

"TRANSFORMÁMOS A GALP ENERGIA NUMA EMPRESA INTERNACIONAL"

Para Manuel Ferreira de Oliveira, CEO da Galp Energia, um líder distingue-se pela visão inspiradora que transmite às equipas, motivando-as a superarem-se. Sob o seu comando, a petrolífera portuguesa avançou para parcerias internacionais e diversificou os investimentos, apostando em participações de pequena dimensão em vários consórcios. Por Armanda Alexandre



INICIATIVA LEADERSHIP COM APOIO DO OJE

Os Best Leader Awards distinguem anualmente as personalidades que se destacam como líderes em vários domínios. Esta iniciativa da Leadership Business Consulting tem como critério fundamental o impacto positivo que os galardoados têm nas organizações onde trabalham e nas pessoas que lideram. Os nomeados e laureados são selecionados e avaliados segundo um processo que conta com duas comissões, uma de nomeação, cujo presidente é José Lamego, e outra de avaliação, presidida por Eduardo Catroga. As categorias de atribuição dos prémios são: Líder na Internacionalização; Líder nas Novas Tecnologias; Líder na Gestão de Empresa Pública; Líder na Administração Pública; Líder Internacional; Líder na Gestão de Empresa Privada. Ao longo das últimas semanas, o OJE apresentou os premiados nas diferentes categorias e tentou perceber o que os distingue enquanto líderes nas áreas em que atuam. Manuel Ferreira de Oliveira, CEO da Galp Energia, é o laureado na categoria Líder na Gestão de Empresa Privada. A cerimónia de entrega dos galardões realiza-se a 23 de maio.

Quais são as características cruciais num bom líder na gestão de empresas privadas?

Além das competências específicas do setor e da empresa, deve ser capaz de se deixar apaixonar pelos projetos que abraça e de transmitir com eficácia aos colaboradores o entusiasmo que o anima; deve saber conciliar o recurso à dimensão emotiva e intuitiva da inteligência com a racionalidade das decisões que toma.

De que forma coloca essas características em prática na Galp Energia?

Promovendo incansavelmente a divulgação interna da estratégia e dos objetivos da empresa; assegurando transparência e qualidade na informação divulgada; atribuindo a maior

das importâncias ao desenvolvimento do capital humano; ajudando os colaboradores a superarem-se e, acima de tudo, atuando de forma a contribuir consistentemente para o fortalecimento dos valores que partilhamos.

Qual a diferença entre um gestor e um líder?

A um bom líder exige-se que tenha uma perspetiva de longo prazo, que seja capaz de desenhar uma estratégia e inspirar, nas equipas, a confiança e motivação para a sua execução, garantindo que o sucesso comum se traduz na valorização individual do trabalho de todos. A qualidade de um gestor mede-se essencialmente pelos resultados que apresenta; a de um líder, pelo rigor com que gere os recursos que lhe são confiados, mas também pela visão inspiradora que transmite às equipas e pela capacidade de em cada momento as motivar a superarem-se. O líder deve ainda reger-se pelos mais elevados princípios éticos e morais, para que seja um exemplo.

Há alguém que tenha tido grande impacto no seu percurso?

O professor Peter Lounge, especialista e autor de publicações sobre pensamento e planeamento estratégico. Conheci-o e trabalhei com ele na sua qualidade de consultor e professor da Wharton School (EUA) e, posteriormente, como dean do IMD (Suíça).

Qual foi a maior conquista da Galp Energia sob o seu comando?

Temos muito orgulho na transformação profunda que, ao longo dos últimos anos, conseguimos realizar, e penso que essa foi a nossa maior conquista. Herdámos uma empresa quase exclusivamente dedicada às atividades de refinação de crude e distribuição de produtos petrolíferos e gás natural no espaço ibérico e fomos capazes de transformá-la numa empresa internacional, a operar nos quatro continentes e integrada em toda a cadeia de valor do petróleo e do gás natural, desde a sua exploração e produção até ao cliente final.

E o maior risco?

A atividade de exploração e produção de petróleo tem sempre um elevado risco associado. Veja-se, no nosso caso, a presença em projetos de fronteie-



Foto Manuel Aguiar

ra, na perfuração em lâminas de água profundas com poços a atingirem profundidades superiores a 6 mil metros, como no pré-sal da bacia de Santos. Por isso, apostámos em parcerias com empresas de experiência e renome internacional – a Petrobras no Brasil, a Chevron e Total em Angola e a Eni em Moçambique – e optámos por diversificar os investimentos, apostando em participações de pequena dimensão relativa em vários consórcios, em vez de concentrarmos toda a capacidade num só projeto.

Qual o principal desafio que a atual crise coloca a quem ocupa cargos de liderança?

Sermos capazes de enfrentar a adversidade, prosseguindo a estratégia, ainda que adaptada a um contexto de crise, e procurando constantemente as melhores oportunidades para que a empresa se modernize e posicione para tirar o melhor partido possível da

inversão do ciclo económico. É uma receita que se tem revelado certa na Galp Energia. Prova disso é a grande transformação que conseguimos operar e de que já falámos, mas também o investimento nas nossas refinarias. Foram mais de 2 mil milhões de euros que empregámos na modernização deste importante aparelho industrial a nível nacional, o maior investimento industrial alguma vez realizado em Portugal, que mantivemos apesar do ambiente económico adverso, com o objetivo de assegurar a sobrevivência de uma indústria extremamente competitiva e com recurso a tecnologia de ponta que emprega milhares de pessoas altamente qualificadas. Este investimento irá melhorar a eficiência das nossas refinarias, assim como margens de refinação, uma vez que poderemos trabalhar com crudes mais pesados, por isso mais baratos, e extrair deles produtos mais valiosos, como gasóleo e combustível de aviação,

que deixaremos de importar. Com isso, melhoramos a nossa situação competitiva e ficaremos numa posição privilegiada quando as economias europeias voltarem a crescer.

Quando tem dúvidas numa tomada de decisão, com quem se aconselha?
Se se trata de uma decisão complexa, ouço o maior número de pessoas possível, e depois aconselho-me intensamente comigo mesmo.

Que questão gostaria de colocar a outro(s) líder(es)?
Como gere o tempo e o equilíbrio na definição de prioridades entre os temas urgentes e os importantes?

Quais as grandes dificuldades que o seu setor enfrenta nos próximos tempos?

A forte quebra no consumo de energia em alguns países da OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico, devido à retração da atividade das empresas e às dificuldades das famílias. Este contexto recessivo afeta a nossa atividade de distribuição de produtos petrolíferos e de gás natural.

E oportunidades?

De certa forma, esta quebra no consumo induzirá uma nova racionalidade nas escolhas dos consumidores e das empresas. Racionalidade que se traduzirá em mudanças comportamentais que poderão ser oportunidades para as empresas que se souberem adaptar e tiverem capacidade de inovação. A Galp Energia está extremamente envolvida e é dinamizadora desses novos comportamentos. É o caso da Galp Soluções de Energia, que propõe soluções energéticas mais racionais junto dos clientes empresariais. Ou seja, colocamo-nos ao lado dos clientes para os ajudar a serem mais eficientes e rigorosos no consumo energético, poupando custos, enquanto reduzem as emissões de CO₂; como retorno esperamos merecer a fidelização a longo prazo.

Tendo em conta o desempenho dos líderes europeus na crise da Zona Euro, qual a característica de liderança que têm de trabalhar?

Promoção de uma cultura de rigor, coesão e solidariedade.

PERCURSO DO LÍDER

Licenciado em Engenharia Eletrotécnica pela Universidade do Porto, Manuel Ferreira de Oliveira tem o grau de Master of Science e é doutorado em energia pela Universidade de Manchester. Tem também formação em gestão no IMD (Lausanne, Suíça), bem como em Harvard e na Wharton Business School (EUA). O executivo inicia a carreira como docente e investigador da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, onde permanece entre 1971 e 1980,

chegando a professor catedrático. Nos 15 anos que se seguem, já no âmbito do setor petrolífero, vai viver para a Venezuela e o Reino Unido, ao serviço da PDV - Petróleos de Venezuela e da BP, respetivamente. Ocupa, entre outros cargos, o de diretor de planeamento corporativo na Lagoven (Caracas), administrador e CEO da BP Bitor e da Bitor Energy (Londres), administrador da Nynas Petroleum (Estocolmo), da Rhur Oil (Dusseldorf) e da PDV Services (Haia).

Em 1995, regressa a território português, como presidente do Conselho de Administração e presidente executivo da Petrogal. Cinco anos depois, entra na Unicer - Bebidas de Portugal, para os cargos de presidente do Conselho de Administração e presidente executivo. Em 2006, sai para a Galp Energia, desempenhando até hoje a função de presidente executivo (CEO) e presidente do Conselho de Administração das suas principais filiais operacionais. Nos últimos

seis anos, sob a sua liderança, a petrolífera subiu a cotação na Bolsa de Lisboa em 131% (média de 17%/ano), num período de quedas acentuadas. Com a internacionalização, além da presença em Espanha, a Galp está implantada em África, na América Latina, no Brasil e em Timor Leste, sendo que a maior parte do crescimento é realizada fora do mercado nacional. Na empresa, Manuel Ferreira de Oliveira é mentor e promotor da Academia Galp

Energia (projeto de formação académica avançada que arrancou em 2010), lecionando a primeira aula de cada nova semana de formação. Com os lemas "para progredir tem de preparar um bom sucessor" e "o sucesso de um gestor avalia-se pelo sucesso do seu sucessor", assume também a responsabilidade direta da função estratégica de Recursos Humanos, acompanhando todos os processos de avaliação, rotação e promoção.