ASSERTIZE

CONGRE26 CONGARH

O futuro não chega pronto, ele é construído com Gestão de Mudança Organizacional

FILIPE SPEZIA
CEO ASSERTIZE

30/09/2026

CON20
GRE26
GARH

88%

Das empresas já listadas
na Fortune 500
NÃO EXISTEM MAIS!

PRAZO DE VIDA

Década 60	Década 80	Atualmente
60 anos	30 anos	-15 anos



Urgência para recuperar o atraso



Projetos de tecnologia

O que é dito:

Ganho exponencial de eficiência
Automação libertadora
Dados em tempo real
Redução de custos
“Você na frente da concorrência”

O que não é dito:

Decisões difíceis evitadas por anos
Processos caóticos
Pessoas despreparadas
Cultura resistente que vai sabotar
Impactos em clientes
Complexidades operacionais



CON20
GRE26
GARH

70%

De todos os projetos de transformação digital fracassam

Fonte: McKinsey

E não é por causa da tecnologia!

O que mais potencializa essa estatística?

Aspectos não técnicos lideram os motivos

Resistência Cultural e **Falta** de **Engajamento** *“É que aqui fazemos assim...”*

Falha na **Liderança** e **Desalinhamento Estratégico** *“Mais isso...” “Participa lá...”*

Subestimação da **Necessidade** de **Talentos** *“Mas isso é simples...”, “é só...”*

Falta de **Gestão** de **Mudança Estruturada** *“Projeto é prazo, custo e escopo...”*

Despreparo com **Dados** *“Carregamos assim e vamos ajustando no dia a dia...”*

Incompatibilidade operacional *“Mas na apresentação atendia...”*

CON20
GRE26
GARH

A tecnologia

é o MEIO

não o fim!

CON20
GRE26
GARH

Quando

PESSOAS

vem ao MEIO

o jogo vira!

Atingimento objetivos com GMO

CONGRE26 GARH

Porcentagem de entrevistados que atingiram ou excederam os objetivos com base nas práticas de GMO



13%

GMO Fraca

Reativa, apagador de incêndio, nada estruturado...



39%

GMO Razoável 3x

Algumas práticas mas de forma incompleta ou inconsistente, sem integração com a gestão do projeto



73%

GMO Boa

Metodologia aplicada de forma consistente, patrocinador ativo, com lacunas em grupos ou nas fases iniciais



88%

GMO Excelente 6x

Integrada antes do início, patrocinador altamente engajado, planos robustos

Fonte: Prosci
+2.600 profissionais entrevistados

A jornada GMO inicia antes e termina depois!

CON20
GRE26
GARH



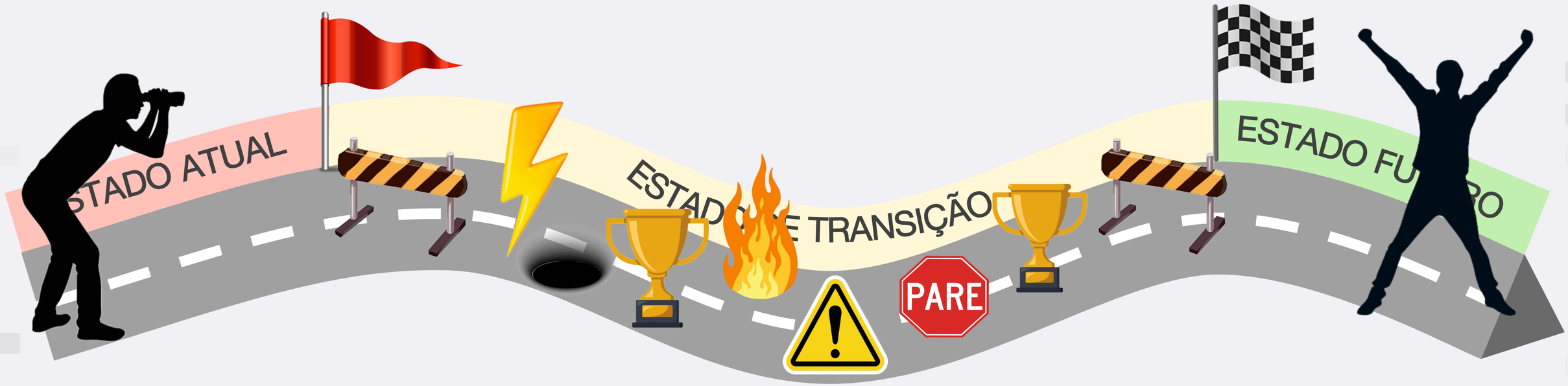
Maior precisão

CON20
GRE26
GARH

ESTADO ATUAL
Onde estamos hoje?
Qual nossa prontidão real para a jornada?
Quais são nossas forças e fragilidades?

ESTADO DE TRANSIÇÃO
O que precisamos fazer para sair daqui e chegar lá?
Que gaps precisam ser fechados?
Quem precisa estar conosco nessa jornada?

ESTADO FUTURO
Onde queremos chegar?
Como queremos estar quando chegarmos lá?
O que teremos conquistado?



“Antecipar” GMO coloca

CON20
GRE26
GARH

você no comando da transformação

Permitindo moldar o futuro,
não apenas reagir a ele!

CON20
GRE26
GARH



Alinhamento Estratégico

"O que essa transformação significa para a organização"

Alinhamento Estratégico

COMPREENDER OS MOTIVOS
- **Por que** este projeto foi priorizado?
- **Qual problema** estratégico estamos resolvendo?
- Como se conecta com **objetivos organizacionais** maiores?

QUAIS AS EXPECTATIVAS
- O que cada executivo espera como resultado final?
- O que é definição de sucesso para a liderança?
- Onde estão as expectativas conflitantes que precisam ser resolvidas?

COMPREENDER O ESCOPO
- O que é esse projeto/programa?
- Qual é o impacto de quem passa por esse tipo de desafio?
- Quais são as lições aprendidas mais comuns?



COMO É CONSIDERADO O ESTADO ATUAL
- Principais dores e reclamações do dia-a-dia
- Quais problemas técnicos são enfrentados
- Como está a confiança nos processos e nos dados?

QUAIS OS MEDOS E PREOCUPAÇÕES
- Quais são os principais medos com essa transformação?
- O que não pode ser surpresa negativa para eles?
- Existem resistências históricas, traumas de projetos anteriores?

IDENTIFICAR PONTOS CRÍTICOS
- Em quais assuntos os executivos querem participar ativamente?
- Quais decisões precisam de aprovação executiva?
- Onde não podem ser surpreendidos?

Expectativa X Realidade

EXPECTATIVA



ZONA DE PERIGO

FRUSTRAÇÃO

REALIDADE

CONGRE 26 GARH

Alinhamento estratégico e visão de futuro **precisam se materializar**

Planos estruturados

Essa é a diferença entre:

GMO de Powerpoint

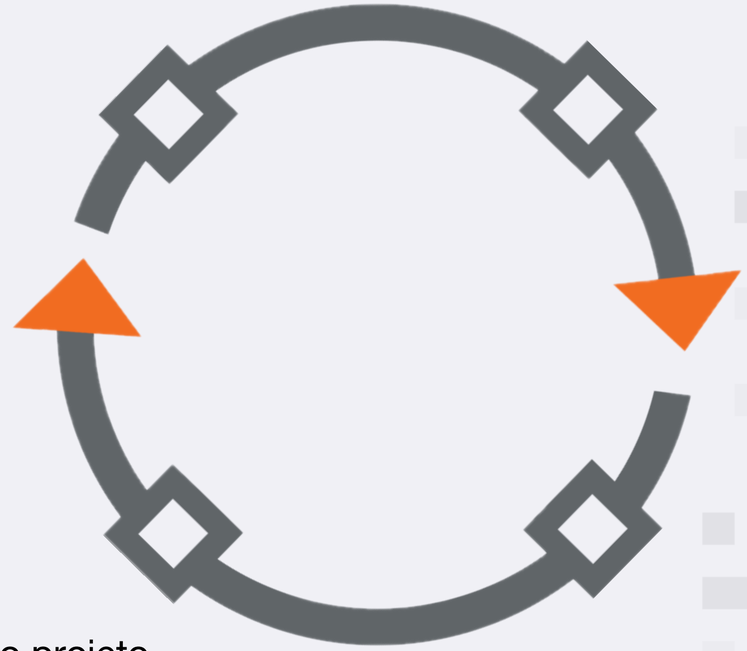


GMO que transforma!

Desdobrando o Alinhamento Estratégico

CHECKPOINTS E GATES NO CRONOGRAMA

- Gates estratégicos posicionados em pontos de decisão
- Validação se expectativas estratégicas estão sendo atendidas
- Momentos formais para executivos aprovarem ou redirecionarem o projeto
- Checkpoints quinzenais/mensais com participação ativa da liderança



NARRATIVAS

- Princípios de decisão nos momentos de dúvida
- Critérios de trade-off para equilíbrio
- Frases-guia que executivos usam para comunicar prioridades

EXPECTATIVAS

- Traduzir a expectativa da liderança sobre os resultados do projeto
- Expectativas comportamentos, de papéis e responsabilidades
- Expectativas de participações em pontos de decisão

CALIBRAÇÃO DAS EXPECTATIVAS

- Momentos para validar se “Essas ainda são as expectativas?”
- Transparência de **o que será** e o que **não será entregue** pelo projeto

Impactos organizacionais

São as **consequências diretas e indiretas** que a transformação gera nas **pessoas, processos, estrutura, tecnologia, cultura e no ecossistema** da organização



- Impactos não identificados viram **resistências ou impeditivos**
- Impactos identificados mas não tratados viram **crises**
- Impactos tratados superficialmente **não** geram mudança **sustentável**

Dimensões impactos organizacionais:



HIERÁRQUICA E PODER

Mudanças em estruturas organizacionais, perdas ou ganhos de poder e influência...



DEPARTAMENTAL

Novos departamentos criados, reposicionamento do papel...



PROCESSUAL

Processos que deixam de existir, processos que passam a existir, requisitos de atendimentos, novos passos...



COMPETÊNCIAS

Conhecimentos que não são mais necessários, novas habilidades exigidas, lacuna entre o que sabem e o que precisam saber



TECNOLOGIA

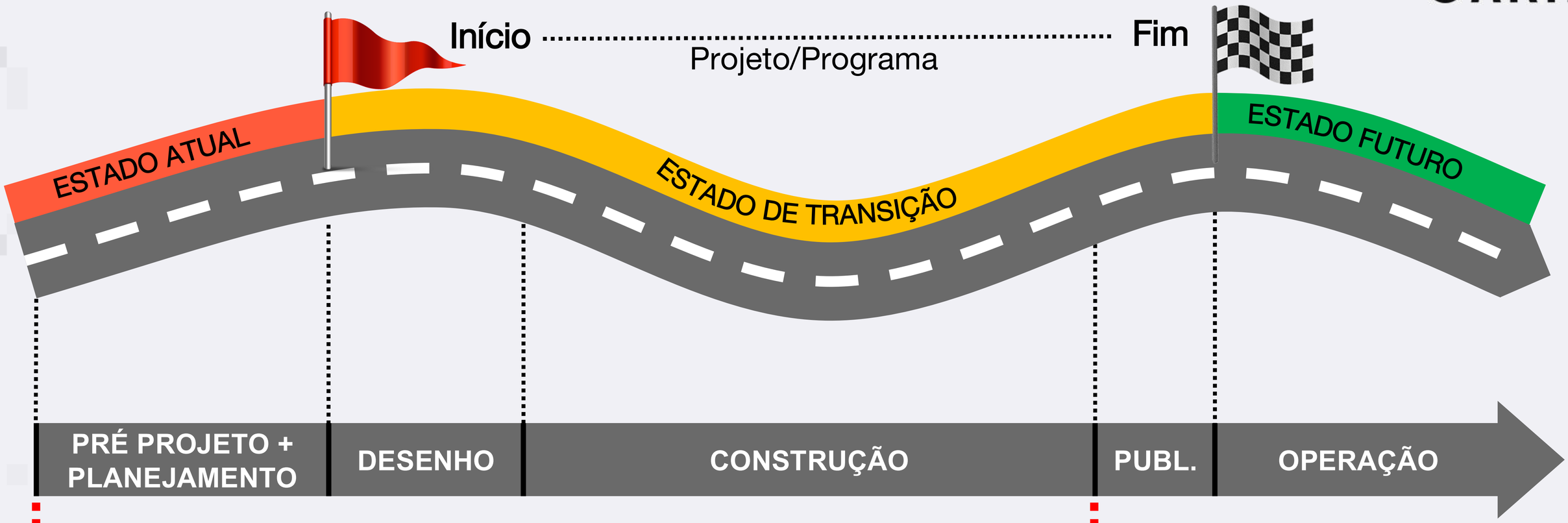
Tecnologias que precisam ser atualizadas ou adquiridas para suportar a operação...



EXTERNOS

Mudanças em canais e formas de comunicação, políticas, integrações, reportes...

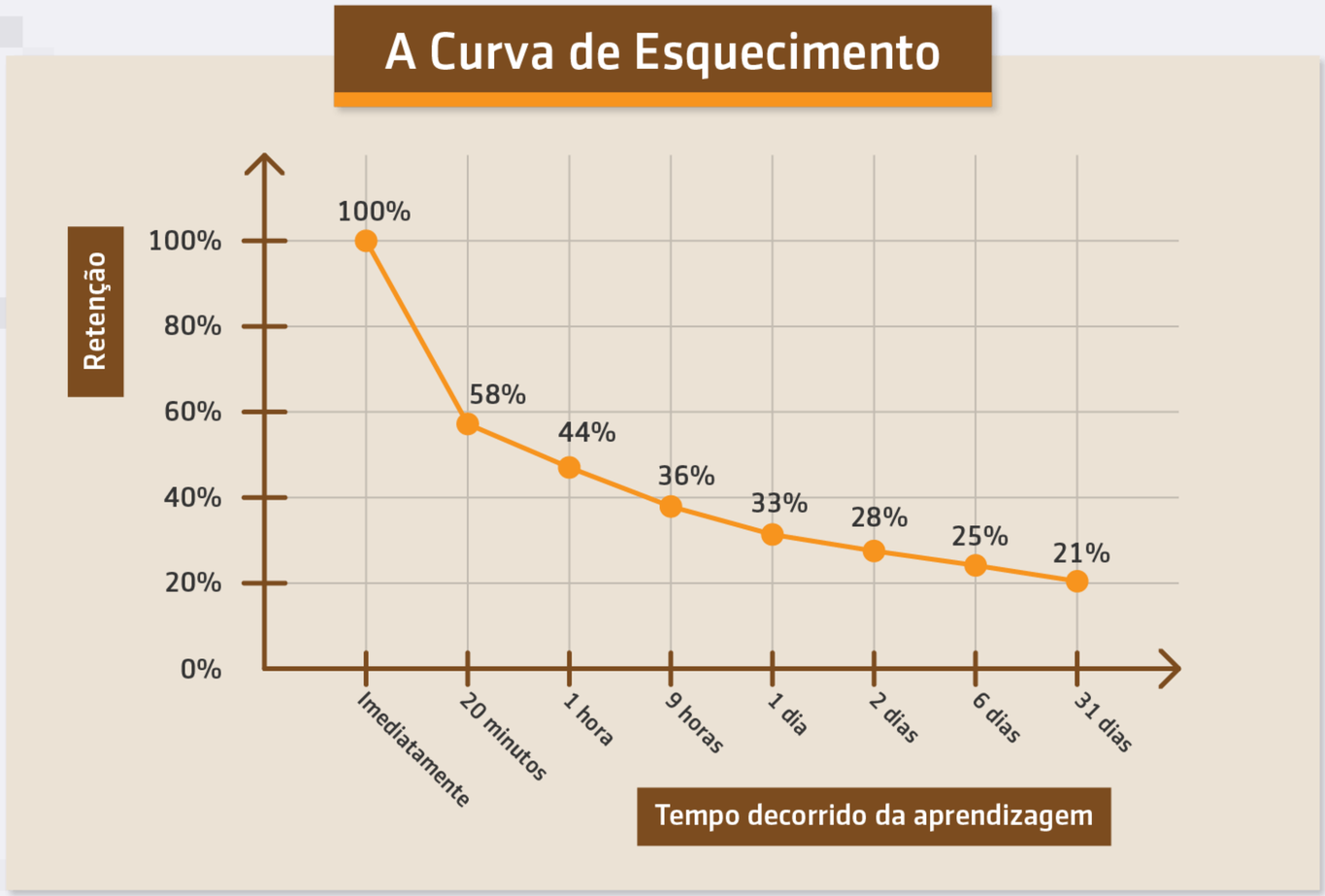
Ciclo dos impactos organizacionais



Identificação, desdobramento em ações, execução e monitoramento

<u>Impactos pendentes devem ter um plano de ação para contorno</u>

Capacitar ao longo do Projeto:



Teoria de Hermann Ebbinghaus

A teoria de Ebbinghaus, é conhecida como a **Curva do Esquecimento** e demonstra que a retenção de informações recém-adquiridas decai rapidamente se não houver revisão.

42%

do que aprendemos,

esquecemos em

20 minutos

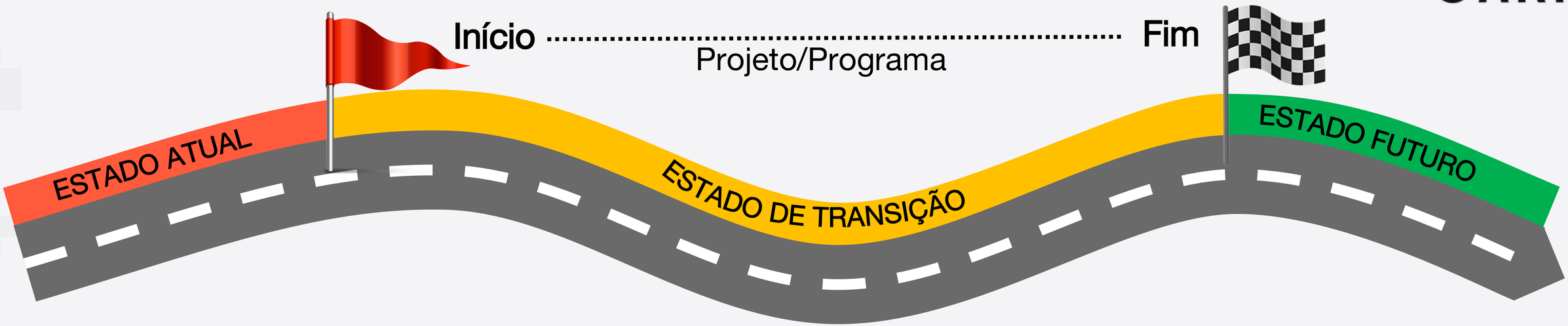
67%

do que aprendemos,

esquecemos em

24 horas

A jornada das capacitações



ANTES
Preparar a empresa e o time do projeto para o desafio

DURANTE
Preparar todo o ecossistema para a mudança

DEPOIS
Suportar a mudança e romper resistências

O Plano de Transição de Negócios

CON20
GRE26
GARH

É o conjunto estruturado de

ações operacionais (e não técnicas)

para **manter o negócio funcionando**

antes, durante e após

a virada de chave.



Fases da transição de negócios

📋 **PLANEJAMENTO:** Mapear, estruturar e validar ações necessárias para uma transição segura

🚀 **ACELERAÇÃO:** Antecipar o que pode ser feito antes

🔽 **DESACELERAÇÃO:** Reduzir ritmo durante período crítico

📈 **RETOMADA:** Normalizar progressivamente após estabilização

🔧 **CONTINGÊNCIAS**: Planos para falhas e imprevistos, além de controles alternativos

📊 **INDICADORES:** Medir performance e qualidade da transformação



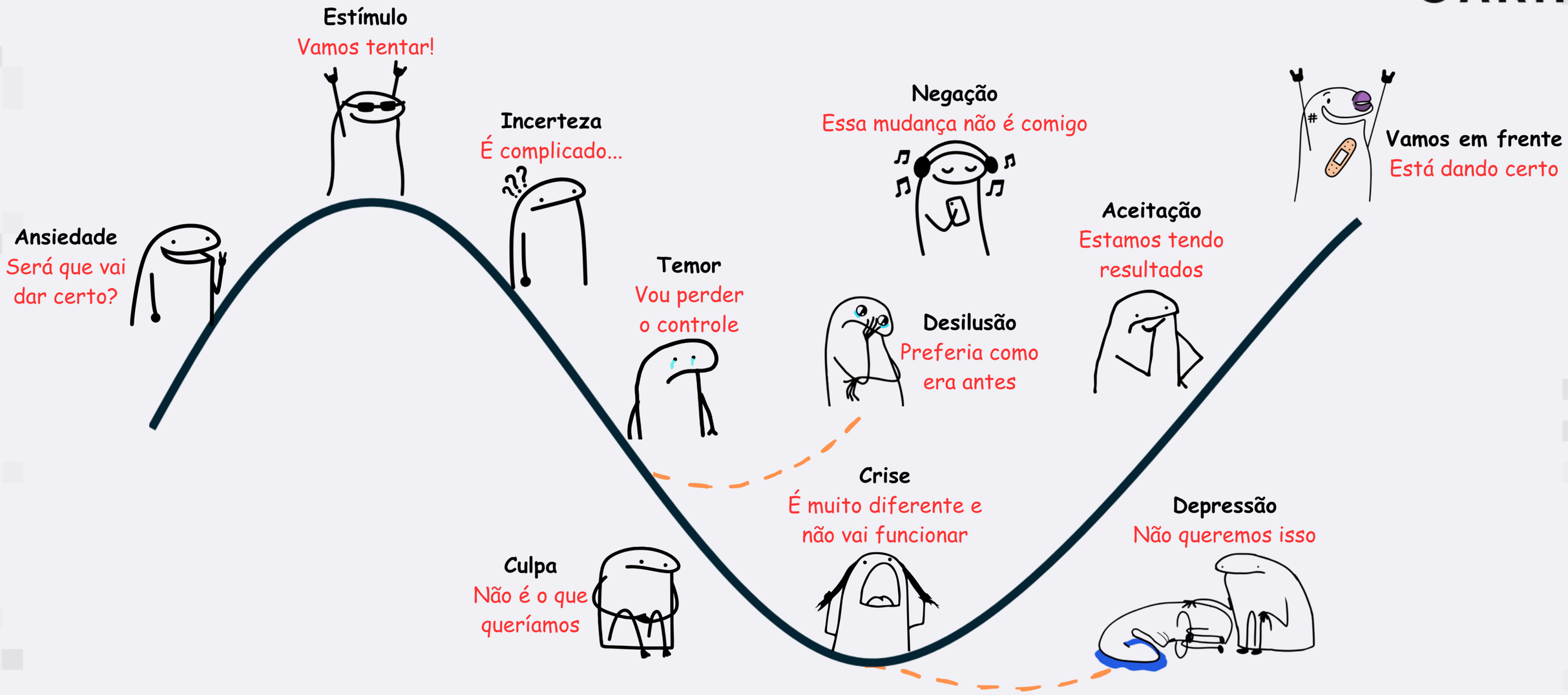
CON20
GRE26
GARH

NÃO EXISTE ANALGÉSICO PARA A DOR DA MUDANÇA



ESTÁGIOS DA MUDANÇA

CON20
GRE26
GARH



CON20
GRE26
GARH

Quando a jornada é bem executada

A TRANFORMAÇÃO REAL ACONTECE!

Pessoas não chegam no go-live com medo,

chegam CONFIANTES e SEDENTAS

pela mudança.

CON20
GRE26
GARH

O momento da virada é ESPERADO

Resistência transformada em DESEJO

Go-live transformado em CONQUISTA!

Este é o verdadeiro
objetivo do GMO!



Baixe aqui o material!

CON20
GRE26
GARH

Vamos continuar esta conversa no estande da ASSERTIZE ?

OBRIGADO!