

44º Prêmio Ser Humano ABRH / RJ – Edição 2024

Uma identidade feita de Gente: a essência cultural do Grupo Prumo
Gente Boa, Gente que se Importa, Gente que Faz

Categoria Organizacional: Grande Empresa
PRUMO – ANO 2024

Ângela Serpa (Diretora de Capital Humano)
Thaíza Abreu (Gerente de Capital Humano)

APRESENTAÇÃO

- Razão Social: Prumo Logística S.A.
- CNPJ: 08741499/0001-08
- Ramo de Atividade: Logística
- Ano de Fundação: 06/03/2007 (conforme cartão de inscrição estadual)
- Endereço: Rua do Russel, 804, 5º andar, Glória – Rio de Janeiro (RJ)
- Responsável pela inscrição: Angela Serpa - Diretora de Capital Humano
- Número de empregados Grupo Prumo: 1174
- Número de colaboradores no Complexo: 7000

Atividade:

O Grupo Prumo tem como sócios o EIG Global Energy Partners, fundo americano que atua nos setores de energia e infraestrutura, e o Mubadala, fundo soberano dos Emirados Árabes. A holding é controlada pela EIG e é responsável pelo desenvolvimento do Porto do Açu, o qual pretende transformar no porto da transição energética nacional.

O Grupo Prumo contribui com a infraestrutura portuária, a condução e integração de projetos por meio de uma série de soluções logísticas para companhias de diferentes segmentos econômicos.

Sua estrutura contempla seis empresas, denominadas afiliadas, que atuam nas áreas de administração portuária, mineração, energia e gás, petróleo, comercialização de combustíveis marítimos e serviços de apoio à indústria, sendo elas:



Porto do Açu Operações - administradora e landlord (proprietária) do porto. Responsável por gerir e desenvolver o Porto do Açu, o maior complexo portuário industrial da América Latina, que abriga 22 diferentes empresas e 11 terminais de classe mundial.



VAST Infraestrutura - responsável por infraestrutura e soluções logísticas para a movimentação de líquidos no Brasil, com o olhar voltado para a transição energética.



Gás Natural Açu (GNA) - empresa de geração de energia é dona do maior parque termelétrico a gás natural da América Latina, com 3 GW de capacidade instalada. Tem como propósito contribuir para a segurança energética do país.



Ferroport - operação do terminal portuário de minério de ferro do Porto do Açu, conectando recursos minerais brasileiros a mercados globais



efen marine - simplifica as operações dos clientes provendo combustíveis de qualidade e soluções logísticas seguras e confiáveis.



Dome Serviços Integrados - “one stop shopping” da indústria de óleo e gás, no qual todas as demandas logísticas para SURF (Umbilicais, Risers e Flowlines Submarinos) e sistemas de exploração e desenvolvimento da produção são atendidas em um único local e de forma integrada.

A2) Título e Resumo do case

Uma identidade feita de Gente: a essência cultural do Grupo Prumo Gente Boa, Gente que se Importa, Gente que Faz

A Prumo Logística, fundada em 2007, é uma holding focada no desenvolvimento do Porto do Açu, com o objetivo de transformá-lo em um porto-indústria de destaque na transição energética no Brasil.

Em 2022, após a pandemia, a empresa redefiniu seu Planejamento Estratégico, focando na transição energética e no papel do Porto do Açu nesse contexto. A revisão estratégica envolveu a definição de áreas chave para desenvolvimento, como Gás e Energia, Petróleo, e Negócios de Baixo Carbono.

A análise cultural baseada em Geert Hofstede identificou elementos de valor e comportamento necessários para atingir os objetivos estratégicos. As empresas do Grupo Prumo passaram por rebranding e/ou revisão de missão e visão, alinhando-as com a transição energética e a sustentabilidade. A definição de "Gente Boa", "Gente que se importa" e "Gente que faz" passou a ser central para a nova identidade cultural.

Em 2023, a implementação de novas competências e comportamentos começou, com o objetivo de refletir os valores da empresa no dia a dia dos colaboradores. A avaliação e a comunicação das novas competências foram realizadas através de workshops e eventos, destacando a importância da inovação e da diversidade. A transformação cultural teve um impacto positivo nas métricas de satisfação e engajamento dos colaboradores, com aumentos significativos na pesquisa GPTW e avanços no ranking de melhores empresas para trabalhar.

O Grupo Prumo continua a focar na inovação, diversidade e aprimoramento contínuo dos processos de Recursos Humanos. A transformação cultural tem sido fundamental para alinhar práticas e valores com os objetivos estratégicos, destacando o compromisso da empresa com a sustentabilidade e a liderança na transição energética. Os próximos passos incluem a expansão das iniciativas em diversidade e inclusão, bem como o fortalecimento da cultura e das competências necessárias para o sucesso futuro.

INTRODUÇÃO

Fundada em 2007, a Prumo Logística é uma holding que se dedica ao desenvolvimento de empreendimentos com o objetivo de transformar o Porto do Açu em um porto-indústria competitivo com infraestrutura integrada e sustentável, com o intuito que este seja reconhecido como O Porto da transição energética do Brasil.

Em operação desde 2014, o Porto do Açu está estrategicamente localizado na região do norte fluminense do Rio de Janeiro. Com uma extensão total de 130 km², o porto já atua com uma variedade de cargas, incluindo granéis sólidos, como milho e soja, e líquidos, como petróleo, lubrificantes e combustíveis, carga e máquinas pesadas e minério de ferro.

O Açu é um complexo portuário totalmente privado, baseado no conceito de “porto-indústria”, operando com um modelo de baixo custo e eficiência comparável aos portos da Ásia e Europa. Mantém altos padrões de segurança e sustentabilidade em suas operações. Representa o maior investimento privado em infraestrutura portuária marítima no continente americano, capaz de atender às demandas logísticas e de suprimentos para diversos mercados.

Nosso time é formado por pessoas apaixonadas por desafios, trabalho em equipe e colaboração. Juntos, oferecemos aos nossos clientes diversas soluções eficientes, com foco em segurança e excelência.

Entre 2018 e 2019 em função da reestruturação das empresas do Grupo, o time de Capital Humano implementou um primeiro Projeto de transformação cultural, que foi iniciado com uma densa fase de diagnóstico, por meio de pesquisas internas, que visavam obter um entendimento, sistêmico e profundo, da situação do Grupo Prumo naquele momento.

O diagnóstico realizado, baseado em entrevistas semiestruturadas com os executivos do Grupo, forneceu uma visão detalhada da cultura de liderança. Utilizou-se, também, uma pesquisa, fundamentada na metodologia do “Leadership Circle”¹, que forneceu uma leitura de maior precisão sobre a cultura, revelando como a liderança a percebia e comparando-a com a cultura ideal. Este instrumento mede dois domínios principais de liderança: Posturas Criativas, que representam uma abordagem de “Jogar para Ganhar”, e Posturas Reativas, que representam uma abordagem de “Jogar para não perder”. Constatou-se que os líderes do Grupo Prumo tinham uma atuação reativa, ou seja, demonstraram atributos ligados a necessidade de manutenção na zona de segurança, proteção através de estratégias de retirada e pontos de autocratismo, assim, constatou-se que precisavam desenvolver maior coragem e criatividade em suas rotinas.

Com base nos resultados obtidos houve a revisão das políticas e diretrizes do modelo de Gestão de Performance e da Política de Meritocracia, nova identidade visual da Prumo, melhoria na Pesquisa de Engajamento 2019, etc.² Com base nestes resultados o plano para 2020 era a ampliação do envolvimento dos líderes das afiliadas e a implementação de projetos de negócios

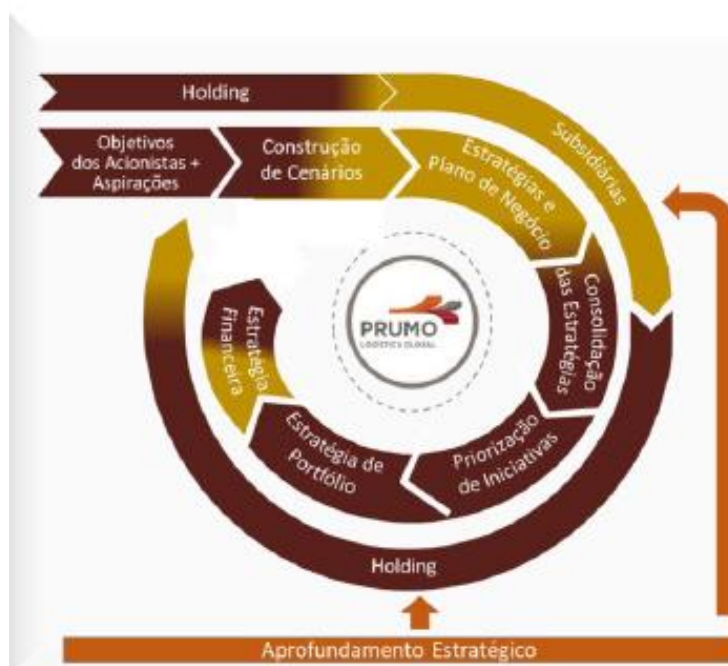
¹ Metodologia “Leadership Circle” integra as melhores teorias e pesquisas sobre desenvolvimento de líderes, psicologia, desenvolvimento de adultos e desenvolvimento organizacional. Mostra a ligação entre resultados de negócio e as competências que os produzem e mede 20 Competências Criativas e 11 Tendências Reativas, assim mede o impacto do líder no seu ambiente e ajuda a identificar um caminho de desenvolvimento de forma clara e não especulativa. Disponível em: <https://business-setting.com/culture-leadership/leadership-circle-profile-360> e <https://leadershipcircle.com/pt-br/ferramentas-de-avaliacao-da-lideranca/leadership-circle-profile/>

² Maiores informações disponíveis no Case Prêmio Ser Humano ABRH 2019 da Prumo.

multifuncionais. O objetivo era fomentar uma maior colaboração, envolvimento e autenticidade nas iniciativas do Grupo Prumo.

Entretanto, em março de 2020 a pandemia de COVID-19, causada pelo vírus SARS-CoV-2, foi declarada pela Organização Mundial da Saúde (OMS), após a identificação do primeiro caso da doença em dezembro de 2019 na cidade de Wuhan, na China³. A pandemia foi responsável por um cenário sem precedentes, e que levou o mundo e o Grupo Prumo a alterar seus planos, desta maneira, todas as estratégias de Capital Humano passam a ser orientadas à saúde mental e física, assim como a segurança dos colaboradores do Grupo.

Em 2022, após o término da pandemia e a latente temática da transição energética no mundo, o conselho definiu que era o momento de redirecionar o Planejamento Estratégico que estava sendo executado até então. O processo de reflexão e planejamento estratégico foi internalizado, ou seja, ocorreu através de uma metodologia própria e contratação de um consultor independente, que permitiu uma compreensão mais límpida e a definição do papel da holding, das empresas afiliadas e de seus respectivos objetivos alinhados com o novo momento do mercado, conforme esquema abaixo.



Esquema de aprofundamento estratégico utilizado pelo Grupo Prumo.

De uma perspectiva metodológica, iniciamos o processo com uma compreensão dos objetivos e aspirações dos acionistas. Em seguida, as empresas afiliadas do Grupo realizaram um levantamento detalhado das estratégias e planos de negócios de cada empresa para o período de cinco anos. Este levantamento envolveu uma análise cuidadosa de vários cenários possíveis, permitindo-nos formar uma visão abrangente do futuro potencial de cada empresa. Com base nessa análise, procedemos à consolidação das estratégias corporativas. Este foi um processo que identificou áreas de atuação

³ Disponível em: [Histórico da pandemia de COVID-19 - OPAS/OMS | Organização Pan-Americana da Saúde \(paho.org\)](https://paho.org)

em que as empresas afiliadas devem estar alinhadas para investimento e priorização, sendo as áreas consideradas de importância estratégica para o crescimento e sucesso do Grupo como um todo.

Finalmente, essas estratégias corporativas consolidadas formaram a base da estratégia de portfólio e financeira da holding, que orientam a alocação de recursos e investimentos em todo o Grupo, garantindo que todas as decisões estejam alinhadas com os objetivos e aspirações dos acionistas.

Além dos planos de cada uma das empresas afiliadas, também nos fundamentamos em uma compreensão profunda de nossa própria identidade, nossas aspirações e os elementos que desejávamos manter. Isso resultou na identificação de áreas específicas para atuação e expansão, visando o desenvolvimento do Porto do Açu como O porto da transição energética. As áreas são: Gás e Energia; Petróleo; Indústria; Logística e Serviços; Minério; e Negócios de Baixo Carbono. Cada uma destas áreas representa um setor no qual vemos potencial para crescimento e alinhamento com nossos objetivos e valores, sendo que o planejamento estratégico de cada afiliada está alocado em uma ou mais destas áreas.

DESENVOLVIMENTO

Partindo e concomitantemente ao planejamento estratégico inicia-se um processo de revisão e avaliação da cultura empresarial, esta análise foi fundamentada nos estudos de Geert Hofstede⁴. Segundo Hofstede, a cultura organizacional é específica ao grupo ou categoria, sendo ela aprendida. A cultura é formada por valores, crenças, rituais, heróis e símbolos, estes elementos estão organizados em camadas e pode ser representado em um diagrama de cebola, conforme figura abaixo.

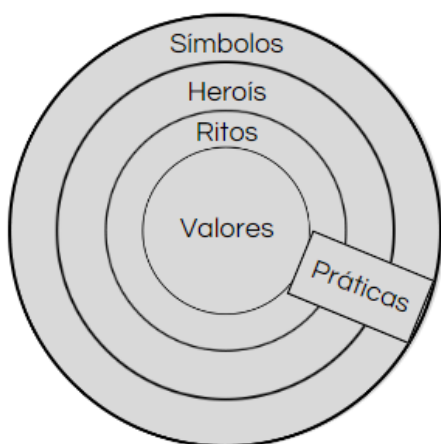


Diagrama Cultural em cebola de Hofstede

No nível mais profundo estão os Valores, que representam uma forte inclinação para preferir certas situações a outras. Enquanto os valores são intrínsecos tanto ao indivíduo quanto à coletividade, a cultura é exclusivamente coletiva. As práticas e comportamentos compartilhados dentro de uma cultura, manifestados como camadas dos Valores, incluem: Rituais, que são atividades coletivas sem um objetivo técnico, mas socialmente essenciais para manter o indivíduo dentro das normas coletivas;

Heróis, que são figuras, reais ou imaginárias, cujas características servem de modelo comportamental e influenciam a empresa; e Símbolos, que são palavras, gestos, imagens e objetos com significados complexos reconhecidos apenas por aqueles que compartilham a mesma cultura.⁵

O conhecimento e análise das camadas da Cultura auxiliam a empresa a identificar os elementos que alavancam o negócio e devem ser mantidos, e

⁴ Disponível em: <https://peopleandresults.net/5-elementos-da-cultura-organizacional/>

⁵ Disponível em: <https://periodicos.pucminas.br/index.php/economiaegestao/article/view/21064/18157>

aqueles que representam obstáculos e necessitam de ajustes, assim como a inserção de novas práticas para o aprimoramento e adequação aos valores.

Revisando o diagnóstico realizado em 2019, de uma cultura voltada para um time que joga para ganhar, constatou-se que para atingirmos o Planejamento Estratégico havia a necessidade de desenvolver o protagonismo no Porto. Partindo das responsabilidades definidas para holding e afiliadas (conforme figura) a Prumo, em conjunto com a Porto do Açu, define qual era a combinação de comportamentos, habilidades, processos e conhecimentos que influenciam diretamente os resultados da empresa e são essenciais para alcançar os planos de médio e longo prazos estabelecidos: as capacitações críticas.

As capacitações críticas baseiam-se no planejamento estratégico e influenciam diretamente as competências, assim como os elementos da Visão, Missão Propósito e Essência, que, por sua vez, são a base dos processos de Recursos Humanos. Assim, percebeu-se a necessidade de maior alinhamento nos elementos da cultura das empresas do Grupo para atingimento do plano estabelecido.

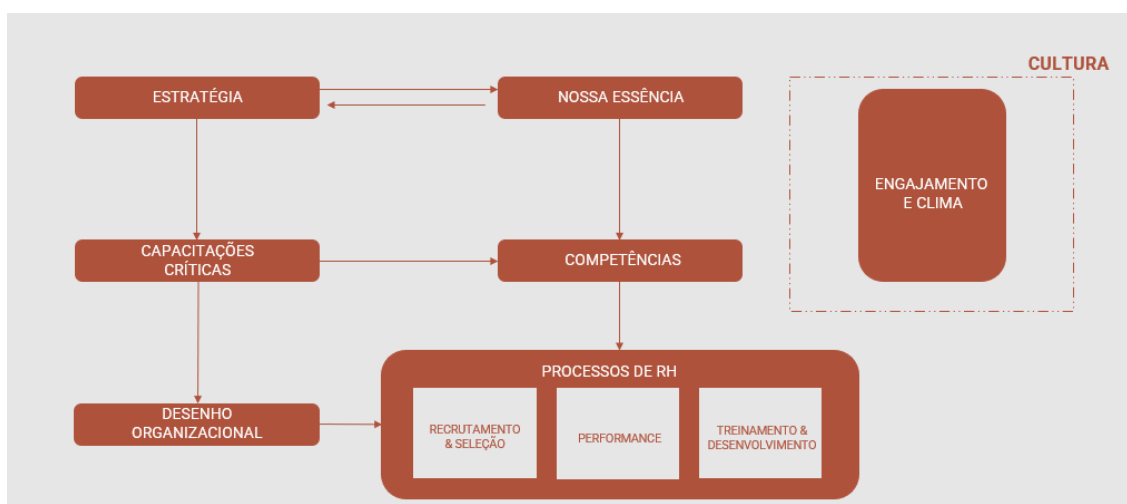
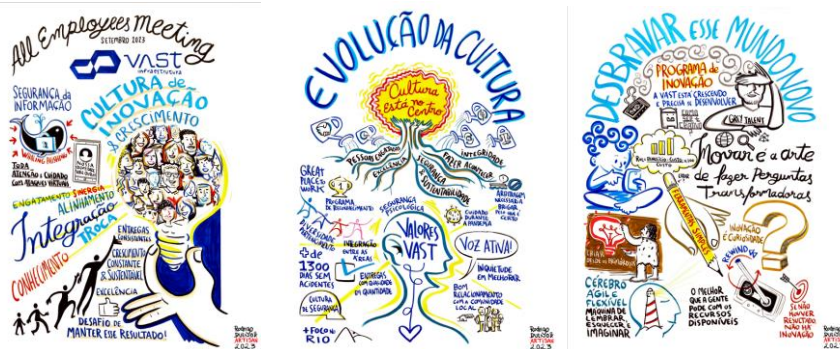


Diagrama de correlação entre estratégia e cultura

Um dos maiores desafios de uma holding que tem empresas diversas no seu portfólio é como influenciar para que as práticas de gestão sejam desdobradas e implementadas. A Prumo é uma holding que controla empresas de seguimentos distintos, maturidade e controle acionário também diferentes entre elas. Nossa visão é que o grande diferencial foi termos construído juntos nosso propósito e a estratégia da Prumo, o que despertou em cada CEO das empresas do Grupo a necessidade de revisitar seu momento de negócio.

Duas de nossas empresas haviam acabado de passar (ou estavam passando) por um processo de rebranding: Vast formalizou seu plano de expansão e efen também redefiniu seu MVVP.

Na Vast, foi realizado todo o processo de designação de um novo Planejamento Estratégico que levou à mudança do nome da empresa, definição de capacitações críticas e revisão da missão e visão. Os valores permaneceram, pois mantiveram a sinergia com as mudanças e a transição energética do Porto, mas houve um reforço dos mesmos e ações no desenvolvimento de uma cultura de inovação.



Material produzido em workshop da Vast sobre Cultura de Inovação

A efen marine iniciou seu processo de revisão em 2023, com a alteração do nome da empresa e novo planejamento estratégico 23-27, por ser uma joint venture com a bp, todo o processo de revisão da missão e visão baseou-se nos das duas empresas (Prumo e bp) através de workshop junto a diretoria e depois com a empresa toda.



Selo da Ferroport na
campanha de Cultura

No caso da Ferroport a alavanca para a revisão foi o marco de 30 milhões de toneladas de minério, utilizando a mesma metodologia para definição do planejamento estratégico, capacitações críticas, revisão de missão e visão, e levantamento dos elementos estruturantes da essência e manifesto, assim como competências e comportamentos. Todos os níveis de liderança são incluídos, um diferencial em relação ao processo da Prumo e Porto do Açu.

Na GNA, foi realizado um novo planejamento estratégico para os próximos cinco anos (2024-2019), que contou com a revisão do propósito e visão. Com base nos assessments de cultura e workshops da liderança, os valores passaram por pequenas atualizações, passando de seis para cinco e incluindo descritivos que dão maior clareza e força para cultura organizacional.

Elementos do planejamento estratégico foram categorizados para basear as transformações culturais necessárias e combinados com o resultado do Assessment realizado no Fórum de Líderes.⁶

⁶ Fórum de Líderes é um evento que ocorre anualmente em que todos os colaboradores com cargo de liderança são participantes. O Assessment utilizado pode ser encontrado como Anexo 1 e é a tradução do criado por Goffe & Jones “What Holds the Modern Company Together?” , 1996

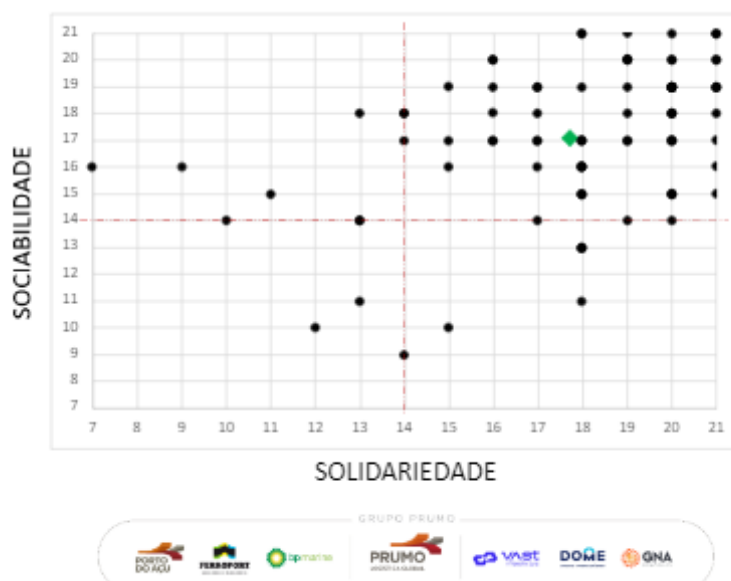


Diagrama com o resultado do Assessment realizado no Fórum de Líderes

Dentre as fortalezas percebidas através do assessment podemos ressaltar a que a cultura do Grupo é afiliativa, ou seja, foca-se na criação de um ambiente de trabalho harmonioso e na prevenção de conflitos entre os colaboradores, promovendo relações positivas e incentivando a cooperação e a comunicação eficaz.

Ao cruzarmos os dados de ambos os processos, elencamos quais pontos eram essenciais da cultura, que gostaríamos de reforçar e de transformar. Conjuntamente Prumo e Porto do Açu convidaram Cristiane Correa, jornalista e palestrante especializada nas áreas de Negócios e Gestão, para redigir e concatenar os diferentes aspectos

Dentre as reflexões do workshop realizado com a Diretoria do Grupo Prumo uma pergunta se sobressaiu “Como conciliar crescimento econômico e geração de empregos com preservação da natureza?”. Afinal estudos mostravam que a concentração de gases de efeito estufa na atmosfera alcançou seu recorde em 2021. Naquele ano estimava-se que nas próximas duas décadas a temperatura da Terra deveria aumentar cerca de 1,5 graus Celsius. Lidar com as mudanças climáticas e diminuir radicalmente a emissão de CO2 é um dos maiores desafios da história, partindo desta provocação e compreendendo a notoriedade que o Porto do Açu possui na região em que está, e seu protagonismo na redução de emissão de gases de efeito estufa, desde 2021 a Prumo e a Porto do Açu possuem como propósito “Ajudar o mundo a reduzir a pegada de carbono e acelerar o melhor do Brasil”.

Um propósito corporativo genuíno se fundamenta em componentes robustos que orientam as decisões e iniciativas da empresa, oferece uma orientação precisa e um sentido mais profundo para as atividades executadas. Apesar da agenda de sustentabilidade ser parte da rotina da empresa desde sua criação, com a atualização do propósito a responsabilidade com o meio ambiente ganha ainda mais destaque, e passa a fundamentar a missão de “Desenvolver um porto-indústria competitivo com infraestrutura integrada e sustentável”, ou seja, com soluções para a economia de baixo carbono.

Vinculando o planejamento estratégico e o propósito da companhia foi possível definir que o Grupo Prumo quer ser agente das transformações necessárias das matrizes energéticas a longo e curto prazo. Por isto a visão da Prumo e da Porto do Açu é o porto “Ser reconhecido como O Porto da transição energética do Brasil”, assumindo, assim, este papel de destaque frente as mudanças necessárias, o que culminou no nosso manifesto⁷.

Para atingir objetivos tão audaciosos Prumo e Porto do Açu passam a analisar os valores, ou seja, “conjunto de características de uma determinada pessoa ou organização, que determinam a forma como esta pessoa ou organização se comportam e interagem com outros indivíduos e com o meio ambiente.”⁸. No decorrer do processo, percebe-se que ir além estava mais congruente, ou seja, buscar a essência, que “está relacionada com a maneira como as pessoas sentem e se apropriam do espírito de realizar algo em conjunto”, ou seja, aquilo que nos torna únicos e nos traz o diferencial para conquistar nossa visão: a nossa gente. Assim, chegamos a: Gente Boa, Gente que se importa e Gente que faz.

“Gente Boa: Somos um TimAÇU diverso, engajado, talentoso e que joga junto. Queremos fazer a diferença.

Gente que se importa: Cuidamos da nossa equipe, desenvolvemos as comunidades onde atuamos e protegemos o meio ambiente. Sentimos orgulho ao deixar um legado para a sociedade.

Gente que faz: Adoramos desafios, tomamos decisões e assumimos responsabilidades, com ética e transparência. Somos inquietos e estamos sempre buscando ir além.”

No decorrer dos anos de 2022 e 2023 os novos elementos da cultura foram comunicados, divulgados e ações de integração realizadas na Prumo, Porto do Açu, Vast e Ferroport. O processo de aculturação ocorreu baseando-se em cinco passos: conhecer, ser informado sobre a cultura declarada; compreender, traduzir como o declarado se mostra no dia a dia; reforçar, repetir as mensagens já comunicadas, seus exemplos e sua importância; internalizar, tornar parte do indivíduo as narrativas, os comportamentos e as ações da cultura esperada; e manter, manter ações de aculturação frequentes reforçando os pontos esperados.

Na Prumo e na Porto do Açu como elemento central da cultura, utilizou-se a digital, remetendo à individualidade/singularidade de cada colaborador, mostrando que nossa cultura organizacional se torna possível e única com as marcas de cada um.

Atualmente missão, visão, propósito e essência fazem parte da rotina na Prumo, na Porto do Açu (PDA), na Ferroport e na Vast, através da inclusão de elementos visuais nos escritórios, vasta campanha de comunicação com peças protagonizadas por colaboradores das empresas, e ações de reforço de que somos feitos por e para pessoas.

Após toda esta caminhada ainda havia a necessidade de traduzir as capacitações críticas e a essência para a prática, para competências e comportamentos observáveis no dia a dia que realmente demonstrassem que estávamos no rumo definido.

⁷ Manifesto disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=YWoeLeier1Y>

⁸ Disponível em: https://eaesp.fgv.br/sites/eaesp.fgv.br/files/pesquisa-eaesp_files/arquivos/valores_nas_organizacoes.pdf

As capacitações críticas podem ser desenvolvidas e tem impacto estratégico nos resultados da empresa, competência é o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA) necessários ao desempenho das funções que as pessoas exercem, visando o alcance dos objetivos da instituição, ou seja, é como um colaborador desempenha uma capacitação. Estas competências podem ser classificadas como essenciais ou organizacionais, ou seja, competências que sustentam o atingimento de todos os objetivos estratégicos e que norteiam as ações do time de Capital Humano, desde o recrutamento ao processo de promoção e mérito.



Correlação entre Capacitações Críticas e competências

Em 2023, Prumo e Porto do Açu fazem um estudo dos modelos de competências existentes no mercado, em que três modelos demonstraram potencialidades, são estes: “As 10 principais competências”, “Quadro Universal de Competências”⁹ e “Modelo de Competências da AAI”¹⁰. Dentre os três modelos o da Assessment Associates International foi escolhido por maior aderência e complexidade, condizente ao que havíamos desenhado até então.

Com base no modelo de competências definido e a descrição das competências contidas neste, fizemos uma correlação com as capacitações críticas e a essência da Prumo e Porto do Açu, assim como com as competências anteriores. Após uma análise quantitativa das correlações, define-se como competências da Prumo: Orientado por resultados; Construção em time; Inovação; Comunicação e Influência; e Pensamento Estratégico. E como competências de liderança: Liderança Inspiradora e Corajosa; e Líder Coach. Tais competências vão influenciar as demais empresas e guiar as ações da holding.

Através de workshop entre Prumo, Porto do Açu, Vast e Ferroport há a descrição das narrativas de cada competência, adequando a definição de mercado ao que realmente espera-se/percebe-se na realidade das empresas.

⁹ Universal Competency Framework (UCF)

¹⁰ Disponível em: <https://aai-assessment.com/solutions/competency-modeling>

Concomitantemente criam-se grupos de trabalho¹¹, grupo misto e multidisciplinar, que buscam promover a mudança de comportamentos e disseminação de valores. São facilitadores da transformação, impulsionando o processo de renovação cultural nas empresas¹² e influenciando diretamente no processo de mudança cultural, além disso, podem suportar na execução do Plano de Ação corporativo advindo do resultado da pesquisa Great Place to Work (GPTW).

A partir de outubro de 2023 o foco passa a ser o acultramento das novas competências, com a criação do Book de Competências, eventos de reforço e validação das competências.

Na PDA, tivemos o desdobramento do Book de Competências através de treinamentos específicos, para todos os níveis da organização, de liderança ao nível operacional. Além disso, o nosso modelo de gestão de performance é baseado nas competências definidas e, já foi aplicado na avaliação de 2024.

RESULTADOS E CONCLUSÃO:

A transformação cultural no Grupo Prumo tem sido uma força motriz para o alinhamento das práticas e valores da empresa com seus objetivos estratégicos, integrando essas mudanças às práticas e ações do departamento de recursos humanos, que passa a ter um papel relevante e ainda mais influente no alcance do compromisso assumido através da nossa missão. A seguir, detalhamos os resultados da transformação cultural nas empresas do grupo: Prumo, Porto do Açu, Vast, efen marine, GNA e Dome, e como esses resultados se conectam com nossos objetivos estratégicos.

1) Impacto da Transformação Cultural

Desde o início do processo de transformação cultural, os resultados têm sido amplamente positivos. Um dos principais indicadores do sucesso desse processo é o aumento de 9 pontos na pesquisa GPTW da Prumo de 2021 a 2024, nas afirmativas ligadas ao tema: “Meu trabalho tem um sentido especial. Para mim, não é só “mais um emprego” (11), “Pretendo trabalhar aqui por muito tempo” (10), “Com certeza, eu recomendaria minha empresa para amigos(as) e família como um excelente lugar para trabalhar” (7) e “Este é um lugar amistoso para trabalhar” (10), refletindo uma melhoria significativa no clima organizacional e na satisfação dos colaboradores. Este progresso não é apenas um número, mas um reflexo do fortalecimento do ambiente de trabalho, que valoriza e desenvolve nosso capital humano.

Na Porto do Açu também tivemos um grande avanço no resultado da pesquisa, aumentando 8 pontos no período de 2021 a 2024. Outro ponto de destaque, é a média de 97 na pesquisa GPTW nas afirmativas ligadas ao tema: “Eu me identifico com a nova essência (gente boa, gente que faz e gente que se importa) da empresa” (98) e “A nova Missão, Visão e Propósito fazem sentido para a empresa” (97), indicando um forte alinhamento e identificação dos colaboradores com a cultura e os valores da empresa.

¹¹ Atualmente temos grupos na Prumo, o “Gente que transforma”, na Porto do Açu (PdA) “Porto em Ação”, na Ferroport, o “Agentes de Transformação” e na Vast “TransformAçu”.

¹² O processo de análise da cultura baseia nas camadas do diagrama de cebola (figura 2) do Hofstede e busca identificar as práticas presentes e implementar novas práticas, compreendendo que este elemento transversal é o responsável por a cultura esperada.

Cada empresa dentro do Grupo Prumo abordou o processo de transformação cultural de forma personalizada, de acordo com suas necessidades específicas. No entanto, todas seguiram um princípio comum: revisar e alinhar suas culturas corporativas com o planejamento estratégico. Este alinhamento garante que as iniciativas culturais não apenas reflitam os valores da empresa, mas também avancem em direção aos nossos objetivos de sustentabilidade e inovação. A colaboração entre os grupos de trabalho, o time de Capital Humano e a equipe de Comunicação tem sido crucial para o sucesso dessas mudanças, garantindo que a cultura da empresa esteja em sintonia com suas metas estratégicas.

A Porto do Açu, por exemplo, obteve uma média de 97 na pesquisa GPTW em relação à identificação dos colaboradores com a nova missão e essência da empresa. Esse alto índice demonstra um forte alinhamento com nossos valores e objetivos. A Porto do Açu também avançou 36 posições no ranking das melhores empresas para se trabalhar no Rio de Janeiro, passando de 44º em 2022 para 8º lugar no resultado 2024. Esse progresso destaca a crescente satisfação e o engajamento dos colaboradores, fatores essenciais para criar um ambiente de trabalho positivo e produtivo.

A Vast e a efen marine, que passaram por um rebranding, também demonstraram avanços notáveis. O rebranding não apenas criou novas identidades corporativas, mas também fortaleceu o sentimento de pertencimento e alinhamento dos colaboradores com os valores da empresa. A Vast, por exemplo, vem incentivando a participação de colaboradores em iniciativas inovadoras que vão além dos limites das suas funções habituais. A efen marine também está alinhada com a missão de inovação e sustentabilidade, refletindo os valores corporativos renovados e contribuindo para o nosso objetivo de liderança na transição energética.

Na GNA houve um processo de revisão do descritivo dos valores, mesmo com a manutenção dos mesmos, com o intuito de alinhar e garantir o entendimento de seus significados em toda a companhia, sua divulgação ocorreu no evento “Conectados”¹³ em julho/2024 através de um estande de cultura, que reforçava os valores e ações práticas, ampliando, assim, a identificação dos colaboradores.

2) Inovação como Pilar Impulsionador

A inovação tem sido um pilar central da transformação cultural. O Grupo Prumo implementou Projetos Sinérgicos, onde colaboradores de diferentes empresas trabalham em conjunto em iniciativas inovadoras. Esses projetos têm sido fundamentais para promover o desenvolvimento de novos talentos e soluções, aproveitando a diversidade de habilidades e conhecimentos dentro do grupo. Na Porto do Açu, implementamos uma plataforma de Inovação, Cais AçuLab, como forma de estimular a cultura de inovação em nossas operações e contribuir para a promoção do ecossistema regional. O programa é estruturado em quatro pilares: digitalização, transição energética, melhorias de processo e desenvolvimento de novos negócios. Um ponto de destaque, é a evolução da cultura de inovação, destacada na pesquisa de clima como um indicativo do sucesso dessa abordagem. O Índice de Valor Relacional (IVR) subiu de 2,31 em 2021 para 6,05 em 2024, demonstrando um aumento significativo no ambiente

¹³ Evento que ocorre duas vezes ao ano com todos os colaboradores da GNA.

de inovação da empresa e indicando que os colaboradores estão mais engajados em um ambiente que valoriza e promove novas ideias e soluções.

3) Diversidade e Inclusão como pilares fundamentais

Diversidade e Inclusão são pilares fundamentais da transformação cultural no Grupo Prumo. O Porto Inclusivo é um Programa que visa desenvolver iniciativas integradas e colaborativas para fomentar a cultura inclusiva na comunidade portuária, com iniciativa da Porto do Açú, integrando todas as empresas do Grupo que atuam juntas em ações no decorrer do ano. Desde 2022, o Grupo tem promovido a Semana da Diversidade e Inclusão, com ações em todas as empresas do Grupo.

O que influencia, também, demais ações. A GNA, por exemplo, se destaca pela alta representatividade feminina, com 52% de mulheres colaboradoras (dados 2023), resultado de diversas iniciativas implementadas na companhia desde o início de suas atividades, em 2018. Podemos citar: campanhas de conscientização e treinamento, adequação de diversos processos internos, compromissos assumidos com a sociedade para que todos tenham oportunidades iguais.

Outra iniciativa da GNA que merece destaque é o Programa de Qualificação Profissional, em parceria com o SENAI. Em duas edições, o programa proporcionou oportunidades significativas para mulheres de comunidades de São João da Barra, destacando nosso compromisso com a inclusão e o desenvolvimento profissional.

Na Porto do Açú, em 2023, foi reconhecida no ranking nacional GPTW como a 18.^a melhor empresa para Mulheres trabalharem. Esse resultado é baseado nos avanços da representatividade feminina com cerca de 43% no total e 40% de mulheres ocupando posições de liderança. No nosso Terminal Multicargas e, aumentou para 40% ao longo dos últimos quatro anos. Este avanço é resultado das nossas iniciativas para promover a diversidade de gênero em um ambiente tradicionalmente masculino. Além disso, o lançamos o programa PorTodas¹⁴, lançado em parceria com Dome e BPort, é um marco para a inclusão de mulheres nas operações portuárias, oferecendo qualificação profissional e promovendo a inclusão de mulheres no setor.

Na Ferroport no decorrer de 2024 tivemos o Programa de Liderança Inclusiva, assim como o aumento de 9% de mulheres CLT no quadro geral (passando de 19% para 28%), 94% participação feminina nos programas de porta de entrada e aumento de 26% pessoas pretas CLT

Na Prumo houve um aumento de 12% de mulheres desde 2019 e atualmente temos 54% de mulheres colaboradoras. As afirmativas de imparcialidade em relação ao gênero, raça/etnia e orientação sexual do GPTW tiveram a média 96. Podemos ver que as questões de diversidade vêm sendo trabalhadas dentro da Prumo, inclusive no programa de entrada, que conta com 11 estagiários sendo 5 pretos/pardos e 9 mulheres.

4) Aprimoramento Contínuo em Recursos Humanos

¹⁴ O programa PorTodas alcançou resultados significativos ao qualificar e empregar mulheres no setor portuário. Com 1.700 inscrições, a seleção de 25 participantes, e a contratação de 8 mulheres, o programa evidenciou a importância e o impacto positivo de iniciativas de qualificação e inclusão no mercado de trabalho.

A reavaliação dos processos de Recursos Humanos é crucial para garantir que nossas práticas estejam alinhadas com as necessidades estratégicas da empresa. A Prumo, por exemplo, revisou seu Ciclo de Gente para incluir avaliações de performance que focam em metas corporativas e uma avaliação de comportamentos. Essas avaliações são projetadas para impulsionar o desenvolvimento das equipes e garantir que os colaboradores estejam alinhados com os objetivos estratégicos da empresa.

A GNA também tem reforçado a importância do feedback e desenvolvimento contínuo, além do aprimoramento da governança de Treinamento e Desenvolvimento e o modelo de Gestão de desempenho, ajustando seus processos de acordo com as novas demandas e prioridades. Esses ajustes são fundamentais para garantir que os processos de Recursos Humanos estejam sempre alinhados com as necessidades e objetivos estratégicos da empresa.

5) Próximos Passos e Compromissos Futuros

À medida que avançamos, continuaremos a focar em aculturar competências e comportamentos esperados, aprimorar processos de Recursos Humanos e fortalecer nossa estratégia de Porto Inclusivo, expandindo nossas iniciativas em Diversidade, Equidade e Inclusão. Os colaboradores do Grupo Prumo sentem-se cada vez mais comprometidos em ajudar no propósito de reduzir a pegada de carbono. Assim nossa transformação cultural, alicerçada no Planejamento Estratégico e na visão de uma transformação social, é o motor que impulsiona nosso sucesso e valoriza o que temos de mais importante: nossas pessoas.

Nossos próximos passos incluem a contínua aculturação em competências e comportamentos esperados. A Ferroport, a GNA, a Prumo e a Porto do Açu já estão trabalhando para alinhar suas práticas e processos da área de Recursos Humanos com os objetivos estratégicos da empresa. A Dome, que realizará a análise cultural em 2025, também está no caminho para aprimorar suas práticas. A efen marine está finalizando a avaliação de comportamentos e ampliará a complexidade do seu ciclo de gente em 2025. A GNA realizará a pesquisa GPTW em setembro e está mapeando mudanças necessárias nos processos e na avaliação de desempenho. A Vast, por sua vez, ampliará sua atuação em Diversidade, Equidade e Inclusão, assim como no pilar Inovação.

Nossa transformação cultural não reflete apenas nosso compromisso com a sustentabilidade e a inovação, mas também nossa determinação em liderar o caminho para um futuro mais sustentável e equitativo. Através de nossa cultura renovada e das iniciativas que implementamos, estamos preparados para enfrentar os desafios do presente e do futuro, promovendo um impacto positivo em nossas empresas, na **Nossa Gente** e no mundo como um todo.

Link Álbum de fotografia: <https://prumologistica.com.br/premio-ser-humano>

ANEXOS

Quiz de Cultura
1. Quanto tempo trabalha na Prumo ou nas suas Afiliadas?
2. Pessoas aqui fazem amigos e mantem relações interpessoais fortes?
3. Nosso Grupo (organização, divisão, equipe) entende e compartilha os mesmos objetivos de negócio?
4. Pessoas aqui se relacionam bem?
5. Trabalhos são realizados de forma efetiva e produtiva?
6. Pessoas no nosso Grupo frequentemente socializam fora do escritório?
7. Nosso Grupo toma ações fortes para endereçar desempenho baixo?
8. Pessoas aqui realmente gostam umas das outras?
9. Nosso desejo coletivo de vencer é alto?
10. Quando pessoas deixam o Grupo, elas continuam se relacionando?
11. Nós sabemos quem é a nossa competição?
12. Pessoas aqui fazem favores para outras porque realmente gostam delas?
13. Quando oportunidades para obter vantagens competitivas emergem, nos movemos rapidamente para capturá-las?
14. Pessoas aqui frequentemente confiam umas nas outras sobre questões pessoais?
15. Nós compartilhamos os mesmos objetivos estratégicos?

Anexo 1: Questionário utilizado no Assessment de Cultura aplicado no Fórum de Líderes

Competência	Comportamentos esperados
Orientado por resultados	Tem clareza de suas metas e como elas estão atreladas à estratégia; Prioriza suas tarefas garantindo alcance das metas ao longo do ano; Supera obstáculos e pressão para se posicionar como protagonista das iniciativas de sua responsabilidade.
Construção em time	Busca ajuda e compartilha conhecimentos com outros do time e com outras áreas; Escuta e constrói conforme os argumentos de outros integrantes do time; É empático e inclusivo no dia a dia.
Inovação	Busca e implementa soluções criativas; Toma riscos e aprende com os erros, buscando o melhor resultado; Identifica novos padrões e processos e implementa mudanças eficientemente.
Comunicação e influência	Articula ideias de forma clara e considera opiniões diferentes; Traz reflexões e provocações que contribuam na conciliação de diferentes pontos de vista; Tem diálogos abertos e francos, colaborando para um ambiente de confiança e trocas respeitadas.
Pensamento estratégico	Identifica oportunidades, desafiando suposições e procurando diferentes pontos de vista; Pensa no longo prazo com visão sistêmica, antecipando potenciais impactos além da sua área de atuação; Apresenta soluções embasado em critérios objetivos e racionais
Líder Coach	Escuta ativa e empaticamente os membros da equipe, fazendo perguntas que geram reflexão e demonstrando interesse genuíno em compreender suas perspectivas oferecendo suporte quando necessário; Oferece feedbacks de forma construtiva e orientadora, identificando pontos fortes e áreas de melhoria, apoiando o plano de desenvolvimento dos membros da equipe; Encoraja os membros da equipe a definir metas de autodesenvolvimento e a buscar oportunidades de aprendizado para o crescimento pessoal e profissional.
Liderança inspiradora e corajosa	Mostra na prática valores e comportamentos que espera dos liderados; Encorajam a persistência e encontram soluções mesmo diante de obstáculos; Empodera a equipe por meio de um relacionamento de confiança, transparência e honestidade

Anexo 2: Tabela exemplo contendo Competências e comportamentos esperados da Prumo