

CULTURA DA SUSTENTABILIDADE ESG, INCLUSÃO E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL INTEGRADOS À ORGANIZAÇÃO

Cultura Organizacional é um sistema de valores e crenças que orientam como o trabalho é feito dentro de uma organização. São os comportamentos que vemos **dia após dia, recorrentes**. É o que fazemos e de que forma fazemos. E a forma como o trabalho é realizado está em constante mudança, desafiada pelas temáticas que já estão presentes em nosso ambiente: inclusão, competição global, ESG, agilidade organizacional, mindset da força de trabalho, novas necessidades da força de trabalho, transformação digital e tantas outras. Essas temáticas precisam estar integradas à cultura (embedded).

Se o necessário para a sustentabilidade de uma organização é uma **cultura cada vez mais inclusiva**, significa que precisamos ter comportamentos, processos, mecanismos de reconhecimento, símbolos e rituais coerentes com esse objetivo. Coragem, comprometimento, colaboração, inteligência cultural e curiosidade precisam ser **traduzidos em comportamentos** que elevam a maturidade da organização em termos de inclusão, movendo-a do estágio inicial de compliance e mitigação de riscos, para inclusão de fato, alavancando o valor do negócio a partir dos diferentes pontos de vista, backgrounds e capacidades. Como disse Vernã Myers, para incluir não basta convidar para festa, é preciso chamar para dançar!

E como **traduzir cada comportamento** de forma que as pessoas entendam o que é esperado delas? **Coragem**, por exemplo, pode ser traduzida em demonstrar vulnerabilidade, tentar algo novo apesar do resultado incerto, reconhecer erros e preconceitos; **Colaboração** significa demonstrar abertura para diferentes perspectivas e pontos de vista. Cada organização definirá os seus comportamentos de acordo com a sua estratégia.

Se o necessário para a sustentabilidade de uma organização é ser **cada vez mais ágil**, é preciso ter comportamentos, processos, símbolos, reconhecimento e rituais coerentes com esse objetivo. O que significa ser ágil? Como traduzir em comportamentos, preparar as lideranças e os colaboradores? Como ativar essa mentalidade? E se a organização quer e precisa ser cada vez mais orientada às **práticas ESG, como as pessoas devem pensar e agir?** O que muda em termos de processos, rituais, reconhecimento?



1º lugar

Segundo o estudo HC Trends 2023 da Deloitte, **CULTURA** é a principal barreira à sustentabilidade.

Um mundo que não para de mudar demanda uma cultura em constante evolução.

Como conduzir o processo de evolução cultural nas organizações?

- **O 1º passo** é entender a cultura organizacional atual por meio de um diagnóstico. O diagnóstico quantitativo e qualitativo, além de trazer clareza sobre os pontos fortes e fracos, é fundamental para sensibilização da organização sobre a sua cultura. A partir disso, é necessário definir a aspiração cultural – comportamentos necessários e ações para evoluir e **ativá-los**.
- **Para ativar os comportamentos necessários**, é importante lembrar que tomamos decisões no “piloto automático” na maior parte do tempo, o mesmo acontece com as organizações. Será que é possível mudar um comportamento e tomar decisões de uma forma diferente? **Sim!** Mas, para tal, é fundamental **entender as barreiras para ativação de cada comportamento**, tais como crenças e incentivos, e a partir daí definir as ações que darão um “empurrãozinho” para a mudança comportamental.

Como temos feito este tipo de trabalho na Deloitte?

CulturePath™

- **Culture Path** é o método que permite o mapeamento e medição da cultura organizacional de forma qualitativa e quantitativa, identificando forças culturais e lacunas para alcance da estratégia de negócios, da cultura desejada e, consequentemente, resultados sustentáveis.



- **Behaviour First Change** é o método que nos apoia na identificação, priorização e ativação dos comportamentos-chave.

Método consistente, experiência e lições aprendidas, equipe preparada e com habilidades relacionais e técnicas. Uma equipe composta de acordo com o desafio de cada projeto, **multidisciplinar** (com conhecimento sólido em Capital Humano mas também em D&I, ESG, inovação, riscos, customer marketing, estratégia de negócios e tendências do mercado).

- Durante cada projeto, utilizamos diferentes metodologias, que vão além das citadas acima, em um processo de co-criação customizado para o desafio de cada projeto.



Autora:

Maria Kneip Dantas

Maria atua na área de Capital Humano há 22 anos, sendo 12 anos na Deloitte, e apoia projetos de transformação com ênfase em Cultura, Liderança, Behaviour, Gestão da Mudança e Desenvolvimento Organizacional.

Contatos de Capital Humano da Deloitte:

- Roberta Yoshida: ryoshida@deloitte.com
- Ana Mocny: amocny@deloitte.com
- Maria Kneip Dantas: mdantas@deloitte.com
- Jose Marcos Silva: josemsilva@deloitte.com (DEI)

A Deloitte refere-se a uma ou mais empresas da Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), sua rede global de firmas-membro e suas entidades relacionadas (coletivamente, a “organização Deloitte”). A DTTL (também chamada de “Deloitte Global”) e cada uma de suas firmas-membro e entidades relacionadas são legalmente separadas e independentes, que não podem se obrigar ou se vincular a terceiros. A DTTL, cada firma-membro da DTTL e cada entidade relacionada são responsáveis apenas por seus próprios atos e omissões, e não entre si. A DTTL não fornece serviços para clientes. Por favor, consulte www.deloitte.com/about para saber mais.

A Deloitte é líder global de auditoria, consultoria empresarial, assessoria financeira, gestão de riscos, consultoria tributária e serviços correlatos. Nossa rede global de firmas-membro e entidades relacionadas, presente em mais de 150 países e territórios (coletivamente, a “organização Deloitte”), atende a quatro de cada cinco organizações listadas pela Fortune Global 500®. Saiba como os cerca de 415.000 profissionais da Deloitte impactam positivamente seus clientes em www.deloitte.com.

Esta comunicação contém apenas informações gerais e nenhuma das empresas Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), sua rede global de firmas-membro ou suas entidades relacionadas (coletivamente, a “organização Deloitte”) está, por meio desta comunicação, prestando consultoria ou serviços profissionais. Antes de tomar qualquer decisão ou medidas que possam afetar suas finanças ou sua empresa, você deve procurar um consultor profissional qualificado.

Nenhuma representação, garantia ou compromisso (expresso ou implícito) é dado quanto à precisão ou integridade das informações contidas nesta comunicação e nenhuma das empresas DTTL, suas firmas-membro, entidades relacionadas, profissionais ou agentes devem ser responsabilizados por qualquer perda ou dano que ocorra direta ou indiretamente em conexão com qualquer pessoa que confie nesta comunicação. A DTTL, cada uma de suas firmas-membro e suas entidades relacionadas são legalmente separadas e independentes.