Business Case – Prêmio Ser Humano ABRH-RJ: Liderança Transformadora.

1. Informações gerais

Razão Social: CHC do Brasil Táxi Aéreo S.A
Ramo de Atividade: Serviço de táxi aéreo e locação de aeronaves com tripulação
Ano de fundação: 1992
CNPJ: 67.750.463/0001-41
Endereço: Avenida Engenheiro Carlos Carvalho, nº 199, sala 202, Barra da Tijuca, Rio de Janeiro / RJ – CEP: 22.775-040
Número de funcionários: 436

Descrição de Atividade: A CHC do Brasil Táxi Aéreo S.A. é uma empresa multinacional de origem canadense, especializada em transporte aéreo de passageiros e cargas por helicópteros, com foco em atender a indústria de óleo e gás offshore. Nossa principal atividade é levar trabalhadores, equipamentos e suprimentos entre a costa e as plataformas marítimas, além de oferecer serviços de busca e salvamento (SAR) e apoio logístico aéreo.

Título do Case: "Liderança com Propósito: O Poder da Cultura Organizacional na Jornada de crescimento da CHC"

Resumo do Case: Este business case destaca como a CHC do Brasil vem conseguindo manter um excelente ambiente para se trabalhar, mesmo durante um crescimento expressivo de funcionários, por meio de uma estratégia organizacional centrada nas pessoas e na liderança. Em um período de amplo crescimento da empresa, motivado por transformações do mercado, a CHC focou em fortalecer sua cultura organizacional e desenvolver lideranças ativas e inspiradoras. Para isso, nos baseamos nos resultados da nossa equipe de "Operações de Rampa", cuja liderança humanizada, associada a programas de reconhecimento, desenvolvimento contínuo e alinhamento com valores corporativos cria um ambiente acolhedor e de alto engajamento. Como resultado, a área demonstrou índices recordes de satisfação interna, zero turnover voluntário e um alto índice de promoções interna. Os depoimentos dos colaboradores e os indicadores apresentados foram utilizados para ampliar tais ações para toda a empresa, evidenciando o impacto positivo dessa liderança transformadora no clima organizacional e nos resultados do negócio.

2. Introdução

A CHC do Brasil Táxi Aéreo tem orgulho em apresentar este case ao Prêmio Ser Humano ABRH-RJ, ressaltando a jornada de transformação cultural e de liderança vivenciada recentemente, em um momento de profundas mudanças no número de funcionários da empresa. Nosso objetivo é demonstrar como uma estratégia centrada na valorização dos colaboradores e no desenvolvimento contínuo da liderança, que vem ocorrendo organicamente dentro de uma das maiores equipes da empresa, levou a resultados extraordinários em termos de clima organizacional e ambiente de trabalho.

Contexto e Desafio

Nos últimos três anos, a CHC conquistou 13 novos contratos de afretamento de helicópteros para grandes empresas do O&G Brasileiro o que nos levou a dobrar nosso número de funcionários em pouco mais de dois anos. Em um cenário de grandes mudanças, associado à intensificação da competição e maior exigência por parte dos talentos, a CHC reconheceu a necessidade de evoluir seu modelo de gestão de pessoas para manter viva a sua já reconhecida cultura organizacional e excelente ambiente de trabalho, garantindo o engajamento dos times durante essa fase de crescimento acelerado.

Diante desse contexto desafiador, definimos como premissa que a liderança seria o agente principal de transformação. Assim, o case foi desenvolvido com foco em responder à pergunta: como uma liderança ativa, inspiradora e alinhada à cultura pode manter um clima organizacional de excelência mesmo durante um forte crescimento da empresa? A seguir, apresentamos como foi feito o diagnóstico, as estratégias adotadas, a solução que vem sendo implementada, e os resultados obtidos.

3. Desenvolvimento da Solução

Quando iniciamos o processo de contratação em maior escala, em meados de 2023, com o apoio da equipe de Recursos Humanos global, realizamos uma profunda pesquisa interna de clima, junto à McKinsey & Company, baseado no conceito OHI (Organizational Health Index). O time brasileiro obteve o melhor desempenho dentre todas as regiões do Grupo CHC Helicopter, porém os resultados de uma equipe em particular nos chamaram a atenção (A nota máxima de cada dimensão é 100):

	Ground Ops	Brazil
OHI Score	91	74
Direction	95	81
Leadership	97	77
Work Environment	96	88
Accountability	89	73
Coordination & Control	76	61
Capabilities	97	85
Motivation	90	59
Innovation & Learning	85	66
External Orientation	92	78

A Equipe de Ground operations, composta por funcionários que cuidam do atendimento aos passageiros, despacho de bagagens, tratoragem e suporte à movimentação de aeronaves e comissários de voo, é responsável por cerca de 10% do número total de funcionários da empresa.

As altas notas em praticamente todas as dimensões nos levou a uma profunda investigação sobre os motivos que poderiam levar a tais resultados, porém, quando

associamos a análise dos dados à entrevistas internas por parte do RH, descobrimos que os funcionários associam o excelente ambiente de trabalho e cultura organizacional a um principal fator: A Liderança:

Outcomes	Practices	Ground Operations
Leadership	Decisive Leadership	93
	Consultative Leadership	93
	Empowering Leadership	95
	Supportive Leadership	97
	Challenging Leadership	92
	Open & Trusting	94

Buscando extrapolar as razões por um desempenho quase “perfeito” da equipe de liderança na visão deste grupo, nos aprofundamos na entrevistas mencionadas acima e conseguimos entender um pouco melhor os motivos por tal reconhecimento:

- Guilherme de Oliveira – de Auxiliar de Serviços Gerais a Supervisor de Ground: *“Acredito que contratamos caráter e treinamos habilidades. Comecei como Auxiliar de Serviços Gerais e hoje sou Supervisor de Ground. Os resultados do nosso time vêm do comprometimento e da clareza que a liderança nos passa. Eles dão o exemplo todos os dias, inspirando atitudes positivas”.*

- Fabíola Mesquita – de Agente de Atendimento a Comissária de Voo: *“Trabalhar com alguém que valoriza quem você é faz toda a diferença. Entrei na CHC em 2018 como assistente administrativa terceirizada e, graças a líderes que acreditaram no meu potencial, cresci muito. Um gestor enxergou talentos que eu mesma não via e me deu a chance de atuar no Ground, onde aprendi, me desenvolvi e descobri minha paixão pela aviação. Ali vivi relações de parceria e respeito que levarei para sempre”.*

- Ângelo Cerqueira – de Agente de Rampa a Comissário de Voo: “*A CHC me mostrou que oportunidades reais existem quando há liderança que confia e apoia. Entrei como agente de rampa e, pouco mais de um ano depois, me tornei comissário de voo. Vi colegas seguirem para coordenação, manutenção e até para o time de voo. Essa evolução só acontece porque temos líderes que orientam, dão clareza e valorizam quem quer crescer."*

Os depoimentos acima ilustram na prática os efeitos da liderança transformadora e da cultura organizacional forte da CHC. São histórias reais de crescimento profissional, de engajamento e de orgulho de pertencer que reforçam os indicadores quantitativos apresentados. Como resultado da análise destes e de outras entrevistas

que envolveram uma amostragem de 25% da equipe, identificamos os principais pontos de valorização sobre as ações da Liderança:

- Contratação por valores e desenvolvimento de habilidades
- Liderança pelo exemplo diário
- Clareza de objetivos e direção
- Proximidade, acessibilidade e apoio consistente
- Reconhecimento, valorização e escuta ativa
- Oportunidades reais de crescimento e promoções internas
- Cultura justa
- Desenvolvimento contínuo e descoberta de talentos
- Trabalho em equipe, parceria e respeito
- Transparência e comunicação aberta
- Forte cultura de segurança
- Resiliência e gestão da mudança com liderança estável
- Orgulho de pertencer e propósito compartilhado

Fig.1: Equipe de Ground durante visita da liderança na base de Jacarepaguá

Cultura Organizacional e Valores CHC

Paralelamente à análise dos resultados e material levantado, é importante destacar que já existe um trabalho recorrente de fortalecimento da cultura organizacional da CHC, reforçando nossa identidade e valores em cada prática cotidiana. Acreditamos que a verdadeira força da empresa está nas pessoas e na cultura que construímos juntos, valorizando o nosso capital humano de forma genuína, estimulando a formação de equipes que se apoiam individualmente e enquanto time.

Nossa cultura é estruturada sobre 3 “Ps”

- Pessoas: contratar as pessoas certas para as posições certas, garantindo que compartilhem dos nossos valores.
- Processos: manter processos bem mapeados e gerenciados com excelência, assegurando segurança e qualidade nas operações.
- Paixão: paixão por quem somos, pela empresa que representamos e pelo que fazemos.

Além dos 3Ps, adotamos uma cultura de oportunidades iguais — a evolução profissional não fica reservada a poucos, mas disponível a todos que desejam se desenvolver e contribuir. Reconhecemos e recompensamos o desempenho e o potencial de maneira justa e transparente, incentivando nossos talentos a perseguirem seus objetivos de carreira dentro da empresa.

A Liderança Acessível é outra marca da cultura CHC. Exercemos na prática a política de portas abertas: nossos líderes são presentes e acessíveis, ouvem ativamente e promovem a troca constante de ideias. Opiniões são bem-vindas, respeitadas e muitas vezes incorporadas nas decisões estratégicas da empresa. Essa proximidade e abertura reforçam o sentimento de pertencimento e engajamento – cada colaborador sente que faz parte ativa do futuro da organização. Essa postura não é pontual, mas sim um modelo de gestão que se espalha por toda a empresa: lideramos pelo exemplo, com empatia, respeito e coerência entre discurso e prática.

Adicionalmente, em 2024, o grupo CHC Helicopter atualizou em escala global seus valores organizacionais, que se comportam como os alicerces de todas as nossas ações, definindo quem somos e como trabalhamos diariamente. Acreditamos que um time forte é formado por pessoas que compartilham dos mesmos princípios, por isso, o alinhamento de todos aos valores corporativos é indispensável para manter a cultura viva e garantir que avancemos na mesma direção:

Fig. 2: quadro com os 5 novos valores do grupo CHC Helicopter

Estratégia de RH e Pilares de Transformação

De maneira a utilizar os pontos de valorização como suporte para enfrentar os desafios identificados, garantindo que nossa cultura e valores sigam permeando toda a empresa mesmo com nosso quadro de funcionários mais que duplicando, a CHC reestruturou sua estratégia de Recursos Humanos em torno de quatro pilares principais, que nortearam as iniciativas de transformação cultural e de liderança que vem sendo implementadas:

- Cultura Baseada em Valores: No recrutamento e seleção, passamos a olhar além das habilidades técnicas – buscamos pessoas alinhadas à nossa cultura e valores. Acreditamos que quando cultura, valores e estratégia estão alinhados, o ambiente se torna mais saudável, a equipe mais unida e os resultados mais sólidos. Esse pilar envolveu comunicar e vivenciar os valores diariamente, garantindo que cada novo integrante “vista a camisa” CHC desde o primeiro dia.

- Valorização dos Colaboradores: estamos implementando programas robustos de reconhecimento e escuta ativa. Ações de bem-estar, promoção da diversidade e iniciativas de qualidade de vida no trabalho foram fortalecidas, demonstrando que cada colaborador é realmente valorizado. Também instituímos novos canais de comunicação interna para coletar feedbacks e medir continuamente o clima, respondendo de forma ágil às necessidades do time.

- Desenvolvimento Contínuo: Construímos trilhas de aprendizagem personalizadas e intensificamos treinamentos técnicos e comportamentais. Programas de mentoria foram lançados para apoiar novos líderes e preparar futuros talentos. Capacitações periódicas de liderança, workshops de competências e alinhamento estratégico mantiveram todos atualizados e em desenvolvimento constante, garantindo que as equipes tivessem as habilidades necessárias para inovar e performar.

- Fortalecimento da Liderança: Investimos fortemente na formação de líderes em todos os níveis da organização. Nossos líderes passaram por treinamentos voltados à gestão humanizada e inspiradora, reforçando comportamentos alinhados à cultura CHC e aos nossos valores corporativos (Responsabilidade, Colaboração, Cuidado, Integridade e Excelência). Também adotamos uma política de “portas

abertas” institucional: os gestores foram incentivados a serem acessíveis, transparentes e a promoverem o diálogo constante com suas equipes.

Como parte deste pilar de liderança, realizamos workshops anuais de liderança reunindo todos os gestores e principais talentos. Nesses encontros (presenciais e virtuais), compartilhamos as principais atualizações do negócio, boas práticas de mercado e as estratégias para o ano seguinte. Esse workshop de liderança é fundamental para manter engajamento e alinhamento em toda a liderança da empresa – reforçando os pilares estratégicos, a cultura organizacional e estimulando a troca de experiências entre líderes locais e globais. Essa iniciativa contribui para que nossos gestores atuem de forma coesa, inspirando suas equipes e mantendo a cultura viva mesmo diante de mudanças e crescimento acelerado.

Fig. 3: Workshop de líderes 2024

Fig. 4: Workshop de líderes 2025

4. Indicadores de Sucesso e Resultados Alcançados

As ações implantadas rapidamente mostraram resultados tangíveis, refletidos tanto em métricas quantitativas quanto em feedbacks qualitativos dos colaboradores. Destacamos a seguir os principais indicadores de sucesso e os benefícios decorrentes desse case de liderança transformadora dentro da área de Ground Operations:

• *Retenção de Talentos*: Houve uma redução drástica do turnover voluntário, atingindo 0 desligamentos voluntários nos últimos 12 meses (agosto/2024 a julho/2025). Isto demonstra o alto nível de satisfação e comprometimento dos colaboradores – especialmente em um cenário de mercado altamente competitivo por mão de obra qualificada.

• *Crescimento e Mobilidade Interna*: A cultura de valorização e desenvolvimento produziu efeitos diretos nas carreiras internas. Nos últimos 12 meses, 32% dos profissionais da área de Ground foram promovidos ou realizaram mobilidade interna (assumindo novas funções ou transição de carreira para outras áreas da empresa). Esse dado demonstra que a CHC oferece oportunidades reais de crescimento e prefere desenvolver seus talentos internamente, reforçando o engajamento e a motivação do time. Vários colaboradores que ingressaram em posições operacionais básicas hoje ocupam cargos de liderança ou posições de maior responsabilidade, fruto de nosso foco em treiná-los e prepará-los.

Fig. 5: Grupo de recém-promovidos a Comissário, anteriormente com cargos menores na área de Ground, sendo reconhecidos durante o último encontro trimestral envolvendo toda a empresa

- Impacto no Negócio: Um time motivado e bem liderado gera reflexos positivos diretos no negócio. A alta performance dos colaboradores de Ground – motivados pelo clima positivo e liderança próxima – contribuiu para uma operação mais eficiente e segura. Como área responsável pelo contato direto com os passageiros, notamos que o alto grau de engajamento vem elevando os indicadores operacionais da CHC, como pontualidade de voos, satisfação do cliente e redução de incidentes. Em 2024 fomos reconhecidos como melhor fornecedor de apoio aéreo da Petrobras e em 2025, melhor fornecedor em toda a logística da Equinor.

Fig. 6: *Equipe CHC recebendo o prêmio "Melhores Fornecedores 2024" da Petrobras*

Esses reconhecimentos internos e externos demonstram que o alto grau de satisfação e sentimento de estabilidade das equipas também foram fatores que sustentaram a expansão da empresa: ao mesmo tempo em que crescemos em contratos e frota, mantivemos a excelência operacional graças a uma equipe comprometida. Assim, investir nas pessoas resultou em benefícios tangíveis para a organização (menores custos de turnover, mais produtividade, mais segurança) e para os clientes (serviços confiáveis e consistentes).

Conclusão

A experiência da CHC do Brasil mostra, de forma clara, que é possível construir um ambiente corporativo saudável, motivador e de alta performance colocando as pessoas no centro da estratégia. Neste case, a liderança vem atuando como o principal agente de transformação – inspirando, apoiando e desenvolvendo cada colaborador para alcançar seu máximo potencial, mesmo em meio ao rápido crescimento da empresa. O desafio inicial de preservar e fortalecer a cultura organizacional durante uma fase de expansão segue sendo superado com êxito,

graças a um conjunto bem estruturado de iniciativas de RH e ao engajamento genuíno das lideranças em viver os valores da empresa.

Em suma, o presente case “**Liderança com Propósito: O Poder da Cultura Organizacional na Jornada de crescimento da CHC**” demonstra que investir em cultura organizacional sólida e em lideranças humanizadas não é apenas um ideal abstrato, mas sim uma estratégia prática que gera resultados concretos. A CHC vem colhendo os frutos de utilizar dados e entrevistas de um case interno, extrapolando esses resultados e iniciativas para toda a empresa. Nosso objetivo é criar um clima de confiança, pertencimento e excelência, colocando as pessoas como protagonistas de suas histórias de sucesso, levando a CHC do Brasil a alçar voos cada vez mais altos.