

Razão social: Nova Transportadora do Sudeste - NTS

Ramo da atividade: Óleo e Gás

Ano de fundação: 2017

Endereço completo: Praia do Flamengo, 200, 23º andar. Flamengo, Rio de Janeiro – RJ. CEP: 22210-901

Nome/titulação do responsável pela inscrição: Anna Paula Del Espostis Ribeiro / MBA

Número de empregados: 254

Descrição da atividade: A NTS (Nova Transportadora do Sudeste S/A - NTS) transporta gás natural por meio de um sólido sistema de gasodutos, conectando a região mais industrializada do Brasil nos estados do Rio de Janeiro, Minas Gerais e São Paulo

Transformação de uma Cultura Organizacional, desafios e oportunidades

Resumo:

A Nova Transportadora do Sudeste surgiu em Abril de 2017, como parte de um dos desinvestimentos da Petrobrás se tornando a primeira transportadora de gás privada no Brasil.

Neste ano foi iniciada a estruturação da empresa, através da formação de diretorias e gerências estratégicas, construção do escritório corporativo, contratação de equipes, definição de governança, processos, missão, visão e valores.

Neste momento as atividades de Operação dos gasodutos e Manutenção dos ativos, eram realizadas integralmente pela Transpetro e seu quadro de funcionários limitava-se exclusivamente a atuação corporativa e de gestão de contratos de Operação e Manutenção.

Visando atender as necessidades do mercado de gás, a NTS tinha como objetivo alcançar sua autonomia operacional e assumir em definitivo toda a operação e manutenção dos seus ativos.

Para isso, a NTS contratou mais de 100 funcionários para as operações e áreas corporativas, foi uma etapa crucial do plano desenvolvido, pois a empresa mais do que dobrou o número de funcionários existentes. Vale destacar que estes novos profissionais foram contratados em diferentes localidades, de acordo com a estruturação das bases operacionais da NTS espalhadas entre os estados de atuação.

Com as recentes contratações, a NTS tinha que garantir que sua visão, missão e valores fossem reconhecidos por estes novos funcionários (as).

Com o objetivo de consolidar e fortalecer a Cultura Organizacional na equipe existente, reforçando a sinergia e senso de unidade e garantir a disseminação para os novos entrantes desde o início da sua experiência, a NTS realizou um projeto de Design Cultural.

Este projeto foi fundamental porque temos a cultura como algo estratégico para o sucesso e continuidade da NTS e entendemos que nossa cultura é o que nos diferencia e energiza.

Para este grande desafio, foi contratada uma consultoria especializada em Design Cultural com expertise para a condução de um projeto que envolveria toda a organização, Atma Genus.

Introdução:

O projeto iniciou com o trabalho de convergência estratégica, através da realização de entrevistas em profundidade com todos os Diretores e CEO para entendimento dos diferentes pontos de vista e para assegurar que a Diretoria estivesse alinhada e engajada com o projeto de transformação cultural.

A segunda etapa foi referente ao diagnóstico da cultura atual para entendimento em profundidade de comportamentos funcionais e disfuncionais da NTS. Foram realizadas entrevistas com pessoas “chave”, sessões com grupos focais e aplicação de pesquisa online com 100% da equipe. Precisávamos entender se os padrões de comportamentos, símbolos, narrativas e ritos praticados, ou seja, o nosso jeito de ser, refletiam a nossa cultura estabelecida.

Após profunda análise da narrativa atual foi formado um grupo de cultura composto por 100% dos Diretores e Gerentes, além do CEO e área de Gente e Gestão para desenho da cultura desejada. Foram realizados 3 workshops conforme abaixo:

1- Definição do mapa arquetípico da cultura atual e achados culturais: Segundo Jung, os arquétipos são conjuntos de “imagens primordiais” originadas de uma repetição progressiva de uma mesma experiência durante muitas gerações, armazenadas no inconsciente coletivo. Neste trabalho foram identificados 6 achados culturais que foram apresentados e debatidos pelo grupo de cultura, são eles:

1.1- Três Culturas e uma página em branco, e agora?

- Luz e sombra de cada uma das culturas: Transpetro- Conhecimento, AMBEV- Gestão e Brookfield- Governança.

1.2- A Classe Mundial é um amuleto ou uma muleta?

- É uma visão reconhecida e admirada pelas pessoas.
- Cada um cria sua própria classe mundial.
- Justificativas por “querer ser” classe mundial.

1.3- Quem vê o gás passar não sabe de onde vieram os dutos.

- Conhecer a operação além do painel no Flamengo.
- Medo de operar e coragem de ser próprio (primarização).
- Conflito geracional: da decisão à ação.

1.4- $1/3 + 1/3 + 1/3 = 1$ ou 3?

- Como lidar com a diversidade: background profissional, gerações, gênero.
- Paradoxo ser diverso ou íntegro (inteiro).
- A proporção que nos trouxe até aqui nos leva pra frente?

1.5- Todo erro explode?

- Appetite versus abertura para mudar.
- Eu até mudo, mas antes mostra a norma.

- que é zero *harm* e gestão de risco em cada contexto?

1.6- Controle demais faz perder o gás

- O controle que nos trouxe até aqui.
- Como o controle excessivo faz “perder o gás”?
- Cultura da desconfiança.

2- Realização de design cultural:

Design Cultural é um método centrado nas pessoas que busca transformar e gerir a cultura organizacional por meio do desenho e implantação de novas narrativas, crenças, comportamentos e sistemas.

Com o objetivo de projetar os atributos, comportamentos e crenças da cultura desejada, foi definido o mapa arquetípico atual da NTS e definido quais atributos deveríamos concentrar esforços para implantação e quais deveríamos abrir mão ou reduzir o foco.

Definição de arquétipo: Do grego *arkhetypon*, formada por *arkhé* (inicial, original, primeiro), mais *typos* (marca impressa), quer dizer literalmente “primeiro a ser feito em determinado molde”.

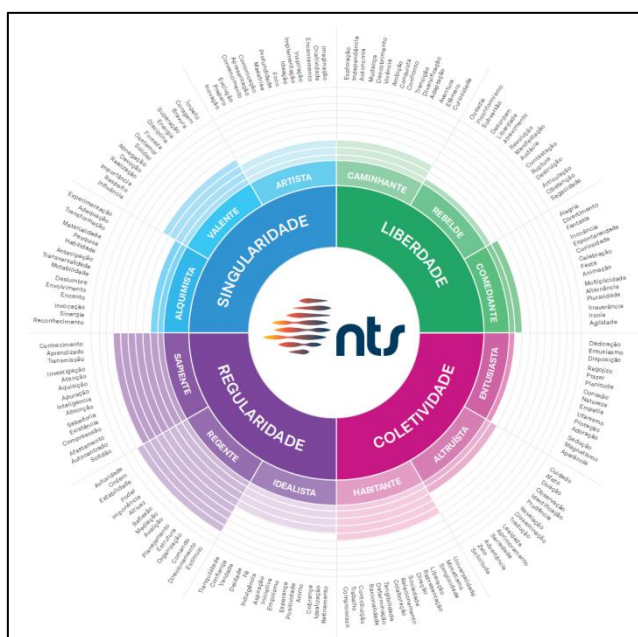


Figura 1- Modelo de mapa arquetípico utilizado no trabalho.

3- Definição plano de cultura com ações detalhadas, prazos e responsáveis:

A luz do mapeamento cultural realizado, foram definidas ações abrangendo toda a organização para que pudessemos alavancar os atributos da cultura desejada, incluindo objetivo da ação, resultados e benefícios, público alvo, níveis de prioridade e esforço e indicadores de resultados.

Abaixo a descrição das ações do plano:

- 3.1 - Revisão dos comportamentos da avaliação de desempenho a luz da nova cultura e criação de um Programa de Reconhecimento.
- 3.2 - Implementação de um Programa de Simplificação de Processos.
- 3.3 - Implementação de um Programa de Inovação.
- 3.4 - Implementação de ações para garantir um ambiente psicologicamente saudável através da Desmistificação dos Erros.
- 3.5 - Criação de um Programa de Saúde na NTS, visando criar ações de cuidado preventivo com a saúde e bem-estar.
- 3.6 - Aumento da produtividade e performance com qualidade de vida através da criação de um programa de Controle de Jornada.
- 3.7 - Criação de um programa de Diversidade e Inclusão.

A última etapa do projeto foi a comunicação e disseminação da cultura. Foi criado um book de cultura contendo histórias que representassem os atributos, comportamentos e crenças da cultura.

Para o público corporativo, definimos a semana da Cultura com a realização de 8 horas de workshop realizados em todas as terças do mês de setembro com a participação de 100% da equipe.

Para a equipe de Operações que naquele momento estava 100% em treinamento, preparamos 3 turmas de workshop com carga horária de 12 horas, realizados ao longo do mês de outubro.

Um dos papéis mais importantes do RH, e que se configura como tema central deste case, foi o acompanhamento da realização das ações do plano de ação, garantindo efetivamente a mudança desejada através da liderança.

Resultados e Conclusão:

Como resultado tivemos a alteração de 4 itens de cultura para 9 conforme imagem abaixo.

Como principal resultado, tivemos 100% da liderança engajada e preparada para disseminação da cultura, refletindo na percepção das equipes sobre os pontos de “dores” apontados na etapa inicial.

Ainda não aplicamos nova pesquisa de engajamento após a realização do projeto, que está prevista para realização em janeiro de 2023.

Já visualizamos aumento no índice de atração de novos profissionais que visualizam a marca empregadora mais atrativa, principalmente para os jovens profissionais.

Nossa cultura é o que nos diferencia e energiza

MISSÃO

Assegurar o transporte de gás natural de forma segura e sustentável.

VISÃO

Ser reconhecida como empresa de classe mundial pela excelência e liderar a transformação do setor de transporte de gás natural.



NORTEADORES



Aja com **INTEGRIDADE**,
TRANSPARÊNCIA e com base
na **LEGALIDADE**



Priorize a **VIDA**, a **SEGURANÇA**
e o **MEIO AMBIENTE**



SIMPLIFIQUE e
execute com **DISCIPLINA**



TRANSFORMADORES



INOVE com
RESPONSABILIDADE



Aja como **DONO** e
entregue os **RESULTADOS**



APRENDA continuamente
e **ADAPTE-SE** rapidamente



SUSTENTADORES



Reconheça as pessoas pelo
seu **MÉRITO**, celebre e promova
a **DESCONTRAÇÃO**



CUIDE-SE, **CUIDE** dos outros
e permita-se **SER CUIDADO**



Conecte-se com a **DIVERSIDADE**
e **COLABORE**

Anexo:

Neste anexo é possível observar uma foto da participação do Grupo de Cultura no Workshop (Figura 1) e Divulgação interna da semana da Cultura (Figura 2).



Figura 1



Figura 2

