

QSP SUMMIT 2023

## Três premissas para um líder surfar a onda da transformação

Catarina Ceitil, CIO da Galp vai moderar um dos debates do QSP Summit e considera imperativo debater o tema da liderança, quando a sua empresa já está num longo processo de transformação, para reduzir a pegada carbónica e cortar a meta da neutralidade em 2050.



Catarina Ceitil, chief information officer (CIO) da Galp. © D.R.

**A**inda com o peso do sobrenome de petrolífera portuguesa, a Galp considera fundamental debater a liderança numa altura em que atravessa um processo de transformação, que prevê uma redução das emissões de CO2 em 40% até 2030 para atingir a neutralidade carbónica absoluta em 2050.

Num mundo em que a rotativa da revolução tecnológico-digital acelera de dia para dia, a responsável pela área de tecnologias de informação da Galp lembra que a companhia desencadeou vários processos de transformação nos últimos anos e o objetivo é mudar o perfil que se conhece hoje e descarbonizar as diversas atividades da empresa, transformando o seu portefólio, de forma a cumprir a meta da neutralidade carbónica nas próximas três décadas.

Efetivamente, para que essa transformação ocorra, Catarina Ceitil considera que se deve ter um foco muito claro naquilo que é crítico para a organização - "encarar a transformação como um *enabler* para que possa haver crescimento do negócio. Temos que ter algumas ferramentas para que possamos adequar os nossos negócios aos caminhos estratégicos".

Num processo de transformação são críticas três grandes premissas e a gestora expõe essas ideias. A primeira está ligada ao tema em debate de 27 a 29 de junho na Exponor - " porque tem a ver com o empoderamento *top down* da liderança. Num processo de transformação tem que haver algum tipo de *empowerment* para que não tenha que ser feita uma negociação com todos os *stakeholders* da empresa. Têm que ser consultados, com certeza, mas tem que haver aqui, um empoderamento, para que a tomada de decisão seja rápida. É preciso haver agilidade nas decisões, senão os processos de transformação ocorrem fora do tempo e, neste momento, *timing is key*".

A segunda premissa prende-se com a gestão de expectativas e aqui também defende que os líderes têm que ter esse papel, de poder gerir expectativas, porque os processos de transformação são bastante duros. "Numa transformação vamos sempre perder algum *status quo* daquilo que temos implementado até à data e, por isso, é muito importante fazer uma gestão de expectativas, para que se saiba exatamente o que se vai perder. Nós não vamos conseguir agradar a todos", sublinha.

Por fim, a última premissa é saber comunicar a mudança. E adianta que para que tudo isto funcione, é preciso saber gerir os *stakeholders* internos, " explicar o porquê! Se vamos perder algumas das características que temos, ou dos processos que existem atualmente, temos que explicar muito bem os motivos e comunicar de uma forma clara, o porquê desses movimentos. Para que se conquiste o apoio interno, uma espécie de *backup* de todas as equipas que são impactadas".

Para esta responsável, estas são as questões-chave da liderança para os processos de transformação e estes, por sua vez, são a chave para a Galp atingir os objetivos a que se propõe.

Por exemplo, na área da mobilidade, a Galp tem hoje mais de 2600 pontos de carregamento disponíveis, com uma capacidade instalada de 45MW e, até ao fim do ano, prevê ter cinco mil pontos instalados em Portugal e Espanha, estimando aumentar a sua oferta total para dez mil em 2025, na Península Ibérica.

Só no primeiro trimestre deste de 2023, foram 196 413 carregamentos de veículos elétricos os registados na rede Galp, ou seja, mais 60% do que o volume atingido em março do ano passado, prenunciando novo ano de recordes da energética na vertente elétrica.

A companhia também já inaugurou a sua quinta estação de Gás Natural Veicular (GNV) em Portugal, junto ao parque da Companhia Logística de Combustíveis em Aveiras, reforçando a operação junto aos clientes de veículos pesados movidos a gás. Somando esta unidade de abastecimento na zona de Azambuja, às que já tinha na Batalha, Sines e Matosinhos.

O ano passado, a Galp evitou cerca de mil 595 kilo-toneladas de CO2. Gerou 887 kilotoneladas de biocombustíveis e 309 kilotoneladas de geração de energia renovável.

Também identificou e aprovou vários projetos de eficiência para concretizar até 2025, que estima resultar num investimento de 50 milhões de euros e na redução de emissões na ordem das 100 toneladas de CO2.

Para breve, promete ainda uma decisão final sobre um projeto de 100 megawatts, no domínio do hidrogénio verde, a desenvolver na refinaria de Sines, também ela em processo de transformação.