

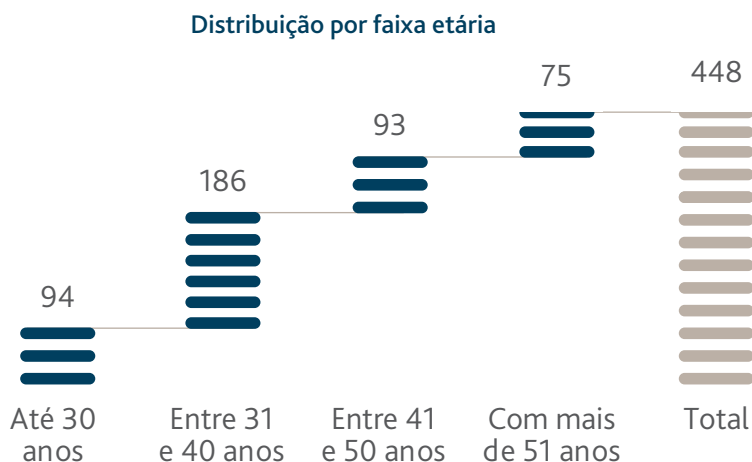
Uma história feita por pessoas

As conquistas que alcançamos nos 20 anos de história da AES Tietê são resultado da dedicação e da capacidade de realização dos nossos colaboradores. Somos uma equipe de 448 pessoas que atuamos para construir e solidificar uma nova cultura e um novo jeito de comercializar energia, colocando nosso cliente no centro das decisões que tomamos e dos processos que executamos.

CLIC é o nome do programa de disseminação da nossa cultura corporativa formado por três pilares – Clientes, Inovação e Colaboração. Nosso modelo de negócio está direcionado para gerar valor e satisfazer os nossos clientes. Para isso, trabalhamos com

processos colaborativos e multidisciplinares, para sermos mais ágeis e eficientes. Estamos sempre em busca de inovações que façam diferença nos negócios e na vida de quem atendemos.

Com esse intuito, criamos uma área voltada para a gestão e processos, responsável por melhoria contínua e pelo PMO (sigla em inglês para escritório de gestão de projetos – Project Management Office). Essa estrutura dá sustentação e age como facilitadora na intermediação de ações e projetos, focada nos principais objetivos cascadeados da estratégia corporativa, bem como na metodologia e na governança dos projetos.



Squads: uma nova forma de enfrentar os desafios

O foco no cliente é um pilar da nossa cultura que impulsionou a estruturação de um novo modelo de trabalho entre nossas equipes em 2019. Passamos a adotar o modelo de *squads* (esquadrões, em inglês) para desenvolver soluções customizadas, com agilidade e qualidade.

Nesse modelo, reunimos profissionais com diferentes especialidades e competências, por um breve período, em um grupo de trabalho cuja missão é modelar uma nova abordagem para desafios complexos relacionados ao suprimento e gestão de energia dos nossos clientes. Dois projetos desse tipo foram conduzidos em 2019 e resultaram em propostas mais atraentes e customizadas.

Desenvolvimento da liderança

O projeto “Diagnóstico da Liderança” foi outra ação realizada em 2019 que fortalece os pilares do CLIC em nossa cultura. Durante um ano, realizamos uma pesquisa quantitativa e qualitativa envolvendo os gestores de todos os níveis e, assim, identificamos quais são as competências que os líderes do futuro devem possuir para direcionar nossa companhia aos objetivos estratégicos. Também avaliamos os resultados das pesquisas de clima conduzidas com nossos colaboradores, sugestões dos comitês de governança, *benchmarks* e análises de tendências para o setor de energia.



A partir dessa análise profunda, estruturamos a Trilha de Desenvolvimento da Liderança. O programa aborda temas específicos para cada nível de liderança (coordenadores, gerentes e diretores) e traça caminhos para o aperfeiçoamento profissional e pessoal dos gestores, colocando-os no papel de indutores do desenvolvimento de suas equipes.

A Trilha é composta por aprendizagens práticas, sociais e formais e cada uma dessas etapas conta com treinamentos e planos de capacitação em formatos de *e-learning* e de encontros presenciais. A ferramenta integra a Universidade AES, que concentra os programas de capacitação dos nossos colaboradores voltados para o desenvolvimento técnico e profissional de toda a equipe.

Média de horas de treinamento por colaborador

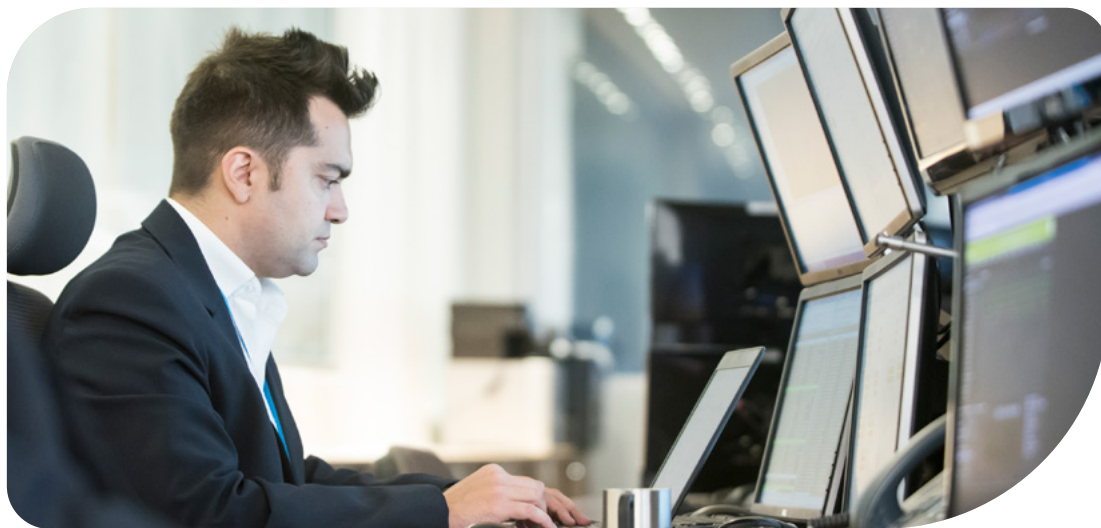
	2019	2018	2017
Por gênero			
Homens	46,93	38,39	47,25
Mulheres	15,35	10,73	8,17
Por nível funcional			
Diretoria	7,64	0,64	0,27
Gerência	25,50	14,15	21,20
Coordenação	22,66	21,03	26,00
Administrativo	23,22	14,37	46,13
Operacional	65,74	55,85	38,13
CONSOLIDADO	39,24	31,93	39,03

A previsão é que os líderes concluam a Trilha de Desenvolvimento em um período máximo de oito meses, a partir de 2020. Ao final desse ciclo, a expectativa é que nosso modelo de negócio esteja mais fortalecido com líderes capazes de direcionar os esforços de suas equipes para o alcance dos objetivos estratégicos.

No último ano, em função desse maior investimento na capacitação das lideranças, a média de horas de treinamento para nossos diretores e gerentes dobrou em relação a 2018. Em linhas gerais, as ações de treinamento para nossos colaboradores tiveram um crescimento de 22,9% na mesma base de comparação, refletindo o aumento na capacitação de profissionais contratados em 2018 e que começaram seu ciclo de desenvolvimento profissional.

Nosso ciclo anual de avaliação de desempenho dos colaboradores é composto por três blocos. Essa plataforma permite acompanhar as entregas realizadas e o alcance de metas individuais estabelecidas na primeira fase, quando é construído o Contrato de Gestão – ferramenta que utilizamos para alinhar o desempenho das lideranças aos objetivos estratégicos da companhia.

Além dos líderes, todos os demais colaboradores participam do Programa, com exceção dos aprendizes, profissionais contratados há menos de três meses e aqueles que, por motivo de afastamento (licenças médicas), não puderam trabalhar por pelo menos três meses consecutivos no último ano.



Blocos do ciclo anual de avaliação de desempenho



CONTRATAÇÃO DE METAS

Ocorre no início do ano. As metas individuais são contratadas e formalizadas no Contrato de Gestão



AVALIAÇÃO 360°

O processo tem foco desenvolvimentista e ocorre no final do primeiro semestre de cada ano



AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Ocorre no final do ano e fecha o ciclo com o funcionamento dos comitês de equalização e *feedback*

Colaboradores avaliados pelo Programa de Gestão do Desempenho em 2019

Por gênero

Homens	94,10%
Mulheres	88,07%

Por nível funcional

Diretoria	100,00%
Gerência	91,67%
Coordenação	93,75%
Administrativo	89,47%
Operacional	95,93%

CONSOLIDADO

92,63%