

Encontro Técnico  
**AESABESP**

31º Congresso Nacional  
de Saneamento e  
Meio Ambiente

# LÍDER DE TRANSIÇÕES

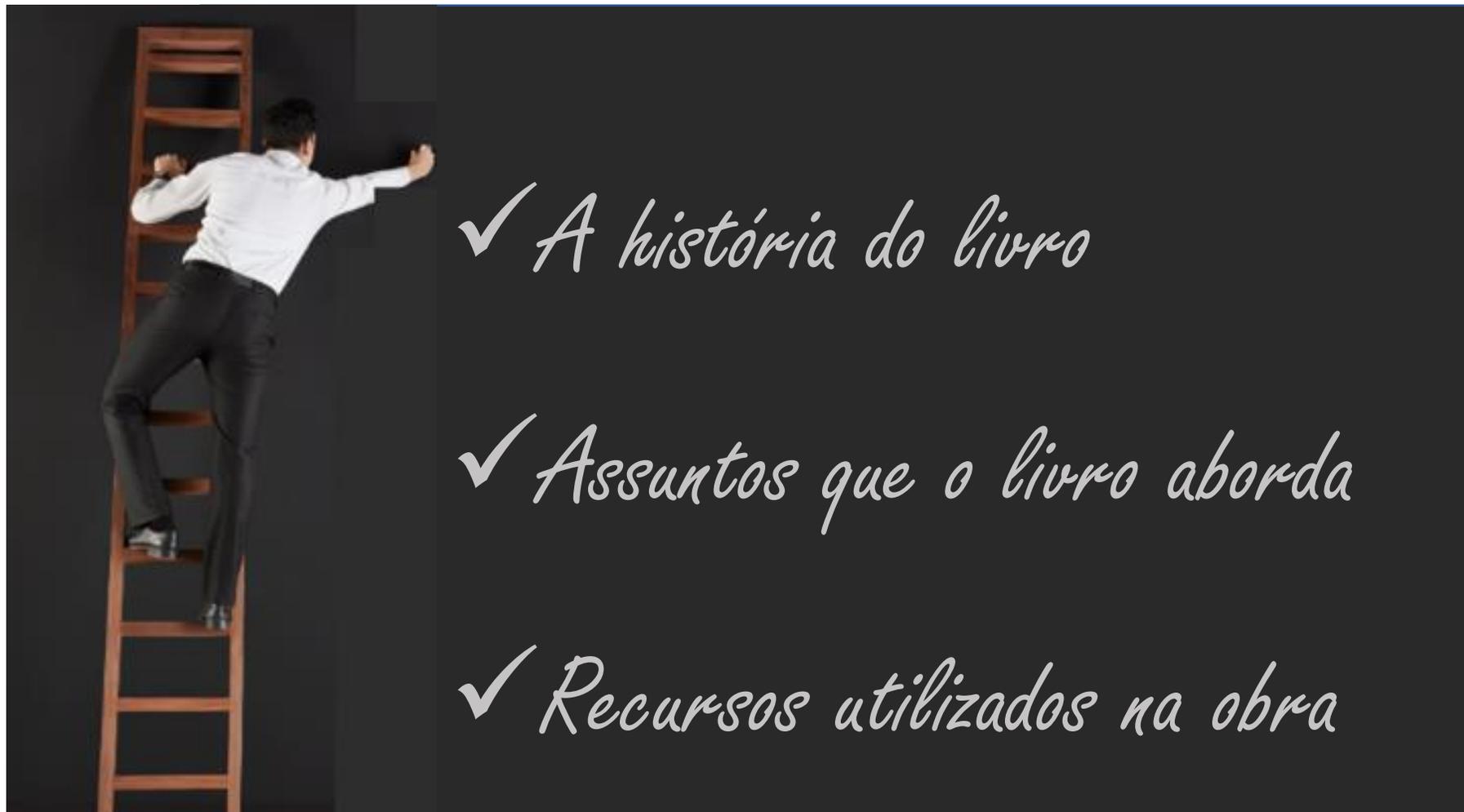
As lições da escola da vida para a liderança nas mudanças radicais

***Clovis Cerretto Pinto***

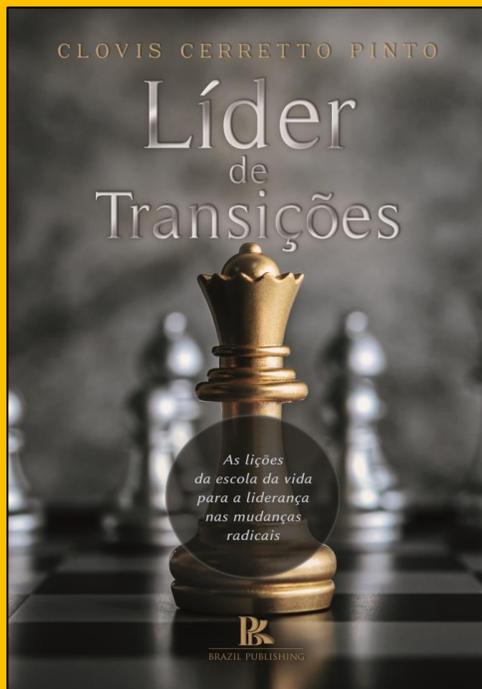
*Departamento de Serviços Administrativos Integrados - MIS*

**LANÇAMENTO DE LIVRO**

# Temas a abordar



# A história do livro?

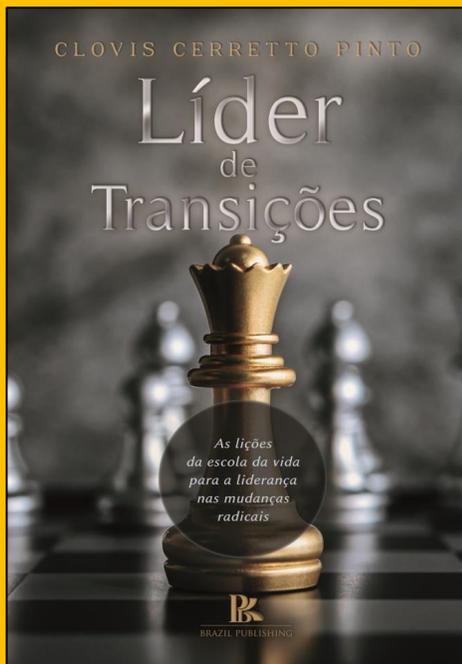


**LÍDER DE TRANSIÇÕES**  
As lições da escola da vida  
para a liderança nas  
Mudanças radicais

- ✓ Surgiu depois do mestrado
- ✓ Foi escrito por 20 anos
- ✓ Materializa 20 anos de palestras sobre o tema
- ✓ Incorporou doutorado
- ✓ Concilia visões e experiências acadêmicas (docente e pesquisador) e empresariais
- ✓ Aplicável nesses dois mundos

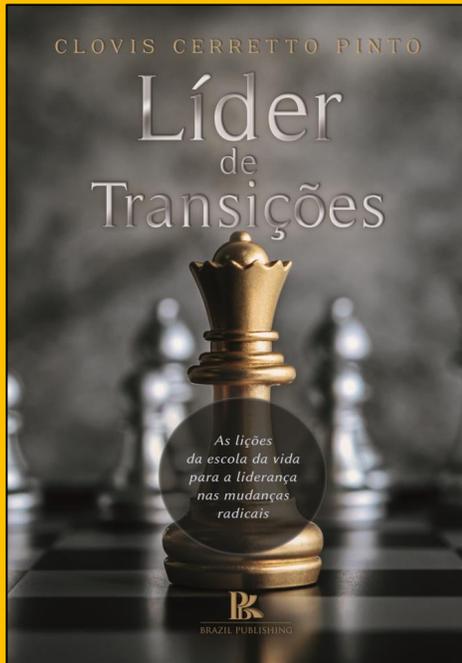


# Assuntos que o livro aborda



- ✓ As Mudanças e seus tipos
- ✓ Dimensões e etapas da mudança
- ✓ Resistência à mudança (transição)
- ✓ O liderança ÉPICA de transição
- ✓ As experiências de vida
- ✓ A construção do líder a partir das experiências de vida

# Assuntos que o livro aborda



- ✓ As Mudanças e seus tipos
- ✓ Dimensões e etapas da mudança
- ✓ Resistência à mudança (transição)
- ✓ O liderança ÉPICA de transição
- ✓ As experiências de vida
- ✓ A construção do líder a partir das experiências de vida



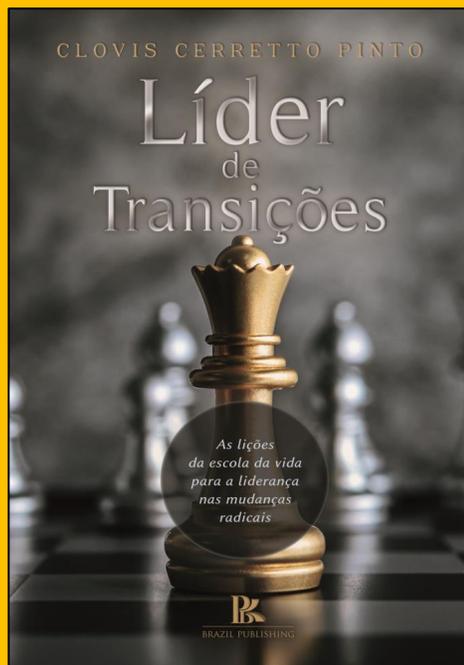
## QUATRO TIPOS DE MUDANÇA

Velocidade da mudança	Rápida	REVOLUÇÃO	TRANSFORMAÇÃO
	Lenta	EVOLUÇÃO	CONSTRUÇÃO
		Incerto	Certo
		Direção da mudança	

## MUDANÇA EPISÓDICA X CONTÍNUA



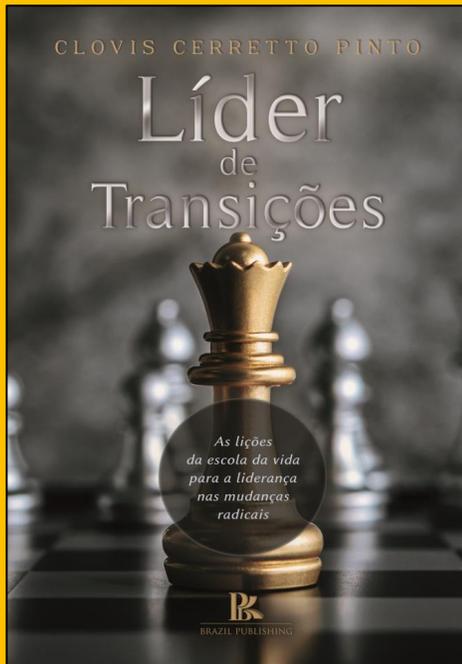
# Assuntos que o livro aborda



- ✓ As Mudanças e seus tipos
- ✓ Dimensões e etapas da mudança
- ✓ Resistência à mudança (transição)
- ✓ O liderança ÉPICA de transição
- ✓ As experiências de vida
- ✓ A construção do líder a partir das experiências de vida



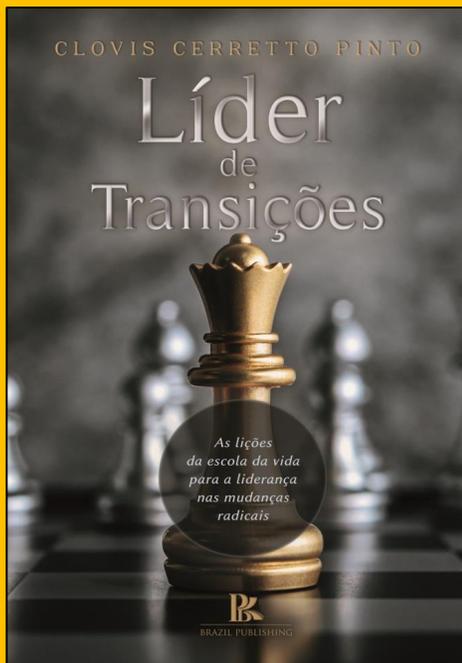
# Assuntos que o livro aborda



- ✓ As Mudanças e seus tipos
- ✓ Dimensões e etapas da mudança
- ✓ Resistência à mudança (transição)
- ✓ O liderança ÉPICA de transição
- ✓ As experiências de vida
- ✓ A construção do líder a partir das experiências de vida



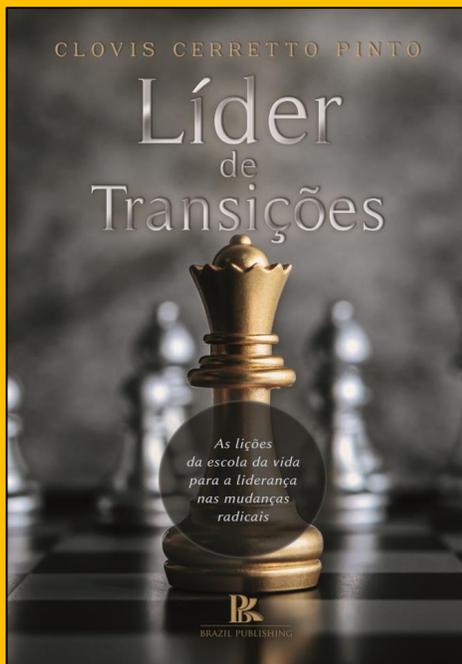
# Assuntos que o livro aborda



- ✓ As Mudanças e seus tipos
- ✓ Dimensões e etapas da mudança
- ✓ Resistência à mudança (transição)
- ✓ O liderança ÉPICA de transição
- ✓ As experiências de vida
- ✓ A construção do líder a partir das experiências de vida



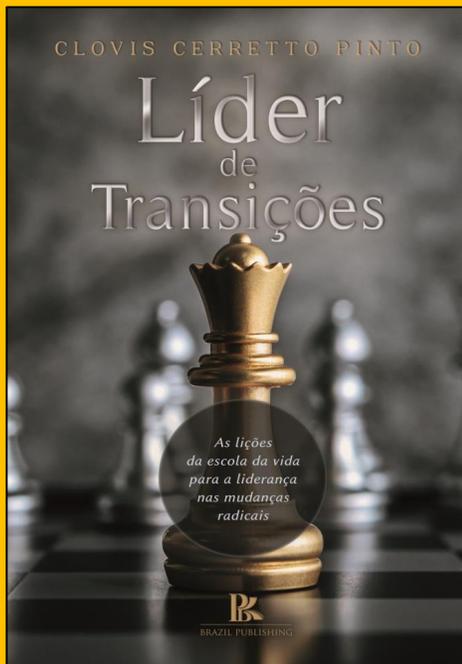
# Assuntos que o livro aborda



- ✓ As Mudanças e seus tipos
- ✓ Dimensões e etapas da mudança
- ✓ Resistência à mudança (transição)
- ✓ O liderança ÉPICA de transição
- ✓ As experiências de vida
- ✓ A construção do líder a partir das experiências de vida



# Assuntos que o livro aborda



- ✓ As Mudanças e seus tipos
- ✓ Dimensões e etapas da mudança
- ✓ Resistência à mudança (transição)
- ✓ O liderança ÉPICA de transição
- ✓ As experiências de vida
- ✓ A construção do líder a partir das experiências de vida

## QUATRO ATORES ESSENCIAIS



A família



A escola



A organização



O próprio candidato a líder

# Recursos adotados na obra

## CAPÍTULO 1 AS MUDANÇAS QUE ABALAM AS ORGANIZAÇÕES

### RESUMO EXECUTIVO

A mudança é parte da história, desde o homem das cavernas até os tempos atuais. É um fenômeno intrínseco às organizações. O mundo atual caracteriza-se por profundas mudanças que atingem e abalam a sociedade, tendo por forças impulsionadoras a globalização, as fusões, a desregulamentação governamental, o aumento da competitividade, a religião, as alterações na força de trabalho, a tecnologia, a economia e o meio ambiente. Mudanças impactam profundamente nas pessoas. Para a caracterização da mudança deve-se considerar o ritmo, a direção, sua fonte e se foi planejada ou não. Quando vista como um processo estratégico planejado, seu sucesso ou fracasso dependerá da formulação e de implementação. Um plano de mudança necessita de uma visão de futuro, agentes de mudança, um apoio metodológico e a comunicação com os grupos de interesse. Uma mudança envolve cinco dimensões (pessoas, processo, estratégia, estrutura e tecnologia) e três fases (preparação, mobilização e consolidação). A cadeia de valores de Porter (1990) pode ser utilizada para visualizar a repercussão de mudanças nas organizações. A gestão de RH é decisiva nas mudanças, exigindo desses profissionais o conhecimento do negócio. O capítulo também apresenta o modelo de Tom Carter (apud TUTTLE, 2004) e a metáfora do fluxo e transformação de Morgan (1996).

### Resumo executivo

## MINICASO 3.1 - MUDANÇA DE CONTROLE AÇIONÁRIO: SAEM SUÍÇOS, ENTRAM INGLESES.

O relato a seguir foi feito ao autor por um alto executivo sobre os impactos na cultura organizacional decorrentes da mudança de controle acionário oriundos de culturas nacionais distintas.

A [Empresa A] é uma antiga divisão da [Empresa B], que por sua vez, era uma parte da [Empresa C] que houve uma cisão para que parte da [Empresa C] se fundisse com a [Empresa D]. Então aqui, são três situações diferentes ocorridas nesse site aqui em quatro anos. [...] Então eu passei por quatro empresas diferentes em quatro anos, mas não sai da minha mesa.

A [Empresa B] realmente decidiu vender esse negócio [...] Entre os candidatos apareceu a nossa principal concorrente. Ela até tentou. [...] No final não conseguiu cobrir a oferta de uma empresa chamada [Empresa E] [...] e trouxe gerenciador de ativos do [Banco]. [...] Ela compra e vende empresas. [...] A ideia da Empresa E [...] é melhorá-la [...] fazê-la crescer e, enquanto for possível, obter lucro com a operação da empresa. Surgindo uma oportunidade de venda, ótimo, eles vendem também. Então, essa situação [...] é uma situação estranha pra nós pela cultura de lá de [Empresa C], a cultura suíça era aquela de que o empregado, o colaborador, nosso caso que começava a trabalhar na empresa ele fazia carreira e dificilmente deixava a empresa. Só se ele fosse por vontade própria.

[...] Então as pessoas, mesmo que não tivessem um desempenho excepcional, era raro uma situação de demissão. [...] Então a estabilidade era sentida. Hoje eu tenho alguns colegas trabalhando comigo, o meu chefe de tesouraria hoje acabou de fazer 26 anos de empresa. O diretor-presidente tem 29 anos. Acho que o colaborador que eu tenho mais novo de empresa deve ter 4-5 anos. [...] Agora nós sabemos que quem detém o controle é uma empresa que visa lucro, mesmo. [...] Na [Empresa B] nós pouco sentíamos essa pressão. [...] Se aparecer daqui a 6 meses, um ano, alguma outra empresa que ofereça um valor bastante maior do que a [Empresa E] pagou, eles vão vender [...]

O que está prevalecendo aqui [...] é uma filosofia muito mais objetiva. A cultura suíça é mais conservadora. [...] A cultura britânica, que eu que está prevalecendo agora, é muito mais rápida para decisão. Então, esse é um choque cultural também que nós estamos sentindo. Das quinze pessoas de todo o time de finanças, quatorze são novas na empresa [...]. De lá pra cá toda equipe de finanças mundial central foi alterada, toda ela está se mudando para Londres e em 7 meses desai equipe central o tesoureiro já foi substituído. [...] Diretor mundial de TI, estamos no terceiro porque também não correspondeu. [...] É uma empresa que está tomando decisões muito rapidamente e é uma mudança considerável em termos culturais. [...] Então, isso é uma situação nova também.

### Mini casos reais

## SESSÃO DE CINEMA 3.1 - O DIA DO CHACAL.

### FICHA TÉCNICA

Título no Brasil: O DIA DO CHACAL

Título na língua de origem: DAY OF THE JACKAL

Atores: EDWARD FOX, MICHEL AUCLAIR, TERENCE ALEXANDER

Diretor: FRED ZINNEMANN

Produtor: JOHN WOOLF

Estúdio: Universal Pictures

Ano da produção: 1973

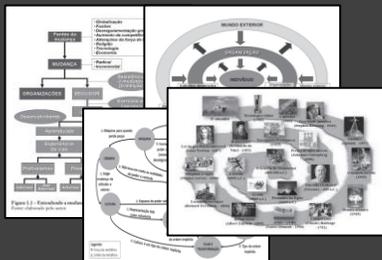
### SINOPSE

O filme conta a história de um assassino contratado pela organização separatista OAS para cometer um atentado contra o Presidente francês, General Charles De Gaulle. O assassino, supostamente um inglês, conhecido internacionalmente pelo arrojado e tranquilidade com que levava a efeito seus crimes. De maneira metódica o assassino que atendia apenas pelo codinome de Chacal (papal de Edward Fox) coloca em xeque o poderio da polícia francesa e internacional. Um esforço conjunto internacional busca identificar e capturar o assassino antes que consiga atingir seu intento. O suspense permeia o filme, com destaque para o duelo entre o detetive chefe das investigações Claude Lebel (papal Michel Audard) e o Chacal.

### ASPECTOS METAFÓRICOS DA OBRA COM O CAPÍTULO

Nesse filme é notável como o detetive Lebel identifica cada um dos obstáculos e desenvolve ações para impedir que o Chacal obtenha seu intento de matar De Gaulle. A visão multifacetada demonstrada pelo detetive, buscando fontes de informação em outros países, pesquisa confrontando certezas de nascimento e atentados de óbito, passaportes roubados, monitoramento do comportamento dos líderes da OAS etc. Assim como o leque de ações desenvolvidas, mostra metafóricamente a amplitude de visão e a diversidade de ferramentas que alguém deve ter para liderar uma mudança, visando atingir seus objetivos.

### Sessão de cinema



### Texto fartamente ilustrado

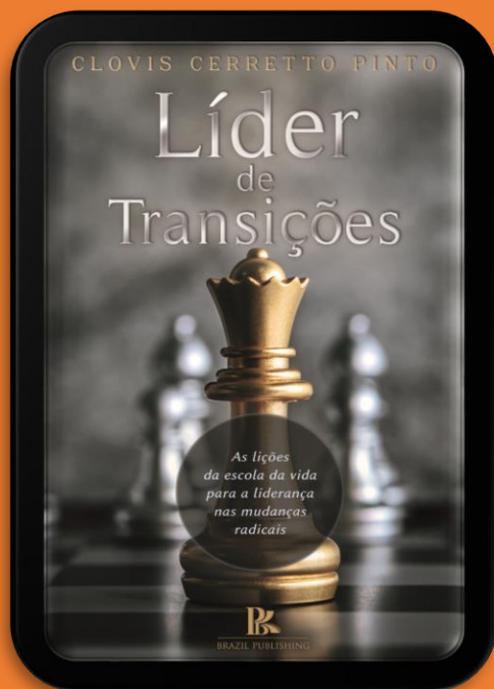


Podemos categorizar erros em mudanças nas etapas de preparação, mobilização e consolidação da mudança.

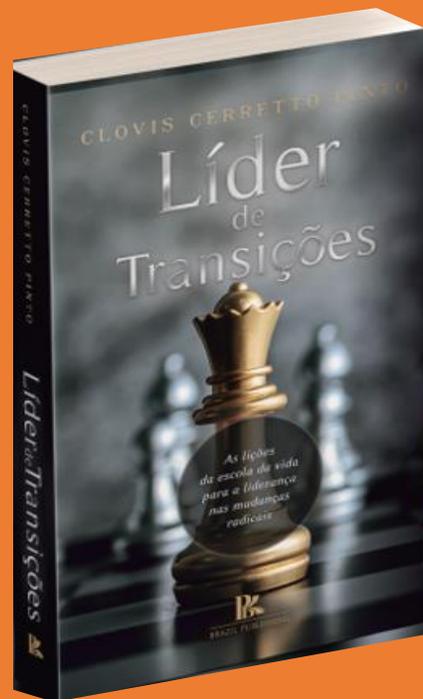
### Bloco de notas do líder (dicas de liderança)

# Para quem se interessar pelo livro

## Formatos disponíveis



ebook



Livro físico

## Locais disponíveis

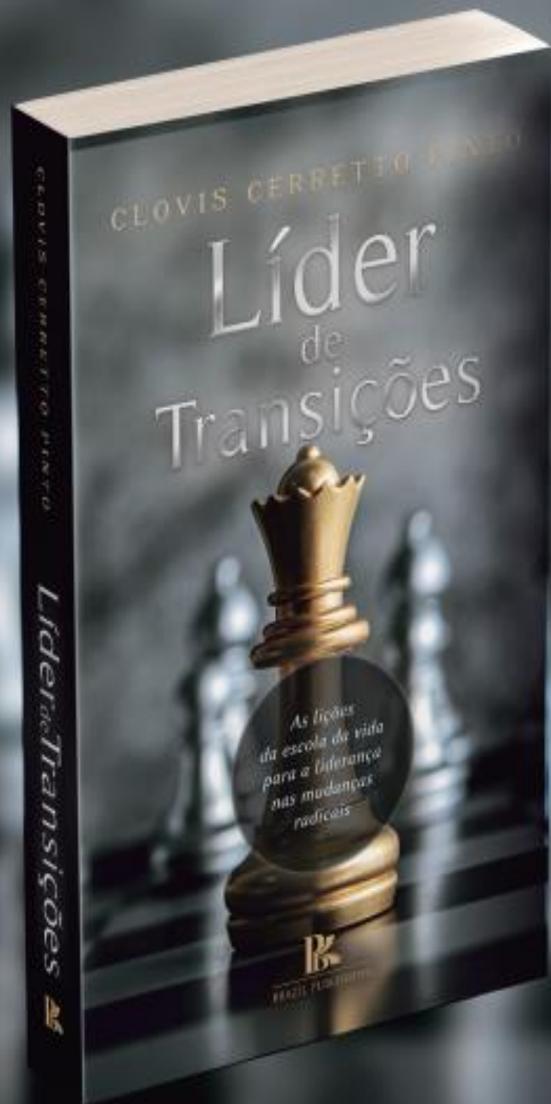
amazon.com.br

- Livro físico

BRAZIL PUBLISHING

- Livro físico
- Ebook
- Exemplar Autografado (para AESabesp)

Para adquirir exemplares autografados entrar em contato prévio com a editora em [editorderelacionamento@aeditorabrazil.com.br](mailto:editorderelacionamento@aeditorabrazil.com.br)



# Muito obrigado



Clovis Cerretto Pinto

**Para contatar o autor**

- E-mail Sabesp: [ccerretto@sabesp.com.br](mailto:ccerretto@sabesp.com.br)
- E-mail pessoal: [cloviscerretto@uol.com.br](mailto:cloviscerretto@uol.com.br)
-  (11) 99281-8619



@brazilpublishing | aeditora.com.br