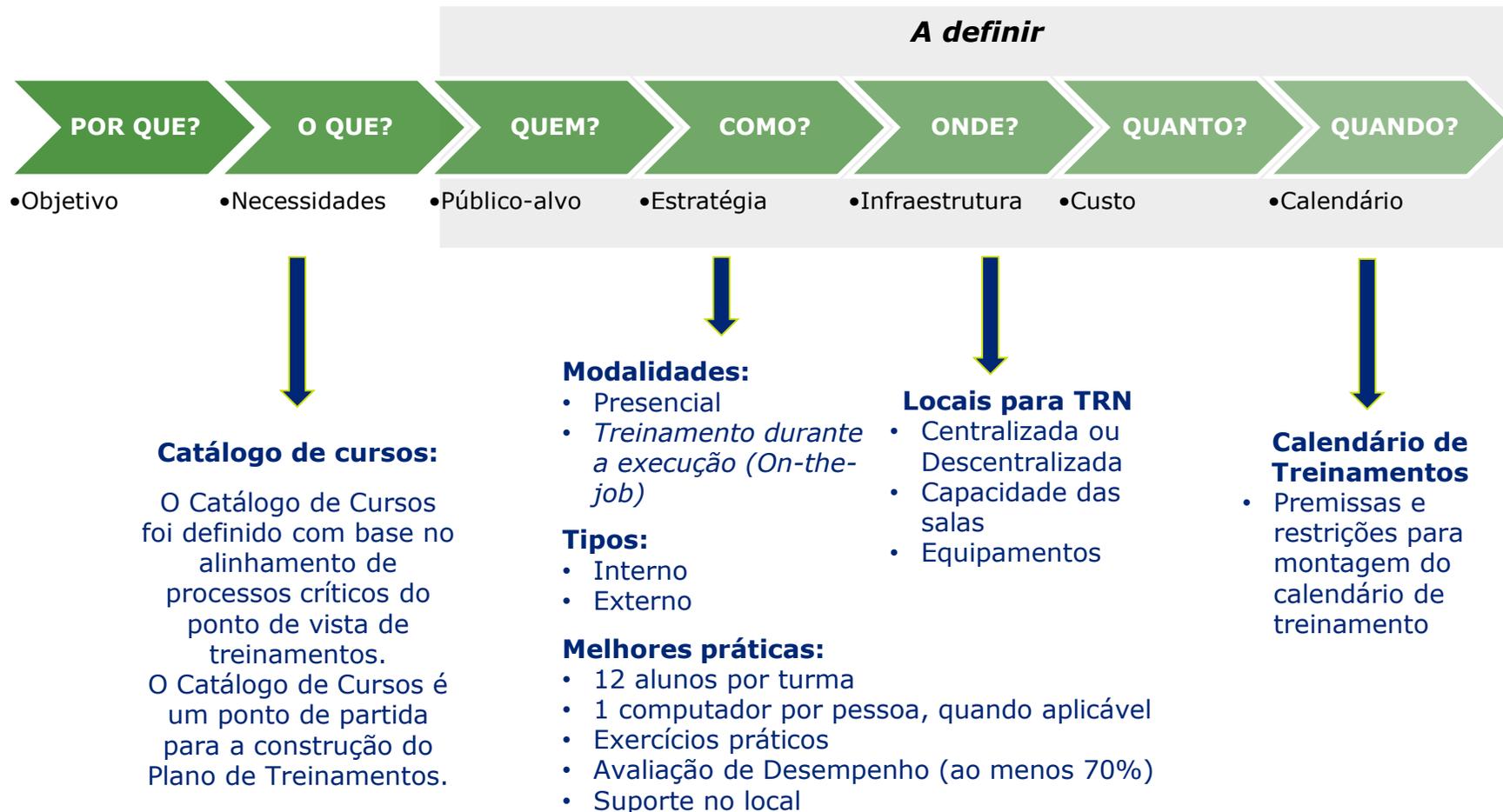


Treinamentos

2

Treinamentos

Treinamento é o processo por meio do qual, de forma organizada e sistemática, os profissionais de uma organização desenvolvem conhecimentos, habilidades e atitudes que alavancam seu desempenho pessoal e organizacional.



Treinamentos

Mapeamento da área de Gestão de Carreira

O Centro de Ensino Portuário - CEPOR, subordinado à Superintendência de Recursos Humanos - SUPREC. É responsável pelas ações de treinamento da companhia.

Os formatos utilizados para treinamentos serão Presenciais ou Treinamento durante a execução. Os presenciais podem utilizar a infraestrutura de salas de reunião ou auditório do Porto.

As convocações serão enviadas por meio de um documento físico gerado pela ASSCOM com antecedência mínima de 5 dias uteis antes do treinamento.

A área de CEPOR poderá apoiar as ações do projeto, participando como **Agente da Mudança**, acompanhando e dando suporte aos treinamentos.

Sala	Capacidade	Modular	Equipamentos
Sala 1	10 pax	Não	Não
Sala 2	10 pax	Não	Não
Auditório	70 pax	Não	Não

Treinamentos

Composição de cada curso

Conteúdo

Deloitte.

Estratégia de Comunicação e Treinamento
Change Management

Projeto Modernização da Gestão Portuária
18 de Agosto de 2015

13 de Agosto de 2015
Qualidade apresentada em eventos presenciais

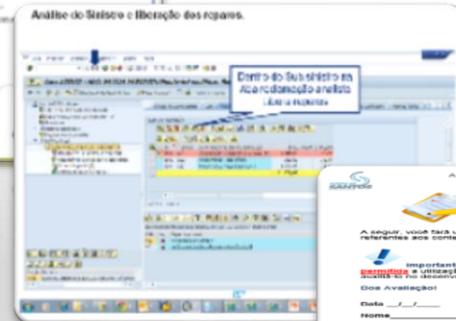
Visão geral do
Processo



Exercícios Práticos



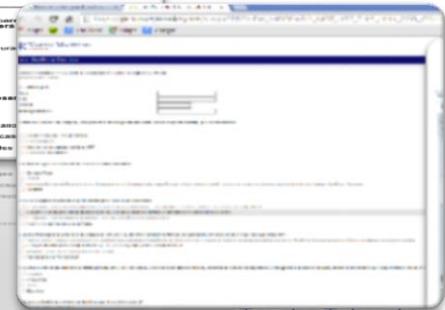
Simulação em
sistema
(quando aplicável)



Avaliação de
Desempenho



Avaliação de
Reação



Treinamentos

Agentes de Mudança

Premissas importantes:

- ✓ **Suporte e patrocínio da alta liderança** da CDRJ e dos líderes de projetos do PMGP.
- ✓ **Alinhamento da estratégia** de treinamento entre o **Programa e a área de Gestão de Carreiras**.
- ✓ **Mapeamento de iniciativas internas concorrentes** ao PMGP a fim de evitar conflitos com o Calendário de Treinamentos.
- ✓ **Desenvolvimento e cumprimento dos fluxos** de treinamentos estabelecidos.



Agentes da Mudança



Lembrando que...

A responsabilidade pelo sucesso da frente de Gestão da Mudança é compartilhada entre todos os envolvidos: líderes, usuários e multiplicadores (cada qual com sua responsabilidade).

Quando alguém identifica uma falha, divergência de entendimento ou erro, a expectativa é que aponte de forma educada e civilizada o erro junto às equipes do projeto, se disponibilizando a contribuir para a resolução do problema.

A tendência é SEMPRE de acúmulo de trabalho para a última hora. Nesse sentido, é importante buscar:

- O cumprimento do cronograma do projeto;
- O amadurecimento do entendimento das ações para minimizar surpresas ao longo do caminho



Deloitte.