

## **ANEXO II.A - SERVIÇOS DE GESTÃO DE MUDANÇA ORGANIZACIONAL**

### **1. FINALIDADE**

- 1.1. Este documento descreve atividades, obrigações e responsabilidades relacionadas à Gestão de Mudança Organizacional que devem ser executadas pela CONTRATADA como parte da implementação da Solução de RH do Banco do Nordeste do Brasil S/A (BANCO), aqui chamada SOLUÇÃO.
- 1.2. Visa minimizar potenciais repercussões negativas ao Banco, decorrentes da mudança introduzida com a implantação da SOLUÇÃO e seus respectivos novos processos. Esta abordagem tem como objetivo tratar as resistências e favorecer o ambiente corporativo, de forma a garantir uma atmosfera mais favorável à implantação da SOLUÇÃO.
- 1.3. Entenda-se por Gestão de Mudança Organizacional o processo pelo qual são tomadas ações para mobilização do projeto, mapeamento organizacional, mapeamento de forças positivas e ofensivas ao projeto, análise de impacto organizacional, análise de risco operacional corporativo, ações de engajamento e motivação de equipe, ações de mitigação do impacto da implementação na organização; monitoramento do clima do projeto, ações de desenvolvimento de equipe; planejamento e estruturação da capacitação; capacitação de colaboradores e comunicações do Projeto.
- 1.4. A Gestão da Mudança Organizacional deverá abranger o público interno, composto pelo corpo funcional e colaboradores do BANCO que serão impactados com a implantação da SOLUÇÃO, e abranger todos os fornecedores envolvidos no projeto de implantação, englobando também equipes das empresas contratadas (implantador, fiscalizador e respectivos empregados).
- 1.5. A abordagem de Gestão da Mudança Organizacional a ser considerada pela CONTRATADA deverá compreender as atividades de planejamento e execução de ações de comunicação devendo gerenciar todas as mudanças necessárias à entrada da SOLUÇÃO em produção, mesmo aquelas relacionadas aos Sistemas Legados ou novos sistemas (implantados em paralelo) e parte integrante da SOLUÇÃO.

### **2. DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES E ENTREGÁVEIS**

- 2.1. A CONTRATADA deverá planejar as ações de Gestão da Mudança Organizacional de modo que contemple as seguintes atividades:
  - 2.1.1. Atualização dos planos de comunicações, gerenciamento das partes interessadas, de mobilização e organização das frentes de trabalho, de treinamento e de gestão das mudanças organizacionais;
  - 2.1.2. Apoiar o BANCO em todas as ações de comunicação e mobilização do Projeto, disponibilizando tempestivamente as informações necessárias ao desenvolvimento das ações de envolvimento das pessoas e comunicação por parte do BANCO;
  - 2.1.3. Promover ações visando minimizar resistências à mudança, estimulando e promovendo a sua aceitação;
  - 2.1.4. Levantar e analisar os impactos organizacionais relacionados à implantação da SOLUÇÃO e das decorrentes mudanças de processos, assim como a identificação e monitoramento das ações mitigadoras (plano de providência);

- 2.1.5. Entrevistar, individualmente, líderes/patrocinadores indicados pelo BANCO, de modo a levantar suas expectativas e identificar seu nível de comprometimento com o projeto;
- 2.1.6. Conduzir, trimestralmente, pesquisa de prontidão à mudança com intuito de verificar se a organização está pronta, tanto em termos técnicos quanto em termos organizacionais (capacitação, comunicação, etc.), para a implantação da nova SOLUÇÃO;
- 2.1.7. Capacitar técnicos e usuários do BANCO, em todos os níveis hierárquicos, na utilização da SOLUÇÃO, conforme os papéis a eles atribuídos e conforme especificações do ANEXO II.d - Serviços de treinamento e transferência de conhecimento, conferindo a estes a possibilidade de administrar, operar e usar de forma autônoma a SOLUÇÃO implantada;
- 2.1.8. Possibilitar que os usuários assimilem corretamente as mudanças introduzidas, minimizando o impacto sobre o desempenho organizacional com a implantação da SOLUÇÃO;
- 2.1.9. Apoiar o BANCO na montagem de uma Rede de Mudança, que deve transmitir informações sobre o Projeto para todas as áreas envolvidas, disseminando o entendimento sobre o processo de mudança aos demais funcionários e colaboradores do BANCO.
  - 2.1.9.1. Apoiar o BANCO na identificação de perfis para a montagem de uma Rede de Mudança, de forma a representar todos os públicos impactados pelo projeto;
  - 2.1.9.2. Os componentes da Rede de Mudança serão funcionários do BANCO e passarão a compor o time de Agentes de Mudança, empregados de perfil influente e com adequado conhecimento do projeto, tendo origem em todas as unidades envolvidas;
  - 2.1.9.3. Capacitar os Agentes de Mudanças a realizarem seu papel durante o Projeto de implantação da SOLUÇÃO, conforme especificações do ANEXO II.d - Serviços de Treinamento e Transferência de Conhecimento;
  - 2.1.9.4. Munir mensalmente os Agentes de Mudança com informações relacionadas ao andamento do Projeto de implantação da SOLUÇÃO, bem como informações relacionadas às mudanças que entrarão em vigor. Esta atividade tem o objetivo de minimizar resistências à mudança, estimulando e promovendo a aceitação e colaboração da comunidade usuária com as atividades do projeto referentes à implantação da SOLUÇÃO.
- 2.1.10. Monitorar e analisar os fatos e comportamentos capazes de influenciar ou comprometer a implementação do Projeto, sugerindo as ações necessárias para solução de problemas em tempo hábil.
- 2.2. A CONTRATADA deverá realizar as seguintes entregas relacionadas às ações de Gestão da Mudança Organizacional:
  - 2.2.1. Entregas pontuais
    - 2.2.1.1. Cronograma detalhado da frente de Gestão da Mudança Organizacional, indicando as atividades desta frente, produtos, responsáveis, datas de entrega em consonância com as atividades inerentes a implementação da SOLUÇÃO;

- 2.2.1.2. Relatório contendo o levantamento de impactos organizacionais relacionados à implantação da Solução e das mudanças de processos, inclusive TI, pessoas e ferramentas;
- 2.2.1.3. Atualização dos Planos de comunicações; Plano de gerenciamento das partes interessadas; Plano de mobilização e organização das frentes de trabalho; Plano de treinamento; e Plano de gestão das mudanças organizacionais;
- 2.2.1.4. Rede da Mudança:
  - 2.2.1.4.1. Perfis para a montagem de uma Rede de Mudança;
  - 2.2.1.4.2. Relatório\apresentação para os agentes de mudança;
  - 2.2.1.4.3. Treinamentos aos agentes de mudanças.
- 2.2.2. Entregas periódicas
  - 2.2.2.1. Pesquisa trimestral de prontidão à mudança;
  - 2.2.2.2. Relatório mensal com:
    - 2.2.2.2.1. As ações previstas versus realizadas relacionadas à gestão de mudança organizacional consoante ao cronograma apresentado no item 2.2.1 e sugestões de melhorias;
    - 2.2.2.2.2. O acompanhamento das ações mitigadoras\plano de providência relacionadas aos impactos organizacionais;
    - 2.2.2.2.3. Informações, para o consumo dos Agentes de Mudança, relacionadas ao andamento do Projeto de implantação da SOLUÇÃO, bem como informações relacionadas às mudanças que entrarão em vigor.

### **3. DISPOSIÇÕES FINAIS**

- 3.1. As diretrizes aprovadas no Plano de Gestão de Mudança Organizacional deverão ser observadas durante a execução das atividades sob a responsabilidade da CONTRATADA e do BANCO.
- 3.2. A CONTRATADA deverá manter o cronograma atualizado durante todas as fases do projeto.