

PRÊMIO SER HUMANO 2024
CATEGORIA CASE ORGANIZACIONAL
MODALIDADE DESENVOLVIMENTO – TEMA: EDUCAÇÃO CORPORATIVA

Empresa: Vibra Energia

Nome do case:

A estruturação da Escola de Negócio da Vibra Energia (Ativamente) como suporte ao posicionamento estratégico e ao processo de transformação cultural da companhia.



Rio de Janeiro, agosto de 2024

Índice

1.	Apresentação	2
2.	Resumo	3
3.	Introdução	4
4.	Corpo do trabalho	6
5.	Resultados	10
6.	Conclusão	12
7.	Evidências	13
8.	Bibliografia	14

1. Apresentação

Razão social: Vibra Energia S.A.

Ramos de atividade: Petróleo e Gás

Ano de fundação: 1971

Endereço completo: Rua Correia Vasques, 250 – Cidade Nova, Rio de Janeiro

Responsável pela inscrição: Ana Paula Rodriguez Quintas Souto Maior / Analista de Recursos Humanos Sr - Danielle Daixum e Gisele Damato

Número de empregados: 3.800

Breve descrição da atividade principal:

Fundada em 1971, a BR Distribuidora – então uma empresa estatal e distribuidora líder de derivados de petróleo - teve no ano de 2019 um marco importante em sua trajetória, pois com a venda de 393.187.500 ações, equivalente a 33,75% do capital total da Companhia, a Petrobras reduziu sua participação no capital social de 71,25% para 37,5%, fazendo da BR uma das maiores Companhias privadas do Brasil. Acompanhando esse processo de transformação, em 2021 a empresa passou a se chamar Vibra Energia.

A Vibra Energia já nasceu com 50 anos de experiência e tradição, ao mesmo tempo em que também privilegia uma transição rumo a fontes energéticas mais limpas e renováveis, em sintonia com as melhores práticas de respeito ao meio ambiente, à sociedade e de governança corporativa.

A Vibra mantém, por meio de um contrato de licenciamento, a bandeira Petrobras em sua rede de mais de 8 mil postos espalhados pelo território nacional. No segmento corporativo, são cerca de 18 mil clientes, em segmentos como indústrias, transportadoras, usinas termelétricas, agricultura e aviação.

A estrutura logística da Vibra está presente em todas as unidades federativas do país, contando com 43 bases operadas pela própria companhia, participações em 16 bases conjuntas (pool com sócios), 25 armazenagens conjuntas com outras distribuidoras e 8 operadores logísticos, totalizando 92 unidades operacionais. A empresa conta ainda com 12 depósitos de lubrificantes, 5 operadores logísticos de lubrificantes e atua em 88 aeroportos, todos estrategicamente distribuídos ao longo das cinco regiões brasileiras. Com essa plataforma a Vibra é capaz de suprir eficientemente as demandas de todos os clientes em qualquer município brasileiro. A Vibra é líder no mercado de distribuição de combustíveis e lubrificantes no país em volume de vendas, com destaque para a excelência e qualidade dos produtos e serviços oferecidos em todos os segmentos de negócio.

2. Resumo

O trabalho destaca o papel fundamental da Universidade Corporativa da Vibra Energia – Ativamente – como parte do processo de transformação cultural.

Através da criação e implementação de sua universidade corporativa, a Vibra Energia busca fortalecer seu posicionamento estratégico e promover uma transformação cultural alinhada com os desafios trazidos pela privatização e posicionamento frente aos novos negócios.

A iniciativa visa capacitar e desenvolver as pessoas colaboradoras, preparando-as para lidar com os desafios do mercado e promover a excelência operacional.

A estruturação da universidade corporativa representa um importante pilar para impulsionar o crescimento, a sustentabilidade do negócio e a liderança do segmento em meio à cenário de mudanças e entrada em novos mercados.

É importante ressaltar os impactos da Universidade Corporativa da Vibra em sua cultura organizacional. A implementação da universidade contribui para a construção de uma cultura de aprendizagem e desenvolvimento contínuo, em que as pessoas são incentivadas a buscar conhecimento, adquirir novas habilidades e se manterem atualizados diante das mudanças do mercado, o que promove uma atmosfera de colaboração, inovação e protagonismo, estimulando a troca de experiências, o engajamento e a construção de um ambiente de trabalho mais ágil, dinâmico e adaptável.

Além disso, a universidade corporativa atua como um catalisador da transformação cultural, promovendo valores como a excelência, meritocracia e busca pela melhoria contínua, uma vez que alinha as pessoas aos objetivos estratégicos da empresa e fortalece sua identidade e propósito organizacional.

3. Introdução

Com a privatização e a consequente transformação de uma empresa pública em privada, foi realizado um diagnóstico de cultura e foram mapeados elementos críticos que limitavam a cultura desejada e precisavam ser trabalhados como: baixa autonomia, dependência na tomada de decisão, excesso de rigidez, intolerância ao erro como parte do processo de aprendizagem, excesso de burocracia, processos e políticas de controle.

Além desses limitadores à cultura desejada, a transformação cultural da Vibra ficou marcada pelo choque da pandemia do COVID 19, o que tornou o processo ainda mais desafiador e complexo. Num cenário em que as pessoas colaboradoras estavam se adaptando ao novo formato de trabalho remoto, somado ao ambiente de incerteza e medo trazidos pela pandemia, iniciou-se o trabalho de disseminação de aspectos da nova cultura.

Nesse ambiente foi lançado o Plano de Transformação Organizacional, em que a Vibra alinhou-se às melhores práticas de mercado. Seguindo o Plano de Transformação, a Vibra veio a se reposicionar estrategicamente no mercado, com novo propósito e valores.

Propósito da Vibra:

Mover o Brasil com sua melhor energia.

Valores da Vibra:

Pulsamos Juntos: Temos orgulho de nosso propósito. Promovemos um ambiente de diversidade, inclusão e confiança, onde todos enfrentamos unidos as adversidades. Construímos juntos uma organização que está sempre disposta a aprender inclusive com os erros. Vibramos com as nossas conquistas.

Unidos pelo Cliente: Somos movidos para o cliente. Por conhecer a fundo suas necessidades, antecipamos suas demandas, nos mantemos a postos para atender com agilidade e unidos para inovar e superar suas expectativas. Temos absoluta convicção de que o sucesso do cliente é o nosso sucesso.

Lideramos com sustentabilidade: Somos movidos pelo compromisso de impactar positivamente a sociedade. A sustentabilidade (ESG) precisa estar presente em todas as nossas atividades dentro e fora da nossa empresa.

Simplificamos o dia a dia: Preferimos as soluções simples e ágeis e sempre com flexibilidade para a entrega dos melhores resultados. Os processos devem ser viabilizadores e não barreiras que dificultam a realização do trabalho.

Agimos com senso de dono: Somos questionadores para buscar a melhor prática para a empresa. Para isso, assumimos riscos com coragem e responsabilidade. Inovamos para continuar líderes no que fazemos e evoluir em novos negócios.

Realizamos com senso de dono: Sonhamos grande. Atuamos com autonomia, proatividade e responsabilidade como se a empresa fosse nossa. Acreditamos em nosso potencial e perseguimos com afinco os resultados.

A partir deste reposicionamento estratégico, identificou-se a necessidade de fomento à educação corporativa na Vibra como ferramenta de apoio na disseminação da nova cultura e do processo de transformação, objetivando

alinhar as pessoas à nova ideologia organizacional, por meio de programas de capacitação e desenvolvimento. Para isso, a metodologia de atuação foi estruturada em quatro frentes:

- 1) capacitação da liderança na construção da cultura;
- 2) criação de trilhas de aprendizagem para as pessoas colaboradoras;
- 3) estruturação dos pilares estratégicos de educação corporativa;
- 4) criação da Universidade Corporativa da Vibra Energia.

O desafio desse trabalho também se dá pelo fato de que sua implementação se realizou ao longo do processo de transformação da Vibra Energia, e considerou aspectos de flexibilidade, abertura à mudança, aprendizagem contínua e o desenvolvimento das pessoas, incentivando a busca por novos conhecimentos.

A educação corporativa, de acordo com Jeanne Meister (1999), é um “guarda-chuva estratégico para desenvolver e educar funcionários, clientes, fornecedores e comunidade, a fim de cumprir as estratégias da organização”. Para a autora, o modelo de Universidade Corporativa se baseia em competências e conecta a aprendizagem às necessidades estratégicas do negócio.

As universidades corporativas entram no contexto organizacional como instrumento fundamental para viabilizar a educação corporativa, apoiando o desenvolvimento de competências e formando pessoas, de acordo com as necessidades e estratégias do negócio, além de potencializar a competitividade e a inovação.

Edgar Schein (2009), autor referência em cultura organizacional, afirma que cultura é um fenômeno dinâmico que nos cerca em todas as horas, sendo constantemente desempenhada e criada por nossas interações com outros e moldada por comportamento de liderança, em um conjunto de estruturas, rotinas, regras e normas. Esses processos dinâmicos da criação e do gerenciamento da cultura são a essência da liderança e fazem-nos perceber que a liderança e cultura constituem lados da mesma moeda.

A cultura influencia diretamente o comportamento das pessoas, a forma como se relacionam entre si e com a organização e a maneira como lidam com os desafios. A aprendizagem promove o compartilhamento de conhecimentos e experiências, fortalecendo os vínculos, quebrando silos e estimulando a colaboração e a inovação. Cultura e aprendizagem são elementos essenciais para o desenvolvimento organizacional e sustentabilidade do negócio.

Nesse sentido, a estruturação da Universidade Corporativa da Vibra – Ativamente - se estabelece como ferramenta fundamental para apoio ao processo de transformação, disponibilizando programas de formação e desenvolvimento alinhados aos objetivos organizacionais e permitindo que as pessoas adquiram competências necessárias para os desafios da empresa, que a fazem líder de mercado há mais de 50 anos. Em uma visão de futuro, os conhecimentos gerados e disseminados pela Universidade Corporativa vão apoiar a transição energética e a ampliação dos serviços, oferecendo aos clientes a maior – e melhor – plataforma em multienergia.

4. Corpo do trabalho

Para posicionar a educação corporativa na Vibra como parte da estratégia de disseminação da cultura e do processo de transformação, o caminho percorrido até a criação da Universidade Corporativa, foi construído com base na metodologia 70/20/10, com foco na mudança de comportamento e aumento do desempenho, por meio do protagonismo e do processo contínuo de aprendizagem, o que demandou uma implementação em quatro fases:

1) Capacitação da liderança na construção da cultura

A principal fonte de energia da Vibra vem das pessoas. Desde a transformação da empresa numa *true corporation* foi realizado um trabalho de disseminação de cultura para reforço da visão organizacional necessária ao atendimento dos novos objetivos estratégicos, expressa nos valores corporativos.

A partir do entendimento que a transformação cultural se faz com líderes, buscou-se consolidar um perfil de liderança com foco nos resultados obtidos partir das pessoas e alinhada para realizar os processos de transformação. Em 2022, foi desenvolvido o programa de capacitação da liderança, com foco em inovação e vieses inconscientes, que buscou ampliar o entendimento dos líderes em temas como processos inovadores, diversidade e inclusão.

Também no ano de 2022, a liderança passou por um workshop de cultura para a sensibilização de seu papel na construção e consolidação da nova cultura.

2) Criação de trilhas de aprendizagem para as pessoas colaboradoras

A necessidade da revitalização organizacional que suportasse a meritocracia, o alto desempenho e o diálogo aberto para a construção coletiva, demandou novas ofertas de aprendizagem e em novos formatos. Era preciso facilitar a flexibilidade e autonomia de desenvolvimento das pessoas e prepará-las para os desafios da Vibra, capacitando-as para entregarem os melhores resultados, com base em atitudes alinhadas ao novo contexto organizacional.

Com isso, o principal objetivo da criação das trilhas de aprendizagem foi reforçar a cultura de protagonismo e aprendizagem contínua, por meio da oferta de um portfólio de ações de autodesenvolvimento de carreira a partir da cultura desejada. Assim, optou-se por capacitar as pessoas colaboradoras nos valores organizacionais, de forma a tangibilizar o conceito de cada um sobre os valores corporativos, na prática do dia a dia, reforçando neles os comportamentos esperados. Dessa forma, entendeu-se que a melhor solução seria a utilização de trilhas de formação oferecidas a partir da plataforma de aprendizagem.

A plataforma de aprendizagem utilizada até então atendia em alguns aspectos, mas, para o desenvolvimento de *softskills*, foi necessário disponibilizar para as pessoas colaboradoras um novo repertório que suportasse a aprendizagem e, ao mesmo tempo, apoiasse a mudança e a transformação da estratégia do negócio. Nesse sentido, optou-se pela troca da plataforma de aprendizagem para uma que exigisse mais o protagonismo do colaborador, com mais flexibilidade e possibilidade de interação entre as pessoas. Havia ainda a necessidade de um ambiente de simulação e exercícios práticos dos conteúdos, recursos relevantes para a cultura desejada e para o momento de gestão da

mudança na Vibra, em que era preciso reforçar a atitude proativa das pessoas e o protagonismo de seus aprendizados de forma contínua, na linha dos resultados esperados e reforçando a postura de “dono” do negócio, “dono” do seu desenvolvimento e da responsabilidade pelo próprio aprendizado.

Considerando ainda o cenário da Vibra, que conta com pessoas colaboradoras na área operacional, era necessário trazer mobilidade à plataforma, disponibilizando-a em uma versão em APP, aumentando as chances de engajamento desse público.

Em paralelo à mudança da plataforma de aprendizagem, realizou-se uma curadoria de temas e treinamentos para compor a Trilha dos Valores, lançada em 8/2022 junto com a nova plataforma de aprendizagem. Com isso foram disponibilizados mais de 50 novos treinamentos para as pessoas colaboradoras, capacitando-as conforme os comportamentos esperados na cultura desejada e potencializando nelas a autonomia com o próprio desenvolvimento. Cabe ressaltar que essa trilha foi reconhecida com medalha de ouro em prêmio internacional no ano de 2023 como o melhor programa de suporte à transformação organizacional.

Um aspecto importante dessa trilha foi a conexão com o processo de avaliação de desempenho. A avaliação de desempenho foi baseada nos comportamentos observados a partir dos valores da Vibra, enquanto a realização das Trilhas dos Valores que compõem esse programa é recomendada como etapa prévia da avaliação. A partir do momento que a pessoa colaboradora consegue tangibilizar a prática dos valores, fica mais claro o que é esperado dela e no que ela será avaliada, tornando o processo mais assertivo, assim como seu objetivo de mensurar a performance e desenvolver talentos com foco no alcance e superação dos resultados e metas.

3) Estruturação dos pilares estratégicos da educação corporativa

A partir da estratégia de aprendizagem da Vibra e em paralelo à estruturação e implementação da trilha dos valores, todas as ações de treinamento e desenvolvimento foram reposicionadas em 4 pilares estratégicos, com o objetivo de garantir que os esforços de desenvolvimento fossem direcionados de forma mais eficaz para as áreas prioritárias do negócio, com foco no desenvolvimento de competências que impulsionem o crescimento e a inovação.

- capacitação corporativa: que compreende temas relacionados à cultura da Vibra, ambientação, inovação, avaliação de desempenho, treinamentos obrigatórios, multiplicadores internos e cumprimento das normas e políticas

- capacitação de operações: com temas para capacitação e desenvolvimento de competências técnicas necessárias para a operação nas bases e nas áreas. Inclui a capacitação em ferramentas e sistemas para atuação em todos os níveis da empresa

- capacitação da área comercial: voltada para capacitação e desenvolvimento da força de vendas para o aperfeiçoamento da visão sistêmica e de habilidades que suportem uma atuação diferenciada no mercado.

- capacitação da liderança: com foco no desenvolvimento da competência de liderança voltado para pessoas colaboradoras e líderes. Inclui a capacitação e desenvolvimento de todos os níveis de liderança.

4) Lançamento da Universidade Corporativa Ativamente

A partir do estabelecimento dos pilares estratégicos da educação corporativa, foi necessário dar maior clareza da agenda estruturada de treinamento e aprendizagem da Vibra, para as pessoas colaboradoras, reunindo os programas de treinamento e ações de aprendizagem e desenvolvimento dentro de estrutura única. Com esse propósito, foi desenvolvida e implantada em 2023 a Universidade Corporativa Ativamente, estruturada em 4 academias de negócio (com base nos pilares estratégicos da educação corporativa):

De: Pilar Estratégico	Para: Academia de Negócio
Capacitação corporativa	Nosso Jeito de Ser
Capacitação de operações	Nosso Jeito de Operar
Capacitação da área comercial	Nosso Jeito de Vender
Capacitação da liderança	Nosso Jeito de Liderar

A missão da Ativamente, Universidade Corporativa da Vibra, é potencializar a cultura de aprendizagem organizacional, otimizando as iniciativas de desenvolvimento necessárias para o futuro da empresa.

O nome e marca Ativamente, desenvolvido internamente pela área de Marketing, considerou a capacitação dos times a partir da autonomia na aprendizagem, engajamento das pessoas e compartilhamento de conhecimento.

A premissa para criação do nome atendeu os critérios de brasilidade, grafia e pronúncia fácil, além da adequação à identidade visual da Vibra. A seleção foi feita levando em consideração questões linguísticas, conceituais e alinhamento estratégico. O nome selecionado remete à conhecimento, dinamismo, ação, movimento, autonomia, protagonismo e aprendizagem fora do tradicional.

Já a construção da marca considerou caminhos mentais + movimento + atividade cerebral + gamificação.

A Ativamente tem foco no aprendizado contínuo e oferece treinamentos presenciais e à distância (EaD), ampliando as oportunidades de conhecimento e autodesenvolvimento.

A partir do lançamento da Ativamente, foi realizado o programa de multiplicadores internos, com o objetivo de ampliar o alcance dos treinamentos para um número maior de pessoas e disseminar e compartilhar o conhecimento organizacional, aumentando também sua retenção, evitando perdas e contribuindo para o engajamento das pessoas.

As pessoas se voluntariaram para o programa de multiplicadores e, após análise de alguns critérios, foram capacitadas para disseminar conteúdos de domínio. Após isso, os mais de 100 inscritos passaram por um processo de capacitação.

Em outra frente, os treinamentos na modalidade EaD estão reunidos na Plataforma de Aprendizagem, disponível para os sistemas operacionais Android e iOS, com interface amigável e acesso simples. Com o lançamento da Ativamente, foram disponibilizadas novas trilhas de aprendizagem e mais de 30 novos treinamentos não obrigatórios alinhados às necessidades de competências técnicas e comportamentais das áreas e do negócio. A Plataforma de Aprendizagem oferta conteúdos produzidos internamente, além de outros desenvolvidos por autores renomados e professores de grandes universidades e escolas de negócios do Brasil e do mundo.

Os treinamentos presenciais acontecem em todos os níveis, com programas estruturados e específicos, objetivando capacitar as pessoas para os desafios atuais da empresa e nos comportamentos e conhecimentos necessários, em conformidade aos propósitos, valores organizacionais e a ambição estratégica 2030, da Vibra. Nesse sentido, a Ativamente, no ano de 2024 deu maior destaque a dois programas:

1) Na Academia de Negócio **Nosso Jeito de Liderar**, foi lançada a Trilha de Liderança composta por 5 módulos presenciais, totalizando 40h para todos os pipelines de liderança da Vibra. O objetivo da trilha é capacitar e sensibilizar a liderança sobre seu papel de promover o engajamento dos times e a construção de um ambiente psicologicamente seguro para trabalhar, com foco no resultado sustentável e na cultura.

2) Na Academia de Negócio **Nosso Jeito de Vender**, foi lançado o programa de capacitação para atuação de todos os profissionais de venda, com foco na jornada do cliente, trabalhando os comportamentos necessários para a transformação de vendas para o processo centrado no cliente.

5. Resultados

É importante ressaltar que os resultados, benefícios e impactos obtidos a partir da atuação da Ativamente são medidos por meio dos indicadores, da favorabilidade nas pesquisas de clima organizacional, do resultado da avaliação de desempenho, satisfação e efetividade dos treinamentos e retenção das pessoas.

No ano de 2022, foram realizados:

- Capacitação da Liderança com 640 participações;
- 12 workshops de cultura para sensibilização da Liderança;
- Lançamento da Trilha dos Valores que contou com mais de 50 treinamentos, representando cerca de 3.000 horas de capacitação e somando mais de 4.800 participações em 4 meses;
- Estruturação dos pilares estratégicos da área de Treinamento e Desenvolvimento;

“Gostei muito dos cursos, do conteúdo, método, dinâmica, plataforma, dos casos e exercícios. Para o momento que estamos vivendo na Vibra estes cursos são fundamentais, a transformação cultural depende do envolvimento de todos.”
Gerente Executivo de Auditoria

“Cursos muito interessantes para nosso dia a dia no ambiente de trabalho, aproveitei bastante e a experiência adquirida já coloquei em prática.” Operador

“Cheguei a ver preços de cursos para pagar no particular e, para minha surpresa e felicidade a empresa havia lançado a plataforma com todos os cursos que sonhei em fazer e estavam ali ao meu alcance, e para ajudar ainda tinha como baixar no celular e realizar em qualquer hora ou em qualquer lugar. Comecei a fazer e foi de grande valia, quanto mais eu aprendia, mais eu queria aprender.”
Técnica de Segurança do Trabalho

“Estou realizando a Trilha dos Valores e fico muito feliz em saber que a Vibra é uma empresa que busca incentivar a expansão da cultura entre seus colaboradores. Vejo que cada conteúdo se atrela perfeitamente ao nosso dia a dia e isso é muito importante para que cada vez mais nós possamos nos tornar profissionais empáticos, focados e unidos pelo propósito da empresa. Uma das coisas que mais me chama atenção é o formato mais dinâmico, com interações em quase 100% do curso e a oportunidade de compartilhar a nossa opinião e compreender a visão dos nossos colegas. Estou gostando bastante de realizar a Trilha e espero que todos tenham a oportunidade de assistirem também, pois vale muito a pena!” Estagiária

Em 2023, a Ativamente somou nas 4 Escolas de Negócio um total de 66.350 horas de treinamentos, com 22.437 participações e 307 cursos. Esses números correspondem a 96% das pessoas colaboradoras treinadas.

Os treinamentos realizados por multiplicadores são valorizados e reconhecidos e corresponderam a 63% da carga horária total de treinamentos em 2023.

88% da capacitação da Academia do Nosso Jeito de Vender realizada em 2023, foi realizada por multiplicadores internos com NPS de 96%.

Em 2023, a Vibra realizou pela primeira vez uma pesquisa de clima organizacional utilizando a metodologia da *Great Place to Work* (GPTW), principal referência para o acompanhamento da satisfação das pessoas colaboradoras. A pesquisa avaliou o ambiente de trabalho, segundo a perspectiva de todas as pessoas, abordando cinco dimensões: camaradagem, credibilidade, imparcialidade, orgulho e respeito. Já nessa primeira experiência, foi obtida a certificação GPTW com índice de favorabilidade de 78%. O resultado da pesquisa foi apresentado a toda a empresa, mantendo o compromisso com a transparência e com o objetivo de convidar as pessoas colaboradoras a contribuírem para o plano de melhoria.

O ano de 2024 apresentou de janeiro a julho:

- mais de 48.000 horas de treinamento;
- 3.455 pessoas colaboradoras realizaram pelo menos 1 treinamento na Universidade Corporativa;
- capacitação de 97% da Liderança;
- mais de 5.900 horas de capacitação e mais de 500 participações, na Academia Nosso Jeito de Vender;
- mais de 6.900 horas de capacitação e cerca de 840 participações, na Academia Nosso Jeito de Liderar.

Importante ressaltar que na Pesquisa Pulso realizada em abril/2024, algumas questões relacionadas à atuação da liderança e capacitação das pessoas colaboradoras, tiveram aumento no percentual de favorabilidade, quando comparadas à Pesquisa GPTW de 2023. Esse fato evidencia que as ações da Universidade Corporativa da Vibra junto à liderança e pessoas colaboradoras têm apoiado e contribuído diretamente nos resultados organizacionais e no processo de transformação da companhia.

6. Conclusão

A Universidade Corporativa da Vibra, tornou-se um diferencial estratégico do negócio e tem contribuído diretamente para os resultados, uma vez que está integrada às práticas de gestão organizacional dando consistência e impactando positivamente a cultura.

Pessoas que estão constantemente se desenvolvendo e adquirindo novas habilidades tendem a ser mais engajadas, motivadas, produtivas e com performance diferenciada, o que impacta no aumento da eficiência e na melhoria da qualidade dos serviços e produtos oferecidos pela Vibra, assim como impacta diretamente na satisfação do cliente.

Equipes bem treinadas e capacitadas são mais capazes de identificar oportunidades de melhoria e inovação, impactando na diferenciação da empresa no mercado e na alavancagem do negócio.

A oferta de uma experiência de aprendizagem contínua e consistente para as pessoas colaboradoras e criação de valor no processo de desenvolvimento são fundamentais para impulsionar a carreira e valorização, o que reforça o compromisso da Vibra com seu capital humano e contribui para a retenção.

A cultura de aprendizagem que vem se estabelecendo, contribui ainda com o acesso da Vibra à novos mercados e modelos de negócio. A construção dessa cultura de aprendizagem é um processo contínuo e diário e requer o patrocínio da alta liderança.

A área de treinamento e desenvolvimento precisa estar onde o “negócio acontece”, junto às áreas clientes e atenta às tendências e cenários do negócio, explorando novas soluções e metodologias para que a aprendizagem seja sempre eficaz e envolvente. É essencial desafiar o status quo, questionando as melhores práticas e buscando criatividade e leveza com propostas simples, práticas, efetivas e ao mesmo diferenciadas de desenvolvimento.

A Ativamente, atua eficazmente e busca o desenvolvimento e o compartilhamento de conhecimento em todos os níveis, agregando positivamente para os resultados da Vibra e impactando no clima organizacional, tornando a companhia mais competitiva e sustentável.

7. Evidências

https://drive.google.com/drive/folders/1Nqj_DDgwEouw76yWYIPKD7Pci-bWgz63?usp=drive_link

8. Bibliografia

MEISTER, Jeanne C. Educação corporativa. Tradução de: Maria Claudia Santos Ribeiro Ratto. São Paulo: MAKRON Books, 1999.

SCHEIN, Edgar. Cultura Organizacional e Liderança. São Paulo, Atlas, 2009.

VIBRA ENERGIA, 2024. Disponível em: <https://ri.vibraenergia.com.br>. Acesso em: 21 de agosto de 2024.