



Switching to Local



Informação prática

**Gestão de mudanças para facilitar as transições no local de trabalho
novembro-dezembro de 2022**

Szilvia Borbely

Project: 101048392 — Switching to Local — SOCPL-2021-INFO-WK

Projecto: 101048392 — Switching to Local — SOCPL-2021-INFO-WK

- INTRODUÇÃO
- PRINCÍPIOS BÁSICOS
- AVALIAÇÃO
- PLANEJAMENTO
- REALIZAÇÃO
- REDUNDÂNCIAS
- RECOLOCAÇÃO
- LIDAR COM A MUDANÇA
- REPOSITÓRIO DE CONHECIMENTO
- TENDE VOCÊ MESMO!

INTRODUÇÃO

- O gerenciamento de mudanças está se tornando um tópico cada vez mais popular também para as PMEs. Se uma empresa não conseguir implementar a mudança, ela não conseguirá inovar e se adaptar no ritmo certo. Se uma empresa não conseguir se adaptar aos processos de mercado e às novas tecnologias, seja uma PME ou uma grande empresa, ela falhará. A mudança tecnológica pode acontecer muito rapidamente, afetando os processos de trabalho, as interações das pessoas e até mesmo as atividades principais do negócio.
- Embora os desafios tecnológicos e de mercado possam ser preparados, há mudanças repentinas que não podem. Foi o caso da crise pandêmica da COVID-19, ou da atual crise energética, da explosiva desvalorização da moeda na Hungria, da inflação e das alterações associadas no mercado interno.
- A gestão eficaz da mudança pode facilitar a sobrevivência.

PRINCIPIOS BÁSICOS

PRINCÍPIOS
BÁSICOS, O QUE
DEVE LEVAR EM
CONTA
DURANTE O
DESENHO DE
SUA ESTRATÉGIA
DE MUDANÇA
DE GESTÃO



- Sensibilização - preparação adequada, atempada e consciente para a transição para o local de trabalho; desenvolvimento prévio de uma estratégia
- Pensando em sistemas - como a mudança se encaixará nos demais elementos do sistema, outros fatores na operação (por exemplo, ambiente regulatório existente, recursos humanos e materiais disponíveis).
- Parceria - entre a administração e os empregados (representantes dos empregados).
- Parceria para a gestão da mudança
- Consulta/parceria entre consultor, proprietário, administração, representantes dos funcionários. Idealmente, os objetivos a atingir através do desenvolvimento/reestruturação organizacional e os meios para os atingir são definidos em parceria (gestão e representantes dos trabalhadores)
- Adaptação às necessidades e potencialidades individuais - avaliação de necessidades e plano de desenvolvimento individual
- Segurança para os trabalhadores. O princípio da flexigurança.

O princípio da segurança flexível

O princípio da flexigurança pode ser aplicado, segundo o qual novas formas de segurança não são voltadas para o local de trabalho, mas voltadas para o trabalhador.

Quer seja ou não possível proporcionar um novo posto de trabalho ou novas tarefas dentro da empresa durante a mudança, a estratégia utilizada é sobretudo ajudar os colaboradores a aprenderem novas competências/profissões.

Gestão de mudanças e PMEs

- ☐ As PME geralmente têm recursos limitados em termos de tempo, dinheiro e recursos humanos. Por esta razão, a implementação da mudança costuma ocupar grande parte desses escassos recursos.
- ☐ Eles têm poucas ou nenhuma reserva.
- ☐ As mudanças que afetam as PMEs são principalmente impulsionadas pela pressão do ambiente externo, e não pela conscientização interna. A capacidade de se adaptar rapidamente ao ambiente externo (demanda do mercado, outras influências externas não relacionadas ao mercado) pode significar sobrevivência.
- ☐ As PMEs tendem a pensar e planejar no curto prazo, o que as torna flexíveis e ágeis, mas também são sensíveis a pequenas mudanças e menos capazes de lidar com desenvolvimentos de longo prazo.
- ☐ As PMEs geralmente se perdem na luta do dia-a-dia, sem planejamento estratégico e pensamento.
- ☐ Muitas vezes, os gerentes de PME também são os proprietários. A estratégia de mudança e o gerenciamento de mudanças podem depender em grande parte de suas personalidades e habilidades.

AVALIAÇÃO

Avaliação do estado e das necessidades

- Avaliação de estado e jogo
- Coleta e análise de dados sobre o estado atual da empresa
- Avaliação de necessidades
Identificação de áreas de melhoria e problemas a serem resolvidos. A avaliação das necessidades deve chegar aos funcionários relevantes individualmente, levando em consideração suas habilidades, habilidades, potencial e necessidades individuais
Identificação de objetivos
- Qual é o propósito da mudança? Qual é o estado que a mudança pretende alcançar? Mapeamento dos pontos fortes e fracos da organização. Recursos internos disponíveis que podem ser mobilizados, recursos externos que podem ser mobilizados. Capacidades, vantagens
- Recursos Humanos
- Os recursos humanos disponíveis são capazes de mudança e adaptação em seu estado atual, ou se não, o que precisa ser feito para torná-los assim?

Ferramenta para planejamento estratégico – SWOT

Uma análise SWOT é uma ferramenta de planejamento estratégico que ajuda a avaliar fatores internos, como

- S (pontos fortes): pontos fortes em que o desenvolvimento pode ser baseado
- W (fraquezas): fraquezas nas quais o desenvolvimento não pode se basear, e que de fato o impedem, e fatores externos como
- O (oportunidades): oportunidades que podem ajudar e estimular o desenvolvimento de fora
- T (ameaças): ameaças que podem impedir o sucesso do desenvolvimento de fora

Grelha SWOT



	Elementos Positivos	Elementos Negativos
Fatores Internos	Pontos Fortes 1. 2. 3. 4. 5.	Fraquezas 1. 2. 3. 4. 5.
Fatores Externos	Oportunidades 1. 2. 3. 4. 5.	Ameaças 1. 2. 3. 4. 5.

No caso ideal é preparado em “oficina”

Dentro de prazos especificados (por exemplo, 10-20 minutos por aspecto), brainstorming gratuito ("brainstorming") para cada aspecto coletar pelo menos 20-25 sugestões

SWOT



Possíveis estratégias com base nos resultados da análise SWOT:

Estratégia defensiva

Não contém necessariamente fraquezas e ameaças, mas pelo menos uma delas. Não deve, no entanto, conter pontos fracos que se espera que melhorem "por conta própria" - como resultado de fatores externos ou outras políticas.

Estratégia ofensiva

Uma estratégia ofensiva leva em conta os pontos fortes e aproveita as oportunidades para explorá-los. No entanto, os pontos fortes que provavelmente serão corroídos por fatores externos (ameaças) não devem fazer parte de uma estratégia ofensiva.

Estratégia orientada para a mudança

Com objetivos e estratégias "orientados para a mudança", que podem ser classificados nos quadrantes das oportunidades e fraquezas externas favoráveis, as mudanças devem ser iniciadas apenas com base em uma ordem de preferência bem definida, com base em tendências externas favoráveis, após a plena ou eliminação parcial das fraquezas dominantes.

Estratégia diversificada

O desenvolvimento diversificado é arriscado e requer muito cuidado. É particularmente relevante onde há poucas áreas que exigem uma estratégia ofensiva no primeiro quarto.

PLANEAMIENTO

Preparando um plano de gerenciamento de mudança

Necessidade de detalhes



- Cronograma, cronograma - com prazos e marcos reais
- Identificação dos responsáveis

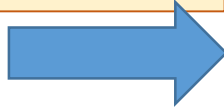
Envolvimento das partes interessadas no planejamento – em face da mudança, superando a resistência à mudança e planejamento preciso para ajudar



- Definir a estratégia, definir a direção para o desenvolvimento/reestruturação organizacional
- Plano de desenvolvimento de recursos humanos para aqueles que permanecem na organização
- Plano de recolocação de pessoal redundante Plano de desenvolvimento/formação individual e/ou em grupo
- Acordo de despedimento coletivo entre o sindicato e a entidade patronal

Planos para gerenciamento de mudanças

Plano de desenvolvimento individual



- Avaliação de competências - avaliação de competências individuais para informar o plano de desenvolvimento individual.
- Elaboração do plano de desenvolvimento individual

Outros planos



- Plano de apoio psicossocial para ambos os grupos (tanto os que permanecem como os que enfrentam despedimentos)
- Recrutamento, divulgação, seleção, plano de envolvimento
- Plano de comunicação (interno e externo)

Atenção!

Um Plano de Desenvolvimento Individual é um documento de planejamento de um processo de aprendizagem e ensino baseado nas habilidades e potencialidades existentes no indivíduo, que afetará a pessoa como um todo. No entanto, um plano de desenvolvimento individual não é simplesmente um documento, mas também um processo de planejamento

REALIZAÇÃO

Implementando o gerenciamento de mudanças

Um responsável pela gestão de mudanças/
grupo de trabalho é estabelecido



Inclusão de especialistas internos e externos
(mudar gerentes)

Atribuir as tarefas e nomear os responsáveis

- quem gerenciará operacionalmente a transformação,
- quem pode/estará autorizado a tomar decisões operacionais à luz do plano de transformação,
- que estará sempre disponível

- Envolvimento do(s) representante(s) dos trabalhadores (representantes sindicais, conselho de trabalhadores) no grupo de trabalho
- Preparadores do plano de gestão da mudança - quem devem ser (gerentes, funcionários, especialistas externos)?
- Agentes de mudança - quem devem ser (gerentes, funcionários, especialista externo, gerente de mudança?)



Risco

O consultor está disponível em princípio, mas não toma medidas operacionais, apenas incentiva o gerente; o gerente não tem mais o direito de tomar decisões importantes ou já se demitiu. Mesmo em caso de mudança de gerente, o bom funcionamento deve ser assegurado.)

Realização da gestão de mudanças

Avaliar as necessidades financeiras para mudança e identificar possíveis fontes de financiamento



Gerir a mudança de forma a causar o mínimo de dor possível aos envolvidos e aos que são afetados pessoalmente (negativamente) requer recursos financeiros.

O primeiro passo é avaliar as necessidades de recursos (adicionais) e depois olhar em volta para ver onde (de que nível, que fundo, que licitação) a ajuda pode ser encontrada.

REDUNDANCIAS

REDUNDÂNCIAS – RECOLOCAÇÃO

OBJECTIVOS

- ajudar o candidato a emprego a lidar com as consequências psicológicas do despedimento,
- restaurar sua autoconfiança abalada,
- ajudar o candidato a emprego a avaliar realisticamente seus pontos fortes e fracos e a desenvolver uma autoimagem realista,
- aumentar a sua vontade, flexibilidade e mobilidade para mudar,
- estabelecer novas metas,
- manter viva a atividade de procura de emprego e desenvolver uma estratégia de procura de emprego. Isso inclui aprender habilidades práticas, escrever um currículo e uma carta de apresentação.

Atenção! Informações abrangentes para trabalhadores e sindicatos bem antes das demissões são essenciais!!!!



- O período entre a decisão de despedimento e a sua concretização é o mais difícil para os afetados.
- O fornecimento antecipado de informações honestas e abrangentes aos trabalhadores, sindicatos e outras partes interessadas é muito importante para reduzir as tensões.

REGULAMENTO DA UE



A Diretiva 2002/14/CE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 11 de março de 2002, que estabelece um quadro geral para a informação e consulta dos trabalhadores na Comunidade Europeia (também) estabelece que a informação e consulta devem abranger as seguintes áreas:

(a) informações sobre a situação atual e as perspectivas de atividades e situação econômica da empresa ou estabelecimento;

(b) informação e consulta sobre a situação atual, estrutura e evolução previsível do emprego na empresa ou estabelecimento, sobre quaisquer medidas previsíveis previstas, em particular quando o emprego está ameaçado;

(c) informação e consulta sobre decisões susceptíveis de conduzir a alterações substanciais na organização do trabalho ou nas relações contratuais.

Acordo entre o empregador e os representantes dos trabalhadores sobre a transição



As seguintes questões são recomendadas para consideração pelo empregador antes de assinar um acordo de transição entre o empregador e os representantes dos trabalhadores

Quanto vai custar? (Entre outras coisas, vale a pena levar em consideração fatores como o número de empregados em questão, a demografia dos trabalhadores em questão, as condições atuais do mercado de trabalho (características da oferta e demanda do mercado de trabalho), etc. Como será garantida a relação custo-benefício em termos de financiamento?

Por quanto tempo devemos nos comprometer? (Em geral, vale a pena desde que haja um número significativo de trabalhadores envolvidos. Na prática, isso costuma levar de seis meses a um ano).

Que benefícios adicionais isso trará para a empresa? Por exemplo:

- A empresa ganhará experiência na gestão da transição da força de trabalho, tanto em termos de processos quanto nas habilidades e práticas da equipe que a gerencia.
- A frustração dos funcionários será aliviada e a frustração será substituída por atividades positivas.
- Para os demais trabalhadores, não haverá a chamada síndrome do sobrevivente; eles estarão menos preocupados com seu próprio futuro.
- A responsabilidade social corporativa da empresa terá um impacto positivo no ambiente imediato (comunidade local, região).

RECOLOCAÇÃO

O que fazer antes de despedimentos?

**Preparando o plano
para a força de
trabalho**



O plano de força de trabalho abrange uma ampla gama de apoio à força de trabalho redundante durante a transição (pessoal, profissional, aconselhamento financeiro, procura de emprego, etc.).

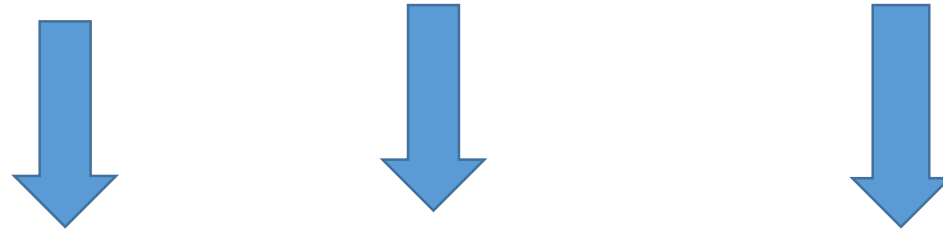
O serviço relacionado visará a complexidade e apoiará uma série de objetivos de curto e longo prazo, como:



- procura de emprego,
- encontrar um emprego em outra empresa,
- tornando-se autónomo (empreendedor privado),
- reciclagem,
- reforma antecipada ou normal

O que fazer antes de despedimentos?

Serviços típicos antes de redundâncias:



- avaliação de direitos;
- aumentar o interesse em programas ativos do mercado de trabalho,
- opções de reforma (reforma antecipada) ou assistência financeira temporária (subsídio de desemprego, subsídio de desemprego);
- avaliar as competências dos trabalhadores e o possível desenvolvimento de competências e a possibilidade de apoio para tal;
- aconselhamento - diagnóstico, resolução de problemas;
- aconselhamento na procura de emprego e serviços de colocação profissional.

Aconselhamento - diagnóstico, resolução de problemas

Folha de pesquisa para diagnóstico



Em uma escala de 1 a 7, escolha como alguém se sente sobre a situação mais desfavorável e mais favorável para uma determinada questão.

Dificuldades materiais	1 2 3 4 5 6 7	Bem-estar material
incerteza	1 2 3 4 5 6 7	Segurança
Muito tempo livre	1 2 3 4 5 6 7	Estruturar o tempo corretamente
Redução de contatos	1 2 3 4 5 6 7	Manter contatos
Fadiga, cansaço	1 2 3 4 5 6 7	Muita energia
Autoculpa	1 2 3 4 5 6 7	Isentando-se
Baixa auto-estima	1 2 3 4 5 6 7	Auto-estima alta
Visão pessimista do futuro	1 2 3 4 5 6 7	Visão otimista do futuro
Impaciente com sua situação atual	1 2 3 4 5 6 7	Paciente com sua situação atual
Sem visão para o futuro	1 2 3 4 5 6 7	Visões para o futuro

Análise da situação

**Folha de avaliação
para análise de
situação**



Descrição da situação atual	Descrição da situação a alcançar



**Situação a ser
alcançada**



O que você pode conseguir sozinho?	Com o que você precisa de ajuda?

SOLUÇÕES

Aconselhamento na procura de emprego



- Sempre que possível, entre em contato com os empregadores locais
- Atualize as vagas de emprego regularmente/diariamente nos quadros de avisos
- Crie uma pequena biblioteca de recursos de busca de emprego

Procurando emprego



- Habilidades de procura de emprego - treinamento e informações locais
- Assistência na redação de currículos - consultas presenciais ou em grupo
- Informações sobre subsídio de desemprego
- Apoio na gestão da casa e das finanças domésticas
- Informações sobre o mercado de trabalho local
- Fornecer informações sobre oportunidades de treinamento
- Informações sobre como se tornar autônomo/autônomo
- Gerenciamento de estresse
- Aconselhamento de treinamento vocacional

Treinamento, desenvolvimento de habilidades



- Desenvolvendo habilidades básicas
- Conclusão do ensino fundamental ou médio
- Reciclagem
- Adquirir conhecimentos de informática, etc.
- profissões curriculares

Avaliação das necessidades dos trabalhadores



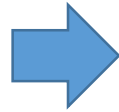
Workshops - em qual workshop você gostaria de participar?	Sim	Não
redação de currículo		
Treinamento entrevista de emprego		
Planejamento de carreira		
Formação em apoio ao ensino primário/secundário		
Computador básico		
Computador Avançado		
Iniciando seu próprio negócio		
Informações sobre subsídio de desemprego		
Gerenciamento de estresse		
Aconselhamento familiar		
Outros, como informações sobre pensões		
Outras propostas, ideias:		

**Lidando com a mudança por parte
do trabalhador**

Copiando

- Recomendações e materiais sobre gestão de mudança são geralmente preparados do ponto de vista do empregador, do empresário e da administração.
- No entanto, o gerenciamento de mudanças também se aplica ao funcionário.
- Eles têm que lidar com o fardo psicológico de ficar desempregados, mesmo que isso não seja inesperado.

Lidando com a perda do emprego



Fase 1 - choque, negação e raiva
fase 2 - é medo e pânico, autoculpa, depressão e luta
Fase 3: aceitação da situação e procura de emprego
Fase 4: Lidando com a situação
Fase 5: encontrar um novo emprego

Atenção!

Perder o emprego é um fardo emocional, físico (com efeitos negativos na saúde física) e financeiro.

O papel do local de trabalho é, entre outras coisas, conscientizar o trabalhador de que ele não está sozinho, que não está acontecendo apenas com ele e que existe alguém para ajudá-lo a enfrentar a situação.

REPOSITÓRIO DE CONHECIMENTO

Diretiva 2002/14/CE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 11 de março de 2002, que estabelece um quadro geral para a informação e consulta dos trabalhadores na Comunidade Europeia COM(2007) 359 final

Rumo aos Princípios Comuns de Flexigurança: Mais e melhores empregos através da flexibilidade e da segurança, Bruxelas, 27.6.2007, COMUNICAÇÃO DA COMISSÃO AO PARLAMENTO EUROPEU, AO CONSELHO, AO COMITÉ ECONÓMICO E SOCIAL EUROPEU E AO COMITÉ DAS REGIÕES, <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0359:FIN:PT:PDF>

GINOP-5.3.5-18-2019-125 - Desenvolver a adaptabilidade ao mercado de trabalho e apoiar a transição no setor Mineiro e Extrativo "B", Szilvia Borbély, Desenvolvimento de serviços para facilitar a transição para a Metodologia de trabalho, 30 de março de 2021.

GINOP-5.3.5-18-2019-125 - Desenvolver a adaptabilidade do mercado de trabalho e apoiar a transição no Setor Mineiro e Extrativo B. Avaliação de necessidades - aconselhamento aos trabalhadores, Kit de Transição de Trabalhadores Mineiros 2021 - uma ferramenta para apoiar os funcionários no encerramento da mina,

Conselho de Recursos Humanos da Indústria de Mineração, Canadá, 2020, <https://mihr.ca/wp-content/uploads/2020/03/Mining-Workforce-Transition-Kit.pdf>

LINKS ÚTEIS – SAIBA MAIS!

<https://munkapszichologia.lap.hu/>

Planeamento de carreira

<http://www.palyaorientacio.lap.hu/>

<http://www.onismeret.lap.hu/>

<http://www.keszsegfejlesztes.lap.hu/>

<http://www.palyanet.hu/>

<http://www.pszichologia.lap.hu>

Gestão de recursos humanos, emprego

<http://www.hrportal.hu/>

<http://www.hr.lap.hu/>

TENTE VOCÊ MESMO!

Crie um plano de ação personalizado!



Os meus objetivos	Listagem
Metas de curto prazo (1 ano)	
Metas de médio prazo (3 anos)	
Metas de longo prazo (5 anos)	

Avalie o que você precisa para alcançar seus objetivos?

	Etapas/Tarefas	Resultados esperados	Que tipo de suporte é necessário para isso	Data de início/data prevista
Metas de curto prazo (1 ano)				
Metas de médio prazo (3 anos)				
Metas de longo prazo (5 anos)				
Preparar um CV e carta de apresentação (motivação)				
Aprenda a procurar um emprego				
Matricule-se no curso de sua escolha, de acordo com seus objetivos				