



Curso: 02.02.02 – GMO

Gestão da Mudança Organizacional
(Estratégias/Ações de Mudança nas Organizações)

Máximo de Participantes: 09/12

Horas de Formação: 14/18

Data:

Horário:

Formador: João Carlos Martins Leitão Marques

CURRÍCULO SUCINTO DO FORMADOR:

Formação académica:

- Mestrado em Gestão de Sistemas de Informação pelo Instituto Superior das Ciências do Trabalho e da Empresa (ISCTE).
- Pós-graduação em Sistemas de Informação pelo Instituto Superior das Ciências do Trabalho e da Empresa (ISCTE).
- Pós-graduação em Estudos da Paz e da Guerra nas Novas Relações Internacionais pela Universidade Autónoma de Lisboa (UAL).
- Licenciatura em Informática de Gestão pela Universidade Moderna de Lisboa (UML).

Certificações:

- Project Management Professional (PMP) (PMP n.º 2004420) pelo Project Management Institute (PMI) em 11JAN17 e válido até 11JAN29 (membro n.º 4424218).
- Scrum Master Certified (SMC) (Certificate ID 1022964) pelo SCRUMstudy em 08ABR24 e válido até 08ABR27.
- Scrum Fundamentals Certified (SFC) (Certificate ID 1025440) pelo SCRUMstudy em 09ABR24 e válido *ad eternum*.

Experiência profissional:

- Coordenador do Gabinete de Gestão de Projectos (*Project Management Office* (PMO)) da Empresa de Gestão Partilhada de Recursos na Administração Pública, EPE (GeRAP). Esta actividade, de coordenação dos Directores de Programas/Gestores de Projectos, visa a normalização de procedimentos e a disponibilização da informação de acompanhamento e controlo dos programas/projectos para o Conselho de Administração. Foi o responsável pela criação do referido gabinete e do respectivo desenho e implementação do processo de Acompanhamento e Controlo de projectos na empresa.
- Militar da Força Aérea Portuguesa com o posto de Major, tendo sido na sua carreira responsável na área da manutenção de material electrotécnico de aeronaves, formador na área da electrotecnia e gestor da formação responsável pelo programa de Formação de Apoio à Gestão e Modernização Administrativa da FAP.
- Formador/Consultor Sénior (CAP n.º EDF 5349/98 DCR, E-FOR 188/2020) nas áreas de conhecimento Gestão de Projectos (PMBOK), Gestão Ágil de Projectos (Scrum), Gestão por Objectivos, Gestão da Mudança (numa perspectiva estruturada), Empreendedorismo, Inovação e Criatividade no Desenvolvimento de Produtos/Serviços, CANVAS (Modelos de Negócio/ Gestão de Projectos), Análise de Negócios (Business Analysis (BA)), Gestão de Processos de Negócio (Business Process Management (BPM)), Modelo e Notação de Processos de Negócio (BPMN), Elaboração de Planos de Negócio e Elaboração de Planos de Continuidade de Negócios (PCN/BCM).
- Como docente Universitário (Professor Assistente Convocado), exerceu docência durante nove anos lectivos nas áreas científicas da Informática e Gestão, na Universidade Moderna de Lisboa.

APRESENTAÇÃO:

- Este Curso pretende dotar os participantes dos conhecimentos, competências e comportamentos necessários a uma gestão eficaz inerentes aos processos de mudança.

OBJECTIVOS:

No final deste curso os participantes saberão:

- Controlar os processos de mudança.
- Projectar e criar uma estrutura para controlar a mudança.
- Avaliar as melhores aproximações para processar a mudança.
- Reduzir o impacto do risco da mudança.
- Superar a resistência à mudança.
- Montar um toolkit de acordo com as necessidades da Organização.
- Classificar as características da mudança.
- Projectar uma estrutura prática para implementar a sua visão da mudança.
- Identificar os factores da liderança e da motivação que suportam a mudança.
- Criar relatórios de desempenho da mudança.
- Identificar o binómio risco/mudança.
- Desenvolver um processo de comunicação para reduzir a resistência à mudança.
- Desenvolver um plano de controlo da mudança.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:

- Introdução/Conceitos Gerais.
- Projectar uma Estrutura para Controlar a Mudança.
- Métodos de Aproximação para uma Mudança Eficaz.
- Riscos do Investimento na Mudança.
- Atingir o Sucesso na Mudança com uma Comunicação Eficaz.
- Desenvolvimento de um Plano de Controlo da Mudança.
- Gestão da Mudança Projecto: Tipo/Trabalho Final. (apenas formações com 18h)
- Revisão/Reflexão.

DOCUMENTAÇÃO DE APOIO:

- Manual de enquadramento do formando.
- Colectânea de slides do formador.
- Documentos de trabalho.
- Enunciados com exercícios.

DESTINATÁRIOS:

- Empresários.
- Dirigentes.
- Quadros Superiores.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO (em detalhe):

Introdução/Conceitos Gerais:

- Origens da Mudança.
- O “Novo Normal” e o *Modus Operandi* da Organização
- Desafios que Implicam um “Novo Normal” num Contexto “VUCA”.
- Como Trabalhar em Contexto “VUCA”.
- Mundo “BANI” - Significado.
- Do Mundo “VUCA” ao Mundo “BANI”.
- Proposta de Solução → Pensamento Ágil nas Organizações.
- O “Novo Normal” e a Sua Organização.
- Os Ventos da Mudança.
- As Características da Mudança.
- Os Principais Tipos da Mudança - Enquadramento Geral.
- Resíduos das “Mudanças Anteriores”.
- Modelo de Kotter da Gestão da Mudança.
- Modelo de Lewin da Gestão da Mudança.
- Comparação dos Modelos e Aplicabilidade.
- Modelo Geral da Gestão da Mudança (Modelo Cíclico de Gestão da Mudança).
- Desenvolver uma Estratégia Integrada da Mudança
- Ferramentas de Apoio à Mudança Organizacional.
- Bases Que Sustentam um Processo de Mudança.
- A Mudança e a Resistência à Mudança.
- Fases no Processo de Mudança Organizacional - Operacional.
- Razões & Sucesso da Gestão da Mudança.

Projectar uma Estrutura para Controlar a Mudança:

- Organizações e Pessoas.
- Liderança.
- Estilos de Liderança - Tipos (Modelos) de Liderança.
- Liderança Situacional.
- Liderança - Ser/Motivação de um Líder.
- Liderança *versus* Gestão.
- A Delegação de Competências - Conceito.
- Os “Cinco Certos” da Delegação de Competências.
- A Delegação de Competências - Passos a Percorrer.
- O Sentimento do Conjunto.
- O Que É Uma Equipa?
- Fases de Desenvolvimento da Equipa de Projecto.
- Trabalho em Equipa - Condições Ideais Para o “Team Building”.
- Criar a Necessidade de Uma Elevada Realização.
- Promover a Produtividade da Equipa.
- A Importância de um Bom Ambiente de Trabalho.
- Como Criar um Bom Ambiente de Trabalho.
- Por Que Razões São Tomadas Más Decisões nas Organizações?
- Reconhecer e Trabalhar com “Pessoas-chave”.
- Os Tipos de Mudança Organizacional.
- Cenário Organizacional Contemporâneo - Orientações de Liderança.
- Mudança Organizacional - Estrutura → Comportamentos.
- Criar Mecanismos de Monitorização Eficazes.

Métodos de Aproximação para uma Mudança Eficaz:

- As Pessoas e a Sua Aproximação à Mudança.
- (Macro) Processo Para uma Mudança Com Qualidade.
- A Lógica da Gestão da Mudança - Mudança *Versus* Padronização.
- Processo - Planeamento.
- Processo:
 - Planeamento.
 - Execução.
 - Controlo.
 - Acção Correctiva.
- Questões a Colocar para Medir a Performance da Mudança.
- Progressos de Medição do Resultado Final da Mudança.
- Gestão da Mudança - Abordagem Estrutural.

Riscos do Investimento na Mudança:

- Mudança Organizacional - A Procura do Equilíbrio.
- Compreensão do Problema e Definição da Estratégia para a Solução.
- Como Lidar com a Resistência a Mudanças na Organização.
- Gestão dos Riscos Corporativos.
- Gestão dos Riscos - Processo.
- Plano de Gestão do Risco - 5 Níveis Classificativos.

- Analisar o Relacionamento Risco/Mudança.
- Passos Para Criar Um Plano de Acção Eficiente.
- Implementação de um Plano de Acção para a Mudança.

Atingir o Sucesso na Mudança com uma Comunicação Eficaz:

- Resistência à Mudança.
- Reduzir a Resistência à Mudança.
- Barreiras à Comunicação.
- Anunciar a Visão e os Seus Benefícios.
- Factores Determinantes Para as Decisões da Equipa.
- A sua Comunicação Com e Entre os Membros da Equipa
 - Barreiras.
 - Tipos.
- A Persuasão como Característica Fundamental de Influência.
- Comunicação Equilibrada e Eficaz nas Equipas.
- Alvos a Atingir num Projecto de Mudança.
- Plano de Comunicação num Projecto de Mudança.
- Comunicação Equilibrada e Eficaz nas Equipas.

Desenvolvimento de um Plano de Controlo da Mudança:

- Gestão Integrada da Mudança:
 - Alinhamento Organizacional.
 - Suporte do Alinhamento.
- Processo de Pedidos de Alteração ao Projecto (Mudança).
- Criação de um Plano de Controlo da Mudança Organizacional.

Gestão da Mudança: Projecto Tipo/Trabalho Final: (apenas formações com 18h)

- Estado Actual de Mudança da Sua Organização.
- Trabalho Final - Gestão da Mudança.

Revisão/Reflexão.