



## Um modelo para facilitar as mudanças nas empresas

Gestão de mudanças estimula as lideranças das companhias a se engajarem em novas práticas organizacionais

Rafael Palmeiras

rpalmeiras@brasileconomico.com.br

Processos de fusão, evolução tecnológica e novos projetos, são algumas das situações que as empresas normalmente encontram pela frente e, para lidar com esses novos cenários, precisam adotar o modelo de gestão de mudanças organizacionais (GMO). Sua finalidade é justamente preparar a companhia para os novos desafios.

De acordo com pesquisa elaborada pela Dynamica Consultoria, as companhias ainda têm um longo caminho para percorrer. O estudo feito com empresas como Braskem, Vale, BNDES e Eletrobras, mostra que 51% das companhias têm alguma instância de gestão (comitês, grupos de trabalho, fóruns) para tratar de maneira integrada as demandas das mudanças organizacionais, predominantemente para projetos estratégicos (ver gráfico).

Segundo Lyrian Faria, sócia fundadora da Dynamica Consultoria, esse modelo de gestão é um processo de trabalho conjunto dentro da empresa, que envolve as áreas de recursos humanos, comunicação, tecnologia da informação, entre outras áreas. "As empresas confun-

dem esse modelo de gestão com apenas um treinamento. Muitas vezes, não dão continuidade à gestão após implantar um projeto, o que pode trazer vários problemas no futuro", pondera.

O estudo também mostra que a gestão ainda não chegou totalmente à esfera corporativa, ficando muitas vezes distribuída pelos departamentos da empresa. Apenas 26% das empresas trabalham todas as práticas de gestão de mudanças organizacionais (que inclui gestão de pessoas, gestão da comunicação, gestão do conhecimento, mudança da cultura, liderança, prontidão organizacional e transição). "O conceito mesmo recente, já não é mais surpresa para os executivos. O que acontece é que muitas deles têm dificuldade para implantar, mas já conseguimos ver os primeiros passos", avalia Lyrian.

A pesquisa mostra que das empresas que já utilizam a gestão, 31% aplicam há mais de dois anos, enquanto 67% delas demonstram o interesse em continuar utilizando em projetos futuros.

Outro fato importante revelado pela pesquisa é que 68% das lideranças corporativas ainda apresentam baixo comprometimento



Levantamento indica que 68% das lideranças apresentam baixo comprometimento com mudança

com mudanças.

Lyrian, explica que atualmente a responsabilidade pela condução da gestão de mudança organizacional está concentrada na área de recursos humanos (40%), seguido por tecnologia da informação (23%). A área de gestão de mudanças representa apenas 7%. "São pouco claras, nas empresas, as competências necessárias para gerenciar mudanças", ressalta o estudo da Dynamica Consultoria.

De acordo com Lyrian, as empresas são sistemas orgânicos, e se não mudam correm o risco de morrer. "As empresas precisam aprender a conduzir suas mudanças. As que não adotam podem comprometer seus resultados gerando perda para o negócio."

### Comunicação

Na gestão de mudanças, a comunicação é um fator importante para informar a estratégia e objetivos para os colabo-

radores. De acordo com o levantamento, 66% das empresas responderam que fazem planos para mais de 50% dos projetos em curso e 44% disponibilizam um canal específico para envio de dúvidas e sugestões sobre as mudanças propostas. "A comunicação é um fator importante na mudança, mas não são feitas medidas para a eficiência da informação", pondera o estudo da Dynamica Consultoria. ■

### GESTÃO DA MUDANÇA

EMPRESAS QUE POSSUEM ALGUMA INSTÂNCIA DE GESTÃO

51%

ESTUDAM IMPLANTAÇÃO DE ALGUMA INSTÂNCIA DE GESTÃO

11%

NÃO ESTUDAM O TEMA

38%

Fonte: Dynamica Consultoria