

# A GESTÃO DO CONHECIMENTO NA PETROBRAS

Aparecida Laino  
RH/SC

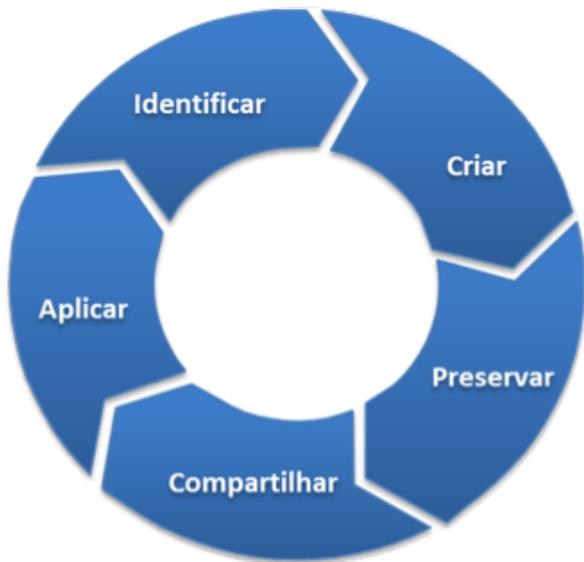
Sucessão e Conhecimento

18/09/2018

# CONCEITOS

*“Construção sistemática, explícita e intencional do conhecimento e sua aplicação para maximizar a eficiência e o retorno sobre os ativos de conhecimento da organização.”*

Karl M. Wiig, 1986



## Conceito Petrobras:

Processo que visa à criação de valor para o negócio, buscando identificar, criar, preservar, compartilhar e aplicar conhecimentos necessários à realização dos processos e projetos da companhia.

# Gestão do Conhecimento na Petrobras

## LINHA DO TEMPO

2001:  
Comissão de GC  
no E&P/ENGP

2003:  
Gerência de GC  
no DSG

2007:  
Comissão de GC  
da Petrobras

2011:  
Composição  
do portfólio  
Corporativo das  
Práticas de GC

2016:  
Reestruturação  
Petrobras  
RH/CSM  
Integração da  
GC com  
Gestão de  
Competências  
Treinamentos  
Fundamentos e  
Práticas de GC

2018:  
Revisão Conhec.  
Críticos  
Revisão Função  
Especialista  
Mapa de  
competências  
Trilhas Desenv.  
com GC  
Nova Rede GC  
Treinamentos  
Assessoria GC  
Aprendizagem  
Organizacional

2000:  
Agenda de  
Mudança  
Projeto 7  
Gestão do  
Conhecimento

2002:  
Gerência de GC  
na Engenharia

2006:  
Gerência de GC  
na Área  
Internacional,  
Abastecimento  
e SMS

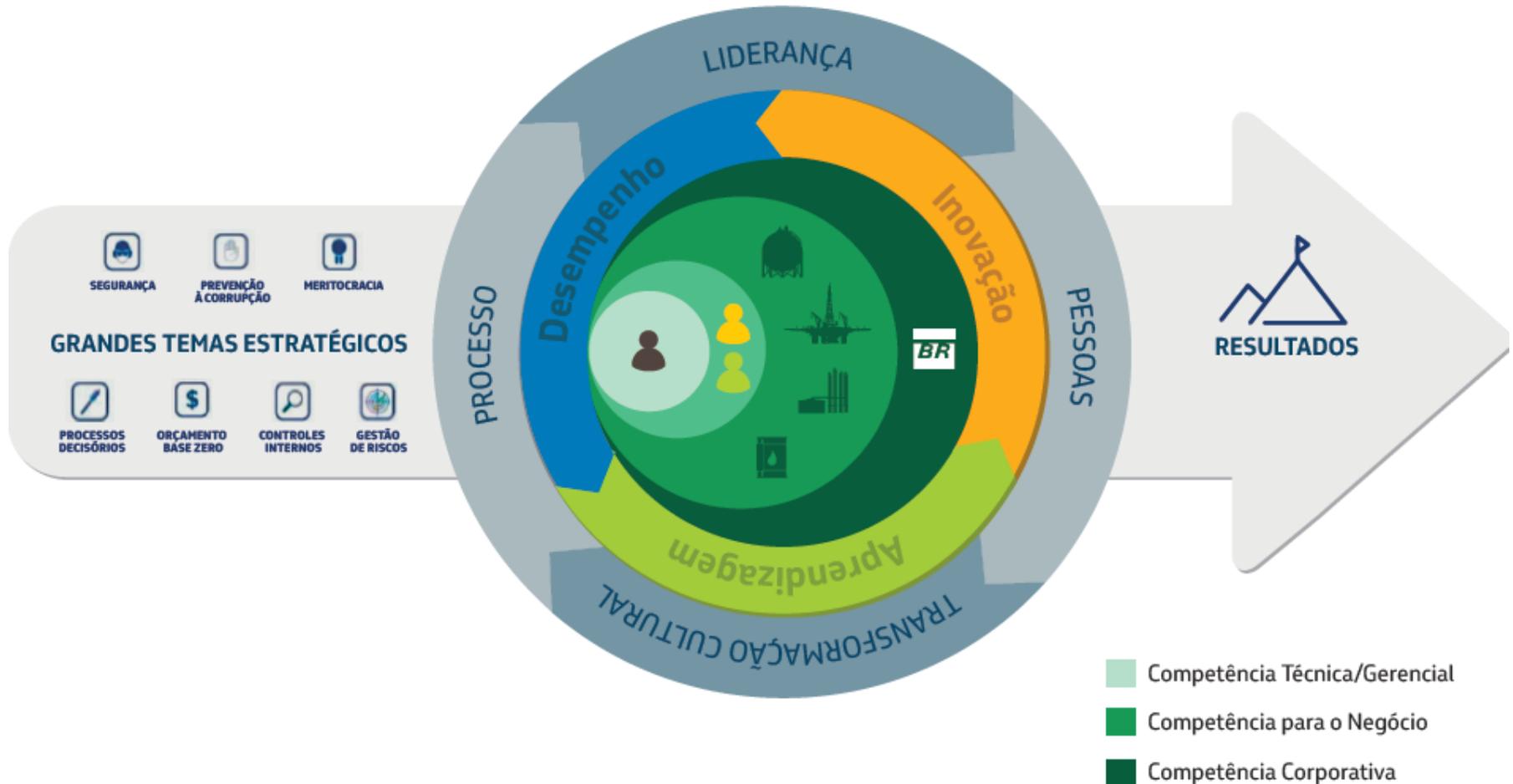
2010:  
GC mobilizado  
para o RH

2013 - 2015:  
Reposic. da GC  
na companhia  
Rede de GC  
Trilha de GC

2017 :  
Revisão das  
Práticas  
Padrões de  
Práticas de GC  
Piloto de  
Aprendizagem  
organizacional

# Gestão do Conhecimento e Competências

MODELO INTEGRADO PARA ATENDIMENTO AOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA PETROBRAS



# Gestão do Conhecimento e Competências



INTEGRAÇÃO COM OS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA PETROBRAS

Desenvolvimento Tecnológico

Gestão Financeira e de Riscos

Segurança de Processo

Melhoria Contínua e Inovação em Processos e Projetos

Matriz de Baixo Carbono

Atuação em Parcerias

Oportunidades em Transformação Digital

**PLANO DE NEGÓCIOS E GESTÃO 2018-2022**

Retenção de Conhecimentos Críticos e Estratégicos

Aceleração da aprendizagem individual e coletiva

Mobilidade Contínua

Aprendizado em Parcerias

Aprendizagem Organizacional Projetos e Processos

Desenvolvimento de Competências para o Negócio

Desenvolvimento de Competências Técnicas

Desenvolvimento de Lideranças

Transformação Cultural



# Gestão do Conhecimento na Petrobras

GOVERNANÇA ESTRUTURADA NO MODELO BUSINESS PARTNER DE RH





# Gestão do Conhecimento na Petrobras

## FUNÇÃO ESPECIALISTA COMO ALAVANCA DO CONHECIMENTO

O objetivo da Função Especialista é reter na companhia empregados que detenham competências individuais específicas que sejam estratégicas e que apresentem resultados para a Petrobras, através da aplicação, compartilhamento e aprimoramento dos seus conhecimentos.



# Gestão do Conhecimento na Petrobras

PRÁTICAS DE GESTÃO DE CONHECIMENTO



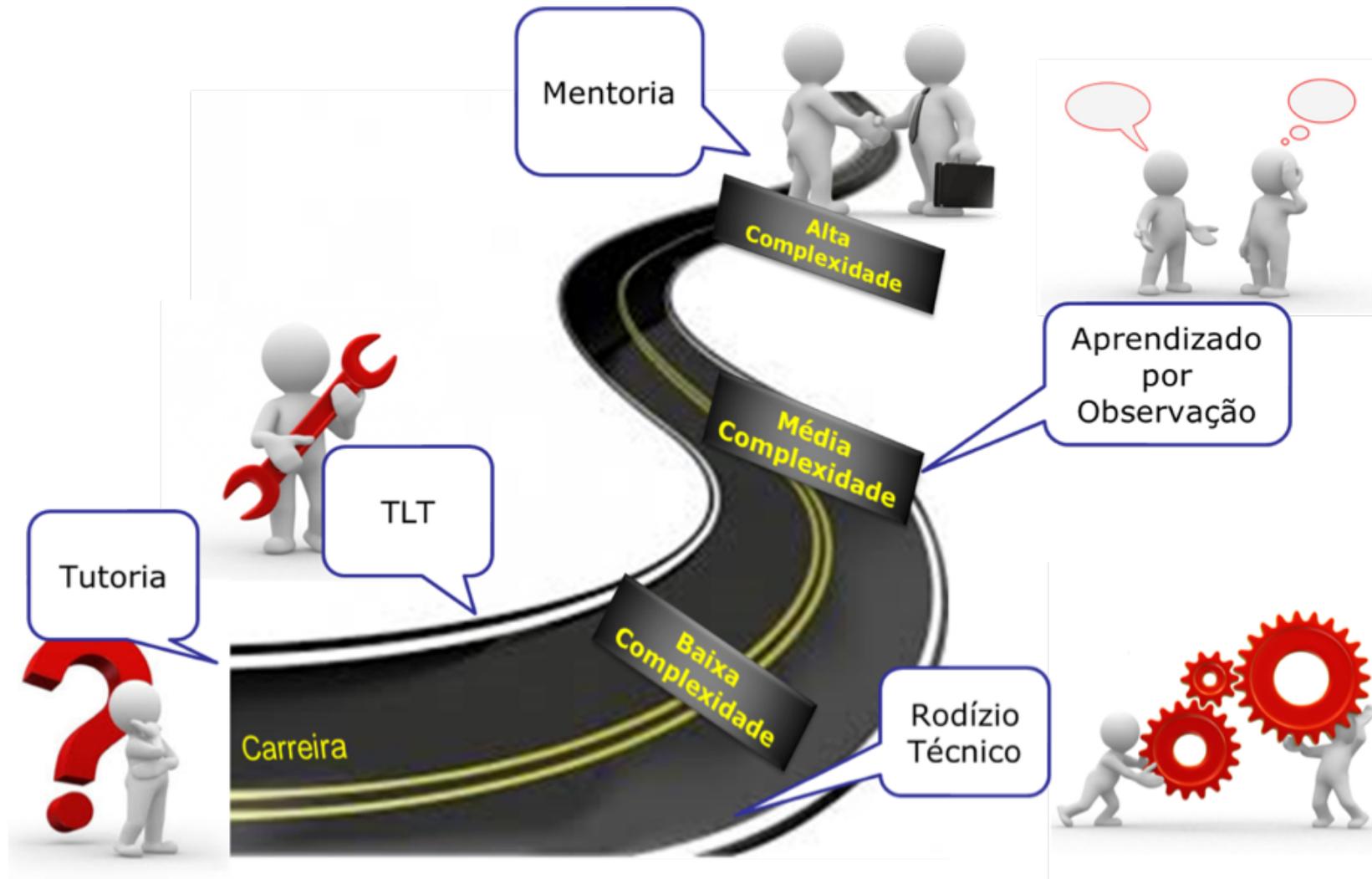
INTERAÇÃO, COLABORAÇÃO,  
APRENDIZAGEM E EDUCAÇÃO

INFORMAÇÃO, CONTEÚDO,  
INTERAÇÃO, COLABORAÇÃO E  
CRIAÇÃO DE CONHECIMENTO

# Gestão do Conhecimento na Petrobras

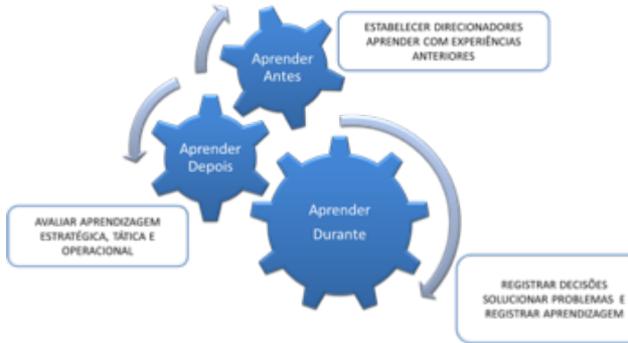
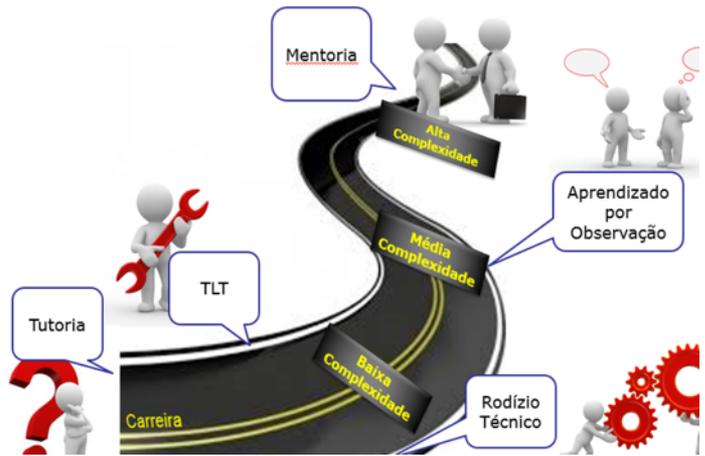
SOCIALIZAÇÃO

INTERAÇÃO, COLABORAÇÃO, APRENDIZAGEM E EDUCAÇÃO



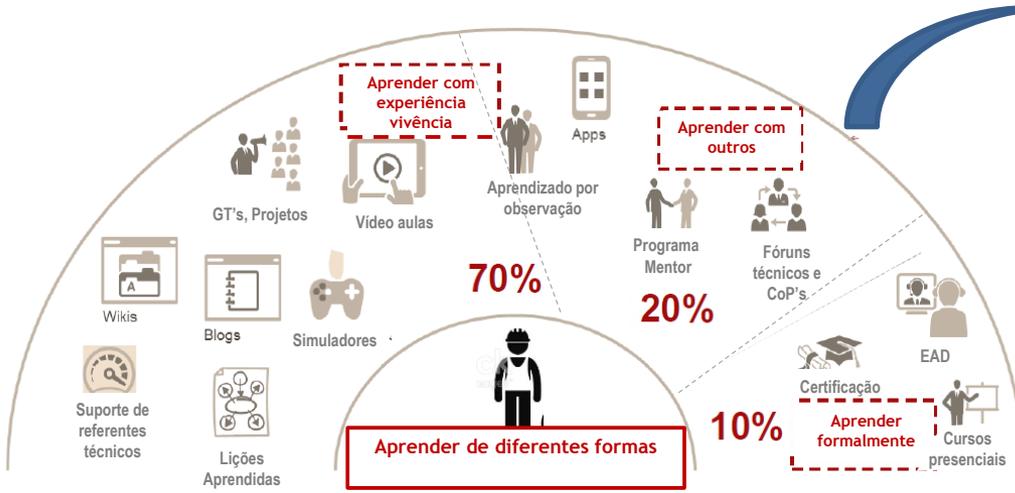
# Aprendizagem Organizacional

INTEGRAÇÃO ENTRE INTERAÇÃO, COLABORAÇÃO E APRENDIZAGEM COM FOCO NA CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO



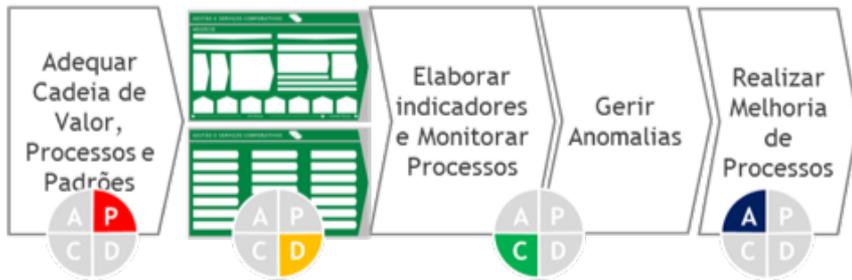
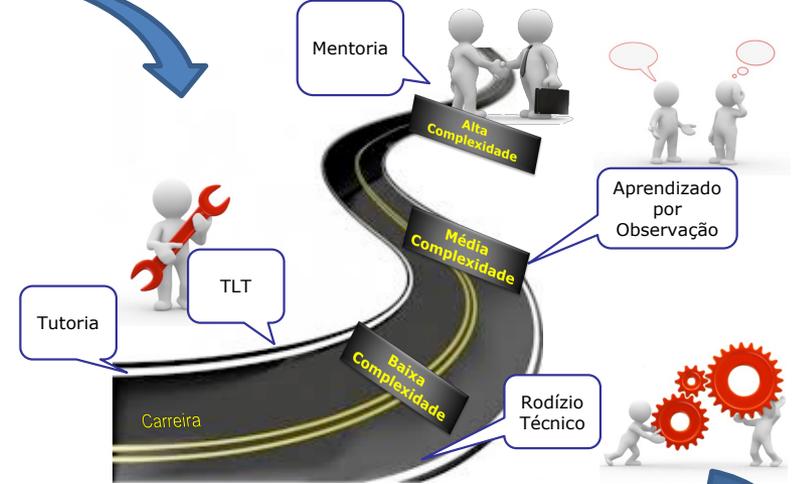
	CoP	SINPEP		
<b>Aprender Antes</b>	Levantar itens de conhecimento e problemas em experiências anteriores	Identificar fontes de conhecimento para o processo/projeto	Priorizar e Disseminar itens de conhecimento e problemas a serem resolvidos	Consolidar lista para implementação dos itens de conhecimento e solução de problemas (LCA)
<b>Aprender Durante</b>	Discutir os problemas (itens de conhecimento requeridos) nos fóruns de discussão.	Registrar o aprendizado em forma de item de conhecimento e Implementar LCA	Validar item de conhecimento registrado	
<b>Aprender Depois</b>	Avaliar a implementação dos itens da LCA, os itens incorporados e problemas solucionados.	Realizar o balanço da aprendizagem organizacional em encontro específico	Registrar o aprendizado tático e operacional	Incorporar item de conhecimento nos documentos da Cia

# DO CAPITAL HUMANO AO CAPITAL ORGANIZACIONAL



Adaptado de: Accenture 2017: Herman Ebbinghaus. A curva do esquecimento (Forgetting Curve)

## APLICAÇÃO DAS PRÁTICAS DE GC x COMPLEXIDADE DO CONHECIMENTO



Melhoria e Inovação em Processos a partir da Gestão de Conhecimento



# Gestão do Conhecimento na Petrobras

TECNOLOGIAS PARA A INTERAÇÃO, COLABORAÇÃO, APRENDIZAGEM E EDUCAÇÃO



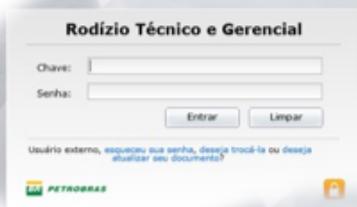
**REDE SOCIAL**



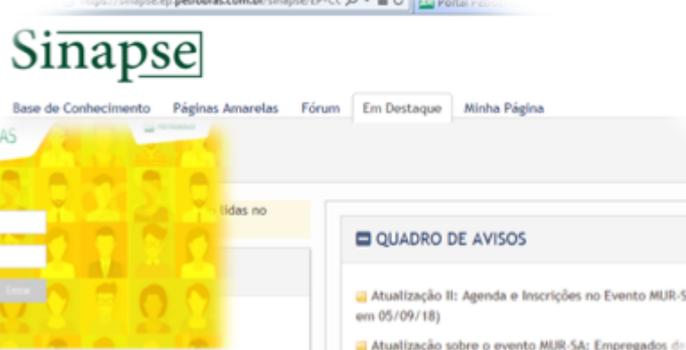
Fonte: <http://www.jarche.com/2013/07/all-things-to-all-people/>



**BIBLIOTECA VIRTUAL**



**SISTEMAS – PRÁTICAS GC**



**PÁGINAS AMARELAS e CoP**

# Aplicações de Gestão do Conhecimento



PROJETOS NAS ÁREAS DE NEGÓCIO



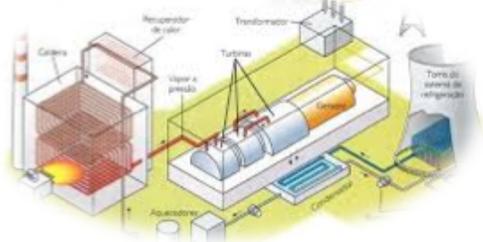
**INTEGRAÇÃO CoP**



**COMPETÊNCIAS PARA O NEGÓCIO  
CONHECIMENTOS CRÍTICOS**



**EXPLORAÇÃO  
PROJETO INSTITUCIONAL**



**CoP e AO - ENERGIA**



**IMPLANTAÇÃO  
INTEGRADA  
ESUP – PDI FUNÇÃO  
ESPECIALISTA**



**FLUXOS DE PROCESSO  
e GOVERNANÇA AO  
SUP e PRGE**



# Gestão do Conhecimento na Petrobras

## ALGUNS RESULTADOS

### Comunidade de Prática de Operações de Produção:

Redução do Consumo de Diesel no FPSO Rio de Janeiro - **R\$2.700.000/mês em Diesel** além de benefícios na logística deste combustível e melhoria de desempenho dos geradores do FPSO Rio de Janeiro.

### Comunidade de prática de Engenharia

**Submarina** - Reaproveitamento de linhas flexíveis para antecipar 1º Gás do poço URG-16 - **economia estimada de USD\$18.670.050,00 (economia de USD\$ 296.350,00/dia).**

### Comunidade de prática de Engenharia de Poço

Redução do tempo da completação do poço entre 6 a 9 dias, gerando uma economia **de até U\$9.000.000 por poço** (custo de sonda + apoio operacional), com potencial de **redução de U\$270.000.000 no período entre 2016/2020.**

# Gestão do Conhecimento na Petrobras

APLICAÇÃO DO PORTIFÓLIO DE PRATICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO

Identificar

Criar

Preservar

Compartilhar

Aplicar

Tecnologia

- Redes Sociais
- CoPs
- Base de Memória Técnica
- Ferramenta Busca
- Perfil Petrobras

- CoPs
- Redes Sociais
- Blogs
- Wikis
- Fóruns virtuais

- Banco de Imagens
- CoPs
- Fóruns Virtuais
- Redes Sociais
- Base de Memória Técnica
- Banco de imagens

- Banco de imagens
- CoPs
- Redes Sociais
- Fóruns virtuais
- Base de Memória Técnica

- Wikis / Bloogs
- CoPs
- Base de memória técnica
- Fóruns Virtuais

Pessoas

- Mapa de competências
- Mapa de conhecimentos
- Inventário do conhecimento

- Workshops
- Treinamentos
- Seminários
- Brainstorming
- Parcerias (inovação aberta)

- Educação Corporativa
- Disseminação de Treinamentos
- Mentoria /Tutoria
- Aprendizado por observação/TLT

- Aprendizado por Observação
- Workshops
- Disseminação de treinamentos
- Rodízio Técnico/TLT
- Mentoria/Tutoria

- Aprendizado por Observação
- Rodízio Técnico
- Mentoria
- Tutoria
- TLT

Processos

- Elaboração de Padrões
- Mapeamento e Modelagem dos Processos

- Lições aprendidas
- Boas práticas
- Manuais de projetos
- Mapeamento de processos

- Manuais de projetos
- Mapeamento de Processos
- Lições Aprendidas
- Base de Memória Técnica
- Patentes
- Narrativas

- RACs
- Lições aprendidas
- Manuais de projetos
- Base de Memória Técnica
- Narrativas

- RACs
- Lições aprendidas
- Boas práticas
- Manuais de projetos
- Base de Memória Técnica

# A construção do Conhecimento Na Petrobras

## RH/CSM/CC GESTÃO DO CONHECIMENTO E COMPETÊNCIAS



EDUCAÇÃO CORPORATIVA  
UNIVERSIDADE PETROBRAS



GESTÃO TECNOLÓGICA  
CENPES

# Análise da GC na Petrobras



À LUZ DO MODELO REFERÊNCIA DA SBGC

## Negócio

### Desafios de negócio



### Desafios de conhecimento



### Conhecimentos Críticos



## Gestão do Conhecimento

### Processos de Conhecimento



### Abordagens em GC



### Práticas de GC



INTERAÇÃO, COLABORAÇÃO, APRENDIZAGEM E EDUCAÇÃO

INFORMAÇÃO, CONTEÚDO E CRIAÇÃO DE CONHECIMENTO

## Ambiente Facilitador

### Governança de GC



### Cultura Organizacional



### Tecnologia e Infraestrutura



INTERAÇÃO, COLABORAÇÃO, APRENDIZAGEM E EDUCAÇÃO

INFORMAÇÃO, CONTEÚDO E CRIAÇÃO DE CONHECIMENTO

*Obrigada!*

Aparecida Laino Entriel  
[aparecidalaino@petrobras.com.br](mailto:aparecidalaino@petrobras.com.br)